



INNOVATION INOM TURISM OCH BESÖKSNÄRING

– Utmaningar och möjligheter



JÖNKÖPING UNIVERSITY

RAPPORTEN BESTÄLLD AV





Denna rapport är beställd av Tillväxtverket inom ramen för plattformen Smartare tillsammans som är ett samarbete mellan Tillväxtverket, Visit Sweden och regionala besöksnäringssfunktioner. Tillsammans arbetar vi med att ta fram förslag på insatser för att få en mer innovativ turism och besöksnäring. Ett steg i detta arbete är att ta fram kunskapsunderlag som belyser förutsättningar för innovation inom turism och besöksnäring. Även andra myndigheter och kommuner har medverkat i arbetet.

Analys, slutsatser och rekommendationer i rapporten är författarens.

Mars 2023

Författare: Sara Johansson, Jönköpings universitet

Rapportnummer: 0443

ISBN: 978-91-89730-31-1

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	3
1 INLEDNING.....	7
1.1 Syfte.....	7
1.2 Metod och avgränsningar	8
1.3 Disposition	9
2 VAD ÄR EGENTLIGEN EN INNOVATION?.....	9
3 VAD MENAS MED INNOVATIONSSYSTEM?	11
4 BESÖKSNÄRINGENS INNOVATIONSSYSTEM.....	16
4.1 Kunskapsinfrastrukturen.....	16
4.2 Näringslivet.....	20
4.3 Offentlig förvaltning och det företagsfrämjande systemet	23
4.4 Innovationssystemets organisation och styrning	24
5 FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR INNOVATION INOM TURISM OCH BESÖKSNÄRING	27
5.1 Faktorer som är avgörande för innovationsförmåga	27
5.2 Innovation inom offentlig sektor.....	30
6 MÖJLIGHETER FÖR ÖKAD INNOVATION INOM BESÖKSNÄRINGEN	34
6.1 Innovation som svar på megatrender	34
6.2 Företagsspecifika faktorer som skapar innovationskraft inom besöksnäringen	36
7 HINDER FÖR INNOVATION	37
7.1 Hinder för innovation på företagsnivå	37
7.2 Hinder för innovation inom offentlig sektor	39
7.3 Strukturella hinder för innovation.....	41
7.4 Luckor och trösklar i politik och främjandesystem	42
8 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER – FRAMGÅNGSFAKTORER OCH BEHOV FÖR STÄRKT INNOVATIONSKRAFT	44
8.1 Framgångsfaktorer för innovativa verksamheter inom turism och besöksnäring.....	44
8.2 Utmaningar och behov för stärkt innovationskraft.....	45
9 REKOMMENDATIONER FÖR STÄRKT INNOVATIONSKRAFT INOM TURISM OCH BESÖKSNÄRING	46
9.1 Rekommendationer för stärkt innovationskraft i besöksnäringen.....	46
9.2 Rekommendationer för mer innovation i offentliga verksamheter kopplade till turism och besöksnäring	47
LITTERATURFÖRTECKNING	49

SAMMANFATTNING

Syftet med denna rapport att ge en sammanfattande bild av innovationskraften inom svensk turism och besöksnäring samt belysa utmaningar och möjligheter för ökad innovationskraft. Rapporten sammanfattar en genomlysning av förutsättningar för innovation inom såväl privat som offentlig sektor som gjorts under 2022. Dessa kartläggningar ligger till grund för en analys av utmaningar och möjligheter för innovation och förnyelse inom besöksnäringen, samt luckor och brister i besöksnäringens innovationssystem. Rapporten utmynnar i ett antal rekommendationer om hur politik och främjande kan utformas för att stärka innovationskraften inom svensk besöksnäring.

Innovation som svar på samhällsutmaningar

Det övergripande målet med dagens innovationspolitik är att bidra till att hantera de stora samhällsutmaningarna och skapa en systemövergripande omställning i samhället. Innovation ses som ett verktyg för att uppnå olika samhällsmål och har därmed kommit att genomsyra de flesta politikområden. Detta har medfört ett skifte bort från traditionella branschforskningsprogram som syftade till att stärka industrins konkurrenskraft på internationella marknader. Detta innebär att innovationspolitiken idag har ett mycket bredare fokus än enbart näringslivsutveckling.

Dagens samhällsutmaningar kräver lösningar genom samskapande och spridning av dessa lösningar så att de resulterar i systemomställning. Systemomvandling förutsätter en bred involvering av aktörer i innovationssystemet, vilket i sin tur ställer höga krav på systemets förmåga till koordinering och konsolidering. Ett innovationssystem med kapacitet att stötta systemomvandling bygger således på en mycket hög nivå av kunskap, kompetens och förståelse för förutsättningar och incitament till innovation och förnyelse hos enskilda aktörer.

Förutsättningar för innovation inom turism och besöksnäring

Besöksnäringen är en heterogen näring som består av flera olika branscher som levererar olika typer av produkter och tjänster till människor som är besökare på en specifik plats eller på resande fot mellan två platser. Detta innebär att näringen kopplar mot en rad olika samhällssystem och politikområden och till stor del består av relativt sett små verksamheter som bygger sin affärsidé på resurser som ligger utanför det egna företagets kontroll. Det kan handla om naturmiljöer eller sevärdheter som är offentligt förvaltade eller om evenemang som organiseras av ideella föreningar. Dessa organisatoriska förutsättningar påverkar incitament till investeringar och risktagande samtidigt som de skapar grogrund för samverkan och samskapande både mellan privata aktörer och i sfären mellan privat och offentlig sektor samt civilsamhället.

Besöksnäringen domineras av småskaliga verksamheter som genom sitt samlade utbud gör en plats intressant att besöka. Detta betyder att företagen på en plats är komplement snarare än konkurrenter till varandra och tillsammans konkurrerar med andra platser om att attrahera besökare. På den lokala marknaden är företag konkurrenter först när besökaren har anlänt, men även då är företagen i högre grad komplement än konkurrenter. Detta skapar goda förutsättningar för samverkan som i sin tur kan stimulera till innovation. Detta innebär också att besöksnäringen kan ha stor betydelse för platsens utveckling i en bredare bemärkelse, det vill säga inte bara för besökare utan även för den bofasta befolkningen och ett bredare näringsliv.

En stor del av de resurser som ligger till grund för utveckling av olika besöksmål är offentligt förvaltade, vilket gör att det finns många offentliga verksamheter som har stor påverkan på turism och besöksnäring. Organisationer inom offentlig sektor har ofta svårare att driva förändringsprocesser eftersom de sitter fast i stela stuprörsorganisationer. Det finns heller inte lika

starka incitament till innovation inom offentlig sektor eftersom de flesta verksamheter grundas i ett förvaltande snarare än ett utvecklande uppdrag.

Besöksnäringens potential att bidra till platsens utveckling borde innebära att den står i centrum för många olika politikområden. Dessvärre är det snarare så att näringen på grund av sin småskalighet och heterogenitet hamnar mellan politikområden och vid sidan om olika innovations- och utvecklingsinsatser. Besöksnäringen har sina egna främjandeorganisationer och är svagt integrerat i det mer generiska innovationssystemet med resultatet att näringens aktörer har svårt att samla kraft i termer av tid, kompetens och kapital för att göra mer banbrytande innovationssatsningar.

Möjligheter för stärkt innovationskraft inom turism och besöksnäring

Det finns ett antal så kallade megatrender som påverkar samhället, platsers attraktivitet och människors resande i stort. Dessa megatrender påverkar människors konsumtionsmönster, företagets produktionssätt samt politiken inom många områden. Megatrender leder till förändringar som innebär att vissa produkter och produktionsmetoder blir obsoleta samtidigt som de öppnar möjligheter för nya produkter, processer och affärsmodeller. Man kan här tala om en kreativ förstörelse – det som försvinner ut från marknaden kommer att ersättas av någonting nytt. I dagsläget finns några megatrender som är särskilt tydliga i samhället och som även skapar nya möjligheter för innovation inom turism och besöksnäring:

- Omställning till hållbar produktion och konsumtion
- Digitalisering
- Ökat intresse för naturturism och besök i glesa miljöer
- Missionsorienterad innovationspolitik med sikte på systemtransformation

Innovation drivs också av ett antal företagsspecifika faktorer. Forskningen visar att det finns vissa gemensamma nämnare hos de företag som innoverar och för besöksnäringens företag kan man identifiera följande faktorer som ökar sannolikheten för innovation i besöksnäringen:

- Unika miljöer och platsbundet entreprenörskap
- Småföretag med kompletterande utbud
- Starka incitament till samverkan
- Goda förutsättningar för samskapande

Utmaningar för innovation inom turism och besöksnäring

Det finns ett antal förhållanden och omständigheter som kan förmodas hämma innovationsgraden i besöksnäringen. Hinder för innovation finns inom såväl näringen, den offentliga förvaltningen och främjandesystemet. På företagsnivå kan följande faktorer betraktas som hinder för innovation:

- Små företag med begränsade interna resurser
- Låg utbildningsnivå inom näringen
- Svårighet att attrahera kompetens
- Svag tradition att samverka mellan aktörer på olika nivå i systemet
- Beroende av externa resurser

Offentliga aktörer spelar en viktig roll inom turism och besöksnäring. Därför är det relevant att också peka på hinder för innovation inom offentliga verksamheter kopplade till turism och besöksnäring:

- Inneboende spänning mellan det förvaltande uppdraget och ett experimentellt arbetssätt
- Riskovilja
- Stuprørsorganisation försvårar mobilisering av resurser och implementering av nya verktyg och arbetssätt
- Svaga incitament
- Stora organisationer med hierarkisk organisationsstruktur
- Brist på resurser

Det finns även ett antal luckor och trösklar kopplat till politik och främjande av innovation inom turism och besöksnäring. Dessa kan sammanfattas i följande punkter:

- Lite forskningsmedel riktas mot besöksnäringens specifika utmaningar
- Besöksnäringen hamnar mellan olika politikområden
- Svag förståelse för innovation som koncept och begrepp
- Besöksnäringen har egna främjandeaktörer och är svagt integrerade i det mer generiska innovationssystemet
- Inom det innovationsfrämjande systemet saknas verktyg för att stödja affärskoncept som bygger på småskalighet
- Främjandesystemet saknar verktyg för att stödja innovativa verksamheter efter marknadsinträde
- Bristande förståelse för besöksnäringens marknadsvillkor
- Bristande förståelse för besöksnäringens bidrag till platsers attraktivitet och ekonomisk tillväxt

Rekommendationer för stärkt innovationskraft inom turism och besöksnäring

De kartläggningar, översikter, dialogmöten och intervjuer som sammanfattas i denna rapport visar på ett antal luckor i politik och innovationsfrämjande som hämmar innovationskraften. Nedan följer ett antal rekommendationer kring hur några av dessa luckor kan slutas eller åtminstone överbryggas för att stärka innovationskraften inom turism och besöksnäring. Dessa rekommendationer riktas till aktörer som arbetar inom politik och främjandesystem.

Rekommendationer för stärkt innovationskraft inom besöksnäringen:

- Turism och besöksnäring behöver en samverkansarena som samlar en bredd av aktörer för att formulera gemensamma visioner och målsättningar och för en gemensam dialog med olika myndigheter.
- Turism och besöksnäring behöver tydliggöra sin roll för platsutveckling i bredare bemärkelse än bara som besöksmål. På så vis kan besöksnäringen ses som en utvecklingsarena och som motor i en större systemomvandling och samhällsutveckling.
- Nya verktyg för innovation- och företagsfrämjande som riktas mot en bredare målgrupp och mot en bredare palett av innovationsaktiviteter. Det behövs också metoder för att ge stöd längre in i implementerings-/marknadsfasen.
- En starkare integrering av besöksnäringens aktörer i det mer generiska innovationssystemet. De aktörer i främjandesystemet som naturligt når besöksnäringens företag har idag begränsad kapacitet att lotsa företagen vidare i kunskaps- och

innovationssystemet eftersom dessa aktörer i stora delar står vid sidan om det generiska innovationssystemet.

- Kunskaps- och kompetenshöjning inom såväl näringen, främjandessystemet och offentlig förvaltning kring innovationsprocesser och innovationsledning. Detta handlar i stora delar om att dra lärdom av andras framgång och att ta en gemensam roll i att kontinuerligt utveckla och förflytta det som kan betraktas som best practice.
- Mentorska program, som kopplar samman stora och små aktörer, nystartade företag med etablerade aktörer med syfte att stimulera lärande och omsättning av kunskap till praktisk handling.
- Agil innovationscoachning som svarar mot behoven i en mycket heterogen grupp av företag. Rådgivning kring innovation och affärsutveckling måste utgå från en förståelse för att incitament och förutsättningar skiljer sig mellan olika typer av företag.
- Främjandessystemet måste kompetenshöjas kring besöksnäringens innovationskraft och den platsbundenhet som präglar företagets utvecklingspotential. I det innovationsfrämjande systemet saknas i stor utsträckning platsperspektivet.

Rekommendationer för ökad innovationskraft i offentliga verksamheter kopplade till turism och besöksnäring:

- Bättre samordning och koordinering av politik för platsutveckling och politik för näringslivsutveckling på nationell, regional, och lokal nivå.
- Ökad koordinering av regionala insatser för innovation och affärsutveckling som möjliggör spridning av goda exempel och delning av kompetenser och resurser över regiongränser.
- Tillgängliggöra besöksnäringen som utvecklingsarena för en bredd av aktörer så att näringen kan dra nytta av kunskap och utvecklingsarbete i andra delar av samhället.
- Ökad prioritet och kompetens kring innovation och innovationsledning inom offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring.
- Utvecklingslabb som samlar aktörer på kommunal, regional och nationell nivå samt aktörer från privat sektor med uppgift att hitta lösningar på specifika problem eller behov.
- Policyutveckling och kompetenshöjning rörande offentlig sektors roll och kapacitet att stödja innovation i olika delar av samhället genom upphandling, samskapande med mera.

Genom att agera enligt dessa rekommendationer kan turism och besöksnäring samlas runt en tydligare gemensam agenda. Med sin heterogenitet, geografiska spridning och anknytning till flera politikområden, kan besöksnäringen ses som en testbädd för såväl policyutveckling, ny teknik, nya arbetssätt och nya marknader. På så vis kan besöksnäringen dra nytta av kunskaps- och utvecklingsarbete hos en bredd av aktörer i samhälle och näringsliv.



1. INLEDNING

Svensk turism och besöksnäring har haft en stadig tillväxt under 2000-talet. Svenska och utländska besökarens konsumtion i Sverige uppgick år 2018 till 337 miljarder kronor och turismens andel av BNP har fram till covid-pandemins utbrott under våren 2020 legat runt 2,7 procent per år. Turismens exportvärde, det vill säga värdet av utländska besökarens konsumtion i Sverige, utgjorde 43 procent av den totala turismkonsumtionen och ökade med 255 procent mellan 2000–2018. Detta har gjort besöksnäringen till en av de snabbast växande exportnäringarna i Sverige under 2000-talet.

Pandemins utbrott under våren 2020 innebar dock en dramatisk inbromsning för denna utveckling. Den återhämtning som nu sker inom näringen, där verksamheter och företag återstartas eller nystartas, innebär ett gynnsamt tillfälle att åstadkomma förändring och omställning. Mot denna bakgrund lanserade regeringen år 2021 en nationell strategi för hållbar turism och växande besöksnäring. I strategin identifierades fem strategiska områden som behöver utvecklas för att svensk turism och besöksnäring ska kunna växa och utvecklas på ett hållbart sätt. Ett av dessa områden är kunskap och innovation, vilket kan ses som ett verktyg för att utveckla såväl befintliga som nya besöksmål och affärskoncept, men också ett verktyg för att hitta nya marknader och marknadskanaler, öka lönsamheten samt minska negativa effekter på såväl samhället som klimat och miljö.

1.1 Syfte

Syftet med denna rapport är att ge en sammanfattande bild av innovationskraften inom svensk turism och besöksnäring samt belysa utmaningar och möjligheter som finns för att stärka innovationskraften. Rapporten sammanfattar en genomlysning av förutsättningar för innovation inom såväl privat som offentlig sektor som gjorts under 2022. Detta arbete omfattar:

- en litteraturoversikt i syfte att sammanfatta kunskapsläget kring innovation inom turism och besöksnäring samt en översikt av besöksnäringens innovationssystem
- en enkätundersökning riktad till kommuner och regioner i syfte att kartlägga innovation inom offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring
- dialogmöten med kommuner, regioner och myndigheter och intervjuer med affärsutvecklare i syfte att identifiera utmaningar och möjligheter för ökad innovationskraft inom turism och besöksnäring
- intervjuer med ett 30-tal innovativa företag inom besöksnäringen i syfte att identifiera framgångsfaktorer och marknadsmöjligheter som kan resultera i fler och växande företag inom besöksnäringen.

Dessa kartläggningar syftar till att ge en nulägesbild av innovationskraften inom svensk turism och besöksnäring och ligger till grund för en analys av utmaningar och möjligheter för innovation och förnyelse inom besöksnäringen, samt luckor och brister i besöksnäringens innovationssystem. Målsättningen är att dessa analyser utmynnar i tydliga rekommendationer om hur politik och främjande kan utformas för att stärka innovationskraften inom svensk besöksnäring.

1.2 Metod och avgränsningar

Enligt FN-organet UNWTO (United Nations World Tourism Organization) omfattar begreppet turism människors aktiviteter när de reser till och vistas på platser utanför sin vanliga omgivning för kortare tid än ett år för fritid, affärer eller andra syften. Dessa aktiviteter kan sammanfattas av fem verb: resa, äta, bo, göra och handla. Besöksnäringen kan ses som ett paraplybegrepp som täcker in ett antal olika branscher som levererar varor och tjänster kopplade till dessa aktiviteter. Den officiella statistiken kring turism och besöksnäring definierar besöksnäringen utifrån de näringslivsgrenar och SNI-koder som presenteras i tabell 1.

Tabell 1. SNI-koder inom besöksnäring enligt Turismräkenskaperna^a

Boknings-tjänster	Transport	Logi	Restaurang	Detalj-handel	Aktiviteter
7911	4910	5510	5610	4711	9001
7912	4932	5520		4719	9002
7990	4939	5530		4721 - 4726	9004
	5010			4729	9102
	5030			4730	9103
	5110			4741 - 4743	9104
	7711			4742	9311
	7712			4743	9321
	7721			4751 - 4754	9329
				4759	
				4761 - 4765	
				4771 - 4779	
				4781 - 4782	
				4789	
				4791	
				4799	

^a) Turismräkenskaperna är en metod för att beräkna turismens ekonomiska effekter och bidrag till BNP.

Man bör samtidigt komma ihåg att besöksnäringens utbud av varor och tjänster också riktas mot den bofasta befolkningen, vilket gör att det ibland är svårt att särskilja hur stor del av vissa branschers omsättning som genereras av besökare och hur stor del som genereras av bofasta invånare. I relation till syftet med denna rapport är det av mindre vikt att skilja mellan den köpkraft som genereras av besökare respektive bofast befolkning eftersom förutsättningar för besöksnäringen i grunden handlar om platsens attraktivitet. En stor del av de miljöer och det utbud som attraherar besökare gör också platsen attraktiv för boende och därmed är det inte särskilt viktigt att kunna skilja mellan platsattraktivitet ur ett besöksperspektiv respektive ett boendeperspektiv. Investeringar i service, kultur, sport och nöjesliv samt bevarande och utveckling av natur- och kulturmiljöer förstärker platsers attraktionskraft för såväl besökare som boende.¹ Man bör därför se på turism och besöksnäring ur ett större samhällsperspektiv och hur dessa näringar bidrar till att skapa marknad och befolkningsunderlag för framväxt av en mängd olika näringar likväl som offentlig service, kultur, föreningsliv med mera.

