



# **Besöksnäringstrategi Kronoberg** **2021 - 2026**

2020-11-25

Karin Palmér  
Hållbar tillväxt

|                                                                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Bakgrund och arbetsmetod.....                                                                                                                           | 2  |
| 2. Den regionala strategins syfte .....                                                                                                                    | 3  |
| 3. Vision och hållbarhet .....                                                                                                                             | 3  |
| 4. Strategins intressenter .....                                                                                                                           | 4  |
| 5. Omvärld och trender.....                                                                                                                                | 5  |
| 6. Destinationens nuläge, statistik och nyckeltal .....                                                                                                    | 7  |
| 7. Prioriteringar.....                                                                                                                                     | 8  |
| 7.1 Främja en balanserad turism .....                                                                                                                      | 8  |
| 7.2 Främja en aktiv samverkan mellan de primära intressenterna .....                                                                                       | 9  |
| 7.3 Skapa förutsättningar för reseanledningar och upplevelser med god kvalitet som ger mervärde till besökarna och en stolthet för invånarna året om ..... | 9  |
| 7.4 Främja och attrahera investeringar i besöksnäringen.....                                                                                               | 10 |
| 7.5 Skapa förutsättningar för ett gott värdskap och goda ambassadörer .....                                                                                | 10 |
| 7.6 Koppling mellan prioritering i strategin och prioritering i Gröna Kronoberg .....                                                                      | 11 |
| 8. Indikatorer .....                                                                                                                                       | 12 |
| 9. Hållbarhetssäkring .....                                                                                                                                | 13 |
| 10. Genomgående perspektiv .....                                                                                                                           | 14 |
| 11. Samverkan i genomförande .....                                                                                                                         | 17 |
| 12. Sändlista Besöksnäringstrategi Kronoberg 2021 – 2026, remissutgåva.....                                                                                | 19 |
| Bilaga 1. Omvärld                                                                                                                                          |    |
| Bilaga 2. Destinationens nuläge, statistik och nyckeltal                                                                                                   |    |
| B2.1 Näringsliv                                                                                                                                            |    |
| B2.2 Besökare                                                                                                                                              |    |
| Bilaga 3. Indikatorer                                                                                                                                      |    |
| Bilaga 4. Hållbarhetssäkring                                                                                                                               |    |
| Bilaga 5. Barnrättsbaserat beslutsunderlag                                                                                                                 |    |

## 1. Bakgrund och arbetsmetod

---

Den innevarande strategin för besöksnäringen i Kronoberg, *Strategi för besöksnäringen för södra Småland 2013 – 2020*, gäller till och med 2020. I enlighet med politiskt beslut har en ny besöksnäringstrategi för Kronoberg arbetats fram. Strategiarbetet påbörjades i oktober 2019 och har bedrivits i en för ändamålet formerad arbetsgrupp med representation från kommunerna, AB Destination Småland, IT-Plattform Småland och Öland AB, Region Kronoberg, besöksnäringen och tillsammans med en upphandlad konsult. Arbetet har samordnats av Region Kronoberg. En nulägesrapport över arbetet lämnades till RUN den 5 mars 2020. Strategin föreslås gälla från 2021 till och med 2026 och en uppdaterad strategi ska tas fram baserad på den regionala utvecklingsstrategi som presenteras 2025.

Arbetsgruppen har processat fram syfte, prioriteringar, mål och indikatorer och strategiska vägval, delvis med utgångspunkt från nuvarande strategi, vilken också har utvärderats. Under processen har också genomförts en grundlig omvärlds- och trendspaning för att ge ett väl underbyggt underlag för de strategiska vägvalen. Ambitionen har också varit att anknyta till den nationella strategin för besöksnäringen som tas fram i en arbetsprocess som leds av Näringsdepartementet. Detta arbete har dock, i samband med utbrottet av Corona-pandemin, avstannat och kommer troligen att återupptas först senare i höst. För närvarande finns således ingen nationell strategi att relatera till men den bör, beroende av när regeringen färdigställer den, kunna tas hänsyn till i samband med utarbetandet av handlingsplaner. Rollfördelning mellan Region Kronoberg, kommunerna, AB Destination Småland och näringen har förtydligats.

Arbetet med den nya strategin har också hållbarhetssäkrats med Region Kronobergs *Hållbarhetssäkring*. Hållbarhetsperspektivet har hittills haft en mycket framträdande roll i processen eftersom det finns flera målkonflikter att lyfta fram och förhålla sig till inom resande och konsumtion. Besöksnäringen står också inför en mycket stor omställningsutmaning i effekterna av Corona.

Strategin har också säkrats för den nya lagen om barnkonventionen i enlighet med Regionstyrelsens beslut för strategier.

