

RAPPORT

# Norsk reiselivsnæring 2025

## En scenarioranalyse



MENON-PUBLIKASJON NR. 20/2014

Juni 2014

Av: Anniken Enger, Kåre Sandvik, Erik W. Jakobsen, Endre Kildal Iversen og Julia Loe



**MENON**  
Business Economics

## Forord

Denne rapporten handler om fire mulige fremtidsfortellinger om norsk reiselivsnæring. Fire fortellinger utforsker utviklingen og utfordringene mot 2025. Fortellingene «Penga rår», «Urbant og eksklusivt», «Fritt fram for alle» og «Masterplan» er fire mulige utviklingsveier for norsk reiselivsnæring, avhengig av utfallet på de to usikre drivkreftene norsk økonomi og politiske reguleringer. Scenariefortellingene er ikke en prognose som forteller om den mest ønskede eller sannsynlige fremtiden, men historier om hva som *kan* skje. Hensikten er at historiene kan danne en diskusjonsplattform som næringen kan bruke for å utvikle en felles næringspolitisk strategi. Hensikten er ikke å vite mer om hva som faktisk skjer i 2025, men bruke scenariene til å ta bedre beslutninger i dag.

Scenariene har blitt til gjennom en prosess der alle deltakerne i Forum for Reiseliv og partnerne i REISEPOL-prosjektet har bidratt med sin kunnskap og erfaring. Arbeidet har vært finansiert gjennom Forskningsrådet (227026/O50) fra Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) og de ledende aktørene i norsk reiseliv. Følgende bedrifter er partnere i prosjektet: Thon Hotels, Rica Hotels, Carlson Rezidor Hotel Group, Scandic Hotels, Choice Hotels Scandinavia, SAS, Norwegian, Color Line, Hurtigruten Group, NSB, VisitOSLO, Alpinanleggenes landsforening, Skistar Norge, Fjord Norge, NCE Tourism, Arena USUS (74 bedrifter fra reiselivs-, opplevelses- og kulturnæringen på Sørlandet og Telemark), Avinor, LO, NHO, NHO Reiseliv og Innovasjon Norge. Forum For Reiseliv ved styreleder Ole-Jacob Wold og daglig leder Per Morten Vigtel har vært ansvarlig for brukerstyring i forskningsprosjektet. Agderforskning og Høgskolen i Buskerud og Vestfold har vært samarbeidspartnere på forskersiden.

Rapporten inngår i prosjektet «Reisepol», Competitive Advantage 2025 som omfatter fem underprosjekt: WP1 scenario 2025, WP2 Tourism Management, WP3 Innovasjon, WP4 Konkurransedyktige pakker og WP5 Return on marketing.

Anniken Enger, Menon Business Economics, har hatt ansvaret for organiseringen og fasiliteringen av scenarieprosessen. Professor Ian Yeoman, Professor of Tourism Futures ved Victoria University of Wellington har vært en uvurderlig rådgiver og medfasilitator. Videre har professor Kåre Sandvik ved Universitetet i Buskerud og Vestfold vært med i prosjektgruppen, sammen med professor Erik W. Jakobsen, Endre Kildal Iversen og Julia Loe fra Menon Business Economics.

Vi ønsker å rette en varm takk til alle som har stilt opp og bidratt inn i prosessen, og håper at scenariene og rapporten inspirerer til debatt om fremtiden for norsk reiselivsnæring.

Anniken Enger

Kåre Sandvik

Erik W. Jakobsen

Endre Kildal Iversen

Julia Loe

<b>Forord</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Innledning</b> .....	<b>4</b>
1.1. Problemstilling .....	5
1.2. Sammendrag scenariene.....	6
<b>2. Forskningsmetode</b> .....	<b>8</b>
2.1. Valg av scenariometode.....	8
2.2. Beskrivelse av prosessen.....	8
<b>3. Norsk reiselivsnæring i dag</b> .....	<b>10</b>
3.1. Definisjon av reiselivsnæringen: En pragmatisk tilnærming.....	10
3.2. Natur og kultur – kjernen i reiselivsproduktet.....	11
3.3. Beskrivelse av de fem reiselivsbransjene.....	11
3.4. Sysselsetting og verdiskaping i norsk reiselivsnæring.....	12
3.5. Norsk reiselivsnærings internasjonale konkurranseevne .....	13
3.6. Kostnadspresset i reiselivsnæringen.....	15
3.7. Utviklingen er bedre i byene enn i distriktene.....	15
3.8. Utviklingen i norsk reiselivsnæring, og de ulike bransjene .....	16
3.9. Utvikling i cruisenæringen .....	18
3.10. Reiselsorganiseringen i Norge.....	20
<b>4. Norsk reiselivsnærings viktigste markeder</b> .....	<b>22</b>
4.1. Reiselsnæringen lever av mennesker på reise og lokalbefolkning.....	22
4.2. Det er flere feriereiser enn arbeidsreiser, men større vekst innen arbeidsreiser .....	23
4.3. Nordmenn står for omtrent tre fjerdedeler av reiselivet i Norge.....	24
4.4. Fortsatt flest turister fra Tyskland, men nedgang i de største markedene .....	24
4.5. Annen type overnatting .....	25
4.6. Reiselsseksport .....	26
4.7. Hvem er turistene som kommer til Norge og hva ønsker de? .....	27
<b>5. Beskrivelse av de sikre drivkreftene</b> .....	<b>29</b>
5.1. Vekst i internasjonal turisme .....	29
5.2. Global næringsstruktur – økt integrering .....	36
5.3. Sentralisering – samfunnet konsentreres rundt sentrale områder .....	39
5.4. Digitalisering – forenkling og effektivisering.....	41
5.5. Klimaendringer – varmere og mer ustabil klima .....	44
5.6. Etterspørselstrender – optimalisering av tid .....	46
5.7. Fremvekst av delingsøkonomien .....	48

5.8.	Men hva om....? .....	50
<b>6.</b>	<b>Utvikling av scenariokrysset .....</b>	<b>52</b>
6.1.	Norsk økonomi – fortsatt full gass eller oljebremse? .....	52
6.2.	Politiske reguleringer – friere markedskrefter eller politisk styring? .....	58
<b>7.</b>	<b>Scenariobeskrivelsene .....</b>	<b>63</b>
7.1.	Scenario 1 «Penga rår» .....	63
7.2.	Scenario 2 «Urbant og eksklusivt» .....	71
7.3.	Scenario 3 «Fritt fram for alle» .....	79
7.4.	Scenario 4 «Masterplan» .....	86
	<b>Vedlegg 1: framskrivinger for alle scenariene samlet .....</b>	<b>93</b>
	<b>Vedlegg 2: Oppsummering av forskjeller mellom scenariene .....</b>	<b>95</b>
	<b>Vedlegg 3: Metode for framskrivinger .....</b>	<b>97</b>
	Beregning av omsetningsutviklingen .....	97
	Beregning av verdiskapings- og sysselsettingsutviklingen .....	99
	Beregning av markedene .....	99
	<b>Referanser .....</b>	<b>100</b>

# 1. Innledning

I 2025 vil mennesker rundt i verden leve lengre og de vil oppleve store samfunnsendringer gjennom livet. Globaliseringen gjør at man reiser mer, teknologien legger til rette for å lære mer, gjennomsnittlig levealder vil øke til 73 år, den globale gjennomsnittstemperaturen vil øke, ressursmangel kan føre til krig og migrasjoner og Angela Merkel vil ikke lenger være forbundskansler i Tyskland.

Og den økende miljøbevisstheten vil ikke stoppe turistene fra å reise, snarere tvert imot anslår UNWTO at den globale veksten i internasjonale turistankomster vil fortsette mot 2030, men i et noe mer moderat tempo. Fra å ligge på 3,9 prosent vekst i perioden 1995-2010, vil den ligge på 3,3 prosent per år fra 2010-2030 (UNWTO, 2014). Og til tross for sporadiske sjokk, har internasjonale turistankomster vist nesten uavbrutt vekst - fra 25 millioner i 1950 til 278 millioner i 1980, 528 millioner i 1995, og 1087 millioner i 2013.

Globalt er reiselivsnæringen svært viktig, og er en av de raskest voksende næringer. 9 prosent av verdens BNP og 9,1 prosent av alle globale arbeidsplasser er relatert til reiseliv. Til tross for denne veksten har Norges andel av det globale markedet gått fra 0,9 prosent i 1970 til 0,4 prosent i 2013. Til tross for nedgangen over tid, økte internasjonale ankomster til Norge med hele 8 prosent fra 2012 til 2013, noe som er høyere enn gjennomsnittet for Europa (5,4%) og verden (5 %) (UNWTO, 2014).

Den viktigste årsaken til den langsiktige nedgangen er at Norge i samme periode utviklet seg til å bli verdens rikeste land som igjen har gitt et av verdens dyreste reiselivsprodukt. Til tross for økonomisk ustabile tider i mange europeiske land, har Norge fortsatt sin økonomiske vekst hovedsakelig på grunn av en stadig voksende olje-, gass- og leverandørindustri. Behovet for arbeidskraft i disse næringene har bidratt til å øke det generelle lønnsnivået også i andre næringer i Norge, deriblant reiselivsnæringen. I tillegg er Norge et egalitært land med mindre forskjeller mellom høyt- og lavtlønnede, slik at lønningene i serviceyrker er høyere enn i mange av våre konkurrerende markeder. Dette fører til det man kan kalle et dobbelt lønnspress i reiselivsnæringen; på den ene siden har vi høyere lønninger enn våre konkurrenter og dermed et dyrere reiselivsprodukt. På den annen side har reiselivsnæringen lavere lønninger enn andre næringer i Norge, og har dermed en stor utfordring i det å tiltrekke kompetent arbeidskraft. Reiselivsnæringen er imidlertid en spennende næring preget av daglige menneskemøter, opplevelser og praktiske utfordringer slik at rekruttering til næringen ikke er problemet. Utfordringen er snarere å få arbeidstakerne til å bli over tid, noe som medfører lavere kontinuitet og mindre kompetanseoppbygging. Dette problemet forsterkes av at næringen, særlig i distriktet, også er sterkt preget av sesongvariasjoner, noe som gjør det utfordrende å beholde arbeidskraften. Utfordringen illustreres ved at gjennomsnittsalderen på arbeidskraften er lav, 35 prosent av arbeidskraften innen servering og overnatting er under 24 år, mens det tilsvarende tallet er 13 prosent for alle næringer (SSB).

Prosjektet "Et kunnskapsbasert Norge" (Reve & Sasson, 2012) rangerte den norske reiselivsbransjen som den svakeste av 13 store næringene i Norge. Det er åpenbart at næringen står overfor alvorlige utfordringer og at den har behov for en ny kurs. Et behov for endring har blitt identifisert i hovedsak på tre områder: (1) industrialisering (2) utvikling av unike produktopplevelser og (3) utvikling av selvbetjeningskonsepter (Jakobsen & Espelien, 2010).

Nærings- og handelsdepartementet laget i 2007 en nasjonal reiselivsstrategi, «Verdifulle opplevelser», der det ble definert tre hovedmål for næringen:

- Økt verdiskaping og lønnsomhet i reiselivsnæringen
- Levedyktige distrikter gjennom flere helårs arbeidsplasser innenfor reiselivsnæringen
- Norge – et bærekraftig reisemål

I 2012 kom en ny reiselivsstrategi, «Destinasjon Norge», der hovedmålene for næringen ble utvidet til også å omfatte utvikling av opplevelser:

- Økt verdiskaping og produktivitet i reiselivsnæringen
- Flere helårs arbeidsplasser og mer solide bedrifter, særlig i distrikts-Norge
- Flere unike og kvalitativt gode opplevelser som tiltrekker seg gjester med høy betalingsvillighet

Etter regjeringsskiftet fra rød-grønn til blå-blå regjering i 2013, er reiseliv fremdeles et sentralt satsingsområde og ny regjering har blant annet fokus på tilrettelegge rammebetingelser og å samle ressursene i reisemålselskapene.

Scenarioprojektet ble igangsatt for å utvikle et felles kunnskapsgrunnlag om fremtiden, og prosjektet skiller seg fra tidligere scenarioprojekter ved at det har vært tungt næringsdrevet, og alle de største aktørene i norsk reiselivsnæring har vært involvert i prosjektet for å sikre strategisk og politisk relevans. Målet er å identifisere de viktigste driverne for norsk reiselivsnæring mot 2025 og utvikle sannsynlige og interessant fortellinger om mulige utviklingsbaner. Hensikten er å danne et felles begrepsgrunnlag for utvikling av en felles næringspolitikk samt å gi bedriftene kunnskapsgrunnlag for utvikling av egne strategier. Reiselivsnæringen omfatter flere underbransjer som transport, overnatting, servering, opplevelser og formidlere, og selv om de kan ha felles drivere kan de strategiske implikasjonene være ulike.

På bakgrunn av den relativt komplekse strukturen i reiselivsnæringen og turismens internasjonale karakter, er det naturlig at det er en rekke faktorer som vil ha sterk påvirkning på næringen fram mot 2025. For å tenke strukturert rundt dette er det gjort en analyse av drivkreftene, dvs. hvilke ytre faktorer som har størst påvirkning på næringen. Drivkreftene er inndelt i sikre og usikre drivkrefter, dvs. om drivkreftene har sikkert eller usikkert utfall. Kartleggingen og beskrivelsen av dette, er første skrittet på veien mot scenariobeskrivelsene.

Denne scenarioanalysen er en del av forskningsprosjektet «Reisepol», og gjøres på oppdrag fra Norges Forskningsråd, Forum for Reiseliv med partnere, til sammen 21 bedrifter og organisasjoner (inkludert NHO Reiseliv, LO og Innovasjon Norge). Reisepol består av fem delprosjekter: WP<sup>1</sup>1 Scenarioanalyse, WP2 Arbeidsproduktivitet, WP3 Innovasjon, WP4 Konkurransedyktige reisepakker og WP5 Return on marketing.

## 1.1. Problemstilling

Hvordan kan norsk reiselivsnæring på best mulig vis forberede seg på en usikker fremtid? Hvilke endringer kan komme som næringen bør forholde seg til? Hvilke næringspolitiske temaer bør stå på dagsordenen det neste tiåret? Hvordan skape en best mulig reiselivsnæring? Dette er spørsmål som ligger bak hovedproblemstillingen i denne rapporten som er: hvordan vil norsk reiselivsnæring se ut i år 2025?

Underspørsmålene vi ønsker at scenariene skal gi svar på er følgende:

- Hvordan vil reiselivet utvikle seg geografisk i Norge (by vs. land)?
- Hvordan vil de ulike bransjene utvikle seg (overnatting, servering, transport og opplevelser)?
- Hvordan vil markedet utvikle seg (norsk vs. internasjonalt, ferie/fritid og MICE) inkludert hvor (internasjonalt) vil kundene komme fra?
- Hvordan vil reiselivsorganiseringen se ut?
- Hvordan vil driverne utvikle seg/være innen scenariet?

---

<sup>1</sup> WP: working package, dvs. arbeidspakke

- Hvordan vil verdiskaping og sysselsetting se ut i reiselivsnæringen i 2025?

Det er viktig å understreke at en scenarioanalyse ikke er en prognose. En prognose gir et bilde av den mest sannsynlige og mest foretrukne framtiden, mens scenarier utvikler forskjellige historier om hva som kan skje. Man bruker ikke scenariene for å vite mer om hva som faktisk kommer til å skje i 2025, men for å lage historier som gjør det mulig å forestille seg hvilke fremtider man bør forberede seg på. Hensikten er å bruke historiene som et bakteppe for å ta bedre beslutninger nå, gjennom å utvikle strategier, innovasjoner, investeringer osv. i forhold til hva som *kan* skje.

Problemstillingen er interessant fordi den vider ut bildet for beslutningstakere i reiselivsnæringen, og for byråkratiet rundt, dvs. Nærings- og fiskeridepartementet og andre departementer som omhandler reiseliv, Innovasjon Norge, Fylkeskommuner, Fylkesmennene, kommuner osv.

Scenarioanalysen er ment å gi en forskningsbasert kunnskapsplattform for å utvikle en felles næringspolitisk strategi, og å angi retningen på satsingen for bedriftene og destinasjonene.

## 1.2. Sammendrag scenariene

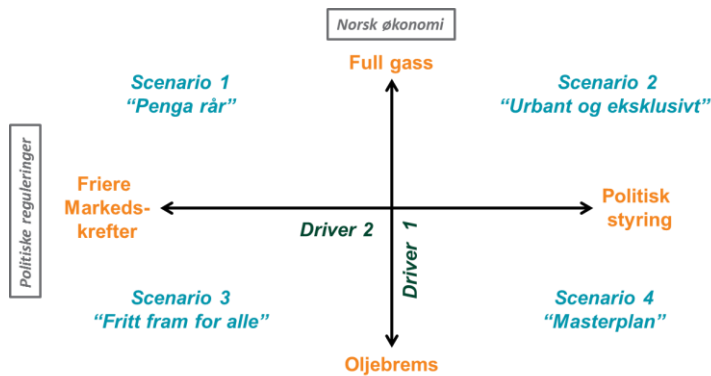
For å komme fram til scenariene er det gjennomført omfattende research, intervjuer og analyser samt gjennomført en prosess med flere workshoper og møter med oppdragsgiverne.

Vi konsentrerte oss om endringer i reiselivets omgivelser, og kartla to typer drivkrefter de sikre og de usikre. De sikre drivkreftene er de som har sikkert utfall og som vi vet vil påvirke reiselivsnæringen fremover. De usikre drivkreftene er de som både er av vesentlig betydning for reiselivsnæringen og som oppleves som usikre, dvs. usikre i den forstand at man ikke kan vite i hvilken retning de vil slå ut i. Under prosessen ble det pekt på flere slike drivkrefter, men de to som ble ansett som viktigst for reiselivsnæringen mot 2025 var to hovedusikkerheter:

- 1) Usikkerhet knyttet til den økonomiske utviklingen i Norge, om den fortsatt kom til å være oljedrevet eller hvorvidt det ville skje endringer som gjorde at norsk økonomi ville oppleve oljebremis
- 2) Usikkerhet knyttet til politiske reguleringer av reiselivsnæringen, om de ville være preget av markedsliberalistiske verdier eller om de ville være preget av mer politisk styring.

Disse to dimensjonene dannet grunnlaget for scenariobyggingen. Når vi krysser de to usikre faktorene fikk vi et utfallsrom over reiselivsnæringens fremtid som vist i figuren under. For å utvikle de ulike scenariene har vi beskrevet hvordan de usikre drivkreftene danner rammen for reiselivet i by vs. distrikt, de ulike bransjene, markedene, organiseringen i reiselivet og hvilke økonomiske konsekvenser dette kan få. I tillegg er de sikre drivkreftene skrevet inn i de ulike scenariene, og vektlagt i større eller mindre grad for å danne basis for historiene.

Figur 1-1 Illustrasjon av scenariokrysset



Resultatet ble de fire scenariefortellingene Penga rår, Urbant og eksklusivt, Fritt fram for alle og Masterplan.

*Penga rår* – en fortelling om en framtid der man ikke trenger reiselivsnæringen. Reiselivsproduktet er dyrt, sentrert i byene og reiselivshub’er rundt i landet, og råkapitalistiske krefter kjøper opp og bidrar til økt lønnsomhet i næringen. Internasjonale cruiserederier har overtatt reiselivet langs kysten, og næringen preges av store resorter, utenlandsk arbeidskraft og industrialisering. Næringen retter seg mot MICE, nye betalingsdyktige markeder og nisjesegmenter.

*Urbant og eksklusivt* – en fortelling om en framtid der reiselivsproduktet er eksklusivt. De store reiselivsbedriftene i byene blomstrer og i distriktet er det omtrent ikke mer reiseliv igjen. Norge er kjent for gourmetrestauranter, merkevarebutikker, arkitektur og design og regnes blant urbane verdensborgere å være en av de mest eksklusive destinasjoner å reise til. Næringen retter seg mot MICE og segmenter med høy kjøpekraft.

*Fritt fram for alle* – er fortellingen om en fremtid der reiseliv er en viktig næring i Norge. Reiselivet blomstrer i by og i distriktet, drevet fram av norske gründere og internasjonale konserner som etablerer opplevelsesturisme og temparker over hele landet. Cruise dominerer langs kysten, og næringen retter seg mot massemarkedene både i nærmarkedene og i de fremvoksende økonomiene.

*Masterplan* – er fortellingen om en fremtid der reiseliv er et sentralt satsingsområde for norske myndigheter, og næringen er preget av en «Gerhardsen» ånd for samlet å bidra til bærekraftig vekst og arbeidsplasser. Staten planlegger og bidrar med virkemidler, og den velorganiserte næringen tilbyr naturbaserte opplevelser, særlig rettet seg mot urbane segmenter i nærmarkedene som har behov for å lade batteriene i naturen.



## 2. Forskningsmetode

### 2.1. Valg av scenariometode

I lys av utviklingen mot økt globalisering, digitalisering av informasjon, reiselivets internasjonale karakter og den ekstremt raske endringstakten i samfunnet, er det viktig og stadig vanskeligere for reiselivsaktører å planlegge og forberede seg på fremtiden. Scenariotilnærmingen er en helhetlig metode som egner seg godt til å få innsikt om hva som kan skje i et gitt felt, dvs. i reiselivsnæringen, i fremtiden. Den gjør oss i stand til å behandle grunnleggende usikre drivkrefter på en strukturert og analytisk måte, og på den måten beskrive ulike mulige fremtider. I tillegg innebærer scenario metodikken en prosessstilnærming, som gjør at scenariofortellingene blir forankret hos alle involverte, noe som gir et felles begrepsapparat og felles plattform å diskutere ut fra.

De tre vanligste scenario metoder er deduktiv, induktiv og inkrementell. *Deduktiv scenariostrukturering* er en prosess der en spesifikk konklusjon logisk og nødvendig følger av et sett med premisser (van der Heijden, 2005). Man starter med å identifisere de driverne som er ment å ha en effekt på det aktuelle emnet. Disse analyseres og sorteres inn i sikre og usikre drivkrefter, for deretter å rangeres etter viktighet. Scenariologikken er da utformet som en konsekvens av de to usikre drivere som utgjør scenariokrysset.

*Induktiv scenariostrukturering* er en prosess der en generell konklusjon er trukket på bakgrunn av erfaring og/eller eksperimentelle bevis, fra empiri til teori. Man starter med å spørre hva vi trenger å si noe om, og deretter genereres fremtidige fragmenter, også kalt snutter. Deretter vurderes den indre konsistensen før man analyserer og samler konsistente fragmenter av scenarier.

*Inkrementell metode* tar man ønsket eller forventet fremtid som utgangspunkt, og forsøker å identifisere de viktigste spørsmålene og truslene som folk er opptatt av. Følgelig identifiserer og utfordrer man forutsetningene, og formulerer mulige motsatte og alternative forutsetninger, og bygger et scenario rundt de ulike temaene som etableres.

Det er viktig å understreke at scenariene ikke er prognoser som er ment å forutsi den mest sannsynlige fremtiden, men at scenariene er ulike historier om mulige fremtidige tilstander om hva som kan skje. Hensikten er ikke å vite mer om 2025, men å bruke disse historiene som et bakteppe for å ta bedre beslutninger i dag. Prosjektet kulminerer i skissering av fire scenarier for reiselivet i Norge i 2025, via fortellinger av de viktigste kulturelle, sosiale, natur- og økonomiske ressurser som samhandler med fremtidige turisternes etterspørsel. Uansett hvilket scenario som vil utfolde seg, vil norsk reiselivsnæring stå overfor en rekke valg og beslutninger om fremtiden.

### 2.2. Beskrivelse av prosessen

Proessen har fulgt den deduktive scenariometoden (van der Heijden, 2005), (Yeoman, 2012), og har bestått av fire trinn.

( 1 ) Vi startet med en litteraturstudie av scenariostudier, sikre og usikre trender og drivere med relevans for reiselivsnæringen. ( 2 ) Deretter gjorde vi en omfattende research for å kartlegge utviklingen og dagens situasjon for den norske reiselivsnæringen. ( 3 ) Videre gjennomførte vi 17 semistrukturerte dybdeintervju med lederne i de deltakende partnerbedriftene i prosjektet, der formålet var å kartlegge de viktigste drivkreftene. Intervjuene ble strukturert etter «the seven questions» metoden, der spørsmålene er utformet slik at de oppfordrer respondenten til å tenke ut av boksen og forestille seg hva som kan skje i fremtiden<sup>2</sup> (Ringland, 2006). ( 4 ) For å

---

<sup>2</sup> 1) Clairvoyant, 2) Good scenario, 3) Bad Scenario, 4) Inheritances from the past, 5) Important decisions ahead and priorities, 6) Constraints in the system and changes that need to be made, 7) Epitaph

identifisere de viktigste sikre og usikre drivkreftene, og dermed utvikle scenariokrysset, ble det gjennomført en workshop med alle partnerbedriftene. Deretter ble scenariokrysset med tilhørende fortellinger først presentert for og kvalitetssikret av faggruppen og deretter av partnergruppen. Avslutningsvis ble det gjennomført en workshop med partnerne, der implikasjoner og næringspolitiske konsekvenser av scenariene ble diskutert.

**Figur 2-1** Illustrasjon på scenarieprosessen



Workshopene har vært ledet av Dr. Ian Yeoman (Victoria University of Wellington), Anniken Enger (Menon), Dr. Kåre Sandvik (Høgskolen i Buskerud og Vestfold) og Dr. Erik W. Jakobsen (Menon).

### 2.2.1. Partnergruppen

Scenarioplanlegging er ofte en del av en politisk prosess som krever deltakelse av sentrale interessenter. Når det gjelder dette prosjektet, skjedde slik deltagelse gjennom Partnergruppen samt en faggruppe. Partnergruppen besto av deltakerne i Forum for Reiseliv samt eksterne aktører som var med å finansiere prosjektet, og fungerte som en overordnet styringsinstans. Deltagerne i Partnergruppen var som følger:

- Thon Hotels
- Rica Hotels
- Carlson Rezidor Hotel Group
- Scandic Hotels
- Choice Hotels Scandinavia
- SAS
- Norwegian
- Color Line
- Hurtigruten Group
- NSB
- VisitOSLO
- Alpinanleggenes landsforening
- Skistar Norge
- Fjord Norge
- NCE Tourism
- Arena USUS (74 bedrifter fra reiselivs-, opplevelses- og kulturnæringen på Sørlandet og Telemark)
- Avinor
- LO
- NHO

- NHO Reiseliv
- Innovasjon Norge

### 3. Norsk reiselivsnæring i dag

Reiselivsnæringen tilbyr infrastruktur for både nordmenn og utlendinger på reise; flyselskaper, bussforbindelser, hoteller, campingplasser, cafeer og restauranter er helt nødvendig for at det skal være mulig å oppleve Norge. De samme tjenestene er også helt nødvendig for at det skal være mulig å drive næringsvirksomhet rundt omkring i landet. Norske regnskapspliktige reiselivsbedrifter stod for en verdiskaping på 53 mrd. kroner i 2012, det vil 2,6 prosent av fastlandsnæringslivets verdiskaping.<sup>3</sup> Reiselivsbedriftene sysselsatte 112 000 mennesker, inkludert deltidsansatte.

#### 3.1. Definisjon av reiselivsnæringen: En pragmatisk tilnærming

Det finnes ingen entydige og objektive kriterier for å definere næringer. For at det skal være meningsfullt å definere en gruppe bedrifter som en næring må det være noen koblinger mellom dem. Næringer kan defineres etter innsatsfaktorer (kraftkrevende industri), produkt (sjømat), aktivitet/prosess (fiskeri og havbruk), teknologi (IKT) eller formål (forsvarsindustri). Reiseliv defineres etter aktivitet, men ikke bedriftenes aktiviteter. Det er kundenes aktiviteter – å reise – som definerer næringen. World Tourism Organizations definisjon illustrerer dette kriteriet: «Turister er mennesker som reiser til og bor på steder utenfor deres vanlige omgivelser for ikke mer enn ett sammenhengende år for rekreasjon, forretning eller andre formål.»

Reiselivsbedrifter defineres som en felles næring på grunnlag av en sterk *komplementaritet* i markedet. Verdien av en flyreise til Tromsø er avhengig av hva slags tilbud som finnes på stedet, og kundenes betalingsvillighet for en hotellseng avhenger av om det finnes gode restauranter, opplevelsestilbud, gode turstier og andre ikke-kommersielle natur- og kulturgoder i området.

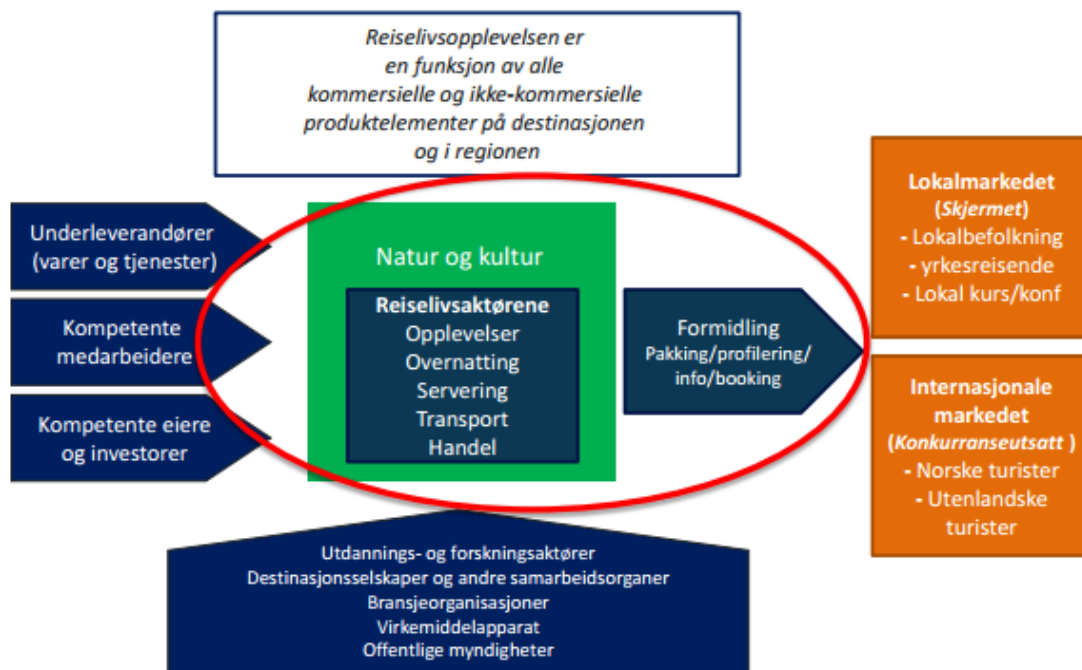
At reiselivsnæringen defineres etter kundenes aktivitet – reise – gir ikke noen klar føring på hvordan næringen skal avgrenses. Ideelt sett bør altså reiselivsnæringen defineres som «bedrifter som selger varer og tjenester til reisende», en avgrensning som bestemmes av egenskaper ved etterspørselen. Denne definisjonen er imidlertid ikke praktisk mulig å anvende til statistiske formål. En pragmatisk tilnærming til å definere næringen er derfor å indentifisere komplementære bransjer som leverer varer og tjenester til reisende. På bakgrunn av denne tilnærmingen inkluderer vi overnatting, servering, transport, opplevelser og formidling i vår definisjon av reiselivsnæringen. Eksempel på formidlingsselskaper er bookingselskaper, turoperatører og reisebyråer.

Definisjonen ovenfor innebærer at butikker ikke er inkludert i vår avgrensning av reiselivsnæringen. Dagligvarer, suvenirer, interiør og sportsutstyr ville være naturlige bransjer å inkludere, men de reisendes andel av disse handelsgruppene vil variere betydelig mellom regioner og destinasjoner. På den annen side kunne vi anført samme innvending mot serverings- og transporttjenester. Lokalbefolkningen i byer og tettsteder spiser og drikker på restauranter, og de benytter Hurtigruten og andre transportmidler. Vi har forsøkt å redusere dette problemet ved å ta ut serverings- og transporttjenester som i hovedsak benyttes av lokalbefolkningen, for eksempel kantiner, catering og lokalbuss. Disse virksomhetstypene er inkludert i SSBs reiselivsstatistikk, noe som innebærer at våre verdiskapings- og sysselsettingstall blir lavere enn de som er oppgitt av SSB og av NHO Reiseliv.

---

<sup>3</sup> Tall for rapporteringspliktige bedrifter, sett bort i fra oljeselskap og somatiske sykehus.

Figur 3-1 Verdisystemet innenfor reiselivsnæringen. Kilde: Menon



### 3.2. Natur og kultur – kjernen i reiselivsproduktet

Natur- og kulturbaserte goder er kjernen i reiselivsproduktet. Alle norske eksportnæringer har blitt utviklet i Norge fordi vi har hatt rik tilgang på naturressurser. Fossefall, fisk og olje-/gassforekomster har vært de viktigste. Betraktet på denne måten er det ikke noe spesielt med reiseliv. Det er tilgangen på uberørt natur, fossefall, dype fjorder, snødekte fjell, fugleliv, lakseelver, midnattssol, stavkirker og fruktblomstring som er næringens (eksogent gitte) naturressurser. Det som skiller reiselivsnæringen fra andre ressursbaserte næringer er imidlertid at ressursgrunnlaget *inngår i produktet*. Mens oljeselskapenes primær oppgave er å høste og omdanne oljeresurser til kommersielle produkter, etterspør reiselivskunder natur- og kulturgodene direkte. Det har én viktig implikasjon; at kundene må komme til ressursgrunnlaget, mens bensinkunder slipper å besøke oljekilden. Dette medfører at reiselivsnæringen blir stedbunden på en helt annen måte enn andre næringer blir. Mens oljevirkomheten i Nigeria kun dreier seg om å finne oljen og få den om bord i et tankskip, foregår det aller meste av reiselivsvirkomheten på stedet hvor natur- og kulturgodene befinner seg. Det er en viktig årsak til at den norske reiselivsnæringen er distribuert tynt utover hele landet og at den dermed er svært fragmentert.

### 3.3. Beskrivelse av de fem reiselivsbransjene

**Overnatting** består av hoteller, pensjonater, moteller, campingplasser, vandrerhjem, ferieleiligheter, turishytter og annen overnatting. De store hotellkjedene Choice, Scandic, Thon og Rezidor, dominerer overnattingsbransjen i Norge, spesielt i og rundt de store byene. I tillegg kommer overnatting som ikke er kommersiell, slik som overnatting i private hytter og hos venner og familie. Den ikke-kommersielle overnattingen er ikke med i vår definisjon til tross for at de reisende som overnatter ikke-kommersielt bidrar til en betydelig økonomisk for reiselivsnæringens relaterte bransjer.

**Servering** omfatter restauranter, kafeer, gatekjøkken og drift av barer og puber. Bredt sett er kantiner og catering også en del av serveringsbransjen. I dette prosjektet er de ikke en del av definisjonen da den reisende i liten grad

benytter seg av og kan benytte seg av dette tilbudet for å spise. Hotellrestauranter er definert som overnatting da disse ikke er skilt ut med egne regnskap fra hotellets drift.

Serveringsnæringen er svært fragmentert og vi finner mange bedrifter. Umoe Catering er den eneste store eierintegrerte kjeden. Næringen generelt sett har hatt et stigende kvalitetsnivå, men det er fremdeles langt igjen til serveringsbedriftene i sin helhet kan betraktes som leverandører av mat- og drikke-*opplevelser*.

**Transport** omfatter bedrifter som frakter passasjerer med jernbane, kyst- og lufttrafikk med passasjerer, innenlandske kyststruter med passasjerer, turbiltransport, rutebiltransport utenfor by- og forstadsområde og passasjertransport på elver og innsjøer. Vanlige rutebiltransporter faller utenfor definisjonen selv om noen av disse kan leverer tjenester til begge markedene. Transportbedriftene skiller seg fra opplevelser, overnatting og servering ved at bedriftene ofte ikke er lokalisert der kundene er. Bedriftene er få og det er her vi finner de største selskapene i næringen.

De store transportselskapene er SAS, Norwegian, Color Line, Hurtigruten, NSB og Fjord1.

**Formidling** består av aktører som reisebyråer, turistkontorer, reisearrangørvirksomhet, guider og reiseledere. Reisebyråer og turoperatører er helt frikoblet fra destinasjonene og reisemålene. Hovedkontorene er gjerne sentralisert, mens utsalgsstedene befinner seg der kundene bor. Her finner vi også få og relativt store selskaper. Via Travel, Berg Hansen Ving og Star Tour er blant de største aktørene.

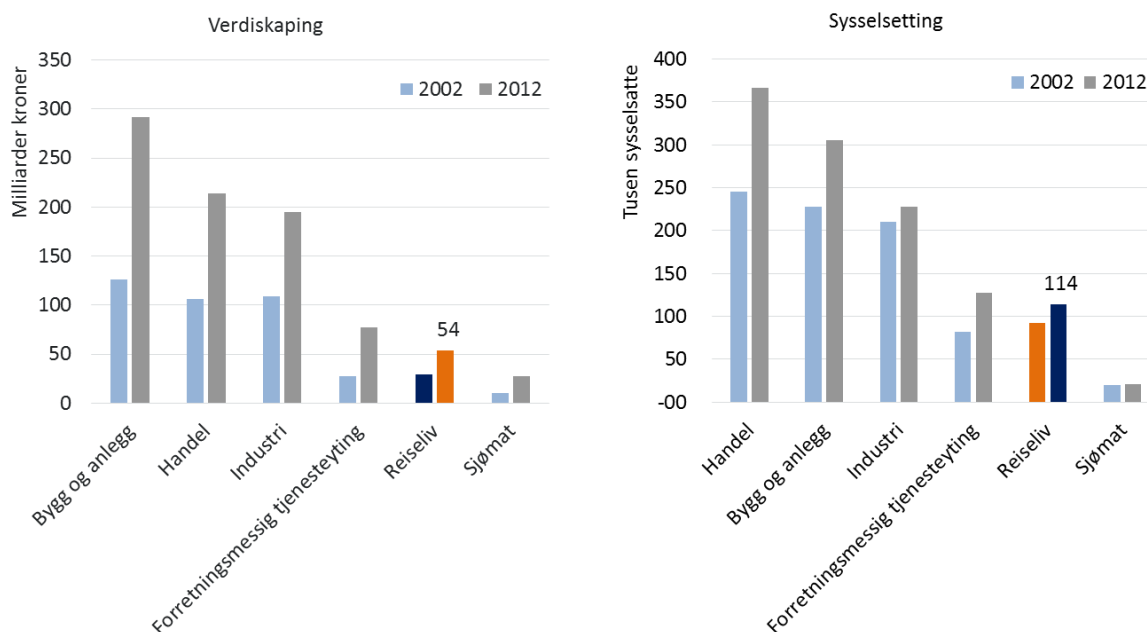
### 3.4. Sysselsetting og verdiskaping i norsk reiselivsnæring

Norsk reiselivsnærings fem bransjer stod for en verdiskaping på 54 mrd. kroner i 2012, en vekst på 83 prosent fra 2002 i løpende priser. Ifølge nasjonalregnskapstall var norsk økonomis totale verdiskaping på 2 600 mrd. kroner i 2012, noe som innebærer at reiselivsnæringen stod for omtrent 2 prosent av den totale økonomiske verdiskapingen (BNP) i landet. Andelen av BNP har vært relativt stabil det siste tiåret.

Reiselivsnæringen sysselsatte 114 000 ansatte i 2012, en vekst på 24 prosent fra 2002. Ifølge registerbasert sysselsettingsstatistikk var det sysselsatt 2,6 millioner mennesker i Norge i 2012. Reiselivsnæringen er en arbeidsintensiv tjenesteytende næring og står for 4,5 prosent av alle sysselsatte. Reiselivsnæringens andel av sysselsettingen er med andre ord mer enn dobbelt så stor som næringens andel av verdiskapingen i Norge.

For å sette størrelse og utvikling i reiselivsnæringen i perspektiv, har vi valgt ut fem referansenæring som sammenligningsgrunnlag: bygg og anlegg, handel, industri, forretningsmessig tjenesteyting og sjømat. Disse referansenæringene er valgt ut fordi de, som reiselivsnæringen, enten er arbeidsintensive, eksportrettede eller begge deler. Som figuren under viser er reiselivsnæringen langt mindre enn næringer som bygg og anlegg og handel, mens den er større enn den mye omtalte sjømatnæringen. Når man ser på sysselsettingstall er reiselivsnæringen relativt større i forhold til referansenæringene da reiselivsnæringen er mer arbeidsintensiv enn referansenæringene. Sysselsettingsveksten i reiselivsnæringen har vært på 24 prosent fra 2002 til 2012, noe som er lavere enn innen handel, bygg og anlegg og forretningsmessig tjenesteyting, men høyere enn industrien og sjømat. Handel samt bygg og anlegg har opplevd den sterkeste sysselsettingsveksten.

**Figur 3-2 Verdiskaping og sysselsetting i utvalgte norske næringer. Rapporteringspliktige bedrifter. Kilde: Menon / Soliditet (2014)**



Reiselivsnæringen er som andre norske eksportnæringer, i en utsatt posisjon. Norsk økonomi vokser raskere enn økonomiene i våre viktigste markeder og kronekursen har styrket seg gradvis mot amerikanske dollar og euro fra finanskrisen til midten av 2013<sup>4</sup>. Den norske prisnivået er også langt høyere enn hos våre viktigste handelspartnere. I realiteten konkurrerer reiselivsnæringen på pris mot utlandet, samtidig som næringen konkurrerer om kapital og arbeidskraft mot andre næringer i Norge.

### 3.5. Norsk reiselivsnærings internasjonale konkurransevne

Etter hvert som nordmenn er blitt rikere reiser vi mer – både i ferie- og yrkessammenheng. Rikdommen har naturlig nok medført at norske lønninger blir stadig høyere. Dermed er norsk reiselivsnærings kostnadmessige konkurransevne blitt svekket år for år. Det er dyrt å kjøpe tjenester av andre nordmenn, og for utlendingene er Norge et dyrt reisemål.

Etterspørselen etter reiseliv er svært inntektselastisk. Når mennesker blir rikere, benytter man, alt annet holdt likt, en større andel av budsjettet på å reise. BNP per innbygger økte samlet med 44 prosent i Norge fra 2002 til 2012, justert for inflasjon. Nordmenn har i samme periode økt antall reiser med 3 prosent, det er utenlandsreisene som vokser og ikke innenlandsreisene, med hhv. 76 vekst mot 20 prosents reduksjon<sup>5</sup>.

