



NORLANDSFORSKNING
NORLAND RESEARCH INSTITUTE

Sluttrapportering for prosjektet:

Kunnskapsgrunnlag og scenarioprojekt for Trøndelag som opplevelsesdestinasjon mot 2030

Publisert: <10. 11. 2020>
Skrevet av: <Jarle Løvland,
Bård Jervan og Ann-Jorid
Pedersen>

Arbeidsnotat nr.: <2>
ISSN-NR: 0804-1873
Prosjektnr: <1787>



NORDLANDSFORSKNING
NORDLAND RESEARCH INSTITUTE

ARBEIDSNOTAT

ARBEIDSNOTAT NR: <NR>	ISSN-NR: 0804-1873	PROSJEKTNUMMER: <NR>	ANTALL SIDER: <Antall>
FORFATTER(E): <Jarle Løvland, Ann-Jorid Pedersen og Bård Jervan>			SALGSPRIS NOK:
<h1>Sluttrapportering for prosjektet:</h1> <h2>Kunnskapsgrunnlag og scenarioprojekt for Trøndelag som opplevelsesdestinasjon mot 2030</h2>			



INNHOOLD

FORORD	2
1 OPPDRAGSBESKRIVELSE OG KRAVSPESIFIKASJON	3
1.1 INNLEDNING	3
1.2 GJENNOMFØRING OG TIDSLINJE I PROSJEKTET.....	4
2 RAMMER FOR OPPLEVELSESØKONOMISK UTVIKLING	5
2.1 OPPLEVELSESNÆRINGENES Plass I REGIONAL VERDISKAPING	5
3 UTVIKLING AV KUNNSKAPSGRUNNLAGET	7
3.1 DOKUMENTSTUDIER, STATISTIKK OG ANALYSER	7
3.2 HOVEDTREKK I NULLPUNKTSANALYSEN.....	8
3.3 MARKEDS- OG OMDØMMEANALYSEN	9
3.4 REGIONALE WORKSHOPS – PROSESSER OG INNSPILL	10
4 UTVIKLINGEN AV SCENARIENE	11
4.1 MEGATRENDER OG DRIVERE	11
4.2 GRUNNLEGGENDE FORUTSETNINGER	12
4.3 PROSESSKART FOR SCENARIENE.....	13
4.4 RELEVANT SCENARIOUTVIKLING	13
4.5 HOVEDDIMENSJONER OG UTVIKLING AV SCENARIENE	14
4.6 HOVEDSCENARIER	15
5 OVERVÅKING 2020 OG EFFEKTER AV COVID-19	15
6 FRA SCENARIER TIL KOMMUNIKASJON OG STRATEGISK UTVIKLING	18
6.1 RAMME FRA SCENARIET (TRØNDER-LAGET).....	18
6.2 KOMMUNIKASJON SOM BÅDE MØTER KUNDEBEHOV OG SKAPER ROM FOR UTVIKLING	19
6.2.1en fortelling om trøndersk drivkraft	19
6.3 AD ROM FOR UTVIKLING	19
A. Trønderske gjestebud.....	20
B. Trønderske underverk	21
C. Trøndersk naturglede.....	23
7 OVERBYGNING FOR STRATEGI OG VIRKEMIDLER	24
7.1 ERFARINGER MED SMART SPESIALISERING I NORGE.....	26
8 ORGANISERING OG TILTAK MOT 2030	26
8.1 VIDERE OPPFØLGING OG ORGANISERING	28
KILDER/REFERANSER	29

FORORD

Notatet oppsummerer bakgrunnen for utviklingen av oppdragsprosjektet «Kunnskapsgrunnlag og scenarioprojekt for Trøndelag som opplevelsesdestinasjon mot 2030», som har vært gjennomført i perioden mai fram til utgangen av 2020.

På grunn av COVID-19 pandemien som falt sammen med den planlagte slutføringen av prosjektet i mars 2020, ble det i samråd mellom oppdragsgiver og oppdragstaker besluttet å utvide prosjektperioden ut året for å kunne overvåke de omfattende effektene av koronakrisen for opplevelsesnæringene i regionen. Hensikten med denne fasen var å kunne validere om kunnskapsgrunnlag, analyser og utviklingen av forslag til hovedscenarier fortsatt sto seg og kunne danne grunnlag for strategisk utvikling av opplevelsesnæringer og destinasjoner fram mot 2030.

Mot slutten av året har vi sammenfattet kunnskapsgrunnlag, scenarioutvikling og funn fra overvåkingsfasen etter pandemien til et samlet underlag for å se hvilke forutsetninger og rammer som vil gjelde for utviklingen av Trøndelag som opplevelsesdestinasjon mot 2030. Sammenstillingen i dette notatet er ment å gi en oversikt og peke tilbake på de aktiviteter og kunnskapsgrunnlag som danner grunnlag for de identifiserte scenarier, og hvordan prosessen og det strategiske utviklingsarbeidet kan videreføres fram mot 2030.

Prosjektet og utvidelsen som følge av koronakrisen har vært et spennende og interessant arbeid, og vi takker oppdragsgiver Trøndelag Fylkeskommune, Trøndelag Reiseliv og alle involverte i de lokale destinasjonene og styringsgruppen for gode bidrag til at prosessen, et samlet og oppdatert kunnskapsgrunnlag og scenarioutvikling med forslag til tiltak og oppfølging.

Bodø/Larvik, november 2020

1 OPPDRAGSBESKRIVELSE OG KRAVSPESIFIKASJON

1.1 INNLEDNING

Trøndelag fylkeskommune utlyste i 2019 et oppdrag med å utarbeide et kunnskapsgrunnlag som omhandlet opplevelsesnæringene i Trøndelag, samt minimum tre scenarier for Trøndelag som opplevelsesdestinasjon mot 2030, og tiltak for å kunne nå det valgte scenario. Kunnskapsgrunnlaget var todelt med vekt på en nullpunktsanalyse og en analyse av regionens markedsgrunnlag og omdømme.

Bakgrunnen for oppdraget var å utvikle et mer oppdatert kunnskapsgrunnlag for strategiske veivalg og satsing på opplevelsesnæringene som et viktig innsatsområde i Trøndelags strategi for verdiskaping, basert på perspektivet «Reiseliv og opplevelser knyttet til mat, natur, kultur/kulturarv og større arrangement». I hovedsak skulle arbeidet baseres på bearbeiding av tilgjengelige kilder og statistikk, men også forankres hos aktørene og destinasjonene i fylket. En viktig forutsetning for kunnskapsinnhenting og scenarioutvikling var å kunne belyse

- Økonomisk og annen verdiskaping og økonomisk betydning av opplevelsesnæringene i Trøndelag
- Sysselsetting
- Struktur/sammensetning av opplevelsesnæringen i Trøndelag i tråd med perspektivet på et bredt ressurs- og aktivitetsgrunnlag i regionen (mat, natur, kultur/kulturarv og større arrangement)
- Markedsposisjon og omdømme gjennom bearbeiding av besøksstatistikk og tilgjengelig kunnskap om besøkendes motivasjon (reason to og) for å velge Trøndelag som reisemål
- Analyse av hvem som burde være de fremtidige besøkende i regionen

Etableringen av kunnskapsgrunnlag og scenarier for Trøndelag baserte seg på involvering av aktører og eksisterende kunnskap fra destinasjonene i like stor grad som ny kunnskap som grunnlag for scenarioutviklingen.

Satsingen på opplevelsesbasert verdiskaping var beskrevet i Trøndelags strategi for innovasjon og verdiskaping i Trøndelag som ble vedtatt av fylkestinget 14. desember i 2017. I handlingsprogrammet for verdiskapingsstrategien for 2018-2019 ble det pekt på behovet for å utarbeide et kunnskapsgrunnlag som

- beskriver Trøndelags muligheter innenfor opplevelsesnæringene og aktuelle markeder og målgrupper
- Videreutvikle en enhetlig plattform for markedsføring av Trøndelag som opplevelsesregion, nasjonalt og internasjonalt
- Styrke kompetansen om økonomisk verdiskaping med utgangspunkt i større arrangement og film- og TV-produksjoner i regionen

Prosjektet ble behandlet i hovedutvalg for næring, kultur og fylkesutvalg i november 2018. Etter en anbudskonkurranse ble oppdraget tildelt Nordlandsforskning i samarbeide med Mimir og Capia, for gjennomføring i perioden 1. mai til 31. desember 2019.

1.2 GJENNOMFØRING OG TIDSLINJE I PROSJEKTET

Gjennomføringen av Framdriften i gjennomføringen er tenativt beskrevet i Prosjektbeskrivelsen som ble utarbeidet i samarbeid mellom Nordlandsforskning, Mimir og Capia, og bygde på kombinasjonen av kompetanse og erfaringer som Nordlandsforskning i samarbeid med Nord universitet/HHN og UiT hadde utviklet bl.a. gjennom den nasjonale FoU-satsingen på opplevelsesbasert reiseliv i Nord: «Opplevelser i Nord», sammen med Mimirs omfattende kompetanse om opplevelsesbasert destinasjons- og reisemålsutvikling, samt Capias erfaring med å tilrettelegge statistikk for analyser og beslutningsstøtte i forbindelse med destinasjonsutvikling. Mimir bygde også på den nylige erfaringen fra etableringen av Trøndelag Reiseliv som ga en oppdatert forståelse av destinasjoner og opplevelsesressurser som kunne danne kunnskapsgrunnlag og scenariorinnhold.

Den tentative fremdriftsplanen og delaktivitetene var som vist i tabellen nedenfor.

Aktivitet/fase	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
Prosjektoppstart – møte med oppdragsgiver	(x)							
Utvikling av delleveranse 1a: Nullpunktsanalyse og kunnskapsgrunnlag for opplevelser knyttet til mat, kultur/kulturarv, natur og større arrangement: <ul style="list-style-type: none"> - Kartlegging av datakilder og eksisterende kunnskapsgrunnlag og -kilder - Analyser/validering av grunnlagsdata - Tilrettelegging av hovedelementer i kunnskapsgrunnlag tilpasset bruker/bruksområder og nøkkelinformasjon om verdiskaping, sysselsetting 	Xxx	Xxx	Xxx	Xxx				
Delleveranse 1b: Markeds- og omdømmeanalyse <ul style="list-style-type: none"> - Sammenstilling av grunnlagsdata og analyser knyttet til nåværende og fremtidig markedsgrunnlag og strategisk kundeorientering - Gjesteinnsikt om motivasjon/ «reason to go» for valg av Trøndelag og lokale attraksjoner som grunnlag for besøk og opplevelser - Sammenstilling av kunnskap om erfaringer fra kundereiser og opplevelser hos gjester/turister (gjennom data fra Turistundersøkelsen og Reiseundersøkelsen supplert med kvalitativ og annen kunnskap hos destinasjoner og aktører i opplevelsesnæringene i regionen - Konklusjoner med hensyn på tilrettelegging for å skape synergier og vekst i opplevelsesnæringene ut fra ressursgrunnlag, konkurranseposisjon og framtidig markedsorientering 		xxx	Xxx	Xxx				
Delleveranse 2: Utvikling av minst 3 scenarier for opplevelsesnæringene i Trøndelag som alle dekker/forholder seg til faktorene Bærekraft, hele regionen (Trøndelag), innovasjon, kunnskapsgrunnlag og samisk opplevelsesnæring. Forslag og innhold til scenariene utvikles på basis av prosessen og etablert kunnskapsgrunnlag i del 1, samt dialog og samhandling med oppdragsgiver (Trøndelag fylkeskommune) og lokalt næringsmiljø og destinasjonsorganisering. <ul style="list-style-type: none"> - Beskrive et antall (minst 3) plausible scenarier for utvikling av Trøndelag som opplevelsesdestinasjon - Gjennomføring av lokale workshops med utvalg av aktører innenfor de lokale deler av reiselivets innovasjonssystem i regionen og lokalt (forvaltning, virkemiddelapparat, næringsaktører, destinasjonsorganisering og fellesapparat i reiseliv/opplevelsesnæring) for validering av scenarier og valg av framtidig hovedscenarier for utviklingen - Nærmere detaljering og beskrivelse av hovedscenarier og implikasjoner for utvikling av opplevelsesnæringene i forhold til forutsetninger om struktur, kunnskapsgrunnlag, trender/tunge drivere som påvirker den regionale tilpasningen - Avsluttende presentasjon og formidling av innholdet av leveransene i de to hoveddelene av prosjektet 	xxx		xxx		Xxx	Xxx		
				xxx		xxx	xxx	
							xxxx	Xxxx
								(x)

For nærmere beskrivelse av prosjektet og planlagt gjennomføring viser vi til prosjekttilbud fra Nordlandsforskning og partnerne fra april 2019.

