

Skärgårdsstrategin

Utveckling av besöksnäringen i Stockholms skärgård, för en stärkt besöksnäring året om, med koppling till Stockholmsstrategin

Projektplan för förstudie

Stockholm Visitors Board med samverkanspartners

Projektplanen avser ett regionalt initiativ för utveckling av besöksnäringen i Stockholms skärgård i syfte att stimulera näring som i avsevärt högre grad än idag kan bidra till tillväxt, sysselsättning och en livskraftig skärgård hela året, samt stärka och stödja besöksmålet Stockholm.

Projektet är ett samverkansprojekt mellan Stockholms stad/Stockholm Visitors Board, Haninge, Nacka, Norrtälje, Nynäshamn, Södertälje, Vaxholm, Värmdö, Österåker, Länsstyrelsen i Stockholms län, Stockholms läns landsting, Skärgårdsstiftelsen, Waxholmsbolaget, Öppen Skärgård och SIKO.

Projektplan

Skärgårdsstrategin – en förstudie

Utveckling av besöksnäringen i Stockholms skärgård, för en stärkt besöksnäring året om, med koppling till Stockholmsstrategin

Förord

En konstruktiv dialog har under 2011 förts mellan en rad nyckelaktörer inom skärgårds- och besöksnäringens frågor, som utmynnat i en gemensam ambition att sätta utvecklingen av besöksnäringen i Stockholms skärgård i fokus.

Den 1 november skrevs ett stycke historia när t.f. landshövding Katarina Kämpe, skärgårdslandstingsråd Gustav Andersson (C) och Stockholms trafik- och arbetsmarknadsborgarråd Ulla Hamilton (M) bjöd in kommunstyrelseordförandena från alla skärgårdskommuner, Skärgårdsstiftelsens vd samt ordförandena i Öppen Skärgård och SIKO till Tessinska palatset för en gemensam överläggning. Mötet utmynnade i ett konkret förslag om att genomföra en förstudie för en gemensam skärgårdsstrategi, kopplad till det pågående utvecklingsarbetet av Stockholm som besöksmål. Förslaget har därefter blivit verklighet med åtta medverkande skärgårdskommuner vid sidan om Stockholms stad/Stockholm Visitors Board, Länsstyrelsen, Landstinget, Skärgårdsstiftelsen, Waxholmsbolaget, Öppen Skärgård och SIKO.

Förstudien har således en bred politisk förankring, vilket har stor betydelse för möjligheterna att genomföra ett konstruktivt arbete med goda resultat, och framför allt resultat som utmynnar i konkret handling och en långsiktighet i kommande utvecklingsarbete.

1. Inledning

Svensk besöksnäring har haft en stark tillväxt under en lång följd av år, till följd av framgångsrik marknadsföring, utvecklade produkter, en både inhemsk och internationell livsstil som allt mer inkluderar resande och upplevelser, en nationell landsbygdspolitik som ökat utrymmet för turismutveckling, samt i perioder med stöd av en gynnsam växelkurs.

Den positiva nationella utvecklingen till trots har besöksnäringen i Stockholms skärgård under de gångna tio åren snarast tappat fart och säsongproblematiken inte kunnat stävjas. Detta trots att skärgården ligger intill Sveriges största besöksmål Stockholm, och är ett av huvudstadens viktigaste försäljningsargument. Det finns många tecken som tyder på att besöksnäringen, som är en bärande näringsgren i skärgården, har en kraftfull utvecklingspotential.

Nu, i slutet av 2011, med a) en nationell strategi för besöksnäringen, b) ett regionalt arbete i en länsövergripande Stockholmsstrategi, c) flera lokala initiativ för besöksnäringen i Stockholms skärgård samt d) en landsbygdspolitik till stöd för utveckling av turism och företagande på landsbygden, har tiden blivit mogen att ta ett samlat grepp om utvecklingen

av Stockholms skärgård som destination. Syftet är att bidra till tillväxt, sysselsättning och en livskraftig skärgård, året om, samt att stärka och stödja besöksmålet Stockholm.

2. Bakgrund

a) Tillväxtstrategier för besöksnäringen – nationellt, regionalt och lokalt

Nationell strategi med prioriterade positionsteman och målgrupper

Svensk besöksnäring har vuxit med cirka 70 procent de senaste tio åren, och den ska ytterligare fördubblas under nästa tioårsperiod. Det är målet i den nationella strategin för besöksnäringen som lanserades 2010 och som börjar sätta avtryck runt om i landet i regionala och lokala tillväxtstrategier.

Den nationella strategin sätter upp fyra strategiska mål:

- Att attrahera så många besökare som möjligt inom de prioriterade målgrupperna
- Att utveckla fler exportmogna destinationer
- Att stödja redan exportmogna destinationer så att de kan öka sina volymer
- Att få fler svenskar att utnyttja besöksnäringens tjänster i Sverige

Den identifierar vidare tre fokusområden:

- Destinationsutveckling och teman
- Offensiv marknadsföring
- En samordnad besöksnäring

De tre fokusområdena bryts ned i sex strategier: 1) Strategi för destinationsutveckling – att utveckla destinationer i världsklass, 2) Strategi för finansiering – att attrahera kapital som accelererar utvecklingen av näringen, 3) Strategi för samverkan mellan privat och offentlig sektor, 4) Strategi för marknadsföring – att attrahera utvalda målgrupper, 5) Strategi för entreprenörskap, företagande och kompetens samt 6) Strategi för en hållbar besöksnäring.