I Norge er arbeidsintensive eksportnæringer i kostnadsskvis. For det første innebærer sentraliserte lønnsforhandlinger en relativt enhetlig lønnsvekst over ulike næringer i landet. Enhetlig lønnskostnadsvekst over ulike næringer og bedrifter innebærer at bedrifter som ikke klarer å øke produktiviteten i samme grad som den tariffbestemte lønnsveksten blir mindre lønnsomme over tid. Dersom utviklingen fortsetter lenge nok vil bedriften gå konkurs. I en situasjon der lønnsforhandlingene foregår lokalt vil ikke bedrifter med lav produktivitetsvekst måtte følge den generelle lønnsveksten i samme grad, og bedriftene kan opprettholde

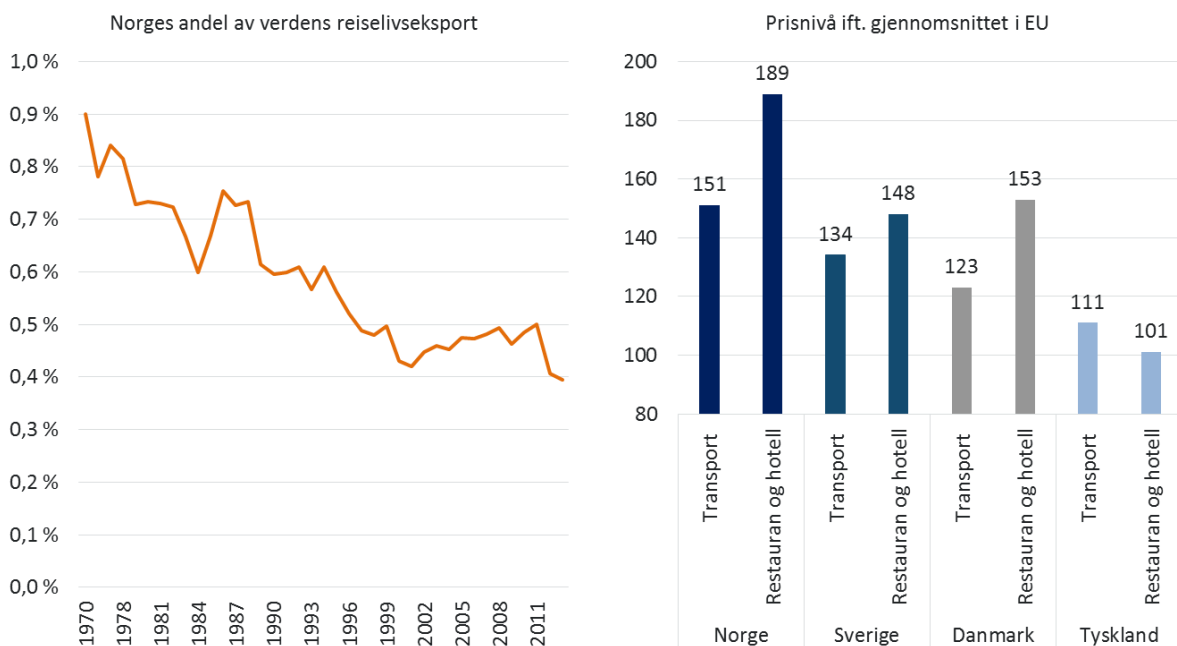
<sup>4</sup> Sett bort i fra svekkelse av kronen fra sommeren 2013 til svakeste nivået på flere år 4. februar 2014 med NOK/EUR=8,52. Utover våren 2014 har norsk krone igjen styrket seg mot euro og lå per 12.05 på 8,13 NOK/EUR. Kilde: <http://www.norges-bank.no/no/prisstabilitet/valutakurser/eur/>, nettside besøkt 13.08.14.

<sup>5</sup> Kilde: <https://www.ssb.no/statistikkbanken/selectvarval/saveselections.asp>. Nettside besøkt 15.05.14

lønnsomheten lengre på bekostning av lønnsutviklingen. Den norske frontfagmodellen innebærer at man tar hensyn til industriens konkurransevne, en ordning som virker dempende på den generelle lønnsveksten. Likevel har den kapitalintensive industrien lettere for å øke produktiviteten enn service- og arbeidsintensive næringer som reiselivsnæringen. En slik logikk innebærer at arbeidsintensive eksportnæringer som reiselivsnæringen gradvis taper konkurransevne internasjonalt og gradvis blir mindre lønnsom og dermed også mindre attraktiv i arbeidsmarkedet.

Figuren under til venstre viser utviklingen i Norges andel av verdens reiselivseksport de siste ti årene. Verdens handelsorganisasjons eksporttall viser at Norges andel av verdens reiselivseksport ble sterkt redusert fra 1970 til 1999. I det påfølgende tiåret styrket Norge sin internasjonale posisjon, mens tallene for 2012 og 2013 tyder på en nedgang igjen. Internasjonal prisstatistikk viser at det norske prisnivået på transport, overnatting og servering er langt høyere enn i Europa ellers. Norske transportpriser ligger 51 prosent over EU-gjennomsnittet, mens restaurant og hotellprisene er 89 prosent over gjennomsnittet for EU. Se figuren under til høyre.

**Figur 3-3 a) Norges andel av verdens reiselivseksport. b) Prisnivå i forhold til gjennomsnittet for EU (27 land) Kilde: WTO (2014), SSB (2014) og Menon (2014)**



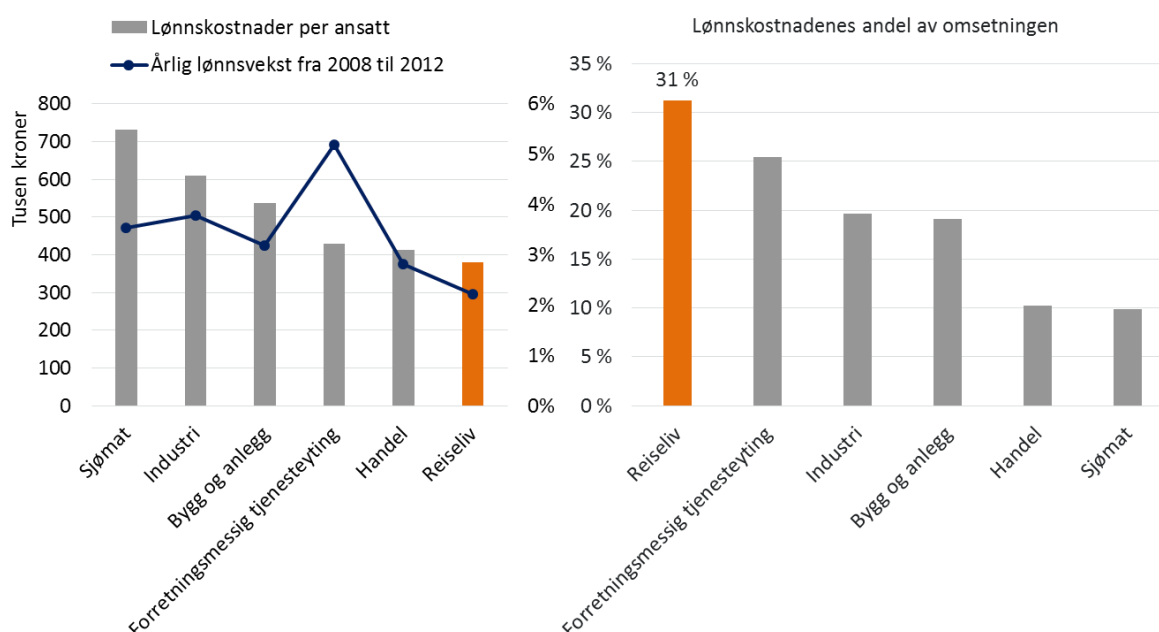
De sentraliserte lønnsforhandlingene i Norge har altså bidratt til at vi har en sammenpresset lønnsstruktur med relativt høyt lønnsnivå blant ufaglært og lavutdannet arbeidskraft sammenlignet med andre land, en type arbeidskraft som er svært viktig for hoteller, restauranter, utesteder, transportselskaper og campingplasser. Ifølge OECD vokste norske lønninger innen reiselivsnæringen med 34 prosent fra 2000 til 2010, en sterkere vekst enn blant annet Sverige (15 prosent), Danmark (27 prosent) og Tyskland (-1 prosent). Den norske reiselivsnæringen har et lønnsnivå som er omtrent 30 prosent høyere enn andre nordiske land og over dobbelt så høyt som innen reiselivsnæringen i Tyskland. På grunn av den generelle økonomiske utviklingen i Norge har den norske kronen også styrket seg de senere årene. Fra 2004 til 2013 er norsk krone blitt 7 prosent sterkere i forhold til Euro og 13 prosent i forhold til amerikanske dollar. Norsk krone har også styrket seg mot dansk og svensk krone (hhv. 7 % og 2 %). De nevnte utviklingstrekkene er blant hovedårsakene bak den negative utviklingen innen norsk reiselivsnærings andel av verdens reiselivseksport.

Stabiliseringen av Norges andel av verdens reiselivseksport på 2000-tallet kan nok delvis forklares med at billettprisene på fly har blitt billigere de siste ti årene<sup>6</sup>. Den relativt sterke prisnedgangen på fly, opprettelse av langt flere internasjonale ruter og framveksten av flere nye konkurrerende flyplasser i Sør-Norge, har gjort at Norge er blitt mer tilgjengelig for utlendinger, og omvendt; at utlandet har blitt mer tilgjengelig for nordmenn. I tillegg er realprisen på hotellrom redusert over samme periode. Restaurantprisene har derimot vært stigende i forhold til den generelle prisveksten.

### 3.6. Kostnadspresset i reiselivsnæringen

Reiselivsnæringen er altså generelt sett svært arbeidsintensiv. Det kreves mange sysselsatte for å drive innen spesielt overnatting, servering og opplevelser, mens transport og formidling er noe mer kapitalintensivt. At reiselivsnæringen er arbeidsintensiv innebærer at lønnskostnadene er viktige for næringens kostnadmessige konkurransevne og at store deler av inntektene i reiselivsnæringen går til å betale lønn til de mange ansatte. Figuren under til venstre viser at reiselivsnæringen har et relativt lavt lønnsnivå sammenlignet med de andre utvalgte næringene. En høy andel sesong- og deltidsansatte, lavt utdanningsnivå, og en høy andel arbeidstakere med innvandrerbakgrunn er noen av årsakene til det lave lønnsnivået. Reiselivsbedrifter har holdt lønnsveksten så lav som mulig for å opprettholde sin internasjonale konkurransevne de senere årene. Regnskapsdata viser at 31 prosent av omsetningen innen reiselivsnæringen går til å lønne arbeidstakerne. Til sammenligning står lønnskostnadene for 15 prosent av omsetningen i hele næringslivet.<sup>7</sup>

Figur 3-4 a) Lønnskostnader per ansatt og årlig vekst i lønnskostnader per ansatt i løpende priser og b) Lønnskostnadene som andel av omsetningen in 2012. Kilde: Menon / Soliditet (2014)



### 3.7. Utviklingen er bedre i byene enn i distriktene

Det er store forskjeller mellom reiselivsnæringen i byene og distriktene. Reiselivsnæringen i byene er generelt mer produktiv og lønnsom enn i distrikts-Norge. Dette skyldes flere faktorer. For det første nyter

<sup>6</sup> Tall fra SSB viser at realprisene var 24 prosent lavere i 2012 i forhold til 2002, justert for generell prisstigning.

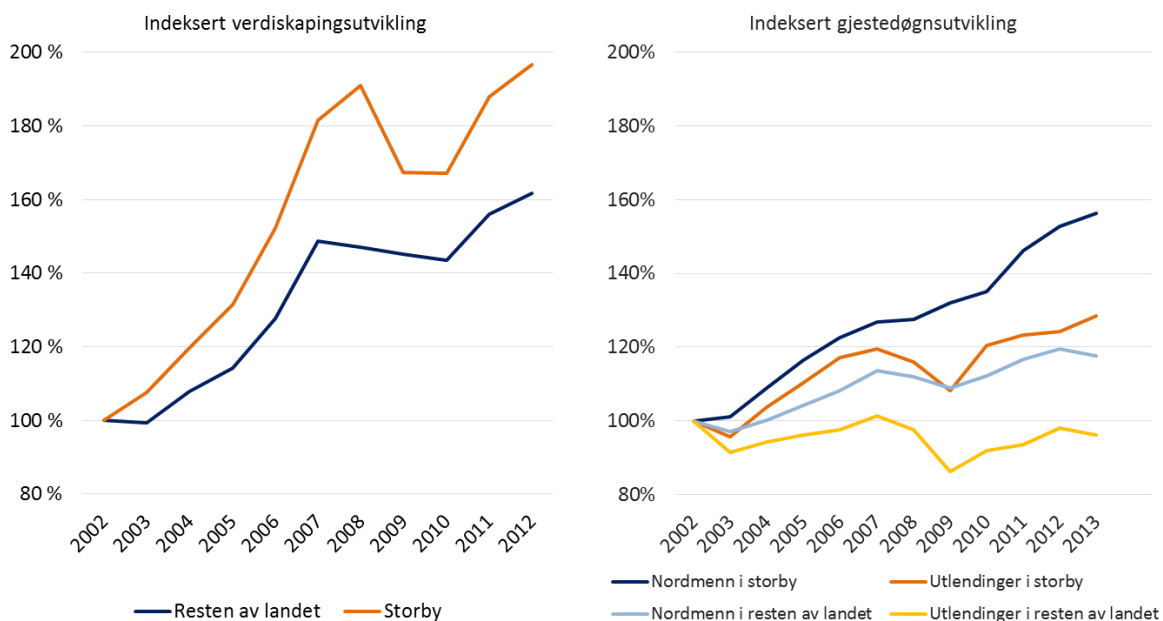
<sup>7</sup> Sett bort i fra oljeselskap, helseforetak og finans.



overnattingsbransjen i byene godt av et langt større yrkes- og konferansemarked enn overnattingsbedrifter i rurale strøk. Yrkesmarkedet bidrar til at man kan ta høyere priser og ha høyere jevnere aktivitet gjennom hele året. For det andre nyter servering og opplevelse godt av store lokalk markeder i byene. Restauranter, cafeer, konserter og museer selger først og fremst til lokalbefolkningen, og er langt fra like avhengig av tilreisende for å oppnå lønnsomhet. I distriktene lever reiselivsnæringen i større grad av *turister* og er derfor i større grad i internasjonal konkurranse enn reiselivsnæringen i byene. Dermed er distriktsreiselivet mer følsomt overfor valutakursendringer og lønnsvekst enn reiselivet i byene.

Det finnes likevel mange eksempler på at reiselivsnæringen i mindre sentrale strøk også går godt, spesielt i området hvor man har klart å skape opplevelsesbaserte produkter. I Troms har reiselivet opplevd en stor opptur med framveksten av nordlysturismen de senere år, noe som har ført til høy kapasitetsutnyttelse på hotellene gjennom store deler av året i Tromsø. Opprettelsen av charterfondet for Nord-Norge legger til rette for ytterligere vekst i nordlysturismen i årene som kommer. Det har også vært vekst i spesielle segmenter som havfisketurisme (Enger, Iversen, & Iversen, 35/2013), fjellklatring og vandreturisme, både i Nord-Norge og andre deler av landet.

**Figur 3-5 a) Indeksert verdiskapingsutvikling innen overnatting. b) Indeksert utvikling innen hotellgjestedøgn. Storbyene er Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger. Kilde: Menon/Soliditet (2014) og SSB (2014)**



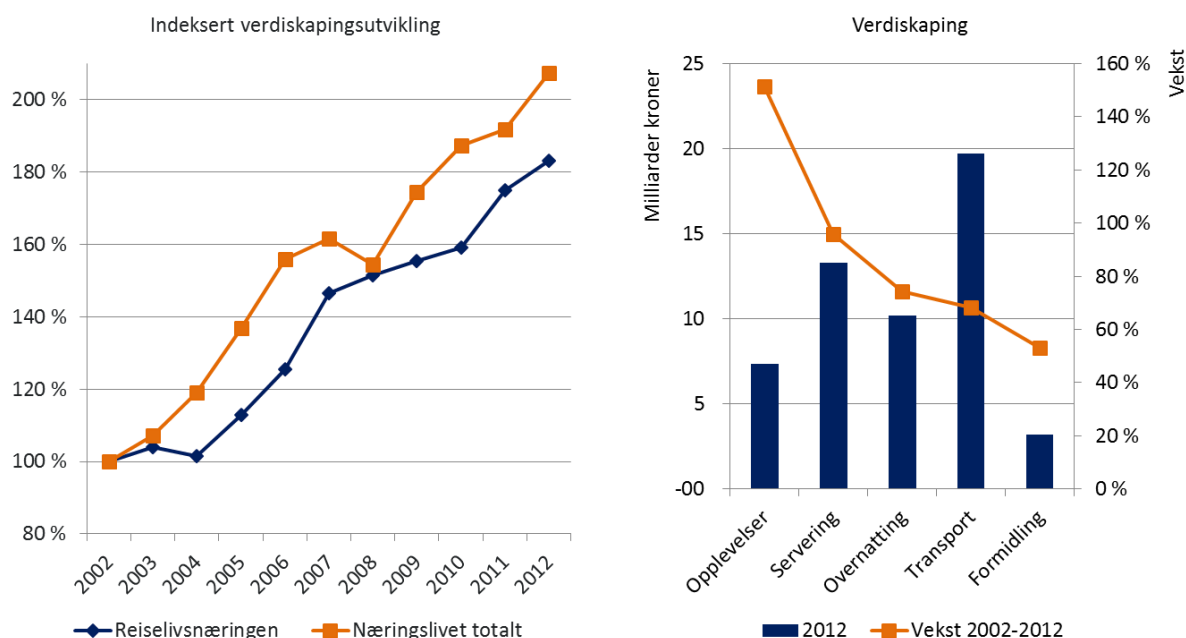
### 3.8. Utviklingen i norsk reiselivsnæring, og de ulike bransjene

Norsk reiselivsnærings internasjonale konkurransevne tilsier at reiselivsnæringen er i en vanskelig kostnadsskvis, hvor hensynet til internasjonale priser må veies opp mot lønnsomhet og lønnsutvikling i Norge. Figuren under til venstre viser at norsk reiselivsnærings verdiskapingsvekst har vært på 83 prosent fra 2002 til 2012, mens fastlandsnæringslivet har hatt en vekst på 107 prosent den samme perioden. Reiselivsnæringen er altså i relativt sterk vekst, men ikke like sterk som næringslivet generelt, hvor store og produktive næringer som finans, kunnskapstjenester og maritime næringer trekker opp tallene. At verdiskapingsveksten har vært svakere enn i resten av næringslivet betyr at reiselivsnæringen har blitt relativt mindre betydningsfull for landets økonomi som helhet.

Figuren under til høyre viser verdiskapingsveksten i reiselivsbransjene fra 2002 til 2012. Transport er den største bransjen med hensyn til verdiskaping og den mest kapitalintensive. Flere av landets største reiselivsbedrifter, som blant annet Norwegian, NSB, Color Line og Widerøe ligger innunder denne bransjen.

Opplevelsesbransjen har opplevd klart sterkest verdiskapingsvekst de siste ti årene. Opplevelsesveksten drives både av en sterk offentlig satsning på kultur, samt en sterk etterspørselsvekst etter aktivitetsturisme. Serveringsbransjen har også hatt god verdiskapingsvekst, noe som skyldes økt bruk av at serveringstjenester av lokalbefolkningen. Servering er en inntektselastisk tjeneste, man bruker mer penger ute på restaurant og cafe når den disponible inntekten etter faste utgifter til nødvendige goder som mat og hus øker. Overnattingsbransjen har opplevd en knekk i verdiskapingsveksten etter 2009, noe som kan komme av stagnerende utvikling innen utenlandske gjestedøgn og stagnerende utvikling i rompriser og inntekt per disponible rom. At formidlingsbransjen har svakest verdiskapingsutvikling av de fem reiselivsbransjene, skyldes i stor grad at utviklingen på internett, og at mange finner informasjon og booker selv.

**Figur 3-6 a) Utvikling innen verdiskaping i fastlandsnæringslivet og reiselivsnæringen. B) Verdiskaping i 2012 samt verdiskapingsutviklingen fra 2002 – 2012 innen reiselivsbransjene. Løpende priser.<sup>8</sup> Kilde: Menon / Soliditet (2014)**



Servering er bransjen som sysselsetter flest mennesker innenfor reiselivsnæringen, med omtrent 43 000 ansatte i 2012, inkludert deltids- og sesongansatte. Serveringsbedriftene er som regel svært arbeidsintensive, med lav verdiskaping per årsverk, se figuren under. En av årsakene er at bransjen består av svært mange små bedrifter med mange deltidsansatte og lavt utdanningsnivå, noe som blant annet skyldes lave oppstartskostnader sammenlignet med mange andre bransjer og at man *kan* drive med ufaglært arbeidskraft. Regnskapsdata viser at 30 prosent av serveringsbedriftene er mindre enn fem år gamle, mot 6 prosent for næringslivet generelt.<sup>9</sup> Lave oppstartsbarrierer og lave kompetansekrav innebærer også at mange sysselsatte med utenlandsk bakgrunn starter opp og arbeider i bransjen. Hele 40 prosent av arbeidskraften innen servering har utenlandsk bakgrunn.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> SAS er tatt ut av tallmaterialet pga. at en omorganisering av selskapet i 2008 gjorde at SAS ikke har vært rapporteringspliktig til Norge siden 2009.

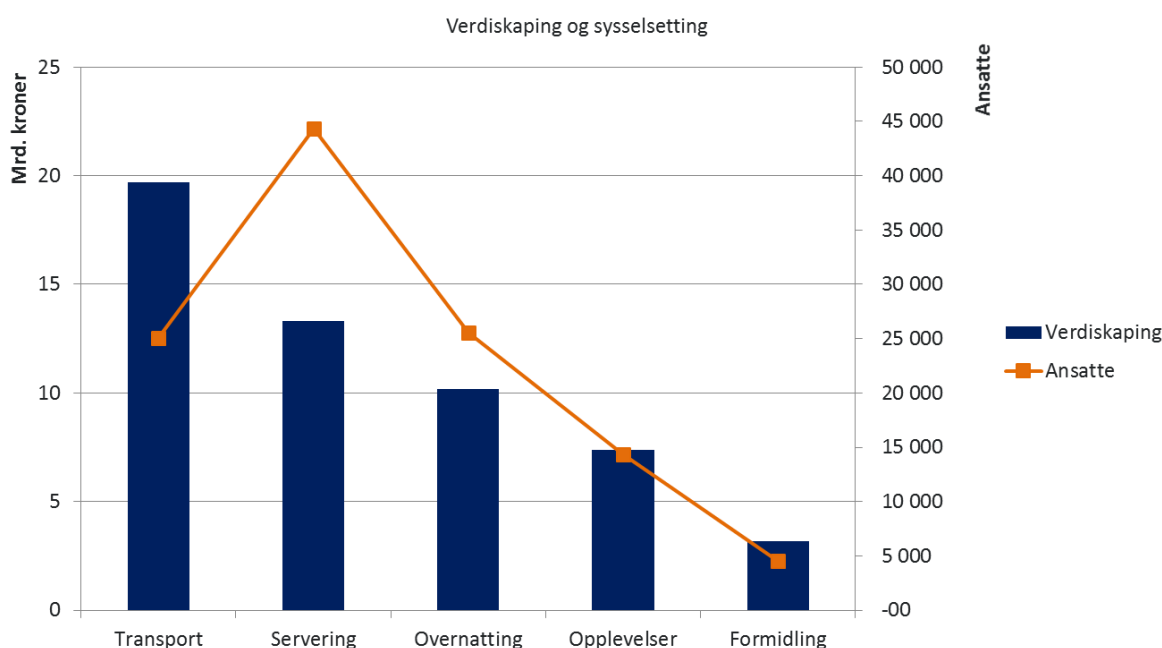
<sup>9</sup> Bedrifter med ansatte og over en million kroner i omsetning i 2012.

<sup>10</sup> Spesialutkjørte SSB-tall for Menon.

Overnattingsbransjen er også arbeidsintensiv med lav verdiskaping per årsverk. Overnattingsbransjen sysselsetter 25 500 ansatte i Norge og er dermed noe større enn transportbransjen med hensyn til sysselsetting. Overnattingsbransjen er ikke dominert av småbedrifter slik som serveringsbransjen, men en likhet mellom disse bransjene er at arbeidskraften har et lavt utdanningsnivå og at svært mange har utenlandsk bakgrunn.

Transport er en kapitalintensiv bransje og har den klart høyeste arbeidsproduktiviteten i reiselivsnæringen. Verdiskapingen innen transportbransjen er dominert av store selskaper; hele 89 prosent av verdiskapingen i bransjen foregår i bedrifter med over 100 mill. kroner i omsetning. Alt annet likt, er store bedrifter mer produktive enn andre bedrifter på grunn av utnyttelse av diverse skalafordeler i drift og markedsføring.

**Figur 3-7 Antall ansatte og verdiskaping per årsverk i reiselivsbransjene i 2012. Kilde: Menon (2014) og SSBs strukturstatistikk (2014)**



### 3.9. Utvikling i cruisenæringen

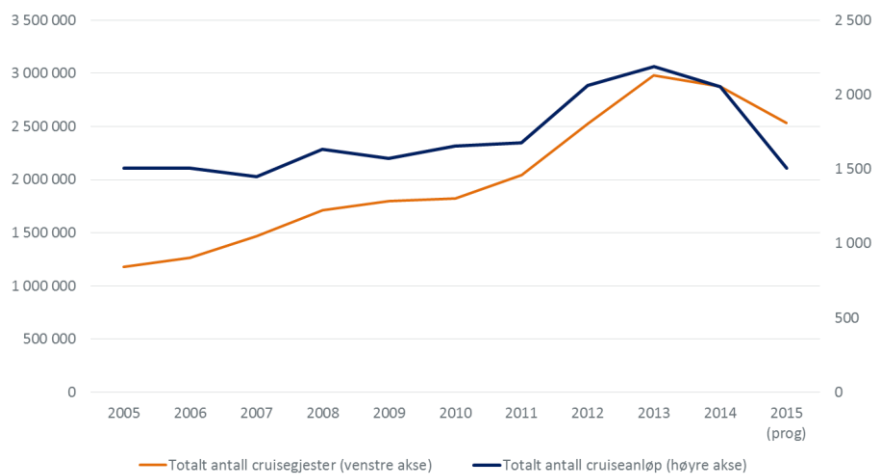
Ovenstående kapitler har omtalt det landbaserte reiselivet, som beregnes ved hjelp av norske regnskapstall. Cruise er en bransje som kommer på siden av disse tallene, da cruiserederiene er registrert i utlandet og dermed ikke registreres i norske regnskapsdatabaser. Det innebærer også at mesteparten av cruisepassasjerenes kostnader med transport, overnatting, servering osv. på cruiseskipene, havner i utlandet. De besøkene cruisepassasjerene har i land, er imidlertid svært interessante for norsk reiselivsnæring. Mens rene overnattingsbedrifter taper på en økning i cruise, har både serverings-, transport- og opplevelsesbransjen mulighet for å tjene på segmentet.

Det er gjort flere undersøkelser for å kartlegge cruiseturistenes forbruk på land i Norge, men resultatene er beheftet med usikkerhet. Vestlandsforskning har sammenfattet de ulike undersøkelsene, og finner at de metodisk ikke holder mål og at det er vanskelig å sammenligne de ulike undersøkelsene (Brendehaug, 2013). Den mest omfattende undersøkelsen er gjennomført av Grontmij/Carl Bro (2010) der gjennomsnittlig forbruk per

cruise gjest per landbesøk ble estimert til 550 kroner og forbruk per cruise gjest per Norgesbesøk på 2.970,-. Total omsetning fra cruiseturistenes landbaserte forbruk, inklusiv ekskursionsjoner ble beregnet til omtrent 2 milliarder kroner i 2010.

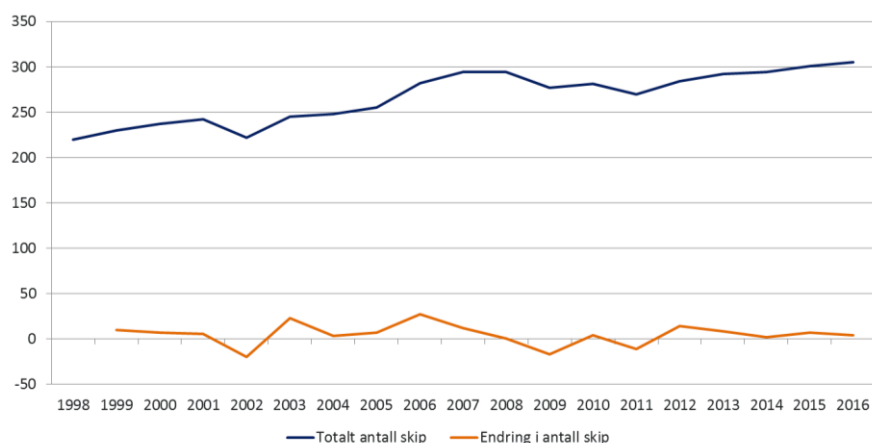
Etter mange år med kraftig vekst i cruisenæringen, begynner man imidlertid nå å se en oppbremsing av veksten. 2014 var det første året Norge hadde nedgang i cruisetrafikken, både antall skip og antall cruise gjester sank med hhv. 6 og 4 prosent. Prognosene for 2015 tyder også på at det særlig er antall anløp som går ned, mens skipene som kommer er større slik at nedgangen i antall passasjerer ikke bli like stor.

**Figur 3-8 Antall cruiseanløp og cruisepassasjerer i Norge 2005-2015 (kilde: Cruise Norway)**



Globalt ser man også et betydelig fall i bestilling av nye cruiseskip, med 34 bestillinger/leveranser i treårsperioden 2008 – 2010 mot 35 bestillinger som skal leveres i seksårsperioden 2011-2016 (Mintel, September 2012). Selv om gjennomsnittlig kapasitet fortsetter å øke fordi skipene som bygges er større, vil dette utgjøre en utflating av veksten for bransjen, se figur under.

**Figur 3-9 Verdens cruiseflåte. Antall skip og endring i antall skip per år fram til 2016 (Kilde: Cruise Industry News Europe)**



Samtidig opprettholder næringen forventningene om 30 millioner årlige passasjerer i 2022, men man forventer at veksten blir forsinket slik at målet ikke nås før et par år senere. Optimismen skyldes først og fremst fortsatte investeringer fra de store selskapene og gradvis bedre økonomisk utvikling etter finanskrisen. Investeringene

forutsetter imidlertid en akseptabel avkastning på kapitalen. Og det hersker bekymring rundt marginene med tanke på reduserte billettpriser kombinert med økte drivstoffkostnader.

Fordelt på nasjonalitet er det amerikanske markedet det klart største i verden, med ca. 11 millioner passasjerer. Deretter følger det europeiske markedet med ca. 6 millioner passasjerer, hvorav ca. 75 prosent reiser på cruise i egen region, altså Europa. Ser man det europeiske utreisemarkedet under ett er det Storbritannia som er det største markedet, med 1,7 millioner cruisepassasjerer i 2012. Deretter følger Tyskland, med 1,5 millioner, Italia 835' og Spania med 576' passasjerer.

Utviklingen i cruisenæringen vil i stor grad påvirkes av den økonomiske utviklingen i Norge, da et dyrere reiselivsprodukt vil skyve flere Norgesturister fra land til cruise, mens et rimeligere reiselivsprodukt vil både kunne føre til at flere turister velger å reise på land enn på cruise, og/eller at cruisepassasjerenes forbruk i land blir høyere. Utviklingen vil også påvirkes av politiske beslutninger. Norge har i dag ingen overordnet strategi rundt cruise, og i dag er det lite reguleringer på hvor cruiseskipene kan seile, hvor store skipene kan være, begrensninger på utslipp, begrensninger på antall passasjerer i land osv. Et alternativ er at det ble laget en nasjonal cruisestrategi, der Norge inntok bevisste standpunkt rundt hva man ønsker med cruisenæringen.

### 3.10. Reiselivsorganiseringen i Norge

Reiselivsnæringen består av mange små bedrifter fra flere bransjer, som alle leverer at å selge tjenester til mennesker på reise. Bedriftene er komplementære på den måten av de er stedbundne og avhengig av hverandre for å kunne levere et helhetlig opplevelsesprodukt til turistene. Det er dermed behov for å koordinere totaltilbudet, sikre kvalitet på alle produkter og behov for å markedsføre de ulike destinasjonene mot relevante målgrupper. Dette er basisen for at reiselivsnæringen i Norge og de fleste land har utviklet et organisasjonsapparat som er geografisk basert, og som ivaretar slike fellesgoder.

I Norge er det 146 reisemålsselskaper i Nord-Norge (Lundblad & Enger, 2013), hvorav fire landsdelsselskaper (Fjord Norge, NordNorsk reiseliv, Trøndelag Reiseliv og Visit Sørlandet), tre fylkesselskaper og 12 tematiske selskaper.

I tillegg er det 134 autoriserte turistkontorer, og 26 ikke autoriserte turistkontorer. Disse har kun ansvar for informasjonsaktiviteter og kan være direkte underlagt kommuner eller andre organisasjoner.

Innovasjon Norge har ansvaret for å markedsføre Norge som turistdestinasjon, og follefordelingen mellom Innovasjon Norge, landsdelsselskapene, destinasjonsselskapene og reiselivsbedriftene i forhold til markedsføring, er tenkt som vist i figuren under. Innovasjon Norges hovedkontor og utekontor er på toppen med hovedansvar for profilmarkedsføring av hele Norge, deretter landsdelsselskapene med ansvar for profilmarkedsføring av de ulike landsdelene, etterfulgt av destinasjonsselskaper med ansvar for salg, produktutvikling og vertskapsfunksjoner. Reiselivsbedriftene forholder seg til destinasjonsselskapet, som blir en formidler mellom bedriftene og selskapene over.

Arbeidet med å restrukturere reisemålsselskapene ble igangsatt som et femårig prosjekt i oktober 2012, med rammer gitt i den rød-grønne regjeringens reiselivsstrategi. Det fremgår av de blå-blå Sundvolden-erklæring at også denne regjeringen ønsker å samle ressursene i større reisemålsselskaper. Undersøkelser viser at de ansatte bruker i gjennomsnitt om lag 30 prosent av sin tid til å skaffe finansiering, slik at en effektivisering av finansieringsordninger vil bidra til økt produktivitet (Jakobsen E. W., 6/2011).

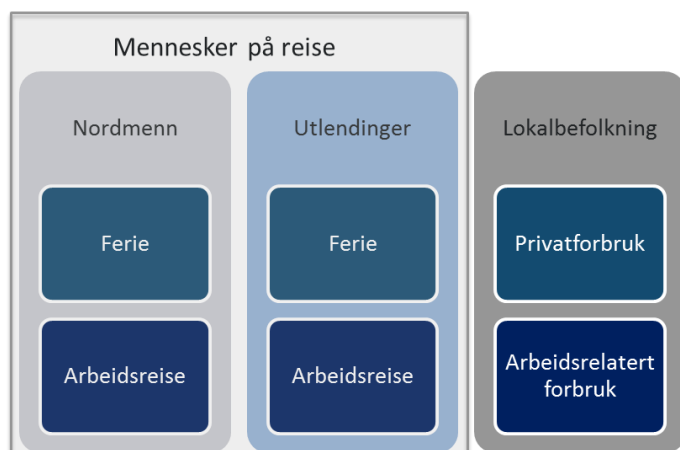
Figur 3-10 Rollefordeling mellom Innovasjon Norge, landsdels-selskapene, destinasjonsselskap og bedrifter når det gjelder profilering og markedsføring



## 4. Norsk reiselivsnærings viktigste markeder

Hvem er kundene til norsk reiselivsnæring? Reiselivsnæringen selger tjenestene sine til lokalbefolkning og reisende, nordmenn og utlendinger, turister og arbeidsreisende.

Figur 4-1 Overordnet segmentering av norsk reiselivsnærings kunder. Kilde: Menon



### 4.1. Reiselivsnæringen lever av mennesker på reise og lokalbefolkning

Reiselivsnæringen defineres som en felles næring på bakgrunn av at bedriftene i næringen selger tjenester som forbrukes av mennesker på reise. Reisende trenger overnatting, servering og transport, og betaler i tillegg for kultur- og naturopplevelser samt tjenester fra formidlere som turoperatører, reisebyråer, bookingportaler og så videre. Bransjene overnatting, transport, servering, opplevelser og formidling er altså definert i reiselivsnæringen på bakgrunn av kundenes aktivitet – å reise. Samtidig selger mange reiselivsbedrifter til lokalbefolkningen i tillegg til reisende. På grunn av manglende data er umulig å skille ut hvor stor andel av hver bedrifts omsetning som selges til henholdsvis lokalbefolkningen og mennesker på reise, men under følger en gjennomgang av hver enkelt bransjes kundegrupper.

**Overnattingsbransjen** lever stort sett av mennesker på reise, da den primære tjeneste bransjen produserer er *overnatting*, noe som er mindre relevant for lokalbefolkningen. Samtidig tjener hotellene penger på møte- og konferansevirksomhet kjøpt av bedriftene i lokalmarkedet.

**Transportbransjen** lever både av mennesker på reise og av lokalmarkedet. De fleste transportselskapene selger tjenestene sine til turister eller arbeidsreisende, og en andel av kundene er dagpendlere. Pendlere er forsøkt ekskludert fra omsetningen i reiselivsnæringen ved at lokal kollektivtransport ikke er med i reiselivspopulasjonen. Noen reiselivsbedrifter og da særlig NSB og til en viss grad langdistansebussene får sin omsetning fra pendlere. Taxibransjen er også inkludert i næringen og lever i stor grad av lokalbefolkningen.

**Serveringsbransjen** selger både til reisende og lokalbefolkning og andelen vil variere fra sted til sted. Serveringssteder i distriktet er ofte svært avhengig av reisendes forbruk, særlig i høysesongen, mens serveringssteder i byene kan leve av lokalbefolkningen, mens turistene blir tilleggsomsetning i høysesongen. Samtidig er mye av byenes attraksjonskraft knyttet til serveringstilbudet; restauranter, barer, utesteder og klubber trekker mennesker til Oslo, Stavanger, Bergen, Trondheim og Tromsø fra både inn- og utland.

**Opplevelsesbransjen** er en svært variert bransje som består av museer, teatre, sirkus, skianlegg, festivaler og guideselskap. De store kulturinstitusjonene i byene selger en stor andel av billettene sine til lokalbefolkningen, det samme med mindre festivaler, mens skisteder i distriktene hovedsakelig selger til reisende.

**Formidlingsbransjen** selger sine tjenester utelukkende til reisende, men bedriftene lever i svært stor grad av å selge reiser ut av landet.

## 4.2. Det er flere feriereiser enn arbeidsreiser, men større vekst innen arbeidsreiser

Et problem når man ønsker å analysere utviklingen i norsk reiselivsnæring er at statistikken er noe mangelfull. Reiselivsnæringens bransjer er svært forskjellige og hver enkelt bransjes statistikker varierer i tilgjengelighet og type informasjon. Overordnet segmentering av kundene inn i nordmenn, utlendinger og lokalbefolkning med underkategoriene relatert til hvorvidt formålet med reisen er ferie/fritids eller jobbrelatert er relevant for alle reiselivsbedrifter, men finnes ikke som kategorier i offisiell overnattingsstatistikk. Inndeling i utlendinger og nordmenn finnes, men ikke videre inndeling i ferie/fritid og yrkesreiser. Euromonitor utfører årlige landsdekkende analyser av total reisetrafikk, basert på offentlig statistikk og spørreundersøkelser. I følge deres tall utførte nordmenn 15,3 millioner innenlandsreiser i 2012, en vekst på 1,2 prosent fra året før (Euromonitor, September 2013).<sup>11</sup> Omtrent 26 prosent av reisene ble gjort i forbindelse med jobb og 74 prosent i forbindelse med ferie.

Som forventet er det høyere vekst i antall arbeidsreiser enn feriereiser. Norske ferierende har i stadig større grad mulighet og råd til å reise til billigere utenlandske destinasjoner, slik at det skjer en vekst i andelen norske feriereiser til utlandet. Norske bedrifter er både mindre prissensitive enn husholdningene og kan ofte ikke velge fritt hvor man skal reise; destinasjonen avgjøres av hvor møtene må finne sted.

Figur 4-2 Antall innenlandsreiser etter formål og reisemiddel i tusen. Kilde: Euromonitor (2013)

	2000	2003	2006	2009	2012	Vekst fra 2000 - 2012
Arbeidsreiser	3 262	3 858	3 616	3 240	3 912	20 %
Luft	1 707	2 000	1 867	1 500	1 903	11 %
Land	1 310	1 587	1 484	1 500	1 656	26 %
Jernbane	187	206	202	170	307	64 %
Sjø	58	64	63	70	46	-21 %
Feriereiser	11 407	13 149	11 715	11 320	11 424	0 %
Luft	1 457	1 765	1 641	1 110	1 489	2 %
Land	8 874	10 143	9 046	9 180	9 049	2 %
Jernbane	753	783	608	580	521	-31 %
Sjø	324	457	420	450	365	13 %
Innenlandsreiser	14 670	17 007	15 331	14 560	15 337	5 %

Tallene viser at det er fly som dominerer som transportmiddel blant arbeidsreisende, mens det er landtransport (bil og buss) som er totalt dominerende blant ferierende.

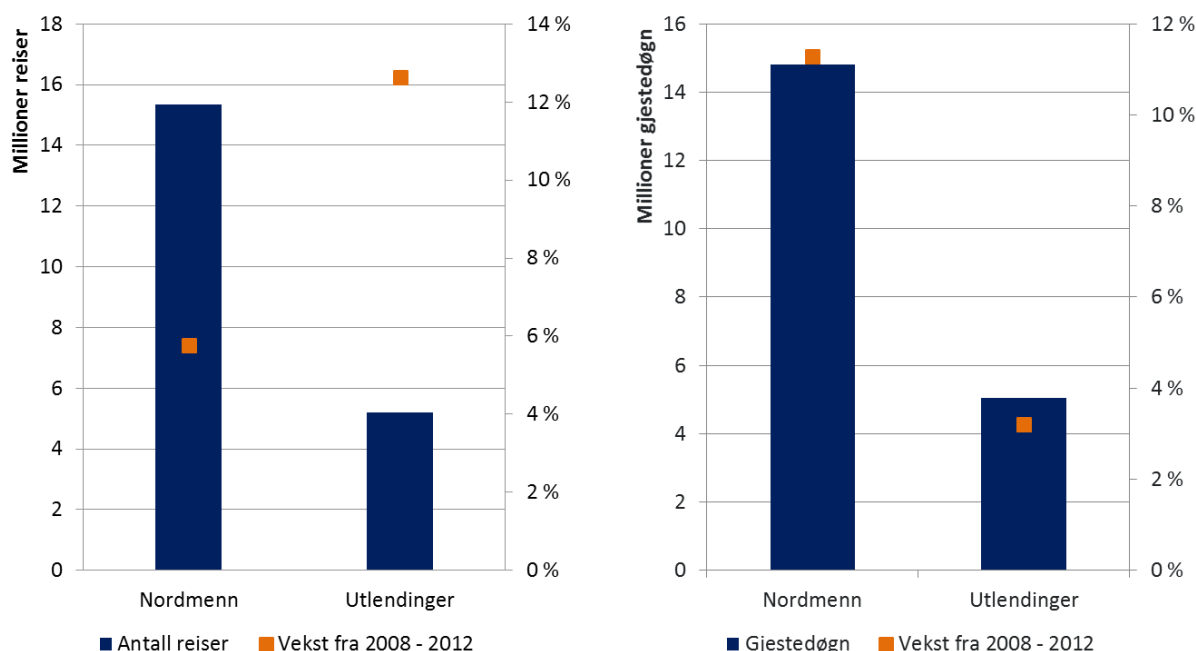
<sup>11</sup> Synes å stemme godt med tall fra TØIs «Reisevaneundersøkelsen for utenlandske besøkende 2012».



### 4.3. Nordmenn står for omtrent tre fjerdedeler av reiselivet i Norge

Norsk reiselivsnæring selger til ulike segmenter; til privatpersoner, bedrifter, lokalbefolkning, nordmenn og utlendinger. Statistikk fra SSB og Euromonitor viser at omtrent tre fjerdedeler av alle reiser og alle hotellgjestedøgn i Norge foretas av nordmenn, mens omtrent en fjerdedel foretas av utlendinger, og mens utenlandske gjestedøgn har holdt seg relativt stabilt har antall norske gjestedøgn vokst kraftig (11 prosent fra 2008 til 2012) (se figuren under). Samtidig viser Euromonitors tall en sterkere økning i utenlandske reiser inn til Norge enn innenlandske reiser i den samme perioden på hhv. 13 prosent og 6 prosent. Forskjellene kan enten komme av at utlendinger overnatter kortere per besøk og mens nordmenn overnatter lengre. En annen forklaring kan være at utlendinger i stadig større grad overnatter på andre overnattingssteder enn hotell, for eksempel hos privat, hos venner, familie eller på utleiehytter som ikke fanges opp av gjestedøgnstatistikken til SSB.