2 RAMMER FOR OPPLEVELSESØKONOMISK UTVIKLING

2.1 OPPLEVELSESNÆRINGENES Plass I REGIONAL VERDISKAPING

Som nevnt innledningsvis er utviklingen av kunnskapsgrunnlag og scenarier nært knyttet til Trøndelags strategi for verdiskaping og kunnskapsgrunnlaget for denne. Strategien følger hovedprinsippene for såkalt *smart spesialisering* og er utviklet med grunnlag i en regional analyse som identifiserer grunnlaget for fokusering av strategien. Som ytterligere ramme ligger den pågående regionaliseringsprosessen knyttet til regionreformen, som tar sikte på å styrke de nye fylkene (regionnivået) med oppgaver, ressurser og ansvar for samfunnsutvikling innenfor sine geografiske områder.

Smart spesialisering er EUs metode for regional utvikling, og tar utgangspunkt i at regioner kan skape samfunns- og næringsutvikling ved å ta utgangspunkt i ressurser og næringer der man har såkalte ressurs- og konkurransefortrinn som kan styrkes gjennom tettere samhandling mellom regionale myndigheter/virkemiddelapparat, næringslivet, kompetansemiljøer innen utdanning og forskning, samt sivilsamfunn og lokalsamfunn. Prinsippene for å skape regional vekst og forbedre grunnlaget for økt verdiskaping er å utnytte såkalt beslektet mangfold i etablerte kompetanse som grunnlag for å få skape økt og lønnsom diversifisering av næringsstrukturen. I 2017 ble det gjort en FoU-støttet analyse av næringsstrukturen i Trøndelag som grunnlag for å utpeke innsatsområdene i innovasjonsstrategien¹.

På basis av kunnskapsgrunnlag, omfattende innspillsprosess og samhandling med de øvrige aktørene i det regionale innovasjonssystemet, identifiserte Trøndelag fylkeskommune og en arbeidsgruppe fra det regionale partnerskapet (Innovasjon Norge, Fylkesmannen) hovedinnsatsområdene i fylkets strategi for innovasjon og verdiskaping «Et verdiskapende Trøndelag», som ble vedtatt mot slutten av 2017. Strategien konkretiserer innsats rettet mot 2021 for å styrke/utvikle et mer effektivt innovasjonssystem basert på tettere samarbeid og flere koblinger mellom aktørene, styrke utviklingskompetansen og -kapasitet i næringslivet, samt medvirke aktivt gjennom offentlige innkjøp som fremmer innovasjon og bidrar til økt konkurransekraft internasjonalt.

Verdiskapingsstrategien trekker opp hovedinnsatsområder for innovasjon basert på regionale ressurs- og kompetansefortrinn innenfor hovedområdene

- Bioøkonomi (optimal bruk ut utvikling av regionens natur- og bioressurser)
- Sirkulærøkonomi (mer ekstensiv og sirkulær utnyttelse med økt verdiskaping)
- Smarte samfunn (utnytte muliggjørende teknologi og kompetanseressurser som infrastruktur og næringsinnovasjon)

¹ Se TFoU-rapport 2017:10 Kunnskapsgrunnlag for verdiskaping i Trøndelag.

- Havrommet (leverandørutvikling mot havbruk og havromsrelatert næringsliv)
- Opplevelsesnæring (nasjonalt ledende posisjon basert på mat, natur- og kulturarv)

I tillegg til fokusområdene i strategien ligger forutsetningen om klimatilpasning og det grønne skiftet som grunnlag for hvordan regionen skal omstille seg mot økt bærekraft. Et annet premiss er at det skal legges opp til en balansert utvikling og et samspill mellom Trondheim og distriktene i fylket for å gi økt dynamikk mellom sentrum og omland. Dette kommer også til uttrykk i oppdraget med å utvikle kunnskapsgrunnlaget og scenarier for destinasjonsutvikling mot 2030, der det er *en forutsetning at man skal trekke bredt på ressursgrunnlaget* og ha en innretning mot «hele Trøndelag» i konkurransegrunnlaget.

Utviklingen av kunnskapsgrunnlag og scenarier har også tatt utgangspunkt i at mobiliseringen til å styrke Trøndelag som opplevelsesregion skulle ta utgangspunkt i den eksisterende destinasjonsstrukturen. Dette bygger på at verdiskapingsstrategiens grunnlag i smart spesialisering legger en hovedvekt på at økt slagkraft og omstillingsevne utvikles gjennom eksperimentering og diversifisering av den eksisterende næringsstrukturen og basert på regionale fortrinn.

Smart spesialisering er dermed *en stedsbasert regional utviklingsstrategi* med et utviklingsperspektiv som passer godt for opplevelsesbasert reiseliv og de samarbeidsstrukturer som er etablert på geografisk i regionen. Dette er også i tråd med erfaringene fra tidligere forsøk på bedre strukturering av reiselivet, bl.a. gjennom Stoltenberg-regjeringens strategi «Destinasjon Norge», med vekt på tettere koordinering på landsdelsnivået.

Senere er fokuset mer rettet mot å skape en mer bærekraftig organisering på destinasjonsnivået som bedre ivaretar koordinering og strategisk samarbeid mellom alle hovedområdene innenfor opplevelsesbasert reiseliv som transport, servering, overnatting, aktiviteter og formidling. I tråd med at de besøkendes motivasjon for å besøke destinasjoner er knyttet til mulighetene for sterke og meningsfulle opplevelser, endrer dette forutsetningene for leverandørsamarbeid på destinasjonene og hvordan man utvikler attraktive opplevelser som gir de besøkende motivasjon til å velge å komme (reason to go). For destinasjonsutvikling blir det derfor stadig mer viktig å utvikle et bredere partnerskap for å utvikle opplevelsestilbud *som både er attraktive for besøkende og bidrar til verdifulle opplevelser for lokalsamfunn og de som bor der*. Den nye settingen for destinasjonsutvikling gjør dermed at det blir viktigere å styrke leverandørsamarbeidet og samspillet med lokalsamfunnsaktørene (herunder kommunene). Med et felles mål om at det samlede tilbudet (menyen) av opplevelser vil tiltrekke seg besøkende, styrke tilbudet til lokalbefolkningen og bidra til økt verdiskaping. Både direkte gjennom forbruk og i form av ringvirkninger og overrislingseffekter lokalt.

3 UTVIKLING AV KUNNSKAPSGRUNNLAGET

3.1 DOKUMENTSTUDIER, STATISTIKK OG ANALYSER

I den innledende fasen av prosjektet ble det gjennomført en bred gjennomgang av statistikk, analyser og dokumentasjon knyttet til nullpunktsanalysen og markedsanalysen som skulle legges til grunn for scenarioutviklingen i neste fase. Statistikkgrunnlaget var i denne fasen pr 2018.

I tilknytning til organiseringen av opplevelsesbasert reiseliv i Trøndelag ble det også gjort en innhenting av informasjon og dokumentasjon fra de geografiske destinasjonsområdene i Trøndelag: Røros, Oppdal, Trondheim, Innherred og Namdalen, der hovedtrekkene i opplevelsestilbud, attraksjoner og markedsgrunnlag ble oppsummert.

I tillegg ble næringsstrukturen beskrevet gjennom å foreta et uttrekk av bedriftsdata fra virksomhet innenfor de bransjer som er knyttet til aktivitetsområdene innenfor reiseliv. Basert på data over økonomisk utvikling og sysselsetting ble samlede beregninger av produktionsverdi, omsetning og sysselsettingseffekter aggregert på kommunenivå ved hjelp av dataverktøyet Power BI. Dette datagrunnlaget vil kunne brukes av kommuner, destinasjoner, bedrifter og kompetansemiljøer for å få fram utviklingstrekk.

For nærmere oversikt i kunnskapsgrunnlaget vises det til publiseringen på denne lenken: . Kunnskapsgrunnlaget vil løpende kunne oppdateres videre med nyere statistikk og brukes fleksibelt til spøringer og spesifikasjoner etter brukernes behov.

Tilsvarende ble det som grunnlag for markeds- og omdømmeanalysen gjort en innhenting og bearbeiding av Innovasjon Norges Turistundersøkelser både for sommer- og vinterturisme, tematiske rapporter og sammenlignende regionale analyser mellom Trøndelag og andre konkurrerende regioners konkurranseposisjon. Turistundersøkelsene har betydelige begrensninger som grunnlag for å beskrive kundetilfredshet og kundevurderinger på destinasjonene. Størstedelen av datagrunnlaget var knyttet til Trondheim og Røros, og gir avgrenset innsikt i de øvrige destinasjonsområdene i Trøndelag. Likevel ga sammenligningene av kundegrunnlag, reisemønster og oppholdstider et grunnlag for å beskrive noen viktige trekk ved Trøndelag som opplevelsesregion i forhold til regioner med tydeligere konkurranseposisjon som Nord-Norge og Vestlandet.

For å kompensere for disse svakhetene i statistikk og kunnskapsgrunnlaget for markeds- og renommèanalysen, ble det i tillegg foretatt en utvalgsundersøkelse i form av intervjuer med et antall nøkkelinformanter som validerte synligheten og grunnlaget for posisjonering og markedskommunikasjon.

For å beskrive og validere uttrekk og aggregering av bedriftsdata fra Foretaksregistret, benyttet vi også verdiskapingsanalysen fra Visit Norway foretatt av Asplan Viak. Datamaterialet fra Asplan Viaks analyser og underlag i form av bedriftsdata ble benyttet som grunnlag for å beskrive regionale variasjoner i reiselivets verdiskaping i 2018. Geografiske

variasjoner i verdiskaping ble seinere brukt som underlag for anslag for potensial t for vekst i de ulike scenariene og for framskrivinger for perioden fram til 2030.

Datagrunnlag: Visit Norway – verdiskaping fordelt på kommuner og regioner.

<https://business.visitnorway.com/no/markedsdata/reiselivets-verdiskaping-i-norge/>

3.2 HOVEDTREKK I NULLPUNKTSANALYSEN

I nullpunktsanalysen er strukturen i opplevelsesnæringene og destinasjonsstrukturen i Trøndelag oppsummert, sammen med innhenting av kunnskap og informasjon om organisering og markedsorientering i destinasjonsselskapene ved gjennomgangen.