I Kronoberg finns flera starka destinationer med kända och profilerade varumärken. Dessa utgör i många fall ”dragare”, attraktiva resmål och enskilda reseanledningar. I detta strategidokument har valet gjorts att inte nämna och lyfta fram specifika resmål och destinationer med hänsyn till bl.a. strategins strategiska, övergripande och långsiktiga karaktär. Sådana kan, utifrån den utveckling som sker och de prioriteringar som görs under perioden, tas upp i kommande handlingsplaner.

## 2. Den regionala strategins syfte

---

Det regionala arbetet med besöksnäringen handlar om att skapa hållbara förutsättningar för att besöksnäringens ekosystem<sup>1</sup> ska utvecklas positivt, nu och i framtiden.

Syftet med strategidokumentet är att ge riktlinjer för Regionen Kronobergs ambitioner och arbete med besöksnäringens relaterade frågor fram till 2026. Strategin tar främst ett besökarperspektiv, vilket innebär att vi först och främst ser besöksnäringens affärsnytta, men näringen ger också kraft till den regionala attraktionskraften att bo och verka i Kronoberg. Strategins primära målgrupper är Region Kronoberg, AB Destination Småland, de åtta kommunerna och besöksnäringens kommersiella och ideella aktörer.

Strategin utgår från trender och förändringar i omvärlden, förutsättningarna för besöksnäringen i Kronoberg och intressenternas behov. Arbetet har utförts av en arbetsgrupp med representanter för de primära intressenterna under ledning av en konsult från Svensk Destinationsutveckling AB.

Kronoberg har sedan länge ett väl utvecklat samarbete med Jönköpings och Kalmar län, både mellan regionalt utvecklingsansvariga aktörer och regionalt besöksnäringens ansvariga organisationer. Det övergripande syftet med denna samverkan – att på olika sätt främja besöksnäringens utveckling i hela Småland – ligger fast även under den period som denna strategi avser, 2021-2026. Utgångspunkten i det marknadsföringsarbete som genomförs är att konsekvent använda det gemensamma varumärket Småland samlat och enskilt, både för regionen som helhet och för varje enskild näringsidkare, för att stärka genomslaget och konkurrenskraften både på den nationella och de internationella marknaderna.

## 3. Vision och hållbarhet

---

Den formulerade visionen utgår från den som formulerades redan 2010 och pekar på ett framtida tillstånd som vi vill se och själva bidra till. Visionsformuleringen har stärkts av arbetsgruppen och speglar de primära intressenternas önskade framtid.

”Kronoberg - en grönare region där livskraftiga företag arbetar långsiktigt med hänsyn till miljö och människor. En region att besöka och förälska sig i med genuina upplevelser inom natur, kultur och design.”

Strategiarbetet har tagit sin utgångspunkt i den regionala utvecklingsstrategin ”Aktualiserad Gröna Kronoberg 2025” som täcker tidsperioden 2019-2025.

---

<sup>1</sup> Besöksnäringens ekosystem utgörs av besökarna samt de offentliga, privata och ideella intressenterna

Strategin har kvalitetssäkrats med hjälp av Region Kronobergs verktyg för hållbarhetssäkring som också använts för att identifiera målkonflikter. Dessa redovisas i detta dokument under rubriken målkonflikter.

Strategin föreslås gälla från 2021 till och med 2026 och en uppdaterad strategi ska tas fram baserad på den RUS som presenteras 2025.

## 4. Strategins intressenter

---

Strategin ägs av Region Kronoberg men innefattar fler intressenter i besöksnäringen som räknas som primära för strategidokumentet. Dessa intressenter är Region Kronoberg, AB Destination Småland, de åtta kommunerna<sup>2</sup> och besöksnäringens kommersiella samt ideella aktörer. Till de kommersiella aktörerna räknas till exempel olika typer av boenden, restauranger, caféer, upplevelser, sevärdheter, museer, shopping och transporter.

Strategin ska ge riktlinjer för det strategiska arbetet med besöksnäringens frågor i den regionala organisationen (Region Kronoberg och AB Destination Småland) och kunna omvandlas till handlingsplaner inom lämpliga områden. Den ska också lägga en grund för en väl fungerande samverkan mellan den regionala organisationen och de åtta kommunerna för att på bästa sätt dra nytta av såväl lokala som regionala insatser som utvecklar besöksnäringen. Den ska utöver detta ge en förståelse till besöksnäringens aktörer kring de regionala prioriteringarna på kort och lång sikt, den höga ambitionsnivån och möjlighet att dra nytta av ett samlat och hållbart fokus på besöksnäringens frågor och aktörsfrämjande insatser.

---

<sup>2</sup> Alvesta, Lessebo, Ljungby, Markaryd, Tingsryd, Uppvidinge, Växjö och Älmhult.

## 5. Omvärld och trender

---

Det finns en rad händelser och trender i omvärlden som påverkar besöksnäringen just nu. En fullständig omvärldsanalys<sup>3</sup> presenteras i Bilaga 1.