Figur 4-3 a) Antall norske innenlandsreiser og utenlandske reiser til Norge (kilde: Euromonitor) (figur til venstre) b) Antall hotellgjestedøgn i 2012 (Kilde: SSB) (figur til høyre)



### 4.4. Fortsatt flest turister fra Tyskland, men nedgang i de største markedene

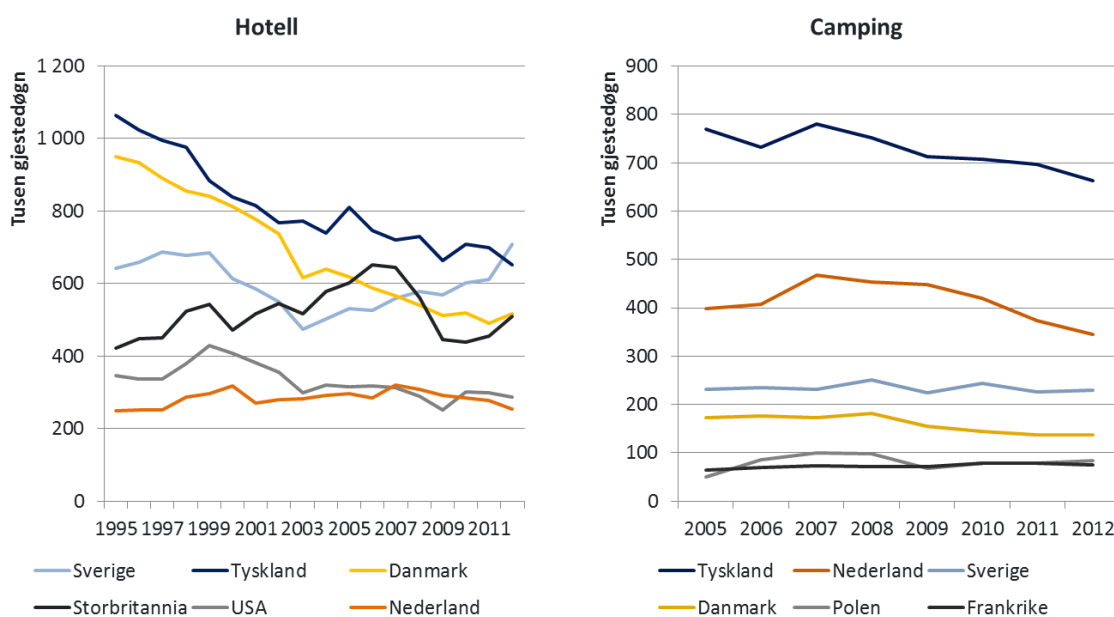
Euromonitor sine tall og SSBs gjestedøgnstatistikk viser at Tyskland er det største utenlandske markedet for norsk reiselivsnæring. Tyskland er registrert med flest antall reiser, nest flest hotellgjestedøgn og klart flest campinggjestedøgn. Tyskere er jevnt over relativt lavforbrukende turister, hvis man ser på forbruk per gjestedøgn, men samtidig er tyskerne lenge i landet, slik at de samlet sett legger igjen mye penger per person, hele ferien sett under ett. Tyskerne planlegger også reisen sin godt; faktisk er dette nasjonaliteten som booker ferien tidligst av samtlige utlendinger, selv før kinesere og andre turister som reiser mye lengre for å komme til Norge (Innovasjon Norge, 2013)

Sverige er den nest største nasjonaliteten med hensyn til kommersielle gjestedøgn. Svenskene anser gjerne Norge for å være en for dyr reiselivsdestinasjon, men likevel tar Norge en stadig økende andel av svenske utenlandsreiser (Innovasjon Norge, 2012) og står for en økende del av utenlandske gjestedøgn i Norge. Norges vinterprodukt er særlig populært blant svenskene.

Danskene er det tredje største markedet med hensyn til samlede kommersielle gjestedøgn. Danskene kommer i stor grad om vinteren for å stå på ski, i enda større grad enn svenskene. Danskernes gjestedøgn ved norske hotell har blitt dramatisk redusert fra midten av 90-tallet, da antall gjestedøgn var omtrent dobbelt så mange som i dag. Det har skjedd en viss reduksjon på camping også, men ikke like dramatisk som på hotell. Danskernes reduksjon i hotellgjestedøgn sammenfaller nokså godt med den generelle nedgangen i utenlandske gjestedøgn ved distriktshotellene.

Av andre store markeder har det vært vekst i britiske hotellgjestedøgn fra midten av 90-tallet til i dag, mens det har vært nedgang i amerikanske hotellgjestedøgn. Nederland har vært stabil over perioden, både når det gjelder hotell og camping.

**Figur 4-4 Utenlandske gjestedøgn i Norge fordelt på største nasjonaliteter i perioden 1995-2012. a) Hotellgjestedøgn og b) campinggjestedøgn. Kilde: SSB**



#### 4.5. Annen type overnatting

I tillegg til hotell, camping, vandrerhjem og annen konvensjonell kommersiell overnatting har det de senere år oppstått ulike alternative overnatningsformer. Smarte internettløsninger har bidratt til at brukerbaserte konsepter som Couchsurfing og Airbnb har blitt populære blant mange, og det spås at slike overnatningsformer kan utfordre tradisjonelle hoteller i årene som kommer.

Couchsurfing var den første av de to nevnte aktørene og er mest populær blant yngre reisende. Couchsurfing.org er en nettside hvor man oppretter profil for å enten tilby et gratis overnatningssted for turister som trenger et sted bo, eller hvis man trenger et sted å bo selv. Couchsurfing.org ble startet i 2003 og har over 7 millioner brukere over hele verden, hvorav mange tusen brukere bor i Oslo<sup>12</sup>. Konseptet Couchsurfing er avhengig av at det er tillit mellom brukerne for at nettverket skal fungere som ønsket, noe som forsøkes sikret gjennom brukerprofiler, personlige anmeldelser og at brukerne garanterer for hverandre. Couchsurfing må regnes å kunne bli størst utfordring for kommersielle lavprisaktører som pensjonater og vandrerhjem.

<sup>12</sup> <https://www.couchsurfing.org/>

Airbnb ble opprettet i 2008 og er et brukerstyrt nettverk hvor folk kan leie ut leiligheter eller rom mot betaling. Airbnb har blitt svært populært

på kort tid, og har i dag over 600 000 utleiesteder i 34 000 byer, fordelt på 190 land<sup>13</sup>. I Oslo er det registrert 380 overnattingssteder, i Bergen 119, og i Trondheim 21 overnattingssteder<sup>14</sup>. Airbnb har stort potensiale da både utleier og leier av overnattingsstedet har økonomiske insentiver til å finne hverandre gjennom nettstedet, samtidig som sikkerhetsproblematikken ikke er like pressende som innen couchsurfing.

Det er svært mange utenlandske turister som bor hos venner og familie i Norge. Beregninger gjort av Transportøkonomisk Institutt tyder på at det er så mange som 8 millioner utenlandske gjestedøgn hos venner og familie, altså like mange gjestedøgn som på kommersielle overnattingssteder til sammen (Farstad, Dybedal, & Landa-Mata, 2013).

#### 4.6. Reiselivseksport

Norsk reiselivsnæring har klart å øke reiselivseksporten fra tusenårsskiftet til 2012, men opplevde nedgang i finanskrisen som man ikke har klart å hente seg opp fra. Den sterke veksten fra 2003 til 2008 skyldes nok delvis en sterk internasjonal høykonjunktur, både i Europa og i resten av verden. Dette bidro til å øke internasjonal etterspørsel etter reiseliv og til å holde det relative prisnivået i Norge mer på nivå med våre viktigste handelspartnere. Når finanskrisen brøt ut falt etterspørselen i hele Europa og den har ikke tatt seg opp til før-krise årene. I de samme årene har norsk økonomi opplevd vekst, noe som har bidratt til høyere lønnsvekst, sterkere krone og høyere prisvekst enn i andre land.

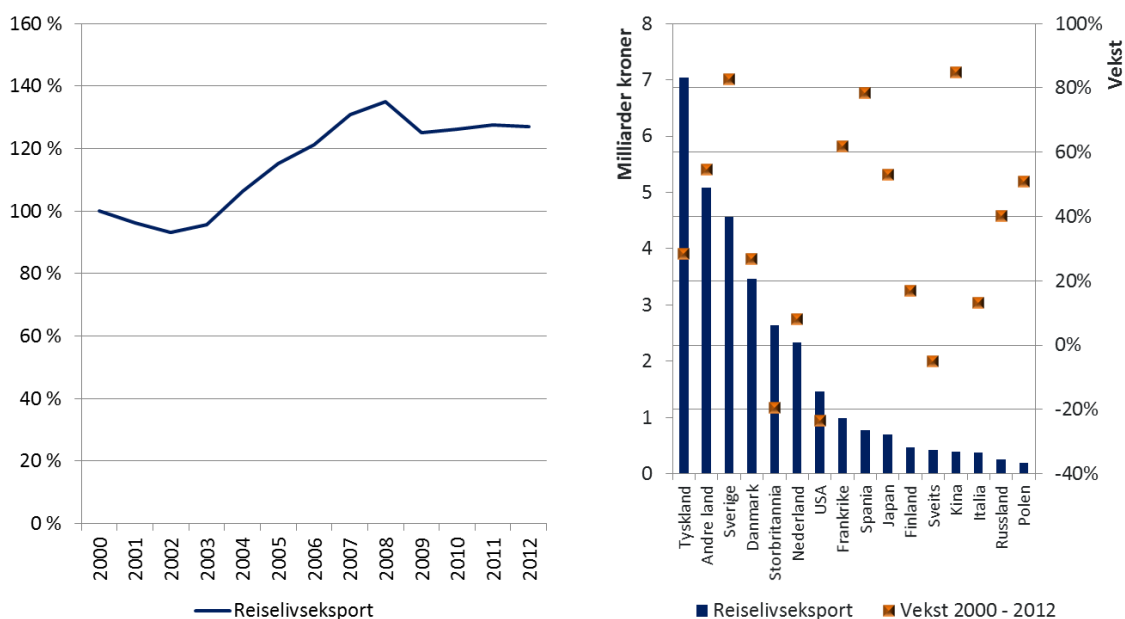
Norsk reiselivseksport var på omtrent 31 milliarder kroner i 2012 ifølge Euromonitor 2013. Tyskland er det største landet med hensyn til kjøp av varer og tjenester i landet med 7 milliarder kroner, etterfulgt av Sverige og Danmark med hhv. 5,5 milliarder og 4,5 milliarder kroner. Ser vi på veksten i reiselivsforbruk fra 2000 til 2012 har veksten vært høyest fra Kina og Sverige. Kinas vekst skyldes at landet har opplevd en formidabel økonomisk vekst i perioden og Sveriges vekst kan delvis komme av en viss vekst i gjestedøgn, samt kjøpekraftsvekst.

---

<sup>13</sup> <https://www.airbnb.no/about/about-us>

<sup>14</sup> Søkt på overnatting for en person fra 01.07.2014 til 02.07.2014 gjennom <https://www.airbnb.no>.

Figur 4-5 a) Indeksert vekst i reiselivseksporten i løpende priser b) norsk reiselivseksport til viktigste markeder og eksportvekst fra 2000- 2012. Kilde: Euromonitor 2013



#### 4.7. Hvem er turistene som kommer til Norge og hva ønsker de?

Turistene som kommer til Norge har relativt høy gjennomsnittsalder, 49,3 år, og det er de tyske turistene som har den høyeste alderen (55,5 år), mens de kinesiske har den laveste med 44 år (Innovasjon Norge, 2013).

De fleste turistene fra nærmarkedene har vært i Norge tidligere (88 % av skandinaverne og 62 % av tyskere), noe som innebærer at det kommer få nye turister fra disse markedene. Med tanke på at Norgesturisten har relativt høy alder og at gjennomsnittsalderen i befolkningen i disse markedene også blir høyere, vil markedet reduseres over tid. Blant asiatiske feriereisende er tre av fire turister i Norge for første gang.

Når det gjelder kjøp av reise til Norge viser tallene at dess bedre turistene kjenner Norge, dess høyere er sannsynligheten for å kjøpe individuell reise i motsetning til å kjøpe en pakkereise. Turistene fra Norges nærmarkeder kjøper hovedsakelig individuelle reiser, ca. 80 prosent, mens det blant turistene fra Sør-Europa er ca. 60 prosent som kjøper individuelt, mens det blant Asiater kun er ca. 25 prosent som kjøper individuelle reiser.

Norge er et typisk rundreiseland, og bortsett fra nordmenn og skandinaverne som hovedsakelig er på baseferie, besøker de fleste turistene flere destinasjoner. Det er flest blant nordmenn og amerikanere som besøker slekt og venner, og blant amerikanerne er det faktiske en relativt stor andel som reiser til Norge en gang i året eller mer (26 prosent).

Nederlendere og tyskere er de som oppholder seg lengst i Norge, hhv. 15 og 14 dager, skandinaverne oppholder seg i gjennomsnitt i en uke, mens kineserne har den korteste oppholdstiden på 4 dager.

På ferie i Norge ønsker de utenlandske turistene først og fremst å oppleve naturen, dra på sightseeing, oppleve fjordene, fjellene og historiske bygninger/steder. Det å spise lokal mat og drikke har blitt svært attraktivt, hele

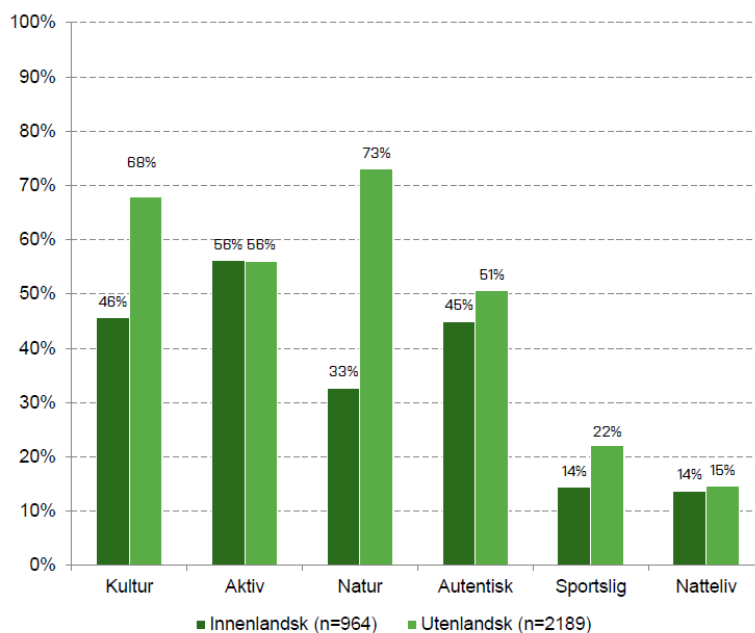
41 prosent oppgir at dette noe de planlegger å gjøre i Norge. Til sammenligning var det 1 prosent som svarte at de valgte Norge fordi de ønsket å spise godt og ingen på grunn av lokal matkultur (Enger, 2005)

Som figuren under viser er det det aktive segmentet som er størst. Disse liker å fiske, gå lange turer eller sykle, men har det laveste forbruket. Blant de utenlandske er det natursegmentet og kultursegmentet som er klar størst, etterfulgt av det autentiske, og det er blant kultursegmentet vi finner det høyeste forbruket.

Det er de turistene som deltar i flest aktiviteter som også er mest fornøyd med ferien, og som har høyest forbruk. Tilrettelegging av aktiviteter både naturbaserte og kulturelle er dermed svært viktig for å øke omsetningen i reiselivsnæringen.

**Figur 4-6 Størrelsen på de ulike turistsegmentene for norske og utenlandske turister (kilde: Innovasjon Norge 2013)**

Andel turister i aktivitetsgruppene, oppdelt på innen- og utenlandske turister



Ser vi på forretningsreisende og deres tilfredshet, er det særlig overnattingsstedet, etterfulgt av servicenivået, aktivitetsmuligheter og restauranter som har størst effekt på tilfredsheten til innenlandske forretningsreisende. For de utenlandske forretningsreisende har tilfredshet med overnattingsstedet mindre betydning, mens det i stedet er tilfredshet med aktivitetsmuligheter, restauranter og attraksjoner, som har størst betydning. Videreutvikling og synliggjøring av opplevelsestilbudet er dermed helt essensielt også rettet mot forretningsreisende.

## 5. Beskrivelse av de sikre drivkreftene

Som tidligere beskrevet består reiselivsnæringen av en ulike bransjer som interagerer og påvirkes av en rekke ulike drivkrefter i omgivelsene. Næringen er internasjonal og vil påvirkes ikke bare av endringskrefter i Norge men også globalt. Spørsmålet er hvordan disse kreftene vil påvirke reiselivsutviklingen i byene og i distriktet, bransje- og markedsutviklingen, reiselivsorganiseringen osv.. Endringskreftene er mange og interaksjonen mellom dem er kompleks, og for å tenke systematisk og konstruktivt gjennom hva de ulike kreftene vil ha å si for utviklingen i næringen har vi benyttet en PESTEL modell (se figur under). Modellen ble brukt på den andre workshopen for å ha en systematisk tilnærming til å behandle de komplekse omgivelsene. Drivkreftene ble inndelt i de seks kategoriene: politiske, økonomiske, sosioøkonomiske, teknologiske, miljømessige og lovgivningsmessige drivkrefter.

Figur 5-1 PESTEL modell for å analysere drivkreftene i reiselivsnæringens omgivelser



Diskusjonene på workshopen og videre research har gjort at vi har endt opp med sju viktige og sikre drivkrefter som kommer til å påvirke reiselivsnæringen fram mot 2025:

- vekst i internasjonal turisme
- global næringsstruktur – økt integrering
- sentralisering og urbanisering – samfunnet konsentreres rundt sentrale områder
- digitalisering – forenkling og effektivisering
- klimaendringer – varmere og mer ustabil klima
- etterspørselstrender – optimalisering av tid
- delingsøkonomi

Disse syv drivkreftene vil beskrives nærmere i resten av kapittelet.

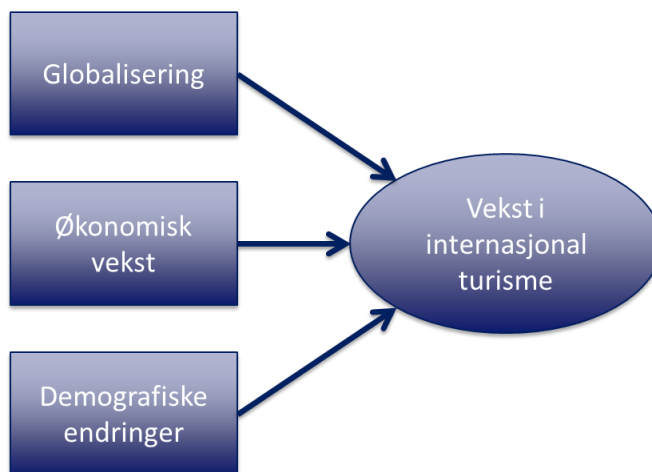
### 5.1. Vekst i internasjonal turisme

Internasjonal turisme drives i all hovedsak av tre viktige drivkrefter: globalisering, økonomisk vekst og demografiske endringer. Globaliseringen bidrar til økt menneskelig samhandling på tvers av landegrensene, noe som også innebærer at det å reise blir lettere. Global økonomisk vekst drives i stor grad av utflytting av vestlig

industriproduksjon til land med lavere lønnskostnader i Asia. Forskjellene mellom BNP i vestlige land og utviklingsland reduseres år for år. En økende middelklasse i Kina, India og andre globale vekstmotorer bidrar til at disse landene har den kraftigst voksende utreisemengden. Samtidig fører lav vekst i europeiske økonomier til svak etterspørselsutvikling i Norges viktigste markeder. Demografi handler om befolkningsutvikling, og omhandler to viktige størrelser: befolkningsvekst og alderssammensetting. Befolkningsvekst uttrykker markedsstørrelsen og alderssammensetningen uttrykker segmentstørrelse og segmentforskyvning. Det skjer en befolkningsvekst i de viktigste markedene for Norge, bortsett fra i Tyskland og Russland, samtidig med at andelene eldre vokser. Dette har ingen praktisk betydning for Norge, bortsett fra i de markedene der man både ser en befolkningsnedgang og en aldrende befolkning, slik tilfelle er i Tyskland. Norge har, med en liten og åpen økonomi, hatt stor glede av den globale utviklingen, men med en fortsatt sterk økonomisk vekst i forhold til våre viktigste handelspartnere blir utfordringen å øke kvaliteten i forhold til pris, samt å rette seg mot markeder med økonomisk vekst og betalingsvillige segmenter.

### 5.1.1. Hva handler driveren om?

Tall fra UNWTO viser at veksten i internasjonal turisme vil fortsette å vokse. Som vist i figuren er det tre sterke drivkrefter som sammen fører til økning i internasjonal turisme: globalisering, økonomisk vekst og befolkningsvekst.



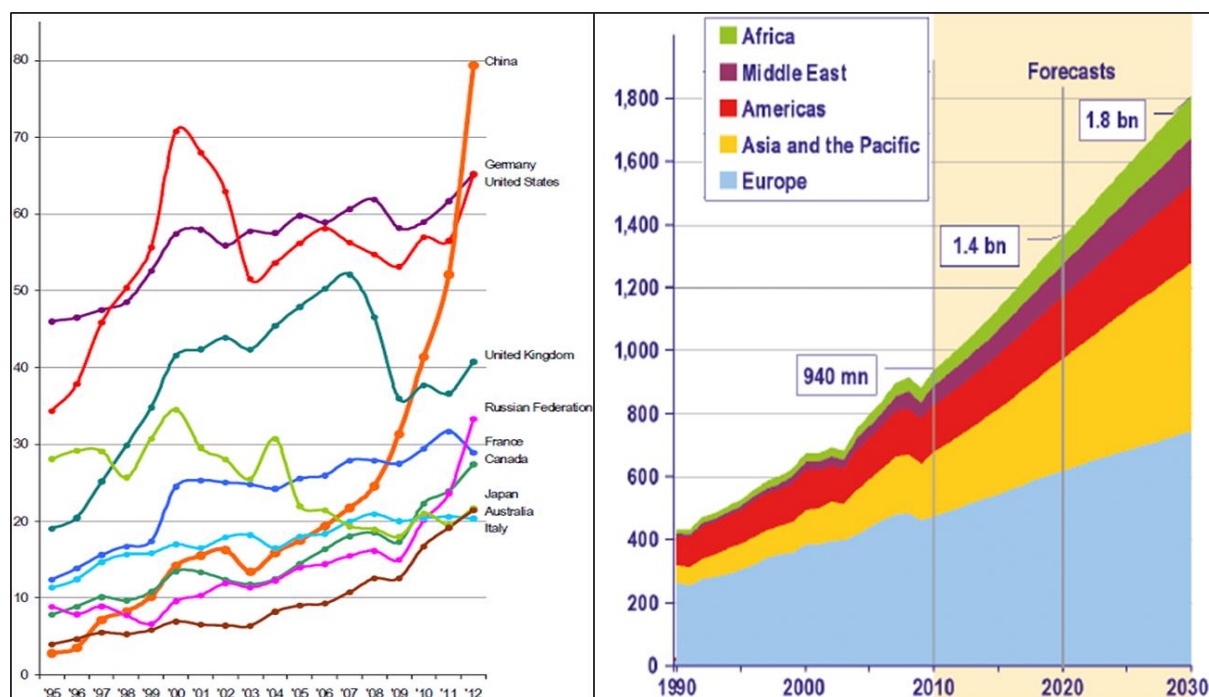
### 5.1.2. Globalisering

**Globalisering** er et begrep som dekker mange samtidige prosesser i verden. Globalisering betegner økende grad av samhandling, integrasjon, påvirkning og kontakt mellom mennesker, regioner, stater. Man kan snakke om politisk, juridisk, teknologisk og kulturell globalisering, i realiteten henger slike prosesser tett sammen. All kommunikasjon skjer raskere,

enklere og over større avstander. Det fører til at menneskelig samhandling på tvers av landegrensene blir lettere. Globaliseringen øker både flyten av fysiske varer, mennesker og flyten av elektronisk informasjon, deriblant også feriereiser. Globalisering bygger på tre forutsetninger: kontinuerlig utvikling av teknologier som øker aktørens rekkevidde, internasjonalt samarbeid og deregulering av markeder. Norge har tjent godt på globaliseringen gjennom import av billige varer fra Asia og eksport av varer med høyere priser som olje og gass (Ibenholt & Røtnes, 2007).

Den økonomiske globaliseringen har endret de økonomiske strukturene i de fleste land og medført økonomisk vekst spesielt i framvoksende økonomier som Kina, Brasil, Russland og India. Framveksten av middelklassen i utviklingsøkonomiene i Asia bidrar til at veksten i internasjonal turisme i størst grad kommer fra disse landene, mens turismeveksten i Europa og USA, er mer dempet. Figuren under til venstre viser at Kina er blitt verdens største eksportør av reiselivsrelatert forbruk og at også Russland har hatt svært kraftig vekst de senere år, mens figuren til høyre viser at fremtidig reiselivseksport også ventes å vokse raskest i Asia.

Figur 5-2 a) Utgående turisme, forbruk i milliarder dollar (kilde: UNWTO) b) Antall internasjonale turistankomster, faktiske tall og framskrivning, 1990-2030 fordelt på regioner (kilde: UNWTO)



### 5.1.3. Økonomisk vekst

Økonomisk vekst avgjørende for turismen. Feriereiser er et av de mest inntektselastiske goder, hvilket i praksis innebærer at feriereiser er blant de første tingene vi kutter ned på om vi taper inntekt, samtidig som vi prioriterer det sterkt dersom inntekten går opp. Tidligere studier har vist at det er en nær sammenheng mellom makroøkonomisk utvikling og utreise fra et gitt marked (Jakobsen & Espelien, 11/2010). UNWTO har vist at på global basis er forholdet mellom BNP-vekst og vekst i internasjonal turisme 1,3 (UNWTO & ETC, 2009). Det vil si at om inntektene til et land stiger med 1 prosent, stiger reisevirksomheten med 1,3 prosent. For en stadig større del av middelklassen rundt i verden regnes det å reise og kunne feriere som en forutsetning for å «leve et godt liv» (Yeoman, 2011).

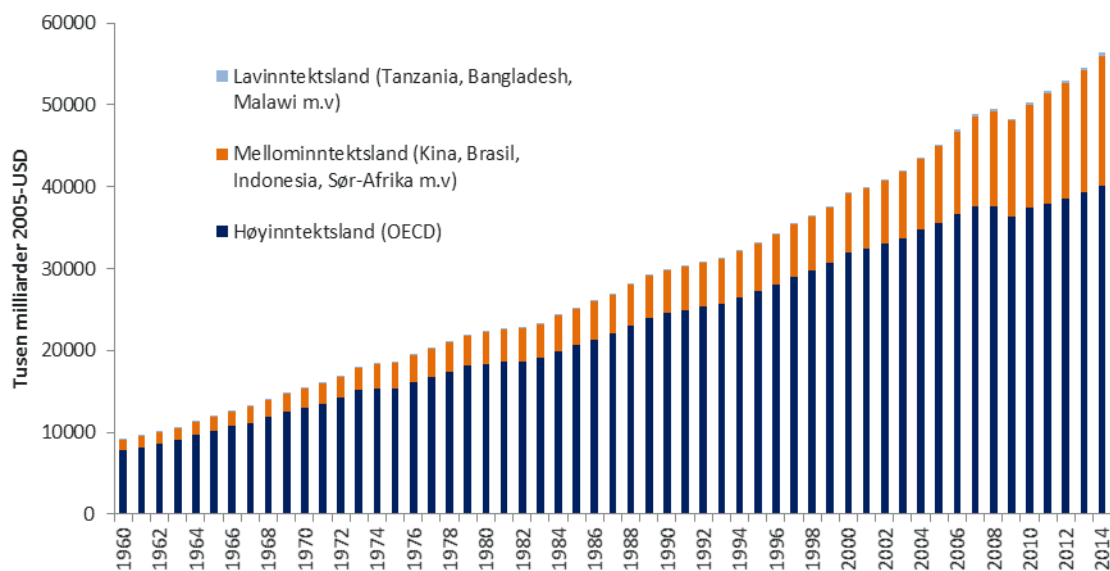
Global handel har ført til økonomisk vekst. De siste tiårene har internasjonal handel tatt av, og bidratt til Kinas fenomenale vekst. Kinas eksportverdi har økt fra hhv. 18 i 1980 til 250 millioner i år 2000, til hele 2 billioner dollar i 2012. Også andre utviklingsland har hatt sterk eksportvekst; Indias vekst har vært på hele 600 prosent i løpende dollar fra 2000 til 2012. Fremvoksende økonomier har sine fremste komparative fortrinn i billig arbeidskraft. Etter hvert som handelsbarrierer har blitt bygget ned og mange utviklingsland har lagt til rette for utenlandske investeringer, har verdens industriproduksjon forflyttet seg fra vesten til utviklingsland, spesielt Kina. Produksjon av tekstiler, jern og stål, skip, elektronikk og andre konsumvarer er Kinas største industrier i dag, mens arbeidsintensive næringer som tekstilindustrien i stor grad er forsvunnet fra Europa og USA. Dyrere arbeidskraft har gjort at rike vestlige land i større grad må satse på kunnskaps- og kapitalintensive næringer for å være globalt konkurransedyktige. Denne globale økonomiske utviklingen har bidratt til at andelen sysselsatte innen sekundærnæringene<sup>15</sup> i Norge har blitt redusert fra 30 prosent i 1970 til omtrent 20 prosent i 2012, mens sysselsettingen innen tjenesteytende næringer har økt fra 60 prosent til 77 prosent i samme tidsperiode.

<sup>15</sup> Sekundærnæringer er næringer hvor varer blir helt eller delvis produsert ved å bearbeide råvarer fra jord- og skogbruk.



Ifølge IMF<sup>16</sup> har realveksten i verdensøkonomien vært på 66 prosent fra 1990 til 2012. Veksten fordeler seg ujevnt; utviklede økonomier stod for en årlig vekst på 1,3 prosent, mens utviklingsøkonomier har hatt en årlig vekst på 6,2 prosent. Dette bidrar til å redusere inntektsforskjellene mellom verdens fattigste og rikeste land, noe som er en relativt ny utvikling. IMF anslår at utviklingslandene vil oppnå klart høyest vekst også fremover; samlet anslås en årlig økonomisk vekst på 6 prosent fra 2014 til 2018. Euroområdet spås en vekst på kun 1,5 prosent, mens IMF spår at den norske økonomien vil vokse med 2,1 prosent i samme periode.

Figur 5-3: Verdens BNP fordelt på høyinntektsland, mellominntektsland og lavinntektsland. Kilde: Verdensbanken 2012



#### 5.1.4. Demografiske endringer: flere mennesker og høyere andel eldre

De siste 60 år har verdens befolkning økt fra om lag 2,5 milliarder til 7 milliarder. FNs befolkningsorganisasjon, UNFPA, venter at veksten skal fortsette fremover og at vi i 2050 vil være over 9 milliarder mennesker på jorda. Dette går frem av tabellen nedenfor.

Tabell 5-1: Befolkning, fertilitetsrate og gjennomsnittsalder i verden og fordelt på høy- og lavinntektsland. Kilde: UNFPA, 2012

	Total befolkning			Total fertilitetsrate			Gjennomsnittsalder			Forventet levealder		
	1950	2010	2050	195	201	205	195	201	205	195	201	205
Verden	2532	6896	9306	4,95	2,52	2,15	23,9	29,2	37,7	47,1	69,3	76,3
OECD-land	811	1236	1312	2,81	1,66	1,99	29	39,7	44,3	65,9	75,6	83,3
Utviklingsland	1721	5660	7994	6,07	2,68	2,16	25,1	26,9	36,8	42,3	67,5	75,1

<sup>16</sup> International Monetary Fund

En nærmere undersøkelse av tabellen over viser at størrelsen på befolkningen i høyinntektslandene har økt med om lag 50 prosent, mens befolkningen i utviklingsland har økt med nær 250 prosent. Dette kan i stor grad forklares med at kvinner i utviklingsland frem til nå gjennomsnittlig har fått langt flere barn, hvilket også fremkommer av tabellen. Frem mot 2050 er det ventet at befolkningsveksten nærmest utelukkende vil være knyttet til utviklingslandene. Kun tre prosent av befolkningsveksten frem mot 2050 er ventet å komme i OECD-landene. Veksten i OECD-landene kan imidlertid ikke forklares med fødselsoverskudd. Som det går frem av tabellen hadde OECD-landene et fødselsunderskudd i 2010. Den moderate økningen i befolkningen forklares imidlertid med økt levealder, samt innvandring fra utviklingslandene. Samtidig er ikke OECD-landene alene om denne utviklingen. Også gjennomsnittsalderen og forventet levealder øker i utviklingslandene, hvilket forklarer at de forventes å ha en betydelig befolkningsvekst til tross for at fertilitetsraten faller.

Bortsett fra i Tyskland og Russland er det forventet befolkningsvekst i Norges hovedmarkeder, inkludert innenlandsmarkedet frem mot 2025 (United Nations , 2013). I Tyskland og Russland er det forventet en nedgang i befolkningen på hhv. 2,1 og 3,6 prosent.

**Tabell 5-2 Befolkningsutviklingen i Norges viktigste markeder (kilde: World Population Prospects)**

Land	2010	2015	2020	2025	15-10	25-15
Norway	4,891	5,143	5,407	5,627	5.2%	9.4%
Sweden	9,382	9,694	10,033	10,378	3.3%	7.1%
United Kingdom	62,066	63,844	65,600	67,210	2.9%	5.3%
Denmark	5,551	5,662	5,775	5,894	2.0%	4.1%
China	1,359,821	1,401,587	1,432,868	1,448,984	3.1%	3.4%
Netherlands	16,615	16,844	17,033	17,180	1.4%	2.0%
Germany	83,017	82,562	81,881	80,869	-0.5%	-2.1%
Russian Federation	143,618	142,098	140,011	136,967	-1.1%	-3.6%
Sum utenlandsmarked	1,680,070	1,722,291	1,753,201	1,767,482	2.5%	2.6%

Eldrebolgen slår inn i reiselivet mot 2025. Som tabellen under viser får alle markedene en høyere andel eldre befolkning (United Nations , 2013). Det er imidlertid stor variasjon i hvordan dette innvirker på de ulike markedene. I de markedene med sterk befolkningsvekst, som nærmarkedene og Kina har dette mindre praktisk betydning for Norges tilstrømming av tilreisende, da disse to trendene vil utligne hverandre. I markeder med befolkningsnedgang, som Tyskland og Russland, vil dette kunne medføre en endring i hva slags type turister som kommer til Norge fremover, og hvilke behov de har for tilrettelegging av reiselivsproduktet.

Gjennomsnittsalderen på Norgesturistene er allerede i dag relativt høy, og ligger på 49,3 år<sup>17</sup> (Innovasjon Norge, 2013). Forretningsreisende er generelt yngre enn ferieturister og de utenlandske forretningsreisende er den yngste blant alle gruppene. Turistene med høyest gjennomsnittsalder er de

**Tabell 5-3 Vekst i andel 60+ (kilde: World Population Prospects)**

Land	Vekst i andel 60+ 2025-2010
Kina	7.6
Tyskland	7.5
Nederland	7.3
Russland	5.3
Danmark	4
UK	3.8
Norge	3.5
Sverige	2.1

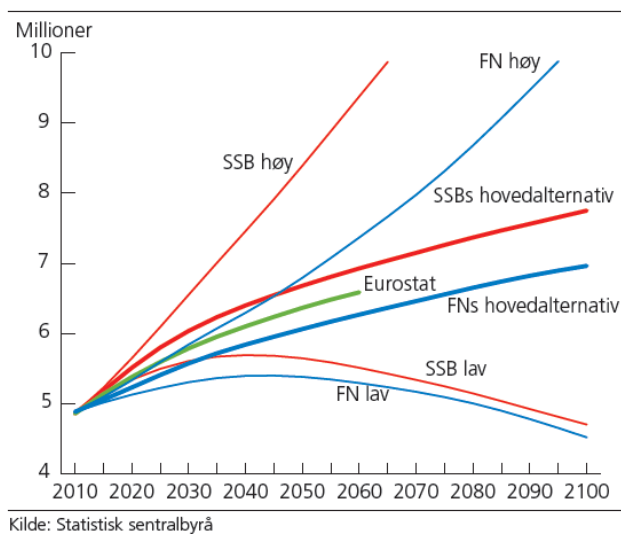
<sup>17</sup> For voksne turister over 18 år

tyske (55,5 år) og de skandinaviske (52,7 år). Ferieturistene med den laveste gjennomsnittsalderen er kineserne, som er 41,7 år i gjennomsnitt.

Den største forskjellen kan ventes blant de tyske turistene, der man kan forvente at Norgesturistene har enda høyere gjennomsnittsalder i 2025 enn i dag, noe som vil ha konsekvenser for økt behov for tilrettelegging og endrede preferanser for ferieform, sannsynligvis fra landbaserte reiser til cruise.

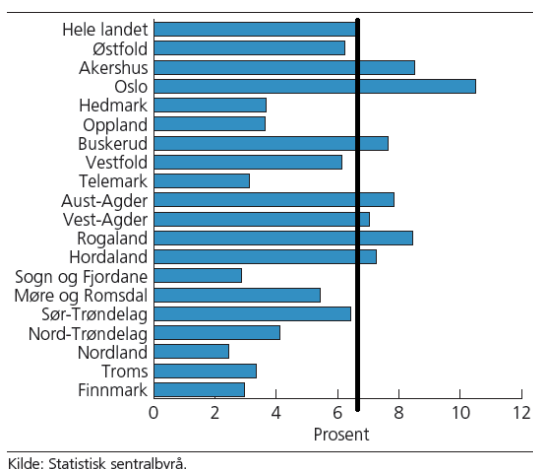
Ser vi på det norske markedet, viser tallene fra SSB at de lange trendene for befolkningsframskrivinger for Norge spriker ganske mye (se figur under). Veksten er i stor grad stimulert av den særnorske økonomiske veksten. Hvis denne avtar, så vil også arbeidsinnvandring og den sterke særnorske folkeveksten stoppe.

**Figur 5-4 Folketallet i Norge, fremskrevet av SSB, FN og Eurostat**



I tillegg er befolkningsveksten sterkest i Oslo, Akershus, Buskerud, Sørlandet, Rogaland og Hordaland. Nordland og Finnmark ligger lavest. Dette underbygger sentraliseringstrenden fremover, selv om alle deler av landet antas å oppleve en viss befolkningsvekst, gitt at de økonomiske trendene holder seg.

**Figur 5-5 Prosentvis vekst i folketallet, fordelt på fylker 2012-2017**



### 5.1.5. Hvilke implikasjoner har driveren?

Samlet sett bidrar økonomiske trender til å øke markedet for reiselivsnæringen i Norge. Det er imidlertid usikkert hvor stor del av markedet Norge vil klare å kapre, da det norske kostnadsnivået er svært høyt. Dersom norsk økonomi fortsetter å vokse raskere enn i våre største markeder, vil næringen oppleve svekket kostnadmessig konkurransevne over tid. Svekkelsen i kostnadmessig konkurransevne har allerede vist seg i en gjennomsnittlig årlig nedgang i utenlandske kommersielle gjestedøgn på -0,8 prosent fra 2007 til 2012, mens norske gjestedøgn økte med 1,6 prosent i samme periode. Overnattingsstatistikken synes altså å gjenspeile forskjellen i økonomisk utvikling mellom Norge, Tyskland, Asia og Kina og det synes rimelig å anta at antall gjestedøgn i stor grad påvirkes av de ulike nasjonalitetenes kjøpekraft i Norge. Hvis denne utviklingen fortsetter vil norsk reiselivsnæringen være avhengig av å rette seg mot nasjonaliteter som opplever økonomisk vekst og befolkningsvekst, samt kjøpesterke segmenter.

Strukturelle globale forhold trekker klart i retning av at den økonomiske veksten blir sterkere i fremvoksende økonomier enn i OECD-landene. Om en legger Verdensbankens og IMF's vekstprognoser til grunn, finner vi at hele 60 prosent av veksten vil komme i fremvoksende økonomier som Brasil, Russland, India, Kina, Sør-Afrika, Indonesia og Mexico. Selv om flere av disse landene har en ujevn fordeling av inntektene (lav Gini-koeffisient), har de likevel en betydelig vekst i middelklassen. Legger en til grunn at turisme er et sterkt inntektselastisk gode, finner vi at den globale veksten trolig vil bidra til i betydelig grad å øke den internasjonale reiselivsomsetningen. Dette er også tydelig når en ser på historisk statistikk.

Framveksten av middelklasse i de østlige utviklingsøkonomiene bidrar til at veksten i internasjonal turisme i størst grad kommer i Asia, mens turismeveksten i Vesten er mer dempet.

Norsk reiselivsnæring må tilpasse seg den økonomiske utviklingen. I 2013 stod tyskere for 2,9 prosent av alle hotellgjestedøgn i Norge, mens asiater stod for 2,7 prosent. Fra 2004<sup>18</sup> til 2013 har tyske hotellovernattinger blitt redusert med 30 prosent, mens asiatiske hotellgjestedøgn utenom Kina har økt med 34 prosent. Kinesiske gjestedøgn har økt med hele 163 prosent i perioden. Det er all grunn til å tro at utenlandske ankomster vil henge tett sammen med forholdet mellom den økonomiske veksten i Norge, Tyskland, Europa ellers, Asia, Kina og andre land og regioner. Hvis dagens utvikling fortsetter vil markedene i framvoksende økonomier bli mer og mer viktige, mens nærmarkedene vil stagnere.

Eldrebolgen forsterker behovet for utvikling av nye konkurransedyktige konsepter som tilrettelegges for eldre målgrupper, særlig mot det tyske markedet. Eldrebølgen vil kunne gi størst nedgang for vinterdestinasjonene, men også rundturer med egen bil. Eldrebølgen kan gi et oppsving på byferie og tilrettelagte ferieformer som for eksempel cruise. Eldrebølgen gir potensial for å posisjonere seg sterkt hos en gruppe som har mer tid til rådighet enn yrkesaktive. Samtidig er det viktig å ta i betraktning at dette er den gamle sekstiåttergenerasjonen, et svært reisevant og kvalitetsbevisst segment, med høye krav til god sammenheng mellom pris og kvalitet.

Bilde 5-1 Rock- og sekstiåtter-generasjonen



<sup>18</sup> Første år med overnattingstall for Kina.

Svekket kostnadsmessig konkurransevne kan møtes ved at man gjør jobben mer effektivt og ved at man retter seg mot mer betalingsvillige segmenter.

### 5.1.6. Hvilke utfordringer innebærer driveren for norsk reiselivsnæring?

Hvordan vil den svært sterke økonomiske veksten i utviklingsland påvirke norsk reiselivsnæring? Spørsmålet er om Kina, India og andre sterkt voksende økonomier har potensiale til å erstatte en nedgang i europeisk turisme i Norge. Vi ser allerede tendenser til dette, da tyske hotellgjestedøgn i Norge falt med 1,8 prosent i gjennomsnitt per år i perioden 2007 til 2012, mens kinesiske hotellgjestedøgn økte i samme perioden med 9,4 prosent per år.

Økonomisk globalisering innebærer at norsk reiselivsnæring må være frempå for å tiltrekke seg betalingsvillige turister i framvoksende økonomier. Det er ikke gitt at produkter som har tiltrukket tyskere, skandinaver og andre europeere til Norge, er spennende for kinesere på ferie. Norsk reiselivsnæring må tilegne seg kunnskap om etterspørselstrender i framvoksende økonomier; hvordan kan man gjøre Norge attraktivt for latinamerikanere, asiater og afrikanere? Hvilke segmenter er i vekst i de ulike markedene? Er havfiske interessant i Kina, er toppturer noe for brasilianere? I tillegg må man kartlegge effektive markedsføringskanaler i ulike land og man må tilegne seg språk- og kulturkunnskap for å skape det beste produktet på stedet. I tillegg må man tilpasse seg en aldrende befolkning; eldre turister har andre interesser og trenger mer oppfølging enn yngre turister.