Den regionale strukturen er preget av både variasjonen i mangfoldet i ressursgrunnlaget knyttet til natur, mat, kultur/kulturarv. Grunnlaget for den opplevelsesbaserte verdiskapingen på destinasjonene er en kombinasjon av stedsspesifikke ressurser og forutsetninger som virker sammen med tematiske fellesressurser som kan utvikles og skape synergier gjennom økt samarbeid og koordinering. En utfordring kan være å skape god tilgjengelighet og en sammensatt og mer koordinert opplevelsesregion, men ressursgrunnlaget i seg selv gir gode forutsetninger for å utvikle et bredt sortiment med stor opplevelsesmessig kunde verdi og innhold. Hovedgrunnlaget ligger i en rekke uavhengige produkt-markedskoblinger som fungerer uavhengig av hverandre.

Strukturen i reiselivet i Trøndelag er preget av at volumet og posisjonen blir opprettholdt gjennom et fåtall tunge destinasjoner som Trondheim/Nidarosdomen, Røros og Oppdal (vinterturisme). Målt i volumet og opplevelsesbasert verdiskaping utgjør Trondheim et tyngdepunkt i denne strukturen både ut fra størrelse og de verdiskaping knyttet til byens rolle som regionalt nav og senter for kunnskapsnæring og kompetansestøtte. Omlandsdynamikken med nabokommunene er viktig både for sysselsetting og lokalt arbeidsmarked, og gir potensial for økt samhandling med de øvrige destinasjonene i Trøndelag.

Når vi analyserer besøksstatistikken ut fra formålet, skiller Trøndelag og særlig Trondheim seg sterkt ut sammenlignet med andre regioner. Byens rolle som kommunikasjons-nav gir også god tilgjengelighet og legger grunnlag for den sterke posisjonen man har tatt knyttet til store arrangementer, konferansemarkedet, cruise og samspillet mellom yrkestrafikk og ferie- og fritidstrafikken i Trøndelag. Analysen dokumenter også strukturforskjellene mellom landsdelene og Trøndelag. Trondheim/Værnes-regionen har like stor aktivitet på kurs og konferanser som hele Nord-Norge til sammen, og alene større yrkestrafikk enn hele Norland.

Dersom målet er å øke den opplevelsesbaserte verdiskapingen i Trøndelag de neste 10 årene ut fra den tilnærmingen som ligger til grunn for verdiskapingsstrategien, blir det viktig å styrke og utvikle grunnlaget for samspillet mellom destinasjonene. Synergiene ligger i å kunne utvikle et mer helhetlig og attraktivt opplevelsestilbud både lokalt og for regionen som helhet, samtidig som man utvikler regionens fortrinn, transportinfrastruktur og strategisk samarbeid mellom næringslivet og det regionale partnerskapet til å ta ut synergiene gjennom mer forpliktende samarbeid.

3.3 MARKEDS- OG OMDØMMEANALYSEN

Gjennomføringen av markeds- og omdømmeanalysen hadde som formål å klargjøre Trøndelags konkurranseposisjon i forhold til andre destinasjoner.

Turistundersøkelsen fra Innovasjon Norge oppsummerer et bilde av turismen i Norge og variasjonen mellom Trøndelag og andre norske regioner. Analysen baserer seg på et omfattende intervju materiale, men gir begrenset grunnlag for innsikt i de lokale destinasjonene utover Trondheim og Røros, der de fleste intervjuundersøkelser er gjort. I et komparativt perspektiv gir TU likevel noen viktige strukturtrekk og observasjoner som danner grunnlag for å sette oppmerksomhet på forutsetninger for styrking av posisjon og attraktivitet som opplevelsesregion.

Sammenlignet med andre regioner gir Turistundersøkelsen et bilde av Trøndelag som en lite tydelig destinasjon, men også som en region preget av bredde og stort mangfold av drivere for opplevelsesbasert verdiskaping. Dette kommer også til uttrykk i reisemønstret for besøkende, der oppholdet i stor grad er knyttet til rundreiser og/eller at de besøkende har relasjoner til regionen. Beliggenheten og reisemønstret særlig i sommerturismen gir sammen med kommunikasjonsmessig infrastruktur og tilgjengelighet en stort potensiale for «gjennomgangstrafikk» som er motivert av gjestenes ønske om å besøke mer profilerte natur- og kulturbaserte destinasjoner som Vestlandet og Nord-Norge. Dette gir seg uttrykk i fordeling av tid under ferieopplevelser i Norge, der en stor del av oppholdet skjer i andre regioner som Nord-Norge og Vestlandet.

Ekspertpanelets vurderinger

Ettersom grunnlaget fra Turistundersøkelsen gir et så vidt begrenset bilde av Trøndelags posisjon og synlighet, ble det i prosjektet også gjennomført en kartlegging av regionens renommè ved hjelp av et ekspertpanel av personer med bred og inngående innsikt.

Panelets konklusjoner var at Trøndelag ikke har noen tydelig merkevare som kan skaper identitet og bygger opplevelsesbasert trafikk til regionen. I forhold til hva som man oppfattet som hovedelementene pekte panelet på Trondheim både som by nasjonalt kunnskapscenter og med Nidarosdomen som de største attraksjonene for besøk. Også Røros peker seg ut i forhold til kulturarv og UNESCO-verdi, men også en lang rekke andre elementer knyttet til mangfoldet av kystkultur, historie, festivaler, kulturarv, det samiske og pilegrimshistorie.

Koblingene som skaper assosiasjoner og motivasjon for besøk var i første rekke Nidarosdomen og Røros, kulturhistorie, Rosenborgs fotballprestasjoner og status som Norges teknologihovedstad. Mange identifiserer også regionen gjennom lokale matopplevelser, sjømat og musikkopplevelser knyttet til trønderrock og kjente artistnavn som Åge Aleksandersen og DDE som har blitt nasjonalt felleseie med identitet.

Med tanke på hvordan opplevelser i regionen blir pakket og presentert for kundene var erfaringene fra panelet at konseptene i stor grad er innrettet mot de mest synlige attraksjonene og identitetselementene i regionen og steder som Trondheim med Nidarosdomen og som universitetsby, Røros som verdensarvsted, og norgeshistorien (Stiklestad).

3.4 REGIONALE WORKSHOPS – PROSESSER OG INNSPILL

For å forankre og hente innspill til utviklingen av hovedscenariene for utviklingen av Trøndelag som opplevelsesregion ble det høsten 2019 gjennomført lokale workshoper i samarbeid med destinasjonene. Det ble gjennomført til sammen fem lokale innspillmøter på Røros, Oppdal, Trondheim, Steinkjer og Grong.

I workshopene ble grunnlaget for scenarioutviklingen gjennomgått med vekt på hovedtrekkene i kunnskapsgrunnlaget så langt, og en gjennomgang av kunnskapsgrunnlag knyttet til de endringene som kundeorienteringen mot opplevelser som grunnlag for reisemotivasjon og valg av destinasjoner. Destinasjonene presenterte egen virksomhet, markedsorientering og utviklingsaktivitet, før man gjennomførte gruppearbeid og diskusjon av aktørenes oppfatning av grunnlaget for å kvalifisere innhold og retning i aktuelle scenarier og samarbeidsmuligheter på destinasjoner og partnerskap med andre aktører.

Workshopene ga viktige innspill i forhold til å klarlegge hva man oppfattet som viktige drivere for å skape vekst i opplevelsesbasert verdiskaping for Trøndelag og egen destinasjon. Diskusjonene ga også et bilde av stor vilje til innsats og samarbeid både med etablerte partnere og nye områder for tematisk samarbeid og utvikling av nye og mer sammensatte opplevelser. Workshopene bekreftet også at deltakerne og destinasjonene i liten grad så direkte identitet og merkebygging knyttet til Trøndelag som geografisk region, men heller at bredden av verdidrivere og ressursgrunnlaget i form av natur, kulturarv og det samiske kunne gi opphav til å ta ut nye produkter og verdifulle opplevelser som grunnlag for å bygge en tydeligere regional identitet.

Gjennomføringen av scenarioworkshopene ga viktige innspill til utviklingen av hovedscenariene, og hadde også en viktig funksjon for å berede grunnen for å kunne diskutere og validere forslagene til hovedscenariene i etterkant. I en tidlig fase av prosessen var de viktige for å identifisere et grunnlag for samarbeid på tvers av destinasjonene som også kunne bidra til å utløse samarbeidsgevinster og merverdier som også kunne styrke lokal utvikling av destinasjon og forankring i lokalsamfunn.

Utover å få fram lokalt ressursgrunnlag og organisering av opplevelsesbasert næringsutvikling på destinasjonene, ga workshopene også et tydelig innblikk i forskjellene i tilgjengelighet og betydningen av å styrke infrastruktur for å styrke lokale verdiskapingsmuligheter.

Diskusjonene viste også at destinasjonene og aktørene var opptatt av hvordan man skulle utvikle mer bærekraftige opplevelser og utvikle en virksomhet med et mindre miljømessig fotavtrykk og bedre klimatilpasning.

4 UTVIKLINGEN AV SCENARIENE

På bakgrunn av kunnskapsinnhenting gjennom nullpunktsanalysen, markeds- og renommèanalysen og innspillene fra diskusjonene på de lokale workshopene, ble det mot slutten av 2019 utviklet forslag til hovedscenarier for Trøndelag som opplevelsesdestinasjon fram mot 2030.

4.1 MEGATRENDER OG DRIVERE

Sentralt i utviklingen av scenarier og foresight-analyser er å identifisere viktige megatrender og drivere av utviklingen innenfor opplevelsesnæringene de neste 10 årene. Slike eksogene faktorer vil kunne få innvirkning på den lokale utviklingen for opplevelses- og kulturnæringene.

I prosessen ble et antall såkalte harde og myke drivere identifisert. Myke drivere er faktorer som vil kunne påvirke bedrifter og destinasjoner, men der man i noen grad kan utnytte og tilpasse seg disse i sin strategiske tilpasning. Med harde drivere menes tunge megatrender og eksogene faktorer som i liten grad er påvirkbare, og som aktørene bare må tilpasse seg.

I lys av interne diskusjoner av premissgrunnlaget for scenarioprosessen i styringsgruppen og under workshopene hos destinasjonsselskapene, pekte følgende drivere/megatrender seg ut som sentrale for utviklingen av innholdet i scenariene:

Digitalisering/teknologisk utvikling fortsetter (i økt tempo og omfang)

Digitalisering er den kanskje viktigste driveren og grunnlaget for innovasjon i tjenestesektoren. Effektene er sammensatte og omfatter både endringer og effektivisering av operativ virksomhet (digitale bestillings- og kjøpsplattformer); sosiale medier som skaper nye sosiale arenaer/fellesskap; delingsøkonomiske forretningsmodeller og tjenester (AirBnB, Uber mfl), samt gjennom digitalisering av opplevelser i blanding med fremmøtebaserte opplevelser.