Fram till 2020 ska Sverige ha utvecklat minst 20 nya exportmogna destinationer, baserat på de kriterier som ställs upp av VisitSweden¹.

En mycket viktig utgångspunkt i den nationella strategin är att den arbetar med efterfrågestyrd utveckling. Besökarens förväntningar, motiv och prioriteringar är utgångspunkten i destinationsutvecklingsarbetet. VisitSweden arbetar utifrån fyra positionsteman som var och ett riktar in sig på en huvudmålgrupp, som i sin tur är prioriterade utifrån Sveriges prioriterade målgrupp ”den globala resenären”. Skärgården och dess turistprodukter knyter väl an till flera av dessa positionsteman och målgrupper.

- Urban Nature (svenska Storstadsupplevelser) med DINK:s (Double Income No Kids) som huvudmålgrupp.
- Natural playground (Sverige som naturlig lekplats) med Active Family som huvudmålgrupp.
- Swedish Lifestyle (Svenska kulturupplevelser) med WHOP:s (Wealthy Healthy Older People) som huvudmålgrupp.
- Vitalised Meetings (nyskapande mötesarrangemang) för mötesmarknaden.²

¹ Se vidare Nationell strategi för svensk besöksnäring, hållbar tillväxt för företag och destinationer, 2010

² Se vidare Nationell strategi för svensk besöksnäring, alternativt VisitSweden.

Stockholmsstrategi

I Stockholm har den nationella strategin bland annat lett fram till att Stockholm tagit initiativ till att utveckla en strategi avseende Stockholms län, på initiativ av SHR Stockholm och Stockholms stad, men i en bredare samverkan och större regionalt perspektiv. En genomförd förstudie (2011) har satt upp tillväxtmål och fokusområden för Stockholm, och hösten 2011 startar ett tvåårigt utvecklingsprojekt i samverkan med näringen. Projektledare är Elisabet Elmsäter Vegsö, Stockholm Visitors Board³.

Stockholmsstrategin formulerar ett antal kvantitativa och kvalitativa mål. **År 2020**

- har antalet gästnätter i Stockholms län ökat till 15 miljoner från dagens 10 miljoner.
- har Stockholms läns turistekonomiska inflöde ökat med 80 procent.
- har antalet anställda i besöksnäringen i länet ökat till 27 000 från dagens 18 000.
- är Stockholm år 2020 ett besöksmål i världsklass.
- upplevs Stockholm av besökarna som en säker, öppen, välkomnande och hållbar stad.

Fokus i Stockholmsstrategin är internationell marknadsföring, då turistprodukten Stockholm i ånga avseenden redan finns, men behöver synliggöras och göras mer lättillgänglig och attraktiv för besökarmålgrupperna. Arbetet koncentreras under projekttiden i fem arbetsgrupper: 1) Destinationsutveckling och tillgänglighet, 2) Marknadsföring, 3) Vårdskap, 4) Evenemang, mässor och kongresser samt 5) Shopping.

I det regionala strategiarbetet ingår också Stockholms skärgård, med tonvikt i fokusområdet *destinationsutveckling*. För att skärgården ska kunna marknadsföras offensivt – på hemmamarknaden, men i ännu högre grad internationellt – måste ”produkten Stockholms skärgård” nå en högre mognad, och skärgårdens aktörer ha en mer samstämmig uppfattning om hur den destination som växer fram och marknadsförs ska se ut och fungera.

Övriga strategier och aktörer

Under det senaste året har flera regionala skärgårdsinitiativ tagits som bör tas tillvara och finna sin väg in i Stockholmsstrategin. Mycket översiktligt beskrivet har bland annat följande gjorts:

- Vaxholms stad har genomfört workshops med representanter för besöksnäringen i stora delar av skärgården och vunnit gehör för idén om ett skärgårdsgemensamt initiativ.
- Roslagskommunerna har bildat destinationsbolaget Visit Roslagen och gör en satsning på lokal destinationsutveckling.
- Värmdö har genomfört ett arbete där man brutit ner den nationella strategin på lokal nivå.
- Nacka, Nynäshamn, Haninge med flera har lyft upp besöksnäringens frågor på agendan och tagit olika initiativ för att hitta mesta möjliga utvecklingskraft.
- Skärgårdarna i Sverige, Finland och Åland har samlats i Interreg IV-projektet Scandinavian Islands som syftar till att hitta gemensamma plattformar för internationell marknadsföring av skärgården på utvalda marknader.
- Flera olika projekt inom ramen för Landsbygdsprogrammet och Sverige – det nya matlandet har initierats och genomförts.

³ För ytterligare information om Stockholmsstrategin, kontakta projektledare Elisabet Elmsäter Vegsö, Stockholm Visitors Board.

Vid sidan om ovan nämnda, inklusive samtliga skärgårdskommuner, finns ytterligare en rad nyckelaktörer i skärgårdens utvecklingsarbete:

Öppen Skärgård organiserar 230 medlemmar i näringslivet i Stockholms skärgård och driver turistinformation, paketering, marknadsföring och försäljning av turistupplevelser inom ramen för varumärket Visit Skärgården. Därtill driver Öppen Skärgård flera EU-projekt, bland annat ett större kompetensutvecklingsprojekt finansierat av Europeiska Socialfonden, med fokus på en mer tillgänglig skärgård för äldre, personer med funktionsnedsättning och invandrare.

Länsstyrelsen omfattar en rad verksamheter som berör skärgårdens utveckling, med frågor som bostadsbyggande, bredband, betaltjänster, regionalstöd, landsbygdsutveckling, vård och skydd av miljö, natur- och kulturvärden, fiskefrågor med mera. Länsstyrelsen förvaltar även det regionala landsbygdsstödet – den stödform projektet avser.