## 5.2. Global næringsstruktur – økt integrering

Globaliseringsprosesser som digitalisering, økonomisk vekst i utviklingsland, kulturell globalisering og bedre språkferdigheter skaper et stort potensiale for internasjonal konsolidering av reiselivsnæringen. I jakten på utnyttelse av stordriftsfordeler vil reiselivsbransjen integreres både horisontalt og vertikalt. Til nå har flybransjen funnet sammen i store allianser, store internasjonale hotellkonsern har tatt kontroll over merkevare og distribusjon på tvers av land, de største reisebyråene er eier egne flyselskap og hoteller. På tross av store aktører som McDonalds og Disneyland er serverings- og opplevelsesbransjene i mindre grad dominert av store aktører. Det er sannsynlig at konsolideringstrenden innen reiselivsnæringen vil fortsette og at stadig større deler, i Norge og i utlandet, vil være eid av færre aktører og være knyttet til større allianser og nettverk.

### 5.2.1. Hva handler driveren om?

Økonomisk og kulturell globalisering bidrar til å endre den globale næringsstrukturen. Næringskjeder internasjonaliseres ved at deler av arbeidsintensiv produksjon flyttes fra vestlige land til utviklingsland, og ettersom den sterke økonomiske veksten i utviklingsland har bidratt til bedret kjøpekraft så globaliseres også produktmarkedene. Det betyr at varer som tidligere ble produsert og konsumert i samme land, i dag produseres i en rekke land og selges i en rekke land.

Når det gjelder produksjon og produkt er reiselivsnæringen noe annerledes sammenlignet med de fleste andre næringer. Ved for eksempel produksjon av biler produseres deler over hele verden som deretter sammenstilles ett sted, og så flyttes ferdigvaren til et utsalgssted i nærheten av konsumenten. Slik kan ulike lands komparative produksjonsfortrinn utnyttes; Kina har billig arbeidskraft, Afrika har nødvendige mineraler og naturressurser, mens i Tyskland administreres verdikjeden og utarbeides nye produkter. Reiselivsnæringen skiller seg ut ved reiselivsproduktet stort sett konsumeres «på stedet».

Reiselivsnæringen påvirkes av ulike globaliseringsprosesser. Økonomisk globalisering medfører økt etterspørsel etter reiseliv over hele verden, digitalisering reduserer informasjonsbarrierene og bidrar dermed til økt kommunikasjon på tvers av landegrensler, og kulturell globalisering bidrar til økt etterspørsel etter å besøke andre verdensdeler. Næringsstrukturen innen reiselivsnæringen endrer seg i takt med globaliseringsprosessene.

Raskere informasjonsflyt, tettere økonomisk samarbeid og bedre språkferdigheter bidrar til at reiselivsnæringen lettere kan knyttes sammen over landegrensene. Internasjonale konsern kan lettere innføre like organiseringsprinsipp i forskjellige land og utnytte stordriftsfordeler i markedsføring, distribusjon og drift. Dette bidrar til at store internasjonale konsern i større grad vil konsolideres på tvers av landegrensene.

### 5.2.2. Hvilke implikasjoner har dette for næringen?

Det har vært en noe ulik utvikling innen de ulike reiselivsbransjene globalt sett de senere årene. En vanlig årsak til å kjøpe opp selskaper i samme marked og samme del av verdikjeden, er utnyttelse av potensielle stordriftsfordeler i markedene. Internasjonale transport- og overnattingskonsern har sett effektivitetsfordeler av å integrere horisontalt. Innen internasjonal transport ligger det stordriftsfordeler i å kunne tilby sømløse reiser globalt til kundene. På produksjonssiden bidrar et internasjonalt rutenett til at selskapene kan utnytte flyene mer intensivt, og man kan benytte seg av billigere arbeidskraft ved å legge hub'er i lavkostland. De internasjonale hotellkonsernene utnytter på sin side stordriftsfordeler innen markedsføring, merkevaregjenkjennelse og markedskunnskap.

Flyselskapene har til dels funnet sammen i store allianser, som Star Alliance (13 selskap), Skyteam Alliance (8 selskap) og Oneworld (14 selskap) eller gjennom oppkjøp og fusjon. Se figuren under for liste over europeiske fusjoner og oppkjøp innen flybransjen.

**Figur 5-6 Fusjoner og oppkjøp i flybransjen fra 1995 til 2012. Kilde: Némét og Niemeier (2012)**

Airline M&A approved by European Commission		
Year	Airlines	Result
1995	Swiss Air/Sabena	49.5% ownership by Swiss Air
1996	British Airways/TAT	full acquisition by BA
1997	British Airways/Air Liberté	70% ownership by British Airways
1997	KLM/Air UK	55% ownership by KLM
2002	SAS/SpanAir	74% ownership by SAS
2004	AirFrance/KLM	
2005	Lufthansa/Eurowings	full acquisition by Lufthansa
2005	Lufthansa/Swiss Airways	
2008	KLM/Martinair	
2009	Lufthansa/Austrian Airlines	full acquisition by Lufthansa
2009	Lufthansa/British Midland Airways	full acquisition by Lufthansa
2009	Lufthansa/SN Brussels Airlines	
2010	British Airways/Iberia	55% ownership by British Airways

Source: Némét & Niemeier (2012).

Innen overnatting har store hotellmerker spredt seg internasjonalt. Verdens største hotellmerkevarer er InterContinental Hotel Group, Hilton Worldwide og Marriott International. Slike merkevarekjeder eier som regel merkenavnet og styrer distribusjonen og markedsføringen, mens hoteldriften overlates til andre aktører. Selskapene leier i tillegg bygningsmassen av profesjonelle eiendomsinvestorer som for eksempel Pandox, Wenaas gruppen og DnB Næringseiendom i Norge. Utviklingen er altså at det skjer oppsplitting av verdikjeden vertikalt ved at hotellmerkenavnet eies av ett selskap, hotellet drives av et annet, og eiendommen leies av et tredje selskap. Samtidig en skjer det en horisontal konsolidering ved at eiendomsselskapene, hotellmerkenavnene og driftsselskapene kjøper opp andre selskaper i samme del av verdikjeden rundt omkring i verden. Et spennende eksempel på utviklingen innen overnatting er Moxy hotellene som bygges over hele

Europa i disse dager, også i Norge. Marriott står for markedsføring av konseptet, Ikea står for byggingen, mens tre norske gründere skal stå for driften.<sup>19</sup>

Innen formidling har det også skjedd en horisontal integrering de senere årene, store aktører som tyske TUI Travel og britiske Thomas Cook har kjøpt opp store konkurrenter de senere årene; sistnevnte kjøpte blant annet opp MyTravel Group i 2007, ett selskap som noen år tidligere hadde kjøpt Ving, som siden har kjøpt opp Saga Tours. Ving er i dag Norges største turoperatør. I tillegg har de internasjonalt store reisebyråene integrert verdikjeden vertikalt gjennom å eie egne flyselskap og hoteller. TUI og Thomas Cook tjener penger på at turistene flyr, overnatter, og spiser og shopper tax-free på reisen. De globale formidlingsaktørene har også CRM-systemer og «affiliate marketing»-systemer som sikrer at kundene oppnår fordeler ved å legge sine feriebudsjetter innenfor sin hovedleverandør, for eksempel Carnival eller TUI. Her opptjener kundene fordeler ved å bruke spesialtilbud og foretrukne leverandører som disse systemene tilbyr. Slik bygger store aktører opp «byttebarrierer» for kunder som ønsker å velge leverandører utenfor disse systemene. Utfordringen til den norske reiselivsnæringen ligger i å etablere konkurransedyktige alternativer eller selv bli del av disse «markedsføringsmaskinene». Carnival har et sted mellom 10 og 20 millioner kunder i sine kundebaser kun i Europa, og har stor makt i å flytte trafikk til Norge.

Reiselivsbransjene servering og opplevelser er globalt sett i liten grad dominert av internasjonale aktører. Det finnes visse eksempler som McDonalds, TGI Fridays og Disneyland, men samtidig er ikke stordriftsfordelene like åpenbare som innen transport og overnatting. I Norge er Furusetgruppen et eksempel på konsolidering. De eier i dag 13 restauranter, bl.a. Ekebergrestauranten og Restaurant Festningen, og har vokst gjennom både oppkjøp og nyetableringer.

### 5.2.3. Hvilke utfordringer innebærer driveren for norsk reiselivsnæring?

Med digitalisering kommer det sannsynligvis til å skje en del forandringer i reiselivsnæringen. Internett gjør at internasjonale bookingsider som Booking.com, Hotels.com, Flyscanner og Expedia øker konkurransen innad i bransjene og på tvers av bransjene. Bookingsidene presser spesielt formidlingsbransjen; i Tyskland er det i dag omtrent 10 000 reisebyråer, et antall som sannsynligvis vil reduseres kraftig i årene som kommer. I tillegg fører digitaliseringen til både økt vertikal integrasjon ved at transportbransjen pakker reiselivsprodukter og selger det fra sine internettsider, og bransjegliedning ved at nye aktører som Amazon og Google kan komme til å etablere seg som distributører ved å utnytte deres kjennskap til hver enkelt kundes kjøpshistorikk.

Norske reiseliv vil oppleve at flere internasjonale konsern står for verdiskapingen i Norge, mens norske bedrifter vil kunne vokse i utlandet. Cruiseturismen til Norge har tatt seg kraftig opp de siste årene og har doblet seg fra 1,2 mill. passasjerer i 2007 til 3 mill. passasjerer i 2013 (kilde: Cruise-Norway.no). Cruisereferiene er primært eiet av utlendinger TUI, RCCL og Carnival, og en del av deres vekst kan henføres til skalarfordeler i produktutvikling, drift, salg og markedsføring. Norske reiselivsselskaper tar stadig nye skritt inn i internasjonale markedsføringsnettverk. SAS knyttet seg tidlig opp i Star Alliance for å skape større markedsgrunnlag for incoming trafikk til Skandinavia. Tilsvarende har SAS' eierskap og engasjement i Radisson SAS (nå Radisson Blu) hatt effekt i det internasjonale markedet. First og Thon Hotels' medlemskap i Global Hotel Alliance kan tilsvarende gi økt penetrasjon i det internasjonale markedet og nye internasjonale koblinger vil sannsynligvis komme de neste årene. Med Scandics nylige oppkjøp av Rica-kjeden vi ser kanskje begynnelsen på økt internasjonalt eierskap i den norske reiselivsnæringen.

Det er sannsynlig at flere og større konstellasjoner innen hotelleiendom, hoteldrift, hotellsalgsselskap, distribusjonskanaler, opplevelsesselskaper, transportselskaper, destinasjonsselskaper, og allianser vil komme de

<sup>19</sup> <http://www.hegнар.no/okonomi/article755867.ece>

nærmeste årene frem mot 2025. Den internasjonale konsolideringen byr på utfordringer knyttet til å utnytte de voksende internasjonale aktørene innen reiseliv på en måte som genererer trafikk til Norge i større grad enn i dag.

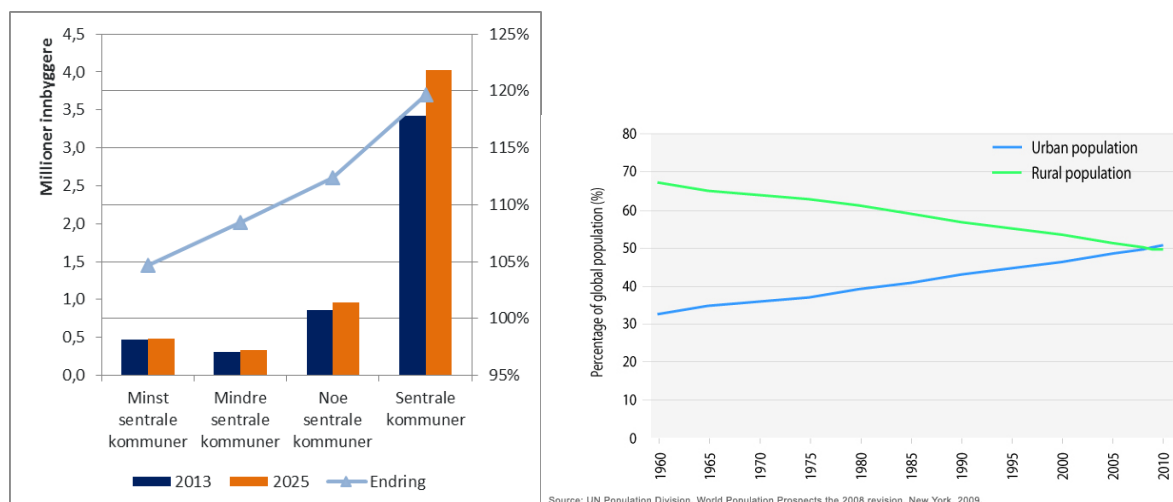
### 5.3. Sentralisering – samfunnet konsentreres rundt sentrale områder

Sentralisering vil si at et samfunn blir konsentrert rundt et sentralt område, for eksempel gjennom flytting av arbeidsplasser, tjenester eller bosted fra et sted til en større by. Sentralisering vil ofte bidra til å øke effektivitet eller spare penger, men kan på den annen side bidra til at distriktet får et svekket tjenestetilbud. I 2025 vil flere mennesker bo i byer og tettsteder, og færre på landet. Kultur- og opplevelsestilbud i urbane strøk blir bedre, med flere tilbud til norske og utenlandske turister. Samtidig kan deler av kulturlandskapet i Norge blir gjengrodd, med negative konsekvenser for den «autentiske» bygda som turistattraksjon. Urbanisering i Norges turistmarkeder påvirker også preferansene til potensielle kunder. Turister fra travle storbyer kan ønske seg rolige naturopplevelser i Norge for å koble av. Urbane storby-mennesker kan imidlertid også vise seg å foretrekke byferie nettopp fordi de liker urbane tilbud og omgivelser.

#### 5.3.1. Hva handler driveren om?

Sentralisering og urbanisering handler om at mennesker, arbeidsplasser og tjenester flytter fra rurale strøk inn til tettsteder og byer. Dette er en klar trend både globalt og i Norge (se figurene nedenfor). Ifølge Statistisk sentralbyrå (SSB) er fortsatt sentralisering deres hovedalternativ i framskrivningen av det norske befolkningsmønsteret fram mot 2025. Figuren under til venstre viser forventet utvikling fra 2013 til 2025 der den største befolkningsøkningen vil skje i sentrale kommuner<sup>20</sup>, mens figuren under til høyre viser at 2010 var det første året da en større andel av verdens befolkning bor i urbane strøk enn i rurale strøk.

**Figur 5-7 a) Folk flytter mot byene – sentralisering er hovedalternativet (MMMM) (kilde: SSB) b) Andel innbyggere i verden bosatt i byer og på landet fra 1960 til 2010 (Kilde: UN Population Division)**



<sup>20</sup> SSB definerer sentrale kommuner som kommuner som ligger innenfor 75 minutters (90 minutter for Oslo) kjøretid fra landsdelssentre eller byer med over 50 000 innbyggere. Noe sentrale kommuner er kommuner innenfor 60 minutters kjøretid fra et tettsted med folketall mellom 15 000 og 50 000 innbyggere. Mindre sentrale kommuner ligger innenfor 45 minutters kjøretid til tettsted som har folketall mellom 5 000 og 15 000 innbyggere. Minst sentrale kommuner er kommunene som ikke oppfyller kravene til de andre kategoriene.



### 5.3.2. Hvorfor oppstår driveren?

En viktig årsak til sentralisering både i Norge og globalt er bedriftene ønsker å spare penger og/eller effektiviseres ved å etablere seg i nærheten av større arbeidsmarkeder eller kompetansesentre. Mennesker søker seg til byene på grunn av muligheter til å skaffe arbeid. Ettersom vi har gått fra et landbrukssamfunn til et industrisamfunn og videre til et samfunn der tertiære næringer dominerer, blir de fleste nye arbeidsplasser skapt på tettsteder og i byer. Et godt utbygget velferdstilbud for hele befolkningen krever at en del tjenester samles på samme sted, både for å holde kostnadsnivået nede, og for at de som arbeider med å tilby tjenester skal få være del av et fagmiljø.

En annen årsak til at folk flytter til tettbygde strøk er muligheten til å få et større aktivitetstilbud. På tettsteder og i byer har man muligheter til å tilby kulturaktiviteter som kino, teater, konserter, sosialt samvær på cafeer og restauranter og handlemuligheter i flere butikker og kjøpesenter.

Ettersom befolkningen aldres, både i Norge og i andre OECD-land<sup>21</sup> ser vi tendenser til at folk som tidligere bodde i eneboliger utenfor byene søker til mer lettstelte leiligheter i mer sentrale strøk av praktiske årsaker. I Norge vil antallet mennesker over 60 år øke betydelig fram mot 2025. SSB ser for seg at aldersgruppen 70 til 79 år kommer til å ha sterkest vekst; en vekst fra 305 000 mennesker i 2013 til 491 000 mennesker i 2025. Dette er en vekst på 61 prosent.

### 5.3.3. Hvilke implikasjoner har sentralisering for reiselivsnæringen i Norge og globalt?

Reiselivsnæringen i Norge består både av kulturopplevelser i byer og naturopplevelser i distriktene. En implikasjon av sentralisering er at det blir mindre spredt bosetning i Norge, og at bygder som tidligere var befolket i dag blir ubebodd, eller får en redusert befolkning. Områder som før var kulturlandskap preget av landbruk, kan bli «gjengrodd». Dette kan ha betydning for turisme, ettersom noe av attraktiviteten i det norske reiselivsproduktet nettopp er bosetting i distriktene, det «autentiske» livet i norske bygder, og det å presentere Norge som et land der folk lever i pakt med naturen. Innen 2025 kan imidlertid Norge ha lyktes i å tematisere mulighetene som finnes gjennom synliggjøring av innhold, for eksempel innlandsfiske: «*Bøndernes problem i Norge i dag er at det fiskes for lite, mens tyskerne ikke kjenner til mulighetene i Norge. Innen 2025 kan man ha tilrettelagt for dette, men da trenger man en koordinering på nasjonalt nivå. Et fiskekort for hele Norge, og teknologi som gjør det enkelt å orientere seg*» foreslår Helge Otto Mathisen i Color Line.

Urbanisering i Norges turistmarkeder vil trolig også påvirke preferansene til potensielle kunder. Turister fra travle storbyer kan for eksempel ønske seg rolige naturopplevelser i Norge for å koble av. Urbane storbymennesker kan imidlertid også vise seg å foretrekke by-ferie nettopp fordi de liker urbane tilbud og omgivelser. Det er også uklart hva som skjer i opplevelsesmarkedet når gjennomsnittsalderen på turistene øker «*Kunnskapen om dette markedets størrelse og potensial er begrenset*» påpeker Tarje Hellebust i Rezidor. Sentralisering vil uansett innebære at det blir en større befolkningstetthet i norske byer. Det kan gi kommersielt grunnlag for et utvidet kultur- og opplevelsestilbud, som både kan komme norske og utenlandske turister til gode.

Økende urbanisering kan også føre til behov for tilhørighet til mindre grupper innenfor den store by-gruppen, noe som fører til fremveksten av forbrukerstammer (Avery, Kozinets, Mittal, Raghuram, & Woodside, 2013). En type forbrukerstammer er bygget rundt deling av en felles produktkategori, eksempel kan være deling av interesse for golf, toppturer, svømming, fuglekikking, country musikk, klassisk musikk, punk rock osv. En forbrukerstamme deltar gjerne i planlagte aktiviteter sammen, og de ulike interessene legger også føringer for valg av ferieform og – innhold. Etterspørselen går dermed i retning av spesialinteresser, og fører til økt etterspørsel etter

<sup>21</sup> Se OECD, 2012 Looking to 2060: Long-term global growth prospects, <http://www.oecd.org/eco/outlook/2060%20policy%20paper%20FINAL.pdf>

nisjeprodukter. Eksempler på nisjeprodukter kan være ekstremспорт, åndelighet, spill, festivaler, fuglekikking, jakt og fiske eller fenomensattraksjoner som nordlys og midnattssol.

#### 5.3.4. Utfordringer for næringen?

Det er viktig å spørre seg om i hvilken grad reiselivsnæringen vil bli berørt av sentralisering. Når det gjelder reisemål der naturopplevelsen står i sentrum finnes det for eksempel mange alternative steder å dra i Norge.

### 5.4. Digitalisering – forenkling og effektivisering

Den eksponentielle teknologiske utviklingen har bidratt til at turistene alltid er online. Fremtiden ligger i tilgjengeliggjøring av sanntidsinformasjon på mobilen. Sosiale medier har bidratt til økt transparens som igjen fører til økt konkurranse og forbrukermakt. Den som oppnår forbrukernes tillit er morgendagens vinnere, da tillit virker kjøpsutløsende. Digitaliseringen endrer verdikjeden i reiselivsnæringen, og Norge har svært stort potensial med tanke på online markedsføring og spredning av informasjon før reisen, og ikke minst under reisen i Norge der man har muligheten til å tilrettelegge høykvalitetsinnhold i sanntid. Tilgang på «big data» gir muligheter for kirurgisk markedsføring.

#### 5.4.1. Hva handler driveren om?

Digitalisering er et uttrykk som blir brukt om arbeidet med å effektivisere prosesser ved hjelp av informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Eksponentiell endring i teknologien har endret hvordan forbrukerne bruker informasjon og dette har sterk innvirkning på turismen. Internett har endret distribusjonsmønsteret og mobilteknologi er i ferd med å endre hvordan turistene «ser og booker» (Yeoman, 2012).

Turistene er online og i kontakt med verden døgnet rundt, enten de er på land, til vanns eller i luften. Internett gir turistene mulighet til å innhente informasjon, planlegge, booke og ikke minst dele informasjon – i alle reisens faser (før, under og etter). Fremveksten av stadig ny teknologi – både hardware og software – gjør brukeropplevelsen stadig bedre, informasjonen lettere tilgjengelig og interaksjonen mer spontan. De ulike enhetene pc, lesebrett og mobil brukes om hverandre, for eksempel kan man starte med å søke på mobilen og ender med å booke på lesebrettet<sup>22</sup>. Det er imidlertid mobilen som forventes å bli viktigst fremover, som Nick Hall i Digital tourism think tank sier: «When we talk digital we talk mobile»<sup>23</sup>. Måten vi bruker teknologien på har også endret seg. Sosiale medier brukes mere spontant og dynamisk gjennom blogger, deltagelse i ulike fora, tweets om produkter og tjenester, og ikke minst gjennom oppdatering av informasjon i sosiale medier.

Utviklingen går i retning av kortere og kortere planleggingstid, og trenden går mot sanntids interaksjon. Årets teknologipris gikk til en mobilapp som viste ledig overnattingskapasitet i akkurat det område mobilen befinner seg – akkurat nå.

#### 5.4.2. Hvilke implikasjoner har driveren?

##### Transparens og forbrukermakt

Gjennom brukergenerert innhold som kundeopplevelser og kundebilder, blir forholdet mellom kunde og leverandør transparent. I tillegg gjør den uendelige mengden med informasjon at det ligger et konkurransefortrinn i å eksponere både pris, produkt og tilgjengelighet. Dette gjør det lettere for kundene å velge beste kvalitet til rett pris, og digitalisering blir en katalysator for høyere servicenivå. Turistene er dermed bedre informert, har større valgmuligheter og kjøper reiser når de ønsker, uansett hvor de er. Dette gjør at det

<sup>22</sup>[http://www.tnooz.com/article/connected-travellers-monetate#utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=Feed%3A+Tnooz+%28Tnooz%29](http://www.tnooz.com/article/connected-travellers-monetate#utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+Tnooz+%28Tnooz%29)

<sup>23</sup> <https://www.slideshare.net/secret/oH7fw2663Anosd>

stilles høyere og høyere krav til tilbyderne, både digitalt og servicemessig. Informasjonen må tilgjengeliggjøres – man har maks tre til fire klikk – og er man ikke funnet da – er man ute. Brukeropplevelsen må ha gjennomgående høy kvalitet og må levere på alle nivåer; merkevaren, historien, innholdet og relevansen.

Servicemessig blir produktene kontinuerlig ratet og kommentert, slik at det ikke lenger holder å ha fått en fordelaktig anmeldelse én gang. Digitaliseringen bidrar derfor til hardere konkurranse om gjestene, noe som igjen profesjonaliserer reiselivsnæringen. For å kunne møte det konstante søkelyset fra internettanmeldelser, må næringen oppdatere seg på hvilke trender som gjelder, hvilke segmenter som ønsker hva og hvordan man kan bli sett og likt av segmentet man betjener.

### **Tillit virker kjøpsutløsende**

Booking.com blir ofte pekt på som «best-practice» innenfor online booking portaler, da den er oversiktlig, har gode tilbud på hvert reisemål og bruker en rekke triggere som f.eks. *kun 1 rom igjen, 5 personer er inne og ser, hotellet er booket ila. siste timen* – noe som viser at det skjer noe der hele tiden. I tillegg er det gratis avbestilling, og brukeranmeldelsene er mer synlig enn redaksjonell omtale. Dette bygger tillit og virker kjøpsutløsende<sup>24</sup>. Lavprisflyselskapene har lenge benyttet seg av teknologien og muligheten disse utgjør, og har over tid bygget kundegrupper med høy digital bookingkompetanse. Norwegian er nå i ferd med å bygge ut sin plattform slik at kundene ikke bare kan booke flybilletter, men også overnatting.

### **Hardware revolusjon**

I løpet av få år forventes det teknologisk utvikling, som vil endre måten vi forholder oss til teknologien på. Det forventes bl.a. lansering av fleksible mobilskjermer, som gjør at man pakker telefonen ut som et ark og skjermen blir større uten å ta mer plass. Google glasses har vært annonsert lenge, og forventes nå å lanseres ila. 2014<sup>25</sup>. Smarttelefoner kan allerede gjøre det meste, men hindres av at batteriene blir for kortvarige eller tunge. Denne utviklingen vil bare fortsette og det skjer kontinuerlig teknologiske innovasjoner som gjør internett mer tilgjengelig, men utviklingen må også møtes av tilrettelegging av informasjonen gjennom app'er og nettsider.

**Figur 5-8 Iphone med en mulig fremtidig projektorløsning**



### **Software revolusjon**

Tilrettelegging av reiseinformasjon til mobiltelefoner og nettbrett er i rivende utvikling. Det er utviklet app'er som lar brukeren finne billigst mulige flybilletter og hotellovernatting, og som underveis samler opp og holder orden på reisedokumentene fra mailboksen din. Fremtidens app'er vil også kunne integrere brukerens preferanser gjennom anmeldelser, innlegg osv., og på den bakgrunn anbefale steder som vil matche brukerens preferanser.

Sider som Booking.com, TripAdvisor, Hotels.com og AirBnB.com har allerede endret verdikjedene i reiselivsnæringen. Det blir vanskeligere å drive tradisjonelt reisebyrå når flybillettene og hotellovernattingen kun er noen tastetrykk unna; bransjen rammes hardt når bookingsider er substitutter til deres kjernevirksomhet. Formidling, som tradisjonelt har vært personlige service og dialog, må endres og videreutvikles til nye former for kommunikasjon i form av videoguides, spill, tekster, ruter og lydspor som kan brukes hvor som helst i verden på mobiltelefon eller lesebrett.

<sup>24</sup> Jf. samtale med bl.a. Katrine Mosfjeld.

<sup>25</sup><http://www.policymic.com/articles/26992/google-glass-release-date-and-price-google-glass-is-coming-in-2014>

### Norge har stort digitalt potensial

Norge ligger svært langt fremme når det gjelder digital utvikling. På «Networked readiness Index 2013» laget av World Economic Forum rangeres Norge som land nr. 5 av 144 (Bilbao-Osorio, Dutta, & Lan, 2013). Norge ligger som nr. 8 på mobilt bredbåndsutbygging og nr. 6 i bruk av sosiale medier. Denne teknologien gir norsk reiselivsnæring et stort konkurransefortrinn med tanke på online markedsføring og spredning av informasjon både før reisen, og ikke minst under reisen i Norge der man har muligheten til å tilrettelegge høykvalitetsinnhold i sanntid, dvs. ledig hotell der man befinner seg, hvilke teaterbilletter som er ledige i kveld osv..

I tillegg forventer turistene digitalt forsterkede opplevelser, dvs. at teknologien kan gi tilleggsinformasjon som utvider opplevelsen. I den grad man klarer å innovere og benytte seg av denne digitale tilstedeværelsen ligger det et stort potensial for å kapre markedsandeler av både det nasjonale og internasjonale turistmarkedet.

Noen av utfordringene ligger hos leverandørenes bruk av teknologi. Google styrer informasjonen ut fra hva som er fordelaktig for dem, og ikke hva som nødvendigvis tjener kundene. Googles partnere bruker store deler av sine reklamebudsjetter på SEM<sup>26</sup> og SEO<sup>27</sup> i dag, mye av dette via Google. Dette er en økende trend og gjør at nettet blir mer kommersialisert og blir stadig mindre «nøytral grunn». Dess flere aktører som satser digitalt, dess mer uoversiktlig og dess mer vil konsumentene basere sine valg på tillit til portaler og totalleverandører som skaper trygghet for gode og trygge kjøp. Her vil de store aktørene som hotellkjedene og transportørene kunne utnytte sin trafikk til å utvide sortimentet til større deler av verdikjeden/reiseopplevelsen slik Janne Carlzon skisserte på 80-tallet. Denne utviklingen vil kunne forsterkes av lojalitetssystemer og affiliate marketing hvor det gis incentiver for å legge kjøp til de alliansene/leverandørene som gir best totaluttelling for kundene, både de norske og de utenlandske. De utenlandske kundene kan gjerne oppnå sine fordeler ved å benytte seg av Carnival, TUI, Thomas Cook, Expedia og andre utenlandske giganter som knytter seg opp mot norske leverandører for å tilby spesialrabatter og fordeler gjennom internasjonale distribusjonssystemer.

CRM og business intelligence vil føre til at 1-til-1-markedsføring vil bli intensivert fremover. Det er stort potensiale i «big data» som gjør at store aktører kan drive kirurgisk marketing som gir en langt større effektivitet i å matche kapasitet og etterspørsel på micronivå. Dette kan skje via adferdsdata (slik vi kjenner det hos Amazon.com) eller via profiler som kundene oppdaterer og mottar tilbud utfra. Dette vil kunne flytte makten over fra innholdsprodusentene til mellomledd som spesialiserer seg på «matchmaking» og som revitaliserer agentleddet fordi kompleksiteten i tilbud og etterspørsel er enorm innen reiselivet i dag, og ikke minst, i fremtiden!

#### 5.4.3. utfordringer for næringen

Det er interessant å stille spørsmål om hva slags type kompetansearbeidskraft reiselivsnæringen bør satse på for å møte digitaliseringen. Grunnleggerne av booking.com, tripadvisor osv. har sine røtter i data og IT verdenen. Bør reiselivsnæringen også se utover de tradisjonelle reiselivsfagene for å innhente fremtidens kompetanse?

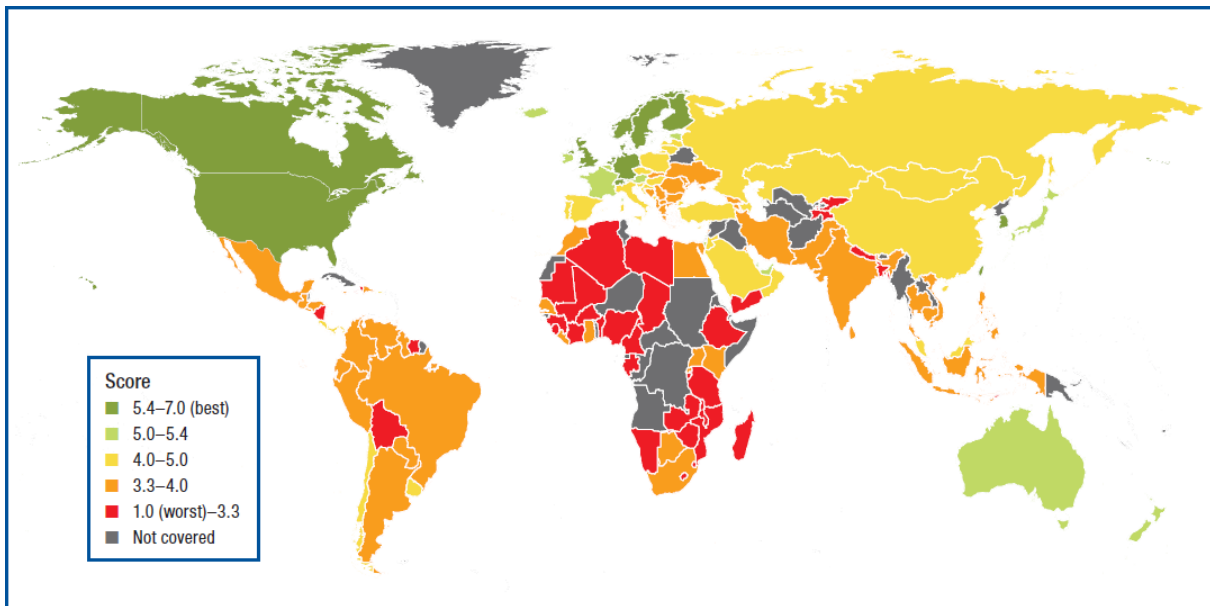
Vet vi hvordan digitaliseringen bidrar til å endre reisendes preferanser? Vet vi hvordan vi skal bygge tillit, og hva som virker kjøpsutløsende?

---

<sup>26</sup> Search engine marketing

<sup>27</sup> Search engine optimization

Figur 5-9 The Networked Readiness Index map



## 5.5. Klimaendringer – varmere og mer ustabil klima

FNs klimapanel har fastslått at det nå skjer menneskeskapt klimaendringer, og en temperaturøkning på under 2 grader er ikke lenger realistisk. En temperaturøkning gir høyere luftfuktighet, og dermed mere ekstremvær. En økning i ekstremvær vil gjøre det norske reiselivsproduktet mindre attraktivt, da primærattraksjonen i Norge er naturen – og med dårlig sikt og værforhold som gjør det vanskeligere å være utendørs, vil naturopplevelsen svekkes. Relativt sett kan imidlertid norsk reiselivsnæring komme godt ut av klimaendringene, fordi mange land vil rammes samtidig men på ulikt vis, og Norge kan f.eks. bli mer attraktivt for land med økte temperaturer og mer tørke. Reiselivsnæringen bør stille seg spørsmålet om hvilke konsekvenser eventuelle reguleringer av luftfarten vil få.

### 5.5.1. Hva handler driveren om?

Det er ikke lenger noen tvil om at klimasystemet er under oppvarming (IPCC, 2013), så vi betrakter derfor klimaendringene som en sikker drivkraft selv om det fremdeles er noe usikkerhet rundt når ulike endringer inntreffer og hvor omfattende de blir. Målingene viser at siden 50-tallet har atmosfæren og havet blitt varmere, mengden av snø og is har avtatt, havnivået har steget, og konsentrasjonen av drivhusgasser har økt. Det var lenge et mål å begrense den globale oppvarmingen til 2 grader i løpet av dette hundreårene, men ekspertene mener at dette ikke lenger er realistisk<sup>28</sup>. En temperaturøkning over 2 grader vil få svært store konsekvenser, fordi høyere temperatur holder på mer fuktighet og globalt sett skal det ganske små temperaturendringer til for å øke luftfuktigheten, og økt luftfuktighet gir mer ekstremvær. Konsekvensen er bl.a. ekstremt mye nedbør i enkelte områder mens andre områder vil oppleve tørke, arter vil dø ut pga. endringer i økosystemene, endringer i vekstforhold vil påvirke matvareproduksjonen, vi vil se mere ekstremvær, flom og stormer mv. (Kalbekken, 2010).

I Norge må vi i tiden fremover belage oss på mer nedbør, spesielt på Vestlandet og i Nord-Norge<sup>29</sup>. På Østlandet ventes økningen i nedbør først og fremst å komme om vinteren. Det forventes økt temperatur i hele landet, men mest om vinteren og mest i Nord-Norge. Dessuten forventes gjennomsnittlig vindhastighet å øke i vinterhalvåret, samt at det forventes hyppigere ekstremvær, særlig på kysten av Møre og Trøndelag. Eksempler på hvordan

<sup>28</sup> <http://www.cicero.uio.no/webnews/index.aspx?id=11115>

<sup>29</sup> <http://www.cicero.uio.no/abc/konsekvenser.aspx#bm3>

klimaendringer kan slå ut har man allerede sett i Norge, der 2013 sammen med 2011 de eneste to årene med milliardutbetalinger etter ekstremvær, flom og ras de siste ti årene<sup>30</sup>.

### 5.5.2. Hvorfor oppstår driveren?

Det er per i dag bred vitenskapelig enighet om at klimaendringer skyldes historisk høye CO<sub>2</sub>-nivåer i atmosfæren, basert på forbrenning av fossilt drivstoff (kull, olje og gass). Overgangen til industrisamfunnet ble muliggjort av en økning i energiforbruket.

Utslipp av CO<sub>2</sub> og andre klimagasser i atmosfæren har ført til drivhuseffekten, en betegnelse på atmosfærens evne til å slippe gjennom sollys og samtidig holde på varmen sola gir. Når CO<sub>2</sub> konsentrasjonen i atmosfæren blir for høy, slippes ikke tilstrekkelig varme ut – og det fører til oppvarming av jorda. Oppvarmingen fører bl.a. til at polisen og innlandsisen på Grønland smelter noe som gjør at varme reflekteres raskere tilbake i atmosfæren og forsterker effekten.

### 5.5.3. Hvilke implikasjoner har drivkraften for reiseliv?

Klimaendringer kan gi både positive og negative effekter for norsk reiselivsnæring.

Morgendagens turist vil være rikere og bedre utdannet, og vil reise på lengre reiser enn i dag. Turistene vil være mer bevisste og mer interessert i miljø, men vil også sole seg på strendene på Bali, reise tusenvis av mil for å oppleve safari i Kenya og sannsynligvis også besøke Norge for å oppleve ren og uberørt natur.

Det finnes per i dag få globale miljøreguleringer, og utviklingen av klimatiltak relatert til turisme har omtrent ikke begynt i OECD-landene, kun ca. 30 % av OECD landene har innført en eller annen form for tiltak (Scott, Hall, & Gössling, 2012). Implikasjoner av fremtidige klima- og miljøreguleringer som bl.a. økte CO<sub>2</sub> avgifter eller klimavoter, vil være høyere drivstoffpriser som igjen vil gjøre transport dyrere. Dette vil ramme norsk reiselivsnæring relativt hardt, da Norge ligger langt fra de internasjonale markedene, og bare de aller nærmest markedene kan nå oss med andre transportmidler enn fly. Norge er også et langstrakt land å reise i, noe som gjør det ekstra sårbart for drivstoffkostnader.

Andre implikasjoner er at global oppvarming og klimaendringer i større grad vil legge føringer på turistenes valg av destinasjon. Maldivene vil ikke lenger eksistere som et land, mye av de franske alper vil ikke kunne tilby alpinkjøring og temperaturen rundt Middelhavet kan bli så høy at man ønsker seg til svalere klimatiske destinasjoner (Yeoman, 2011).

For destinasjonene i Norge vil mildere vintre skape problemer med snølegging for alpinanleggene. Selv om snøkanonene blir bedre og bedre, vil det bli kostbart å legge snø dersom temperaturvariasjonene blir for store. Videre kan det bli vanskelig å planlegge/gjennomføre naturbaserte aktiviteter. Mer ekstremvær vil skape utfordringer for dem som driver med naturbaserte aktiviteter: hvalsafari, ribturer, kajakk, guidete toppturer osv. Hurtigruten, ferger og cruise vil også kunne få problemer med regulariteten ved hyppigere ekstremvær.

For turistene er klima og værforhold grunnleggende for valg av destinasjon, både termisk (følelse av komfort, lufttemperatur osv.), fysisk (nedbør regn/snø, temperatur osv.) og estetisk (utsikt, gjengroing, blå himmel osv.) (Scott et al 2012). En økning i ekstremvær vil gjøre det norske reiselivsproduktet mindre attraktivt, da primærattraksjonen i Norge er naturen – og med dårlig sikt og værforhold som gjør det vanskeligere å være utendørs, vil naturopplevelsen svekkes.

---

<sup>30</sup> <http://e24.no/naeringsliv/milliardutbetaling-etter-naturskader-i-2013/22671032>

Relativt sett kan imidlertid norsk reiselivsnæring komme godt ut av klimaendringene. En studie viser at ved fire graders temperaturøkning vil alle land i Europa rammes økonomisk med en samlet nedgang i BNP på 0,26 prosent årlig (Aaheim, Amundsen, Dokken, & Wei, (22) 2012) . Middelhavslandene vil rammes hardest, mens Norden kommer best ut av det – og som eneste region vil lønnsnivået i Norden øke.

#### 5.5.4. utfordringer for næringen?

Reiselivsnæringen bør stille seg spørsmålet om hvilke konsekvenser det vil få dersom man får se internasjonale avtaler innen luftfarten slik man har sett innen maritim næring, f.eks. svoveldirektivet<sup>31</sup>, som bl.a. vil kunne føre til høyere drivstoffkostnader.

Er det tilpasninger man kan gjøre for å forberede seg på klimaendringer, f.eks. innendørs skistadion, opplevelsessentre for nordlys, alpinbakker i mer snøsikre og/eller høyere områder osv. Det er også et interessant spørsmål hvilke miljøteknologiske endringer og tilpasninger som vil kunne redusere drivstofforbruk og klimautslipp.

Et av Norges største konkurransefortrinn det store utvalget av grønne produkter og tjenester (Euromonitor 2013). Å forvalte dette vil være et positivt bidrag til Norges omdømme, og spørsmålet er hvordan næringen kan samarbeide om dette på en mest mulig langsiktig måte.

### 5.6. Etterspørselstrender – optimalisering av tid

For å utvikle reiselivsproduktet i takt med turistenes behov, er det nødvendig å kjenne til reiselivstrendene. Vi har identifisert 11 etterspørselstrender, hvorav en løftes fram; return on time. Til tross for at vi aldri har hatt kortere arbeidsdager og mere fritid, oppleves tiden som knapp og man blir opptatt av å få mest mulig igjen for tiden man bruker. Denne trenden sammen med globaliseringen og digital utvikling gjør at man blir eksponert for et hav av valgmuligheter. Mengden valg skaper behov for mellomledd, dvs. at noen systematiserer informasjonen slik at den blir mer tilgjengelig og man kan ta effektive valg. Trenden gjør at turistene forventer effektivitet i alle ledd av reisen; før, under og etter. Den som ikke er klarer å følge med på trenden er morgendagens tapere. Det skapes også en mottrend ved at turistene i en hektisk hverdag i større grad får behov for «slow travel», «digital detox», retreats osv.

#### 5.6.1. Hva handler driveren om?

Mye av Norges suksess på den internasjonale turismearenaen ligger i evnen til å fornye, effektivisere og forbedre reiselivsproduktet, dvs. innovasjon. Innovasjonssuksess vil igjen avhenge av at ideene er i tråd med turistenes behov, og det er derfor viktig å kartlegge etterspørselstrender.

Det er skrevet mye om etterspørselstrender i reiselivet bl.a. (Hoem & Helgebostad, Januar 2014), (Conrady & Buck, 2012), (Yeoman, 2012), (Yeoman, 2011), (www.visitsyddanmark.dk; Tourcom, 2012) (Mossberg, 2007), (Andreassen, Calabretta, & Olsen, 3/2012) m.fl.

Helt overordnet kan disse trendene oppsummeres som følger:

1. Tid er et knapt gode – den nye form for luksus, gir to ulike trender:
  - a. Turistene forventer effektivitet; raske søk, rask kontakt, rask bekreftelse, oppleve mye på kort tid
  - b. Slow travel – mottrend til alt som går fort. Frivillig arbeid. Balanse mellom arbeid og fritid
2. Turistenes flytende identitet gjør at de velger ulik type ferie fra gang til gang (vanskeligere å segmentere)

<sup>31</sup> Svoveldirektivet innebærer maks 0,1 % svovel i fartøybrensel i ECA området, dvs. Østersjøen, Nordsjøen og den Engelske kanalen, og vil medføre høyere drivstoffkostnader.