### Sammanfattning ur Kronobergs perspektiv

Det som troligtvis har störst påverkan för Kronobergs besöksnäring är möjligheten för besökare över hela världen att kunna nå erbjudanden på destinationen och själva boka boenden, upplevelser och aktiviteter samt till viss del även handla varor via e-handel. Detta ställer höga krav på exportmognad i form av flerspråkiga digitala plattformar med bokningsmöjligheter i realtid av bokningsbara produkter och upplevelser. Men också möjligheter för resenären att kommunicera med destinationen på plats under sin resa via smarta lösningar.

Urbaniseringen i relation med ”Besöksnäringens målgruppsguide” från Visit Sweden och trendrapporter som beskriver naturen och avkopplande aktiviteter som exotiska och eftertraktade reseanledningar kan för Kronoberg vara en styrka. Det gröna, natursköna blir en unik fördel att ta vara på. Kronobergs natur, lugn och ro erbjuder möjligheter för resenären att koppla bort stress och sin digitala närvaro för en stund och uppleva äkta svenska traditioner och upplevelser som känns unika.

Att värna om Kronobergs besöksnäring är att värna om klimat och miljö. Utan detta perspektiv försvinner våra förutsättningar, våra tillgångar och de egenskaper som besökarna uppskattar och kommer tillbaka för. Vi måste på allvar väga in FN:s globala mål i vårt arbete och ta ansvar för kommande generationers möjligheter att besöka, bo och verka i Kronoberg. Precis som alla andra näringar måste besöksnäringen ställa om och kan vara en motor i det gröna arbetet.

Viktigt att ha i beaktande är att framtida resenärens referensramar kommer vara annorlunda än dagens. De kommer vara än mer medvetna och kräsna i sina val. De kommer kräva att destinationer har hållbart tänk och smarta lösningar i det mesta eftersom det kommer ligga i deras vardagliga beteende och grundvärderingar. Hållbarhet och även CSR<sup>4</sup> – engagemang är viktigt att ha med sig i både det som kommuniceras om destinationen, men också i utvecklingen av både befintliga och nya besöksnäringens verksamheter, upplevelser och produkter, då det kommer vara ett krav från resenärerna.

---

<sup>3</sup> Källor för trendspaningen är rapporter från Visit Sweden: Trendrapport 2018, Besöksnäringens målgruppsguide, Visit Swedens Globala trender 2019. Även Gröna Kronoberg 2025 och Visit the future är källor för avsnittet.

<sup>4</sup> Corporate Social Responsibility

## **Covid-19**

Sent under 2019 startade virusutbrottet av Covid-19. Under första kvartalet 2020, under detta dokumentets framtagande, spreds viruset över världen, med stängda gränser och obefintligt resande som konsekvens. Virusutbrottet och världens reaktion på det kommer sannolikt att ha långtgående konsekvenser för besöksnäringen. I det korta perspektivet genom permitteringar, varsel och uppsägningar av personal, i det medellånga perspektivet genom kraftigt förändrade möjligheter för besökare att resa och i det långa perspektivet stora osäkerheter i frågan hur världsekonomin kommer att återhämta sig.

Besöksnäringen står på grund av Covid-19 inför stora hot och utmaningar med hänsyn till att resandet och besökarnas beteenden och behov kan komma att förändras. Nya resvanor kan också innebära att Kronoberg blir attraktivt för nya målgrupper och marknader, såväl inom landet som utomlands. En ny och annorlunda situation framöver kräver lyhördhet gentemot marknaden och en omställningsförmåga gentemot befintliga och nya marknader. En sådan omställning har till viss del redan påbörjats.

## 6. Destinationens nuläge, statistik och nyckeltal

---

En detaljerad beskrivning av nuläge, statistik och nyckeltal återfinns i Bilaga 2.

Besöksnäringen är en viktig näring för Kronoberg. Den har fram till Covid-19-utbrottet växt snabbt i andel anställda och förädlingsvärde i jämförelse med regionens andra branscher, men har en relativt låg lönsamhet. Besöksnäringen är tillsammans med bygg- och detaljhandel de branscher som anställer flest bland nystartade företag och inom branschen är det inom restaurang och hotell och konferens som de flesta företagen och anställda finns.

Besöksnäringens kommersiella aktörer har en jämställdhetsproblematik som inte är unik vare sig för branschen eller regionen, men ändå finns där. Besöksnäringen inrymmer ofta serviceyrken med osäkra anställningsvillkor på säsongbasis. Arbetsförhållandena kan vara stressiga och tunga och förutsätter deltidsanställningar som påverkar den ekonomiska möjligheten till försörjning. Det är ofta små företag med låg lönsamhet där utbrändhet förekommer bland företagsägarna. Human - och kompetenskapitalet är alltså lika viktiga indikatorer att ta med i beräkningen för att en hållbar utveckling ska ske. I detta sammanhang är förutsättningar för olika grupper av kvinnor och män viktiga att belysa. Det finns till exempel tydliga skillnader mellan kvinnor och mäns villkor vad gäller inflytande, ägarskap och delaktighet inom näringen. En majoritet av företagsledarna är män, men däremot är många kvinnor verksamma inom näringen. Näringen har också betydligt högre andel utrikesfödda än många andra näringar, vilket gäller så väl företagsledare som anställda. Det saknas statistik över hur fördelningen ser ut i ideell sektor.