Landstinget är en viktig spelare i skärgårdsutvecklingsfrågor med ansvar för WÅAB (Waxholmsbolagets Ångfartygs AB) och Skärgårdsstiftelsen, samt med ett särskilt landstingsråd, en post som idag innehas av Gustav Andersson, (C).

Skärgårdsstiftelsen äger en rad större områden för rekreation, turism och bevarande av natur- och kulturvärden och är en nyckelspelare i destinationsutvecklingen. Skärgårdsstiftelsen leder för närvarande EU-projektet Green Islands för utveckling av miljötekniska lösningar för bland annat energi och VA i skärgården.

SIKO, Skärgårdens Intresseföreningars Kontaktorganisation, som organiserar de fastboende skärgårdsborna, har en viktig roll avseende förankring och vissa utvecklingsfrågor i skärgården. Organisationen driver för närvarande ett projekt för utbyggnad och driftsättning av bredband i Stockholms skärgård (BUD).

Det regionala skärgårdsrådet som är ett samrådsorgan där skärgårdens intressenter deltar. Rådets syfte är att identifiera frågor som är angelägna för skärgårdens utveckling och att bidra till lösningar. Rådet träffas fyra gånger per år och landstingsrådet är dess ordförande.

Skärgårdsarbetets exekutivkommitté är kopplad till skärgårdsrådet, och har till uppgift att operativt driva på insatser för skärgårdens utveckling och vård. I kommittén ingår representanter för Länsstyrelsen, landstinget, skärgårdskommunerna och SIKO. Ordförande är landshövdingen.

b) Landsbygdspolitik med fokus på utveckling av turism och lokal matproduktion

Landsbygdsprogrammet

Regeringens landsbygdspolitik, samlad i Landsbygdsprogrammet (2007-2013), innehåller satsningar i form av stöd för landsbygdsutveckling. Programmets övergripande mål är en hållbar ekonomisk, ekologisk och social utveckling för ökad tillväxt och bättre konkurrenskraft för svensk landsbygd⁴.

⁴ Se Länsstyrelsen Stockholms län, www.lansstyrelsen.se/stockholm eller Jordbruksverket, www.sjv.se.

Programmet reviderades under 2010, bland annat mot bakgrund av reformen av EU:s jordbrukspolitik, och för att möta den svenska regeringens satsning på *Sverige – det nya matlandet*.

Området turismutveckling återfinns i första hand under det som kallas Axel 3 i landsbygdsprogrammet med syfte att stödja en god utveckling av landsbygden som helhet. Målen i denna axel är a) ett diversifierat näringsliv och b) en god livskvalitet på landsbygden. Inom denna axel finns utöver utvecklingsområdet turism även bland annat bevarande och uppgradering av landsbygdens natur- och kulturarv. Både mål och utvecklingsområden har stark bäring på besöksnäringen i Stockholms skärgård.

Stockholms läns genomförandestrategi

Stockholms län har antagit en *genomförandestrategi* för Landsbygdsprogrammet som omfattar fyra fokusområden:

1. Ett diversifierat landsbygdsföretagande
2. Lokal mat och ett öppet landskap
3. Förnybar energi
4. Ingen övergödning

Relevanta mål i genomförandestrategin, i förhållande till destinationsutveckling av Stockholms skärgård, är att

- öka antalet företag som erbjuder tjänster eller produkter som vänder sig till turister och andra besökare på landsbygden
- öka antalet produkter och samverkanstjänster inom landsbygdsturismen
- öka omsättningen och antalet arbetade timmar i turistföretagen
- öka samverkan mellan landsbygdens turistföretag och övrig turistnäring, som är ett primärt syfte med projektet
- öka antal jordbruksföretag som utvecklar eller producerar produkter eller tjänster inom andra områden än traditionell jordbruksproduktion – det vill säga att stödja jordbruksföretag för ökad lönsamhet inom besöksnäringen
- öka antal arbetade timmar och omsättning i diversifierade jordbruksföretag
- nya kommersiella, sociala eller kulturella användningsområden för gamla byggnader
- restaurering, underhåll och uppgradering av det lokala natur- och kulturlandskapet

Skärgården i förhållande till landsbygdspolitiken

I synnerhet fokusområdena 1 och 2 i Stockholms läns genomförandestrategi är relevanta i skärgårdens destinationsutveckling. Diversifierat företagande eller ”mångsysslande” är en realitet i skärgården. Men en strategisk destinationsutveckling kan stödja utvecklingen mot en mer lönsam, mindre ad hoc-mässig diversifiering.

Den lokala maten är en viktig del av utvecklingen av besöksnäringen. Det gäller både att, utifrån ett företagarperspektiv, utveckla skärgårdens lokala produktion, förädling och möjligheterna att kombinera jordbruk med turism, och att, utifrån ett besökarperspektiv, utveckla det som kommer besökaren till del i form av upplevelser på boendeanläggningar, skärgårdsöar och vid restaurangbesök.

Större satsningar inom ramen för *Sverige – det nya matlandet* i Stockholms skärgård bör finna sin plats i en skärgårdsgemensam utvecklingsstrategi. Kunskap om pågående projekt och ömsesidigt informationsutbyte mellan skärgårdens intressenter inom ramen för matlandet är viktigt i den gemensamma destinationsutvecklingen, liksom på ett övergripande plan, strävan mot gemensamma mål. Pågående initiativ har identifierat potentiella framgångsfaktorer för skärgården som gastronomisk destination. Dessa bör tas tillvara.