¹ Bjerke, L. och Johansson, S. (2018)

1.3 Disposition

Rapporten inleds med två avsnitt som redogör för den teorigrund och definitioner av centrala begrepp som ligger till grund för vidare beskrivningar och analyser. Avsnitt 3 redogör för besöksnäringens innovationssystem, vilket följs av en genomlysning av förmågan till innovation inom offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring. Därefter riktas ljuset mot företagets innovationskraft och de möjligheter och drivkrafter för innovation som finns inom näringen. I avsnitt 7 diskuteras hinder för innovation inom såväl offentliga som privata verksamheter inom turism och besöksnäring. I detta avsnitt identifieras också ett antal trösklar och luckor i det innovationsfrämjande system som riktas mot turism och besöksnäring. Avsnitt 8 sammanfattar de framgångsfaktorer och utmaningar för ökad innovationskraft som har identifierats genom detta projekt och som ligger till grund för de rekommendationer för politik och främjande som presenteras i avsnitt 9.

2. VAD ÄR EGENTLIGEN EN INNOVATION?

Innovation är den process som omvandlar idéer till ekonomiska bärkraftiga produkter, tjänster och processer. Ordet innovation kommer från latinets "innovare" som betyder att förnya. Förnyelse som begrepp kan dock ges många olika former av konkret innebörd. Detta gör innovation till ett mångfacetterat begrepp som kräver en genomtänkt definition. En av de första stora tänkarna på detta område är Schumpeter, som menar att innovationer skapas av entreprenörer som kombinerar existerande resurser på nya sätt, och därigenom skapar nydanande produkter och processer genom:²

1. introduktion av en ny eller förbättrad produkt eller tjänst på marknaden
2. förbättrade tillverkningsprocessen för en existerande produkt
3. förbättrad organisationsstruktur i ett företag eller in en hel bransch
4. introduktion av en redan befintlig produkt eller tjänst på nya marknader
5. introduktion av nya material eller nya källor av material i produktionen

Utifrån detta perspektiv kan man konstatera att en innovation är en idé som har nått så långt i sin utveckling att den har introducerats på en marknad eller kommit i tillämpning i en process eller organisation. Man kan alltså säga att en innovation är en idé som utvecklats så långt att den genererar en nytta och därmed är möjlig att kommersialisera. Detta innebär att marknads- eller användarperspektivet är en central utgångspunkt. Det innebär också att det finns en tydlig skillnad mellan forskning och innovation, där forskning handlar om att ta fram ny kunskap och nya teknologier medan innovation handlar om att omsätta ny kunskap och ny teknik så att de kommer till praktisk nytta.

En del innovationer har så stort nyhetsvärde att de rubbar jämvikten i ekonomin och startar en process av kreativ förstörelse där en ny bättre produkt på marknaden kommer att ta marknadsandelar från företag som säljer redan existerande varianter av produkten. Detta gör att etablerade produkter, och producenter av dessa, försvinner från marknaden och ersätts av nya bättre varianter. Processen som helhet skapar en dynamik som leder till ekonomisk omvandling och teknikutveckling. Schumpeter kallar detta för radikal innovation, eftersom de får stora effekter på befintliga aktiviteter och strukturer i en organisation, bransch eller till och med hela samhället.

² Schumpeter, (1934)

Schumpeter beskriver också inkrementella innovationer som, till skillnad från radikal innovation, inte handlar om att ersätta gamla produkter och teknologier, utan om att förfinas och optimera egenskaperna i redan befintliga produkter. Det är genom inkrementell innovation som nya teknologier kommer till användning och hittar in i olika tillämpningsområden och därigenom får spridning i ekonomin. När det kommer till ekonomisk betydelse kan man därför argumentera för att de inkrementella innovationerna spelar minst lika stor roll som de radikala både för att skapa ekonomisk tillväxt och för att skapa omvandling i ekonomin. En noterbar skillnad är emellertid att radikala innovationer ofta kan innebära en större utmaning när det kommer till implementering eftersom de medför mer genomgripande förändringar i etablerade organisationer, strukturer och arbetssätt. Detta kräver i sin tur både kunskapsgenerering och kunskaps spridning eftersom ny kunskap inte leder till förändring förrän den implementeras. För samhällsomvandling krävs att radikala innovationer får spridning i breda lager i samhället.

För att hitta en internationell samsyn kring vad begreppet innovation kan innefatta sammanställde OECD en riktlinje som numera ofta används vid datainsamling och internationella jämförelser. Denna kallas för Oslo-manualen och är ett samarbete mellan ett 30-tal länder som resulterat i riktlinjer för hur man samlar in och tolkar data om innovationer. Den senaste versionen av Oslo-manualens definition identifierar fyra typer av innovation i form av en ny eller väsentligt förbättrad produkt/tjänst, process, organisation eller marknadsföring.³

Oslo-manualen är en bred definition som täcker in många aspekter av förnyelse, både sådant som är mer radikalt och innovationer av mer inkrementell karaktär, samt att förnyelsen kan äga rum även under produktionsstadiet. En central aspekt är dock att en innovation är en idé som har nått så långt i sin utveckling att den genererar någon form av nytta.

Oslo-manualens definition av begreppet innovation är huvudsakligen tänkt att appliceras på varu- och tjänsteproducerande företag i privat sektor. Traditionellt har innovation likställts med ny teknik och nya produkter men under senare decennier har fokus breddats och innovation omfattar idag alltifrån nya tjänster och affärsmodeller, nya arbetsprocesser, organisation och ledning, till storskaliga lösningar på komplexa samhällsproblem.

Inom turism och besöksnäring finns många aktörer inom offentlig sektor som utvecklar och tillhandahåller tjänster eller förvaltar resurser som utgör besöksmål. För att utveckla dessa besöksmål och därtill kopplade affärsmöjligheter behövs innovation även inom den offentliga förvaltningen och andra typer av offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring. Den offentliga sektorn, inte minst förvaltningen, har stor påverkan för förutsättningar att bedriva olika typer av verksamheter, dels genom att ansvara för tillståndsgivning, tillsyn och kontroll av olika verksamheter, dels genom att tillhandahålla resurser i form av infrastruktur och del genom att arbeta främjande med till exempel marknadsföring, destinationsutveckling och nätverk. Detta innebär att de värden som innovation resulterar i inte enbart kan mätas utifrån ekonomiska indikatorer utan man måste använda mått och indikatorer som fångar andra typer av nyttor.

Inom OECD finns numera en enhet som fokuserar på innovation inom offentlig sektor⁴ där man beskriver innovation inom offentlig verksamhet i termer av helt nya metoder och arbetssätt eller tillämpning av befintliga arbetssätt för helt nya ändamål. En viktig aspekt är att en innovation måste implementeras, det vill säga få en påverkan på verksamheten på sådant vis att den leder till ett påtagligt resultat. Enkelt uttryckt kan man säga att en innovation är något nytt som resulterar i konkret nytta.

³ OECD, 2005

⁴ OECD Observatory for Public Sector Innovation (OPSI)

3. VAD MENAS MED INNOVATIONSSYSTEM?

Under lång tid har innovation och omvandling studerats uteslutande utifrån produktionssidan, vilket gjort att politik för innovation och näringslivsutveckling utgått från produktionssystem som i stor utsträckning kan avgränsas till näringsgrenar och branscher. Det är först under det senaste decenniet som användarsidan, det vill säga marknaden, tagit en tydlig plats inom innovationsteorin. Detta har medfört att systemperspektivet har breddats till att inte bara involvera utbudssidan utan också efterfrågesidan.

Den traditionella synen på innovation bygger på en linjär ansats där innovation antogs vara resultatet av en linjär process, som startar med forskning och slutar med introduktion av en ny produkt eller process på marknaden. Denna ansats utgick från antagandet att innovation är ett resultat av ny kunskap och resulterade i en innovationspolitik som i huvudsak byggde på investeringar i forskning.⁵ Under 1990-talet började den linjära synen på innovation förändras och innovationsprocessen beskrivs istället som icke-linjär, interaktiv och iterativ. En viktig slutsats av detta är medvetenheten om att idéer och kompetenser som blir avgörande impulser för innovationsprocessen kan komma från många olika håll – ofta från andra håll än den grundläggande forskning som bedrivs vid universitet och institut. Denna insikt lade grunden till det systemperspektiv som har satt en mycket stark prägel på såväl den vetenskapliga teoribildningen som på politik för innovation.

Konceptuellt bygger ett innovationssystem på idén om att ett lands eller en regions innovationskapacitet inte enbart beror på förmågan till innovation hos enskilda individer, företag, organisationer eller institutioner utan också på hur dessa olika aktörer interagerar och samverkar med varandra.⁶ Litteraturen kring innovationssystem utgår från antagandet att innovation är en interaktiv process som involverar flera olika aktörer såsom företag, universitet, forskningscentra, verksamheter inom offentlig sektor, myndigheter, finansiella institutioner och så vidare.

De olika aktörernas agerande formas av de institutioner och de formella och icke-formella strukturer som skapar grunden för samverkan. Innovationssystem är alltså en typ av nätverk som underlättar generering, överföring och assimilering av kunskap. Det är först när verkliga synergieffekter mellan olika aktörer och verksamheter uppstår som man kan tala om att det finns ett funktionellt innovationssystem.

Förmågan till innovation beror inte enbart på kapaciteter hos enskilda aktörer utan också på hur olika aktörer interagerar och samverkar med varandra.

⁵ Tillväxtanalys (2020)

⁶ Freeman (1987)

Många forskare hänvisar till innovationssystem som ett nätverk där just universitet, offentlig sektor och näringsliv interagerar för att främja innovation och utveckling⁷. Denna konstellation av aktörer kallas ofta för trippel helix. Figur 1 visar att de centrala komponenterna i ett sådant system är *kunskapssamhället*, det vill säga universitet, högskolor och forskningsinstitut, *näringslivet* som utgör själva produktionsinfrastrukturen och den offentliga sektorn som tillhandahåller stödjande strukturer i form av infrastruktur, regelverk och främjandesystem.



Figur 1. Innovationssystemets trippel helix

Insikten om att innovation bygger på interaktion och samverkan resulterade i en andra generations innovationspolitik som tagit fasta på behovet av att stödja länken mellan kunskapsgenerering och kommersialisering/implementering av kunskap. Därmed hamnade fokus på nätverksbyggande, ofta med ambitionen att skapa konkret samverkan inom den så kallade trippel helix-konstellationen.⁸

Till följd av en växande empirisk forskning som pekar på att kunskapsöverföring ofta är starkt lokaliserad till begränsade geografiska områden och också ofta beroende av någon form av kognitiv närhet (såsom gemensam teknologi- eller kunskapsbas) började man särskilja nationella, regionala och sektoriella innovationssystem. Regionala och sektoriella innovationssystem är förvisso mer eller mindre integrerade i nationella nätverk men samverkan och interaktion är i praktiken ofta geografiskt begränsad. Detta gör att system för innovation och kunskapsuppbyggnad ofta begränsas till en region och har resulterat i en innovationspolitik där den regionala nivån står i fokus och där systemen byggs kring regionala resurser.

Ny forskning visar dock på att regionala resurser kan vara otillräckliga för att bygga innovationssystem i regioner där det finns få starka aktörer i kunskapssystemet. Empirisk forskning visar att innovationssamverkan i sådana regioner främst sker med aktörer utanför den egna regionen. Denna forskning indikerar att idén om regionala innovationssystem saknar bäring i regioner med svag kunskapsinfrastruktur.⁹ I sådana regioner saknas helt enkelt en kritisk massa av kunskapsaktörer för att ett funktionellt innovationssystem ska växa fram. I mindre regioner, där kunskapsstätheten är jämförelsevis låg, domineras ofta det regionala innovationssystemet av ett eller ett fåtal sektoriella innovationssystem, vilka speglar det regionala näringslivets inriktning. Detta kan medföra att det regionala systemet är funktionellt för vissa branscher men helt saknar relevans för andra delar av näringslivet.

Under det senaste decenniet har även ”den andra generationens innovationspolitik” börjat ifrågasättas. En orsak till detta är det ökade fokuset på de stora samhällsutmaningar som präglar vår samtid. Dessa samhällsutmaningar berör många olika politikområden och ställer höga krav på samhällets förmåga till konsolidering och anpassning. Samhällsomvandling kräver en mycket djupare involvering av användarsidan än vad som belyses i den traditionella synen på innovationssystem. En väsentlig kritik mot den traditionella innovationssystemansatsen är dess

⁷ Greenhalgh & Rogers (2010)

⁸ Etzkowitz & Leydesdorff (2000)

⁹ Fitjar & Rodrigues-Pose (2013), Bjerke & Johansson (2015).

ensidiga fokus på teknikutveckling (det vill säga utbudssidan) och att betydelsen av att förstå utvecklingen av nya marknader och spridning av tekniken (det vill säga efterfråge- och användarsidan) i stort sett förbises.¹⁰

I syfte att bredda innovationssystemansatsen till att omfatta användning av ny teknologi och de möjligheter och hinder som uppstår när ny teknologi och innovationer ska introduceras och spridas i samhället finns numera ett forskningsfält som kretsar kring begreppet sociotekniskt system.¹¹ Denna ansats har ambitionen att förklara dynamiken mellan utbud och efterfrågan och hur institutioner påverkar deras förmåga att mötas. Utbudet består bland annat av etablerade teknologier, processer, vetenskapligt kunnande, arbetskraft och kapital. Efterfrågan kan uttryckas i termer av olika typer av lösningar, samt ett antal normer, färdigheter och processer relaterade till användningen av en teknik. Utbudet och efterfrågan interagerar med hjälp av en kombination av formella och informella institutioner.

Det sociotekniska systemet är ett flernivåsystem där aktörer, nätverk och institutioner samspelar på olika nivåer.¹² Den centrala nivån utgörs av den etablerade regim som skapas av de dominerande spelarna på en spelplan som är väl definierad utifrån etablerade institutioner. Detta kan exemplifieras av marknadsdominerande större bolag inom en bransch och de värdekedjor som kopplas till dem i termer av underleverantörer, logistiksystem, kunder med mera. Branschen bärs upp av väl kända teknologier och kunskapsbaser som i sin tur dockar an mot akademiska miljöer och den forskning och utbildning som pågår där. Interaktionen inom regimen styrs av väl kända institutioner.

Transformation av sociotekniska system kräver att balansen inom den rådande regimen på något vis rubbas, genom nya spelplaner, nya spelare eller nya spelregler. "Game changers" uppträder i form av nya teknologier, nya aktörer eller nya regelverk, som bryter det ofta starka stigberoende som finns i den rådande regimen utvecklingsmönster. Regimen måste därför utmanas av entreprenörer som verkar i olika nischer. Med entreprenör menas en person som identifierar behov och tar initiativ att organisera verksamheter som svarar mot dessa behov.

Etablerade aktörer måste utmanas för att systemets invanda mönster ska brytas. När nya aktörer, teknologier eller regelverk förändrar förutsättningarna att verka i systemet tvingas etablissemangen att utvecklas i nya riktningar.

Entreprenörer finns i alla delar av samhället och karaktäriseras av en företagsamhet och en riskvilja som gör att idéer omsätts till praktisk handling i utforskande av nya möjligheter. Det är dessa nyfikna och riskvilliga personer som initierar förnyelseinriktade experiment som kan komma att förändra den existerande regim. För att dessa experiment ska få genomslag och kunna utmana regimen konserverande krafter krävs en delvis skyddad miljö där alternativa tillvägagångssätt kan utvecklas och mogna för att senare spridas i samhället.¹³

Transformationsförmågan i det sociotekniska systemet beror således i hög grad på det experimenterande som sker i nischer (genom entreprenörskap) och på den koordinering som krävs

¹⁰ Geels (2004)

¹¹ Borrás & Edler (2014), Geels (2004)

¹² Geels (2004).

¹³ Smith, & Raven (2012)

för att detta experimenterande ska svara mot väl definierade behov och därmed få sådant genomslag i samhället (marknaden) så att den existerande regimen skakas om. Detta kräver en politik som stöder experimenterande men också spridning av fruktsamma experiment så att nya produkter, processer och metoder får genomslag i samhället.

Innovationer uppstår när entreprenörer som verkar i olika nischer experimenterar och utforskar nya tillvägagångssätt.

Systemomvandling är en följd av att nya tillvägagångssätt utmanar etablerade aktörer, teknologier och strukturer så att systemet börjar att utvecklas i en ny riktning.

Den socio-tekniska ansatsen har resulterat i en tredje generations innovationspolitik, där innovation ses som ett verktyg för att möta en rad olika samhällsutmaningar. Detta har medfört ett skifte bort från traditionella branschforskningsprogram som syftade till att stärka industrins konkurrenskraft på internationella marknader. Istället har innovation blivit ett medel för att uppnå olika samhällsmål och därmed kommit att genomsyra de flesta politikområden. Detta innebär också att innovationspolitiken har ett mycket bredare fokus än enbart näringslivsutveckling.

Den övergripande ambitionen med den tredje generationens innovationspolitik är att bidra till att hantera de stora samhällsutmaningarna och skapa en systemövergripande omställning i samhället. Detta kräver en bred involvering av aktörer. Trippel-helix-konstellationen är fortfarande en bärande idé men det finns samtidigt en stark medvetenhet om den friktion som finns mellan aktörer och hur den påverkar innovationssystemets funktionalitet. Dessutom har ansatsen breddats till att också omfatta civilsamhället, alltså medborgarna, som utgör en fjärde byggsten i innovationssystemet. Detta innebär att användarsidan tillskrivs en allt större betydelse för systemets funktion.

Ett funktionellt innovationssystem med kapacitet att stötta systemtransformation kräver ett större mått av involvering, samordning, experimenterande och lärande. En mycket viktig komponent i ett sådant system är den gemensamma inriktningen, i litteraturen benämnd *direktionalitet*.¹⁴ En tydlig direktionalitet kräver en stor mängd aktörer som med gemensamma, eller åtminstone kompatibla, incitament drar åt samma håll. Detta förutsätter en viss koordinering av politik och styrmedel, vilket i sin tur förutsätter en förståelse för de olika aktörer som utgör systemet och de incitament som dessa styrs av.¹⁵

Vidare måste politik och styrmedel förhålla sig till ett antal mekanismer som påverkar funktionaliteten i innovationssystemet.¹⁶ Den första av dessa mekanismer är just direktionalitet, det vill säga förmågan att samla aktörer kring en gemensam agenda som i sin tur ligger till grund för tydliga prioriteringar. I ett system med en stark regim finns goda förutsättningar för samsyn samtidigt som det finns en påtaglig tendens att falla in i invanda mönster. Detta gör att utvecklingen ofta blir mycket stigberoende i system med en stark regim, vilket i sin tur innebär att den förnyelse som systemet förmår att skapa är inkrementell snarare än radikal. Därmed krävs stora krafter för

¹⁴ Boon & Edler (2018)

¹⁵ Borrás & Edquist (2019)

¹⁶ Grillitsch et al. (2019)

att utmana regimen och ändra dess direktionalitet.¹⁷ För detta krävs nischer där det finns aktörer som har starka incitament och kraft att utmana. Detta förutsätter också att det i systemet finns mekanismer som stimulerar och stöttar det experimenterande som sker i dessa nischer. Detta handlar om att skapa förutsättningar för att alternativa tillvägagångssätt kan utvecklas och testas för att så småningom på allvar kunna utmana etablerade metoder och strukturer. Sådant experimenterade kan i förlängningen leda till förändrad direktionalitet.

En tredje mekanism som är central för funktionaliteten i ett modernt innovationssystem är involvering av efterfrågesidan, i termer av kunder, användare eller andra typer av behovsägare. Systemets förmåga att ta vara på kraften i en artikulerad efterfrågan som motor för utbudssidan är av central betydelse för att uppnå transformation på systemnivå. När efterfrågesidan ligger steget före utbudssidan är det tydligt att det finns ett behov och därmed en marknad för det nya. I annat fall krävs ofta en förflyttning av mindset. En central barriär för förnyelse är att skapa bred legitimitet för det nya, vilket handlar om att förändra normer, attityder och värderingar.¹⁸

En fjärde mekanism är koordinering och lärande, inte minst kopplat till policy. Koordinering av policy är nödvändigt för att uppnå maximal nytta av olika insatser på sådant vis att de styr mot gemensamma mål eller genom att de skapar förutsättningar för experimenterande och/eller svarar mot artikulerad efterfrågan. När politik och styrmedel koordineras och det finns strukturer för kunskapsdelning och lärande på systemnivå, finns förutsättningar för förändring i systemets direktionalitet.