3. Turisten handler mer ansvarlig og vil tettere på naturen («guilt free» gir status)
4. Opplevelser fremfor varer er den nye form for status
5. Sunnhetsbølgen: turisten vil være sunn i kropp og sjel (spaferie, slow travel, digital detox, retreat osv.)
6. Helseturisme: man benytter seg av billigere tjenester i utlandet som optiker, tannlege, lege osv.
7. Turisten ønsker å bli klokere (kunnskap og utdanning blir stadig viktigere i en kompleks verden)
8. Turisten ønsker å føle seg unik, men helst sammen med andre (man er individualist – men vil helst dele opplevelsene med andre, nå også gjerne i sosiale medier)
9. Turisten vil føle seg ung så lenge som mulig – selv om gjennomsnittsalderen øker
10. Turisten er online og i dialog med omgivelsene kontinuerlig. Digitaliseringen bidrar til å forsterke opplevelsen.

Selv om alle disse trendene må tas i betraktning når man skal utvikle scenarier, er det en trend vi mener vil ha svært stor innvirkning på reiselivsnæringen fremover, nemlig at tid oppleves som et knapt gode. Dette gjelder de fleste grupper, bortsett fra pensjonister. Sistnevnte gruppe er svært viktig og vil vokse og bli et enda større segment, men behandles som et eget tema i kapitlet om demografi.

Til tross for at vi aldri har hatt så kort arbeidstid og så mye fritid som vi har i dag, opplever svært mange at tiden er knapp. Når tiden er knapp, ønsker vi full uttelling på vår tidsallokering. Optimalisering av avkastning på tid betyr at vi finner den optimale balansen mellom opplevelsens kvalitet og kvantitet. Optimalisering av opplevelseskvalitet krever allokering av tid til de aktivitetene som gir best mulighet for selvrealisering, effektivitet, velbehag og/eller lykke.

Men hvorfor oppstår behovet for avkastning på tid? En forklaring kan være at globaliseringen og digitaliseringen har ført til at vi blir eksponert for en uendelig mengde valg som vi tidligere ikke visste om. Det er mye man får lyst til å gjøre, og internett og sosiale medier viser at det er mulig. Med økende økonomisk velstand er det også mulig å realisere behovene. Et gode som ofte blir realisert med økt velstand er reiser, som er et svært inntektselastisk gode.

En annen forklaring på hvorfor behovet oppstår kan ligge i økt usikkerhet assosiert med fremtiden, ofte kalt risikosamfunnet (Beck, 1992). Risikosamfunnet er en effekt av globaliseringsprosessen som er i ferd med å vikle store deler av vår tilværelse inn i et internasjonalt spill som ingen har kontroll over, og som det er nesten umulig å overskue konsekvensene av. Finansielle nedturer, terrorisme, militære konflikter, miljø- og klimatrusler og helsefarer gjør at fremtiden er mer uforutsigbar og usikker. Dette kombinert med økt kjøpekraft har gjort at tid har fått en økonomisk dimensjon med hensyn til alternativ anvendelse. I tillegg opplever mange tidsklemmen mellom arbeid, hjem og fritid som hektisk. Dette bidrar til at man blir mer pragmatisk og effektiv i sin prioritering av egen tid. I tillegg viser det seg at økt inntekt fører til en *følelse* av mer tidspress - uten at forklaringen er lengre arbeidsdager eller mer ansvar (DeVoe & Pfeffer, 2011).

### 5.6.2. Implikasjoner for norsk reiselivsnæring

Det at tid er et knapt gode får flere konsekvenser for reiselivsnæringen. På den ene siden forventer turistene effektivitet; raske søk, rask kontakt, rask bekreftelse, oppleve mye på kort tid. Turistene tar ut flere, korte ferier for å få avbrekk i en hektisk hverdag. Man søker også å optimalisere reisen med tanke på reisetid og pris, dvs. man velger destinasjoner som er lett tilgjengelig til en best mulig pris. Avkastning på tid har imidlertid ikke samme effekt på og betyr ikke det samme for alle segmenter, men kan gi seg ulike utslag i ulike segmenter og i ulike ferienesammenhenger. På den ene siden fører det til etterspørsel etter «compact tourism», dvs. reiser der alle ledd i kjøpsprosessen er optimalisert med tanke på tidseffektivitet; enklest mulig booking, kortest mulig reisevei, flest/best mulige opplevelser. Implikasjonen for reiselivsnæringen er å tenke effektivitet i alle ledd. Servicegraden i alle reisens faser; drøm, planlegge, booke og oppleve, må økes, ellers mister man kunden. Norge



har stort potensial for å levere på dette på bakgrunn av svært godt utbygget digital infrastruktur (Bilbao-Osorio, Dutta, & Lan, 2013).

På den annen side fører den hektiske livsførselen til behov for avkobling, og øker etterspørselen etter «slow travel», dvs. reiser der man er lenge på ett sted, er offline (digital detox), kontakt med nature og kultur, arbeider frivillig for lokale organisasjoner, går/sykler, er på retreats osv.. Norge har stort potensial for å levere på denne trenden, med store tilgjengelige naturområder, lang tradisjon for å tilby naturbaserte opplevelser som vandring, klatring, toppturer, sykling osv.

### 5.6.3. Utfordringer for næringen?

Spørsmålet er hvordan norsk reiselivsnæring kan legge til rette for at ulike segmenter kan optimalisere sin avkastning på tid? Er det behov for å effektivisere bookingprosessene?

På hvilken måte kan det legges bedre til rette for «Slow tourism»? Tar vi det som en selvfølge at turistene vet hvordan de skal oppføre seg i naturen? Undervurderer vi attraktiviteten i de stille naturopplevelsene?

## 5.7. Fremvekst av delingsøkonomien

Norge er et dyrt land å være turist i. Dette sees blant annet gjennom at utenlandske hotellgjestedøgn ikke vokser i Norge, selv om den globale utreisen vokser. Samtidig ser vi en økning i internasjonale campinggjestedøgn fra 2000 til 2012, noe som kan tyde på at det skjer en dreining i valg av overnattingsform.

### 5.7.1. Hva handler driveren om?

Samtidig er det en annen overnattingsform som har hatt kraftig vekst de senere år, privat formidling av overnatting. Airbnb, et selskap som legger til rette for at privatpersoner kan leie ut rom, leiligheter og hus til turister, er den største og mest kjente av disse aktørene. I følge Airbnb hadde de 4 millioner gjester i 2013, og de hadde i 2013 flere gjestedøgn globalt sett enn Hilton. Selskapet har 600.000 utleieobjekter i mer enn 160 land og er verdsatt til ca. 10 milliarder dollar, dvs. mer enn flere av de største hotellkjedene<sup>32</sup>. Også i Norge er Airbnb på fremmarsj, og antall gjester vokste med hele 295 % fra 2012 til 2013<sup>33</sup>.

Airbnb er en del av det man kaller delingsøkonomien. Det finnes ulike forklaringer på hva fenomenet er, og grensene er ikke nødvendigvis enkle å trekke. Grovt sagt er delingsøkonomi et konsept som går ut på at brukerne av et gode betaler for bruken eller leie av godet, uten å eie det. Delingsøkonomi kalles også for peer-to-peer-økonomi eller samarbeidsøkonomi<sup>34</sup>. Litt forenklet kan vi skille mellom tre organiseringer innenfor delingsøkonomien. Den ene går ut på at en eller flere aktører er eiere av en ressurs og leier den ut, enten dette er eiendeler eller tjenester. Den andre går ut på at en konsument selger en bruktvare. Den tredje går ut på at flere konsumenter går sammen om å kjøpe en vare de bytter på å konsumere i et felles eierskap<sup>35</sup>. Enkelte hevder at slik Youtube og Netflix har revolusjonert måten vi ser på tv, og slik Spotify har endret måten vi lytter til musikk, og sosiale medier og blogger har endret konsumet av tradisjonelle medier, vil delingsøkonomien endre den industrielle økonomiske modellen der bedrifter eier og forbrukere kjøper<sup>36</sup>.

<sup>32</sup> <http://blogs.wsj.com/digits/2014/03/20/how-does-airbnbs-10-billion-valuation-size-up/>

<sup>33</sup> Airbnb oppgir imidlertid ikke det faktiske antall gjester eller gjestedøgn

<sup>34</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Sharing\\_economy#cite\\_note-Collaborative\\_Consumption\\_Will\\_Improve\\_Our\\_Production\\_System-16](http://en.wikipedia.org/wiki/Sharing_economy#cite_note-Collaborative_Consumption_Will_Improve_Our_Production_System-16)

<sup>35</sup> <http://hbr.org/2010/10/beyond-zipcar-collaborative-consumption/ar/1>

<sup>36</sup> <http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/>

Konseptet delingsøkonomi startet for alvor på 2000-tallet først med fildelingstjenester<sup>37</sup>. På kort tid har delingsøkonomien blitt svært omfattende. I dag er det utviklet tjenester for å dele leiligheter rundt omkring i verden, bildeling, hundepass, verktøydeling, mikrolån etc.<sup>38</sup> Et ferskt eksempel fra Norge er app'en Haxi som legger til rette for kompiskjøring. Det London-registrerte selskapet Haxi er nytt av året, og app'en har utspring i en Facebook-gruppe for konseptet «kompiskjøring» i Stavanger, hvor venner og kjente organiserer samkjøring hjem fra fest for eksempel. App'en viser på kart hvor langt unna tilgjengelige sjåførere er. Man kan også legge inn bestillinger for ønskede turer. Tjenesten har vokst raskt, og ifølge daglig leder Aleksander Soender har de rundt 900 registrerte sjåførere. Bare mandag denne uken tilføyde de 200 sjåførere til tjenesten. App'en gjør det også mulig å rangere sjåførene, noe som kan bidra til å gjøre tjenesten tryggere. Et internasjonalt eksempel er Uber-appen som gjør det mulig for privatsjåførere å konkurrere med drosjesjåførene. Registrerte brukere kan se hvilken bil som er nærmest, bestille via app'en og betale med registrert kredittkort og i ettertid rangere sjåføren. Det er muligheter for å rangere både sjåførere og passasjerer<sup>39</sup>.

Et annet eksempel er den Google Ventures-støttede RelayRides, en app som legger til rette for å leie biler fra privatpersoner. Man kan leie biler per time eller per dag, og mobilapp'en gjør brukerne i stand til å åpne bilen automatisk.

Det er mange drivkrefter som har bidratt til veksten i delingsøkonomien. Informasjons-teknologien og sosiale medier har dannet en solid infrastruktur og forenklet kommunikasjon på tvers av aktører i økonomien. Utviklingen av internettets infrastruktur gjør det enklere å bruke rating som sikkerhetsmekanisme og betalinger kan utføres på en trygg måte. En annen viktig drivkraft er befolkningsveksten. Utviklingen har gått i retning av økt urbanisering, noe som gjør samhandling mellom aktører enklere. Økende ulikhet innad i land bidrar til en deling av økonomien hvor noen eier, mens andre kun har råd til å leie. Globale finanskriser har demonstrert sårbarheten i økonomiens institusjoner og drevet frem etterspørselen etter delingsmarkeder. Økt befolkningsvekst og økonomisk vekst har presset prisen på naturressurser opp og knappheten er blitt tydelig. Dette har ført til økt fokus på bedre ressursutnyttelse. Delingsøkonomien drives frem både av økonomiske, miljømessige og livsstilsendringer.

Økende ulikhet mellom land bidrar også til fremveksten av delingsøkonomien. Med Norges høye prisnivå er det sannsynlig at utenlandske turister i større grad vil benytte seg av denne type tjenester for å gjøre Norges-ferien rimeligere.

Delingsøkonomien har opprettet markeder som før ble ansett som ikke-levedyktige. Den tradisjonelle økonomien hvor bedrifter produserer og personer konsumerer er i endring, fordi delingsøkonomien lar alle være både produsent og konsument. Vanlige personer får dermed muligheten til å øke inntektsgrunnlaget sitt, og kunder får mulighet for å substituere dyre varer og tjenester, med rimeligere. Delingsøkonomien er avhengig av å nå et visst stadium hvor infrastrukturen er godt nok utviklet. Estimater fra Forbes viser at omsetningen i delingsøkonomien som går direkte i privatpersoners lomme passerte 3,5 mrd. dollar i 2013, og dette tilsvarer en vekst på omkring 25 pst. på ett år.<sup>40</sup>

### 5.7.2. Hvilke implikasjoner får dette for norsk reiselivsnæring mot 2025?

Dersom norsk økonomi fortsatt vokser, og reiselivsproduktet fortsetter å være dyrt, vil turister med lavere kjøpekraft kunne finne substitutter til de tradisjonelle kommersielle reiselivstjenestene. Utleie av hytter på

<sup>37</sup> [http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521\\_2059717\\_2059710,00.html](http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717_2059710,00.html)

<sup>38</sup> [http://www.forbes.com/pictures/ehfk45edlgh/0122\\_sharing-williams-snapgoods\\_650x455-jpg/](http://www.forbes.com/pictures/ehfk45edlgh/0122_sharing-williams-snapgoods_650x455-jpg/)

<sup>39</sup> [http://www.aftenposten.no/okonomi/Norsk-taxinarving-raser-over-kompiskjoring-7606881.html#.U6H1bvl\\_vD6](http://www.aftenposten.no/okonomi/Norsk-taxinarving-raser-over-kompiskjoring-7606881.html#.U6H1bvl_vD6)

<sup>40</sup> Se fotnote 8

privatmarkedet har foregått i mange år, og med økningen i privat annonsering på nettsider som finn.no, fanges ikke denne formen for overnatting opp av offisiell statistikk. Veksten i Airbnb viser også at et økende antall Norgesbesøkende velger seg rimeligere overnattingsformer.

Norges utfordring på det tyske markedet illustrerer problemet. Det er en direkte sammenheng mellom nedgang i tyske gjestedøgn på kommersielle overnattingssteder, og økning i tyske cruisepassasjerer langs norskekysten, dvs. de velger seg rimeligere overnatting. Et økende tilbud av delingstilbud vil kunne bidra til at flere turister har råd til å komme til Norge, også på landbaserte reiser. Resultatet kan bli at statistikken vil vise nedgang i kommersielle gjestedøgn, mens volumet egentlig går opp.

Dersom det blir en brems i norsk økonomi og reiselivsproduktet blir billigere, trekker dette isolert sett i retning av økt etterspørsel etter kommersielle reiselivstjenester. På den annen side kan det tenkes at fordi den tradisjonelle reiselivsnæringen retter seg mot segmenter med høy betalingsvillighet, vil turister med lavere betalingsevne kunne reise til Norge fordi de kan kjøpe tjenester av aktører i delingsøkonomien.

Delingsøkonomien medfører en vanskelig priskonkurranse for reiselivsnæringen. Hver enkelt eier av for eksempel bolig kan leie ut rom uten at dette medfører store kostnader for eieren det gjelder. Dette betyr at kommersielle hoteller som har kostnader knyttet til driften av sine utleierom konkurrerer med privatpersoner uten nevneverdige kostnader knyttet til sin utleie. Dermed har privatpersonene også mulighet til å sette prisen lavere enn mange hoteller har mulighet til. En grunn til at det er langt billigere å leie ut rom i egen leilighet, er at inntektene fra privat utleie i praksis er skattefritt, mens kommersielle overnattingsbedrifter må betale flere ulike former for skatt. Drift av privatutleid leilighet krever også minimalt med arbeidskraft. Den senere tid har omsetningen i delingsøkonomien blitt så betydelig at den har fått fokus fra skattemyndighetene. Dermed er det ikke sikkert at dette konkurransefortrinnet kan opprettholdes i like stor grad som i dag. Delingsøkonomien er antakelig ikke like konjunkturfølsom som den tradisjonelle økonomien fordi den er bygget på ledig kapasitet; få om ingen privatpersoner vil gå konkurs av at man må sette prisen på rom lav når etterspørselen er lav. Hoteller med faste driftskostnader vil derimot ha en nedre grense for hvilken pris de kan ta. Delingsøkonomien, slik den er i dag, har i svært liten grad servicetjenester som følger med ved utleie. Bedrifter og turister med høy kjøpekraft vil sannsynligvis foretrekke høy-service tjenester, men på et gitt prisnivå kan man tenke seg at også bedrifter, særlig utenlandske, kan tenkes å gå over til rimeligere tjenester.

### 5.7.3. utfordringer for næringen?

Aktørene i den norske reiselivsnæringen bør stille seg spørsmålet om hvilke segmenter delingsøkonomien tiltrekker seg? Stjeler de kunder som ellers ville kjøpt kommersielle tjenester? Og i så fall, er dette en konkurranse man skal ta opp eller ikke?

## 5.8. Men hva om....?

Avslutningsvis presenterer vi såkalte «wild cards», spekulasjoner på hva som kan skje hvis det utenkelige skjer. Wild cards tar utgangspunkt i svært uforutsigbare faktorer som er uavhengige av andre nøkkelfaktorer i scenarioanalysen, men som kan ha store konsekvenser for det som scenariene handler om dersom det skulle inntreffe.

I scenarioanalysen «Norge 2015 – en reise verdt?» (Støre, Singaas, Brunstad, Ibenholt, & Røtnes, 2003) beskriver man tre ulike «hva hvis...?» situasjoner. Den første, terrorangrep eller miljøkatastrofe i Norge, har heldigvis enda ikke skjedd, men vil ha store negative konsekvenser for Norge som turistland og er fortsatt et aktuelt wild card.

Den andre, en global bølge av terror og frykt, syntes kanskje mer aktuell i 2003 enn i 2014, men etter en sommer med den arabiske terrororganisasjonen IS og økt terrorberedskap i Norge, er et slikt wild card blitt ubehagelig aktuelt. Tall fra turistdestinasjoner som har vært utsatt for terroraksjoner, viser at turismen tar seg svært raskt opp igjen. Turistene har på et vis lært seg å leve med risikoen for at terror kan skje. Regioner med krig velges naturlig nok bort, men terrorangrep kan skje hvor som helst jf. London, Madrid, Bali, New York, og det er uforutsigbart hvor et eventuelt angrep kan skje. Det ser dermed ut som turistene har lært seg å leve med risikoen, og ikke lar seg stoppe av den potensielle trusselen.

Den tredje faktoren som ble løftet frem av Støres prosjekt i 2003, kineserne begynner å reise, er allerede blitt virkelighet i dag. I kapittel 5.1.2 viser vi at Kina har passert USA og Tyskland som verdens største forbruker av internasjonale reiselivstjenester, med et samlet forbruk på nesten 500 milliarder kroner i 2012. Til tross for det noe kjølige forholdet mellom Norge og Kina etter utdelingen av fredsprisen Liu Ziaobo i 2010, har veksten i kinesiske hotellgjestedøgn i Norge vokst med 163 % prosent fra 2004 til 2013 (SSB), og Kina er i dag det største utreisemarkedet i verden (UNWTO 2014).

## 6. Utvikling av scenariokrysset

Reiselivsnæringen er en næring som berører og påvirkes av en rekke ulike samfunnsområder. Politiske, økonomiske, sosiokulturelle og teknologiske endringer former næringens omgivelser og dermed også næringen selv. Mange drivkrefter har betydning, både de sikre som vi har beskrevet, men også en rekke usikre drivkrefter. Gjennom intervjuer, workshops, research og analyser ble to drivere identifisert som de mest betydningsfulle og med svært usikkert utfall for reiselivsnæringen: norsk økonomi og politiske reguleringer. Ved å beskrive hvilken retning disse drivkreftene kan ta, i den ene eller den andre retningen, dannes grunnlaget for å bygge utfordrende og troverdige fortellinger om fremtiden for reiselivsnæringen. De to usikre drivkreftene beskrives i de følgende kapitler.

### 6.1. Norsk økonomi – fortsatt full gass eller oljebremser?

Norge er Europas rikeste land med 95 prosent høyere kjøpekraftsjustert BNP per innbygger enn gjennomsnittet i EU. Norsk økonomi er drevet av store inntekter fra produksjon av olje og gass. Sterk prisvekst på olje og gass, samt oppbyggingen av oljefondet har gjort Norge til ett av verdens rikeste land med lav arbeidsledighet og høy reallønnsutvikling sammenlignet med andre OECD-land. Fremtiden til norsk økonomi generelt avhenger av hvorvidt det fortsatt utvinnes olje i landet, eller om lav oljepris har tatt knekken på næringen. I førstnevnte tilfelle vil fortsatt økonomisk vekst føre til en enda større vridning mot hjemmemarkedet, vekst rundt byene og i yrkestrafikken. I så fall vil norsk reiselivsnærings doble lønnspress tilta i styrke. I motsatt tilfelle vil norsk økonomi oppleve langt høyere arbeidsledighet, fall i lønnsnivået og en svekket valutakurs. I denne situasjonen vil reiselivsnæringen få bedret tilgang til arbeidstakere og næringen blir politisk interessant grunnet dens evne til å absorbere arbeidsledighet.

#### 6.1.1. Norsk økonomi drives av oljeutvinning og oljeinvesteringer

Norsk økonomi har hatt en sterkere utvikling enn de fleste av reiselivsnæringens viktigste markeder de siste tiårene. Norsk bruttonasjonalprodukt har hatt en realvekst på 17 prosent fra 2002 til 2012, noe som innebærer 1,6 prosent i året. Til sammenligning har Euroområdet samlet sett hatt en realvekst på 0,9 prosent i året, Tyskland en realvekst på 1,2 prosent, Storbritannia 1,3 prosent og Danmark 0,6 prosent de siste 10 årene. Sverige har, til tross for høy arbeidsledighet blant unge mennesker, opplevd en høyere realvekst enn Norge, med 2,2 prosent i året i perioden. I dag er Norge Europas rikeste land<sup>41</sup>. Nordmenn har også klart høyest konsum i Europa, selv om den innenlandske prisnivået gjør at konsumforskjellene er langt mindre enn BNP-forskjellene skulle tilsi (se tabell under).

Tabell 6-1 BNP og personlig konsum per innbygger, prisnivåjustert (kilde: Eurostat)

Kilde: Eurostat	Bruttonasjonalprodukt	Personlig konsum		Personlig konsum
	Prisjustert BNP per innbygger (EU28=100)	Prisjustert innbygger (EU28=100)	forbruk per	Prisnivå (EU28=100)
<b>Norge</b>	195	137		168
<b>Island</b>	115	114		111
<b>Sverige</b>	126	117		136
<b>Danmark</b>	126	114		145
<b>Finland</b>	115	116		123
<b>Frankrike</b>	109	114		109

<sup>41</sup> Kilde: Eurostat

<b>Italia</b>	101	100	102
<b>Polen</b>	67	73	53
<b>Spania</b>	96	92	94
<b>Storbritannia</b>	106	114	117
<b>Tyskland</b>	123	123	101

Som tabellen over viser har Norge både en langt høyere kjøpekraft, men også et langt høyere prisnivå enn andre land i Europa. Den åpenbare og klart viktigste årsaken til dette er eksportinntektene fra utvinning av de norske olje- og gassressursene. Figuren under til venstre viser at BNP per innbygger har vokst langt raskere i Norge enn i Storbritannia, Tyskland, Danmark og Sverige siden 1996 til i dag. Utviklingen i BNP per innbygger sammenfaller omtrentlig med at inntektene fra olje og gass tok av på slutten av 90-tallet og utover 00-tallet, se figuren under til høyre.

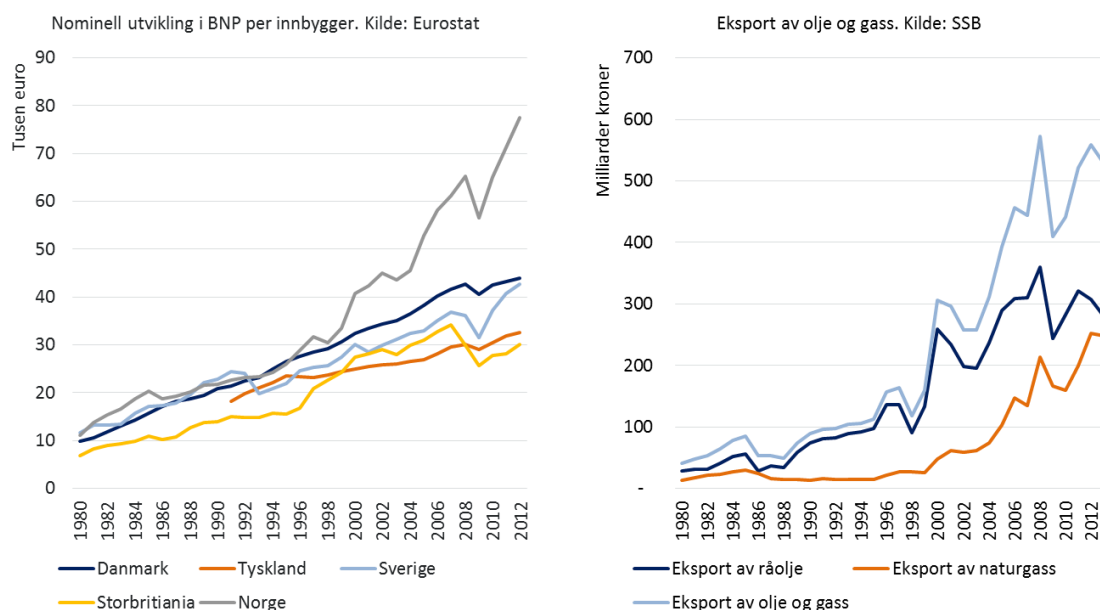
Norsk oljeproduksjon var på sitt største i 2001, og har siden vært fallende. Likevel har inntektene fra olje- og gassproduksjonen økt utover 2000-tallet, noe som skyldes stadig større gassproduksjon og en voldsom prisøkning på både olje og gass. I 1999 var oljeprisen på 17 dollar fatet, men så steg oljeprisen til nærmere 150 dollar fatet i 2008, før prisen falt drastisk under finanskrisen. Fra 2010 til i dag har prisen lagt på mellom 105 og 110 dollar fatet. Gassprisene har fulgt tilsvarende utvikling. Den sterke prisøkningen har altså medført at eksportinntektene fra olje og gass har økt selv om produksjonen av olje har blitt redusert.

Inntektene fra olje og gass går både staten og til oljeselskapene. Norske politikere har satt en marginals-katten på 78 prosent på petroleumsselskaper i Norge og staten tar dermed inn den største delen av direkte inntekter fra olje- og gassressursene. Inntektene fra eksporten av olje og gass plasseres i Statens Pensjonsfond Utland (populært kalt «Oljefondet»), hvor pengene blir plassert i statsobligasjoner og aksjer i utlandet. Norske politikere har blitt enige om den såkalte «handlingsregelen» hvor man begrenser pengebruken til 4 prosent av fondets verdi over tid. Statens pensjonsfond utland har siden første innskudd i 1996, vokst til 5 200 milliarder kroner i dagens markedsverdi, det vil si i overkant av 1 million kroner per innbygger.<sup>42</sup> I tillegg til statens direkte inntekter fra eksporten, skaper oljeproduksjonen svært mange arbeidsplasser i Norge; ifølge Menons tall og beregninger utgjør den direkte sysselsettingen i olje- og gasselskapene om lag 25 000 personer, sysselsatte i leverandørindustrien 90 000, sysselsetting hos underleverandører 77 000, mens 46 000 er sysselsatt som følge av konsumvirkninger (Fjose, Gulbrandsen, & Holmen, 2013). Det betyr at nærmere 1 av 10 arbeidsplasser i Norge er knyttet til olje- og gassvirksomheten.

---

<sup>42</sup> Per 28.05.2014

**Figur 6-1 a) Nominell utvikling i BNP per innbygger (kilde: Eurostat) og b) Eksport av olje og gass i milliarder kroner (kilde: SSB)**



### Effekten av et oljeprisfall på norsk økonomi

At olje- og gassproduksjonen er av stor betydning for norsk økonomi er det ingen tvil om. Inntektene fra oljeproduksjonen har gitt norske politikere et handlingsrom som er ingen andre lands politikere forunt; Statens pensjonsfond utland er i dag dobbelt så stor som norsk BNP, mens de fleste andre vestlige land sliter med gjeldsnivå opp mot, og over, ett års BNP. I tillegg til «Oljefondet» skaper oljeproduksjonen svært mange arbeidsplasser i Norge; ifølge Menons tall og beregninger utgjør den direkte sysselsettingen i olje- og gasselskapene om lag 25 000 personer, sysselsatte i leverandørindustrien 90 000, sysselsetting hos underleverandører 77 000, mens 46 000 er sysselsatt som følge av konsumvirkninger (Fjose, Gulbrandsen, & Holmen, 2013).

De gjenværende norske oljeressursene er vanskelig tilgjengelig og oljeselskapene er avhengig av en oljepris på over 100 dollar fatet for å drive lønnsomt. I to av våre scenarier forutsetter vi at et oljeprisfall fører til brems i både inntekter fra, og produksjonen av, oljeressursene. Vi skisserer at et fall i oljeprisen vil føre til alvorlige konsekvenser for norsk økonomi; leverandørindustrien vil oppleve konkurser, arbeidsledigheten vil stige og den generelle etterspørselen i økonomien vil falle. I de to andre scenariene ser vi derimot for oss at en økt oljepris vil medføre sterk økonomisk vekst, økt valutakurs og vanskeligheter for eksportbedriftene på land. Spørsmålet er hvor alvorlige konsekvensene av et fall i oljeprisen vil være for norsk økonomi som helhet? Flere samfunnsøkonomiske miljøer i Norge har gjort modellberegninger på hvordan et oljeprisfall ville påvirket verdiskapings- og sysselsettingsutviklingen i årene som kommer med noe ulike resultat. Det siste året har både Bjørnland og Thorsrud (2013) ved BI og Cappelen, Eika og Prestmo (2014) ved Statistisk Sentralbyrå laget analyser av konsekvensene av et oljeprisfall på norsk økonomi.

Cappelen, Eika og Prestmo ved SSB har kommet til at norsk økonomi er noe mindre avhengig av olje enn mange kanskje skulle tro. SSB-forskerne har studert effektene av at oljeprisen faller på bakgrunn av endringer i energitilbudet, altså enten at det har blitt utviklet billigere substitutter til oljen, eller at andre oljeprodusenter

har økt sitt tilbud. Deres beregninger, som baserer seg på at det blir billigere energi, innebærer at utenlandske økonomier vokser raskere enn i referansebanen (hentet fra Holden III-utvalget) og oljeimporterende land opplever økt økonomisk vekst. For norsk økonomi ser SSB for seg at et fall i oljeprisen med en tredjedel vil medføre 0,6 prosent høyere arbeidsledighet i 2025 enn referansebanen skulle tilsi, 2,5 prosent lavere BNP (i referansebanen er det antatt en årlig vekst på 2,1 prosent) og 4,3 prosent lavere realinntekt. En relativt lav vekst i arbeidsledigheten skyldes at arbeidsinnvandringen reduseres. Stagnerende lønninger og høyere valutakurs vil samtidig medføre at eksporten utenom olje vil øke med 5,5 prosent i forhold til referansebanen i 2025. Cappelen, Eika og Prestmo mener at stort finanspolitisk handlingsrom, fleksibel valutakurs og økonomien generelle omstillingsevne vil begrense de negative virkningene av oljeprisfallet.

Bjørnland og Thorsrud har i sin modell delt mellom effekten av økt oljepris og effekten av økt oljeaktivitet. Et ti prosents positivt oljeprissjokk vil medføre en vekst i fastlands-BNP på 0,25 prosent i året og et en prosents oljeaktivitetssjokk vil føre til 0,4 prosents økning i fastlands-BNP. Det er forskjell på hvordan henholdsvis oljepris og oljeaktivitet påvirker økonomien som helhet; førstnevnte bidrar til en styrking av valutakursen, noe som demper den økonomisk veksten, mens sistnevnte påvirker valutakursen marginalt og fører dermed til større ringvirkninger for økonomien som helhet. Modellen ser også på konsekvenser av sjokk i oljepris og oljeaktivitet på ulike næringer, og finner at hotell og servering er blant bransjene som vil bli sterkest påvirket i henhold til både verdiskaping og sysselsetting. Dette kommer sannsynligvis av økt kjøpekraft blant bedrifter og i befolkningen som igjen bidrar til økning i hhv. yrkesreiser, møteaktivitet og kjøp av serveringstjenester. Dersom det blir langsiktig sterk økning i både oljeprisen og oljeaktiviteten, vil dette bidra til en langt høyere årlig BNP-vekst enn uten disse vekstimpulsene. Forskerne utdyper ikke ulike scenario, men det er klart at fall i oljeprisen og oljeaktiviteten samlet vil kunne store konsekvenser for norsk økonomi.

### 6.1.2. Lav arbeidsledighet og høy lønnsvekst i Norge

På lang sikt Norges økonomiske vekst bestemmes av produktivitetsutviklingen og tilgangen på arbeidskraft, mens på kort sikt vil økonomien svinge i høykonjunkturer og lavkonjunkturer. I høykonjunkturer er det stor etterspørsel etter kapital og arbeidskraft. Det høye etterspørselen fører til at prisene begynner å vokse raskere enn ønskelig, og renten setter opp for å redusere presset i økonomien. At Norges Bank setter opp renten innebærer to viktige konsekvenser. For det første fører høyere rente til at til økte finansieringskostnader for bedriftene og høyere låneutgifter for husholdningene. Dermed vil både bedriftenes investeringsnivå og husholdningenes konsum reduseres, noe som igjen vil dempe veksttaket i økonomien. For det andre fører høyere rente enn utlandet til at utenlandsk kapital strømmer til landet og presser opp prisen på norske kroner. Styrket kronekurs svekker konkurransevnen til norske eksportbedrifter.

Den norske økonomien har ikke vært i reell høykonjunktur siden årene før finanskrisen. Ifølge Norges Bank har produksjonen vært like under hva som ansees som normalt produksjonsnivå, og renten har følgelig vært lav. Selv om norsk økonomi ikke har vært i en typisk høykonjunktur så har norsk økonomi hatt en høyere veksttakt og høyere renter enn andre land i Europa og dermed har norske eksportnærings kostnadsmessige konkurransevne likevel blitt svekket. Høyere rentenivå enn i utlandet har styrket norsk valutakurs<sup>43</sup> og lav arbeidsledighet har bidratt til høyere reallønnsvekst enn i andre land. Se figuren under.

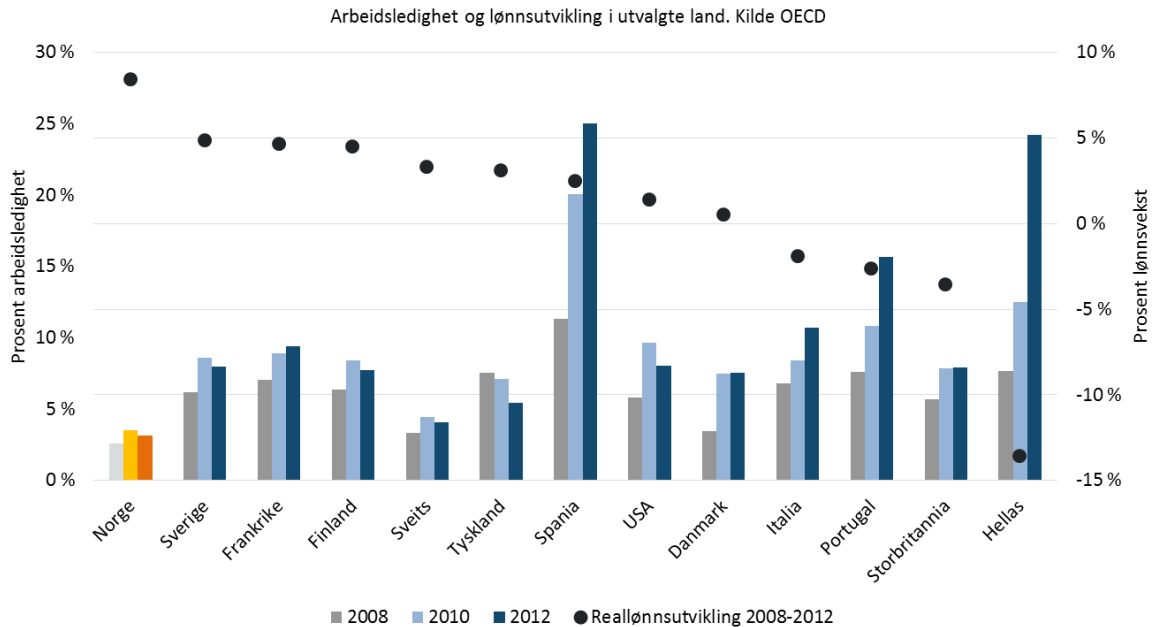
Arbeidsledigheten er lavere i Norge enn i andre OECD-land. I en økonomi hvor produksjonen går som normalt og arbeidsledigheten er lav, vil arbeidstakerne oppleve reallønnsvekst. Bedriftene tjener penger og har behov for arbeidskraft; med stor etterspørsel etter arbeidskraft og et stramt arbeidsmarked, øker reallønnsnivået. I Norge

<sup>43</sup> Valutakursen svekket seg fra i løpet av 2013, men har igjen begynt å styrke seg i 2014.



har man hatt en reallønnsvekst på 8 prosent fra 2008 til 2012, mens land som Italia, Portugal, Storbritannia og Hellas har fått redusert reallønnen i samme tidsperiode.

Figur 6-2 Arbeidsledighet og reallønnsvekst i utvalgte OECD-land fra 2008 til 2012. Kilde: OECD



### 6.1.3. Sterk økonomisk vekst byr på utfordringer for norsk reiselivsnæring

Den særnorske BNP-, pris- og konsumutviklingen har hatt viktige konsekvenser for norsk reiseliv de senere årene. For det første reiser nordmenn mer, vi bruker mer penger når vi reiser, og vi bruker mer penger på reiselivsprodukter der vi bor. Å reise er et inntektselastisk gode, noe som fører til at betalingsvilligheten vokser raskere enn inntektene. For det andre gjør det særnorske prisnivået at det er billigere for nordmenn å reise til andre land, noe som leder til at en økende andel av nordmenns reiselivskonsum skjer utenfor Norge. SSBs reiseundersøkelse viser at nordmenn brukte hele 90 prosent mer penger på utenlandske feriereiser i 2012 i forhold til 2002 i faste priser, mens man hadde samme forbruk på innenlandske feriereiser i 2012 som 2002. For det tredje bidrar det høye prisnivået i Norge til at prisfølsomme utlendinger velger å reise til andre land hvor prisnivået er lavere.

Sterk BNP-vekst kombinert med full sysselsetting leder til høy lønnsvekst fordi bedrifter og det offentlige presser lønnsnivået opp i kampen om arbeidskraften. I en sterk norsk økonomi er det snarere tilgang på arbeidskraft, og ikke arbeidsledighet som er utfordringen. Reiselivsnæringen har, som arbeidsintensiv eksportnæring, lavproduktive arbeidsplasser med en tilhørende lavt lønnsnivå. Dermed har den særnorske økonomiske utviklingen gitt reiselivsbedrifter utfordringer knyttet til både internasjonal konkurranse om turistene og til konkurranse om arbeidskraften i Norge. Disse utfordringene vil øke i styrke dersom norsk økonomi fortsetter å vokse raskere enn andre land.

### 6.1.4. Norsk økonomi i 2025 – fortsatt full gass eller oljebremser?

Mange av de såkalt utviklede økonomiene (tidligere kalt industriland) opplever store økonomiske utfordringer; stagnerende produktivitetutvikling, svak internasjonal konkurransevne, høy arbeidsledighet og voksende statsgjeld. Denne beskrivelsen passer for Japan, de fleste europeiske land og USA. Norge er foreløpig et annerledesland, med lav arbeidsledighet og sterke statsfinanser, men bildet kan fort endre seg.

Den enkeltfaktoren som vil ha størst påvirkning på norsk økonomi i årene som kommer, er prisen på olje.<sup>44</sup> Det meste av ny oljeproduksjon foregår på dypt vann og i økende grad i krevende klimatiske områder. Dette gjør at både lete- og utvinningskostnadene er økende og dermed blir oljeselskapene stadig mer avhengig av høyere oljepriser for at felt skal være drivverdige. Olje og gass står i dag for henholdsvis 33 og 24 prosent av verdens energiforbruk og prisene på ressursene har vært sterkt økende de siste 20 årene. Etterspørselsveksten fra Asia og spesielt Kina, i kombinasjon med liten vekst i energiproduksjonen har bidratt til prisveksten. Dersom etterspørselsveksten ikke møtes av innovasjoner i mer energieffektiv produksjon eller utviklingen av nye billigere energialternativer, så er det godt mulig at oljeprisen vil fortsette å stige i årene som kommer. I så tilfelle vil det komme økt produksjon av olje og gass i områder som ikke er lønnsomme i dag.

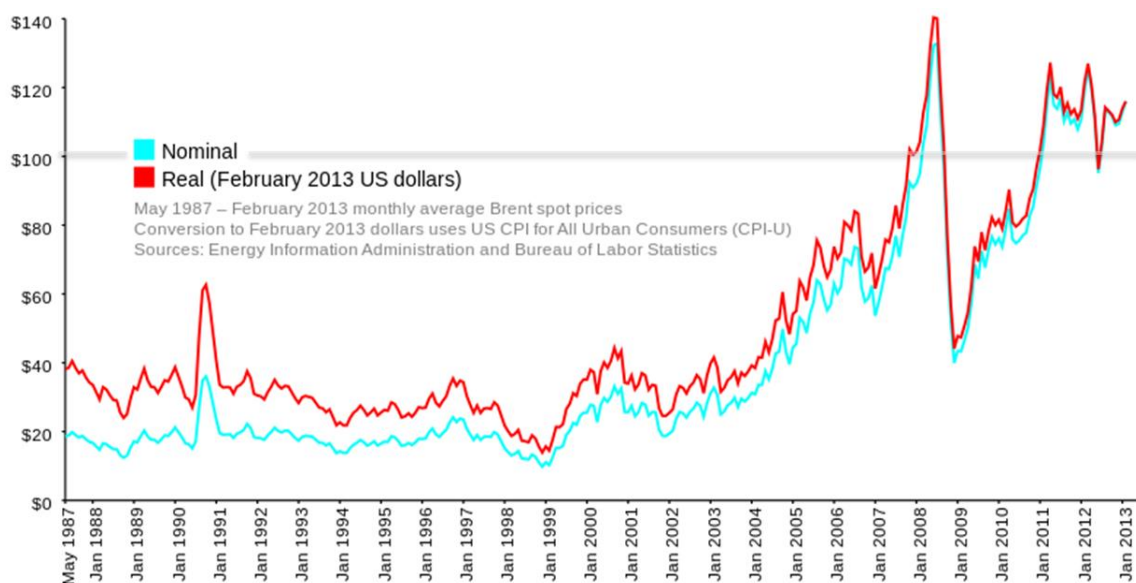
Ytterligere økt oljepris vil innebære store inntekter til norsk økonomi. På grunn av at store nye funn som Johan Sverdrup og Johan Castberg kommer i å sette i produksjon og på grunn av store gjenværende reserver i gamle felt er det nok ressurser til å holde dagens produksjonsnivå de nærmeste ti årene (Olje- og energidepartementet, 2014). Dersom prisen på olje og gass i tillegg øker vil inntektene fra norsk sokkel nå nye høyder. Fortsatt full gass i olje- og gassproduksjonen vil ha store konsekvenser for utviklingen av norsk økonomi. For det første vil oljefondet øke i omfang og potensiell innfasing av inntekter fra Oljefondet over statsbudsjettet vil bli langt større enn i dag. Økt handlingsrom innenfor handlingsregelen gir mulighet til å enten øke statsbudsjettene eller redusere skattenivået i landet. For det andre vil oljeinvesteringene føre til fortsatt sysselsettingsvekst i både oljeselskapene selv, men også i leverandørindustrien. I dag er nærmere 1 av 10 jobber skapt av petroleumsvirksomheten, fortsatt vekst eksportinntektene fra olje og gass vil medføre at en enda større andel av norske arbeidsplasser skapes av petroleum.

Dersom norsk økonomi fortsetter å ha en høyere vekst i BNP enn andre europeiske land, vil eksportnærings kostnadsmessige konkurranseevne gradvis reduseres. Norsk lønnsutvikling vil vokse raskere enn andre land, noe som innebærer at prisnivået på norske reiselivsprodukter vil øke relativt til utlandet. Innad i Norge vil de mest produktive næringen dra opp lønnsnittet og mindre produktive næringer som reiselivsnæringen vil slite med å kunne konkurrere om arbeidsplassene. Det vil kun være de mest produktive reiselivsbedriftene som kan tilby et attraktivt lønnsnivå.