Ytterligare en viktig del i landsbygdspolitiken är fiske och fisketurism, som givetvis är relevanta områden att ringa in i en strategi för utveckling av skärgårdens besöksnäring.

I övrigt delar Stockholms skärgård i stor utsträckning de problem och egenskaper som känner svensk landsbygd, för att inte säga glesbygd, på ett generellt plan. Antalet arbetstillfällen blir färre när konkurrensvillkoren hårdnar för privat näringsliv samtidigt som offentlig service krymper. Många flyttar från skärgården, trots en önskan om att kunna bo, arbeta och leva där. Restiderna till tätorterna är ofta långa, och båtturen upplevs gå för sällan och ta för lång tid. Antalet skolor blir färre och barnfamiljer söker ofta både en enklare vardag och stimulans i tätorterna. Säsongsproblematiken är också påtaglig, där besöksströmmarna idag är koncentrerade till några få veckor under sommaren, vilket givetvis försvårar möjligheten att verka i skärgården året om.

Den svaga utvecklingen till trots finns av allt att döma en stigande efterfrågan på skärgårdsupplevelser hos dem som besöker Stockholm, och hos stockholmarna själva. ”The small islands” lockar många av besökarna hos Stockholms turistbyråer och skärgården används som försäljningsargument i Stockholm marknadsföring.

Regionen har dock inte förmått att utveckla sin produkt i paritet med efterfrågan, eller förmått att ytterligare driva upp efterfrågan – särskilt inte under höst, vinter och vår – genom utvecklade besöksmål. Kunskap saknas också om exakt hur stor efterfrågan är och vad som specifikt efterfrågas hos olika målgrupper.

Leader UROSS

I sammanhanget bör också Leaderområdet och den ideella föreningen Leader UROSS (Utveckla Roslagen och Stockholms skärgård) nämnas, vars verksamhet bygger på att stödja lokala utvecklingsinitiativ i regionen. Leader är en metod och stödföring som ryms inom Landsbygdsprogrammet, och som bygger på lokal förankring, innovation och långsiktighet i samverkan mellan privat, offentlig och ideell sektor. En lång rad projekt inom bland annat besöksnäringen har initierats med stöd av Leader UROSS. Skärgårdsstrategin ska ta fasta på goda erfarenheter och initiativ från arbetet i Leaderområdet.

3. Syfte

Det övergripande syftet med förstudien är att dra upp gemensamma riktlinjer för prioriterade satsningar för en näring som i avsevärt högre grad än idag kan bidra till tillväxt, sysselsättning och en livskraftig skärgård året om, samt stärka och stödja besöksmålet Stockholm.

Detta inkluderar

- att identifiera strategier och vägval liksom gemensamma mål för utveckling och ökad konkurrenskraft för besöksnäringen i Stockholms skärgård, i relation till de övergripande målen i Landsbygdsprogrammet och dess genomförandestrategi för Stockholms län, RUFSS 2010, Stockholmsstrategin och den nationella besöksnäringstrategin.
- att stärka samsynen och engagemanget hos aktörerna i Stockholms skärgård avseende besöksnäringens potential och utveckling.
- att få en klarare bild över nuläget för besöksnäringen i Stockholms skärgård, avseende styrkor och svagheter och tillgången till fakta och statistik.
- att klargöra vilka områden som är lämpliga för gemensamma insatser, respektive vilka områden som bör drivas lokalt eller i andra sammanhang.
- att lägga grunden för det fortsatta arbetet, ge konkreta förslag till handling och bidra till att konkreta satsningar startas i direkt tidsmässig anslutning till projektet.

4. Övergripande mål

De övergripande målen för utvecklingsarbetet av besöksnäringen i skärgården är en starkare besöksnäring med (texterna i parenteserna visar korrelationen med målen i Stockholms läns genomförandestrategi för Landsbygdsprogrammet):

- fler attraktiva och enkelt bokningsbara turismupplevelser med god tillgänglighet (*öka antalet produkter och samverkanstjänster inom landsbygdsturismen*)
- fler och lönsammare företag (*öka antalet företag som erbjuder tjänster eller produkter som vänder sig till turister och andra besökare på landsbygden, öka antal jordbruksföretag som utvecklar eller producerar produkter eller tjänster inom andra områden än traditionell jordbruksproduktion*)
- avsevärt längre säsonger
- fler arbetstillfällen, avseende både helårs- och säsongsjobb (*öka antal arbetade timmar och omsättning i diversifierade jordbruksföretag, öka omsättningen och antalet arbetade timmar i turistföretagen*)
- fler besökare, internationella, från närområdet och övriga delar av Sverige – vilket avspeglar sig i fler gästnätter och högre omsättning i besöksnäringens alla delar (*öka omsättningen och antalet arbetade timmar i turistföretagen*)
- ökad samverkan i och mellan alla led, privat och offentligt (*öka samverkan mellan landsbygdens turistföretag och övrig turisträring*)
- en långsiktigt hållbar besöksnäring med bevarade och stärkta natur- och kulturvärden (*restaurering, underhåll och uppgradering av det lokala natur- och*

kulturlandskapet, nya kommersiella, sociala eller kulturella användningsområden för gamla byggnader)

- ökad livskvalitet för de boende i Stockholms skärgård
(en förbättrad livskvalitet på landsbygden)

5. Utgångspunkter, definitioner, avgränsningar och uppgifter

a) Mångfald av aktörer i komplex näring

Att genomföra en förstudie med ovan beskrivet syfte ställer krav på alla medverkande aktörer.