Økt fokus på bærekraft og grønt skifte

Klimabelastningene er i ferd med å nå et nivå som det er bred enighet om er menneskeskapt og som nærmer seg et nivå av global oppvarming som vil medføre irreversible skader på natur og miljø og som på sikt truer menneskelig utvikling. Reiselivet med det stort innhold av transport og bruk av fossile energikilder viser få tegn til forbedring ut fra norske analyser av utviklingen de siste årene. Snarere driver effektiv og billig logistikk basert på energipriser som ikke tar hensyn til miljømessige negative virkninger fram en økende belastning i form av utslipp og bidrag til klimaforverring. Parisavtalen og FNs fokusering på bærekraftsmålene og forpliktende internasjonalt klimasamarbeid (Agenda 2030) bidrar til å påvirke lokale tilpasninger og mer ansvarlig kundeatferd og destinasjonsutvikling. Det var bred enighet om at dette representere både en driver og vil kunne være en sterk positiv driver for utvikling av opplevelsesbasert verdiskaping i Trøndelag ved at man kan kapitalisere på regionens gunstige beliggenhet og en bredt sammensatt infrastruktur og tjenestetilbud for bærekraftig transport. Potensialet vurderes som betydelig både for markedsutvikling både i Norge og i Norden/Europa.

Fortsatt vekst i internasjonal turisme og tjenester/opplevelser

Det var også en gjennomgående forventning om at man ser for seg en fortsatt vekst i internasjonal og opplevelsesbasert turisme. Dette reflekterer at forbrukerne i økende grad er opptatt av å realisere opplevelser gjennom reiser enn forbruk av varer/ting. Utviklingen av attraktive og unike natur- og kulturbaserte opplevelser som er sentrale for norsk turisme, sammenfaller i stor grad med kundenes orientering mot grunnlaget for opplevelsesøkonomien.

Urbanisering og økende turisme gir økt (behov for) mobilitet

Individualiseringen av reiselivet driver også en sterk utvikling og vekst i transporttjenester og transportformer som må dreies i retning av mer bærekraftig mobilitet og transportformer. I forhold til at transportinnholdet utgjør en stor del av totalinnholdet i kundereisen, vokser det fram ny organisering og elementer i form av delingsøkonomi og overgang mot å velge transportformer som gir mer bærekraftig mobilitet for besøkende som blir mer klimabevisste. Innfasing av nullutslippsteknologi i transportsektoren vil være viktig både for å fremmer bærekraftige transportløsninger og mobilitet for både boende og besøkende. Trøndelag har som nevnt en gunstig beliggenhet i forhold til å kunne velge å utvikle mer bærekraftige opplevelser og kundereiser, og status som sentralt region og kunnskapscenter for teknologiutvikling både innenfor digitalisering og andre muliggjørende teknologier, ligger det bedre til rette i Trøndelag å kunne ta ut kommersielle gevinster og ta posisjon som gir synlighet og attraksjonskraft i en den forventede utviklingen framover.

Oppsummert: I de valgte scenarioene inngår disse driverne i ulik grad og under ulike forutsetninger

- Digitalisering og teknologiutvikling fortsetter
- Økt fokus på bærekraft og grønt skifte – mindre (belastende) reise og mer liv
- Fortsatt vekst i internasjonal turisme og tjenester/opplevelser
- Urbanisering og økende turisme gir økt behov for mobilitet

4.2 GRUNNLEGGENDE FORUTSETNINGER

Grunnleggende forutsetninger for opplevelsesbasert turisme i Norge er fortsatt grunnlaget i form av tilgjengelighet og kvaliteter i form av naturfenomener, natur- og kulturbaserte ressurser og kvaliteter, og er reflektert i den overordnede merkebyggingen omkring «Powered by nature». Her utmerker ikke Trøndelag seg i sterk grad. Samtidig underbygger Turistundersøkelsene at verdiskapingspotensialet og den mest vekstkraftige området av opplevelsesnæringene er knyttet til koblingen mot lokal kultur og menneskeskapte aktiviteter som danner grunnlaget for sted og eksistens. I dette perspektivet har Trøndelag store muligheter til å kunne kapitalisere og utvikle lønnsom verdiskaping på de menneskeskapte ressursene og aktivitetene som mangfoldet i natur- og kulturarv gir opphav til, herunder også det samiske.

4.3 PROSESSKART FOR SCENARIENE

Som grunnlag for strukturen i utviklingen av innholdet i scenariene la man til grunn et prosesskart med vekt på beskrivelse av anslag, utviklingsforløp og utfall som vist i figuren nedenfor. De tre fasene ble betegnet

Avgang 2020

- Veien dit (til utfallsrommet)
- Ankomst 2030

TRØNDELAG SOM OPPLEVELSESREGION MOT 2030



4.4 RELEVANT SCENARIOUTVIKLING

Scenarioutvikling som metode er egnet til å øke forståelsen av årsakssammenhenger og drivere som kan påvirke framtidig næringsutvikling, og kan bidra til et mer handlingsorientert kunnskapsgrunnlag og beredskap for å kunne møte effektene av megatrender, eksterne drivere og utviklingstendenser som påvirker de lokale utviklingsmulighetene for verdiskaping. Scenarier er en effektiv teknikk og tilnærming for å involvere og gjøre bruk av sammensatt kunnskap og validering av hva som kan være de viktigste faktorene man skal forholde seg til. Det er likevel viktig å understreke at scenarier kan få begrenset verdi dersom de fremstår som illustrasjoner av ønsket utvikling og ikke tar inn over seg at det også må utvikles evne til strategisk handling.

I forhold til oppdraget er målet å identifisere et hovedscenario for Trøndelag som opplevelsesregion mot 2030. Gjennom utviklingen av kunnskapsgrunnlag, markedsanalysen og de lokale innspills-workshopene ble utvalget av de mest sentrale driverne og forutsetningen for samarbeid diskutert og dannet grunnlaget videre.

Diskusjonene ga også et grunnlag for å skape en felles strategisk agenda for hvilke aktiviteter og oppfølging som ville være viktig for å overvåke påvirkningen av drivkrefter på utviklingen av opplevelsesnæringene i regionen videre og skape økt beredskap for å utnytte eller håndtere disse. Dette beskrives nærmere i kapitlet «Fra scenarier til kommunikasjon og utvikling».

4.5 HOVEDDIMENSJONER OG UTVIKLING AV SCENARIENE

Analysen og grunnlaget for innholdet i verdiskapingsstrategien for Trøndelag er i som vi har vist innledningsvis utviklet i tråd med forutsetningene for smart regional spesialisering. Vi har brukt det strategiske og metodiske rammeverket for smart spesialisering i utviklingen av innhold og innretning i scenariene. Denne forståelsen er også avledet av rammene for verdiskapingsstrategien og mulig samspill mellom de ulike hovedområdene for strategien.

Smart spesialisering som metode tar sikte på å stimulere regional næringsinnovasjon og diversifisering av næringsstrukturen ut fra etablerte fortrinn og i samspill med utvikling av kompetansestøtte og forskning. For å oppnå dette blir spillet mellom regionale myndigheter/virkemiddelapparat, næringsliv og kompetansemiljøene avgjørende. Dette vises tydelig i forbindelse med framveksten av forståelsen av opplevelsesbasert verdiskaping og opplevelsesøkonomi, der den praksisbaserte kunnskapen ble forsterket med forskningsbasert kunnskap og metoder for design og utvikling av opplevelsesprodukter og tjenester. I nord skjedde det en slik markant oppbygging av kunnskapsstøtte gjennom relevant og anvendt forskning og metodeutvikling i samspill med framveksten av nettverkssamarbeid og klyngeutvikling, som grunnlag for utvikling av attraktive sortiment av opplevelser og destinasjonsutvikling.

Vi ser denne referanserammen for regional næringsinnovasjon som særlig relevant for utvikling av opplevelsesnæringer basert på de regionale ressursfortrinn som Trøndelag kan bygge på, men der prioritering av opplevelsesbasert verdiskapingen av areal, mat, natur og kulturarv skjer i et samspill og konkurranse med alternativ utnyttelse av natur- og bioressurser.

I tråd med rammeverket og forutsetningene for å skape en plattform for utvikling av Trøndelag som opplevelsesregion la man til grunn to hoveddimensjoner for utvikling av scenariene som gir føringer på hvilken grad man vil kunne forvente å realisere strategiske effekter og verdiskaping i tilknytning til scenariene. Dimensjonene definerer også et mulig samlet utfallsrom, innholdet og mulighetene for å bevege seg mellom disse;

- **1. akse:** Grad av bredde i organisering/koordinering av ressursgrunnlag og aktører – lokalt og regionalt (Grunnlaget for forankring og samhandling for å ta ut synergier)
- **2. akse:** Grad av prioritering, omfang og styring av rammebetingelser og utviklingsretning (Klare seg sjøl vs aktiv styring/S3)

Med denne analytiske innretningen blir dimensjonene ikke valgt bare for å skape en større oppløsning og illustrasjon av utfallsrommet for scenarioutviklingen, men graderingen gir også grunnlag for å avklare hvordan forankringen på næringssiden og hos de regionale utviklingsaktørene virker sammen i forhold til å ta ut synergier og nye potensialer og verdidriverne og det opplevelsesrelevante ressursgrunnlaget i Trøndelag.

4.6 HOVEDSCENARIER

Ut fra etableringen av rammeverket og bearbeidingen av forutsetninger og drivere for de tre hovedscenariene, ble de tre hovedscenariene utviklet langs de to hovedaksene

- «**Status quo**»: (lite styring og ressursbruk, begrenset prioritering av opplevelsesøkonomisk vekst; organisk utvikling som nå)
- «**Vekst der det satses**»: (utvikling basert på lokal utvikling, forutsetninger og styring)
- «**Trønde-laget vinner sammen**»: (omfattende styring, ressursbruk og aktiv virkemiddelbruk, prioritering og samhandling ut fra prinsippene i smart spesialisering -S3)

Helhetlig organisert og koordinert
utvikling av potensial på regionalt nivå
(Trøndelag)

STAU QUO		TRØNDE-LAGET VINNER SAMMEN	
Veksten vil måtte være tilbudsdrivet. I status quo ligger det at posisjonen til og omfanget av trønderske tilbud og virksomheter ikke vil endre seg ift. landet forøvrig. Man vil få sin del av veksten, men fortsatt bare stå for om lag 8% av den samlede aktiviteten inne reiseliv- og opplevelsesnæringene i Norge. Andre næringer i regionen får (som nå) større oppmerksomhet mot 2030.		Lista ble lagt på et nytt nivå i 2020 og det ble mobilisert rundt en ambisjon lik Rosenborgs vei til Champions League. Samspill, gofoten og langsiktig lag-satsning på utvikling av egne fortrinn ble mantra. Ressurser ble allokert og en tydelig strategi utmeislet. Trøndelag blir «den nye vinen» i norsk opplevelsesbasert reiseliv.	
- Digitalisering/teknologi - Bærekraft/grønt skifte - Fortsatt høy reiseaktivitet - Økt mobilitet	PREMISS: Prioritering, ressursbruk og organisering fortsetter på nivå som nå	- Digitalisering/teknologi - Bærekraft/grønt skifte - Fortsatt høy reiseaktivitet - Økt mobilitet	PREMISS: Vilje, ressurser og organisering som understøtter og muliggjør en slik utvikling
		VEKST DER DET SATSES	
		Trøndelager sammensatt av et mangfold av produkt/markeds koblinger, initiativer, satsninger og destinasjoner som først og fremst må kunne få utvikle sine egne forutsetninger. Virkemiddelbruken fra og med 2020 ble derfor styrt mot ordninger som understøtter slike initiativer, enten de kommer fra gründere, bedrifter, nettverk eller enkeltdestinasjoner.	
		- Digitalisering/teknologi - Bærekraft/grønt skifte - Fortsatt høy reiseaktivitet - Økt mobilitet	PREMISS: Tilfang av initiativer og aktører som utvikler satsninger som kan stimuleres og understøttes med ressurser

Fragmentert utvikling basert på initiativer og satsninger
fra enkeltaktører, destinasjoner og avgrensede nettverk

Nordlandsforskning og Mimir pr. 22.01.20

8

Ved at aksene som danner grunnlaget for scenariene er valgt med referanse til de sentrale forutsetningene for å skape regional vekst gjennom forankringen på næringsiden og samhandlingen mellom dette og regional politikk og virkemiddelbruk, kan man også se at det vil være mulig å se de to alternativene til Status quo scenarier som at de beskriver viktige forutsetninger i forankringen på kort sikt (avgang 2020) og for hvilke synergier som kan realiseres gjennom tettere samarbeid mellom aktører, destinasjoner og virkemiddelbruk som gir grunnlag for en mer diversifisert og bærekraftig opplevelsesregion i 2030.