Utifrån den socio-tekniska systembeskrivningen är ett modernt innovationssystem således ett system som möjliggör transformation på systemnivå genom att

- samla och koordinera en bredd av aktörer i en gemensam agenda som adresserar gemensamma utmaningar och styr mot gemensamma mål.
- ta avstamp från efterfrågesidan och sätta entreprenörskapet i fokus som motor i förändringsprocessen.
- stimulera och stötta experimenterande, lärande och stegvis implementering/uppskalning
- verka för föränderliga strukturer och regelverk som möjliggör nya aktörskonstellationer som kan utmana befintliga regimer
- främjar kunskapsdelning och lärande genom att koordinera aktörer

¹⁷ Grillitsch et al. (2019)

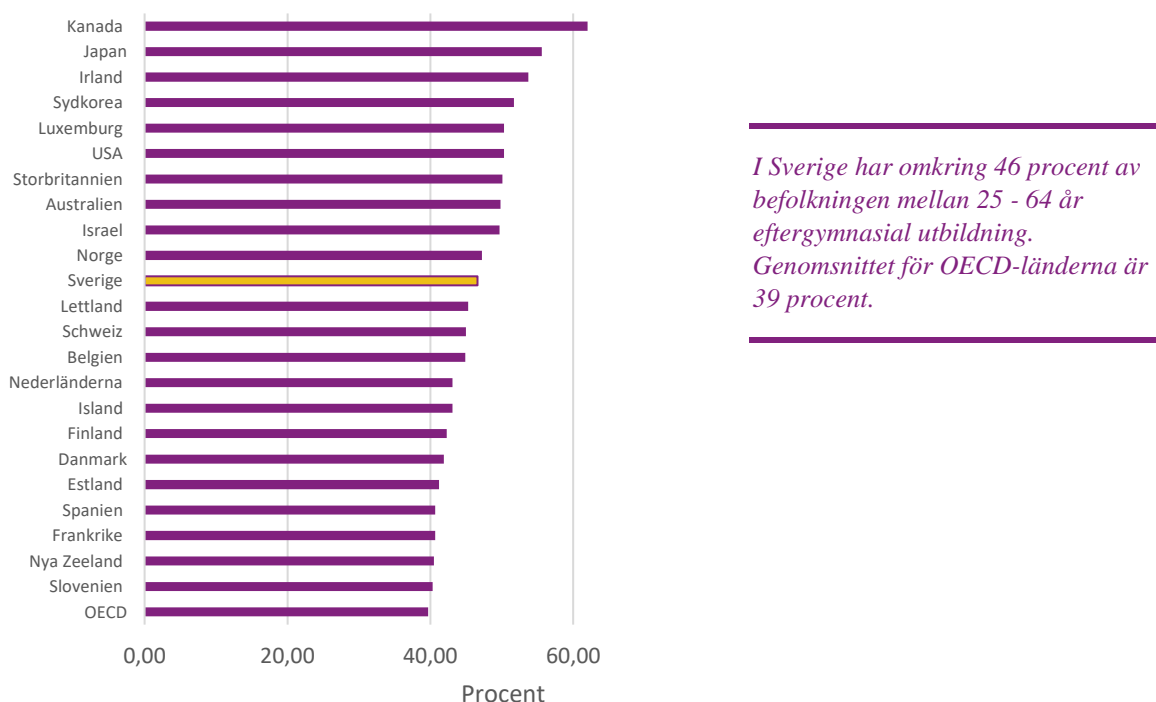
¹⁸ Tillväxtanalys (2020)

4. BESÖKSNÄRINGENS INNOVATIONSSYSTEM

Innovation har sedan länge varit kärnan i svensk näringspolitik och det svenska välståndet är till stor del ett resultat av innovationer som har fått stort genomslag på världsmarknaden. Att ett stort antal internationellt banbrytande innovationer härstammar från ett litet land som Sverige har tillskrivits flera orsaker. OECD (2016) lyfter fram att Sveriges innovationssystem vilar på en ekonomisk modell där vinsterna från innovationssatsningar fördelas ut i breda lager i samhället. Detta gör att innovation, både som begrepp och prioritering, har en djup förankring i det svenska samhället. I detta avsnitt tittar vi närmare på de olika byggstenarna i besöksnäringens innovationssystem och de strukturer som länkar samman byggstenarna till ett system.

4.1 Kunskapsinfrastrukturen

I takt med att den globala ekonomin blir allt mer kunskapsbaserad satsas allt mer pengar på forskning och utveckling. Utbildningsnivån i arbetskraften ökar i de flesta länder till följd av att utbildningssystemen byggs ut och görs tillgängliga för allt större grupper av befolkningen. Figur 2 visar att Sverige har en, i internationell jämförelse, väl utbildad arbetskraft. Ser man till andel av befolkningen i arbetsför ålder som har högskoleutbildning placerade sig Sverige år 2021 på 14:e plats bland världens länder och ligger avsevärt högre än genomsnittet för OECD-länderna.



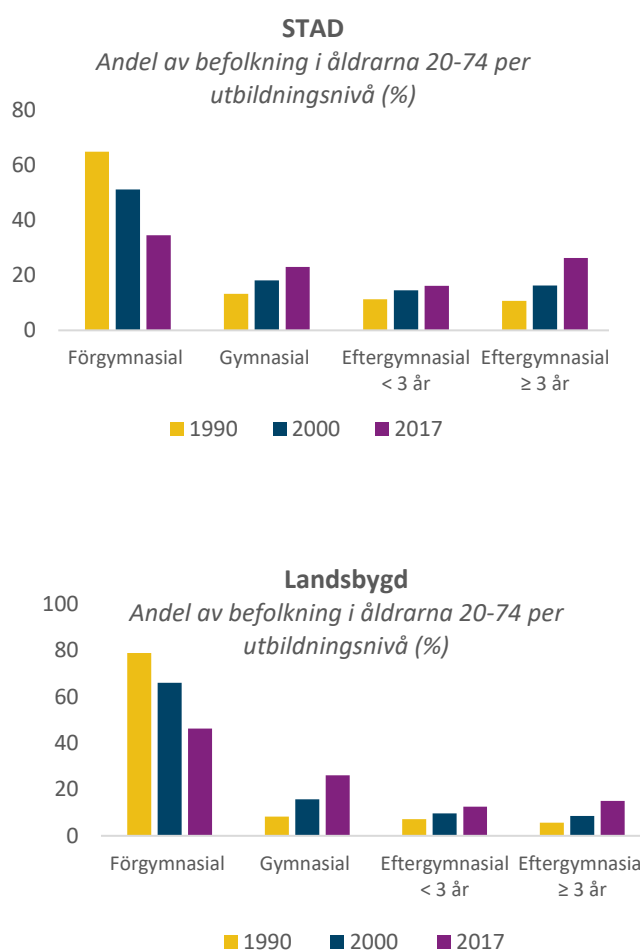
Figur 2. Andel av befolkningen 25 – 64 år med högskoleutbildning 2021

Källa: OECD, *Education at a Glance*, 2022

Tillgången till högtbildad arbetskraft skiljer sig emellertid åt mellan olika typer av regioner. Trots att det idag finns lärosäten för högre utbildning i samtliga regioner i Sverige finns det tydliga skillnader i arbetskraftens utbildningsnivå mellan städer och landsbygder. Figur 3 visar andelen av befolkning i arbetsför ålder per utbildningsnivå för åren 1990, 2000 och 2017 i stads- respektive

landsbygdskommuner.¹⁹ I såväl stads- som landsbygdskommuner har andelen av befolkning som endast har förgymnasial utbildning kraftigt minskat under denna tidsperiod samtidigt som alla de tre övriga utbildningsnivåerna ökat i andelar.

Det fanns emellertid en tydlig nivåskillnad mellan stad och landsbygd redan år 1990 och denna skillnad har accentuerats över tid då den största ökningen i utbildningsnivå i stadskommuner skett genom att en större andel av befolkningen år 2017 har en eftergymnasial utbildning som är minst tre år. I landsbygdskommuner har utbildningsnivån främst ökat genom att en större andel av befolkningen har en gymnasial utbildning. Det är samtidigt värt att notera att det även på landsbygden skett en väsentlig ökning i andelen av den arbetsföra befolkningen med högre utbildning även om ökningen är mindre än i stadskommuner. Detta är sannolikt ett resultat av framväxten av regionala högskolor till följd av 1993 års högskolereform.



Sedan 1990 har utbildningsnivån hos befolkningen i arbetsför ålder ökat. Ökningen i utbildningsnivå är dock betydligt större i stadskommuner än i landsbygdskommuner och denna klyfta har ökat över tid.

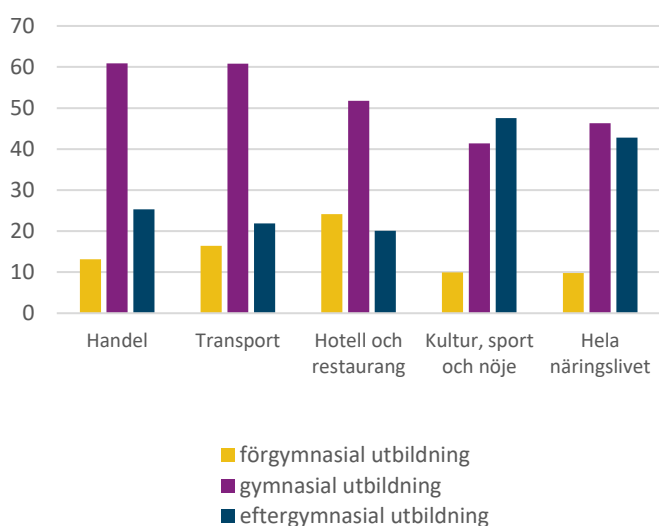
År 2017 hade 26 procent av befolkningen i arbetsför ålder i stadskommuner eftergymnasial utbildning på tre år eller längre. I landsbygdskommuner var motsvarande andel 15 procent.

Figur 3. Andel befolkning i åldrarna 20 - 74 år per utbildningsnivå i stads- och landsbygdskommuner
Källa: SCB

¹⁹ Denna kategorisering följer den kommunklassificering som arbetats fram av Tillväxtanalys (2021) men där vi slagit ihop kategorierna "glesa blandade kommuner" och "tätortsnära landsbygd" till en kategori som vi kallar *tätortsnära landsbygd* och kategorierna "gles landsbygd" och "mycket gles landsbygd" till en kategori som vi kallar *gles landsbygd*.

Besöksnäringen finns spridd i hela landet och består till övervägande del av okvalificerade arbetstillfällen utan krav på högre utbildning. Det finns dock ett växande behov av kompetens inom näringen i takt med en ökad digitalisering och grön omställning. Detta kompetensbehov kan vara särskilt svårt att tillgodose i landsbygder där bristen på högutbildad arbetskraft är särskilt stor. I förlängningen kan detta komma att påverka näringens förmåga till innovation och förnyelse eftersom kunskap och kompetens är avgörande för förmågan att tillgodogöra sig ny kunskap och tillämpa ny teknik. Det finns därför ett positivt samband mellan innovationsförmåga och utbildningsnivå.

Figur 4 visar utbildningsstrukturen inom besöksnäringens olika delar. Det är endast inom branscher som sysslar med kultur, nöje och sport som utbildningsnivån ligger i paritet med näringslivet som helhet. Inom andra delar av besöksnäringen är andelen sysselsatta med eftergymnasial utbildning avsevärt lägre än i övriga näringslivet.



Utbildningsnivån inom besöksnäringen är generellt sett lägre än i näringslivet som helhet. Det är endast i branscher som sysslar med kultur, nöje och sport som andelen högutbildade närmar sig den nivå som finns inom hela befolkningen i arbetsför ålder.

Figur 4. Utbildningsnivå inom olika delar av besöksnäringen år 2018

Källa: SCB

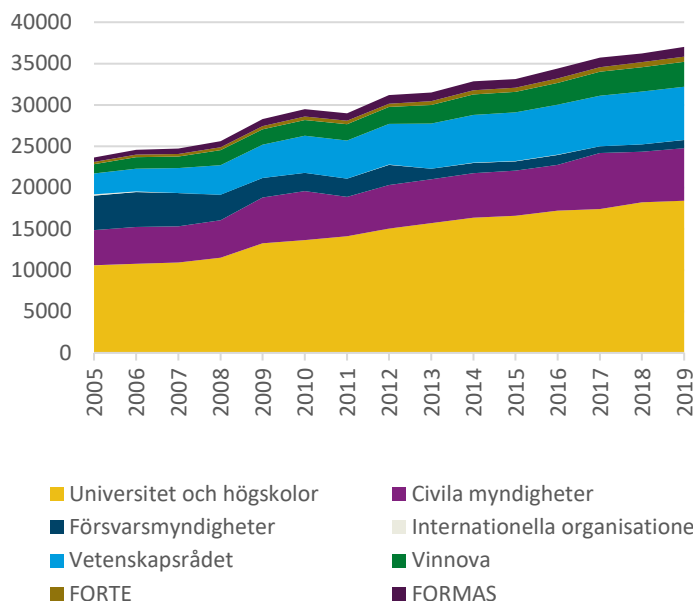
Det stora antalet universitet och högskolor i Sverige gör att det finns en stor och geografiskt spridd infrastruktur för forskning. Sverige satsar årligen omkring 3,75 procent av BNP på forskning²⁰, vilket gör Sverige till ett av de länder i världen som satsar allra mest resurser på forskning, mätt som procent av BNP. FoU-utgifterna i det privata näringslivet uppgår till drygt 70 procent av de totala utgifterna för forskning och utveckling.²¹ Den offentliga sektorn står för merparten av resterande FoU-utgifter. Den statliga finansieringen har ökat med 25 procent under den senaste tioårsperioden. Ungefär hälften av de statliga medlen för FoU går direkt till universitet och högskolor. Resterande del fördelas på forskningsråd och myndigheter (figur 5).

Det finns tre statliga forskningsråd som fördelar statliga medel till olika forskningsprojekt och forskningsmiljöer: Vetenskapsrådet, Formas och Forte. Vid sidan om dessa finns ett antal stiftelser och fonder som anslår såväl offentliga som privata medel till forskning såsom MISTRA, Riksbankens Jubileumsfond, KK-stiftelsen, Östersjöstiftelsen, Besöksnäringens forsknings- och

²⁰ Regeringen (2020)

²¹ SCB

utvecklingsfond med flera. Kapitalet i dessa stiftelser utgörs inte av direkta skattepengar och kan därför användas friare än de medel som fördelas av forskningsråden.



Statens anslag till forskning och utveckling uppgår till nästan 40 miljarder kronor per år. Anslagen har ökat med drygt 50 procent mellan 2005 – 2019.

Ungefär hälften av medlen är direkta anslag till universitet och högskolor. Återstående medel fördelas huvudsakligen till myndigheter med uppdrag att finansiera forskning, såsom Vetenskapsrådet, FORTE, FORMAS, Vinnova, med flera.

Figur 5. Fördelning av statliga medel för FoU 2005 – 2019

Källa: SCB

Det är svårt att utkristallisera mängden statliga medel som används för forskning om turism och besöksnäring eftersom forskningsanslag till universitet och högskolor redovisas per vetenskapliga ämnesområden och inte per tematiska områden. Besöksnäringens Forsknings- och utvecklingsfond gör återkommande kartläggningar av besöksnäringens forskningsprojekt och den senaste kartläggningen indikerade att närmare 100 miljoner kronor satsades på forskning om turism och besöksnäring år 2021.

Statliga forskningsmedel som riktas mot besöksnäringen fördelas främst inom ramen för forskningsrådet Formas.²² Därtill kommer offentliga medel som fördelas av regionerna, och dessa regionala medel används i stor utsträckning som medfinansiering i projekt som finansieras av EU.

Både besöksnäringen och handeln har dessutom egna forskningsstiftelser. Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond (BFUF) arbetar för att främja och stötta kunskapsutvecklingen inom besöksnäringen. Fonden finansieras gemensamt av Visita – bransch- och arbetsgivarorganisation för svensk besöksnäring samt av Hotell- och restaurangfacket (HRF). Besöksnäringens företag bidrar genom parterna årligen med cirka 8 miljoner kronor till fondens verksamhet. Sedan 2009 har BFUF investerat närmare 90 miljoner kronor i ett femtiotal forsknings- och utvecklingsprojekt som skapar nytta för besöksnäringen. I majoriteten av dessa medverkar företag från näringen.²³

En viktig del av besöksnäringen är handeln och inom detta område finns Handelsrådet som finansierar forskning för att stärka och utveckla handelsnäringen. Årligen fördelas omkring 15 miljoner kronor till projekt som syftar till att stärka svensk handel, öka kunskapsöverföringen och

²² BFUF (2022)

²³ BFUF (2022)

interaktionen mellan akademi och praktik för att skapa goda förhållanden för företag och medarbetare inom handeln.

Det finns ett antal forskningsmiljöer som ägnar sig åt forskning som kopplar till besöksnäring. De mest centrala forskningsmiljöerna inom turism/besöksnäring är:

- Göteborgs universitet, Centrum for turism, CFT,
- Högskolan Dalarna, Centrum for besöksnäringforskning, CetTleR
- Karlstads universitet, Geomedia
- Lunds universitet, Institutionerna for service management och tjänstvetenskap, samt strategisk kommunikation
- Mittuniversitetet, Etour
- Umeå universitet, Institutionen for geografi samt Restauranghögskolan
- Uppsala universitet, Campus Gotland
- Örebro universitet, Restaurang- och hotellhögskolan
- Södertörns Högskola
- Linnéuniversitetet

Vid sidan av den akademiska forskningen finns också flera offentligt ägda industri-forskningsinstitut, som sammanförs i det statligt ägda bolaget RISE (Research Institutes of Sweden). RISE uppdrag är att verka för hållbar tillväxt i Sverige genom att stärka näringslivets konkurrenskraft och förnyelse. Detta innebär att förutom att utföra tillämpad forskning till nytta för olika sektorer i näringslivet så ska RISE också vara en aktiv och strategisk innovationspartner som kan erbjuda såväl kompetens som testbäddar samt modeller och miljöer för kvalitetssäkring. Med fokus på besöksnäring har RISE under senare år drivit ett antal forsknings- och utvecklingsprojekt som bland annat berör digitalisering och grön omställning.

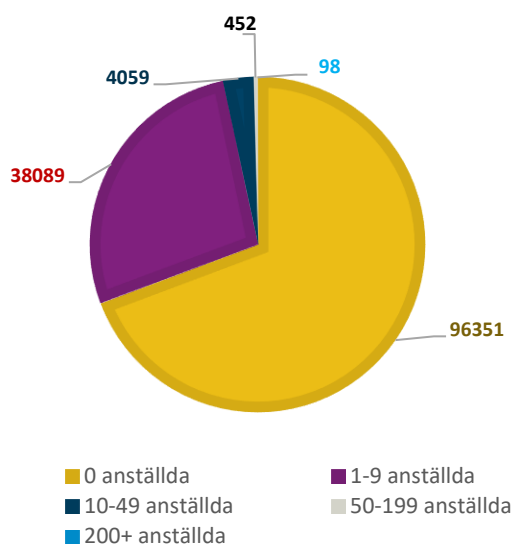
4.2 Näringslivet

Svenskt näringsliv har under det senaste århundradet i flera branscher dominerats av ett fåtal storföretag som in sin tur vuxit sig stora tack vare sin innovativa förmåga. Under de senare decennierna har dock andelen små- och medelstora företag i svensk ekonomi ökat. Idag finns närmare 1,2 miljoner företag i Sverige som tillsammans anställer drygt 3 miljoner människor som arbetar i den privata sektorn. 20 procent av dessa arbetar i ett företag med färre än 10 anställda. Dessa så kallade mikroföretag utgör 95 procent av det totala antalet företag i Sverige.²⁴

Om man ser till de 62 delbranscher som ingår i det vi definierar som besöksnäring fanns år 2021 nästan 140 000 registrerade företag. Figur 6 visar hur dessa företag fördelas mellan olika storleksklasser, baserat på antal anställda. Figuren visar att det bara är vart tredje företag i besöksnäringen som har anställd personal och många av dessa företag har en omsättning som enbart motsvarar en deltidssysselsättning eller till och med kan klassas som ett hobbyföretag. Det är endast 3,3 procent av företagen som har fler än 10 anställda, vilket motsvarar omkring 4600 företag. Om

²⁴ SCB

man bortser från alla enmansbolag utgör dessa 4600 företag drygt 10 procent av de besöksnäringensföretag som har minst 1 anställd. Ser man till företagen med fler än 49 anställda summerar dessa till 550 stycken.