Kronoberg har i snitt ökat antalet besökare med 2,9 procent per år de senaste 3 åren (SCBs inkvarteringsstatistik 2017-2019). Svenska besökare ökade i snitt med 0,8 procent och utländska besökare med 5,9 procent under samma period. De preliminära siffrorna för 2019 visar att fördelningen är 57 procent svenska besökare och 43 procent utländska besökare. Andel utländska besökare är den högsta för alla Sveriges regioner.

De tre största utlandsmarknaderna för Kronoberg är Tyskland, Danmark och Nederländerna. Den tyska marknaden är överlägset störst och stod för ca 262.000 av de ca 442.000 utländska gästnätterna. Danmark stod för ca 50.000 och Nederländerna för ca 32.000 enligt 2019 års inkvarteringsstatistik från SCB.

## 7. Prioriteringar

---

De övergripande prioriteringarna för strategin utgår från den regionala utvecklingsstrategin ”Gröna Kronoberg 2025”. Utifrån den har vision och mål formulerats. Prioriteringarna syftar till att skapa hållbar utveckling för en av Kronobergs viktigaste näringar genom att:

- Främja en balanserad turism
- Främja en aktiv samverkan mellan de primära intressenterna
- Skapa förutsättningar för reseanledningar och upplevelser med god kvalitet som ger mervärde till besökarna och en stolthet för invånarna året om
- Främja och attrahera investeringar i besöksnäringen
- Skapa förutsättningar för ett gott värdskap och goda ambassadörer

### 7.1 Främja en balanserad turism

Med en balanserad turism menas en turism som ger mer till regionen än vad den tar. Turismen ska ge fler positiva ekonomiska, sociala och miljömässiga effekter än vad den tar resurser i anspråk.

Tidigare syn på besöksnäringstrategi, både nationellt och regionalt i Kronoberg har fokuserat på kvantitet i form av omsättning, gästnätter och sysselsättning. Detta har varit en bidragande faktor till att besöksnäringens utveckling i Kronoberg följt den nationella kurvan med de utmaningar som kommer med stark tillväxt. Neringen har växt i både omsättning, antal företag och antal anställda men marginalerna är fortfarande små vilket gör näringen sårbar för variationer i efterfrågan på grund av externa hot så som väder, valuta och konjunktur. Utvecklingen har saknat ett specifikt hållbarhetsfokus, och även om den miljömässiga hållbarheten har ökat både på den politiska agendan och som generell trend i samhället så saknas helhetsgreppet som balanserar ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet för besöksnäringen.

För att nå dit behöver fokus skifta från kvantitet till kvalitet så att en balans mellan de båda nås. De kvantitativa måtten är viktiga men måste kompletteras med kvalitativa mått för ett ökat värdeskapande för besöksnäringens intressenter. Att få gästen att stanna längre är ett exempel på ett mått som ger en ökad ekonomisk, social och miljömässig nytta. Studier visar att en gäst som stannar längre på platsen också konsumerar fler kringtjänster än den gäst som stannar kortare. Interaktionen med lokalsamhället och den ideella sektorn ökar vid längre stanntid<sup>5</sup> och ger bärkraft till ett bredare utbud av upplevelser, både för besökare och boende. Gäster som stannar längre har också en lägre miljöpåverkan och kan bättre nyttja lokala transporter jämför med de som kommer en kortare period. För att nå en balanserad turism behöver en

---

<sup>5</sup> Stanntid – den tid en besökare stannar på destinationen per resa, räknat i dagar

omställning av besöksnäringen ske, till en besöksnäring som bidrar till ett social, ekologiskt och ekonomiskt hållbart samhälle. Till exempel kan det handla om att ställa om till hållbar konsumtion och produktion, minska de transportrelaterade utsläppen av växthusgaser kopplade till besöksnäringen, öka jämställdheten inom branschen samt främja anständiga arbetsvillkor.

Stor effekt kan fås genom att samordna och styra marknadsföringen mot lönsamma marknader och kundgrupper med potential för ett hållbart resande och ökad stannetid, som också ger mervärden till lokalsamhället genom sina besök och har en lägre miljöpåverkan genom sina val av färdmedel.

## **7.2 Främja en aktiv samverkan mellan de primära intressenterna**

Samverkan spelar en avgörande roll för besöksnäringens välmående. Besöksnäringens aktörer förbättrar sina affärer genom att gemensamt stärka utbudet av produkter och tjänster, dela kompetens och skapa innovativa lösningar. Detta sker inte av sig självt, utan kräver samordning av besöksnäringens kluster på regional och kommunal nivå. För att det ska fungera krävs samverkan mellan kommunerna för att möta de utmaningar som finns i omvärlden, dela kompetens och skapa morgondagens grogrund för hållbart företagande. Kommunerna behöver i viss utsträckning harmonisera sina egna strategier med den regionala visionen, prioriteringarna och strategierna. För att samverkan mellan kommunerna ska bli en framgång krävs ett regionalt ledarskap i besöksnäringens frågor och stöd till kommunernas lokala arbete.