5 OVERVÅKING 2020 OG EFFEKTER AV COVID-19

Etter at utviklingen av utkast til scenariene var gjennomført i etterkant av innspillmøtene med destinasjonene i Trøndelag, ble de i januar og februar lagt frem for styringsgruppe og utviklingsaktører. Mottakelsen av innholdet og den styringsrammen som ble presentert fikk

god mottakelse og var klart til videre presentasjon og tilbakemelding til de destinasjonsmiljøene i fylket.

I mars kom koronakrisen og tiltakene for smittevern som medførte en momentan nedstenging av reiselivet både i Trøndelag og ellers. På grunnlag av krisen og usikkerheten den medførte vedtok Trøndelag fylkeskommune å utvide prosjektperioden ut året, og gjennomføre en overvåking av effektene for sommersesongen og etter dette foreta en validering av om innholdet og grunnlaget for scenarier og hovedscenario fremdeles kunne opprettholdes.

Oppsummert viser overvåkingen av utviklingen gjennom sommersesongen at Trøndelag i stor grad ble utsatt for de samme virkninger som andre regioner og destinasjoner gjennom nedstengingen og fraværet av utenlandske besøkende. Koronakrisen medførte reisebegrensninger som førte til at de langt fleste satset på opplevelsesferie i Norge.

I denne situasjonen fremsto Trøndelag som en vinner og fikk utnyttet sin markedsposisjon og tidligere kundeorientering med vekt på relasjonsorienterte besøkende og naboskapet attraktive regioner som Vestlandet og Nord-Norge. De største begrensningene ligger i at krisen har satt begrensninger gjennom distansering og krav til smittevern som særlig rammer kultursektoren, festivaler, store arrangementer og cruise som har vært viktige elementer i regionens opplevelsesøkonomi til nå.

Krisen og begrensninger på reiser og møter har gitt stort utslag på kurs, konferanser og yrkesrelatert trafikk, som jo er et stort og viktig segment og motor for opplevelsesnæringene.

De negative virkningene har vært store også i Trøndelag og har gitt et betydelig tilbakeslag for opplevelsesnæringene og den struktur og dynamikk som har preget regionen til nå. Begrensningene krever aktiv omstillingsinnsats, og erfaringene fra sommersesongen er at det har vært gjort et omfattende og viktig utviklingsarbeid i samarbeidet mellom destinasjonsselskapene og Trøndelag Reiseliv i forhold til å posisjonere seg for den mulige opphenting når pandemien kommer under kontroll.

I mellomtiden er den største usikkerheten knyttet til varigheten av nedstenging og begrensninger på reise/mobilitet, samt i hvilken grad bedrifter og bransjer greier å omstille seg til «den nye normalen» som venter. Utviklingen illustrerer at pandemien også er blitt en ny hard driver som vil prege utviklingen av Trøndelag som opplevelsesdestinasjon i stor grad.

I forhold til grunnlaget for scenariene og utviklingen videre basert på disse peker funnene fra overvåkingen av sommersesongen mot noen nødvendige tilpasninger for en periode minst mot utgangen av 2021:

- **Fokus på nære markeder:** Det forventes at hovedmarkedet vil være Norge, samt at det gitt at man oppnår tilstrekkelig grad av smittevern og kontroll i naboland i Europa og Norden vil kunne få opphevet reisebegrensninger og få tilgang på et større markedsgrunnlag. Erfaringene fra høsten og nye bølger av pandemien peker mot at

dette vil være usikker både mhp tidshorisont og potensiell geografisk markedsutvikling deg kan gi.

- **Den nye normalen** inkluderer smittevern og trygghet som sentrale elementer i leveransen av opplevelser og opphold på destinasjoner. Underbygger en videreutvikling av det reisemønster man så i årets sommersesong, der besøkende vil være opptatt av å ha kontroll med sine omgivelser og at oppholdet på destinasjonen er trygt og forutsigbart. Fremmer besøksutvikling av familiegrupper i større grad enn tidligere?
- **Håndtering av usikkerhet.** For bedriftene har pandemien ført til et behov for å kunne håndtere kriser og usikkerhet i forhold til smittevern og kunder lang raskere og mer direkte enn før. Man kan si at kriseledelse er blitt internalisert og at bedriftene må innrette seg mer bevisst på løpende kunde- og markedskommunikasjon i kombinasjon med raskere evne til å reagere raskt på kundebehov. Usikkerheten fører også til endret kjøpsatferd med økt risiko i forhold til forutsigbarhet, betaling, likviditet og økt press på lønnsomhet.
- **Digital omstilling.** Pandemien forsterker behovet for digital omstilling som grunnlag for mer effektiv tilpasning, leveranser og kundekontakt basert på individualisering.
- **Skape økt forståelse for betydningen av reiseliv og kulturnæringer – bredere partnerskap rundt destinasjonsutvikling og infrastruktur/fellesgoder og tilgjengelighet.** Erfaringene viser at reiselivet som kanskje den delen av økonomien som er mest og tidligst rammet, ikke har kunnet nyttiggjort seg virkemidler og kompensasjonsordninger som ble utviklet. I fortsettelsen vil bortfallet av utenlandsmarkeder bli enda mer følbart samtidig som dette ikke kan erstattes av innenlands etterspørsel fullt ut. Betydningen av opplevelses- og kulturnæringenes rolle som sysselsettingsnæring og verdiskaper i distrikter og lokalsamfunn må utvikles sammen med økt synlighet og utvikling av mer hensiktsmessige virkemidler for å opprettholde opplevelsesøkonomien videre.
- **Kriseomfang, varighet og omstillingsmuligheter.** Koronakrisen er fortsatt usikker med tanke på hvilken tidshorisont man kan forvente seg før vaksiner finnes eller grunnlaget for flokkimmunitet er mulig. Ut fra de effekter man har sett så langt er tilbakeslaget omfattende og betinger en mer aktiv og strategisk innsats for å konsolidere og omstille bedrifter og destinasjoner for den nye normalen. Dette gir også forutsetninger for innholdet i scenariene og hvordan man etablerer en strategisk agenda for å ta seg fra «Avgang 2020» mot «Ankomst 2030».

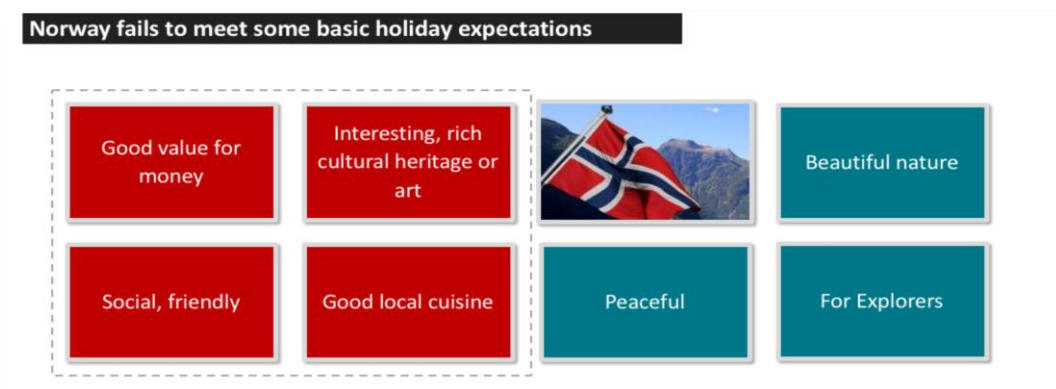
6 FRA SCENARIER TIL KOMMUNIKASJON OG STRATEGISK UTVIKLING

6.1 RAMME FRA SCENEARIET (TRØNDER-LAGET)

Utgangspunktet er at det er menneskene i Trøndelag som har skapt historie til alle tider. Historiene om dette består av hendelser, steder, bygg, matprodusenter og personligheter. Det er prestasjoner, kultur, folkelighet, selvstendighet og vinnervilje. Det samme gjelder for nåtidas Trøndelag og tiden som kommer, - og bygger på det samme som nye Trøndelag Fylkeskommune sin visjon: «Vi skaper historie».

Trøndelags potensial ligger med andre ord i alt det som er skapt og skapes av trønderne selv; det er en opplevelsesregion som vokser og skaper nye attraktive opplevelser fordi den er «powered by people», eller «trøndersk drivkraft» på norsk. Og fordi de som besøker oss opplever Trøndelag som en hjertevarm region som er best (i Norge) på fine menneskemøter, matkultur og vertskap. Eksempelvis har vi en 1000 år lang tradisjon med å invitere til gjestebud, hvor både god lokal mat og sosialt samvær står i fokus. Akkurat det vet vi at også dagens turister – og innbyggere - blir mer og mer opptatt av. Mens naturen spiller opp muligheter som Trolltunga, Prekestolen og nordlyset for Fjordene og Nord-Norge, er det trønderne selv som har skapt opplevelsene langs Den Gyldne Omvei, på Stokkøya, Røros Mat, Olavfest-dagene og Trondheims nye restaurant-scene. Mange flere kunne vært nevnt, og visjonen er at mye mer kan skapes fram mot 2030. Naturen i Trøndelag er en verdifull ramme for opplevelser og en viktig ressurs for opplevelsesbasert verdiskaping, men det er kulturen – og da særlig den trønderske drivkraften - som til syvende og sist sikrer Trøndelags sterke attraksjons- og konkurransekraft.