Två av tre företag inom besöksnäringen är enmansbolag utan anställd personal. År 2021 var det endast 3,3 procent av företagen i besöksnäringen som hade 10 eller fler anställda.

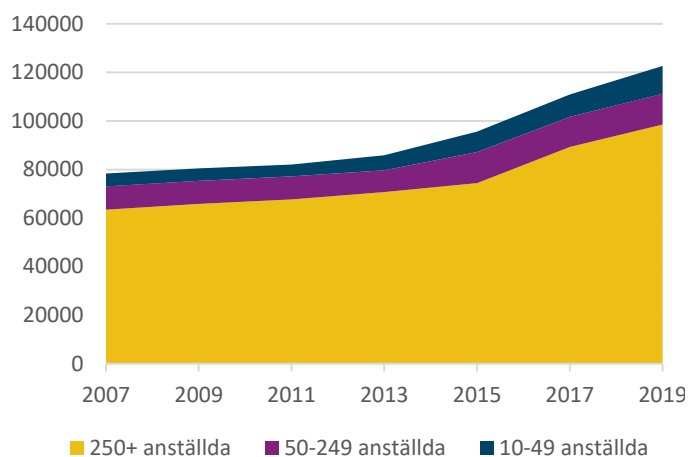
Figur 6. Företagsstrukturen i besöksnäringen år 2021

Källa: SCB

Att andelen småföretag är stor inom besöksnäringen är en förklaring till att utbildningsnivån generellt sett är lägre än i näringslivet som helhet. Små företag har ofta sämre förutsättningar att bära den högre arbetskraftskostnad som mer högt utbildad arbetskraft medför. Dessutom kan små företag ha svårt att attrahera mer kvalificerad personal eftersom det finns begränsningar i vilka typer av arbetsuppgifter och karriärvägar de kan erbjuda. Detta gör att utbildningsnivån tenderar att vara högre i större företag.

Att det finns en stor andel småföretag och dessutom en jämförelsevis låg andel sysselsatta med eftergymnasial utbildning, ger svaga förutsättningar för besöksnäringens företag att bedriva egen forskning och utveckling eller att delta som partners i akademiska forskningsprojekt. Ser man till näringslivet som helhet sker merparten av alla FoU-investeringar i den privata sektorn i de största företagen.

Figur 7 visar att nästan 85 procent av FoU-investeringar sker i företag med mer än 250 anställda. FoU-investeringarna i småföretag, det vill säga företag med 10 – 49 anställda, har emellertid fördubblats det senaste decenniet. Man bör också komma ihåg att Figur 7 inte ger en heltäckande bild av FoU-investeringar i den privata sektorn eftersom företag med färre än 10 anställda inte är inkluderade i den underliggande statistiken. Hur stora FoU-investeringar som görs i mikroföretagen finns det därför ingen information om i den officiella statistiken.

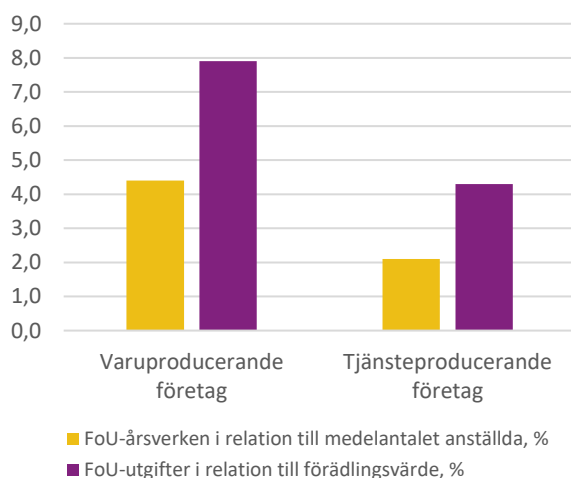


De stora företagen, de som har mer än 250 anställda, står för omkring 80 procent av den privata sektorns totala utgifter för forskning och utveckling.

Figur 7. Privata sektorns utgifter för FoU fördelat på storleksklasser av företag år 2019

Källa: SCB

En förklaring till att andelen småföretag ökar över tid är att en allt större del av näringslivet utgörs av tjänsteproducerande företag, inte minst inom besöksnäringen. Men trots tjänstesektorns expansion i svensk ekonomi är det fortfarande tillverkningsindustrin som står för störst andel av FoU-investeringarna i privat sektor. Figur 10 visar att FoU-intensiteten är betydligt högre i varuproducerande företag jämfört med i tjänsteproducerande företag.



I varuproducerande företag används dubbelt så stor andel av förädlingsvärdet, närmare 8 procent, till att finansiera forskning och utveckling än i tjänsteproducerande företag. Detta gäller också för andelen personal som arbetar med forskning och utveckling.

Figur 8. FoU-intensitet i varu- och tjänsteproduktion år 2017

Källa: SCB

Man ska samtidigt komma ihåg att många företag inom såväl tillverknings- som tjänstesektorer bidrar till att finansiera extern forskning genom bidrag till olika stiftelser. Dessa medel fångas inte av figuren ovan. Besöksnäringens företag bidrar genom den gemensamma branschorganisationen Visita och Hotell- och Restaurangfacket årligen med cirka 8 miljoner kronor till Besöksnäringens Forsknings- och Utvecklingsfond.²⁵

²⁵ BFUF (2022)

4.3 Offentlig förvaltning och det företagsfrämjande systemet

OECD (2016) framhåller att det svenska innovationssystemet stöttas av en stark institutionell struktur som bland annat värnar intellektuell äganderätt, erbjuder ett väl utvecklat socialförsäkringssystem och ser till samhällets försörjning av såväl kompetens som kapital. Sveriges innovationssystem vilar på en, i internationell jämförelse, högutbildad arbetskraft och präglas av en stark involvering av offentliga aktörer, både på nationell som regional nivå. Till dessa kommer ett stort antal branschorganisationer och andra näringslivsägda aktörer som bidrar till att skapa de strukturer som håller samman innovationssystemets olika byggstenar.

Det företags- och innovationsfrämjande systemet i Sverige är väl utbyggt och omfattar såväl organisationer som arbetar branschövergripande mot hela näringslivet, som organisationer som är mer branschspecifika. Vid sidan av att förmedla olika former av finansiering handlar verksamheten i dessa organisationer huvudsakligen om rådgivning och tillhandahållande av expertis och spetskompetens inom olika områden, både genom enskild rådgivning och genom att skapa nätverk för samverkan, kunskapsdelning och lärande.

Besöksnäringens företag är hänvisade till ett antal olika organisationer inom främjandesystemet med en branschöverskridande verksamhet, såsom exempelvis ALMI och SISP. Dessa aktörer har ofta en central roll i det regionala främjandesystemet. Nedan följer en kort beskrivning av de största av dessa aktörer.

Almi Företagspartner AB

Almi Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 16 regionala dotterbolag och underkoncernen Almi Invest. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala ägare. Almi Invest AB ägs till 100 procent av moderbolaget och bedriver riskkapitalverksamhet. Bolagens uppdrag är i huvudsak att erbjuda finansieringslösningar och rådgivning kring affärsutveckling.

SISP – Swedish Incubators and Science Parks

Swedish Incubators & Science Parks (SISP) är den svenska branschföreningen för Sveriges inkubatorer och science parks. SISP har 62 medlemmar över hela Sverige som tillsammans driver runt 80 fysiska mötesplatser, erbjuder operativ affärsutveckling, driver eller samverkar ofta med kluster samt har Trippel Helix-förankring. Flera medlemmar driver också affärsängelnätverk och såddkapitalfonder för investeringar i tidiga skeenden i tillväxtbolags uppbyggnad. SISP utvecklar innovationsekosystem genom att länka innovativa företag till ledande universitet, företag, offentliga organisationer, kund- och exitmarknader.

RISE

RISE AB är ett statligt ägt bolag som samlar de statliga forskningsinstituterna i en organisation. RISE uppdrag är att verka för hållbar tillväxt i Sverige genom att stärka näringslivets konkurrenskraft och förnyelse samt bidra till en innovativ utveckling i samhället. RISE ambition är att vara en innovationspartner som bidrar med forskningsexpertis inom olika områden.

IUC Sverige

IUC Sverige består av 19 industriella utvecklingscentra, som drivs i bolagsform och tillsammans utgör ett nationellt nätverk som aktivt och konkret arbetar med att identifiera små och medelstora företags verkliga behov vad gäller innovationsverksamhet, utveckling och tillväxt. IUC-nätverket är ett operativt innovationsnätverk som arbetar lokalt, regionalt och nationellt.

Coompanion

Coompanion främjar kooperativt företagande – entreprenörskap som sker på jämlika villkor, där ägande och styrning sker demokratiskt och där hållbarhet ur både socialt, ekonomiskt och miljömässigt perspektiv värnas. Målsättningen är att skapa företag som tar samhällsansvar och bidrar till lokal och regional utveckling samt att öka mångfalden i ägarmodeller i det svenska näringslivet.

Ovanstående aktörer kompletteras av ett antal branschorganisationer som ofta tar ett stort ansvar både för kompetensförsörjning och för teknik- och produktutveckling av relevans för branschen. Branschorganisationerna har också en viktig roll i att föra näringslivets talan i den politiska debatten. Några stora branschorganisationer i svenskt näringsliv är Företagarna, Teknikföretagen och Almega. För besöksnäringen är Visita den övergripande nationella branschorganisationen och även arbetsgivarorganisation för företag inom besöksnäringen. Därtill kommer andra branschorganisationer som samlar företag i olika delar av besöksnäringen, såsom Svensk Handel, Transportföretagen, Passagerarrederierna, Sveriges Resebyråförening, Sveriges Muséer, med flera.

Ett ytterligare lager i de strukturer som kittar ihop innovationssystemets aktörer är regionala innovationskontor, regionala projekt och kommunala bolag som arbetar operativt med att stötta och utveckla näringslivet på regional och lokal nivå. Regionala utvecklingsprojekt arbetar ofta direkt mot näringslivet men utgör också mötesplattformar som sammanför olika regionala aktörer. Eftersom samarbeten och samverkan tenderar att vara geografiskt betingade har regionala projekt och insatser en viktig roll i att skapa det kitt som gör att olika aktörer tillsammans formar ett innovationssystem. Som nämns ovan är dock regionala resurser i många regioner för små för att man ska nå upp till en kritisk massa. En viktig funktion för organisationer och projekt på den regionala nivån är därför att fungera som noder och länkar som ingår i bredare nationella nätverk. Genom att etablera starka noder i nationella nätverk skapas förutsättningar för att regionala satsningar tydligt spelar in i nationella strategier och att regionala aktörer lyfts upp till den nationella nivån.

På lokal nivå har alla kommuner en enhet för lokal näringslivsutveckling. I många kommuner finns också enheter som arbetar direkt med turism och destinationsutveckling. Detta är aktörer som arbetar specifikt mot besöksnäringens företag och svarar för en viss samordning ner på lokal nivå. Det skiljer sig åt mellan olika kommuner hur dessa enheter är organiserade och hur omfattande stöd man kan erbjuda näringslivet. I vissa kommuner finns kommunala destinationsbolag med uppgift att samla aktörer för att utveckla kommunen som besöksmål medan turismsamordnande i andra kommuner kan vara en marginell del av kommunens näringslivskontor. I jämförelse med många andra näringar har besöksnäringen i de flesta kommuner dock en kommunal partner som kan lotsa vidare in i ett bredare främjandesystem. En sådan funktion saknas för många andra näringar. De kommunala enheterna för främjande av turism och besöksnäring samordnas dessutom i regionala nätverk av en regional enhet med ansvar för turism och besöksnäring. En sådan regional turism och besöksnäringorganisation finns i samtliga 21 regioner i Sverige.

4.4 Innovationssystemets organisation och styrning

Eftersom innovationssystemet involverar och formas av en stor mängd aktörer påverkas innovationskapaciteten i ett land, en region såväl som i enskilda företag av en mängd olika politikområden. Ett av de mest väsentliga politikområdena i detta sammanhang är utbildnings- och forskningspolitiken men även politik som rör företagande och entreprenörskap. Utbildningsdepartementet ansvarar för utbildnings- och forskningspolitiken. I forsknings-

propositionen anges hur olika forskningsområden prioriteras och hur statliga medel för utbildning och forskning fördelas mellan olika lärosäten och mellan de olika forskningsråden.

När det kommer till politik för näringsliv och entreprenörskap leds denna av Näringsdepartementet som har flera myndigheter under sig. Tillväxtverket är den myndighet som har huvudansvar för näringslivsutveckling och regional tillväxt. Tillväxtverket anslår statliga medel för olika områden, exempelvis digitalisering och kompetensförsörjning, samt medel för regional utveckling.

I Sverige förs dessutom en strategisk innovationspolitik som formuleras i den nationella innovationsstrategin.²⁶ Innovationspolitiken är en central del av svensk näringspolitik och hanteras av Näringsdepartementet. Vinnova är den myndighet som har huvudansvaret för innovationspolitikens genomförande och är nationell kontaktmyndighet för EU:s ramprogram för forskning och innovation *Horizon Europe*. Vinnovas uppdrag är att stärka Sveriges innovationsförmåga för hållbar tillväxt. Detta görs främst genom att finansiera forsknings- och innovationsprojekt, men även genom att skapa förutsättningar för ett väl fungerande innovationssystem som länkar samman olika aktörer och kopplar ihop företag och organisationer i Sverige med aktörer i andra länder. Härigenom främjas internationella samarbeten inom forskning och innovation.

Vinnova har samordnat och finansierat ett antal strategiska forskningsagendor som utmynnat i strategiska innovationsprogram (SIP) som historiskt har riktats mot en specifik bransch eller teknikområde och involverar ett brett spektrum av aktörer. Det pågår just nu ett arbete med att ta fram nya strategiska program och man avser att minska antalet program och samtidigt bredda dess inriktningar till tematiska områden som adresserar olika samhällsutmaningar. Detta arbetssätt innebär att innovationspolitiken idag utgår ifrån samhällsutmaningar och innovation betraktas som ett instrument för att hitta lösningar.

Vinnova har emellertid endast ett övergripande ansvar för innovationspolitikens genomförande. Den nationella innovationsstrategin har kompletterats med regionala innovationsstrategier, där varje region har till uppgift att formulera egna mål, strategier och handlingsplaner. En central del i detta arbete är att identifiera områden för så kallad smart specialisering, vilket är av avgörande betydelse för att delta i EU-finansierade program.

Flera myndigheter anslår nationella medel för olika former av regional utveckling. Regionstyrelser och Länsstyrelser beslutar över hur dessa medel ska användas och en avsevärd del av regionala medel för tillväxt och utveckling används för att medfinansiera regionala projekt som får en väsentlig andel av sin finansiering från EU:s utvecklingsfonder. För att företagen inom besöksnäringen ska kunna få del av såväl EU-medel som regionala medel är det därför av stor vikt att turism och besöksnäring utpekats som ett område för smart specialisering i den regionala utvecklingsstrategin. Av Sveriges 21 regioner är det knappt hälften som har pekat ut besöksnäring och upplevelseindustri som områden för smart specialisering. Detta är viktigt för att besöksnäringen ska prioriteras i regionala satsningar.

Som nämns ovan är det generellt en liten andel av den nationella forskningsbudgeten som går till forskning om besöksnäringen. Det finns dock en efterfrågan på att koppla ihop forskningen om besöksnäringen med de regionala innovationssystemen enligt trippel helix-modellen och på så vis kanalisera mer regionala medel till forskning och innovation inom besöksnäringen.²⁷ Tjänstenärings, däribland besöksnäringen, har emellertid inte varit inkluderade i de regionala

²⁶ Regeringen (2012)

²⁷ BFUF, 2014

innovationssystemen i samma utsträckning som tillverkningsindustrin, vilket påverkar hur näringen värderas i innovationslandskapet, och i vilken utsträckning näringen tar plats i tillväxt eller näringslivsstrategier.²⁸ Det finns tecken på att detta är på väg att ändras och att besöksnäringen börjar finna sin plats inom trippel helix, åtminstone i vissa regioner.

En viktig aspekt som formar besöksnäringens innovationssystem och tillgängligheten till olika typer av främjandeinsatser är näringens geografiska utbredning. Till skillnad från många andra branscher är besöksnäringens företag utspridda över hela landet och många företag finns i utpräglade landsbygdsmiljöer. Det finns en tydlig skillnad mellan städer och landsbygder där arbetstillfällena på landsbygden generellt är mindre kvalificerade än arbetstillfällena i städer. Detta är både ett resultat av och en orsak till att den högutbildade arbetskraften och forskningsmiljöer är koncentrerade till storstäderna.²⁹ Detta innebär i sin tur att landsbygdernas företag har stora utmaningar när det kommer till kompetensförsörjning och tillgänglighet till kunskapsnätverk och det innovationsfrämjande systemet.³⁰ Det företags- och innovationsfrämjande systemet koncentreras ofta till större städer där det finns kunskapsstarka aktörer. Inte minst utgör de regionala högskolorna ofta en central nod i regionala innovationssystem.

Forskning bekräftar att FoU-aktivitet och patent tenderar att koncentreras till storstadsregionerna.³¹ Storstadsregionerna har dessutom en stark dragningskraft för begåvade individer, vilket gör att deras fördel förstärks ytterligare genom ett konstant inflöde av högutbildad arbetskraft med nya eller kompletterande kunskaper och kompetenser.³² Detta innebär att storstadsregioner i allmänhet har en bättre förmåga att åstadkomma stora språng i teknik och organisationsmetoder.³³

Flera studier av landsbygdernas innovationssystem identifierar väsentliga systemmisslyckanden. Kortfattat kan man säga att dessa relaterar till en bristande behovsinventering³⁴, svag kunskapsinfrastruktur³⁵, svagt kunskapsutbyte med liten tillgång till stödjande funktioner³⁶ och svag tillgång till lokalt kapital.³⁷ Dessa faktorer bidrar till att besöksnäringens företag ofta hamnar långt ifrån det regionala innovationssystemets kärna, eftersom näringen till stor del utgörs av små företag med relativt låg utbildningsnivå, och där en stor andel av företagen finns utanför större städer.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att det i stora delar saknas ett specifikt innovationssystem som omfattar turism och besöksnäring. Företag och andra organisationer är i hög grad hänvisade till det mer generiska innovationssystemet, vilket huvudsakligen operationaliseras på regional nivå. Detta medför stora olikheter mellan regioner vilka stöd som finns att få och mer glesa regioner saknar ofta en kritisk massa för att starka innovationssystem ska växa fram.

²⁸ Braunerhjelm, 2016

²⁹ Ibid

³⁰ Rabinowitz et al. 2012

³¹ Bottazzi och Peri (2003), Carlsson et al. (2002)

³² Tödtling och Trippel (2005)

³³ Cooke & Morgan (1998)

³⁴ Rabinowitz et al. (2012)

³⁵ Bergman (2017)

³⁶ OECD (2013)

³⁷ Bergman (2017)

5. FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR INNOVATION INOM TURISM OCH BESÖKSNÄRING

Som beskrivs ovan består besöksnäringen av flera olika branscher och utgörs huvudsakligen av små platsbundna företag med begränsade interna resurser för att driva innovations- och utvecklingsprocesser. Många verksamheter inom turism och besöksnäring bygger dessutom på resurser som ligger utanför det egna företagets kontroll, exempelvis natur- och kulturmiljöer, museer, kultur- och sportevenemang. Detta gör att förutsättningar för innovation kan se annorlunda ut inom turism och besöksnäring i jämförelse med andra sektorer. I detta avsnitt beskrivs några viktiga förutsättningar för att innovationsprocesser ska initieras och nå fram till resultat som i någon mening genererar nytta.