## **7.3 Skapa förutsättningar för reseanledningar och upplevelser med god kvalitet som ger mervärde till besökarna och en stolthet för invånarna året om**

Utbudet av reseanledningar och genuina upplevelser kan stärkas ytterligare genom gemensamma insatser för att skapa en bärkraftig näring. För att näringen ska kunna erbjuda reseanledningar och upplevelser året om krävs ett risktagande med tydliga riktlinjer grundat i samverkan och god intern samarbetsförmåga. De förutsättningar som krävs för att nå målet är välmående kluster av besöksnäringens företag, samverkan över kommungränserna både för näringslivet och offentlig sektor samt en samstämmighet kring vision och prioriteringar.

Besöksnäringen har också en stor ömsesidig utvecklingspotential i sin relation till övriga branscher och kan skapa nya affärsmöjligheter och affärsnytta på den lokala marknaden och en ökad attraktionskraft för platsen i sig.

Den omställning som krävs i besöksnäringen för att det ska finnas ett utbud av reseanledningar och upplevelser året om hänger samman med den balanserade turismen (7.1) och samverkan (7.2). Utan en omställning i synen på turism och affärsmodeller för besöksnäring från

näringsliv och offentlig sektor kommer trenden att fortsätta med ökade volymer och ökad påfrestning på näringsliv, lokalsamhälle och miljö. Omställningen handlar om att utmana arbetssätt, affärsmodeller, anamma fördelarna med cirkulär ekonomi och delningsekonomi, dra maximal nytta av digitalisering och att våga mäta och följa upp rätt saker.

Ett större utbud av upplevelser året om ökar också möjligheterna för invånarna i Kronoberg att välja att semestra i sin egen region istället för att lämna den på sin semester, en ”hemma-semester”.

## **7.4 Främja och attrahera investeringar i besöksnäringen**

En besöksnäring med ökade marginaler kommer att attrahera investeringar av sig själv, men det krävs också ett fortsatt samlat grepp för att attrahera större investeringar i nya anläggningar och reseanledningar. Det är också viktigt att skapa incitament för att få näringslivet att återinvestera i sin verksamhet för bibehållen eller ökad kvalitet.

## **7.5 Skapa förutsättningar för ett gott värdskap och goda ambassadörer**

Tanken om det goda värdskapet grundar sig i att besökaren är i fokus för högkvalitativa produkter och tillgänglighet för olika grupper. Det gemensamma greppet om värdskapet samlas under varumärket Småland. Förutsättningarna att agera enhetligt för besöksnäringens offentliga, kommersiella och ideella aktörer är centrala. Ett aktivt värdskap bör också genomsyra besökarens kontakt med invånarna och lokalsamhället.

## 7.6 Koppling mellan prioritering i strategin och prioritering i Gröna Kronoberg

| Prioritering i strategin                                                                                                                         | Prioritering i Gröna Kronoberg                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Främja en balanserad turism                                                                                                                      | En plats att vilja leva och bo på                                                                                                                    |
| Främja en aktiv samverkan mellan de primära intressenterna                                                                                       | Utveckla en innovativ region och ett brett näringsliv                                                                                                |
| Skapa förutsättningar för reseanledningar och upplevelser med god kvalitet som ger mervärde till besökarna och en stolthet för invånarna året om | Utveckla attraktiva livsmiljöer med god tillgänglighet<br>Utveckla en innovativ region och ett brett näringsliv<br>En plats att vilja leva och bo på |
| Främja och attrahera investeringar i besöksnäringen                                                                                              | Utveckla en innovativ region och ett brett näringsliv                                                                                                |
| Skapa förutsättningar för ett gott värdskap och goda ambassadörer                                                                                | En plats att vilja leva och bo på                                                                                                                    |

## 8. Indikatorer

---

Indikatorerna finns beskrivna i Bilaga 3.

Som en grund för att följa arbetet med besöksnäringen bör strategiarbetet följa omsättning, gästnätter och sysselsättning. Detta utgör idag en standard inom besöksnäringen av det mest basala för en region att följa.

Kompletterande indikatorer bör väljas med omsorg och kopplas till de handlingsplaner som tas fram som en konsekvens av strategin och det uppdrag som AB Destination Småland får för att bidra till att implementera strategin. Dessa ska samspela med hållbarhetsnycklarna.

Det är viktigt att indikatorerna följer SMART-kriterierna (specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta) för att säkerställa att det går att utvärdera graden av måluppfyllelse och hitta smarta sätt att arbeta utifrån måluppföljningsarbetet.