I et overordnet nasjonalt perspektiv er det også på en slik plattform det finnes flere «ledige rom» for Trøndelag i en nasjonal posisjon, for det er i de røde feltene «det røde lyset» blinker for Norge ift. å bli vurdert som en komplett feriedestinasjon i et internasjonalt perspektiv. Analysen er utført av Ipsos Marketing for Innovasjon Norge/VisitNorway:



6.2 KOMMUNIKASJON SOM BÅDE MØTER KUNDEBEHOV OG SKAPER ROM FOR UTVIKLING

I dagens opplevelsesbaserte reiseliv er kundetilpasning blant de aller viktigste konkurransefaktorene, og uttakene fra kommunikasjonsplattformen må være mangfoldige. Både kommunikasjon og leveranser må kunne tilpasses ulike kundegrupper, situasjoner og destinasjonsbehov. Ved å fortelle – og levere på - harmonerende historier, kan man likevel bygge opp en felles posisjon for regionen. Det man må enes om er Trønder-laget. Det vil si at alle destinasjoner og aktørmiljøer samler seg rundt det innholdet og den leveranse kvaliteten som skal til. Og posisjonerer Trøndelag som best på menneskemøter, matkultur og vertskap:

*Trøndelag skal oppfattes som en hjertevarm region; et sted man føler seg velkommen, der det er lett å trives og hygge seg i godt lag og der man blir inspirert av **den trønderske drivkraften**.*

6.2.1EN FORTELLING OM TRØNDESK DRIVKRAFT

Skapertrangen og pågangsmotet har stått usedvanlig sterkt blant trøndere helt siden norrøn tid. Det begynte kanskje med byggingen av Norges største og mest praktfulle katedral, Nidarosdomen i Trondheim. Etter det gikk det i hvert fall slag i slag. Trønderne ville mye og de fikk det til. Fru Inger til Austrått trakk den norske adelen over på kongens side og fikk erkebiskopen landsforvist. Slik ble den katolske kirken nedkjempet og Norge ble en protestantisk stat bygd på trøndersk trass og kreativ endringsvilje. På 1600-tallet ble de rike kobbergruvene på Røros satt i drift for å fylle dansk kongens lommer. Trønderne har alltid delt på godene, og bidro rikelig. På samme tid slåss de kontinuerlig mot svenskene for å fortsatt kunne kalle seg dansk-norske. På trøndersk vis tenkte de nok at legger man seg flat unødvendig, har man lett for å bli liggende. Det gjaldt å aldri gi seg, og standhaftigheten betalte seg. Mye senere var trønderne først på flere andre fronter også, med landets første dagsavis, med kjente spellemenn, guttekor, symfonikere, teaterfolk, fotballspillere og fotballtrenere og for ikke å snakke om trønderrockerne. Og fram på når det gjelder mat, har trønderne også vært. Det har beveget seg fra villsvinjakt i vikingenes dype skoger, til sodd i bøtter og spann, fram til dagens blanke dryss av michelinstjerner over Trondheim. Men trøndere liker også å kalle seg smarte. Der skal nok NTNU og forskningsbransjen i Trøndelag takkes for bidraget til en høy gjennomsnitts-IQ og videreutvikling av evne til å tenke nytt og være framoverlent. Det er ikke så rart at folk er stolte av å være trønder. Og folk som er glad i seg sjøl, de er glad i andre også. Derfor er det trønderske vertskapet noe helt for seg sjøl. Det er godt å være folk blant folk i Trøndelag.

6.3 AD ROM FOR UTVIKLING

Formålet i denne sammenheng er både å posisjonere Trøndelag gjennom det man har og det som kan skapes mot 2030. Hvis Trønder-laget skal gi uttelling som en felles plattform for uttak av merverdi, må det skapes rom mange (motiverte) aktører på laget. Dette handler både om drivkraften og om å etablere nye tilbud, videreutvikle, koble sammen og spille hverandre gode. Herunder innovasjon, omstilling, nettverk og tematiske satsninger på tvers.

Kundeorientering er blant de aller viktigste konkurransefaktorene i dette bildet. Man kan ikke lenger tro og håpe at ett konsept (ett tema) skal favne alt og alle for en mangfoldig region som Trøndelag, og samtidig være så spisset at det treffer mange ulike målgrupper. Isteden kan man utvikle en overbygning av konsepter og fortellinger som trekker i samme retning, bygger posisjonen fra ulike kanter og som rydder i kommunikasjonen. Den gir også rom for å ivareta bredden og bygge på samisk kulturarv og historie som grunnlag for leveranser og samarbeid.

Løsningen åpner både for å samle aktørene i relevante fellesskap (eksempelvis nettverk, klynger og utviklingsprosjekter) og for å kunne spisse kommunikasjon og leveranser mot bestemte målgrupper og nisjer som Trøndelag har potensial for å tiltrekke seg (herunder distribuere utviklingen både i tid (sesonger) og rom (hele Trøndelag) fro å skape flest mulig helårige årshjul for virksomhetene.

I tillegg spiller det på det som allerede er skapt og etablert, det er dynamisk og hindrer ikke nye konsepter og satsninger. Man kan snarere bare fortsette å fylle på med innhold og konkrete konsepter, tilbud og produkter under de tre overskriftene, år etter år mot 2030. Utviklingen av Trøndelag som opplevelsesregion vil med denne tilnærmingen ikke «stange i taket», ekskludere satsninger eller miste gode initiativer og investeringer.

En slik konseptuell overbygning foreslås konkret i *et trippelt format*, slik at det blir enkelt for alle å finne seg en naturlig plass (*minst én plass*). Over konseptene, har man *Trøndersk drivkraft* (Powered by People) som en verdi som må være førende for innhold og kommunikasjon (herunder storytelling) og som dermed tydelig til stede i alle konseptene.

A. TRØNDERSKE GJESTEBUD

Konseptet skal være brygget på en felles grunnoppskrift og kommunikasjonsplan, men gi rom for ulike tapninger på ulike destinasjoner og i ulike settinger.

6.3.1.1 Målgrupper

Mat og drikke skal alle gjester ha uansett, derfor vil dette konseptet pr definisjon leveres til alle besøkende i Trøndelag, inkludert egne innbyggere. Skal konseptet fungere som «reason to go», er det særlig attraktivt for kulturgjester, foodies, arrangementsgjester (også til et VM på Ski) med interesse for lokalmat, samt gjester som reiser for å pleie flokken sin og er opptatt av de gode, sosiale måltidene og gode lag.

6.3.1.2 Hovedelementer

Dette er et konsept som bygger på det gode vertskap, trøndersk mat og mattradisjoner, kort sagt matopplevelser og matkultur fra og i Trøndelag. Det betyr at man kanskje særlig vektlegger trivelige måltider, kortreiste råvarer og lokale eller regionale smaker, lokal kultur, riktig stemning og de gode samtalene.



Ved å utvikle kunnskap, løsninger og innhold knyttet til gjestebudtemaet, vil konseptet kunne bli en ressurs for de aller fleste aktører, arrangement og destinasjoner i Trøndelag og bidra til å realisere verdiene som er definert i merkevareplattformen.

6.3.1.3 *Hvilke aktører hører hjemme her?*

Denne dynamiske tilnærmingen vil gi rom for å både ivareta eksisterende varemerker/ merkevarer og for nye. Den vil også legge til rette for at man kan kommunisere og levere opplevelser og tjenester med høy grad av kundetilpasning, slik markedet krever. Eksempelvis:

Det kan inviteres til gjestebud *under Rørosmartnan – særlig* for kulturarvturister, eller langs Den Gyldne Omvei eller på Strandbaren på Stokkøya eller på Lierne Gjestegård. Det kan inviteres til at stort spekter av gjestebud in the *Home of Nordic Flavours* - for internasjonale matturister (foodies) og til mens Trondheim – Trøndelag er Europeisk gastronomiregion i 2020.

Dette betyr at ingen trenger å nedprioritere egne satsninger, eget varemerke eller sin lokale tilhørighet. Alle som driver med matopplevelser, skal i utgangspunktet kunne



finne sin plass innunder konseptet Trøndersk gjestebud samtidig som de har rom til å ivareta og bygge sitt eget lokale eller regionale konsept.

Samtlige reisemål i Trøndelag, herunder alle arrangement og nisjesatsninger, vil på sin egen måte - og i sin egen versjon - kunne benytte konseptet

Trøndersk gjestebud og bygge konkurransekraft og differensiering gjennom dette konseptet. Og det kan samarbeides om å skape nye, flere, mer innovative og spennende gjestebudskonsepter på krysset og tvers i Trøndelag.

B. TRØNDERSKE UNDERVERK

Konseptet må være brygget på en felles grunnoppskrift, men gi rom for ulike tapninger på ulike destinasjoner og i ulike settinger. Det er trønderske underverk som skal løftes fram, det som er skapt av trøndere, i Trøndelag. Og nye som kan skapes framover (kunst, kultur, virksomheter...)

6.3.1.4 Målgrupper

Dette konseptet appellerer definitivt til gjester som reiser for å oppleve kjente attraksjoner (attraksjonsjegere). Men det vil også ha en sterk appell til mange kulturgjester. *Hvordan man definerer begrepet underverk, og hvilke attraksjoner man putter inn i konseptet, vil også styre hvilke målgrupper man evner å nå.* Det betyr at også dette konseptet vil favne bredt, men kanskje mindre til egne innbyggere i regionen enn til gjester utenfra. **Underverker kan i denne sammenhengen være både menneskeskapte og naturgitte. Ut fra merkevarplattformen for øvrig, bør det nok likevel være et særlig fokus på det menneskeskapte.**



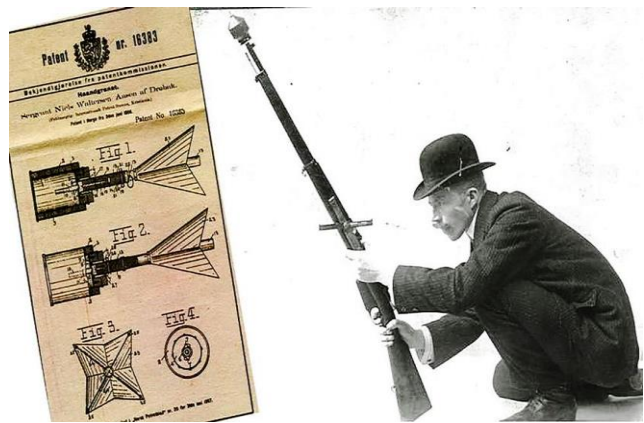
6.3.1.5 Hovedelementer

Dette er et konsept som bygger på de kjente attraksjonene og severdighetene i Trøndelag. Nidarosdomen ble i en landsomfattende konkurranse kåret til Norges største underverk. Det er derfor naturlig å tenke seg at Nidarosdomen med Pilgrimsleden og Rørsos Bergstad (verdensarven) og Stiklestad får en tydelig plass i kommunikasjonen av dette konseptet. *Men det må selvsagt inneholde veldig mye mer.* Underverk kan være bygninger og naturattraksjoner, *men det kan også være kunst, ideer, oppfinnelser og suksesshistorier fra andre næringer som eksempelvis fiske og landbruk, lokalmatspesialiteter, kulturlandskap og mere til.*

I forståelsen av begrepet underverk i denne sammenhengen er det viktig å se at det finnes både store og små underverk (prøv eksempelvis å google «små underverk» eller se på definisjonsordboken). Dette begrepet ikke er forbeholdt de store og kjente, men brukes om både naturgitte og menneskeskapte ting som på sin måte blir en form for «mirakler». Trønderske Underverk kan være noe som er skapt (historier, bygg, kunstverk, mm.) som *skaper fascinasjon, oppmerksomhet og undring, eller man imponeres av mm.)* og, - ikke minst viktig, som det kan skapes flere av – nye trønderske underverk. Det er i avslutningen av dette prosjektet kommet opp motforestillinger mot å bruke Trønderske Underverk som navnet på denne konseptuelle overbygningen, og det er behov for å gjøre en endelig avklaring rundt dette. Det viktige i den forbindelse er at man ikke bytter det ut med en deskriptiv betegnelse (Trøndersk Kultur) eller et begrep som bare omtaler fortiden (Trøndersk Historie). Begrepet må fange opp nye satsninger som utvikles og realiseres mot 2030 – og kan bli nye «underverk» og som kan relateres til den trønderske drivkraften.