---

<sup>44</sup> Gassprisen er også viktig, men lave gasspriser vil presse oljeprisene nedover, så det er tilstrekkelig å fokusere på olje.

**Figur 6-3 Nominell og reell oljepris. Spotpris for Brent. Kilde: Energy Information Administration and Bureau of Labor Statistics**



I dag vil Statoil slite med lønnsomheten selv med en oljepris på 100 USD per fat. Fallende oljepris, for eksempel som følge av svak utvikling i verdensøkonomien eller som følge av at andre energikilder blir billigere<sup>45</sup>, vil det ha store konsekvenser for norsk økonomi, og det vil føre til full brems i oljeproduksjonen. Den viktigste effekten av full oljebremse på norsk økonomi på kort til mellomlang sikt, er at markedet for norsk offshore leverandørindustri vil bli kraftig svekket. Det vil både lede til lavere aktivitet og til lavere lønnsomhet, noe som igjen vil føre til nedleggelse, konkurser og oppsigelser. Spesielt blir Vestlandet hardt rammet, men arbeidsledigheten vil øke over hele landet. Dermed forsvinner også lønnspresset i økonomien. Mindre lønnsforskjell mellom reiseliv og andre næringer vil gjøre det lettere å tiltrekke og beholde kompetanse. På grunn av at reiselivsnæringen er en arbeidsintensiv næring som kan absorbere arbeidsledighet raskt vil det bli større politisk oppmerksomhet om reiselivsnæringen.

Den viktigste effekten på lang sikt, er at statens petroleumsinntekter faller, noe som gjør at veksten i Oljefondet stopper opp (særlig dersom det er svak verdensøkonomi som skaper fallet i oljepris). Det gjør at staten enten må endre/forlate handlingsregelen eller redusere/stoppe veksten i statens utgifter. Det vil svekke etterspørselen etter ansatte i offentlig sektor og forsterke veksten i arbeidsledighet. Reiselivsnæringens kostnadmessige konkurransevne vil da styrkes som følge av lav pris- og lønnsvekst og svekket norsk valuta.

## 6.2. Politiske reguleringer – friere markedskrefter eller politisk styring?

Norsk reiselivsnæring påvirkes til enhver tid av politikernes rammebetingelser. Hvilke produkter det er mulig å selge, bruk av fellesgoder som natur og kultur, skatte- og avgifts nivå og offentlige virkemidler til næringslivet generelt og reiselivsnæringen spesielt, er av stor betydning for utvikling av næringen. For reiselivsnæringen er det kanskje knyttet størst usikkerhet til regulering av hvilke reiselivsprodukt man skal ha lov til å selge og til regulering av arbeidsmarkedet. Det er usikkert hvordan lovgivningen på disse områdene vil bli. Vil man se en

<sup>45</sup> Effektene på norsk økonomi av fall i oljepris vil avhenge av årsakene til fallet. Etterspørselsside-effekter vil ha mer negativt innvirkning på norsk økonomi enn tilbudsside-effekter. Svekket verdensøkonomi vil kun ha negative påvirkning på norsk økonomi, mens vekst i alternative energikilder (for eksempel sol eller skifergass), vil kunne ha positive effekter på deler av norsk industri. Økt tilbud av olje, for eksempel som resultat av stor leteaktivitet og nye teknologiske løsninger, vil kunne ha en sterk positiv effekt på hele norsk offshore leverandørindustri. Den langsiktige effekten av dette vil imidlertid likevel være negativ, fordi høy lete- og utbyggingsaktivitet vil bli etterfulgt av nedgang når oljeprisen har falt.

oppmykning av reglene for bruk av Nasjonalparker og motorisert ferdsel i utmark? Eller vil man se strengere krav til sikkerhet, for eksempel forbud mot ekstrem sportsturisme, eller sertifiseringsordninger for opplevelsesleverandører? Kanskje vil en deregulering av arbeidsmarkedet redusere lønnsutviklingen i næringen?

Reiselivsnæringen er som alle andre næringer påvirket av de politiske rammebetingelsene som ligger i lovverk, reguleringer og offentlige virkemidler. Dette er en usikker drivkraft fordi politiske beslutninger vil bestemme hvilke produkter reiselivsnæringen vil kunne selge, hvorvidt reiselivsnæringen vil fortsette å være en satsningsnæring eller om skattenivået vil endres og påvirke lønnsutviklingen i framtiden.

### 6.2.1. Avgifter og regulering av salg

En del politisk bestemte lover og regler påvirker hvilke reiselivsprodukter som er mulig å selge, for eksempel vernebestemmelser i nasjonalparkene, hvor det er lov å kjøre snø- og vannscooter, turistfiske som er regulert med minstemål på fisken, åpningstider på serveringssteder og så videre.

En annen type regulering er avgifter, som gjør reiselivsproduktet dyrere, og som dermed reduserer etterspørselen. Eksempel på slike avgifter er merverdiavgift og alkoholavgift. Merverdiavgiften (MVA) på reiselivsprodukt er et direkte påslag på ferdigproduktet som trekker prisen opp og virker dempende på etterspørselen.<sup>46</sup> Merverdiavgiften er en skatt som legges på alt innenlandsk forbruk, der forbrukeren betaler avgiften mens bedrifter får refundert sine utlegg til avgiften. I Norge har man en generell MVA på 25 prosent for de fleste produkter, men mange reiselivsprodukter er unntatt fra det normale avgiftsnivået. Kulturelle tjenester er fritatt for MVA; unntaket omfatter billetter til teater-, opera-, ballett- og sirkusforestillinger, omreisende tivolier, konsertarrangementer og dansetilstelninger med levende musikk. Guidete tjenester i forbindelse med reiseliv og kultur er også fritatt, mens persontransport og hotellovernattinger har en merverdiavgift på 8 prosent (Skatteetaten, 2014).

### 6.2.2. Skattepolitikk og arbeidsmarkedsreguleringer

Reiselivsnæringens produksjonskostnader avhenger av politiske beslutninger og arbeidsmarkedsreguleringer. Eiernes inntekter fra reiselivsnæringen påvirkes av skatter som arbeidsgiveravgift, selskapskatt, og utbytteskatt. I tillegg påvirkes produksjonskostnadene av arbeidsmiljølovens bestemmelser og inngåtte tariffavtaler mellom partene i arbeidslivet. Offentlig støtte til koordinering og innovasjon skal på sin side bidra til økt samarbeid og reduserte produksjonskostnader.

Produksjon av reiseliv skattlegges på lik linje som andre næringer i Norge. Man har en selskapskatt på 27 prosent av driftsresultatet i et selskap og en skatt på 28 prosent dersom eierne ønsker å ta utbytte av gjenstående driftsresultat. I tillegg må arbeidsgiver betale arbeidsgiveravgift for de ansatte i bedriften. Arbeidsgiveravgiften varierer i fem ulike geografiske soner; fra 14,1 prosent i sentrale strøk til 0 prosent i Finnmark og Nord-Troms.<sup>47</sup>

Reiselivsnæringen består av flere svært arbeidsintensive bransjer og påvirkes således i stor grad av arbeidsmarkedsreguleringer. Selv om næringen benytter seg av ufaglært arbeidskraft og lønnsnivået er lavt, er samlede lønnskostnader som andel av omsetningen høyt sammenlignet med resten av næringslivet. Reiselivsnæringen er også, som de aller fleste næringer, omfattet av arbeidsmiljøloven. Arbeidsmiljøloven regulerer mange sider av arbeidsmiljøet, blant annet grunnleggende krav til arbeidsmiljøet, arbeidstid, regler om ansettelse, oppsigelse og avskjed. Reguleringer av arbeidslivet vil påvirke reiselivsnæringens tilgang på arbeidskraft. Eksempelvis sier arbeidsmiljøloven at vanlig arbeidstid er maksimalt 40 timer per uke og 9 timer per dag og at arbeidstid utover vanlig arbeidstid er overtid. Dersom tillitsvalgte og arbeidsgiver blir enige, kan

<sup>46</sup> Dersom reiselivsprodukt er normale goder, vil etterspørselen reduseres når prisen går opp og vice versa.

<sup>47</sup> I enkelte sentrale soner er det noe lavere arbeidsgiveravgift innen næringene landbruk og fiske.

arbeidstiden fordeles etter skift- og turnusordninger slik at arbeidstakeren jobber 13 timer i døgnet eller 48 timer i uken gjennomsnitt i 8 ukersperioder over et tidsrom på inntil 26 uker. Arbeidsmiljøloven fungerer som en minstebestemmelse for arbeidstakerrettigheter, og er gjerne supplert av tariffavtaler mellom partene i arbeidslivet. Likevel kan bedrifter søke om unntak fra arbeidsmiljølovens bestemmelser til Arbeidstilsynet, men må da ha samtykke fra en sentral fagforening.

Arbeidsmarkedet i Norge er formet av trepartssamarbeidet mellom partene i arbeidslivet og regjeringen. Innen reiselivsnæringen samles arbeidsgivere og arbeidstakere i ulike bransje- og yrkesorganisasjoner. Arbeidsgiversiden er representert av NHO Reiseliv, NHO Transport, NHO Sjøfart, NHO Luftfart og Virke. Arbeidstakersiden er representert av Fellesforbundet, Fagforbundet, Norsk Transportarbeiderforbund, Norsk Jernbaneforbund, Norsk Lokomotivmannsforbund og Parat. Samtlige av fagforeningene er underlagt LO, bortsett fra Parat som er underlagt YS.

Partene i arbeidslivet bestemmer tariffavtaler for hver enkelt yrkesgruppe innen reiselivsnæringen. I de ulike tariffavtalene bestemmes lønnsbetingelser, arbeidstidsbetingelser og spesielle ordninger for hver enkelt yrkesgruppe. Tariffavtaler gjelder i utgangspunktet kun på arbeidsplasser der en del av arbeidstakerne er organisert og bedriften har skrevet under på avtalen. Dersom en arbeidsplass har knyttet seg til en tariffavtale forplikter arbeidsgiver å legge til grunn tariffavtalens vilkår, også for ansatte i bedriften som ikke er organisert. Slik omfatter tariffavtalene langt flere ansatte enn ansatte som er organisert. Eksempelvis er 40 prosent av arbeidstakerne innen hotell og restaurant *omfattet* av tariffavtaler, mens kun 20 prosent er organisert (Berge, Nergaard, & Trygstad, 2013). I tillegg er det nokså vanlig at man følger tarifflønn i bedrifter hvor man selv ikke har undertegnet tariffavtale, noe spesielt gjelder i mindre bedrifter hvor det er mindre vanlig med kollektive avtaler mellom bedrift og ansatte (Holden, 2013).

Hovedorganisasjonene i arbeidslivet (dvs. LO, YS, NHO og Virke) har inngått overordnede tariffavtaler mellom organisasjonene som omfatter alle medlemmene uansett bransje og yrke. Slike hovedavtaler legger føringer på spillereglene i arbeidslivet. De ulike foreningene under hovedorganisasjonene forhandler frem såkalte overenskomster som omhandler minstelønnsbestemmelser og rettigheter når det gjelder arbeidstid, overtidsbetaling, velferdspermisjoner, retten til videreutdanning på bransje og yrkesnivå. Eksempel på en overenskomst er «Riksavtalen – Hotell og Restaurant» mellom NHO Reiseliv og Fellesforbundet (LO). Her spesifiseres minstelønnsseter for ulike typer arbeidstakere med ulik ansiennitet. Forhandlingsresultatene man kommer frem til i overenskomstene er altså i stor grad bestemmende for lønnsveksten og har dermed stor betydning for den kostnadmessige konkurranseevnen innen reiselivsnæringen.

### 6.2.3. Reiselivsspesifikk politikk

I tillegg til arbeidsmarkedspolitikken påvirkes reiselivsnæringen av statens næringspolitikk. I dag tilrettelegges det for ulike støtteordninger for næringslivet generelt og reiselivsnæringen spesielt. Av generelle ordninger kan nevnes subsidierte lån, garantiordninger, rådgivning, tilskudd til forskning og klyngeprogram, mens reiselivsnæringen får spesiell oppfølging gjennom offentlig støtte til destinasjonsselskap, reiselivsspesifikke klyngeprogram, reiselivsforskning og markedsføring.

En viktig reiselivsspesifikk rammebetingelse er at det offentlige bidrar med mange millioner kroner for å stimulere til markedsføring av Norge. Nærings- og fiskeridepartementet overfører midler til Innovasjon Norge, som så skal matches av næringen, for å brukes til markedsføring.

Ordningen med å bygge opp landsdelselskap er også spesifikk for reiselivsnæringen. Målet med ordningen er å samordne kommunale, fylkeskommunale og til dels nasjonale virkemidler i destinasjonsselskapene, for slik å samle kompetanse og redusere administrasjonskostnader. Destinasjonsselskapene skal bringe regionale

reiselivsaktører sammen og bidra med kunnskap og utvikling av det samlede regionale reiselivsproduktet. De politiske virkemidlene skal bidra til å redusere problemene fellesgoder genererer, som for lite investering i kunnskap og nettverk, og dermed bidra til økt produktivitet i reiselivsnæringen.

#### 6.2.4. Politikk som vil påvirke reiselivsnæringen i framtiden

Det er usikkert hvordan politiske endringer vil påvirke norsk reiselivsnæring i årene som kommer. Rammebetingelsene til næringen er beskrevet ovenfor og omfatter reguleringer, skatter og avgifter, næringspolitiske virkemidler, reiselivsspesifikke virkemidler, arbeidsmarkedspolitik og trekantsamarbeid.

Det kan komme endringer innenfor hver enkelt av disse politiske områdene, men for reiselivsnæringen er det knyttet størst usikkerhet til reguleringer av hvilke reiselivsprodukter man skal ha lov til å selge, og til reguleringer av arbeidsmarkedet.

Med regulering av reiselivsproduktet vil følgende påvirkes

1. Mulighet til å utnytte natur og kultur (kollektive goder) kommersielt.
2. Regulering av salg av kommersielle tjenester og produkter.

Første punkt omhandler reiselivsnæringens mulighet til å bruke norsk natur og kultur kommersielt. Vil behovet for økt lønnsomhet og kommersialisering av reiselivsproduktet bidra til oppmykning av regler for bruk av Nasjonalparker og vernede naturområder, slik at det for eksempel vil være mulig å ta med grupper av turister inn i vernede naturområder ved hjelp av motoriserte transportmidler som biler, helikoptre og scootere? Eller vil derimot urbanisering, befolkningsvekst og klimaendringer føre til sterkere ønske om bevaring og dermed regulering av det vi har av uberørt natur i dag?

Punkt to omhandler reguleringer på hvilke kommersielle produkter det er lov til å selge. Med dette menes regulering av alkohol- og matservering, hva som er lov av aktiviteter (eksempelvis stripping eller kasino) og ulike former for sikkerhetskrav. Vil behovet for økt lønnsomhet bidra til en oppmykning av alkohollovgivningen og andre reguleringer? Eller vil stramme inn rammebetingelsene?

Et annet viktig område er hvordan reguleringen av arbeidstids- og lønnsbestemmelser vil utvikle seg i årene som kommer. Det er stor uenighet om arbeidsmiljøloven i norsk politikk, og arbeidsgiver- og arbeidstakersiden fremmer konstant sine virkelighetsbilder av arbeidsmarkedet i offentligheten. Et av de klare stridstemaene er hvorvidt arbeidstidsavtaler som er framforhandlet mellom bedrifter og ansatte lokalt skal måtte godkjennes av fagforeningene sentralt, før en eventuell godkjenning fra Arbeidstilsynet, slik som arbeidsmiljøloven sier i dag. NHO kjemper for få fjernet denne bestemmelsen, noe som i praksis vil flytte forhandlingsmakten fra sentrale fagforeninger til lokale tillitsvalgte. I tillegg ønsker arbeidsgiversiden at arbeidstilsynet kun skal måtte godkjenne avtaler der tillitsvalgte ber om en gjennomgang. Slik endringer vil åpne for endrede arbeidstidsbestemmelser; bedriftene vil kunne benytte samme arbeidskraft mye mer intensivt over lengre tidsperioder. Det kan også tenkes at desentralisering av forhandlingene mellom partene i arbeidslivet vil skape ulik lønnsutvikling i ulike områdene av landet og større forskjeller mellom næringer. Kanskje vil en deregulering av lønnsdannelsen redusere lønnsutviklingen i næringen og bedre bedriftenes lønnsomhet? Et deregulert arbeidsmarked kan komme til å tiltrekke seg flere utenlandske arbeidstakere som gjerne arbeider til lavere lønninger?

På den andre siden kan det også hende at fagforeningene klarer å øke tilslutningen blant ansatte i næringen, en tilslutning som i dag er på et svært lavt nivå sammenlignet med andre næringer. Det vil bidra til å øke sentrale fagforeningers makt i forhandlinger om arbeidstid, lønn og andre betingelser.



## 7. Scenariobeskrivelsene

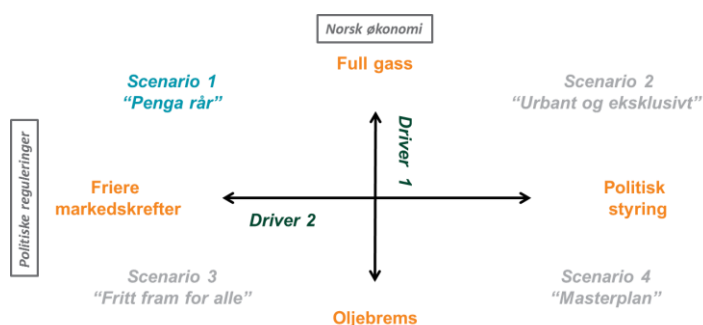
Spørsmålene vi ønsker svar på i scenariobeskrivelsene er følgende:

- Hvordan vil reiselivet utvikle seg geografisk i Norge (by vs. land)?
- Hvordan vil de ulike bransjene utvikle seg (overnatting, servering, transport og opplevelser)?
- Hvordan vil markedet utvikle seg (norsk vs. internasjonalt, ferie/fritid og MICE)
- Hvordan vil reiselivsorganiseringen se ut?
- Hvordan vil verdiskaping og sysselsetting se ut i reiselivsnæringen i 2025?

### 7.1. Scenario 1 «Penga rår»

Nøkkelord som karakteriserer scenariet:

- **Råkapitalist-scenariet**
- Internasjonal cruise
- Store resorts
- Industrialisering
- Neo liberalistisk
- Individualistisk
- Klassesamfunn
- Konflikt
- Opplevelser
- «Laissez faire»
- Utnyttelse av naturen
- *Stikkord for turistene: «nye betalingsdyktige markeder» og SIT*



#### 7.1.1. Scenariets hovedtrekk

Dette er fortellingen om norsk reiselivsnæring og hvordan den har utviklet seg innenfor en norsk økonomi som går så det griner. Året er 2025. Olje- og gassprisene har økt jevnt de siste ti årene på grunn av fortsatt global økonomisk vekst og høy etterspørsel etter energi. Det har vist seg at utviklingen av fornybar energi har vært vanskeligere enn kanskje mange så for seg i 2014. Gass har imidlertid fått en betydelig større rolle i energimiksen, og erstattet noe av verdens kullforbruk. Dette innebærer fortsatt høy utvinning i Nordsjøen og kraftig opptrapping av aktivitet i Norskehavet og Barentshavet. Olje- og gassprisene samt teknologisk utvikling har muliggjort at tidligere vanskelig tilgjengelige ressurser nå kan utvinnes. Flere Arktiske felt er kommet i drift de siste fem årene, inkludert Johan Castberg og Stockman, der Statoil igjen er partner. Store investeringer på sokkelen og utvikling av felles norsk-russisk infrastruktur i Arktis gir en fortsatt sterk vekstimpuls til norsk økonomi. Fortsatt vekst i oljefondet gir myndighetene stort finanspolitisk handlingsrom. Den sterke veksten i norsk økonomi bidrar til et høyere rentenivå og sterkere lønnsvekst enn i utlandet, samt en sterkere norsk krone. Denne utviklingen er både et tegn på at utviklingen i norsk økonomi er svært god og en stor utfordring for norske eksportnæringer, reiselivsnæringen inkludert.

På grunn av den oljesmurte økonomien trenger ikke Norge reiselivsnæringen, og det har ikke vært noen offentlig satsing på reiseliv det siste tiåret. Todelingen av næringslivet som begynte å bekymre for flere tiår siden, har blitt enda sterkere, og myndighetene ønsker å bidra til konkurransedyktige rammevilkår for alle næringer. Reguleringer og byråkrati som næringslivet tidligere opplevde som barrierer mot vekst og lønnsomhet har blitt fjernet. I 2019 ble avgiftene på alkohol og matservering redusert, og skjenkeloven ble samtidig kraftig liberalisert. Det er ikke lenger noen begrensning på åpningstidene for alkoholsalg, og det kan skjenkes på utesteder hele



døgnet. Næringsnøytrale rammebetingelser har også ført til like momssatser og lik arbeidsgiveravgift over hele landet. Dette har bidratt til at reiselivsnæringen, særlig i Nord-Norge, har fått tøffere konkurransevilkår. Prøveordningen i 2014, som ga kommunene adgang til å etablere snøscooterløyper for fornøyleskjøring, ble etablert i 2016 som en permanent ordning. Da ble den også utvidet til å omfatte helikopterflyving i fornøylesammenheng.

Reiselivsnæringen opplever et dobbelt lønnspress, fordi lønnsnivået på den ene siden er så høyt at det er vanskelig å konkurrere internasjonalt, og på den andre siden er for lavt til å konkurrere om den attraktive arbeidskraften i Norge. Arbeidsmiljøloven og vikardirektivet har blitt liberalisert for å for å gjøre det lettere for bedrifter å få tilgang på billig utenlandsk arbeidskraft. Det har særlig vært de norske hotellene og serveringsstedene som har benyttet seg av dette. De største hotellkjedene har gått til det skritt å kjøpe opp rekrutteringsselskap for å ha større kontroll på verdikjeden. Den høye andelen innvandrere i bransjen har imidlertid gjort det til en utfordring å rekruttere norske arbeidere. Søknadene til hotell- og restaurantfagene var lenge i fritt fall - og linjen ble til slutt tatt ut av tilbudet i Videregående skole.

For å øke produktiviteten har aktørene i reiselivsnæringen konsolidert. Flere store hotellkjeder har posisjonert seg bedre i verdisystemet ved å kjøpe serverings-, transport-, formidlings- og opplevelsesbedrifter. Det er de største bedriftene som har klart seg best, gjennom effektivisering, skalarfordeler og markedsrett. Flere store aktører har utviklet sterke reiselivshub'er på de mest kommersielt attraktive og tilgjengelige destinasjonene rundt i landet. Tilgjengeligheten er bedret gjennom utbygging av charterruter, og utvikling av pakker. Små aktivitetsbedrifter med tydelige nisjemålgrupper med spesielle interesser (SITs<sup>48</sup>) klarer seg også bra. Opplevelsesaktører med originale ideer tar i bruk snøscootere og helikoptre for å frakte betalingssterke turister raskere ut til naturattraksjonene.

På grunn av den økonomiske veksten og investeringer i digital infrastruktur, er norske bedrifter i særklasse når det gjelder kunnskap om digital markedsføring. Dette benytter også små reiselivsaktører seg av, slik at de har klart å nå ut til sine relativt smale interessegrupper.

Kjerneturisten i 2025 er high-end markedet, særlig fra andre oljeproduserende markeder med voksende økonomi, som Russland og Brasil. Markedene som var store i 2014 er mer eller mindre borte. Nordmenn ferierer hovedsakelig på egne hytter, eller reiser til rimeligere destinasjoner i utlandet. Svenskene og danskene reiser til Skottland og Island som har styrket sin reiselivssatsing, og tyskere og briter har gått over til cruise langs norskekysten, en vesentlig billigere måte å oppleve norsk natur og kultur på. Etter at utenlandsk kurs- og konferansetraffikk mer eller mindre ble borte på grunn av det høye prisnivået, gikk byene sammen om en ytterligere styrking av kongress- og arrangementssatsingen.

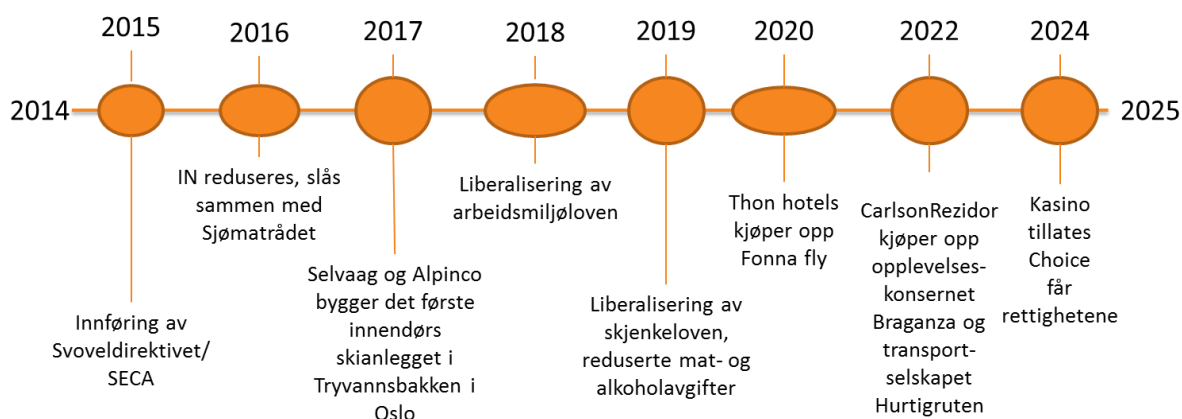
Cruiserederiene har overtatt det aller meste av fjordturismen, og distriktsreiselivet klarer ikke å overleve. I byene derimot blomstrer reiselivet, på grunn av sterk kjøpekraft i lokalbefolkningen, og et voksende næringsliv bidrar til økning i yrkestrafikken.

Destinasjonsstrukturen man hadde på 10-tallet, med Innovasjon Norge på toppen, noen landsdelsselskap med destinasjonsselskap under disse igjen, er mer eller mindre borte. De største byene har sterke destinasjonsselskap og det har blitt etablert enkelte tematiserte markedsførings samarbeid primært basert på de store aktørenes interesser. Markedsføring av Norge utføres hovedsakelig av de store reiselivsbedriftene.

---

<sup>48</sup> SIT: Special Interest Tourism

### 7.1.2. Tidslinje – hva har skjedd?



I de videre kapitlene beskrives utviklingen fram mot 2025 for geografisk utvikling, bransjene, markedene og reiselivsorganiseringen.

### 7.1.3. Utvikling i by og distrikt

Parallelt med at cruise har overtatt mye av kystturismen, har reiselivet i byene vokst. Norsk næringsliv går godt og har bidratt til stor vekst i kurs- og konferansemarkedet i byene. Nordmenn er, på grunn av høy kjøpekraft, ettertraktede kunder. Nordmenn går ofte ut og spiser, så serveringsbransjen har stor glede av dem. Dette bidrar til vekst i byene der befolkningskonsentrasjonen er størst. Overnattingsnæringen derimot, opplever nedgang fra nordmenn, da de hovedsakelig overnatter på egne hytter, og i økende grad legger ferier til utlandet. Kampen om norske turister er også hard. Alle land ønsker å tiltrekke seg kjøpesterke norske turister, og nordmenn reiser mye til utlandet.

Et av de fremste konkurransefortrinnene til Norge det siste tiåret har vært den svært godt utbygde digitale presentasjonen av turistattraksjonene. Takket være den sterke økonomien har Norge kunnet satse digitalt, og er nå ranket som #1 på World Economic Forums liste over land med best digital infrastruktur. Arbeidskraft er dyrt, og turistinformasjonene er lagt ned og erstattet av interaktive automater plassert på gater, torg og ved turistattraksjoner. Disse kan man snakke med på alle språk. Alle turistene kjøper Oslo-Goggle-Pass som legges inn i Google glasses, en bærbar datamaskin med en «optisk hode-montert skjerm» som man kommuniserer med via naturlig språk. Den brukes som inngangsbillett til alle attraksjoner, arrangementer og transportmidler, og fungerer også som betalingskort. Den gir også informasjon i sanntid om tilgjengelige billetter, hotellrom, nærmeste souvenirbutikk og lignende. Souvenirer selges virtuelt, og kan printes ut i 3D på hjemadressen til bestilleren, slik at man slipper å ta med seg tingene på reisen hjem.

Fordi offentlige tiltak for å opprettholde bosettingen i distriktet har blitt sterkt redusert, har sentraliseringstrenden fortsatt. De fleste små bygdesamfunnene langs fjordene er forlatt, gårdene er forfalt og kulturlandskapet er grodd igjen. På grunn av varmere klima er skoggrensene høyere, og utsikten langs hovedveiene er helt borte mange steder. Trenden med lokalmat og gårdsturisme som var populær i øko-perioden på 2010-tallet er for lengst forlatt. Folk opplevde etter hvert at økologisk matproduksjon var bortkastet bruk av penger og ressurser. Flesteparten av de tradisjonsrike hotellene på Vestlandet er lagt ned, bortsett fra de som ligger innenfor en times radius fra Stavanger, Bergen og Ålesund. I Nord-Norge er reiselivet konsentrert rundt Lofoten, Tromsø, Varangerhalvøya, Kautokeino og Nordkapp (Magerøya). Disse områdene har satset på sine spesielle nisjer; nordlys, fiske, toppturer, fuglesafari, samisk turisme samt snøscooter- og helikopterturer på

vidda. Nordkapphallen nådde i 2023 ny besøksrekord med 340.000 gjester i løpet av et år, først og fremst på grunn av økt cruisetrafikk, men også økning i turister som kom i bil eller fly. Nordlysturismen som tok av rundt 2010, skjøt virkelig fart i 2017 da aktørene i Tromsø gikk sammen om å tilby online-bookede pakker bestående av fiske, toppturer og nordlyssafari, sertifisert gjennom den frivillige merkeordningen «Arctic adventure». Scandic og Norwegian gikk i 2018 sammen om å finne de beste produkt – markedskoblingene, og markedsføringen ble rettet mot nisjemålgrupper gjennom sosiale medier. Nord-Norge har særlig blitt populær blant rike russer og kinesere, som strømmer til landsdelen.

#### **7.1.4. Utvikling i reiselivsbransjene**

På grunn av den blomstrende petroleumsnæringen har det lenge vært vanskelig å få tak i arbeidskraft. Det har særlig vært hotell- og restaurantbransjen som har slitt med dette. Arbeidsmiljøloven ble imidlertid liberalisert i 2018, slik at en del av utfordringen har blitt løst gjennom økt arbeidsinnvandring og flere midlertidige ansettelser. Liberaliseringen har bidratt til at lønnsomheten i næringen øker, på bekostning av ansattes lønnsutvikling. Imidlertid har den massive arbeidsinnvandringen bidratt til sosiale problemer og økt vold i de største byene. Den høye andelen innvandrere i bransjen gjør det også til en utfordring å rekruttere norske arbeidere til næringen. Reiselivsnæringen er primært en arbeidsplass for Norges nye fattige underklasse.

For ytterligere å styrke lønnsomheten har næringen fokusert på automatisering av arbeidsoppgaver. Restaurantkjedene satser på digital bestilling, og nye hoteller har selvvaskende baderom. I tillegg har en rekke oppgaver blitt flyttet ut av landet. Norwegian's salgssavdelinger sitter i Estland, digitale markeds kampanjer lages og distribueres fra India, og maten som serveres på Color Lines ferger lages på storkjøkkenet i Polen.

Internasjonale restriksjoner på miljøutslipp fra cruiseskipene, blant annet Svoveldirektivet, har siden 2015 bidratt til dyrere cruisebilletter. Dette har ført til en liten nedgang i den tradisjonelle cruiseturismen i FjordNorge, mens Nord-Norge som er unntatt fra Svoveldirektivets bestemmelser, har hatt økning i cruisetrafikken. Og det er særlig eldre cruiseskip, med høye utslipp som er satt inn i det stadig voksende arktiske cruisemarkedet. De internasjonale miljøreguleringene har imidlertid tvunget rederiene til å satse på energisparende teknologi og fremdriftssystemer basert på naturgass og hydrogen. I årene etter 2018 opplevde cruiseturismen langs Vestlandskysten igjen en viss vekst, fordi landbasert reiseliv er svært dyrt, og cruise er et rimeligere alternativ for å oppleve den vakre naturen i Norge.

Fra Norges side er det få restriksjoner på cruiseskipenes bruk av norske fjorder og norsk natur, og med et stadig dyrere landbasert reiseliv er cruise i 2021 det dominerende segmentet i både FjordNorge og i Nord-Norge. Rederiene har etablert egne cruise-resorter på land, selvforsynte kommersielle destinasjoner som tilbyr alt turistene ønsker på stedet. De har egne ansatte utstyrt med norske folkedrakter, som guider cruiseturistene rundt i konstruerte norske bygdesamfunn, selger norsk mat og norske produkter. Turistene fraktes med rederienes raske småbåter til land, og deretter med rederienes busser til de ulike attraksjonene, mens lunsj serveres når man kommer tilbake til resortene. De ansatte ved resortene er internasjonalt ansatte, og lite verdiskaping legges igjen lokalt i fjordene.

For å bedre økonomien har norske reiselivsaktører konsolidert. En av de største hotellkjedene i Norge har kjøpt opp opplevelsesaktører og transportselskap for å få kontroll over en større del av produktene, bedre salgsapparatene og frigjøre midler til produktutvikling. Thon hotels har gått svært bra i byene og kjøpte opp Fonna fly i 2020 for å sende turister med helikopter fra Bergen og Stavanger til Ryfylke, Hardanger og Folgefonna. Turistene i de norske byene er stort sett bare på besøk over en langweekend og trenger raske fremkomstmidler for å se naturattraksjonene. De få distriktshotellene som har overlevd har i de fleste tilfellene etablert tilrettelagte ruter fra storbyene til bygdene, som ulike varianter av «Norway in a nutshell».

Høyere temperaturer og mer nedbør har gjort at skianleggene har problemer med å legge snø i anleggene. Ettersom myndighetene ikke satser på reiseliv, har private krefter gått sammen om å bygge innendørs skianlegg. I 2017 bygget Selvaag og Alpinco det første innendørs skianlegget i Tryvannsbakken i Oslo, med permanent permafrost i bakken, høyteknologisk klimaanlegg, alpinbakke og langrenns-løyper. Klimaendringene har også ført til mye ekstremvær langs hele kysten fra FjordNorge til Nord-Norge, noe som har gjort sikten og det å bevege seg utendørs til en utfordring. Dette har de store aktørene kompensert for ved å bygge store innendørs opplevelsesanlegg der man både kan oppleve nordlysfilm, arktisk natur og dyreliv, aktiviteter som kajakkpadling i motstrøms-basseng, interaktive filmer av fossene og så videre.

Liberalisering av flyplass-strukturen har bidratt til at flere lokale flyplasser på Vestlandet og i Nord-Norge ikke lenger holdes i drift, mens andre flyplasser er blitt tatt over av private aktører. Ettersom Nord-Norge har blitt Norges nye petroleums-provins har det blitt bygget store, kommersielle flyplasser i Hammerfest, Honningsvåg og Kirkenes. Særlig reiselivet i Nordkapp kommune har nytt godt av det bedre flytilbudet, der det kommer turister både til Nordkapp-hallen, på fuglesafari og havfiske. I flere av regionene hvor lokalmarkedet i utgangspunktet ikke har vært stort nok for kommersiell luftfart, har imidlertid nedleggelse av den lokale Avinorflyplassen ført til massedød i reiselivsnæringen.

#### 7.1.5. Utvikling i markedene

Norsk oljesmurt økonomi går så det suser, og Norge er et dyrt land å være turist i. Nordmenn har høy kjøpekraft og er en attraktiv målgruppe for både norske og utenlandske reiselivstilbydere. I Norge tilbringer nordmenn imidlertid for det meste tiden på hytta, deltar på arrangementer og besøker opplevelsesparker, men på grunn av prisforskjeller er det utenlandsreisene som virkelig vokser.

På grunn av det høye prisnivået har Norge de siste 10 årene hatt en jevn nedgang i besøkende fra de tradisjonelt store utenlandsmarkedene Sverige, Danmark, Tyskland, Nederland og Storbritannia. Nedgangen skyldes også at Norges konkurrenter Skottland og Island, med langt lavere prisnivå, virkelig har satset på reiselivsnæringen. For å kompensere for nedgangen gikk de store aktørene etter hvert sammen om å utvikle nye konsepter mot målgrupper med behov for «instant tourism», dvs. lett bookbare pakker, effektiv transport direkte til destinasjonen, kraftfulle naturopplevelser og gourmet mat på kvelden og god sovekomfort om natten. Pakkene ble rettet mot nærmarkedene, og klarte etter hvert å tiltrekke nye segmenter, særlig yngre grupper, men også familier fikk øynene opp for tilbudet. Dette bidro til å stabilisere nedgangen, men var ikke nok til å nå nivået man hadde i 2014.



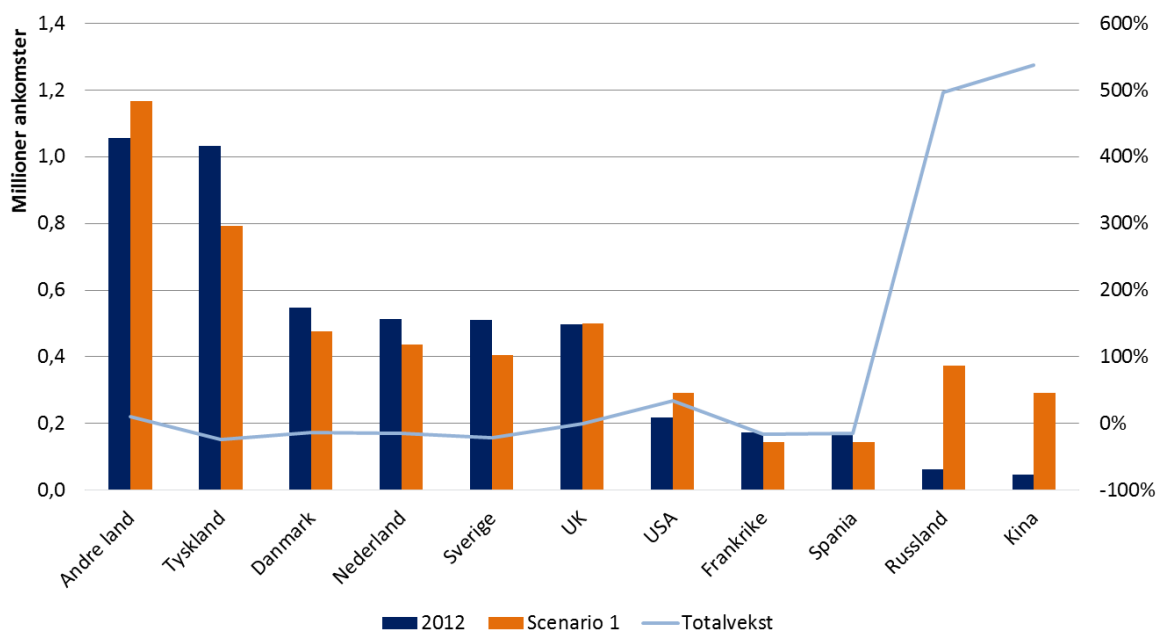
På den annen side har Norge blitt en svært attraktiv destinasjon for high-end markeder, og det er særlig turister fra andre oljeproduserende nasjoner som besøker Norge. I 2025 har Russland en svært sterk oljeøkonomi og de siste årene har landet opplevd en kraftig vekst i BNP. Stadig mer kjøpekraftige innbyggere legger stadig flere reiser til utlandet. Norge har blitt et svært attraktivt reisemål for russerne, som setter pris på den rene luften og naturen. Det er kort reiseavstand både med fly og bil, og Norge tilbyr den attraktive kombinasjonen av actionfylte gåsehud-opplevelser, ro og stillhet, luksurovernatting og gourmetmat. I tillegg har Norge et bredt tilbud av luksus-merkevarer, billigere enn i Russland og garantert ekte, noe som er spesielt attraktivt for shoppingglade russere. Butikkene er åpne 24/7, utvalget er stort, og Karl-Johan har gradvis blitt internasjonalt kjent for å være en luksushandlegate for den globale overklassen, der både utenlandske og norske designere kjemper om å få den beste beliggenheten for sine concept stores

Norge har også sett en kraftig vekst i turister fra Brasil, også et land med voksende oljeøkonomi. Kinas økonomi fortsatte å vokse fram mot 2025, og med en fremvoksende middelklasse økte antall utreiser kraftig. Norges forhold til Kina bedret seg og kinesiske turister strømmet til Norge, både på cruise og på land.

Stikkord for turismen i 2025 er nye betalingsdyktige markeder og SITs

Gjestefordelingen er preget av tilbakegang i de markedene som var store på '10-tallet, som Tyskland, Skandinavia og Nederland. Nye, betalingsdyktige markeder som særlig Kina, Russland og «andre<sup>49</sup>» (inkludert Brasil) har økt som følge av den økonomiske veksten og en økende middelklasse med stor interesse for nye feriekonsepter (se figur under).

**Figur 7-1** Markedenes andel av utenlandske reiser i Norge (utenom cruise) og prosentvis endring i antall reiser fra 2012 til 2025 (kilde: Euromonitor og Menon)



Cruiseturismen har også vokst kraftig fram til 2025 fra 650.000 passasjerer i 2013 til knappe 2 millioner i 2025 som følge av en sterkt voksende global cruiseindustri med sterk satsing i Nord-Europa. Parallelt med et økende prisenivå på det landbaserte reiselivsproduktet, sank antall tyske gjestedøgn på hotellene mens antall tyskere på cruise langs kysten vokste tilsvarende.

Til tross for høye priser er det tilbydere som har spesialisert seg på å skreddersy opplevelsespakker rundt det som virkelig er unikt, som klarer seg svært bra. Med den økte tilgangen til å bruke naturen med motoriserte kjøretøy ligger forholdene godt til å tilrettelegge for overnatting i byer med bredt urbant tilbud, og så rask transport ut i naturen med helikopter, rib'er eller snøscooter. Det er særlig tilrettelagte opplevelser rundt naturfenomener som nordlys, stjernehimmel uten lysforurensning, midnattssol, det arktiske lyset, norsk vikingkultur og Nordkapp som er attraktivt, det samme med isbreer, fjorder og fosser. For high-end markedet er dette opplevelser det er verdt å «smykke seg med» i sosiale medier, og prisen er helt underordnet. Trenden med at turistene vil overnatte og spise i byene og ha opplevelsene i naturen, fører til at det utvikles enkelte sterke

<sup>49</sup> Kategorien «andre» inneholder alle andre markeder enn de som er spesifikt nevnt, og er derfor svært stor.

reiselivshub'er rundt i Norge. Her komplementerer tilbyderne hverandre slik at det tilbys effektive og helhetlige opplevelser, med direkteruter til de største markedene.

Samtidig merker man nå at turistene har blitt eldre, så det bygges ut gondoler på en rekke fjelltopper langs kysten for at det skal være enkelt for turistene å nyte utsikten og å oppleve den norske naturen fra oven.

Det har lenge blåst liberale vinder over landet og i 2024 ble det stortingsflertall for tillatelse av kasino. Choice satset stort og åpnet kasino i Oslo, Stavanger, Ålesund og Tromsø allerede samme år. Tilbudet ble svært populært og bidro til å styrke både byenes attraktivitet og byhotellenes lønnsomhet.

Norsk næringsliv går godt, noe særlig byhotellene merker ved stor vekst i yrkesgjestedøgn. Samtidig har hotellprisene blitt svært høye og flyprisene svært lave, slik at norske bedrifter i økende grad har begynt å se seg om etter billigere utenlandske destinasjoner når de skal arrangere events, kurs og konferanser for sine ansatte.