För varje prioritering skapas ett antal åtgärder som hanteras i handlingsplaner som operationaliserar den regionala strategin och sätter den i handling. Varje åtgärd som omsätts i handlingsplaner kopplas till indikatorer som följer måluppfyllnaden utifrån prioriteringarna.

Indikatorerna ska följas upp och återkopplas årligen av Regional utveckling och AB Destination Småland i samarbete, vilka ansvarar för strategins genomförande och uppföljning.

Förslag på indikatorer till varje prioritering hanteras som en bilaga till detta dokument och bilagan uppdateras när handlingsplaner tagits fram eller när den årliga uppföljningen resulterar i förändringar.

## 9. Hållbarhetssäkring

---

Hållbarhetssäkringens sammanfattning återfinns i Bilaga 4.

Barnrättsbaserat beslutsunderlag återfinns i Bilaga 5.

Strategin har hållbarhetssäkrats genom Region Kronobergs verktyg för hållbarhetssäkring. Hållbarhetssäkringen har resulterat i ett antal hållbarhetsnycklar. Målkonflikterna och hållbarhetsnycklarna som identifierats bör tas i beaktande vid framtagandet av handlingsplaner samt i lokal (kommunal) anpassning av den regionala strategin.

### 9.1 Hållbarhetsnycklar

Att utveckla hållbarhetsnycklar blir en viktig åtgärd för att säkerställa strategins hållbara implementering. När strategin omsätts i handlingsplaner behövs åtgärder som hanterar hållbarhetsaspekterna och målkonflikterna. Dessa ska sedan kopplas till specifika hållbarhetsmått för varje åtgärd. Förslag på hållbarhetsnycklar följer nedan och kommer att användas i arbetet med handlingsplaner.

Hållbarhetsnycklar

- Främja hållbara transporter
- Ökad stannetid hos resenären
- Främja hållbara produkter kopplade till mat, design, natur
- Stimulera till hållbar omställning med tillväxt och lönsamhet och inför framtida utveckling
- Hemma-semester<sup>6</sup>

### 9.2 Barnperspektivet

Analysen som genomförts visar att strategin är förenlig med barnkonventionen och att det inte finns avvägningar att göra som påverkar barnets rättigheter.

Strategins vänder sig inte direkt till besökaren utan till aktörerna inom besöksnäringens ekosystem: näringen, kommunerna, AB Destination Småland och Region Kronoberg. Företagen som tar emot besökarna följer gängse regelverk, bland annat kring tillgänglighet, men har ingen rådighet över vilka besökare som väljer Kronoberg som besöksmål. Det finns inget i analysen som tyder på att barn kommer att diskrimineras på något sätt av beslutet, eller att några barn gynnas på andra barns bekostnad

---

<sup>6</sup> Invånarna väljer att semestra i sin egen region istället för att lämna den.

## 10. Genomgående perspektiv

---

Strategins prioriteringar utgår från intressenternas behov, målbild och ekosystemets styrkor och svagheter. Andra utgångspunkter är FN:s globala mål och UNWTO:s<sup>7</sup> riktlinjer för styrning av destinationer. För att säkerställa engagemang för strategins prioriteringar ska hänsyn tas till följande genomgående perspektiv.

- Skapa attraktivitet i 3 perspektiv - Besöka, bo, verka
- Fokusera på hållbarhet i alla insatser
- Bejaka nya affärsmodeller, delningsekonomi och cirkulär ekonomi
- Ledning, styrning och att följa rätt saker
- Fokusera på digitaliseringens möjligheter
- Arbeta förutsättningsskapande för hela ekosystemet
- Bygga samverkan i det offentliga systemet
- Samla besöksnäringens aktörer i hela ekosystemet
- Göra prioriteringar i marknadsföring som ger hållbara effekter

### 10.1 Skapa attraktivitet i 3 perspektiv - Besöka, bo, verka

Besöksnäringen är starkt sammanvävd med platsen. Ett attraktivt utbud av besöksnäringssupplevelser bidrar inte bara till besökarens uppfattning om platsens attraktivitet utan också invånarnas och övrigt näringslivs syn på platsen.

### 10.2 Fokusera på hållbarhet i alla insatser

Gröna Kronoberg sätter en hög ambitionsnivå för det regionala hållbarhetsarbetet som ska beaktas i de handlingsplaner för insatser som tas fram. Det är också centralt för strategins framgång att bidra med hållbarhetskompetens i hela ekosystemet.

### 10.3 Bejaka nya affärsmodeller, delningsekonomi och cirkulär ekonomi

Omvärlden är i snabb förändring vilket öppnar upp för nya affärsmöjligheter och förväntningar från besökare och intressenter. Nya affärsmodeller kopplade till delningsekonomi och cirkulär ekonomi bör ses som möjligheter och inte hot. Etablerade sanningar om vad besöksnäringens värdeskapande är kan behöva ses över. Det gäller också att hitta sätt att visa dessa nya typer av värden i statistiken.