6.3.1.6 Hvilke aktører hører hjemme her?

Også dette konseptet kan brukes av mange destinasjoner og gir som påpekt tidligere rom for lokale tilpasninger og fortellinger om store og små underverker. Det er viktig at man også her *tenker kundetilpasning*. Hvordan vil eksempelvis ulike kundegrupper oppleve ulike attraksjoner? Hvordan lager man «best-of-program» for gjester med ulike behov, ønsker, interesser og «reasons to go» til Trøndelag. Naturens underverker eller historiske?



Dette betyr at *ingen behøver å nedprioritere sitt eget varemerke eller sin lokale tilhørighet, men det skapes en større setting for å presentere slike*. Alle som har en kjent attraksjon eller historie som kan presenteres og oppleves som et stort eller lite underverk, skal i utgangspunktet kunne finne sin plass innunder dette konseptet. Konseptet vil likevel være viktigst for de aktørene som leverer til målgruppene som er nevnt ovenfor.

C. TRØNDERSK NATURGLEDE

Konseptet skal være brygget på en felles grunnoppskrift og kommunikasjonsplan, men gi rom for ulike tapninger på ulike destinasjoner og i ulike settinger.

6.3.1.7 Målgrupper

Dette konseptet appellerer først og fremst til de gjestene som ønsker å være aktive i naturen og som gjerne vil møte trøndere som kan vise fram steder og aktiviteter som kan gi naturglede. Naturglede har bred appell, og som gjør at konseptet kan brukes i mange sammenheng overfor mange gjestetyper. Dette konseptet er nok det som krever flest underkonsepter og mest spissing mot ulike gjestetyper. Tanken er at gleden over å være ute hele året, entusiasmen over å få bruke naturen og den trønderske trivselen skal være bærende overfor alle målgrupper.



6.3.1.8 Hovedelementer

Dette konseptet fremmer aktive naturopplevelser over hele Trøndelag, både de som er kommersielle (f.eks. Moskussafari) eller egenorganisert vandring i en nasjonalpark. Naturgleden kan også fungere for de som ikke vil være så aktive, men heller sitte

komfortabelt å nyte. Fokuset på gleden over naturen gjør konseptet fleksibelt, slik at alle kan lage sin versjon og finne sin plass avhengig av hvilke målgrupper de henvender seg til og hvilke ressurser de vil ta i bruk.

6.3.1.9 Hvilke aktører hører hjemme her?

Alle aktører og destinasjoner som fremmer og leverer naturopplevelser i Trøndelag, kan finne sin plass i dette konseptet. Skibygda Oppdal er en naturlig del av dette, men også vandring i Nasjonalparkene og spesialiteter som laksefiske, Ripetoppen, klatring i Flatanger, padling i Nidelva og Moskussafari på Dovre.



Heller ikke her skal noen måtte nedprioritere sitt eget varemerke eller sin lokale tilhørighet. Alle som har et kjent sted, tilbud eller aktivitet som kan presenteres og oppleves som en del av den trønderske naturgleden, skal i kunne finne sin plass innunder dette konseptet. Konseptet vil nok likevel være viktigst for de aktørene som

leverer til målgruppene som er nevnt ovenfor.

7 OVERBYGNING FOR STRATEGI OG VIRKEMIDLER

Trøndelag må ha en *aktiv strategi* for å skape den ønskede utviklingen mot 2030, en strategi som skaper energi og mulighetsrom. Den må profitere på bredden og mangfoldet, og tenke bærekraft og grønt skifte. Vi må utvikle helhetlige konsepter for gjestene og samarbeide enda bedre. *Og store arrangementer som Europeisk Gastronomiregion, VM på Ski og 1000-årsjubileet for Stiklestad kan bygges inn som milepæler i utviklingen, i form av nye og bedre leveranser når man inviterer gjester fra nær og fjern til disse store «gjestebudene».*

Trøndelag har potensial for å bli enda mer relevant som feriedestinasjon og besøksmål. Men alle vil også i lang tid framover være opptatt av sikkerhet, mindre trengsel og av mulighet for kontroll på reisen, også post Covid 19. I andre landsdeler har cruise og fly-basert internasjonal trafikk vært fundamentet for opplevelsesnæringen i mange år, mens Trøndelag har et bredere markedsgrunnlag og en god regional og nasjonal forankring.

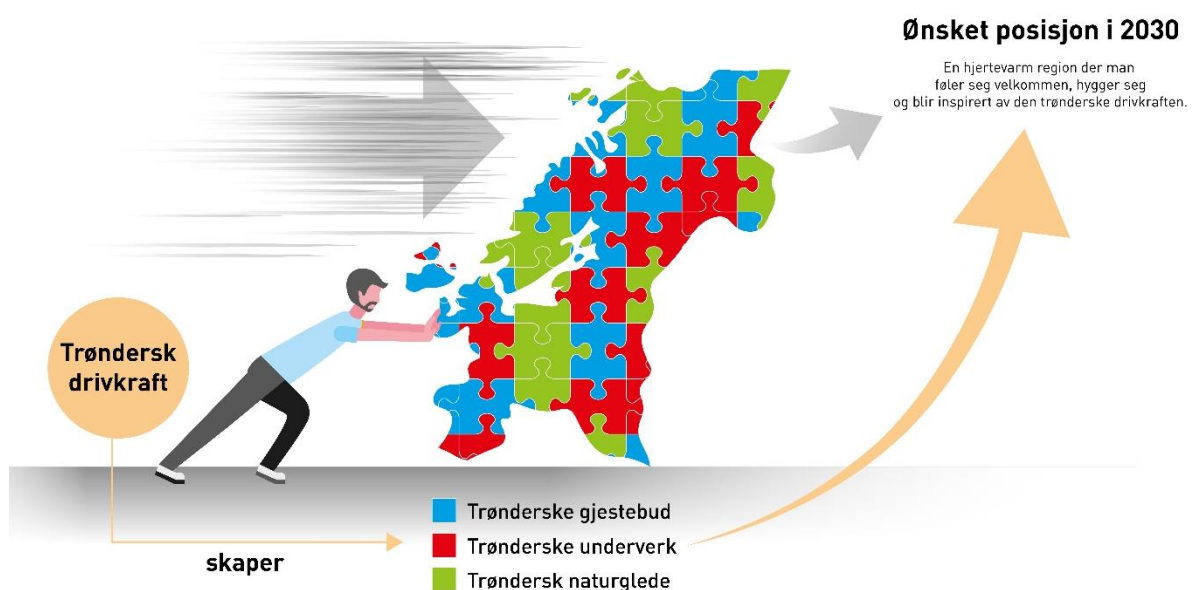
Regionen har et unikt utgangspunkt i sin tilgjengelighet, det betyr mye for å utvikle kortere reiser, og reiser hele året. Det er viktig å kunne skape årshjul som gir helårige driftsgrunnlag for så mange som mulig. Potensialet er en mangfoldig opplevelsesregion som kan kombinere ulike ressurser.

Opplevelsesnæringene kan derfor bli enda viktige for utviklingen av Trøndelag som attraktiv bo- og arbeidsregion og bidra til å motvirke en sentraliserende samfunnsutvikling.

Opplevelsesnæringene skaper lokale arbeidsplasser, attraktive tilbud for lokalbefolkningen

og kan være en viktig motor i lokal samfunnsutvikling. Opplevelsesnæringene trenger også allianser og en bred politisk og samfunnsmessig forankring. De må være påkoplet det strategiske partnerskapet som en del av den nye trønderske strategien for verdiskaping.

Figuren under viser den strategiske sammenhengen mellom å bruke trøndersk drivkraft som «motor», spille på forutsetningene i hele regionen. Framtidens besøkende vil både være opptatt av å kunne bli til gjestebud i en europeisk gastronomihovedstad, under et VM på ski eller når man skal feire at det er 1000 år siden slaget på Stiklestad. Store og små underverk har alltid skapt reiselyst hos mange, og noen vil velge pilgrimsrollen når de kommer. Naturglede er både skikjøring, padling, natursafari og vandring i en Nasjonalpark. Det vil alltid ha appell til mange målgrupper.



På strategisk nivå blir det viktig å ta i bruk virkemidler som både fundamenterer plattformen for satsningen mot 2030, og at bruken av virkemidler også forholder seg til denne strategien.

Anbefalingen er at «organiseringen» av den trønderske drivkraften» i dette perspektivet baseres på 3 strukturer:

1. Reiselivsorganisasjonene lokalt og regionalt (Trøndelag Reiseliv) i et samspill om både å ivareta produkter og leveranser på stedsnivå, koordinere kommunikasjon og infrastruktur for økt tilgjengelighet og lokalsamfunnsutvikling, og være pådrivere for utvikling og samspill med den andre aktørene på lokalt nivå, herunder over tid utvikle et bredere partnerskap med kommuner og andre relevante lokalsamfunnsaktører.
2. Klynger, nettverk og større utviklingsprosjekter som bygges rundt aktører direkte og organiseres tematisk (lokalmat, festivaler, mm.) men også ift. til de konseptuelle overbygningene Trønderske Gjestebed, Trønderske underverk og Trøndersk Naturglede. (Eksempelvis et bedriftsnettverk av aktører fra ulike steder i regionen om sammen vil utvikle nye konsepter for Trønderske Gjestebed). Herunder også nyere

modeller for innovasjon, pilottesting, bruk av LAB-konsepter og samarbeid med andre relevante sektorer (tech-miljøer, grønn omstilling, NTNU, mm.).

3. Virkemidler som understøtter enkeltbedrifter, gründere og enkelt-initiativer direkte. Som et element i Trøndelags videreutvikling og operasjonisering av verdiskapingsstrategien vil det være viktig å følge opp prosesser og gründerskap som understøtter leverandørutvikling og nyskaping og bidrar til å få fram nye opplevelsesbaserte bedrifter og områder for verdiskaping.

7.1 ERFARINGER MED SMART SPESIALISERING I NORGE

Opplevelsesbasert verdiskaping og realisering av ambisjonene i scenariet «Hele Trønne-laget vinner» vil kunne forsterkes som element i en regional og helhetlig verdiskapingsstrategi som utnytter Trøndelags brede ressursgrunnlag til å foredle og skape merverdier og konkurransekraft. Et aktuelt eksempel på verdien av dette er å finne i erfaringene fra andre regioner, bl.a. Nordland, som har utviklet strategisk næringsutvikling og politikikutvikling basert på smart spesialisering siden 2013, og der opplevelsesbasert verdiskaping er et av hovedområdene for næringsinnovasjon.

Erfaringer fra følgeforskning på implementeringen av strategien i Nordland viser at tilnærmingen til nyskaping og omstilling som er gjort i strategiperioden er forankret i langsiktig erfaring med proaktiv utvikling av reiselivet i regionen – på samme måte som i Trøndelag. Forståelsen av endringene av forutsetninger for verdiskaping mot opplevelser ble i Nordland tidlig etablert gjennom et bredt strategisk samarbeid mellom fylkeskommunen, virkemiddelapparat, destinasjonene og næringslivet, sammen med aktiv mobilisering av kompetansebygging og forskning som støttet opp om de strategiske initiativene. I følgeforskningen som Sintef og Nordlandsforskning har gjennomført fremkommer det at fokuseringen gjennom strategien har vært særlig viktig for opplevelsesnæringene, som en motvekt mot at disse næringene fremstår som sammensatte og fragmenterte. De fremstår i liten grad som en næring eller sektor, men mer som en nettverksøkonomi med stor sårbarhet og risiko i forhold til å kunne videreutvikle sine forutsetninger og ressursgrunnlag på en langsiktig og bærekraftig måte. Koronakrisen har bidratt til å synliggjøre omfanget av næringen og sårbarheten, mens erfaringene fra årets utvikling viser at Trøndelag ser ut til å kunne ha bedre forutsetninger enn mange andre regioner og destinasjoner til å omstille seg og vokse videre på en mer bærekraftig måte.