5.1 Faktorer som är avgörande för innovationsförmåga

En viktig utgångspunkt för att förstå hur innovationer uppstår är att, trots de potentiella effekterna som innovationer har på samhället i stort, så är innovation en process som sker på mikronivå; det är individer, företag eller andra organisationer som engagerar sig i olika former av förnyelseprocesser. Drivkrafterna bakom sådan förnyelse är i hög grad ekonomiska incitament, såsom större intäkter, lägre kostnader eller nya marknader. Utsikterna att förbättra det ekonomiska resultatet är en viktig drivkraft för att individer, företag och andra typer av organisationer ska investera i FoU och ta de ekonomiska risker som sådana satsningar innebär. Det finns förvisso många andra drivkrafter till att initiera utvecklingsprocesser men nya affärsmöjligheter är förmodligen en av de allra viktigaste drivkrafterna för att göra innovationssatsningar och flera studier pekar på betydelsen av ett starkt entreprenörskap för att forskning ska leda till innovation.³⁸

Den traditionella uppfattningen att innovationer startar ur forskning är därför en missuppfattning eftersom framgångsrika innovationer ofta initieras av aktörer som står nära marknaden. Studier som undersöker orsaker till skillnader i innovationskapacitet mellan olika länder visar att det inte bara är mängden FoU-investeringar som skiljer utan också i vilken grad näringslivet är involverat i FoU-satsningar. Forskningen på detta område visar att privata FoU-investeringar genererar en högre innovationsutkomst än FoU i offentlig sektor och akademi.³⁹ Marknadskännedom och entreprenörskap är således en avgörande faktor för att ny kunskap och ny teknik ska resultera i innovation. Detta gör att man på systemnivå idag arbetar mer utifrån ansatsen att innovationssatsningar bör svara mot en artikulerad efterfrågan, det vill säga vara behovsdrivna snarare än sprungna ur forskningresultat.

Innovationsprocessen är emellertid en komplex process som involverar många olika typer av kunskaper och kompetenser. En viktig distinktion som illustrerar detta är att en uppfinning inte kan kallas för innovation förrän den når ut på någon typ av marknad. Detta kräver många olika kunskaper och kompetenser som blir helt avgörande i olika faser i innovationsprocessens. Teknisk kompetens har ofta stor betydelse i de inledande stegen, medan design, marknadsföring och logistik är centralt när en produkt eller tjänst ska introduceras på en marknad.

Vikten av olika kunskaper och färdigheter i innovationsprocessen har fått stort utrymme i den vetenskapliga litteraturen. Denna litteratur slår fast att innovationer i hög grad bygger på förmåga

³⁸ Braunerhjelm och Henrekson (2013)

³⁹ Rodrigues-Pose et al. (2008)

att tillämpa befintlig kunskap för att skapa ny kunskap. Således krävs utbildning och erfarenhet hos individer och i företag.⁴⁰ Kunskap som tillgängliggörs via formell utbildning måste ofta kompletteras med erfarenhetsbaserade färdigheter som kräver en omfattande inlärningsprocess.⁴¹ Innovationskicklighet är en förmåga som bygger på färdigheter som samlats genom erfarenhet och ofta år av erfarenhet.⁴²

Insikten att innovationsprocessen i hög grad är en lärandeprocess gör att innovationsprocessen kan betraktas som en iterativ och interaktiv process som bygger på förmågan till kontinuerligt lärande. Denna ansats stöds av det faktum att innovationer uppträder om och om igen i samma organisationer och på samma platser. Detta ”stigberoende” är en frekvent återkommande observation i empiriska studier av innovation och förklaras i hög grad av att förmågan till lärande och kunskapsdelning skiljer mellan olika individer, organisationer och platser.⁴³ Många innovationer är resultatet av en lång rad av misslyckanden och det som är utmärkande för framgångsrika innovatörer är just förmågan att dra lärdom och se möjligheter med oväntade utfall och resultat. Detta gör att lärande och kunskapsdelning har fått allt större uppmärksamhet i litteraturen kring innovationsledning och styrning av kunskapsbaserade organisationer.

En annan aspekt av kunskaps- och kompetenstillgång som förklarar skillnader i innovationskapacitet mellan företag, regioner eller länder relaterar till mångfalden i näringslivet och arbetskraften. Förmågan att identifiera nya problem, upptäcka nya lösningar och hitta nya tillämpningar stimuleras av att det finns en mångfald av perspektiv och synsätt. Mångfald främjar utbyte av kunskap och information, vilket skapar en gynnsam miljö för korsbefrukning och utveckling av nya idéer.⁴⁴ Detta betyder att mångfald i arbetskraften vad avser till exempel utbildning, yrkesinriktning, ålder, kön och ursprung stimulerar nytänkande vilket har en positiv effekt på innovationsförmågan i ett företag eller i en region⁴⁵. Detta förklarar varför täta miljöer, som samlar många olika typer av individer, generellt visar på en stark innovationskraft, eftersom det i sådana miljöer finns en stor grogrund för lärande och kunskapsdelning.

Interna kunskapsresurser är emellertid ofta otillräckliga i innovationsprocesser.⁴⁶ Detta beror på att innovationsprocessen är komplex och intern kompetens måste ofta kompletteras med kompetens från externa källor. Sådan kompetens kan finnas att tillgå på marknader för kunskapsintensiva tjänster och genom olika former av samverkan. Ett sätt att komma förbi det egna företagets begränsningar är att hitta partners att samarbeta med. Forskning visar att samverkan ökar innovationskapaciteten hos såväl stora som små företag.⁴⁷ Detta beror dels på att samarbeten gör det möjligt att slå ihop och dela resurser, dels på att samverkan i sig kan förväntas generera mer mångfald i kunskaper och erfarenheter och därmed resultera i fler idéer och lösningar. Betydelsen av kunskapsnätverk har därför fått stort genomslag inom såväl forskning som politik.⁴⁸ Dessa nätverk gör det möjligt för företag att nå en större mängd och en större mångfald av de kunskaper och kompetenser som behövs för att ligga i framkant inom produkt- och processutveckling. Detta innebär att företagens möjligheter att hitta relevanta samverkanspartners spelar en central roll för

⁴⁰ Andersson & Beckmann (2009)

⁴¹ Rosenberg (1990), Pavitt (1998)

⁴² Salter & Martin (2001)

⁴³ Thrane et al. (2010)

⁴⁴ Montgomery (2007), Florida (2002), Jacobs (1984)

⁴⁵ Wixe & Andersson (2013)

⁴⁶ Cantwell & Zhang, 2012

⁴⁷ Bjerke & Johansson (2015), Fitjar and Rodrigues-Pose (2013) m.fl.

⁴⁸ Cook (2001)

innovationsförmågan. Dessa insikter har medfört att forskningen på detta område också beaktar olika tillgänglighetsperspektiv eftersom möjligheterna till samverkan delvis begränsas av geografiska och kognitiva avstånd.⁴⁹

Många innovationsprocesser kännetecknas dock av samskapande där flera olika aktörer kopplas ihop genom någon form av entreprenöriell kraft som har intentionen att ta en idé från tanke till kommersialiserbar produkt eller process. Figur 9 illustrerar att sådant samskapande kan involvera en mängd olika typer av aktörer i kunskapssystemet som bidrar i olika skeden i innovationsprocessen.



Figur 9. Innovation genom samskapande

Källa: Sweden Food Arena, 2021

Samskapande kan dock i viss utsträckning förmodas att vara geografiskt betingat. Både utbudet av kunskapsintensiva tjänster och samverkan förutsätter att det finns relevanta kunder eller relevanta aktörer att samverka med. Många studier pekar på att innovationskraften är större i storstadsmiljöer där det finns en stor mängd och variationsrikedom av kunskapsstarka aktörer.⁵⁰ Studier indikerar också att innovationskraften stimuleras av att företag inom samma bransch koncentreras i geografiska och bildar specialiserade kluster.⁵¹ Sådana kluster kännetecknas av stark konkurrens, men också av kunskapsöverspillning och samverkan. Överspillningseffekter är något som ofta kopplas samman med urbana ekonomier. Ny forskning visar dock att det inte är täthet i sig som är den avgörande faktorn vare sig för att stimulera till samverkan eller till innovation.⁵² Det är i stället geografisk närhet till specifika aktörer som sitter på relevant kunskap som är avgörande. Sådana aktörer kan

⁴⁹ Fitjar-Rodríguez-Pose (2013)

⁵⁰ Hall (1998)

⁵¹ Porter (1998)

⁵² Fitjar & Rodriguez-Pose (2017)

vara kunskapsstarka företag som är ledande i utvecklingen av branschen eller akademiska miljöer och forskningsinstitut som gör forskning inom specifika områden.⁵³

Sammanfattningsvis visar forskningen att innovationsförmåga är starkt kopplad till faktorer som rör tillgång till en mångfald av kunskaper och kompetenser, inte minst kopplat till ekonomisk uppföljning, organisation och ledning, samt till förmågan till systematiskt lärande. Detta är kritiska kapaciteter som kan skapas inom en enskild organisation men ofta är resultatet av olika former av samverkan mellan flera aktörer i innovationssystemet. Studier på detta område indikerar att de flesta företag upplever att de viktigaste samarbetsparterna är andra företag.⁵⁴ Det finns också forskning som studerar underliggande egenskaper hos individer, företag och organisationer, som kan förklara skillnader i förmågan till experimenterande och lärande. Denna typ av forskning intresserar sig bland annat för organisationskultur, inkludering och öppenhet.⁵⁵

5.2 Innovation inom offentlig sektor

Turism och besöksnäring vilar inte enbart på de privata näringar som erbjuder transport, boende, måltider och upplevelser utan även på kommunala, regionala och statliga aktörer som antingen har till uppgift att främja turism och platsutveckling eller själva fungerar som besöksmål, till exempel kulturhus, naturrum och muséer. Detta betyder att stora delar av besöksnäringen är mer eller mindre beroende av resurser som är offentligt förvaltade. Kommunerna har också i uppdrag att utöva tillsyn och tillståndsverksamhet inom en rad områden i syfte att skydda miljö och människors hälsa. För företag inom besöksnäringen kan det handla om bland annat serveringstillstånd, brandtillsyn, och miljötillsyn. Detta innebär samtidigt att en rad olika kommunala och regionala verksamheter påverkar och har möjlighet att skapa goda förutsättningar för utveckling och tillväxt inom besöksnäringen, inte minst genom att själva arbeta med innovation och förnyelse.

Offentlig sektor kan bidra till innovation och förnyelse i näringsliv och samhälle genom tre olika funktioner:⁵⁶

- innovation inom den egna verksamheten
- upphandling
- medskapare i nya systemlösningar

Flera studier pekar på att innovation inom den offentliga sektorn vilar på liknande incitament och villkor som de i privat sektor.⁵⁷ Organisatoriska faktorer, såsom organisationskultur, styrning och ledarskap tycks vara viktiga för att stimulera alla typer av innovation i såväl offentlig sektor som i kommersiell verksamhet.⁵⁸ En annan faktor som tycks vara avgörande för innovation är tillit, vilket också kan betraktas som en egenskap i organisationskulturen.⁵⁹ Dessa framgångsfaktorer bekräftas också i en studie av 102 svenska myndigheter,⁶⁰ vilken visar att utmärkande för innovationsstarka myndigheter är att det finns ett systematiskt arbete med innovation som är ett naturligt inslag i den löpande verksamheten, men som samtidigt har etablerade beslutsprocesser och särskilda resurser. Det behövs också en funktion för innovationsledning som har stöd från organisationens ledning.

⁵³ Bjerke & Johansson (2022)

⁵⁴ Bjerke och Johansson, 2021.

⁵⁵ Ghasemzadeh et al. (2019)

⁵⁶ Vinnova, 2019

⁵⁷ Demircioglu & Audretsch (2017), Godin (2017)

⁵⁸ DeVries (2016), Lewis et al. (2018)

⁵⁹ SKR (2018)

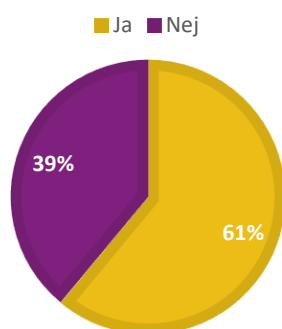
⁶⁰ Lundegård et al., 2021

Precis som i organisationer inom den privata sektorn krävs också en öppen organisationskultur och ett klimat som är tillåtande både när det kommer till misslyckanden och framgångar.

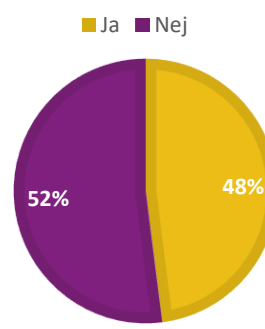
Som nämns ovan är innovation genom samskapande en annan framgångsfaktor, och detta tycks i högsta grad gälla även inom offentlig sektor. Innovationer i offentliga verksamheter tycks vara särskilt beroende av en tydlig involvering av användare/mottagare i innovationsprocessen,⁶¹ vilket också bekräftas i den enkätundersökning om innovation och innovationsarbete inom offentliga verksamheter kopplat till turism och besöksnäring som gjorts inom ramen för detta projekt.

Mot denna bakgrund är det intressant att närmare studera förutsättningar för innovation inom offentliga verksamheter som specifikt kopplar till turism och besöksnäring. Turism och besöksnäring spänner över många olika politikområden som ligger under flera olika förvaltande myndigheter, vilka samtidigt också har ett mer eller mindre förvaltande uppdrag. Inom ramen för detta projekt genomfördes därför en enkätundersökning för att kartlägga innovationskraft samt utmaningar och hinder för innovation inom offentliga verksamheter kopplade till turism och besöksnäring. Undersökningen riktades huvudsakligen mot kommunala verksamheter och den regionala förvaltningen.

Svarutfallen i undersökningen visar att det finns en stor variation i förutsättningar att arbeta med innovation inom olika typer av offentliga verksamheter. Figur 10 visar att 50 - 60 procent av respondenterna i undersökningen arbetar på en avdelning där det gjorts någon typ av innovation under de senaste två åren. Det är en något högre andel som har introducerat en ny typ av tjänst eller erbjudande jämfört med ett nytt arbetssätt.



Figur 10a. Ny eller väsentligt förändrad service/tjänst/erbjudande till nytta för turism och besöksnäringen?



Figur 10b. Nytt eller väsentligt förändrat arbetssätt

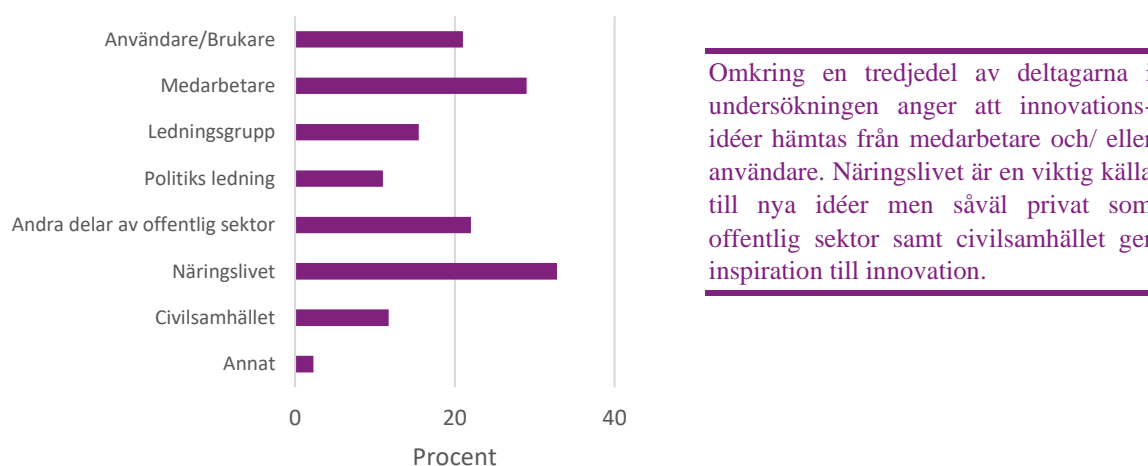
Nästan två tredjedelar av de avdelningar inom offentlig sektor som deltagit i undersökningen har introducerat en ny eller väsentligt förändrad service eller tjänst medan knappt hälften har introducerat ett nytt eller förändrat arbetssätt.

⁶¹ Lopes and Farias, 2020; SKR, 2018; Vinnova, 2019

Undersökningen visar att innovationsgraden inom offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring ligger något lägre än inom andra offentliga verksamheter.⁶² Undersökningen visar också att innovationsgraden inom offentlig sektor ligger något lägre än inom privat sektor.⁶³ I likhet med privat sektor kan man observera att de flesta innovationer har tämligen lågt nyhetsvärde. Det är bara mellan 3 – 5 procent av de som deltagit i undersökningen som anger att de innovationer som gjorts har ett nyhetsvärde som sträcker sig utanför den egna organisationen.

I undersökningen ställs också ett antal frågor som rör strategier, organisation och arbetssätt kopplat till innovation. Svaren visar att det generellt sett saknas organisation, ledarskap och arbetssätt som främjar innovation inom offentliga verksamheter kopplat till turism och besöksnäring. 38 % av respondenterna anger förvisso att det finns en innovationsstrategi som är känd bland medarbetarna men det är endast 1 av 4 respondenter som svarar att det finns en tydlig funktion för innovationsledning och etablerade processer för innovationsarbete. I många offentliga verksamheter saknas också rutiner och verktyg för att följa upp innovationssatsningar. Mer än hälften av deltagarna i undersökningen anger att det inte gjorts någon uppföljning av huruvida innovationssatsningar resulterat i att avsedda syften uppnåtts.

Enkätundersökningen ställer också frågor kring varifrån idéer hämtas och vilka typer av externa aktörer som är involverad i innovationsprocessen. Figur 11 visar att innovationsidéer ofta kommer från medarbetare eller användare och många idéer hämtas från andra delar av offentlig sektor eller från näringslivet. Chefsled eller politisk ledning tycks däremot inte vara särskilt drivande i innovationsarbete.



Figur 11. Varifrån hämtas idéer till nya erbjudanden/tjänster/arbetsätt?

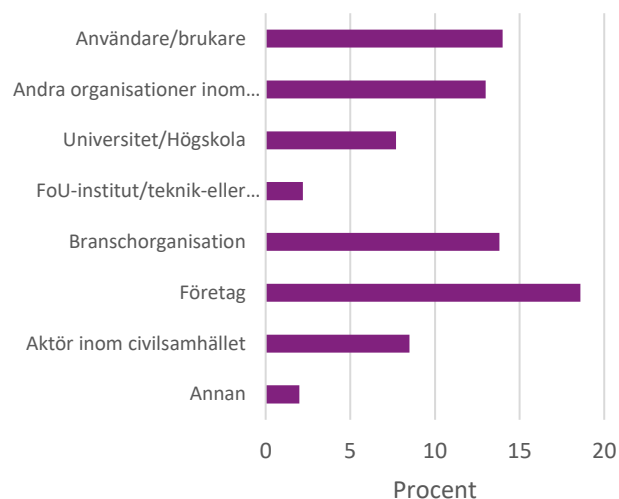
(Andel av alla respondenter. Möjligt att ange flera svarsalternativ.)

Det är emellertid inte enbart i idéstadiet som externa aktörer spelar roll. Undersökningen visar att nästan hälften av alla innovationer i offentliga verksamheter kopplat till turism och besöksnäring har utvecklats i samverkan med en extern aktör. Figur 12 visar svarsutfallet på frågan om vilka externa aktörer man samverkar med för att utveckla innovationer. Störst andel av de som samverkar

⁶² Jämförelsen baseras på resultaten i Innovationsbarometern (SKR 2018). Frågorna som ställs i denna undersökning är något annorlunda formulerade varför jämförelser bör göras med viss försiktighet.