- Studien avser ett område som omfattar en lång rad kommuner – minst åtta skärgårdskommuner⁵ samt Stockholms stad. Ytterligare kommuner, exempelvis Lidingö, Tyresö och de skärgårdskommuner som angränsar norr och söder om länsgränsen, kan komma att beröras av arbetet.
- Studien omfattar en näring som är komplex, sammansatt av flera branscher, (boende, restaurang, transport, handel, aktiviteter, försäljning och bokning, samt med koppling till jordbruk, livsmedelsproduktion och -förädling) och med en hög grad av samverkan mellan näringsliv och offentlig sektor.
- Studien omfattar ett geografiskt område som till delar är fysiskt otillgängligt och där företagandet sker på landsbygdens villkor, ofta i små företag med små möjligheter att rent fysiskt och praktiskt avsätta tid och resurser för utvecklingsarbete.
- Studien omfattar ett område med en känslig miljö och stora natur-, kultur- och rekreativvärden som behöver bevaras och stärkas.

En konsekvens av denna komplexitet är att förstudien kommer att ställa krav på ett ambitiöst förankrings- och researcharbete och former för dialog och återkoppling.

b) Definition och geografisk avgränsning

Begreppet Stockholms skärgård behöver definieras och förstudiens geografiska omfattning avgränsas.

Då förstudien är kopplad till Stockholmsstrategin är en naturlig avgränsning skärgårdskommunerna inom *Stockholms län*. För de skärgårdskommuner som ligger utanför länsgränsen får det kommande arbetet visa hur broar byggs gentemot dessa – där det redan idag finns samverkan över länsgränserna.

Även gränsen för skärgård på fastlandssidan behöver definieras, funktionsmässigt och med utgångspunkt från besökarmålgruppernas förväntan på och upplevelse av vad som är Stockholms skärgård.

⁵ Från norr till söder: Norrtälje, Österåker, Vaxholm, Värmdö, Nacka, Haninge, Nynäshamn, Södertälje

c) Avgränsning i anslaget – destinationsutveckling

Stockholmsstrategin fokuserar på internationell marknadsföring av besöksmålet Stockholm, och att skapa högkvalitativt underlag för en sådan marknadsföring. Då Stockholms skärgård är en besöksprodukt med stor potential, men mycket låg grad av utveckling som turistprodukt – avseende såväl inhemska som internationella marknader – ligger skärgårdens fokus på destinationsutveckling och arbetet kopplas till arbetsgruppen för *destinationsutveckling* i Stockholmsstrategin. Detta innebär att en avgränsning för projektet så till vida att det *inriktar sig på vägar för konkret destinationsutveckling och produktutveckling/-paketering*.

Logiska kopplingar kommer dock att behöva göras till Stockholmsstrategins övriga arbetsgrupper och strategier. Det är också viktigt att destinationsutvecklingen får såväl ett stödjande strategiskt ”ovanifrånperspektiv” samt ett starkt förankrat ”underifrånperspektiv”. Detta åstadkoms genom att de pågående initiativen i kommuner, bland intresseföreningar och nätverk, bejakas och lyssnas av och är grunden för de förslag till mål, strategier och fokusområden som läggs fram.

d) Avgränsning avseende typ av företag eller del av besöksnäringen

En diskussion avseende avgränsningar till prioriterade områden i besöksnäringen behöver föras kontinuerligt i styrgruppen. Evenemang, möten och kongresser är exempelvis ett eget fokusområde i Stockholmsstrategin. En inledande styrgruppsdiskussion i december 2011 har givit vid handen att förstudien koncentrerar sig på de delar som är relevanta för skärgården när det gäller evenemang och att söka möjliga synergier mellan evenemangsverksamheten i stad och skärgård.

e) Fakta och statistik

En återkommande, mycket stark synpunkt avseende besöksnäringen i Stockholms skärgård är att samlad, korrekt och relevant data saknas, vilket i sin tur gör det svårt att både sätta upp och mäta utvecklingsmål, respektive kommunicera skärgårdens samhällsekonomiska nuläge och potential.

Ett krav för att kunna identifiera strategier, vägval och gemensamma mål är att få till stånd en analys av det ekonomiska läget. *Exempel på variabler som behöver belysas, med utgångspunkt från en accepterad definition av begreppet Stockholms skärgård, är:*

- Hur stor är besöksnäringen i Stockholms skärgård – omsättning och antal företag?
- Hur många företag finns i respektive storleksklass och inom vilka segment?
- Vilka är företagen?
- Hur ser diversifieringen av företag ut?
- Hur många anställda har företagen och hur många är helårs- respektive säsongsanställda? Hur är de fördelade?
- Hur ser spridningen ut mellan olika kommuner och destinationer?
- Hur stort är antalet gästnätter inom respektive segment: hotell, vandrarhem, camping, stugby, boende på lantgård, b&b?
- Hur många restauranger och caféer, omsättning, antal serveringstillstånd etc.?
- Hur stor är den turismrelaterade handeln i Stockholms skärgård?
- Hur ser tillgängligheten ut, infrastruktur och transporter – båt, buss och övriga?

f) Kvalitativ nulägesanalys

Utöver den statistiska analysen och analysen av företagsstrukturen i skärgården behöver vi göra en kvalitativ nulägesanalys för Stockholms skärgård, relativt de övergripande målen i den nationella strategin, Stockholmsstrategin och övergripande projektmål. Vilka är skärgårdens styrkor, svagheter, möjligheter och hot? Varför har vi inte fått önskad tillväxt i besöksnäringen i skärgården? Vilka är de trånga sektorerna och bristerna? Vilka är aktörerna? Hur ser företagarnätverken ut? Vilka andra nätverk finns som kan driva besöksnäringens utveckling?