8 ORGANISERING OG TILTAK MOT 2030

Med bakgrunn i den konseptuelle overbygningen beskrevet i kapittel 6, vil vi i dette kapitlet oppsummere nærmere hvordan Trøndelags forutsetninger for strategisk utvikling som opplevelsesdestinasjon kan utvikles fra inngangen i 2020 og videre de neste 10 årene.

Kunnskapsgrunnlaget og scenarioutviklingen gir basis for å identifisere driverne som ligger bak de tre hovedscenariene. For å realisere potensialet er det nødvendig å utvikle en strategisk agenda, tiltak og partnerskap for å ta ut de potensialer som ligger i Trøndelags

ressursgrunnlag og en tettere koordinering av utviklingsinnsatsen både hos næringen og i den regionale tilretteleggingen i form av bruk av virkemidler og regional politikk for utviklingen.

Videre må strategi og utvikling av politisk prioriteringer være basert på analyser og kunnskap. Etableringen av kunnskapsgrunnlag, markedsanalysen og medvirkningen fra destinasjoner gir et viktig referansepunkt og startgrunnlag for strategien og må utvikles løpende. Basert på dette er det viktig at det skjer en bevisst oppfølging av de strategiske retningsvalg gjennom aktiv prioritering av ressurser og helhetlig innretning i bruken av regionale virkemidler i samspill med nasjonale/statlige virkemidler.

Ikke minst gjelder dette for å kunne realisere ambisjoner om å få til mer bærekraftig (grønn) mobilitet og økt tilgjengelig for opplevelser i hele Trøndelag. Prosessen med innspill på destinasjonene viser at forutsetningen for økt verdiskaping i distriktene hviler på en forbedring av kvalitet og koordineringen av helhetlige transportsystemer og løsninger som sikrer økt tilgjengelighet.

For å realisere potensialet og synergiene som for opplevelsesnæringene i Trøndelag er beskrevet gjennom den overordnede overbygningen for kommunikasjonen og strategisk samarbeid, blir det viktig å sikre at nye såkalte entreprenørielle oppdagelser kan finne sted. Fylkeskommunen som ledende regional utviklingsaktør har en viktig oppgave i å sikre at nye initiativer som gjør at det drives en løpende eksperimentering og utvikling av nye nisjer og aktører basert på et tettere samspill mellom virkemiddelapparat, næringsliv og kompetansemiljøene. Dette omfatter å styrke sektorovergripende ressursbruk og koordinering mellom opplevelsesbasert nærings- og samfunnsutvikling, og utvikling av mer bærekraftig og koordinert transportinfrastruktur og tjenestetilbud som understøtter bred verdiskaping og samfunns-/stedsutvikling i hele Trøndelag. Det innebærer også å utvikle et bredere partnerskap om steds- og destinasjonsutvikling som sikrer nødvendige ressurser og koordinering av infrastruktur og fellesgoder og langsiktig bærekraft i destinasjonsutviklingen.

Dette vil skje i samspill med nødvendig satsing på klyngebasert utvikling som kan forsterke framveksten av nye områder for opplevelsesbasert verdiskaping og motvirke innlåsing i gamle spor. En viktig forutsetning for dette er å sikre en bedre balanse mellom klyngenes rolle og fokus på innovasjon og rollen som klyngene og partnerskapet med disse kan spille for den mer langsiktige fornyelsen av grunnlaget for økt verdiskaping i Trøndelag innenfor opplevelsesbasert verdiskaping. Dette omhandler ikke bare opplevelsesbasert reiseliv, men også koblingene mot regionens matnæringer og økt omfang av opplevelsesbasert verdiskaping som en utvidelse av næringenes produksjonsøkonomi.

Kunnskapsutvikling som er tilpasset regionale fortrinn og forutsetninger for opplevelsesbasert verdiskaping vil også være avgjørende for å understøtte iverksettingen av strategien, på samme måte som erfaringene fra Nord-Norge viser dette. Regionreformen og regionaliseringsprosessen gir også nye muligheter for å utvikle helhetlig samspill på virkemiddelsiden gjennom koordinering av forskning (Regionale forskningsfond regionalt), SIVA-apparatet og Innovasjon Norges bedrifts- og klynge-/bransjerettede virkemidler, men betinger en aktiv strategisk utvikling og koordinering regionalt.

Til sist er det viktig for å lykkes med en regional verdiskapingsstrategi å bygge partnerskap mot som fremmer private investeringer i innsatsområder og vekstmuligheter. På kort sikt sammenfaller dette med prinsippene for utvikling som ligger bak scenariet «Vekst der det satses», der aktørenes ressursbruk og innsats legges til grunn for forsterking gjennom bruk av virkemidlene fra regionens side. Overbygningen for kommunikasjon viser videre hvordan de valgte konseptene legger grunnlaget for en prosess som kan utløse verdiskaping gjennom et tettere utviklingsamarbeid på tvers av destinasjonene og gi merverdier utover det man kan greie å skape lokalt. Etter pandemien blir det enda viktigere å utnytte denne overbygningen til å motvirke de negative effektene på kort sikt og samtidig ta ut Trøndelags regionale forutsetninger og fortrinn til å skape sterke opplevelsesbaserte produkter og tematisk samarbeid som fremhever regionens fortrinn i forhold til grønn omstilling, god tilgjengelighet og synergier i samspill med de øvrige fokusområdene for verdiskaping som ligger i verdiskapingsstrategien.

8.1 VIDERE OPPFØLGING OG ORGANISERING

Scenarioseminaret nylig var en viktig milepel i utviklingen og kommuniseringen av kunnskapsgrunnlag, scenariobyggingen og oversettelsen mot strategisk handling og oppfølging.

For å sikre effekter av dette arbeidet i de kommende 10 årene blir det viktig at det følges opp i form av prioritering, ressursbruk og koordinering. Erfaringene bredt fra norske regioner som utvikler sine regionale strategier for verdiskaping ut fra smart spesialisering peker mot at forutsetninger for å oppnå effekter av denne satsingen er at regionene med fylkeskommunene i spissen må etablere en tydelig ledelse av innovasjonsprosessene og det strategiske arbeidet både gjennom overordnet styring og operativ oppfølging innenfor de utpekte hovedområder for innovasjon og utvikling av en mer diversifisert næringsstruktur og grunnlag for bærekraftig verdiskaping.

Selv om kunnskapsgrunnlaget og prosessen til nå har vært viktig for å skape et mer felles framtidssbilde og en strategisk agenda, vil det være viktig å utvikle de institusjonelle arenaene for samspill og støtte for samarbeid på tvers av destinasjoner og næringer. Her vil etablering av fellesarenaer av samme type som f.eks. Nordland har etablert gjennom Reiselivsarena Nordland kunne være en viktig forutsetning for å sikre kontinuitet og utvikling gjennom samarbeid mellom destinasjonene, Trøndelag Reiseliv og fylkeskommunens som ledende utviklingsaktør for både samfunnsutvikling og næringsutvikling.

Underlaget for utviklingen av den strategiske agendaen og beredskapen for opplevelsesbasert verdiskaping og kunnskapsstøtte i Trøndelag vil være forankret i revisjoner og rullering av handlingsplaner løpende.

KILDER/REFERANSER

I arbeidet med kunnskapsgrunnet har vi benyttet en rekke statistikkilder og registerdata for overnatting, transportformer, økonomi, sysselsetting, verdiskaping og ringvirkninger:

AirDna

Portal for basisstatistikk AirBnB – www.airdna.co

Avinor

Trafikkstatistikk - <https://avinor.no/konsern/om-oss/trafikkstatistikk/trafikkstatistikk>

Capia

Bearbeidet statistikk for AirBnB i Trøndelag. Rapport Norge 2018 med oppdateringer for Trøndelag. www.capia.no

Cruise Norway

Havnestatistikk for cruisetrafikk langs norskekysten <https://www.cruise-norway.no/Public-info/Statistics/>

FNs bærekraftsmål (FN17) for miljømessig, sosial og økonomisk bærekraft.

<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

McKinsey & Company (2020) Covid Briefings – mars – November

<https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/covid-19-implications-for-business>

Statistikknett

Bearbeidet reiselivsstatistikk basert på SSB-data fram til 1.1. 2020 – se www.statistikknett.no (Ikke videreført etter SSBs omlegging av grunnlagsstatistikken fra 2020).

SSB – statistikkbanken (www.ssb.no)

Løpende registerdata for reiseliv og kulturnæringer:

Norsk Turisme – statistiske analyser 126 (2012)

Overnattingsstatistikk

Reisevaneundersøkelser

Satellittregnskap for turisme (2020)

Fylkesfordelt satellittregnskap for turisme (TOURIMPACT)

Havnestatistikk Hurtigruten – tabell 06207

Kollektivtransport

Jernbanetransport

Næringsfordelt sysselsetting etter bosted og arbeidssted

Trøndelag Fylkeskommune

Strategi for innovasjon og verdiskaping i Trøndelag – vedtatt 2017.

Verdiskapingsstrategi for Trøndelag – handlingsprogram 2020 – 2021, vedtatt 3.12. 2019.

FoU-strategi for Trøndelag 2016 – 2020.

Visit Norway Innsikt <https://business.visitnorway.com/no/>

Nøkkeltall i norsk turisme

Reiselivets verdiskaping i Norge (tilrettelagt av Asplan Viak -

<https://business.visitnorway.com/no/markedsdata/reiselivets-verdiskaping-i-norge/>

Nordlandsforskning

Økonomiske selskapsdata fra Foretaksregistret vha Biznode – uttrekk på kommuner og destinasjonsområder tilrettelagt i Power BI av Nordlandsforskning. Samlet fremstilling av statistikkgrunnlag verdiskaping, overnatting og ringvirkninger – se

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZWU5OGY2ZTEtYzFhZi00ODEwLWJkMGItNmMzMzMGlwMmI5YmQ1IiwidCI6IjZjBIZTUwLTEXODItNDJjYS1iNGY2LTVlNzViNjcwMTEyMiIsImMiOiI9>

MARKEDS – OG RENOMMÈANALYSER

Visit Norway Innsikt

Turistundersøkelsene (nasjonale, regionale, sesonger og segmenter)

Innbyggerundersøkelsene

Mimir og Nordlandsforskning – prosessnotater innarbeidet i sluttrapportering

- Ekspertpanel for markeds- og profilanalyse Trøndelag (2020), supplering til Turistundersøkelsen.
- Arbeidsnotat Nordlandsforskning – oppsummering av utkast til kunnskapsgrunnlag. desember 2019.
- Trendkort og analyser av myke og harde drivere for utviklingen av Trøndelag som opplevelsesdestinasjon mot 2030
- Prosessnotater fra scenarioworkshops på Røros, Oppdal, Trondheim, Steinkjer og Grong (november 2019)
- Metodegrunnlag for scenarioanalysen – hoveddimensjoner og mulig utvikling fra avgang 2020 til ankomst 2030.