⁶³ Bjerke och Johansson (2021), m.fl..

med externa aktörer i innovationsprocessen samarbetar med ett företag. Därefter är användare/brukare, branschorganisationer och andra organisationer inom offentlig sektor vanliga samverkanspartner. Det är däremot få av respondenterna i undersökningen som samverkar med aktörer i kunskapssamhället, såsom universitet, högskolor, forskningsinstitut eller teknik-/innovationskonsulter.

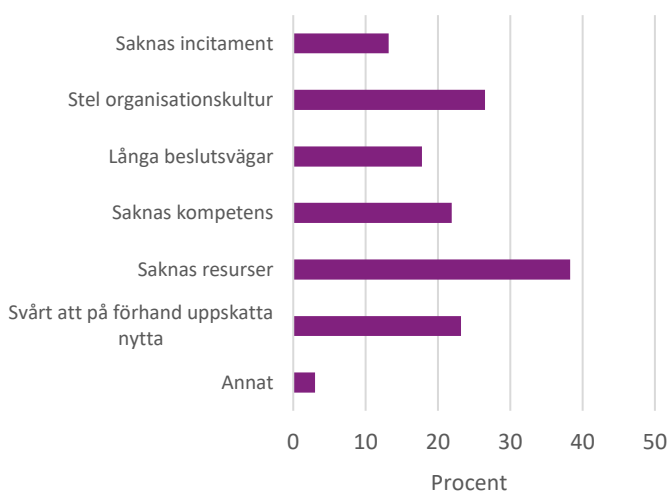


Nästan 20 procent av de offentliga verksamheter som deltagit i undersökningen har gjort innovation i samverkan med ett företag. Omkring 14 procent har haft innovationssamverkan med en branschorganisation eller med användare/brukare. Det är endast 7 procent som samverkar med universitet eller högskolor.

Figur 12. Samverkanspartner i innovationsprocesser

(Andel av respondenter som samverkar med externa aktörer för att utveckla innovationer. Möjligt att ange flera svarsalternativ)

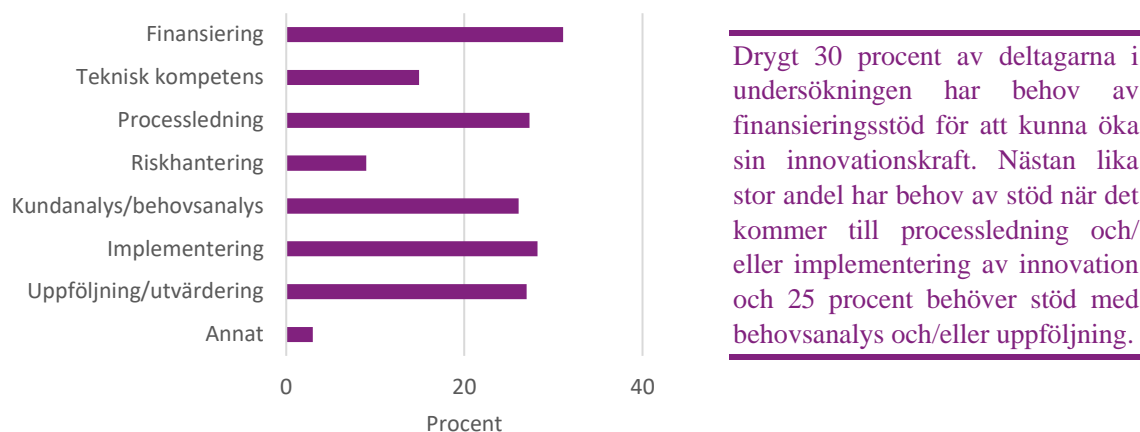
I undersökningen ställs också frågor om hinder för innovation och behov av stöd. Figur 13 visar att brist på resurser och stela organisationsstrukturer upplevs som hinder för innovation inom en relativt stor andel av offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring. Dessutom försvåras innovationer av att det på förhand är svårt att uppskatta förväntade effekter av genomförda förändringar. Detta, i kombination med långa beslutsvägar, tyder på att ledarskapet är oerhört viktigt för att innovationer ska komma till stånd i offentliga verksamheter.



Nästan 40 procent av deltagarna i undersökningen anger att resursbrist är ett hinder för innovation. 20 procent av deltagarna anger att organisationsstrukturer och svårigheter att på förhand uppskatta nyttan med innovationen är andra väsentliga hinder för innovation.

Figur 13. Upplevda hinder för innovation

Att ledarskapet är viktigt för att initiera och driva innovationsarbete inom offentlig sektor påtalas också av att en stor andel av respondenterna i undersökningen (25 procent) anger att de största riskerna med innovationssatsningar är att de inte implementeras eller att resultaten inte motsvarar det som förväntats på förhand. Betydelsen av ledarskap tycks också påverka vilka behov av stöd för att driva innovationsprocesser som finns inom offentliga verksamheter. Figur 14 avslöjar att vid sidan om finansiering så behövs stöd för processledning, implementering och uppföljning, vilka alla är faktorer som direkt relaterar till ledarskap. Dessutom tycks många verksamheter sakna kompetens för att genomföra kund- och behovsanalyser.



Figur 14. Behov av stöd i innovationsprocesser

Sammanfattningsvis kan man konstatera att innovationskraften inom besöksnäringen är tämligen god, vilket pandemin och den omställning som den medförde är ett gott bevis för. Men det finns samtidigt ett antal omständigheter som försvårar innovationsprocesser. Dessa utvecklas närmare i avsnitt 7.

6. MÖJLIGHETER FÖR ÖKAD INNOVATION INOM BESÖKSNÄRINGEN

Eftersom besöksnäringen präglas av konkurrens på såväl en global som en lokal marknad finns ett stort behov hos företag och destinationer att erbjuda unika upplevelser som dels särskiljer destinationen från andra destinationer, dels särskiljer enskilda företag från andra företag på samma plats. Det finns därigenom ett behov av att såväl privata som offentliga aktörer inom näringen hela tiden utvecklar nya typer av erbjudande för att locka besökare till platsen. Det finns således en drivkraft för innovation på en övergripande nivå men det är långt ifrån alla företag som har den inneboende kraften och förmågan att göra innovationer. I detta avsnitt diskuterar vi ett antal faktorer som utgör externa drivkrafter för innovation jämte ett antal interna faktorer som ökar sannolikheten för innovation i det enskilda företaget.

6.1 Innovation som svar på megatrender

Det finns ett antal så kallade megatrender som påverkar samhället, platsers attraktivitet och människors resande i stort. Dessa megatrender påverkar människors konsumtionsmönster, företagets produktionssätt samt politiken inom många områden. Megatrender leder till

förändringar som innebär att vissa produkter och produktionsmetoder blir obsoleta samtidigt som de öppnar möjligheter för nya produkter, processer och affärsmodeller. Man kan här tala om en kreativ förstörelse – det som försvinner ut från marknaden kommer att ersättas av någonting nytt. I dagsläget finns några megatrender som är särskilt tydliga i samhället och som även påverkar turism och besöksnäring.

Omställning till hållbar produktion och konsumtion

Sveriges potential att utveckla besöksnäringen baseras i mångt och mycket på landets kvaliteter inom hållbarhet, såväl socialt, ekonomiskt och miljömässigt. Många företag inom besöksnäringen driver verksamheter som innefattar eller är beroende av natur- och kulturupplevelser. Det finns också ett växande intresse och ökad förväntning på upplevelser och turism som tydligt kopplar till hållbarhet. Detta innebär att det finns en marknad som styr näringen mot grön omställning. Att besöksnäringen utvecklas hållbart är därför av högsta vikt, inte bara för naturen och de invånare som bor på platsen, utan i allra högsta grad också för de företag som är verksamma inom näringen. Detta innebär att det finns ett stort utrymme och intresse för nya typer av tjänster och erbjudanden och även ett intresse för experimenterande när det kommer till att hitta nya erbjudanden och arbetssätt.

Digitalisering

Digital teknik har förändrat produktionssystemen inom såväl varuproduktion som tjänstesektorer. För aktörer inom turism och besöksnäring har digitala verktyg och lösningar öppnat möjligheter för att skapa och tillgängliggöra helt nya typer av upplevelser. Dessutom har system för bokning, marknadsföring och paketlösningar revolutionerats av den digitala tekniken.

Digitala verktyg kan också användas för att på ett effektivt sätt kommunicera egenskaper hos erbjudanden till en slutanvändare. Dagens konsumenter är i betydligt större utsträckning än tidigare mottagliga för information om produkters egenskaper, vilket skapar fler möjligheter till att differentiera produkter.

Ökat intresse för naturturism och besök i glesa miljöer

Pandemin har skapat ett växande intresset för naturturism och landsbygder, vilket öppnar för framväxt av nya typer av besöksmål och upplevelser. Genom allemansrätten där naturturism och friluftsliv utvecklas tillsammans med respekt för nyttjandet av mark och natur finns i Sverige unika möjligheter att utveckla hållbar turism i hela landet.

Missionsorienterad innovationspolitik med sikte på systemtransformation

Den tredje generationens innovationspolitik är, som beskrivet ovan, inriktad på att möta större samhällsutmaningar som kommer att kräva omställning av hela system för produktion och konsumtion. Denna omställning förutsätter att det finns nischer som genom sitt experimenterade utmanar den etablerade regimen.

Besöksnäringen kan i detta sammanhang vara en mycket relevant nisch eftersom den spänner över flera sektorer och delbranscher och agerar på många olika typer av marknader. Detta innebär samtidigt att besöksnäringen saknar en egen stark regim, vilket öppnar för att besöksnäringens aktörer kan vara en nisch för experimenterande som utmanar etablerade regimer inom flera sektorer och politikområden. På så vis kan besöksnäringen ses som en nyckel i att driva systemomställning inom flera olika områden, exempelvis hållbara transporter, hållbart skogsbruk och socialförsäkringssystem

6.2 Företagsspecifika faktorer som skapar innovationskraft inom besöksnäringen

Det finns en stor vetenskaplig litteratur som studerar innovation ner på företagsnivå och söker svar på frågan om vad som gör att vissa företag är framgångsrika innovatörer medan andra inte satsar på innovation över huvud taget. Forskningen visar att det finns vissa gemensamma nämnare hos de företag som innoverar. I detta projekt har vi identifierat ett antal företagsspecifika egenskaper som ökar sannolikheten för innovation i besöksnäringen.

Unika miljöer och platsbundet entreprenörskap

Många nya och innovativa företag och affärskoncept som etablerats inom svensk turism och besöksnäring bygger på tillgång till unika miljöer. Dessa miljöer skapar emellertid inte affärer av sig självt utan det krävs ett entreprenörskap som förmår att kapitalisera på dessa tillgångar. Som nämns ovan är relationen till platsen en viktig drivkraft för företagande och innovation inom besöksnäringen och flera av de företag som intervjuats har varit tydliga med att de aldrig skulle ha satsat om de inte haft en stark anknytning till platsen. Detta kan också bidra till att det i vissa företag finns en betydligt större uthållighet när det kommer till att genomföra innovationer och utvecklingsarbete. Denna uthållighet är ofta helt avgörande för att innovationssatsningar ska bli framgångsrika eftersom det kan ta tid för nya erbjudanden och koncept att slå igenom på marknaden.

Företagens storlek

Det antas allmänt att större företag är mer innovativa än mindre företag, vilket förklaras av att större företag har mer resurser, både i form av humankapital och fysiskt kapital, för att driva innovationsprocesser.⁶⁴ Detta innebär att sannolikheten att ett företag klarar av att genomföra den komplexa och resurskrävande process som krävs för att omvandla idéer till kommersialiserbara produkter eller processer ökar med företagets storlek.⁶⁵ Även i näringar som nästan uteslutande består av företag med bara ett fåtal anställda (exempelvis besöksnäring) ökar sannolikheten för innovation med företagens storlek.⁶⁶ Detta bekräftas också i statistik över såväl investeringar i FoU, patent och i statistik baserade på enkätundersökningar.

Det finns samtidigt en växande forskning som slår fast att en stor andel av alla nya produkter och processer som når marknaden har sitt ursprung i småföretag. I småföretag är arbetssätt och processer ofta mer agila och många innovationsprojekt resulterar i att nya verksamheter knoppas av från befintliga företag och på så vis uppstår nya företag ur innovationsprocesser. Det är förvisso så att de stora företagen har en högre innovationsgrad än små företag, det vill säga det är en större andel av de stora företagen som ägnar sig åt innovationsverksamheter. Samtidigt är det så att näringslivet består av långt fler småföretag än stora bolag och besöksnäringen är inget undantag. Potentialen för innovation och förnyelse finns i hög grad i dessa småföretag eftersom affärskonceptet kopplat till unika upplevelser och destinationer ofta bygger på att de exploateras i begränsad omfattning. Detta gör småskalighet till en framgångsfaktor inom många delar av besöksnäringen.

Starka incitament till samverkan

Marknadspotential för besöksnäring finns på platser som attraherar många besökare och detta är platser som kan erbjuda ett stort och varierat utbud av boende, aktiviteter, restauranger och upplevelser. Detta innebär att företagen kompletterar varandra snarare än konkurrerar på den globala

⁶⁴ Acs & Audretsch (1988)

⁶⁵ Bjerke & Johansson (2015)

⁶⁶ Lindegaard et al. (2011), Bjerke & Johansson (2022)

marknaden och blir konkurrenter först när de, genom sitt samlade utbud, har lyckats att locka besökaren till sin destination.⁶⁷ Det är således volymen på det lokala utbudet som riktar sig mot besökare, snarar än volymen på det enskilda företagets verksamhet, som gör en plats attraktiv att besöka.

Att en destinations konkurrenskraft ökar med antalet turismorienterade företag tillsammans med platsens övriga utbud, innebär att det finns agglomerationseffekter i form av både urbaniseringsekonomier och lokaliseringsekonomier inom besöksnäringen. Detta innebär att besöksnäringens tillväxt kan förmodas vara självförstärkande på så vis att ju fler turismrelaterade tjänster som en plats erbjuder, desto fler besökare attraherar den och därmed växer också efterfrågan på sådana tjänster, vilket i sin tur leder till att fler företag etableras inom besöksnäringen. På så vis skapas ett självförstärkande tillväxtförlopp, vikt beror på antalet aktörer som bidrar till det lokala utbudet.

De marknadsförhållanden som råder inom besöksnäringen skapar mycket starka incitament för samverkan eftersom skalfördelar relaterar till storleken på branschen snarar än storleken på det enskilda företaget. Detta innebär att företag drar nytta av att fler företag växer fram på samma plats eftersom det gör platsen mer intressant att besöka. Många av de företag som intervjuats i projektet framhåller att det är just utveckling av platsen som är den starkaste drivkraften bakom entreprenörskap och innovation i många företag inom besöksnäringen. Detta bidrar sannolikt till att det på många platser finns väl utvecklade företagsnätverk som kopplar ihop företag med olika erbjudanden inom besöksnäringen.

Goda förutsättningar för samskapande

Som diskuteras ovan är många av de resurser och miljöer som skapar ett besöksmål offentligt förvaltade. Detta gör att det på många platser med stor turism finns en nära samverkan mellan offentlig förvaltning och näringsliv på lokal nivå, inte minst genom den verksamhet som pågår i kommunala enheter för turism- och destinationsutveckling. Därigenom finns på många platser de kontaktytor och nätverk som krävs för att man ska adressera olika typer av behov och utmaningar genom samskapande processer.

7. HINDER FÖR INNOVATION

De studier som har gjorts i projektet pekar på att det finns förhållanden och omständigheter som kan förmodas hämma innovationsgraden i besöksnäringen. Hinder för innovation finns både på mikro- och makronivå och i detta avsnitt summeras faktorer inom såväl näringen, den offentliga förvaltningen och främjandesystemet som behöver beaktas i arbetet med att stärka innovationskraften inom turism och besöksnäring.

7.1 Hinder för innovation på företagsnivå

Inom ramen för detta projekt har ett 20-tal företag, som på olika sätt utvecklat nydanande verksamheter inom besöksnäringen, intervjuats i syfte att identifiera faktorer som upplevs hämma förutsättningar för innovation inom besöksnäringen. Intervjuer har också gjorts med affärsrådgivare i olika organisationer i främjandesystemet som har lång erfarenhet av

⁶⁷ Öner & Klaesson (2014), Crouch (2011)

affärsutveckling inom besöksnäring. Dessa intervjuer pekar på ett antal faktorer som flera företag upplever som hinder för innovation. Många av dessa faktorer pekas också ut i studier av innovationskraft inom andra näringar och kopplar till processer som kan leda till mer banbrytande förändringar likväl som ett kontinuerligt förbättringsarbete och succesiv affärsutveckling. Detta visar att det är svårt att studera innovation som en isolerad företeelse eftersom innovation inte är ett självändamål utan ett verktyg för att åstadkomma utveckling i olika dimensioner.

Små företag med begränsade interna resurser

Den absolut dominerande andelen företag inom besöksnäringen är mikroföretag, det vill säga företag med färre än 10 anställda. Småskalighet kan vara både en fördel och nackdel när det kommer till innovation. En påtaglig nackdel är att det finns mycket begränsade interna resurser att på egen hand driva innovationsprocesser. Små företag har som regel svårare att attrahera såväl kompetent personal som riskkapital. Detta gör att innovationssatsningar oftast måste självfinansieras och genomföras med de resurser som kan undvaras från ordinarie verksamhet. Detta underminerar uthålligheten i innovationssatsningar, både i termer av ekonomiska och personella resurser. Många företag underskattar den tid som utveckling, introduktion och marknadsetablering tar och har inte marginaler att finansiera ökande kostnader när intäktssidan släpar efter. Detta gör att många nydanande utvecklingsprojekt går i stå trots att det finns en mycket god potential på längre sikt.

Låg utbildningsnivå inom näringen

Som visas i avsnitt 4 är den generella utbildningsnivån inom besöksnäringen lägre än i näringslivet som helhet. Eftersom kunskap och kompetens är av central betydelse för innovation kan detta förmodas vara ett hinder för utveckling och förnyelse i besöksnäringens företag. Flera affärsutvecklare som intervjuats i projektet påtalar att kompetensnivån i företaget inte bara påverkar förmågan att driva innovationsprocesser men också förmågan att tillgodogöra sig rådgivning, att följa upp verksamhetens resultat och att utveckla system för kontinuerligt lärande. Detta är också centrala aspekter när det kommer till delaktighet och inkludering av besöksnäringens företag i det innovationsfrämjande systemet. Flera studier pekar på att en låg utbildningsnivå skapar trösklar som gör att små företag inte är delaktiga i innovationssystemet och inte söker samverkanspartners som befinner sig på en högre nivå i kunskapssystemet.⁶⁸

Svårighet att attrahera kompetens

Pandemin resulterade i att en stor del av den arbetskraft som sysselsattes inom besöksnäringen friställdes och många av dessa människor har fått arbete inom andra sektorer och har ingen intention att komma tillbaka till ett jobb inom besöksnäringen. Detta kan bero på flera orsaker såsom lönenivåer, arbetsvillkor och arbetsuppgifter. Besöksnäringen domineras av små företag med relativt svag lönsamhet. Merparten av de arbetstillfällena som finns inom besöksnäringen ställer relativt låga krav på utbildning och erfarenhet. Detta har gjort besöksnäringen till en låglönesektor som har svårt att konkurrera med andra sektorer om arbetskraft och fört med sig att även lönenivåer för mer kvalificerad arbetskraft släpar efter många andra delar av näringslivet. I tider av hög sysselsättning har det därför blivit svårt att matcha etablerade arbetstagares krav på lön och arbetsvillkor och näringen har under lång tid utvecklats till en arbetsgivare för personer som är nya på arbetsmarknaden eller som har svårt att hitta jobb inom andra sektorer. Detta har

⁶⁸ Bjerke och Johansson, 2022

sannolikt bidragit till att man inte mer aktivt har arbetat för att stärka sin attraktivitet som arbetsgivare.