g) Analys av målgrupper och efterfrågan

Att utveckla en destination kräver inte bara analys av nuläge och befintliga produkter, utan en analys av potentiella målgrupper och deras efterfrågan. Inför sommarsäsongen 2011 förbereds en undersökning av vad besökarna i Stockholm eftersöker i Stockholms skärgård. Dessutom måste målgruppsfrågan diskuteras på djupet. Vilka marknader är prioriterade för skärgården – inhemska och internationella? Vika analyser och beslut kring detta finns i regionen sedan tidigare, inom ramen för exempelvis Visit Roslagens och Visit Värmdös arbete?

h) Analys, diskussion och avgränsning avseende tillgänglighet och infrastruktur

En nyckelfråga i skärgården är tillgänglighet, transporter och infrastruktur – fysisk och teknisk. Detta komplexa område måste diskuteras och analyseras, bland annat utifrån målsättningen i den regionala utvecklingsplanen, RUFSS 2010, och vara en del av de problematiseringar, prioriteringar och förslag som görs inom ramen för projektet. Infrastrukturfrågor av vikt för besöksnäringen, utöver transporter, är bland annat bredband, vatten och avlopp, postgång, sophantering och kommersiell service. Även dessa frågeområden bör beaktas, och i de fall de frågorna hanteras i särskild ordning och andra typer av projekt, inom exempelvis Länsstyrelsens försorg, bör detta beskrivas.

i) En hållbar besöksnäring

Hållbarhetsfrågorna – avseende ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet – är centrala i samtliga utvecklingsplaner som en strategisk destinationsutveckling av skärgårdsregionen bygger på – i den nationella besöksnäringstrategin, regionala utvecklingsplaner, Landsbygdsprogram, Stockholms stads och kommunernas arbete. De måste också vara centrala i utvecklingen av skärgården som besöksmål. Stockholms skärgård har unika natur-, kultur- och rekreationsvärden som ska bevaras och stärkas. Detta ska avspeglas i en regional utvecklingsstrategi för Stockholms skärgård som besöksmål och kunskap ska inhämtas från de projekt och regioner som idag arbetar med dessa frågor.

j) Beroende och behov av offentlig och kommersiell service på ett övergripande plan

Besöksnäringens utveckling hänger tätt ihop med frågor som varudistribution och kommersiell service samt offentlig service. Även för dessa frågor finns ett underlag i den regionala utvecklingsplanen. Frågorna måste belysas i diskussioner och intervjuer, och komma till uttryck i projektets samlande analyser, strategier och handlingsförslag.

k) Analys av kompetensutvecklingsbehov

Ytterligare en aspekt som förstudien bör titta på, och bereda väg för, är behoven av kompetensutveckling hos besöksnäringen i skärgården. Var finns de svaga punkterna, och hur ser de olika aktörerna på dessa behov och möjliga lösningar?

l) Analys av investeringsbehov och framtida finansiering

En given fråga vid destinationsutveckling är finansieringsfrågan. En del av analysen och diskussionerna i projektet kommer att handla om behov av investeringar och ansvar och möjligheter för finansiering. En samlad bild av kommuners, företags och andra aktörers syn på var investeringsbehoven är störst, var de finansiella utmaningarna finns och hur ansvar offentligt-privat ser ut, ger vägledning vidare.

m) Organisation, roller och ansvarsområden

En återkommande fråga i diskussionerna om ett skärgårdsgemensamt arbete är organisation, roller och ansvarsområden, där mängden av aktörer ställer särskilda krav och där gränsdragningen idag upplevs otydlig. Att sätta fingret på hur organisation, rollfördelning och ansvarsområden kan bli tydligare och mer effektiva blir en viktig fråga i arbetet.

n) Argument för skärgårdsutveckling

Att utveckla skärgården är en fråga som inte sällan möts med skepsis och oro. Stockholms skärgård är ett område dit fritidsboende, båtägare och friluftsintrasserade söker sig för avkoppling och rekreation, inte sällan efter att ha betalat stora summor för sina hus och båtar. Att på ett pedagogiskt sätt förklara att utveckling är avgörande för en levande skärgård med ett vitalt utbud av affärer, restauranger och andra tjänster blir viktigt för projektet. Här behöver argument arbetas fram som visar att arbetet inte syftar till att exploatera skärgården på ett destruktivt sätt, utan att bygga en hållbar besöksnäring, som ska växa från en mycket låg utgångsnivå, under delar av året när det idag är svårt att överleva som företagare eller privatperson i skärgården och som också innebär att skärgårdskommunerna går miste om viktig ekonomi till gagn för hela kommunen.

o) Kopplingen till övriga strategier

Ytterligare en utgångspunkt är de besöksnäringstrategier som arbetats fram nationellt, för Stockholms län och i lokala initiativ inom skärgårdsregionen, som beskrivs ovan. De lokala initiativen måste lyssnas av och hitta en koppling med Stockholmsstrategin och det skärgårdsgemensamma arbetet. Detta ska reflekteras i förstudien.

6. Projekt mål

Utifrån beskrivna syften har ett antal projekt mål formulerats. Projektet ska när det avslutas ha åstadkommit följande:

1) Nulägesanalys – kvantitativ

Ha genomfört en analys av det ekonomiska nuläget för Stockholms skärgård samt identifierat vilken ytterligare information som på längre sikt behöver tas fram för att bygga en tillfredsställande informationsdatabas om besöksnäringen i Stockholms skärgård.