#### **7.1.6. Utvikling i reiselivsorganiseringen**

I tillegg til high-end turister er Norge sterkt preget av nisjeturister. For å få tak i de relevante segmentene har markedsføringsstrategien mot både det norske og utenlandske markedet blitt lagt om. Destinasjonsselskapene er lagt ned, mens det er opprettet flere temabaserte samarbeidsselskap som bruker «kirurgisk» markedsføring og sosiale medier for å nå sine målgrupper med hver sine særinteresser.

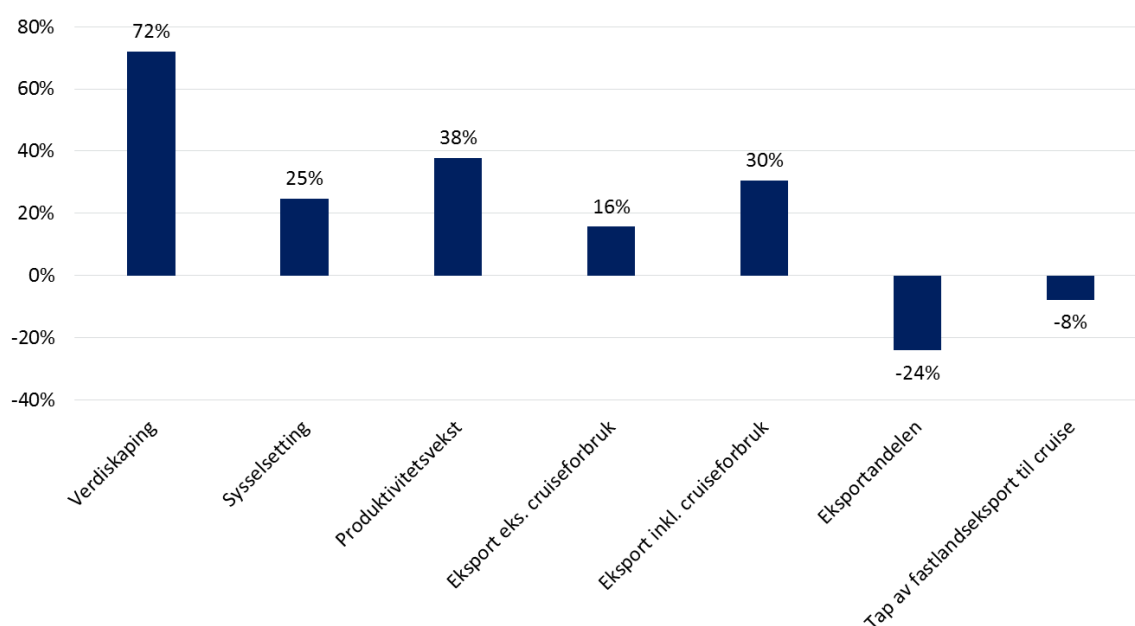
I årene etter 2015 ble tilskuddet til Innovasjon Norges reiselivssatsing kraftig redusert, og oppgavene til distriktskontorene ble lagt ned. På hovedkontoret måtte man si opp en rekke ansatte, og alle utekontorene ble overtatt av Utenriksdepartementet. Staben til Innovasjon Norge består nå i 2025 av en liten kjerne med spisskompetanse på high-end- og nisjemarkedene, og på digital markedsføring. Hovedoppgaven er å bistå de temabaserte samarbeidskonstellasjonene med relevant markedskompetanse. I 2016 ble Innovasjon Norge slått sammen med Sjømatrådet. Begge har fått færre oppgaver og mindre ressurser. Ved å samle den internasjonale markedsføringen av reiseliv og sjømat, har man fått noe større slagkraft i markedsføringen.

Turistene er opptatt av effektivitet, og for å nå opp i den økende konkurransen om turistene inngikk Norwegian et samarbeid med alle hotellkjedene og de største opplevelsesleverandørene om en felles booking-portal. Det så lenge ut til at man ikke skulle klare å få samlet alle produktene, men da hotellgruppen Carlson Rezidor kjøpte opp både opplevelseskonsernet Braganza og transportselskapet Hurtigruten i 2022, falt brikkene på plass.

#### **7.1.7. Økonomiske konsekvenser**

Scenario 1 har nest høyest verdiskapingsutvikling av de fire scenariene. I scenariet drives verdiskapingen av en relativt sterk innenlandsk økonomisk vekst, som igjen skaper vekst i både det innenlandske reiselivsforbruket og vekst i lokalbefolkningens forbruk av reiselivstjenester. Reiselivsnæringen har tilgang på billig arbeidskraft og gis store muligheter til å utnytte naturen kommersielt. Konsolidering, åpning av reiselivsresorter og annen industrialisering, bidrar til at det skjer en relativt sterk produktivitetsvekst i næringen, noe som demper etterspørselen etter arbeidskraft. På tross av en sterk krone klarer reiselivsnæringen å øke inntektene fra utenlandske turister med 30 prosent (kombinasjon av volum- og forbruksvekst), men på grunn av den innenlandske veksten er sterkere enn eksportveksten reduseres eksportandelen likevel. Cruiseforbruket står for nesten halvparten av eksportveksten, og den sterke cruiseveksten fører til 10 prosents lavere eksportvekst fra landbasert reiseliv enn hva som ville vært tilfelle uten cruise.

Figur 7-2 Økonomiske konsekvenser av scenario 1. Vekst til 2025.



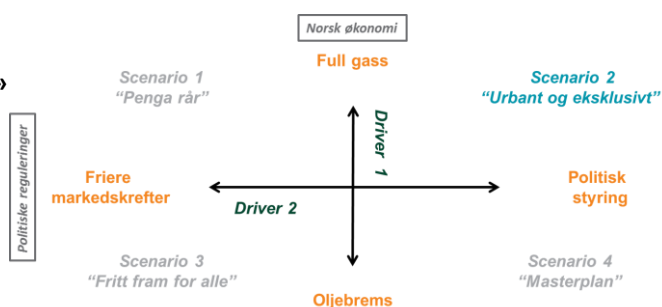
#### 7.1.8. Tegn på at scenariet skjer nå

- Svært høy oljepris bidrar til høy aktivitet på sokkelen, noe som bidrar til behov for arbeidskraft og økte lønninger, noe som også driver lønningene opp i landbaserte næringer som reiseliv. Dette bidrar til økte forskjeller mellom norsk og utenlandsk lønnsnivå.
- Tegn på konsolidering i norsk reiselivsnæring: Scandics oppkjøp av Rica kjeden, Skistars dominerende posisjon i det norske alpintilbudet og konsolidering av virksomhetene på Sälen og Trysil til en megaresort med egen flyplass.
- Ny blå blå regjering reduserer støtten til Innovasjon Norge, vurderer organisasjonsstrukturen på nytt
- Blå blå regjering har nedsatt en Produktivitetskomisjon for å kartlegge og analysere årsakene til svakere produktivtetsutvikling, samt fremme konkrete forslag som kan styrke produktivitet og vekstevne i norsk økonomi, både i konkurranseutsatt, skjermet og offentlig sektor.
- Liberalisering av regler for scooterkjøring. Miljøverndepartementet har foreslått en prøveordning hvor 40 kommuner kan ha snøscooterløyper for fornøyleskjøring i inntil fire år. 100 kommuner har søkt, men den rødgrønne regjeringen kom til et kompromiss på 40 stykker.
- Diskusjon rundt opphevelse av tiltakssonene (Tiltakssonen er fritatt for arbeidsgiveravgift. I dag har resten av Nord-Norge en arbeidsgiveravgift på 5,1 prosent. Mens Tromsø og Bodø har 7,9 prosent. Øvrig arbeidsgiveravgift i Norge er på 14,1 prosent.)

## 7.2. Scenario 2 «Urbant og eksklusivt»

Nøkkelord som karakteriserer scenariet:

- **Det urbane, internasjonale, «snobbete» scenariet**
- Kjøpesterke segmenter
- MICE
- Kollektivet før individet
- Liten reiselivsnæring
- Trinnvis nedgang
- Eksklusivt
- Urbant
- Kostbart
- Selvbetjening
- Energieffektivisering
- Frontfagmodellen er sterk
- Offentlig/privat samarbeid
- *Stikkord for turistene er «urbane verdensborgere».*



### 7.2.1. Scenariets hovedtrekk

Dette er fortellingen om hvordan reiselivet i Norge utviklet seg innenfor en voksende oljeøkonomi. Året er 2025. Oljeprisene er høye på grunn av økonomisk vekst globalt, særlig i Asia, med Kina og India som motorer i verdensøkonomien. Fremveksten av nye økonomier har gitt fortsatt høy etterspørsel etter energi. Utviklingen av fornybar energi har gått raskt siden 2014, men det er fremdeles stort behov for olje, gass og kull. På grunn av de høye oljeprisene har man kunnet fortsette å utvikle Nord-Norge som ny petroleumsprovins og etter 2020 ble det startet produksjon fra flere nye felt i Barentshavet. Teknologiske gjennombrudd har gjort at tidligere utilgjengelige ressurser nå kan utvinnes. Store investeringer på sokkelen gir sterk vekstimpuls til norsk økonomi, og fortsatt vekst i oljefondet har gitt myndighetene stort finanspolitisk handlingsrom.

Den norske økonomien preges av lav arbeidsledighet og tydelig politisk styring. Regjeringen har vært forsiktig med bruk av oljepenger det siste tiåret fordi aktiviteten i norsk økonomi har vært høy. Finanspolitikken er blitt brukt som et virkemiddel til å styre konjunktorene, noe som har ført til at det ikke er brukt så mye penger som handlingsregelen tilsier.

Samtidig har myndighetene vært svært opptatt av å motvirke todelingen av økonomien, hvor høye lønninger i offshoresektoren har drevet stadig mer av det konkurranseutsatte næringslivet ut av landet. Myndighetene har vært bevisst på at tradisjonell industri, reiseliv og andre internasjonalt rettede næringer har slitt tungt og jobbet for å styrke deres konkurransevne, slik at Norge skal være forberedt på en fremtid hvor olje- og gassvirksomheten på norsk sokkel er faset ut. Det har også vært høy bevissthet om at norsk næringsliv må være kunnskapsbasert og innovasjonsdrevet for å være internasjonalt konkurransedyktig, så det har blitt satset mer på skole, utdanning og forskning. Innovasjon og teknologiutvikling er blitt stimulert gjennom en rekke virkemidler, som skattefradrag for FoU, store brukerdrevne innovasjonsprogrammer og klyngeprogrammer. Arbeidslivet er blitt enda mer organisert, og myndighetene har vært spesielt opptatt av de ansattes rettigheter. Derfor har reguleringen av arbeidsmarkedet blitt styrket, og i 2017 ble det vedtatt full allmenngjøring av tariffavtaler.



I stedet for å importere billig arbeidskraft til å utføre arbeidsintensive oppgaver, har myndighetene satset på teknologiutvikling og innovasjon som skal bidra til at norsk næringsliv tåler et høyt lønnsnivå.

Norge trenger ikke reiselivsnæringen i 2025, men myndighetene har høye regionalpolitiske ambisjoner. Siden reiseliv bidrar til arbeidsplasser i distriktene, oppfattes næringen som et relevant middel til å nå de distriktpolitiske målsettingene. Også i kulturpolitikken blir reiseliv sett på som et virkemiddel til å øke kulturaktørens inntekter. Satsingen på reiseliv foregår derfor gjennom Kommunal-, Landbruks- og kulturdepartementet, mens Reiselivsavdelingen i Næringsdepartementet er lagt ned, og Innovasjon Norges markedsføringsatsing er sterkt redusert. Satsingen på infrastruktur (vei, luft, bane) har utelukkende vært motivert av hensyn til yrkestrafikk og arbeidskrafts-mobilitet. Myndighetene har brukt reguleringer og offentlige, selektive virkemidler til å styre næringsutviklingen.

Selv om det er blitt gitt støtte til reiseliv via kultur, miljø og landbruk, har pengene blitt spredd så tynt utover at det ikke har monnet for skikkelig næringsutvikling. Lite direkte satsing på reiseliv som en næring har gjort det vanskelig å drive reiseliv i distriktet, og distriktsreiselivet taper i konkurransen mot de beste internasjonalt. Enkelte profesjonelle aktører har imidlertid klart å overleve i distriktet, særlig de som satset på «instant tourism» og utviklet tettpakkede opplevelsespakker, lett tilgjengelig fra flyplassene. Produktene ble priset høyt, men unike produkter av høy kvalitet viste seg å være svært ettertraktet av den voksende middelklassen både i Russland, Asia og Sør-Amerika. Det norske reiselivsproduktet har en grønn profil, og regnes blant de ypperste destinasjonene for bærekraftig turisme i verden.

Norge er et høykostland og reiselivsproduktet er svært dyrt. Norske bedrifter går svært godt og nordmenn har høy kjøpekraft, noe som betyr at lokalmarkedets etterspørsel etter overnatting, servering og transport er stor – og byreiselivet blomstrer. I tillegg til å bruke lokale reiselivstjenester, er nordmenn mest på hyttene sine når de ferierer i Norge. De stadig hyppigere kortferiene legges for det meste til utlandet, der nordmenn får svært mye for pengene. Flyselskapene har dermed gode tider, og har blitt store globale aktører, og Norwegian har direkteflyvninger fra sine ulike utenlandske baser over hele verden. De aller fleste ansatte, bortsett fra på hovedkontoret i Norge, er rekruttert fra lavkostnadsland, slik rederiene har gjort i flere tiår.

På grunn av nedgangen i distriktsreiselivet er den gamle destinasjonsstrukturen mer eller mindre borte. I stedet har reisemålselskapene i de store byene tatt et økende ansvar for regionene rundt. Nedgang i arbeidsplasser i distriktet førte til stor befolkningsvekst i byene og flere sosiale problemer. Myndighetene har respondert på utviklingen med forskjellige virkemidler. Mer kriminalitet, rus og sosiale problemer i byene er blant annet blitt møtt med en strammere alkoholpolitikk. Det har derfor blitt vanskeligere å få skjenkebevilgninger og skjenketidene er blitt kortere. Samtidig føler mange nordmenn at arbeidsplassene og lønnsveksten er truet av arbeidsinnvandringen fra Schengenområdet.

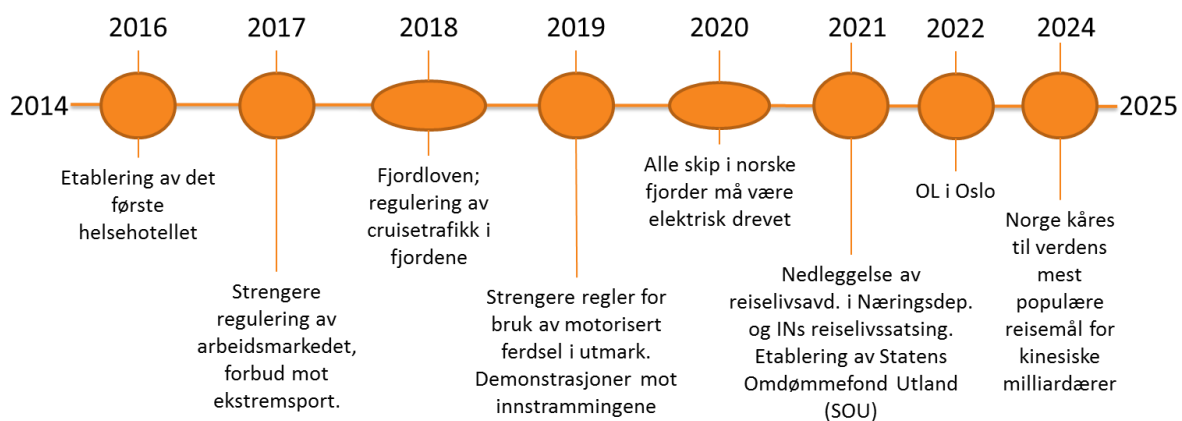
For å øke produktiviteten har norsk reiselivsnæring sett at konsolidering inn i større enheter var veien å gå. Dette ga økte markedsføringsmuskler, og byene og hotellkjedene har gått sammen om å bygge Norge som en tydelig merkevare rundt naturbasert byturisme, «ekte» merkevareshopping, norsk naturinspirert design, kunst og arkitektur og ikke minst lokalprodusert norsk mat. Digitalt sett ligger Norge langt fremme på både infrastruktur og kompetanse, og reiselivet bruker det aktivt både i markedsføring og for å øke produktopplevelsene. Det finnes imidlertid ingen felles satsing på internasjonal markedsføring.

For å bøte på Norges oljeimage har myndighetene lagt seg på en grønn profil. For å redusere forurensningen fra cruiseskipene i fjordene ble det i 2018 innført en Fjordvernlov som forbød større cruiseskip å seile inn i fjordene. Det ble lagt til rette for cruiseskipene med blant annet landstrøm i de største byene langs kysten, mens

cruiseturistene blir fraktet inn i fjordene av el-drevne feeder-båter og busser. Dette har ført til at veksten i cruiseturismen har bremsert opp og ligger omtrent på samme nivå som i 2014.

Befolkningsvekst, klimaendringer og ønske om en grønn profil har skapt en økt bevissthet omkring naturverdier, som folk føler at står på spill. Holdningsendringene har bidratt til at myndighetene har laget nye nasjonalparker og utvidet de eksisterende, samt i større grad regulert bruken av andre former for utmark. Kommunenes mulighet til å åpne for utbygging av flere skianlegg og større hytteområder er også blitt begrenset. Ekstremisportene med høyest ulykkestall, som basehopping, ble forbudt i 2017, og arrangement som Ekstremisportveko på Voss har fått en mer familievennlig profil. I 2019 ble snøscooterbruk kun tillatt i tradisjonell, samisk næringsvirksomhet og i redningsarbeid. Alta Event, som tidligere arrangerte kommersielle turer med scooter på Finnmarksvidda, gikk konkurs, og 2019 arrangerte lokalbefolkningen i Finnmark demonstrasjoner mot de strenge reglene, satte opp teltleir utenfor Stortinget, men kom ingen vei. Regler er regler i Norge.

### 7.2.2. Tidslinje – hva har skjedd?



I de videre kapitlene beskrives utviklingen fram mot 2025 for geografisk utvikling, bransjene, markedene og reiselivsorganiseringen.

### 7.2.3. Utvikling i by og distrikt

Norsk næringsliv preges av satsingen på petroleumsnæringen og dens underleverandører, og det har vært lite offentlig satsing på reiselivet. Både på grunn av en sterk norsk krone og høye priser, sammen med strenge reguleringer på bruk av produktet, som streng skjenkelovgivning og reduserte åpningstider, og større vern om naturen, falt utenlandske gjestedøgn jevnt og trutt i perioden 2015 til 2025.

Norsk turisme er preget av at reiselivet i byene gjør det godt på grunn av norsk yrkestrafikk, utenlandske high-end segmenter på shopping og kulturferie i byene.

Utviklingen førte til at distriktsreiselivet slet kraftig, og de fikk ytterligere problemer da cruisetrafikken ble sterkt redusert på grunn av Fjordvernloven som medførte strenge miljøreguleringer i fjordene. Siden distriktsreiselivet i langt større grad levde av utenlandske turister og i mindre grad fikk inntekter fra yrkestrafikken, slet de tradisjonelle distrikshotellene. På steder som lå lenger enn en time unna en flyplass, døde reiselivet mer eller mindre ut. Enkelte profesjonelle aktører klarte seg imidlertid, særlig de som satset på «instant tourism» og utviklet tettpakkede opplevelsespakker, lett tilgjengelig fra flyplassene. Produktene ble priset høyt, men unike produkter av høy kvalitet viste seg å være svært ettertraktet av den voksende middelklassen både i Russland, Asia og Sør-Amerika.

Distriktsreiselivet har hatt en jevn nedgang siden 2014, men enkelte opplevelsesaktører har klart å finne sine nisjesegmenter med spesiell interesse for norsk natur, fauna, flora og naturfenomener, og etter hvert vokste det fram noen sterke reiselivshub'er rundt i landet.

Rundt hub'ene og i bynære områder har det blitt utviklet opplevelsessentre med aktiviteter for hele familien. Sentrene trenger relativt få ansatte for å drives, og har overlevd på grunn av høy arbeidsproduktiviteten. Hovedfokus i parkene er naturopplevelser, og de fleste er miljøsertifisert og drevet med tanke på å ikke etterlate fotavtrykk i naturen.

Norge har, i likhet med USA, innført 21 års grense på å kjøpe alkohol og 25 års grense på alle utestedene. Dette har ført til at skidestinasjoner som Hemsedal og Trysil har mistet store og viktige ungdomssegmenter. De har imidlertid sikret stabil omsetning gjennom produktutvikling, økt tilgjengelighet med fly og kannibalisering på mindre skianlegg i Norge. Klimaendringene har gjort at snøforholdene er blitt mer ujevne enn før, og Tryvann og Norefjell skisentre satser på downhill sykling i stedet for ski, da temperaturen er høy og det er utfordringer med å legge snø. Markedet reiser til skistedene med stort nok markedsgrunnlag til at satsing og investering i permafrostanlegg har vært lønnsomt, hovedsakelig i Alpene. Markedsgrunnlaget for å investere i denne type anlegg viste seg å bli for kostbart for Norge, med et alt for lite nærmarked.

#### **7.2.4. Utvikling i reiselivsbransjene**

Norge er blant verdens dyreste destinasjoner å være turist i. Nedgangen fra de tradisjonelle markedene i Nord-Europa har gjort at både by- og distriktshotellene har måttet se seg om etter nye segmenter.

Et sterkt lokalt næringsliv og voksende byer har bidratt til konsolidering innen overnattingsbransjen. Den rike norske staten har gjennom hele perioden fram til 2025 investert i norsk kultur, design og arkitektur og shoppingtilbudet av ekte luksusmerkevarer er svært attraktivt. Nedgangen fra de tradisjonelle Nordeuropeiske markedene ble etter hvert erstattet av utenlandske high-end turister på leting etter nye spennende storbydestinasjoner, og de effektivt drevne byhotellene klarer seg svært godt.

Med den høye inntjeningen fra bedriftsmarkedet i storbyene har både Choice og Scandic klart å ekspandere i utlandet, og har nå hoteller i byer som Moskva, Rio, Houston, New York, Shanghai, Singapore og Abuja i Nigeria. Både SAS og Norwegian har flere direkteruter til disse byene, noe som også bringer pengesterke turister tilbake fra de samme områdene.

Nedgang i distriktsturismen har ført til at flere av distriktshotellene har sett seg om etter nye kundegrupper, og det første helsehotellet ble åpnet for rehabiliteringspasienter i 2016. Hotellene viste at hospitability = hospital-ability. Servicenivået var betraktelig bedre enn på tradisjonelle institusjoner, maten holdt hotellstandard og helsehotellene ble svært ettertraktet. Etter at hotellnæringen satset på det norske seniormarkedet har mye av innovasjonene som skjedde innen helsesektoren, nå blitt overført til hotellenes.

For å redusere forurensningen i fjordene, har Norge innført stadig strengere regulering av cruisetrafikken. De første årene etter 2014 ble utslippsbegrensninger og miljøavgifter benyttet. I 2018 ble det besluttet at ingen skip over 5000 bruttotonn fikk seile inn i fjordene på Vestlandet (Fjordvernloven). Det førte til en kraftig reduksjon i cruisetrafikken, men også til en fremvekst av mindre luksus-cruiseskip og til utleie av private yachter. Myndighetene responderte i 2020 på denne utviklingen ved å stille krav til at alle skip i norske fjorder skulle være drevet av elektriske motorer eller av hydrogen. Hurtigruten tilpasset seg raskt de nye kravene, og da cruiseturistene oppdaget Hurtigrutens opplevelsestilbud, opplevde de en sterk økning i etterspørselen fram til 2025.

Reiselivsbedriftene har siden 2014 jaktet kontinuerlig på både arbeidskraft og økt produktivitet. Konsolideringen har gjort at de største har fått muskler til å investere i FoU, automatisering og digitalisering, og Norge ligger i 2025 i verdenstoppen i digital pakketering. High end kundene opplever at Norge er et effektivt turistland. Det satses stort på selvbetjening og automatisering, og resepsjonistene, room-service og servitører er i stor grad byttet ut med lett anvendelige nettbrett, digital informasjon og roboter. Gjennom bruk av interaktive omgivelser er informasjon om spisesteder, attraksjoner og opplevelser alltid lett tilgjengelig. Opplevelsesparkene rundt de største distriktshub'ene har forsterket opplevelsen av naturen, fossene og nordlyset gjennom bruk av taktil-, hørsels- og synsforsterkende teknologi. Digitaliseringen har også gitt skreddersydde mobilapplikasjoner til enhver opplevelse. App'en TrippyNorway er knyttet opp til Google glasses, og gir turisten informasjon om historie, kultur, matopplevelser, de beste og billigste hotellene, tilgjengelige transporttjenester og er krydret med tusenvis av funfacts – ikke minst en bookingtjeneste i sanntid basert på GPS lokalisering av turisten. Reiselivsaktørene i byene samarbeider om TrippyNorway, noe som bidrar til å gi turisten en helhetlig og sømløs opplevelse.

Økt kunnskapsnivå har også bidratt til å profesjonalisere hotellene ytterligere. Gjennom omfattende markedsundersøkelser har de inngående kjennskap om næringslivets og de individuelle kundenes behov, og har oppnådd et rykte som tilbydere av svært høy service og individuell tilrettelegging. Som gjest registrerer man egne behov for mat og sovekomfort, og dette tas hensyn til ved neste innsjekk.

Det er kun de innovative og produktive reiselivsbedriftene som har overlevd, og opplevelsesaktører som satser på unike «merkevarer» som nordlyset, fjordene og kulturelle særegenheter som Munch, Ibsen og samisk kultur har gjort det bedre og bedre. Det er svært populært med guidede safariturere for å se på fugler og ulike naturfenomener, der alt er tilrettelagt til kravstore turisters behov. Prinsippet er action-opplevelser på dagen og luksus på natten. I 2024 ble Norge kåret til verdens beste reisemål for milliardærer i Kinas mest populære reiselivsmagasin «[各国资讯/Unique hideaways](#)». Hvert år siden 2014 har antallet kinesiske turister til Norge økt.

### 7.2.5. Utvikling i markedene

Norsk økonomisk vekst kan kun matches av andre oljeproduserende økonomier og de fremvoksende og store økonomiene i Asia. De europeiske landene har i etterkant av finanskrisen i 2008/2009, slitt med lav produktivitet, nedbygging av offentlig sektor og et høyt gjeldsnivå.

Det å reise rundt i Norge er dyrt, og selv om kjøpekraftige nordmenn har råd til å feriere i Norge, har det blitt stadig vanskeligere å få nordmenn til å overnatte kommersielt, og de tilbringer de fleste Norgesferiene på egne hytter. Til gjengjeld får nordmenn desto mer igjen for feriepengene sine i utlandet, og de stadig hyppigere kortferiene blir lagt til billigere reisemål utenfor Norge.

Prisnivået medførte en jevn reduksjon av de tradisjonelle europeiske turistene Norge hadde tidlig på '00 tallet, Tyskland, Sverige og Danmark. Briter fortsatte å komme særlig til Nord-Norge for å oppleve nordlyset og det arktiske, det samme med nederlenderne som fant rimeligere måter å være turist i Norge på blant annet camping, vandrerhjem og privat overnatting gjennom Airbnb.

Nye markeder økte i hele perioden fra 2014 fram til 2025. Det er særlig rike, reisevante, urbane verdensborgere med oppvekst på engelske kostskoler på utkikk etter nye, eksotiske destinasjoner, som besøker Norge. De finner norske mattradisjoner, naturbasert design og arkitektur, nærhet til naturen og ren luft, svært interessant. Norsk mat ansees for å være blant den reneste i verden, og hotellkjeder med spisesteder som har spesialisert seg på

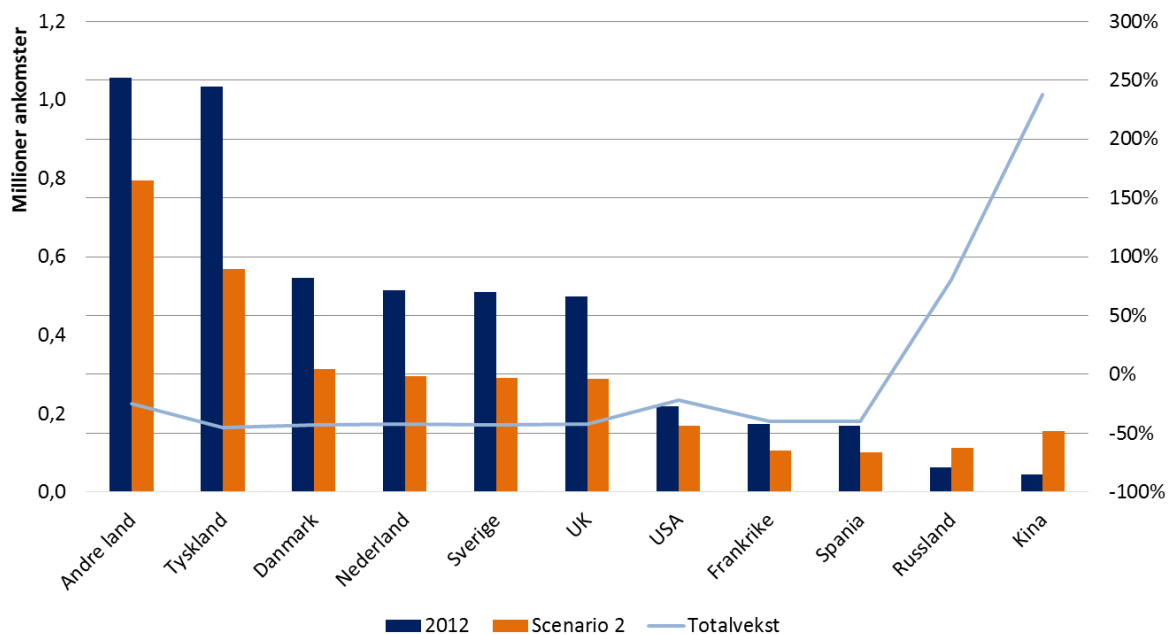


lokalmat og nordisk kjøkken er svært populære. Etter at Norwegian etablerte baser rundt i verden, utviklet de et nett av direkteruter til markeder i vekst, og turister fra Kina, Sør-Korea, Russland, Brasil, Nigeria og Angola benytter seg av direkterutene for å reise på byferie i Norge.

Stikkord for turismen i 2025 er «urbane verdensborgere».

Fordeling av antall reiser er vist i figuren under.

**Figur 7-3 Markedenes andel av utenlandske reiser i Norge (utenom cruise) og prosentvis endring i antall reiser fra 2012 til 2025 (kilde: Euromonitor og Menon)**



Norsk næringsliv går svært godt, og yrkestrafikken har vokst jevnt siden 2014. Det høye prisnivået og lave flyprisene, førte imidlertid til at norske bedrifter etter hvert la en større del av sine kurs- og konferanser til utlandet, der de får svært mye mer for pengene. Man opplevde også en kraftig nedgang i internasjonale møte- og incentive markedet. Nedgangen gjorde at de største byene i 2016 gikk sammen om en ytterligere styrking av satsingen på de mindre prissensitive segmentene kongresser og arrangementer. Den tunge satsingen førte til at Norge passerte 1300 internasjonale kongresser i 2025, opp fra 421 i 2013<sup>50</sup>.

Mangelen på arbeidskraft og behovet for å styrke eksportnæringenes omdømme, gjorde at Norge satset tungt på å få OL i 2022, og vant. De olympiske lekene ble gjennomført med bærekraft og digitalisering i fokus, og var svært vellykkete. Hovedargumentet var behovet for å styrke Norges omdømme både for å tydeliggjøre Norges image som et trygt, kompetent høyindustrielt land, både for å imøtekomme kritikken om CO2 utslipp fra olje- og gassutvinningen, og for å markedsføre Norge som et attraktivt land for kunnskapsarbeidere og talenter.

Cruiseturismen, som vokste kraftig fram til 2015, stagnerte i perioden deretter og har holdt seg på 650.000 passasjerer årlig. Dette skyldtes både innføring av Svoveldirektivet som bidro til høyere drivstoffkostnader noe

<sup>50</sup> Norway Convention Bureau, Årsrapport 2013

som førte til at de relativt lange Norgescruisene ble for kostbare, og på grunn av de strenge restriksjonene som ble innført i 2018 på cruiseskip i fjordene. Landstrøm, som skulle redde cruiseindustrien fra noen av de viktigste miljøkravene, viste seg å være vanskelig å innføre mange steder langs kysten. Antall cruiseskip i 2025 ligger omtrent på samme nivå som i 2014. Hurtigrutens arktiske cruise derimot har blitt svært populære, særlig blant de nye, reisevante, urbane turistene, som opplever cruisene som svært eksotiske.

#### **7.2.6. Utvikling i reiselivsorganiseringen**

Denne utviklingen har ført til at den gamle destinasjonsstrukturen mer eller mindre er borte. I stedet har reisemålsselskapene i de store byene tatt et økende ansvar for regionene rundt.

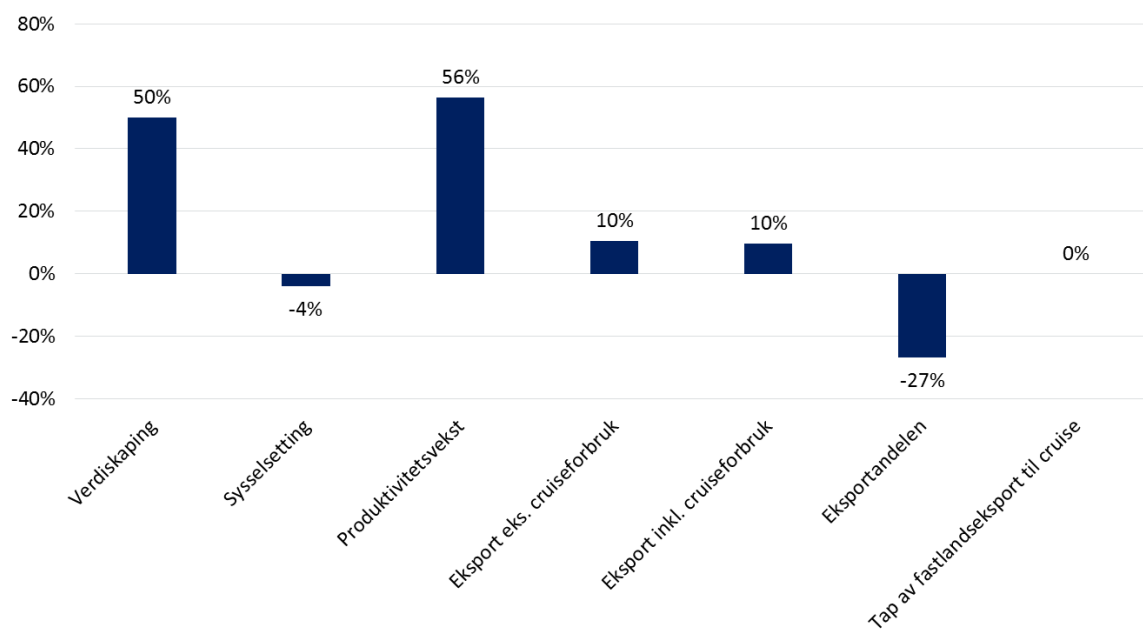
Norske myndigheter ønsker ikke å satse på reiseliv, og i 2021 ble reiselivsavdelingen i Næringsdepartementet lagt ned, og den internasjonale fellesmarkedsføringen av Norge ble dermed et avsluttet kapittel. Omdømmebygging av Norge som land ansees imidlertid som svært viktig, og som en erstatning for den internasjonale reiselivsmarkedsføringen etableres Statens Omdømmefond Utland (SOU) som både har langsiktige mål i tillegg til «brannslukning». Takket være den sterke økonomien har Norge satset på å komme i verdenstoppen som digital nasjon, og er nå ranket som #1 på World Economic Forums liste over land med best digital infrastruktur. Norge som land har i 2025 et image for å være høyteknologisk, svært effektivt, lett tilgjengelig og godt tilrettelagt. Næringsaktørene utnytter dette, og fortsetter derfor den store fellessatsingen på kongresser og arrangementer gjennom Norway Convention Bureau.

Selv om reiselivsnæringen nyter godt av omdømmearbeidet som gjøres på overordnet nivå, preges turistmarkedsføringen av Norge nå av mangel på koordinering og enhetlig budskap. Det er hotellkjedene og transportselskapene som står for brorparten av markedsføringen mot turistmarkedet, og pengene brukes hovedsakelig på salgsutløsende tiltak i sosiale medier.

#### **7.2.7. Økonomiske konsekvenser**

I scenario 2 er verdiskapingsveksten den laveste av de fire scenariene, mye grunnet en sterk norsk krone og hard konkurranse om arbeidskraften. Kronen har styrket seg med 20 prosent mot utenlandske valutaer og kostnadsnivået i Norge gjør at kun de mest effektive reiselivsbedriftene overlever. Hard konkurranse og tøffe prioriteringer har bidratt til en svært sterk produktivitetsvekst, noe som også bidrar til redusert sysselsetting i næringen. På tross av vanskelige konkurranseforhold har reiselivsnæringen økt inntektene fra utenlandske turister, hovedsakelig fra økt forbruk per turist. Etterspørselsveksten har vært enda sterkere fra innenlandske turister, slik at eksportandelen er redusert. Inntektene cruisetrafikken holder seg stabil.

Figur 7-4 Økonomiske konsekvenser av scenario 2. Vekst til 2025.



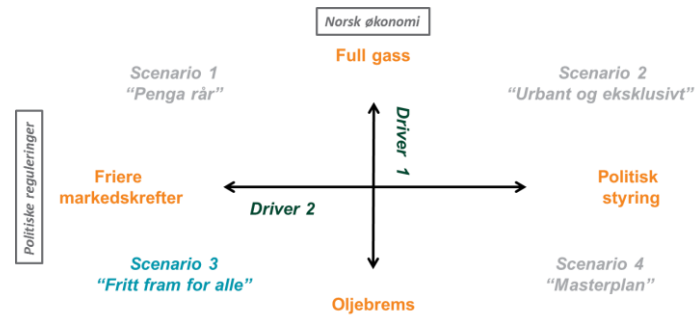
#### 7.2.8. Tegn på at scenariet skjer nå

- Høy oljepris
- Sterk økonomi
- Sterkere utvikling i byene enn i distriktet
- Regulert alkoholsalg, regulerte skjenkebestemmelser
- Nedgang fra nærmarkedene
- Vekst i MICE
- Økning i etterspørselen etter «ekte merkevareshopping»

## 7.3. Scenario 3 «Fritt fram for alle»

Nøkkelord som karakteriserer scenariet:

- **Entreprenørskaps-scenariet**
- Opplevelsesturisme
- Individ foran kollektiv
- Kommersialisering
- Innovasjon
- Næringslivsfokus
- Gründervirksomhet
- Profitt
- Masseturisme
- Internasjonalisering
- Utnyttelse av naturen
- *Stikkord for turistene er «masseturisme»*



### 7.3.1. Scenariets hovedtrekk

Dette er fortellingen om hvordan reiselivet utviklet seg etter at det norske oljeeventyret tok slutt. Året er 2025. Sterk global satsning på energiformer som sol, vind, vann og atomkraft, samt energibesparende teknologi i biler og i industrien, har brakt oljeprisen ned til under 60 dollar fatet og gjort utvinning fra mesteparten av norsk kontinentalsokkel ulønnsom. Dette har hatt store konsekvenser for norsk økonomi. En brå nedgang i statens petroleumsinntekter førte til et begrenset finanspolitisk handlingsrom. Norge har opplevd en raskt voksende arbeidsledighet og et betydelig fall i det generelle lønnsnivået. Rogaland er blitt hardest rammet i form av arbeidsledighet og boligkrakk, men ringvirkningene har spredd seg til resten av økonomien i hele landet. Norges bank har svart med å holde rentenivået historisk lavt i et tiår, noe som har bedret kostnadssituasjonen til bedriftene og gitt en svekkelse av kronekursen. De siste fem årene har en Euro kostet rundt 15 kroner og en Amerikansk Dollar rundt 12 kroner.

Norge er i tøff omstillingsprosess og med markedsorienterte myndigheter legges det til grunn at kapitalen og ressursene i økonomien strømmer dit de kaster mest av seg. For å få fart på økonomien har regjeringen de siste tre stortingsperiodene gått inn for omstilling gjennom å forbedre rammebetingelser for eksportnæringene. Mantraet har det siste tiåret vært skattelette, forenkling, avbyråkratisering og deregulering. Målsettingen har vært å redusere terskelen for ansettelser og bedriftsetableringer og å styrke Norges attraktivitet for internasjonale investeringer.

En viktig liberalistisk dreining av næringspolitikken skjedde i form av en endring i arbeidsmiljøloven. Sentrale fagforeninger mistet retten til å godkjenne unntak fra arbeidsmiljøloven framforhandlet mellom arbeidsgiver og lokale tillitsvalgte. Endringen i arbeidsmiljøloven gjorde at partene i 2018 ble enige om eventuelle unntak fra loven lokalt. Deretter kunne partene benytte Arbeidstilsynet til å gjennomgå avtalene man har kommet fram til. I praksis førte endringen til en langt større variasjon i det som i 2014 var ansett som normalarbeidstid. Endringen flyttet makt fra sentrale fagforeninger til lokale arbeidsgivere. Deregulering av arbeidsmarkedet førte raskt til en bedring av reiselivsnæringens kostnadssituasjon. Man kan nå ansette mange arbeidstakere i kortere perioder og med lønnsbetingelser som tilsvarer nivået hos utenlandske konkurrenter.

Skjenkeloven er også blitt liberalisert. I 2018 ble det innført både lengre skjenketider og lavere alkoholavgifter. Dette i tillegg til de lavere prisene, gjorde at Norge etter dette begynte å tiltrekke seg langt flere yngre målgrupper, særlig fra nabolandene og Nord-Europa som i økende grad begynte å besøke floraen av spesialiserte



festivaler. Norge har blitt spesielt stor på heavy-metal festivaler, men også after-markedet har tatt av, og både afterski, aftervandring og afterfiske er populært.

Selskapsskatten er blitt redusert flere ganger. Først som en respons på at andre land reduserer selskapsskatten, og deretter som en offensiv strategi for å gjøre det mer attraktivt å drive næringsvirksomhet i Norge. I 2025 betaler norske bedrifter kun 12 prosent skatt på sine overskudd. Samtidig er arbeidsgiveravgiften redusert for å gjøre det mer attraktivt å ansette folk. Det økte minstefradraget på inntektsskatten har ført til at ansatte kan akseptere lavere lønn. Som et ledd i liberaliseringen og næringsnøytraliteten ble det i 2019 innført like momssatser og lik arbeidsgiveravgift i alle næringer i hele landet, noe eierne i reiselivsnæringen ikke er fornøyd med.

Norge trenger reiselivsnæringen fordi det er en eksportnæring, men særlig fordi den bidrar til økt sysselsetting. Næringen har flere attraktive egenskaper i så måte: Den er stor, arbeidsintensiv og er lokalisert over hele landet. Derfor har reiselivet potensial til å absorbere en stor del av arbeidsledigheten som krasjlandingen i oljesektoren har medført, og denne utviklingen er i gang.

Bruk av naturen er også liberalisert det siste tiåret. Man tillot i 2017 bygging av flere private flyplasser og det ble satset stort på veiutbygginger til de viktigste reiselivsattraksjonene og på samordning av kollektivtransport over fylkesgrensene. Det har blitt et stort etterslep på investeringer i infrastruktur i distriktene etter mange år hvor de store byene er blitt prioritert i samferdselspolitikken. Selv om naturvernere demonstrerte og satte i gang kampanjer, ble det i 2020 besluttet å åpne for motorisert ferdsel i utmark, samt å gjøre det mulig å sikre seg bruksrettigheter til store naturområder.

Reiselivsproduktet er blitt billigere enn det var i 2014, slik at antall ferie/fritidsgjester, både norske og internasjonale, har økt betraktelig. På grunn av stagnasjonen i norsk næringsliv har etterspørselen fra det norske yrkes-, kurs- og konferansemarkedet falt. Dette svekker reiselivet i byene noe, men med lavere kostnadsnivå og svekket valuta, gikk byene sammen om en ytterligere forsterkning av satsingen på MICE<sup>51</sup>-markedet og dette har gitt god vekst og fylt opp sengene i byene.