För små företag är det också så att mer kvalificerad kompetens inte alltid kan användas fullt ut inom den egna verksamheten. I dessa fall kan det vara svårt att kompetensförsörja genom rekrytering för anställning utan istället kan företaget få tillgång till spetskompetens genom inköp av konsulttjänster. För sådan kompetensförsörjning spelar tjänstemarknader en viktig roll, men för besöksnäring är sådana tjänstemarknader relativt outvecklade, i synnerhet i mer landsbygdsdominerade regioner. I landsbygder är dessutom kompetensbristen generellt sett ännu mer påtaglig än i städer varför företag på landsbygden har särskilt svårt att hitta personal med relevant kompetens.

Svag tradition att samverka mellan aktörer på olika nivå i systemet.

Både företag och affärsrådgivare som intervjuats i projektet menar att det saknas strukturer som resulterar i samverkan mellan aktörer på olika systemnivåer. Det finns en stor benägenhet att samverka mellan företag men denna samverkan sker företrädesvis mellan lokala företag som befinner sig på samma nivå, och ser gemensamma vinster med att samverka i utvecklingsprocesser. På många platser finns det något större företag men större företag tar sällan ledning i utvecklingsinsatser som går utanför det egna företaget. Besöksnäringens företag har heller ingen stark tradition av att samverka med aktörer utanför den egna näringen. Detta gör att man är snäv i att fånga upp influenser och möjligheter som kan skapas genom att aktörer från olika branscher samlas.

Beroende av externa resurser

Som nämns ovan utgörs många resurser som ligger till grund för resande och besök av tillgångar som ligger utanför det egna företagets kontroll. En stor del av sådana resurser kan vara offentligt förvaltade, men det finns också resurser som ägs av andra företag, exempelvis mark- och skogsägare. I avsaknad av tydliga avtal kan det vara svårt att utveckla affärskoncept som bygger på externa resurser och det kan också vara svårt att hitta kapital till att finansiera sådana koncept. Intervjuer med företag inom besöksnäringen pekar ut ett antal områden kopplat till offentligt förvaltade resurser där det finns stort behov av nya lösningar för att besöksnäringen ska kunna utvecklas. Det handlar dels om hållbara persontransporter, där det idag saknas kollektivtrafik som är anpassad efter besökare transportbehov, dels om naturmiljöer som äventyras av klimatförändringar, skogsavverkning, byggnation, med mera. Brister i transportsystemet och i förvaltandet av naturresurser gör det svårt att utveckla innovationer som svarar mot en växande efterfrågan på hållbar turism och unika naturnära upplevelser.

7.2 Hinder för innovation inom offentlig sektor

Studier av innovation inom offentlig sektor har identifierat ett antal faktorer som hämmar innovationskraften. Dessa faktorer är i hög grad kopplade till det faktum att offentliga verksamheter ofta har ett tydligt beskrivet förvaltande uppdrag medan utveckling eller främjande är ett uppdrag som är mindre specificerat. Offentlig verksamhet är bärare av centrala funktioner i samhället och har roller som rättsstat, demokrati och välfärdsstat – funktioner och värden som inte bör utsättas för stort risktagande. Det finns således en inneboende spänning mellan det förvaltande uppdraget

och ett experimentellt arbetssätt.⁶⁹ Detta har i sin tur resulterat i ett antal hämskor när det kommer till innovation inom offentlig sektor.

Riskovilja

Att offentlig sektor har ett tydligt förvaltande uppdrag och bär upp ett antal bärande funktioner i samhället har resulterat i en försiktighet när det kommer till att utmana etablerade rutiner och arbetssätt. Det finns också en stark tradition av ovillighet att riskera skattepengar genom satsningar med ett på förhand obestämt utfall. Denna riskovilja kan i och för sig vara både rationell och önskvärd, men hämmar samtidigt en kultur av experimenterande och utforskande i syfte att hitta nya lösningar.

Stuprörsorganisation försvårar mobilisering av resurser och implementering av nya verktyg och arbetssätt

Den offentliga förvaltningen fördelas mellan flera olika myndigheter och mellan olika geografiska nivåer. Myndigheterna har oftast tydligt avgränsade ansvarsområden, vilket gör att den offentliga förvaltningen rent organisatoriskt bäst beskrivs som en stuprörsorganisation. Många utmaningar och behov kräver samordning och samsyn mellan flera olika myndigheter men i en stuprörsorganisation är detta svårt att uppnå. Dessutom är det svårt att mobilisera resurser för att initiera ett mer genomgripande förändringsarbete, i synnerhet om nyttan är svår att uppskatta på förhand. Många innovationer, i synnerhet de av mer radikal karaktär, får ofta konsekvenser som sträcker sig utanför det egna arbetsområdet och den egna organisationen. Detta gör att nydanande verktyg och arbetssätt kan vara svåra att implementera i en verksamhet som organiseras i många parallella stuprör.

Svaga incitament

Inom den privata sektorn drivs innovation i stor utsträckning av en nödvändighet att utveckla och uppgradera produkter, tjänster och arbetssätt för att bibehålla sin konkurrenskraft. Inom offentlig sektor saknas överlag det förändringsbehov som skapas till följd av konkurrens. Det finns heller inte tydligt inskrivet i myndigheters regleringsbrev eller instruktion att verksamheten ska vara förändringsdrivande. Till detta kommer att det ofta saknas incitament för enskilda individer att driva innovation inom offentlig sektor.⁷⁰ Dessutom påverkas såväl ledarskap som enskilda individers initiativ av att det finns en politisk styrning som medför en medial granskning vilket i sig hämmar risktagande. Detta gör att det i stor utsträckning saknas politiskt ledarskap för att initiera mer genomgripande förändringar inom offentlig verksamhet.

Stora organisationer med hierarkisk organisationsstruktur

Många verksamheter inom den offentliga sektorn sker inom ramen för mycket stora organisationer, med tydlig beslutsordning och centraliserat beslutsfattande, åtminstone när det kommer till fördelning av resurser. Sådan organisationsstruktur resulterar i att det finns en stark regim som inte är helt enkel att utmana eftersom beslutsvägarna är långa. I en hierarkisk organisation med långa beslutsvägar är det svårt att agera agilt i förhållande till uppkomna behov och idéer. Detta är några förklaringar till varför kreativitet och experimenterande ofta är mer begränsat i större organisationer.⁷¹

⁶⁹ SKR, 2018

⁷⁰ Lundegård et al., 2021

⁷¹ Demirciouglu & Audretsch, 2017

Brist på resurser

Offentliga verksamheter finansieras huvudsakligen genom fasta årliga anslag som baseras på budgeterade behov av medel för att driva en i förväg definierad verksamhetsvolym. Denna finansieringsmodell ger sällan utrymme för aktiviteter utanför den ordinarie verksamheten. Därmed saknas i stor utsträckning en budget för utvecklingsarbete och i den mån man ägnar sig åt innovation så måste sådana satsningar finansieras genom den ordinarie verksamhetsbudgeten. I praktiken innebär detta att i stora delar av den offentliga sektorn saknas tid och resurser för att göra satsningar som ligger i ”utkanten” av ordinarie verksamhet.

7.3 Strukturella hinder för innovation

Det finns ett antal strukturella aspekter av besöksnäringen som kan utgöra hinder för innovation eftersom de försämrar innovationssystemets funktionalitet. Strukturella faktorer är också mycket svåra att förändra, vilket gör att man på ett medvetet sätt måste arbeta för att överbrygga eller komma runt de försvårande omständigheter som strukturella faktorer kan orsaka.

En heterogen näring

Besöksnäringen innefattar flera olika branscher och består av en heterogen grupp av företag som till övervägande del är mikroföretag. Småskaligheten och heterogeniteten gör att det saknas en stark regim som skapar direktionalitet. Detta tar sig uttryck i form av en avsaknad av gemensamma visioner och målsättningar som formar en gemensam utvecklingsagenda som samlar en bredd av aktörer inom turism och besöksnäring. Det finns förvisso en nationell strategi som är väl förankrad hos det företagsfrämjande systemet men denna strategi saknar konkreta idéer om vad som måste förändras och hur innovation kan användas som ett verktyg i denna förändringsprocess.

Affärskoncept som bygger på småskalighet

Små företag har begränsade interna resurser att driva innovationsprocesser. Samtidigt har de svårt att uppfylla de krav på storlek, tillväxtpotential och skalbarhet som krävs för att få stöd från det offentliga främjandesystemet. Detta gör att besöksnäringens företag sällan tar plats i det mer generiska innovationssystemet.

Geografiskt utspridd sektor

Många besöksnäringföretag finns i landsbygdsområden där det finns få kunskapsstarka miljöer och långa avstånd till främjandesystemets aktörer. Detta kan förmodas hämma innovationskraften eftersom det finns en stor forskning som pekar på att lärande och kunskapsspridning frodas bäst i täta miljöer.⁷² Detta har resulterat i ett starkt fokus på regionala innovationssystem inom såväl forskning som politik. I regioner med få kunskapsstarka aktörer och glesa strukturer kan funktionella innovationssystem emellertid ha svårt att utvecklas. I näringar som är geografiskt spridda utvecklas sällan starka regionala noder som länkar samman aktörer till ett nationellt innovationssystem. Innovationssystem i geografiskt spridda näringar ställer därför stora krav på koordinering och samordning av aktörer för att innovationssystemen ska bli funktionella.

Komplexa regelverk

Besöksnäringen omgärdas av en rad olika regelverk som rör allt från transportsäkerhet till livsmedelshygien och brandskydd. Många regelverk är inte anpassade för småskaliga verksamheter

⁷² Feldman (1994)

och medför enormt försvårande omständigheter för små företag. Regelverken skapar också en stor administrativ börda samt oro och stress när det kommer till tillsyn och kontroll.

En stor del av tillstånd och kontroll sker på lokal nivå och det är stor skillnad mellan olika kommuner hur regelverk tillämpas. Detta gör att det finns stora skillnader i företagandets villkor beroende på i vilken kommun verksamheten drivs. Regelverken ligger också under flera olika myndigheter vilket försvårar en överblick och samsyn kring hur man kan och bör sortera och prioritera i arbetet med regelförenkling. Detta gör det också svårt för näringen att driva frågor kring regelförenklingar.

7.4 Luckor och trösklar i politik och främjandesystem

Det finns ett antal utmaningar kopplat till politik och främjande av innovation, utveckling och tillväxt inom turism och besöksnäring. Dessa kan sammanfattas i följande punkter:

Lite forskningsmedel riktas mot besöksnäringens specifika utmaningar

Enligt BFUF växer den besöksnäringensrelaterade forskningen. Den är dock fortfarande för liten för att kunna bistå näringen med den kunskapsuppbyggnad som krävs för att etablera ett starkt entreprenörskap och innovation som bygger på att nya forskningsbaserade kunskaper och lösningar nyttiggörs för aktörer som är verksamma inom turism och besöksnäring. Det behövs en mer stabil kritisk massa i form av mer forskningsmedel och fler forskare som arbetar med besöksnäring och turism. Det behövs också en dialog om strategiska inriktningar och vilken kunskapsutveckling som behövs för att turism och besöksnäring ska kunna bidra till en mer hållbar samhällsutveckling.⁷³ På nationell nivå saknas också ett forum med nationellt samlat ansvar för långsiktig kunskapsutveckling och innovation inom besöksnäringen vilket kan betraktas som ett tillväxthinder för näringen.⁷⁴

Besöksnäringen hamnar mellan olika politikområden

Besöksnäringen överlappar många olika politikområden. Den offentliga förvaltningen jobbar i stuprör som gör att man inte hittar lösningar som löser besöksnäringens problem, utan besöksnäringens specifika utmaningar och behov hamnar mellan stolarna hos olika myndigheter.

Svag förståelse för innovation som koncept och begrepp

Innovation är ett begrepp som ofta associeras med nya teknologiska lösningar och avancerad forskning, vilket ger en uppfattning om att innovation är ett fenomen som bara uppträder i högteknologiska näringar. Denna uppfattning förstärks av att innovationsstödande åtgärder ofta inriktas på faser i innovationsprocessen med lågt TRL⁷⁵, det vill säga faser som ligger mycket närmare forskningsstadiet än stadiet för marknadsinträde. Innovation är emellertid ett mycket bredare koncept som också innefattar inkrementell innovation och teknikspridning i lågteknologiska sektorer. I sådana sektorer kan teknologi- och kunskapsintensiteten i produktionsprocessen vara mycket högt fastän det teknologiska innehållet i slutprodukten betraktas som mycket lågt. Detta gäller exempelvis för stora delar av livsmedelsproduktionen.

⁷³ BFUF (2022)

⁷⁴ SOU, 2017:95

⁷⁵ TRL – Technology Readiness Level. Detta är ett begrepp som beskriver hur långt framskriden en idé är i innovationsprocessen, vilken beskrivs som en linjär process som startar med forskning och slutar med introduktion av en färdig produkt eller process på marknaden.

Det är också så att storstädernas överlägsenhet när det kommer till att skapa förutsättningar för innovation gör att glesare och mer perifera regioner kan uppfattas vara mindre innovativa och tenderar att ha färre patent och lägre investeringar i FoU. Detta innebär att landsbygdernas innovationsaktiviteter ofta har ett större fokus på processinnovationer och kopierande.⁷⁶ En strategi som är inriktad på att kopiera mer framgångsrika regioner innebär inte ett skapande av ny kunskap, utan handlar snarare om att absorbera kunskap och teknologier som redan är i bruk. Besöksnäringen kännetecknas av små företag med relativt låg kunskapsnivå och många företag finns i glesa miljöer. Detta gör att näringen uppfattas ha svag kapacitet att innovera, vilket gör att den sällan tar plats i innovationssystemet.

Besöksnäringen har egna främjandeaktörer och är svagt integrerade i det mer generiska innovationssystemet

I den mån som besöksnäringens företag nås av främjandesystemet är det huvudsakligen kommunala turismsamordnare och destinationsbolag. Dessa organisationer erbjuder ofta stort stöd när det kommer till marknadsföring och nätverk men saknar som regel erfarenhet och kompetens när det kommer till att stötta innovationsprocesser. I en sådan utveckling hänvisas besöksnäringens företag till det mer generiska främjandesystemet och här saknas ibland relevant kompetens kring småföretagens förutsättningar och om dess potentiella bidrag till tillväxt och omvandling.

Innovationsfrämjandet saknar verktyg för att stödja affärskoncept som bygger på småskalighet

Innovationsfrämjande grundas i stor utsträckning på kriterier som kopplar till originalitet, skalbarhet och tillväxtpotential. Detta gör att främjandesystemet saknar verktyg och kompetens att stötta små företag och innovationssatsningar som inte i första hand är tänkta att skalas upp inom det enskilda företaget. Många nydanande erbjudanden är unika och exklusiva tack vare att de är småskaliga och en uppskalning äventyrar därmed hela affärsidén. Sådana innovationer är emellertid skalbara på så vis att de relativt enkelt kan kopieras av andra företag på andra platser, men denna typ av skalbarhet beaktas sällan i dagens innovationsfrämjande eftersom de målsättningar man styr mot och de verktyg man arbetar med inte är inriktade på inkrementell innovation.

Främjandesystemet saknar verktyg för att stödja innovativa verksamheter efter marknadsinträde

Det tar ofta lång tid för nydanande verksamheter, metoder och arbetssätt att etableras, växa till och bära frukt. Inom såväl privat som offentlig sektor krävs en uthållighet i innovationsprocesser som sträcker sig utanför den innovativa fasen och in i den fas av etablering, spridning, tillväxt och mognad som sker efter marknadsinträde/implementering. Ofta förbises helt behovet av stöd i dessa sena faser, vilket innebär att satsningar, som har god potential på sikt, rinner ut i sanden till följd av att det saknas ekonomiska resurser och personligt eller organisatoriskt engagemang och åtagande som gör att man når hela vägen. I dagens främjandesystem saknas i stora delar verktyg för att ge stöd i utvecklingsfaser som rör spridning, uppskalning och tillväxt.

Bristande förståelse för besöksnäringens marknadsvillkor

Inom främjandesystemet saknas kunskap om de marknadsstrukturer som präglar besöksnäringen. Lokala företag är sällan konkurrenter inom besöksnäringen men främjandesystemet ser ofta på marknaden på sådant sätt att stöd till enskilda lokala företag riskerar att snedvrider konkurrensen. Detta gör att de stöd som riktas mot besöksnäringen ofta är mycket små och inte bidrar till mer omfattande investeringar.

⁷⁶ Fritsch & Meschede 2001

Bristande förståelse för besöksnäringens bidrag till platsers attraktivitet och ekonomisk tillväxt

Inom den mer allmänna tillväxtpolitiken och inom det mer generiska främjandesystemet saknas ibland relevant kompetens kring besöksnäringens förutsättningar och om dess potentiella bidrag till platsers attraktivitet, tillväxt och omvandling. Många besöksverksamheter bedrivs som bisysslor eller som så kallade livsstilsföretag med mycket begränsade tillväxtambitioner. Detta gör att politik och främjande tenderar att nedprioritera denna grupp av företag eftersom de bedöms sakna tillväxtpotential. Dessa företag bidrar förvisso marginellt till tillväxt i sysselsättning genom anställningar i det egna företaget men bidrar ändå till platsens tillväxt och utveckling genom att efterfråga varor och tjänster från andra lokala företag. De bidrar också till att skapa ett diversifierat utbud.

Tillsammans skapar de små företagen ett lokalt utbud av varor och tjänster som bidrar till att skapa attraktiva platser för såväl boende som besökare. Där besöksnäringens företag tillsammans skapar ett lokalt utbud som attraherar besökare växer det fram en lokal marknad tack vare att besökare bidrar med köpkraft. Detta lokala utbud uppskattas även av den lokala befolkningen och skapar förutsättningar för nyetablering av andra företag. Många av besöksnäringens företag bidrar således inte till ekonomisk tillväxt genom att skala upp den egna verksamheten utan genom att bidra till en diversifierad lokal marknad där andra företag etableras och växer. Över tid kan besöksnäringen, trots sin småskaliga struktur, på så vis bidra till platsers attraktivitet för såväl näringsliv, boende och besökare.

8. SAMMANFATTANDE SLUTSATSER – FRAMGÅNGSFAKTORER OCH BEHOV FÖR STÄRKT INNOVATIONSKRAFT

Detta projekt har studerat utmaningar och möjligheter för stärkt innovationskraft inom turism och besöksnäring. Utifrån såväl näringslivet som offentliga verksamheters perspektiv kan man identifiera ett antal framgångsfaktorer men också ett antal behov, vilka utgör en viktig grund för hur politik och främjandesystemet kan utvecklas för att på ett bättre sätt stärka innovationskraften inom turism och besöksnäring.

8.1 Framgångsfaktorer för innovativa verksamheter inom turism och besöksnäring

De framgångsfaktorer som är utmärkande för innovativa företag i besöksnäringen och för offentliga verksamheter som kopplar till turism är:

- Ett starkt platsrelaterat entreprenörskap där platsens och den lokala marknadens utveckling är en stark drivkraft.
- Samverkan där många lokala aktörer tillsammans marknadsför besöksmålet och där man skapar gemensamma lösningar och erbjudanden.
- Förmågan att sätta det egna företaget/verksamheten näringen in i ett större systemperspektiv.
- Exklusiva erbjudanden som riktar sig mot kundsegment med stark köpkraft.
- Genomtänkta affärskoncept som kopplar till större samhällsvärden eller teman såsom till exempel hållbarhet och kulturarv. Framgångsrika satsningar bygger ofta på att det finns en bärande idé som man är hängiven till i alla delar av verksamheten.
- Uthållighet – det tar tid att etablera nya verksamheter vilket kräver ett det finns kapacitet både när det kommer till ekonomi och personligt åtagande.

- Hängivet ledarskap och systematiska arbetssätt – Eftersom innovation i stora delar handlar om tillämpning av ny kunskap och lärande måste man avsätta resurser för att arbeta med systematiskt utvecklingsarbete och uppföljning. Detta skapar en lärandeprocess där misslyckanden omvandlas till erfarenheter som gör att man hela tiden söker nya lösningar.