---

<sup>7</sup> World Tourism Organization

#### **10.4 Ledning, styrning och att följa rätt saker**

Strategin ställer krav på ett förändrat sätt att leda, styra och följa upp besöksnäringens utveckling på ett sätt som inte gjorts tidigare. Där besöksnäringen tidigare beskrivits utifrån en kvantitativ ansats med omsättning och gästnätter behövs fler kvalitativa mått inkluderas. Nya metoder för mätning behöver också ingå i ett aktivt uppföljningsarbete som inte funnits under den förra strategiperioden 2010 - 2020. Regionens process för ledning, styrning och uppföljning av besöksnäringen behöver utvecklas kontinuerligt för att passa ekosystemets behov av ledning, styrning och uppföljning.

#### **10.5 Fokusera på digitaliseringens möjligheter**

Att digitaliseringen kommer att påverka besökarnas beteende, besöksnäringens affärsmodeller och samhället i stort är något som är säkert. Exakt hur vet vi inte och det är centralt för strategins framgång att vara lyhörd för de nya möjligheter som en ökad digitalisering innebär. Digitaliseringen kommer att leda till innovationer samt både små och stora förändringar i processer, produkter och tjänster i hela ekosystemet.

#### **10.6 Arbeta förutsättningsskapande för hela ekosystemet**

Besöksnäringens ekosystem är komplext och innehåller många olika intressenter med skilda behov. Besökarna är inte en homogen massa utan har olika behov beroende på vilken grupp de tillhör. Alla besöksnäringens aktörer har inte samma kunskap, kompetens och förutsättningar vilket gör att handlingsplaner måste ta hänsyn till och prioritera förutsättningsskapande insatser utifrån en god kännedom om ekosystemet, dess styrkor och utmaningar.

#### **10.7 Bygga samverkan i det offentliga systemet**

Besöksnäringen är beroende av sitt geografiska sammanhang, ett sammanhang som påverkas av politiska processer och offentlig verksamhet på regional och kommunal nivå.

Besöksnäringen påverkas av en rad olika politikområden, delar av andra politikområden och strategiska insatser där andra näringar också finns. Det betyder att besöksnäringen kommer i kontakt med många olika intressenter inom den offentliga sfären. Utöver tidigare nämnda aktörer är Länsstyrelsen en regional samarbetspart med kompetens inom hållbarhetsområdet och med ansvar för naturreservat och nationalpark.

Att hitta samsyn och arbeta förutsättningsskapande med ett gemensamt språk och gemensam riktning inom regionen, mellan regionen och kommunerna och i kommunal samverkan är en stor framgångsfaktor. Typen av samverkan kan variera beroende på strategiområde och typ av insats från information till samarbete och samverkan. Det är viktigt att involvera hela ekosystemet i handlingsplanerna och bestämma vilken grad av samverkan som krävs för ett lyckat resultat. Samverkan bör vara en tydlig process som utvärderas regelbundet av involverade parter i det offentliga systemet.

### **10.8 Samla besöksnäringens aktörer i hela ekosystemet**

Besöksnäringens kommersiella, ideella och offentliga aktörer behöver samverkansarenor och en part som samlar och koordinerar förutsättningarna för samverkan. Det finns ingen enskild privat eller kommunal aktör som kan ta det regionala greppet.

### **10.9 Göra prioriteringar i marknadsföring som ger hållbara effekter**

Vem som besöker en destination har stor inverkan på hur destinationen och platsen upplevs och utvecklas samt påverkar flera hållbarhetsaspekter från lönsamhet till påverkan på miljö och lokalsamhälle. Prioriteringar i val av marknader och budskap bör kopplas till den strategiska målbilden och de kvalitativa aspekterna inom ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.

## 11. Samverkan i genomförande

---

Besöksnäringen är ett komplext och platsberoende ekosystem av aktörer, både privata, offentliga och ideella. För att säkerställa framgångsrik implementering av den regionala strategin krävs att intressenterna engagerar sig. Region Kronoberg arbetar strategiskt och förutsättningsskapande men kan inte på egen hand vara ansvarig för framgångsrik implementering.

Syftet med att skissa på en övergripande rollfördelning är att underlätta för samverkan under implementering och säkerställa att resurser används effektivt med så lite dubbelarbete som möjligt. Rollfördelningen tar sin utgångspunkt i att intressenterna engagerar sig i frågor som ligger i linje med, eller i närheten av, deras uppdrag eller nuvarande roll. Med detta sagt är det viktigt att poängtera att det kräver en omställning i arbetssätt jämfört med det nuläge som föreligger och ett förtydligande av rollerna. Detta förtydligande av roller och uppgifter föreslås göras som en del av implementeringen av strategin i samråd med samtliga kommuner och en bred representantgrupp för besöksnäringens kommersiella och ideella aktörer.