2) Nulägesanalys – kvalitativ

Ha genomfört en kvalitativ analys i form av en SWOT (styrkor, svagheter, hot och möjligheter), i relation till övergripande utvecklingsmål, analys av aktörer, nuvarande samverkan och, övergripande, innehållet i de pågående utvecklingsinitiativen på kommunal och interkommunal nivå. Analys görs även av aktörernas syn på organisation och arbets-sätt, kommunikation och infrastruktur, insatser för långsiktig hållbarhet, finansierings- och investeringsfrågor och kompetensutvecklingsbehov.

3) Gemensamma tillväxtmål, strategier, fokusområden

Ha satt upp gemensamma och förankrade tillväxtmål, strategier och fokusområden för besöksnäringen i Stockholms skärgård.

4) Prioriterade områden för samverkan

Ha genomfört en analys av var skärgårdsgemensamma initiativ är önskvärda och gör bäst nytta, vilka av dessa områden som bör prioriteras, och inom vilka områden som samverkan inte är prioriterad.

5) Analys och förslag avseende organisation, roller och ansvarsområden

Utifrån intervjuer, benchmarking och fora för gemensamma diskussioner, övergripande ha identifierat möjliga vägar för det fortsatta arbetets organisation, rollfördelning och ansvarsområden hos olika aktörer.

6) Konkreta förslag till prioriterade destinationsutvecklingsinsatser och -aktiviteter

Ha lämnat förslag på prioriterade, konkreta och realiserbara förslag till fortsatt handling, i form av skärgårdsspecifika aktiviteter, med en förteckning av relevanta aktörer inom respektive aktivitet. Detta inkluderar en handlingsplan med tidsaxel samt, om möjligt, inledning av konkreta insatser.

7. Projektets genomförande

Projektledningen är placerad med närhet till ledningen av arbetet med Stockholmsstrategin. Projektet genomförs i löpande dialog med alla medverkande aktörer – kommuner, myndigheter, organisationer och enskilda företag.

Projektet drivs genom

- Projektledarens roll som sammankallande, koordinator, processledare, skribent och roll som ledamot i Stockholmsstrategins arbetsgrupp för destinationsutveckling.
- Styrgruppsmöten
- Genomförande av analyser, kvantitativa och kvalitativa, vilka genomförs eller tillhandahålls av researchföretag, projektets samverkanspartners eller som

studentarbete (statistik, SWOT-workshop och besöksundersökning, hållbarhetsanalys), samt av projektledaren (innehåll i lokala strategier, lokala målgrupper, aktörer, nätverk m.m.).

- Research, intervjuer och dialog med samtliga deltagande kommuner, samt intresseorganisationer, föreningar och näringsliv av i första hand projektledaren (cirka 20-25 intervjuer).
- Möten i större grupperingar, såsom det regionala Skärgårdsrådet.

8. Organisation

Finansiärer/Intressenter

De aktörer som ligger bakom förstudien är åtta skärgårdskommuner – Norrtälje, Österåker, Vaxholm, Värmdö, Nacka, Haninge, Nynäshamn, Södertälje – och Stockholms stad.

Vidare deltar Länsstyrelsen i Stockholms län, Stockholms läns landsting och Öppen Skärgård.

Skärgårdsstiftelsen och Waxholmsbolaget, som båda har landstinget som huvudman, deltar som självständiga parter.

De bofastas organisation SIKO är adjungerad i styrgruppen.

Projektägande

Projektet ägs av Stockholm Visitors Board (Stockholms stad) som gör den formella ansökan om landsbygdsstöd från Länsstyrelsen.

Styrgrupp

Styrgruppen är sammansatt av tjänstemannarepresentanter för projektets finansiärer. Ordförande är Peter Lindqvist, vd Stockholm Visitors Board. SIKO adjungeras till styrgruppen.

Kommunikation med politisk ledning

Kommunikation med projektfinansiärernas politiska företrädare sker, utöver kontakt mellan styrgruppsrepresentant och kommunens politiska ledning, i samband med Skärgårdsrådets sammanträden. Därtill kommer varje kommun eller kommunala samarbetsorgan att kontaktas och ha en dialog med projektledaren.

Projektledning

Projektledare är Erika Rosander med många års erfarenhet av besöksnärringsfrågor, strategisk utveckling, kommunikation, projektledning och partsgemensam samverkan, bl.a. som anställd på SHR. Tidigare nyhets- respektive ekonomireporter, utbildad ekonom och journalist. Erika har varit mycket delaktig i utvecklingen av den nationella strategin för besöksnäringen och är idag knuten till Öppen Skärgård, varifrån hon lösgörs för att leda projektet. Projektledaren deltar även i arbetsgruppen för Destinationsutveckling i Stockholmsstrategin.

9. Tidplan

Förstudien omfång ligger tidsmässigt på 12 månader, med start den 1 december 2011. För att hantering av fakturor och sammanställning av slutmaterial och slutrapportering ska hinna bli klart föreslås att projektledarens anställning löper på 13 månader, samt en teknisk projekttid fram till den 1 mars 2013.