8.2 Utmaningar och behov för stärkt innovationskraft

Genom intervjuer med affärsutvecklare, företag samt tjänstemän inom kommunal, regional och nationell förvaltning kan ett antal områden där det finns stort behov av nya arbetssätt och lösningar pekas ut. Dessa kan sammanfattas i följande punkter:

- Offentligt förvaltade system, resurser, och resursanvändning (såsom exempelvis kollektivtrafik, statligt skogsbruk och socialförsäkringssystem) är inte anpassade efter turism och besöksnäring.
- Det saknas strukturer som kopplar samman aktörer som befinner sig på olika systemnivåer, olika geografiska platser och inom olika näringar. Detta resulterar i att det är svårt att utveckla erbjudanden som bygger på att aktörer på olika platser eller i olika branscher levererar delar i ett större erbjudande. En annan effekt är att det på många platser saknas samverkanskulturer som kopplar samman små aktörer med stora och strukturer som resulterar i ett större kunskapsutbyte och lärande.
- Komplexa regelverk och långa handläggningstider försvårar uppstart och utveckling av nya verksamheter. I många kommuner tar det lång tid att få bygglov och många naturnära verksamheter kräver också miljöprövning. Många regelverk är heller inte anpassade för mindre verksamheter, där utformning och tillämpning av vissa regelverk ställer orimliga krav givet verksamhetens omfattning. Det kan exempelvis handla om system för återvinning av förpackningar, yrkeskompetensbevis för att få utföra persontransporter, och krav kopplat till alkoholtillstånd. För små verksamheter kan den här typen av regelverk vara ett stort hinder för att kunna utveckla attraktiva erbjudanden.
- Det saknas verktyg och modeller för att stärka uthålligheten i innovationssatsningar inom såväl privat som offentlig sektor.
- Regional tillväxt- och näringslivspolitik som arbetar mot ett bredare spektrum av målindikatorer än monetär avkastning och tillväxt i sysselsättning. Många besöksnäringföretag bidrar till platsens utveckling utifrån andra perspektiv, såsom ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet, och bidrar därigenom till andra samhällsvärden.
- En gemensam utvecklingsagenda som samlar näringen och resulterar i en tydlig riktning. Idag saknar besöksnäringen en egen agenda där man formulerat de utmaningar som näringen måste möta med nya innovativa lösningar.
- Bättre samordning i innovationsarbete mellan olika myndigheter och mellan den regionala och kommunala nivån. Många offentliga system hänger ihop men då förvaltningen sker i stuprör är det svårt att implementera nya arbetssätt och lösningar eftersom de ofta får effekter utanför den egna organisationen. Många nya lösningar kräver en helhetssyn och samverkan mellan olika nivåer.

9. REKOMMENDATIONER FÖR STÄRKT INNOVATIONSKRAFT INOM TURISM OCH BESÖKSNÄRING

De kartläggningar, översikter dialogmöten och intervjuer som sammanfattas i denna rapport visar på ett antal luckor i politik och innovationsfrämjande som hämmar innovationskraften. Nedan följer ett antal rekommendationer kring hur några av dessa luckor kan slutas eller åtminstone överbryggas för att stärka innovationskraften inom turism och besöksnäring. Dessa rekommendationer riktas till aktörer som arbetar inom politik och främjandesystem och handlar dels om åtgärder som kan resultera i stärkt innovationskraft inom besöksnäringen och dels om åtgärder som kan öka innovationsförmågan i offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring.

9.1 Rekommendationer för stärkt innovationskraft i besöksnäringen

- Turism och besöksnäring behöver en samverkansarena som samlar en bredd av aktörer för att formulera gemensamma visioner och målsättningar, som kan omvandlas till strategier och handlingsplaner. Detta skulle också samla näringen till en gemensam dialog med olika myndigheter och lägga grunden för en kontaktyta mot andra näringar.
- Turism och besöksnäring behöver tydliggöra sin roll för platsutveckling i bredare bemärkelse än bara som besöksmål. På så vis kan besöksnäringen ses som en utvecklingsarena och som en motor i en större systemomvandling och samhällsutveckling. Detta ökar också möjligheten att påverka prioriteringar inom andra politikområden till nytta för besöksnäringens utveckling och tillväxt.
- Nya verktyg för innovation- och företagsfrämjande som riktas mot en bredare målgrupp och mot en bredare palett av innovationsaktiviteter. Det behövs också metoder för att ge stöd längre in i implementerings-/marknadsfasen. Innovationskapacitet i sektorer med relativt låg kunskapsintensitet och i landsbygdernas näringsliv måste studeras och stödjas utifrån en bred förståelse av vad innovationsbegreppet fångar i termer av såväl radikala som inkrementella innovationer. Detta gäller i synnerhet också för offentliga verksamheter som sällan ser sig själva som innovativa även fast de ägnar sig åt systematiskt förnyelse- och förändringsarbete.
- En starkare integrering av besöksnäringens aktörer i det mer generiska innovationssystemet. De aktörer i främjandesystemet som naturligt når besöksnäringens företag har idag begränsad kapacitet att lotsa företagen vidare i kunskaps- och innovationssystemet eftersom dessa aktörer i stora delar står vid sidan om det generiska innovationssystemet. På nationell nivå saknas också ett forum med nationellt samlat ansvar för långsiktig kunskapsutveckling och innovation inom besöksnäringen vilket kan betraktas som ett tillväxthinder för näringen.⁷⁷
- Kunskaps- och kompetenshöjning inom såväl näringen, främjandesystemet och offentlig förvaltning kring innovationsprocesser och innovationsledning. Detta handlar i stora delar om att dra lärdom av andras framgång och att ta en gemensam roll i att kontinuerligt utveckla och förflytta det som kan betraktas som best practice. Ökad kompetens om hur

⁷⁷ SOU, 2017:95

offentlig sektor kan stödja innovation i privat sektor genom upphandling, riskdelning och samskapande.

- Mentorska program, som kopplar samman stora och små aktörer, nystartade företag med etablerade aktörer med flera, med syfte att stimulera lärande och omsättning av kunskap till praktisk handling.
- Agil innovationscoachning som svarar mot behoven i en mycket heterogen grupp av företag. Rådgivning kring innovation och affärsutveckling måste utgå från en förståelse för att incitament och förutsättningar skiljer sig mellan stora och små aktörer, mellan platsbundet entreprenörskap och riskkapitalfinansierade satsningar, mellan företag med besöksnäring som huvudverksamhet och företag med besöksnäring som bisyssla.
- Främjandesystemet måste kompetenshöjas kring besöksnäringens innovationskraft och den platsbundenhet som präglar företagets utvecklingspotential. I det innovationsfrämjande systemet saknas i stor utsträckning platsperspektivet och förståelsen för att skalbarhet sker genom kopierande som leder till fler företag/verksamheter snarare än till ökad affärsvolym på en och samma plats.

8.3 Rekommendationer för mer innovation i offentliga verksamheter kopplade till turism och besöksnäring

- Bättre samordning och koordinering av politik för platsutveckling och politik för näringslivsutveckling på nationell, regional, och lokal nivå. Idag arbetar olika delar av offentlig förvaltning mot olika typer av målkriterier istället för att ha en samsyn kring vilken samhällsutveckling som bör åstadkommas och hur man tillsammans skapar rätt förutsättningar.
- Ökad koordinering av regionala insatser för innovation och affärsutveckling som möjliggör spridning av goda exempel och delning av kompetenser och resurser över regiongränser. På så vis kan den regionala fragmenteringen av det nationella innovationssystemet minskas och kunskapsdelning och lärande sker nationellt istället för att kapslas in i regionala strukturer.
- Tillgängliggöra besöksnäringen som utvecklingsarena för en bredd av aktörer så att näringen kan dra nytta av kunskap och utvecklingsarbete i andra delar av samhället. Eftersom besöksnäringen ligger mellan många olika politikområden kan den ses som en nisch för experimenterande, både för politik och för innovativa satsningar i andra branscher i näringslivet. För att detta ska komma till stånd behöver besöksnäringen tillgängliggöras som utvecklingsarena för aktörer utanför den egna näringen och i detta behöver offentlig sektor ta en ledande roll.
- Ökad prioritet och kompetens kring innovation och innovationsledning inom offentliga verksamheter som kopplas till turism och besöksnäring. I dagsläget dominerar organisationskulturen av det förvaltande uppdraget och det saknas i stor utsträckning experimentella arbetssätt som utmanar etablerade system och synsätt.
- Utvecklingslabb som samlar aktörer på kommunal, regional och nationell nivå samt aktörer från privat sektor med uppgift att hitta lösningar på specifika problem eller behov.

Detta skulle skapa bredare samsyn mellan politikområden och myndigheter kring specifika sakfrågor och utmaningar, samt bättre samordning i innovationsarbetet. Detta skulle inte enbart förbättra utfallet av innovationsarbetet utan också ge bättre förutsättningar för implementering av resultat och resultera i ett lärande som på sikt kan stärka förmågan till innovationsledning och uppföljning hos enskilda aktörer.

- Policyutveckling och kompetenshöjning rörande offentlig sektors roll och kapacitet att stödja innovation i olika delar av samhället genom upphandling, samskapande och kompetensdelning. Den kommunala och regionala nivån behöver handlingsutrymme, kapacitet och kunskap för att förstå hur innovativa lösningar och erbjudanden kan stimuleras i samverkan mellan den offentliga och privata sfären.

Genom att agera enligt dessa rekommendationer kan turism och besöksnäring samlas runt en tydligare gemensam agenda och formulera sina egna utmaningar och målsättningar. Samtidigt kan turism och besöksnäring tydliggöras som en nisch för utveckling av nya tillvägagångssätt i att möta bredare samhällsutmaningar. Genom sin heterogenitet, geografiska spridning och anknytning till flera politikområden, kan besöksnäringen ses som en testbädd för såväl policyutveckling, ny teknik, nya arbetssätt och nya marknader. På så vis kan besöksnäringen dra nytta av kunskaps- och utvecklingsarbete hos en bredd av aktörer i samhälle och näringsliv.

Besöksnäringens utmaningar kräver lösningar genom samskapande och spridning av dessa lösningar så att de resulterar i systemomställning.

Systemomvandling förutsätter en bred involvering av aktörer i innovationssystemet, vilket i sin tur ställer höga krav på systemets förmåga till koordinering och konsolidering.

LITTERATURFÖRTECKNING

- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (1988). Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis. *The American Economic Review*, 78(4), 678-690.
- Andersson, Å. E. and M. J. Beckmann (2009) *Economics of Knowledge. Theory, Models and Measurements*. Edgar Elgar, Cheltenham
- Bergman, K. (2017). *Innovation på landsbygden- uppkomst och spridning av nya idéer i glesa miljöer*.
- BFUF (2022) *På gång – svensk forskning om turism och besöksnäring 2021*. BFUF Rapportserie Nr 19. [file:///C:/Users/ohaz/Downloads/BFUF_rapport_19_Pa_gang_220220%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ohaz/Downloads/BFUF_rapport_19_Pa_gang_220220%20(1).pdf)
- BFUF (2014) *Vem tänker på besöksnäringen? Kartläggning av forskning och dess finansiering 2013, Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond, Rapport nr. 3*, ISBN 978-91-981016-9.
- Bjerke, L., & Johansson, S. (2015). Patterns of innovation and collaboration in small and large firms. *The Annals of Regional Science*, 55(1), 221-247
- Bjerke, L. & Johansson, S. (2018) *Besöksnäring i städer och på landsbygd - Dess betydelse för utvecklingen i kommunerna*. Sveriges Kommuner och Regioner, <https://webbutik.skr.se/bilder/artiklar/pdf/7585-647-6.pdf?issuusl=ignore>
- Bjerke, L. & Johansson, S. (2022) "Innovation In Agriculture: An Analysis of Swedish Agricultural and Non-agricultural Firms." *Food policy*, Vol. 109.
- Boon, W. och Edler, J. (2018). Demand, challenges, and innovation. Making sense of new trends in innovation policy. *Science and Public Policy* vol. 45(4), s. 435–447
- Borrás, S. och Edler, J. (2014). *The governance of socio-technical systems: explaining change*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing;
- Borrás, S. & Edquist, C. (2019) *Holistic Innovation Policy - Theoretical Foundations, Policy Problems, and Instrument Choices*. OUP Oxford
- Bottazzi, Laura & Peri, Giovanni. (2002). Innovation and Spillovers in Regions: Evidence From European Patent Data. *European Economic Review*. 47. 687-710.
- Braunerhielm, L. (2016). Är besöksnäringen viktig för den framtida utvecklingen?, I: SOM-rapport Värmländska utmaningar. Karlstad: Karlstad University Press, 2016. p. 385-403. ISBN 0284-4788
- Braunerhjelm, P. & Henrekson, M. (2013) En effektivare innovationspolitik, *Ekonomisk Debatt* 41:3, sid. 27 – 38
- Carlsson, B., Jacobsson, S., Holmén, M., & Rickne, A. (2002). Innovation systems: analytical and methodological issues. *Research Policy*, 31(2), 233-245
- Cantwell, John, and Feng Zhang (2012). Knowledge accession strategies and the spatial organisation of R&D. In *Innovation & growth: From R&D strategies of innovation firms to economy-wide technological change*, edited by Martin Andersson, Börje Johansson, Charlie Karlsson and Hans Lööf. Oxford: Oxford University Press.
- Cooke, P. & Morgan, K. (1998) *The Associational Economy: Firms, Regions, and Innovation*. New York: Oxford University Press
- Cooke, P. (2001). Regional Innovation Systems, Clusters, and the Knowledge Economy. *Ind Corp Change*, 10(4), 945-974.
- Crouch, G. I. (2011). Destination competitiveness: an analysis of determinant attributes. *Journal of Travel Research*, 50(1), 27-45
- Demircioglu, M. A & Audretsch, D. B (2017). Conditions for innovation in public sector organizations, *Research Policy*, Vol. 46(9), p. 1681-1691.
- DeVries H, Bekkers V. & Tummers, L.G. (2016) Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public Administration*, Vol. 94(1), s. 146 – 166.

- Etzkowitz, H. och Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy* vol. 29(2), s. 109–123.
- Feldman, M. P. (1994). *The geography of innovation* (Vol. 2). Springer Science & Business Media.
- Fitjar, R. D., & Rodríguez-Pose, A. (2013). Firm collaboration and modes of innovation in Norway. *Research Policy*, 42(1), 128-138.
- Fitjar, R. D., & Rodríguez-Pose, A. (2017). Nothing is in the air. *Growth and Change*, 48(1), 22-39.
- Florida, R. (2002) *The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. Basic Books, New York
- Freeman, C. (1987). *Technology policy and economic performance: lessons from Japan*. London: Pinter.
- Fritsch, M. & Meschede, M. (2001) Product Innovation, Process Innovation, and Size. *Review of Industrial Organization* 19, 335–350
- Ghasemzadeh, P., Nazari, J.A., Farzaneh, M. and Mehralian, G. (2019), "Moderating role of innovation culture in the relationship between organizational learning and innovation performance", *The Learning Organization*, Vol. 26(3), s. 289-303
<https://doi.org/10.1108/TLO-08-2018-0139>
- Geels, F. W. (2004). From sectoral systems of innovation to socio-technical systems: Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research Policy* vol. 33(6-7), s. 897–920
- Godin, B (2017). *Models of Innovation. The History of an Idea*. MIT Press
- Greenhalgh, C., & Rogers, M. (2010). *Innovation, intellectual property and economic growth*. Princeton: Princeton University Press
- Grillitsch, M., Hansen, T., Coenen, L., Miörner, J. och Moodysson, J. (2019). Innovation policy for system-wide transformation: The case of strategic innovation programmes (SIPs) in Sweden. *Research Policy*, Vol. 48(4), s. 1048–1061.
- Hall P (1998) *Cities in Civilization*, New York: Pantheon Books
- Jacobs J. (1984) *Cities and the Wealth of Nations*, Vintage, New York
- Lewis, J.M., Ricard, L.M. & Klinj E.H. (2018) How innovation drivers, networking and leadership shape public sector innovation capacity. *International Review of Administrative Sciences*. Vol 84(2), s. 288 – 307
- Lindgaard Christensen, J., Dahl, M., Eliassen, S., Nielsen, R., & Richter Østergaard, C. (2011). Patterns and collaborators of innovation in the primary sector: a study of the Danish agriculture, forestry and fishery industry. *Industry and innovation*, 18(02), 203-225.
- Lopes, A.V. & Farias, S.J. (2020) How can governance support collaborative innovation in the public sector? A systematic review of the literature. *International Review of Administrative Sciences*. Vol. 84(2), s. 209 – 213
- Lundegård, R., Winqvist J. Nilsson, S., Ritzen, S. (2021) *Innovation och förnyelse inom 102 svenska myndigheter*. Implement Consulting Group
- Montgomery, J. (2007) *The New Wealth of Cities: City Dynamics and the Fifth Wave*. Ashgate, London
- OECD/Eurostat (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition*, The Measurement of Scientific and Technological Activities, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264013100-en>.
- OECD (2013), *OECD Reviews of Innovation Policy: Sweden 2012*, OECD Reviews of Innovation Policy, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264184893-en>.
- Pavitt, K. (1998) Technologies, Products and Organization in the Innovating Firm: What Adam Smith Tells Us and Joseph Schumpeter Doesn't. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 7(3), s. 433 – 52
- Rosenberg, N. (1990) Why do firms do basic research (with their own money)? *Research Policy*, 19(2), s. 165 – 174

- Rabinowicz, E., Ferguson, R., Kaspersson, E., & Lind, L. (2012). *På spaning efter ett innovationssystem för landsbygdsföretag*: AgriFood Economics Centre
- Regeringen (2012) Nationella innovationsstrategin. <https://stik.se/natinnostrat.pdf>
- Regeringen (2017) *Ett land att besöka - En samlad politik för hållbar turism och växande besöksnäring*. SOU 2017:95
- Regeringen (2020) *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*, Proposition 2020/21:60
- Rodríguez-Pose, A., & Crescenzi, R. (2008). Research and development, spillovers, innovation systems, and the genesis of regional growth in Europe. *Regional Studies*, 42(1): 51-67.
- Salter, Ammon & Martin, Ben. (2001). The Economic Benefits of Publicly Funded Basic Research: A Critical Review. *Research Policy*, 30, s. 509 – 532
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Smith, A. & Raven, R. (2012). What is protective space? Reconsidering niches in transitions to sustainability. *Research Policy*, Vol. 41(6), s. 1025 – 1036
- SKR (2018) Innovationsbarometern - En enkätstudie om innovationsarbete i offentlig verksamhet. Sveriges Kommuner och Regioner. DOI: <file:///D:/TVV%20Bes%C3%B6ksn%C3%A4ring/Litteratur%20Public%20Sector%20Innovation/Innovationsbarometern.pdf>
- Thrane, S., Blaabjerg, S. & Hannemann Møller, R. (2010), Innovative path dependence: Making sense of product and service innovation in path dependent innovation processes. *Research Policy*, 39(7), s. 932 – 944
- Tillväxtanalys (2020) *Den tredje generationens innovationspolitik Kunskapsöversikt och problematisering*. PM 2020:12
https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.56c9e251715b3d6b3a95c77/1589532525976/PM_2020_12_Tredje%20generationens%20n%C3%A4ringspolitiska%20program.pdf
- Tödtling, F., & Trippel, M. (2005). One size fits all?: Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, 34(8), 1203-1219
- Vinnova (2019) *Offentlig verksamhets innovationskraft*. Vinnova Rapport VR 2019:14
- Wixe, S. & Andersson, M. (2013). Which types of relatedness matter in regional growth? Industry, education and occupation. *Papers in Evolutionary Economic Geography* #13.26, Utrecht University.
- Öner, Ö., & Klaesson, J. (2014). The Economic Geography of Leisure and Hospitality Destinations. Besöksnäringens forskning och utvecklingsfonden, Working paper No. 1