Nedan redovisas en rollfördelning som utgår från Svensk Destinationsutvecklings modell för destinationens värdekedja som tagits fram tillsammans med Tourism in Skåne, Tillväxtverket, Svensk Turism och Visit Sweden. Redovisningen utgör arbetsgruppens tolkning av vilka roller de olika aktörerna lämpligen kan ta. Det är dock viktigt att notera att det inte är självklara roller med tydliga avgränsningar. Samråd om roller och ansvarsfördelning kan därför ske i samband med såväl utarbetandet av handlingsplaner som enskilda större insatser.

### **Region Kronoberg**

Region Kronoberg står för visionsarbete och riktning för den regionala ambitionen i arbetet med besöksnäringen och destinationen. Utifrån denna vision och riktning gör Region Kronoberg strategiska vägval och samordnar framtagandet av handlingsplaner för prioriterade insatser utifrån strategin. Handlingsplanerna utgår från de mål som Region Kronoberg sätter upp utifrån strategierna. Region Kronoberg står också för samordning för infrastrukturfrågor som rör besöksnäringens utveckling samt den samverkansprocess som krävs för att intressenterna ska kunna komma till sin rätta och bidra till besöksnäringens hållbara utveckling. I det arbetet bistår Region Kronoberg med sin expertis kring hållbarhetsfrågor och hållbarhetssäkring.

### **AB Destination Småland**

AB Destination Småland är det regionala destinationsbolaget med fokus på att vara en DMO, en *destination management organisation*. I bolagets roll ingår att arbeta med varumärket Småland samt vara utförarorganisation för många av Region Kronobergs taktiska och operativa åtaganden. Bolaget har det regionala samverkansuppdraget att planera, organisera och styra

samverkan samt utveckla samverkansformer i linje med den regionala strategin. Bolaget har också rollen att identifiera behov och samordna kompetensutveckling för det offentliga systemet och besöksnäringens aktörer. AB Destination Småland förser alla intressenter och besökare med öppen och tillgänglig information om destinationen samt håller i den övergripande marknadsföringen och omvärldsspaningen.

## **De åtta kommunerna**

Kommunerna är de offentliga aktörer som finns närmast näringen och har mest kontakt med den. Detta gäller både besöksnäringens kommersiella och ideella aktörer. Kommunen kommer i kontakt med näringen i en rad olika sammanhang utifrån rollen som dragare, servicegivare, myndighet och främjare. De åtta kommunerna i Kronoberg har olika tillgångar och egenskaper som de förvaltar och sina respektive strategier och planer för näringslivets utveckling och främjande insatser. Det är viktigt att kommunerna får möjlighet att dra maximal nytta av samverkan med varandra kring det strategiska fokus som finns beskrivet i detta dokument när de arbetar med sina egna insatser på hemmaplan tillsammans med kommunens besöksnäring. Kommunens viktigaste tillgång i arbetet är näringens förtroende, något som kräver ett aktivt arbete för att värna och stärka. För att kunna arbeta effektivt behövs kunskap om destinationens utveckling, så kallad business intelligence. Det är viktigt att arbeta faktabaserat och med data som går att jämföra mellan Kronobergs kommuner kring näringslivets utveckling. Kommunerna har också planmonopolet, som är en viktig byggsten för besöksnäringen samt ansvarar för de offentliga leveranserna som renhållning, säkerhet och trygghet samt tillståndsgivning. Inom dessa områden finns det stora vinster att samverka och jämföra angreppssätt för att hitta smarta och resurseffektiva sätt att arbeta mer hållbart.

## **Besöksnäringens aktörer**

Aktörerna är de som möter regionens besökare dagligen. Besöksnäringens aktörer är alla regionens kommersiella aktörer men också de ideella aktörerna. Aktörerna är de som lever och andas varumärket Småland och deras roll är att utveckla, producera och leverera genuina upplevelser till nyfikna gäster från när och fjärran. Bland aktörerna finns produktägare som tar ansvar för utveckling och försäljning av genuina upplevelser i form av produkter och tjänster. Där finns också underleverantörer som paketerar sina erbjudanden tillsammans med starka produktägare och profilbärare. Bland aktörerna finns också den ideella sektorn som representerar föreningslivet. Alla dessa aktörer har ansvaret för sin egen produkt och utvecklar den för att stärka upplevelsen och möta besökarnas krav på utformning, tillgänglighet och digitalisering. Aktörerna arbetar med sin egen kvalitet och deltar regelbundet i kunskapsinsatser och kompetensutveckling för att stärka sin konkurrenskraft med stöd från övriga intressenter.

## 12. Sändlista Besöksnäringstrategi Kronoberg 2021–2026, remissutgåva

---

Alvesta kommun

Lessebo kommun

Ljungby kommun

Markaryds kommun

Tingsryds kommun

Uppvidinge kommun

Växjö kommun

Älmhults kommun

Region Blekinge

Region Halland

Region Jönköpings län

Region Kalmar län

Region Skåne

Länsstyrelsen i Kronobergs län