Fas 1 – Start

1 december – 31 december

- Framskrivning av projektplan
- Konstituering av styrgrupp samt styrgruppens godkännande av projektplan.
- Genomgång av projektplan i styrgruppen nedbruten på konkreta aktiviteter.
- Definition av begreppet Stockholms skärgård inom ramen för projektet och Stockholms skärgårds destinationsutveckling.
- Beslut om avgränsningar för förstudien – geografiskt och tematiskt.
- Genomgång av kriterier för exportmognad och analys av hur dessa kan stärka utvecklingsarbetet och vara relevanta även för skärgårdens inhemska marknader.
- Parallellt sker inledande möten i Stockholmsstrategins arbetsgrupper.
- **Styrgrupp äger rum den 14 december kl 8.30-10.30.**

Fas 2 – Research

1 januari – 31 mars

- Inventering av fakta och statistik (konsult + samverkanspartners).
- Genomförande av SWOT (konsult + PL).
- Analys av befintliga målgrupper och besökare (konsult, PL).
- Analys av aktörer och nätverk (PL).
- Djupintervjuer med samtliga deltagande kommuner och nyckelaktörer/organisationer kompletterat med skriftliga frågor/enkät (PL). Frågorna baseras på de frågeställningar som beskrivs i projektplanen.
- Hållbarhetsfrågorna för besöksnäringen i skärgården inventeras separat i ett avslutande projektarbete vid kandidatprogrammet i Turism med inriktning mot kulturarv och naturmiljö i Linköping, under mars-maj, med PL som handledare.
- Presentation av analyser och diskussion i styrgrupp.
- Översiktlig presentation och diskussion i Skärgårdsrådet.
- Presentation och diskussion i arbetsgruppen för destinationsutveckling i Stockholmsstrategin (PL).
- **Styrgrupp planeras till den 29 mars kl 13.00-15.00.**

Fas 3 – Bearbetning, utarbetande av förslag

1 april – 15 juni

- Bearbetning av analyser, material och diskussioner.
- Utarbetande av förslag till prioriterade mål, strategier, fokusområden och målgrupper.
- Analys av områden som ej kommer att omfattas av det gemensamma arbetet.
- Separat workshop/seminarium om logistik och transporter med relevanta aktörer utifrån mål och strategier.
- Presentation och diskussion i styrgrupp, ev. revidering.
- Stockholmsstrategins arbetsgrupper.
- **Styrgrupp planeras till den 7 juni kl. 09.00-11.00.**

Fas 4 – Sommar – besöksundersökningar

16 juni – 31 juli

- Besöksundersökning i Stockholm. Vilka vill åka till skärgården, var kommer de ifrån, vad har de för förväntningar, vad ställer de för krav etc? (SVB-undersökning eller alternativ lösning)
- Besöksundersökning i skärgården. (Öppen Skärgård, möjligt studentarbete.)

Fas 5 – Sammanställning, förslag till handlingsplan och aktiviteter

1 augusti – 30 september

- Analys av sommarens undersökningar.
- Presentation och diskussion styr- och referensgrupp.
- Utveckling av skärgårdsstrategin utifrån resultat och diskussioner.
- Sammanställning av förslag till handlingsplan – insatser och aktiviteter samt relevanta aktörer inom respektive aktivitet.
- Möten i Stockholmsstrategins arbetsgrupper.
- **Styrgrupp planeras till den 13 september kl 09.00-11.00.**

Fas 6 – Remiss

1 oktober – 31 oktober

- Förstudien skickas på remiss till alla berörda aktörer
- Svar och övriga inspel hanteras av PL.

Fas 7 – Slutsammanställning, slutseminarium, presentation av ”action plan”

1 nov – 30 november

- Framtagande av färdig förstudie med handlingsplan.
- Slutseminarium med presentation av en ”action plan”.
- Sammanställning av publikt material och information om förstudiens innehåll.
- **Styrgrupp planeras till den 7 november kl. 09.00-11.00.**

Fas 8 – Slutrapportering till Länsstyrelsen, avslutande av projekt, slututbetalning

1 december – 31 januari 2013 (reservtid till 31 mars)

10. Budget och finansiering

Budget

Projektets budget ligger på 1 296 000 kronor. Hela budgeten avser posten Övriga kostnader i ansökan ur Landsbygdsprogrammet specificerat på följande områden:

- Inköp av personella tjänster avseende projektledare, inklusive dator och telefon
- Inköp av konsulttjänster avseende förädling och sammanställning av fakta och statistik, SWOT-analys, besöksundersökningar etc.
- Kostnader för kommunikation och material
- Omkostnader för resor och möten

Version 11, att fastställas som slutversion av styrgruppen

Projektledare, deltid 75 procent, 13 månader, baserat på ett arvode på 500 kr/tim. Inkluderar dator och telefon. Den budgeterade summan är ett maxbelopp.	770 000
Konsulttjänster avseende fakta och statistik, SWOT och besöksundersökning, samt konkreta utvecklingsaktiviteter.	375 000
Kommunikation och material	75 000
Konferenser, möten och resor	76 000
S:a	1 296 000

Finansiering

Projektansökan avser 750 000 kronor från Landsbygdsprogrammet, 507 000 kronor i offentlig medfinansiering och 39 000 kronor i övrig medfinansiering.

750 000 kr

Landsbygdsstöd, Landsbygdsprogrammet, via Länsstyrelsen Stockholms län

39 000 kr övriga:

Länsstyrelsen Stockholms län

Stockholms läns landsting

Skärgårdsstiftelsen

Waxholmsbolaget

Stockholms stad, projektägare

Haninge kommun

Nacka kommun

Norrtälje kommun

Nynäshamns kommun

Södertälje kommun

Vaxholms stad

Värmdö kommun

Österåkers kommun

(S:a 507 000 kr)

Öppen Skärgård (ej offentlig medfinansiering, men samma belopp, 39 000 kr)

SIKO är adjungerade i styrgruppen, ej finansiär

S:a 1 296 000 kronor