Turistbilde i Norge er svært mangfoldig. På grunn av det lavere kostnadsnivået i Norge har både de tradisjonelle markedene i Nord-Europa økt, og det samme med turister fra de framvoksende økonomiene i Asia, Sør-Amerika og Afrika. I tillegg, på grunn av liberaliseringen av alkohollovgivningen, har også ungdomssegmentet vokst, og partyungdom fra hele Europa kommer til Norge for å oppleve mangfoldet av festivaler og actionopplevelser. Cruise er også stort i Norge, både fordi cruise er en ferieform flere og flere grupper får øynene opp for, og fordi Norge har en unike kyst der cruiseskipene kan seile inn i de trangeste fjorder og tilby spektakulær natur og spennende opplevelser.

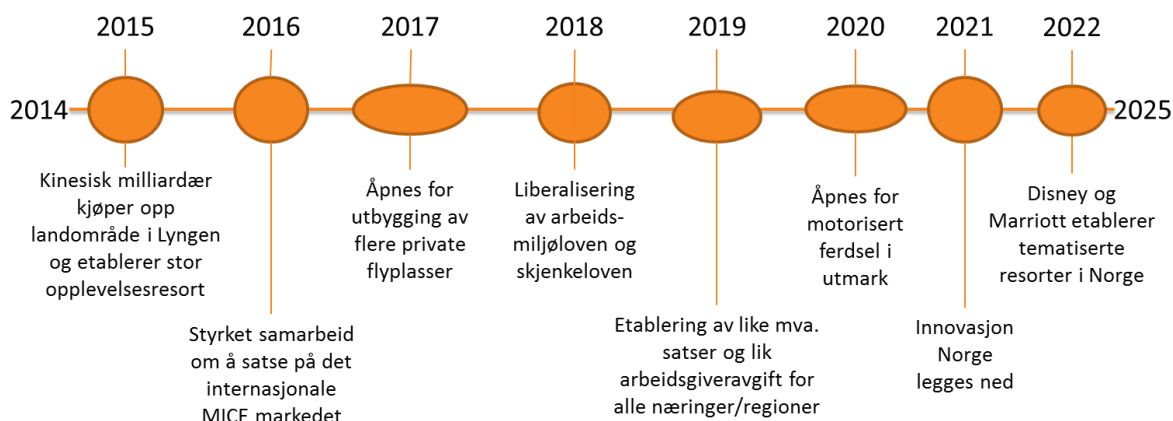
Strukturmessig har det skjedd en polarisering av reiselivsnæringen: På den ene siden er det mange gründere som har etablert små reiselivsbedrifter som retter seg mot nisjesegmenter og «special interest tourism» (SIT) segmenter. De nyoppstartede småbedriftene har ikke hatt særlig store markedsføringsbudsjetter, men spesialisert seg på markedsføring i sosiale medier, og på tilrettelegging for digitale opplevelser. På den annen side har internasjonale kjeder kjøpt seg opp i Norge. Disse har etablert flyplasser, og ved hjelp av markedsanalyser av «store data<sup>52</sup>», avanserte kundebehandlingssystemer og digital markedsføring fylles de ukentlig oppsatte charterflyene opp. Distriktsreiselivet blomstrer.

---

<sup>51</sup> MICE: meeting, incentive, conferences and events

<sup>52</sup> Store data: samling av data som er så stor og kompleks at tradisjonelle verktøy ikke er i stand til å fange, behandle, lagre, håndtere og ikke minst analysere dem. I dette tilfellet tenkt brukt om kundedata.

### 7.3.2. Tidslinje – hva har skjedd?



### 7.3.3. Utvikling i by og distrikt

I dette scenariet er det flere utviklingstrender som påvirker byturismen. På den ene siden opplever byene lavere etterspørsel fra det lokale markedet på grunn av lavere kjøpekraft. Mindre aktivitet i den norske økonomien har også bidratt til lavere yrkes-, kurs- og konferansetraffikk fra det norske næringslivet. Det er de konvensjonelle byhotellene som sliter, og de møter økende konkurranse fra rimeligere småhoteller og pensjonater.

Dette har ført til at byhotellene i større grad enn før retter seg mot det internasjonale ferie/fritids- og kurs- og konferansemarkedet. Norge har blitt rimeligere som reisemål, og med et unikt tilbud av ekte merkevarer, unik kunst, design og arkitektur og spennende restauranter, har Norge blitt mer attraktivt for internasjonale besøkende.

Liberalisering av reiselivsnæringens rammebetingelser, frie skjenketider og lavere alkoholavgifter, har også ført til at byene opplever økt attraktivitet blant yngre målgrupper. Norge har styrket sin posisjon som festivaldestinasjon, og tiltrekker seg ungdom fra hele Europa som ønsker seg musikkopplevelser i vakre omgivelser.

Regjeringens liberalisering av arbeidsmarkedet og av bruk av natur og kultur til kommersielle formål, har bidratt til turismeveksten i distriktet. Oppstartskostnadene for serverings- og opplevelsesbedrifter er små, og etableringsiveren har lenge vært stor over hele landet. Distriktshotellene som slet veldig i 2014, opplever i 2025 at det er enklere å fylle hotellene med turister. Opplevelsestilbudet har blitt langt mer mangfoldig på grunn av den høye gründervirksomheten, og med mindre reguleringer på bruk av naturen legges det til rette for raskere frakting av turistene ut til de viktigste attraksjonene med både rib'er, snøscootere og helikopter. Etter de tøffe årene etter 2014 fant distriktsaktørene sammen, og utviklet spennende opplevelsespakker. Utbyggingen av private flyplasser og forbedring av infrastrukturen, bidro også til at tilgjengeligheten ble vesentlig forbedret og at turisttilstrømningen økte.

Med svakere kronekurs, et relativt sett lavere prisnivå i forhold til andre land enn i 2014 og med liberale rammebetingelser, har Norge begynt å bli attraktivt for internasjonale reiselivskonsern. Et liberalt politisk regime har ført til at man stort sett kan benytte naturen som en ønsker. På grunn av klimaendringene er værforholdene nokså varierende og det er lagt til rette for innendørsaktiviteter gjennom bygging av planetarium, innendørs skisentre og akebakker.

I 2022 gikk Disney i samarbeid med Marriott hotels om å kjøpe store naturområder på Haugalandet, i Olden og på Helgelandskysten, og etablerte tematiserte resorter i tråd med ulike Disney-produksjoner. For å styrke lønnsomheten kjøpte aktørene seg samtidig opp i norske hotellkjeder, etablerte egne serveringssteder og egne guideselskap. Med kontroll på hele verdisystemet økte produktiviteten.

I 2014 kjøpte en kinesisk milliardær og forretningsmann et 1000 mål stort landområde utenfor Tromsø. Området omfattet både fjell, vidde og strandlinje. Etter omregulering ble det bygget et 5 stjerners feriested for rike kinesiske turister, med behov for ren luft og stillhet i uberørt natur. Det ble bygget flyplass og egen havn. Havnen ble brukt for å ta med turister på store luksus yachter på 2-3 dagers turer til Svalbard. Etter mange år med diskusjoner med kommunen, fikk man konsesjon til også å bruke den som havn for kinesiske lastebåter som nå seilte fast på den nordlige sjøruten. For å unngå språkproblemer og kulturkollisjon ble det hovedsakelig brukt kinesiske ansatte, som servitører, kokker, resepsjonister og guider. De guidede rundturene med fly i området ble etter hvert svært populære. Resorten viste seg å være en stor suksess, og utvidet med tre tilsvarende anlegg i perioden fram til 2020, på Svalbard, på Finnmarkskysten og på Møre-kysten. Arbeidsledige nordmenn lærte seg snart kinesisk, og stadig flere nordmenn var sysselsatt av de utenlandske konsernene.

Cruiseturismen har fortsatt å vokse, og blomstrer langs kysten i 2025. Antall skip som besøker norske havner er på et historisk høyt nivå, og en rekke reiselivsbedrifter og ikke minst handelsnæringen i havnebyene lever godt av cruiseturistene. Til tross for vekst i cruise-industrien er det den landbaserte turismen som har vokst mest de siste årene. Der reiselivsnæringen før var hindret av lovene, er det nå fritt fram for etablering, og det vokser fram nye opplevelsesaktører rundt i landet, særlig i nærheten av de viktigste trafikkknutepunktene med god infrastruktur. Den gamle rundreiseturismen som holdt på å forsvinne i 2014, fikk en ny oppsving etter at rammebetingelsene for bilutleieselskapene ble bedret, og det var særlig fly & drive turismen som vokste.

Samtidig med den kraftige veksten i cruiseturismen, utbyggingen av resorter og den store veksten i turismen generelt, havner næringen stadig i konflikt med lokalbefolkning, diverse interessegrupper og naturvernere. Få av innbyggerne i Olden har vært begeistret for at de fordi inntektene går til den internasjonale storkapitalen og fordi jobbene er svært dårlig betalt. Naturvernere er fremdeles rasende over scooterguidingen i Femundsmarka nasjonalpark og det evige helikopterbråket over Folgefonna. I byene er både politiet og natteravnene bekymret; den lette tilgangen på alkohol og tilstrømningen av festglad ungdom fra Europa har ført til at volden på nattestid har tatt av. På tross av all den negative oppmerksomheten synes den liberale politikken likevel å virke som myndighetene ønsket. Norsk reiselivsnæring har høy vekst, sysselsetter stadig flere og er en viktig eksportnæring.

#### **7.3.4. Utvikling i reiselivsbransjene**

Reiselivsbransjene har blitt ulikt påvirket av nedbremsingen i økonomien og den svake norske kronen. Konsolideringstrenden har ført til at utenlandske selskaper har kjøpt opp flere av de største norske reiselivsbedriftene. Innen overnattingsbransjen har Choice hotels blitt kjøpt av Marriott, mens Scandic har blitt kjøpt av Hilton. Hilton og Marriott har brukt sine enorme markedsførings- og salgssapparater til å selge norsk natur i utlandet, noe som har ført til sterk vekst i antallet turister i de mest attraktive delene av landet. TUI og Thomas Cook har etablert opplevelsesparker i FjordNorge og Nord-Norge, og har satt opp charterruter fra de største vekstmarkedene. Alt bookes digitalt på kjedens internettportal, og turistene sparer tid.

I tråd med trenden «Return on time», dvs. at turisten ønsker å få mest mulig opplevelser på kortest mulig tid, ønsker mange besøkende å bruke minst mulig tid på transport. De internasjonale reiselivskonsernene ser at det er helt nødvendig å tilrettelegge for raskere ankomst til norske destinasjoner, og etablerer flere private flyplasser i nærheten av resortene sine.

Innføring av svoveldirektivet i 2015 fikk små konsekvenser for cruiseutviklingen til Norge, og veksten man opplevde i 2014 fortsatte i hele perioden fram til 2025. Cruiseturistene ga gode inntekter til busselskapene, serveringsstedene og opplevelsesleverandørene som i enda større grad enn tidligere rettet seg mot cruisemarkedet. Den økte differensieringen av cruisene har bidratt til at norske cruisehavner har spesialisert seg på ulike segmenter. For eksempel er det utviklet aktivitetscruise hvor skipene legger til ved de beste klatre- og turområdene. Rederiene klager over at nordmenn prøver å selge egne opplevelsesturer, suvenirer og krimskrams overalt hvor skipene legger til, men av ideologiske grunner har ikke regjeringen ønsket å gripe inn.

Både innen overnatting, transport, servering og opplevelser har det vokst frem en stor flora av nystartede bedrifter som har ønsket å prøve lykken innen reiseliv. Bortfallet av oljerelaterte arbeidsplasser har skapt et vakuum i arbeidsmarkedet, noe som har ført til at mange høyt utdannede og eventyrlystne nordmenn har startet opp for seg selv, dog med blandet hell. Mange nye konsepter gjør at Norge er blitt kjent som en spennende destinasjon, men en del bedrifter går raskt konkurs.

### 7.3.5. Utvikling i markedene

Lavere aktivitet i næringslivet og lavere kjøpekraft hos nordmenn, fører til nedgang i norsk trafikk, både fra MICE-markedet og turistmarkedet. Nordmenn reiser mindre til utlandet, og når de er i Norge oppholder de seg gjerne på egne hytter eller i opplevelsesparkene.

Samtidig har Norges attraktivitet vokst kraftig i det internasjonale markedet, både på grunn av et lavere prisnivå og på grunn av den økte tilgjengeligheten de nye flyplassene representerer. MICE-markedet fikk en skikkelig oppsving da byene gikk sammen om å styrke satsingen på både kongresser, arrangementer, møte- og incentivemarkedet, i 2016.

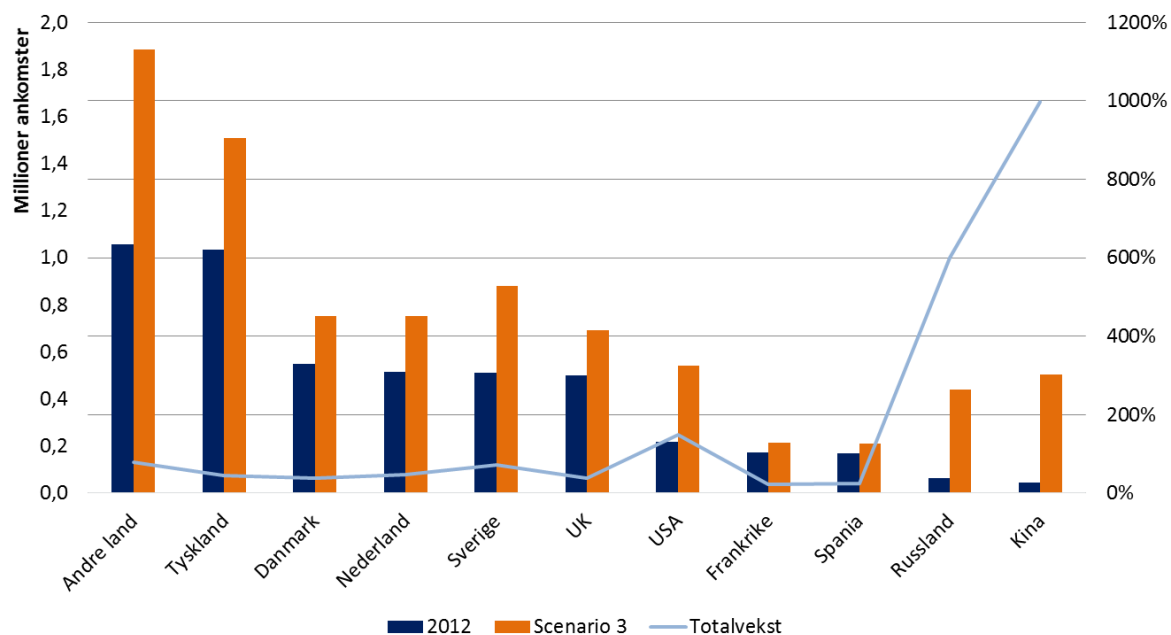
På grunn av Norges godt utbygde og tilgjengelige digitale infrastruktur, har norske reiselivsbedrifter blitt verdensledende på kreativ markedsføring på internett. Med redusert veksttakt i økonomien er det lett å få tak i spesialistkompetanse på programmering og digital markedsføring. Disse rekrutteres til næringen og har bidratt til at spesialiserte norske reiselivsbedrifter med små markedsføringskostnader når ut til akkurat sine målgrupper gjennom digitale kanaler. Teknologisk kompetanse fra offshorenæringen, som automatisering, simuleringstøytøy og integrerte operasjoner, har skapt mange spennende innovasjoner i reiselivet, både innen effektivisering og opplevelsesteknologi.

Den økonomiske globaliseringen har forandret måten næringen betrakter de utenlandske markedene. Trafikken fra de største volummarkedene Tyskland, Nederland, de nordiske landene og Storbritannia tok seg kraftig opp da prisnivået gikk ned. Med utvikling av nye «action-pakker» fikk også yngre målgrupper og familier øynene opp for Norge. Fremvoksende økonomier som Kina, India, Sør-Amerika og enkelte land i Afrika, som Nigeria vokste etter hvert frem som de viktigste vekstmarkedene. Internasjonale reiselivskonsernernes målrettede online pakketering og markedsføring og nye direkteruter til disse markedene bidro også til den kraftige veksten. Økonomiske problemer i Sør-Europa bidro til nedgang i utreise generelt, noe også Norge har fått merke.

Stikkord for turismen i 2025 er *masseturisme*.



**Figur 7-5 Markedenes andel av utenlandske reiser i Norge (utenom cruise) og prosentvis endring i antall reiser fra 2012 til 2025 (kilde: Euromonitor og Menon)**



Norgesturistene er både nisjesegmenter og masseturister. På den ene siden bidrar trender og utviklingen av globale nettsamfunn – «global communities» - til at det er langt lettere å koble nisjeprodukter til spesielt interesserte segmenter, uavhengig av hvor den potensielle kunden befinner seg. Ekstrem sport, scooterkjøring, fjellklatring, helikopterkjøring og villmarkscamping er eksempler på aktiviteter som selger godt til kjøpevillige turister fra alle typer land.

På den andre siden satser de store utenlandske konsernene som Ryan Air, TUI, RCCL og Hilton på masseturisme. Disse bedriftene kjører tilbudskampanjer både mot de store europeiske og de fremvoksende nye markedene, og tiltrekker store mengder turister til Norge. Resorts i fjordene, på fjellet og i Nord-Norge bringer tusenvis av gjennomsnittskunder til Norge.

Cruisemarkedet i Norge er også i vekst og er nå på 1,3 millioner passasjerer årlig. På grunn av økende kjøpekraft, en voksende middelklasse og økt interesse for cruise er det særlig det kinesiske markedet som har tatt av. Turoperatøren China LowCost Travel har daglige direkteflygninger fra Beijing og Seoul til Oslo, som har blitt en viktig snuhavn for cruiseskipene.

### 7.3.6. Utvikling i reiselivsorganisasjonen

På grunn av nedgangstider i økonomien generelt er det mange som prøver seg i reiselivsnæringen. Kombinasjonen av liberalisering, som reduserer terskelen for etableringer, og vanskelige økonomiske tider gjør at det har vokst frem en underskog av nye små reiselivsbedrifter, spesielt innen opplevelser, men også innen servering og overnatting. Mange av disse bedriftene overlever ikke over tid, men tilveksten bidrar til økt kreativitet og stor produktinnovasjon.

Organisasjonsapparatet i og rundt næringen som man så i reiselivsnæringen i 2014, eksisterer ikke lenger i 2025. Innovasjon Norge ble lagt ned i 2021, og destinasjonsselskapene er små og fragmenterte. De geografiske reisemålselskapene ble opplevd som lite nyttige fordi de var organisert rundt produktenes geografiske tilhørighet og ikke rundt målgruppens interesser. I stedet har det vokst fram en rekke tematiserte

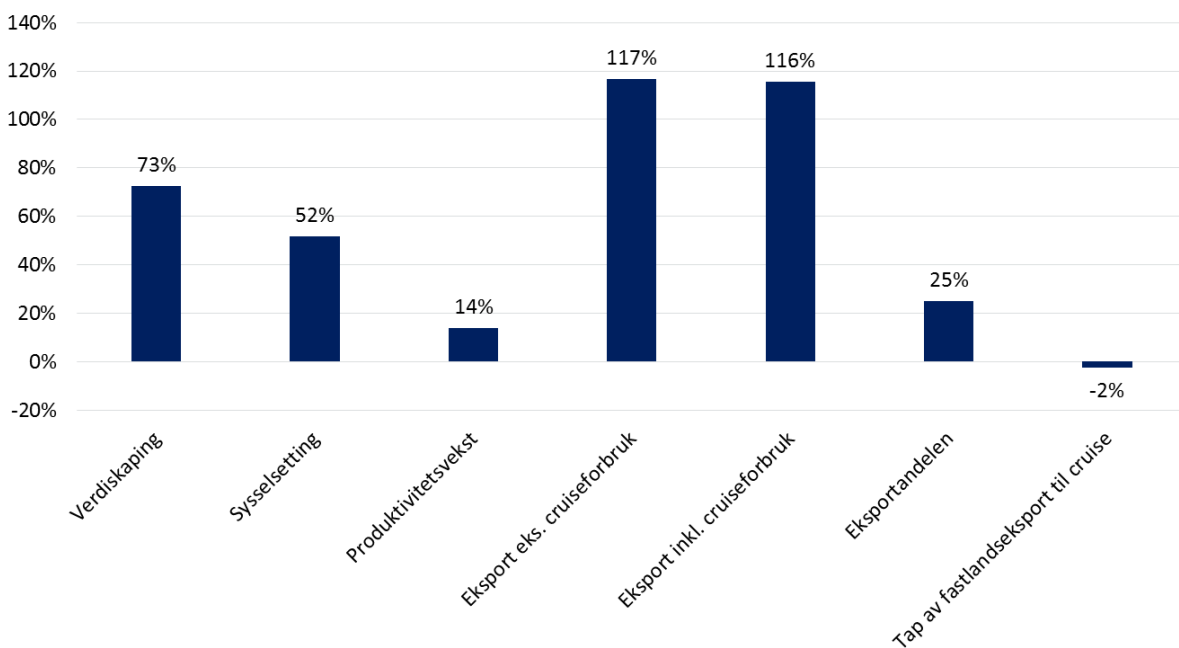
markedsførings samarbeid. De internasjonale reiselivskonsernene har sine egne kraftige markedsapparat, og gjennom disse får Norge økt synlighet på den internasjonale reiselivsarenaen.

De store norske transportselskapene som Hurtigruten, Color Line, Norwegian, NSB og SAS har store deler av sin virksomhet knyttet til turoperatørvirksomhet for å skape unike og attraktive pakker som sikrer størst mulig trafikk via norske booking- og reisekanaler. Mens utenlandske turoperatører i større grad er fokusert på resorts og «hub'er», er de norske selskapene i større grad kjent for rundreiser, kultur og det genuine norske.

### 7.3.7. Økonomiske konsekvenser

Scenario 3 har høyest verdiskapings- og sysselsettingsvekst av de fire scenariene. Høy arbeidsledighet og arbeidsinnvandring holder lønnsveksten svært lav, men økt bruk av arbeidere i forhold til andre innsatsvarer bidrar også til å holde produktivitsveksten relativt lav. Scenario 3 er også scenarioet hvor reiselivsnæringen klarer å øke inntektene fra utenlandske turister mest; relativt lave priser på reiselivstjenester, en sterkt svekket kronkurs og en liberalistisk næringspolitikk legger forholdene til rette for at næringen kan selge norsk natur billig til utlendinger. Eksporten er også den viktigste årsaken til at reiselivsnæringen opplever sterk verdiskapingsvekst, innenlandsk forbruk av reiselivstjenester vokser langt saktere. Cruiseforbruket vokser også, men ikke like raskt som det landbaserte reiselivet. Cruisetrafikken bidrar likevel til en demping av veksten i det fastlandsbaserte reiselivet.

Figur 7-6 Økonomiske konsekvenser av scenario 3. Vekst fra til 2025.



### 7.3.8. Tegn på at scenariet skjer nå

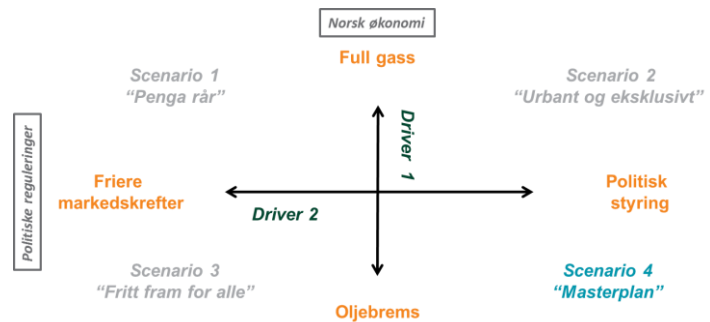
- Statoil har gitt uttrykk for at investeringene og utbyggingskostnadene skal reduseres noe og har satt i gang store nedbemanningsprosjekter
- Produktivitetskommissjonen har fokus på norsk økonomis konkurranseevne
- Liberalisering av regler for scooterkjøring
- Regjeringspartiene har uttrykt ønske om å endre arbeidsmiljøloven
- De blå blå ønsker å justere Arbeidsmiljøloven i mer liberal retning, blant annet ved å åpne opp for økt bruk av overtidsarbeid

- Kinesisk milliardær kjøper opp landområde i Lyngen utenfor Tromsø

## 7.4. Scenario 4 «Masterplan»

Nøkkelord som karakteriserer scenariet:

- **21. århundreversjonen av Einar Gerhardsen-scenariet**
- Staten planlegger
- Distriktsutvikling
- Norsk arbeidskraft
- Virkemiddeldrevet
- Kollektivism
- Koordinert
- Helhetlig
- Bærekraftig
- Innovativt
- Kompetent
- Langtidsperspektiv
- *Stikkord for turistene er «kortreiste naturinteresserte».*



### 7.4.1. Scenariets hovedtrekk

Det er scenarioet der bremsene er satt på i oljeutvinningen. Norge har en svakere økonomi enn i 2014 og er i en tøff omstillingsprosess. Olje- og gassprisen har sunket, og aktiviteten i Nordsjøen er kraftig redusert. Oljeprisen har falt på grunn av svak utvikling i verdensøkonomien og fordi andre energikilder har blitt billigere. Dermed ble det ikke lønnsomt å bygge ut nye olje og gassfelt i Norskehavet og Barentshavet. I tillegg har det skjedd en stor teknologisk utvikling i nye energikilder, særlig knyttet til solkraft, og det er innført en internasjonal CO2 avgift. Samtidig har den teknologiske utviklingen ført til reduksjon i drivstofforbruk og gode rensesystemer på fly og cruiseskip, slik at prisene på fly og cruise holdes lave. Statens oljeinntekter er kraftig redusert, leverandørindustrien sliter med mangel på oppdrag og mange har måttet gå til oppsigelser og permitteringer. Dette gir ringvirkninger også i andre næringer, og arbeidsledigheten er i 2025 på det høyeste nivået siden 1980-tallet. Politikerne har fokus på planlegging og politisk styring, det drives aktiv motkonjunkturpolitikk der målet først og fremst er å skape arbeidsplasser. Renten er blitt satt svært lavt for å bedre kostnadssituasjonen, få opp etterspørselen i økonomien og svekke den norske kronen. For å styrke den langsiktige konkurransevnen er det også satset massivt på forskning og utdanning som kan stimulere ny næringsvirksomhet, spesielt i eksportrettede næringer.

Samtidig med de økonomisk vanskelige tidene har global befolkningsvekst og klimaendringer skapt en «vern om naturen» bevissthet i det norske folk. Dette gjorde at politikerne i enda større grad fokuserte på vern av naturverdiene, og i 2016 ble det etablert fire nye nasjonalparker, samtidig som det ble innført strengere regulering av motorisert ferdsel i utmark. I 2019 vedtok myndighetene Fjordvernloven som både innførte en maksimumsstørrelse på skipene som fikk seile inn i fjordene, og kun mindre tilbringerbåter fikk kjøre inn i fjordene, mens cruiseskipene lå i utvalgte cruisebyer. Dette førte til en stagnasjon i cruiseturismen til Norge, og i 2025 er det likemange cruisepassasjerer i Norge enn det var i 2014.

Nedgangen i økonomien og økende arbeidsledighet har gitt økende sosial uro, og myndighetene har svart på økt kriminalitet og sosiale problemer ved blant annet å stramme inn alkoholpolitikken. Dette gjør det vanskeligere å få skjenkebevilgninger, og skjenketidene blir kortet ned til klokken 24. Reiselivsnæringen har protestert i flere

år – men til ingen nytte. Regjeringen mener at jobb og anstendige arbeidsbetingelser for norske arbeidstakere er viktigere enn bedriftseiernes ønsker, og i 2018 ble arbeidsmiljøloven strammet inn ved at almenngjøringsprinsippet omfattet både hotell, restaurant og transport slik at tariffavtalene ble gjeldende ved lov. Myndighetene har også satset tungt for å motvirke sosial dumping og latt almenngjøringsprinsippet gjelde i flere næringer enn i 2014.

Reiseliv er et svært sentralt satsingsområde for norske myndigheter fordi næringen, som er svært arbeidsintensiv, kan skape sysselsetting over hele landet og hos mange ulike yrkesgrupper. I tillegg bidrar reiselivsnæringen til eksportinntekter. Reiselivsnæringens styrkede status bidrar til økt oppmerksomhet rundt kompleksiteten i næringen, og Innovasjon Norge ble i 2017 kraftig styrket, og satsingen på internasjonal markedsføring vesentlig oppskalert. Destinasjonsapparatet er godt organisert, med en tydelig struktur fra Innovasjon Norge, Landsdelselskap til destinasjons- og tematiske selskap. I 2020 ble det etablert et eget Reiselivsdepartement, en stor forbedring sammenlignet med situasjonen i 2014, da hele ni departementer<sup>53</sup> hadde ansvar for hver sin del av næringen. Ved hjelp av selektive virkemidler jobber departementet strategisk og målrettet for å styrke reiselivsnæringen. Det har i den siste tiårsperioden også skjedd en økende erkjennelse av at infrastrukturen i Norge generelt ikke er god nok, og det satses spesielt på å bedre fremkommeligheten til de største turistdestinasjonene.

For å høyne kvaliteten på reiselivet slik at pris og kvalitet henger sammen, har det også blitt satset på økt utdanningsnivå i reiselivsnæringen. Det er lagt til rette for undervisning i lavsesong og praksis i høysesong, for å øke effekten av utdanningen og bidra til produktivitet i den enkelte bedrift. Det er også etablert et samarbeid mellom destinasjonsselskapene og utdanningsinstitusjonene, slik at skolene tilrettelegger for kortvarige kurs, online undervisning og fokus på praktisk arbeid.

Oppbremsingen av økonomien gjorde at etterspørselen fra det norske næringslivet ble redusert og at nordmenns kjøpekraft ble svekket, noe som førte til at byturismen fikk problemer med å fylle sengene. Byturismen sliter, men får god hjelp av offentlige virkemidler til å markedsføre seg mot utenlandske målgrupper.

Nedgangen i økonomien har også gjort at norsk arbeidskraft har blitt billigere, og kombinert med den svekkede kronekursen har den norske reiselivsnæringens internasjonale konkurranseevne dermed blitt bedret. Nedgangen man opplevde fra det norske ferie og MICE-markedet på grunn av nedgangen i økonomien, ble mer enn kompensert for av en kraftig økning fra det utenlandske markedet. Volummarkedene som var på vei nedover i 2014, fikk en real oppsving, og i 2025 er naturinteresserte tyske, nederlandske, danske og svenske familier den viktigste turistgruppen.

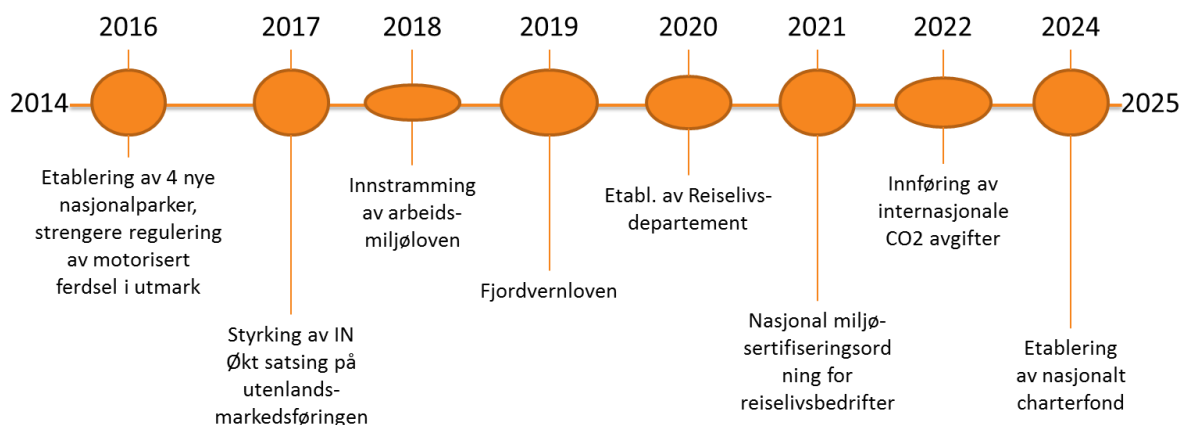
Lettere tilgang på arbeidskraft i distriktsreiselivet gir høyere kompetanse- og servicenivå, og den økte satsingen på produkt- og opplevelsesutvikling og markedsføring mot nisjemålgrupper, har ført til at reiselivet i distriktet har fått en ny oppblomstring.

---

<sup>53</sup> Landbruks- og matdepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet, Samferdselsdepartementet, Miljøverndepartementet, Kunnskapsdepartementet, Fiskeri- og kystdepartementet, Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet.



### 7.4.2. Tidslinje – hva har skjedd?



### 7.4.3. Utvikling i by og distrikt

På grunn av lavere aktivitet i det norske næringslivet har det skjedd en nedgang i etterspørselen etter kurs- og konferanse og yrkesreiser. Dette merkes først og fremst av byhotellene, som i mange år levde godt på høy aktivitet i den oljesmurte økonomien. Byhotellene har kompensert for markedssvikten ved å ytterligere å styrke satsingen på både internasjonale møter, incentives, kongresser og arrangementer.

Nordmenn generelt har fått lavere kjøpekraft og har redusert sitt forbruk av reiselivstjenester. Restauranter, opplevelsesaktører og enkelte transportselskap i byene, som tidligere levde av et kjøpekraftig lokalmarked merker nedgangen.

Reiseliv er et viktig satsingsområde for politikerne, men næringen sto en lengre periode i en skvis mellom på den ene siden å bli betraktet som en næring i seg selv og på den annen side bli betraktet som et viktig middel for å oppnå målet om bosetting i distriktet. Dette ble det en endring på da Reiselivsdepartementet ble etablert i 2020. I Stortingsproposisjonen om reiseliv som departementet leverte året etter at det ble etablert, ble det staket ut en langsiktig strategi for reiselivet, der Innovasjon Norge ble tillagt et betydelig ansvar for å skape vekst i næringen, både i byene og i distriktet.

Norge har klart å finne balansen mellom å levere på trenden om «return on time» og «slow living». På den ene siden er det blitt lagt til rette for effektiv tilgang til attraksjonene over hele landet, ved å bygge ut både flyplasser, bedre veistandarden til de viktigste reiselivshub'ene og ikke minst ble det sørget for at kollektivtilbudet ble koordinert på tvers av fylkesgrensene. Videre ble det utviklet et helhetlig online booking system på en rekke ulike språk, som bidro til at små reiselivsaktører fikk lettere tilgang på markedet sitt. På den annen side har opplevelsestilbyderne klart å levere «slow tourism», ved å utvikle bærekraftige og heftige opplevelser i ren natur, restaurantene har satser på å servere lokalmat og små unike overnattingssteder har lagt opp til overnatting i autentiske omgivelser. Kombinasjonen aktiviteter på dagen og komfort om natten viste seg å bli svært populær blant urbane turister.

Det er lett å få tak i arbeidskraft, inkludert kompetansearbeidskraft fra offshoreindustrien. Utdanningsnivået i bedriftene har økt, noe som også har gitt et høyere servicenivå. Godt servicenivå og gode produkter gjøres effektivt kjent gjennom digitale og sosiale medier – og distriktsreiselivet er inne i en positiv spiral med svært god «munn til munn» markedsføring om de unike opplevelsene av høy kvalitet til relativt lave priser.

Cruise-trafikken er blitt sterkt regulert, og cruise er hovedsakelig sentrert rundt by-hub'er langs kysten. Da skip over en viss størrelse kun får lov til å seile langs kysten, blir cruisepassasjerene fraktet inn i fjordene av norskeide

sightseeingbåter, og kjørt med buss rundt i regionen og tatt med på opplevelser av tilbydere med sterk lokal kjennskap og kompetanse. Dette bidrar også til oppsvingen i norsk distriktsreiseliv.

På grunn av klimaendringene og høyere temperaturer sliter skidestinasjonene med å få lagt snø på vinteren. Innovasjon Norge har utviklet et eget program for næringer som rammes av klimaendringene. Blant annet har alpinanleggene fått offentlig støtte til å utvikle teknologi som gjør det mulig å legge snø i plussgrader, og til bygging av innendørs skianlegg. Norske hytteeiere og økt satsing på internasjonale turister bidrar til alpindestinasjonenes fortsatte eksistens.

Som et middel for å bidra til sysselsetting har NAV iverksatt tiltak for å få ungdom i arbeid. I 2021 ble det startet opp et prøveprosjekt der byungdom ble sendt ut i distriktet for å jobbe med produksjon av lokal mat på gårdene som tilbyr gårdsturisme. Prosjektet ble evaluert og funnet effektivt, og ble i 2023 innført som et fast AMO-tiltak.

#### **7.4.4. Utvikling i reiselivsbransjene**

I overnattingsbransjen har byhotellene vært gjennom en omstillingsprosess fra å satse på norske yrkesreisende, til å aktivt gå inn for internasjonal markedsføring. Etter at den internasjonale satsingen skjøt fart fikk byhotellene en stor økning i MICE gjester, og også internasjonale turister som oppfatter Norge som en svært attraktiv shoppingdestinasjon på grunn av gunstig kronekurs.

Distrikshotellene har også merket en kraftig oppgang, særlig etter at utenlandske turister oppdaget Norge, og infrastrukturen ble lagt til rette for effektive reiser til og fra Norge og også innad i landet. Overnattingsstedene har satsset på kortreist/ økologisk mat, og bærekraft i alle ledd noe som har vist seg attraktivt for urbane turister.

Reguleringen av cruisetrafikken har ført til at de største cruiseskipene seiler på cruisehub'ene Stavanger, Bergen, Ålesund, Tromsø og Honningsvåg, og ligger til kai koblet til landstrøm slik at forurensningen reduseres. «Feederbåter» henter cruiseturistene og tar dem med inn i de eksklusive norske fjordene, der de settes på el-busser og kjøres på rundturer til de flotteste attraksjonene. Cruiseproduktet har blitt mer eksklusivt, noe som gjenspeiles i mer kjøpesterke turister på cruiseskipene, noe som kommer den landbaserte opplevelsesnæringen, transport- og serveringsnæringen til gode.

I 2022 ble det internasjonalt innført svært høye avgifter på CO2 utslipp, noe som medførte svært stor økning i flyprisene. Til tross for utvikling av mer energieffektiv teknologi, klarte man ikke å holde flyprisene nede, og Norge merket en sterk nedgang fra de oversjøiske markedene. Norges reiselivssatsing retter seg i 2025 derfor primært mot nærmarkedet, og har tilrettelagt for bruk av kollektivtransport for rundreiser i Norge. Samtidig som man har høy bevissthet rundt miljøbelastningene rundt flytransport, har man sett behovet for å bedre Norges tilgjengelighet, og det ble i 2023 besluttet å øke satsingen på charterfond. De økte budsjettene bidro til at det ble satt opp charterfly fra de store nærmarkedene Tyskland, Nederland og Storbritannia både til Nord-Norge, innlandet og Fjord-Norge. Til tross for høyere flypriser, bidro den økte tilgjengeligheten til stor økning av naturinteresserte turister, særlig familier med ønske om rene naturopplevelser. Flyselskapene sliter i 2025 og har måttet legge ned de fleste av sine langdistanseruter.

### 7.4.5. Utvikling i markedene

På grunn av svakere norsk økonomi har den innenlandske yrkesetterspørselen gått ned, og det norske ferie/fritidsmarkedet er redusert på grunn av lavere kjøpekraft.



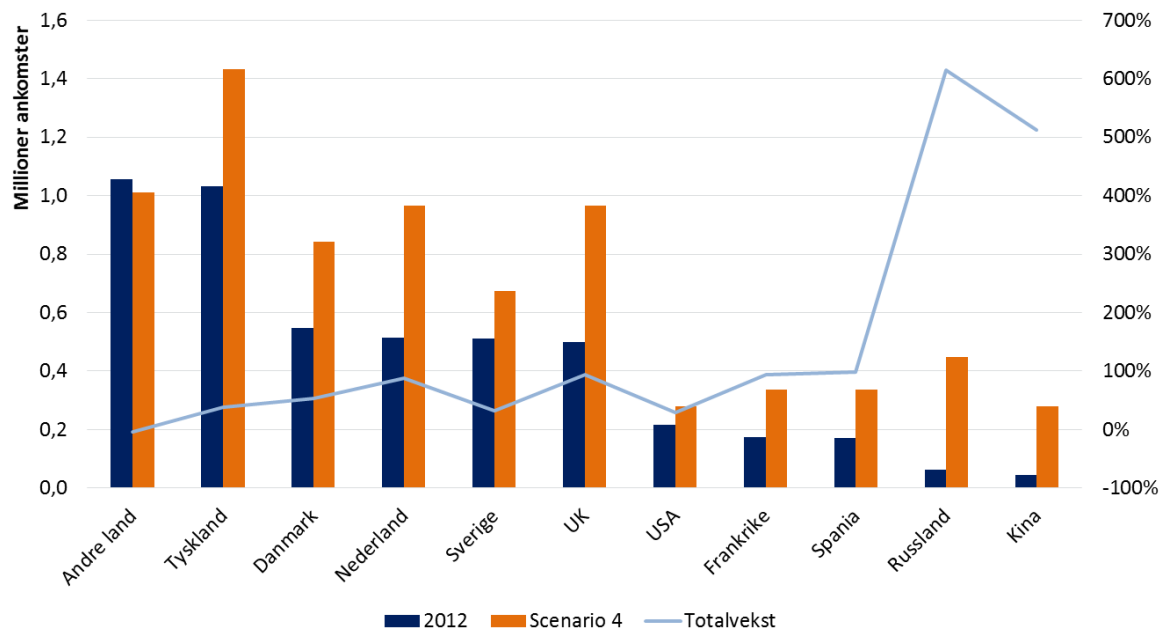
For å kompensere for nedgangen har næringen gått sammen med Innovasjon Norge om storsatsing på det utenlandske markedet. Med en bærekraftig profil på satsingen er det særlig ferie/fritidsgjester fra nærmarkedene Tyskland, Nederland, Storbritannia, Sverige og Danmark med interesse for naturbaserte opplevelser som er målgruppen. Urbane familier finner Norge spesielt attraktivt; både fordi det er kort reisevei og fordi de trenger avbrekk fra en travel byhverdag der de kan hente seg inn med kvalitetstid og gode familieaktiviteter.

Etterspørselen har også økt fra Russland og Kina. På grunn av gunstig kronekurs er shopping av ekte merkevarer gunstig, og både russerne og kineserne setter pris på den konsentrerte sentrumsbebyggelsen med korte avstander mellom shopping og kulturinstitusjoner, spennende design og moderne arkitektur.

Ettersom temperaturen i Sør-Europa steg fram mot 2025, fikk Norge også vekst fra Middelhavslandene, da de ønsker seg et svalere klima og grønn natur som avveksling til stekende sol og tørr jord.

Stikkord for turismen i 2025 er «kortreiste naturinteresserte».

Figur 7-7 Markedenes andel av utenlandske reiser i Norge (utenom cruise) og prosentvis endring i antall reiser fra 2012 til 2025 (kilde: Euromonitor og Menon)



Byene gikk i 2017 sammen med Innovasjon Norge og Norway Convention Bureau (NCB) om å styrke satsingen på MICE turismen, ved å tredoble staben og styrke research og markedsarbeidet kraftig.

Digital markedsføring har fått et kraftig løft, og gjennom bruk av offentlige midler har norsk reiselivsnæring en av verdens mest effektive markeds kampanjer gjennom sosiale medier. Det utvikles spennende kampanjer der man blant annet tar i bruk ulike effekter og konkurranser inspirert av spillindustrien. Det legges vekt på høy grad

av samspill og involvering med kundene, noe som muliggjøres av den teknologiske utviklingen og sosiale medier. Innovasjon Norge har plassert egne show rooms (House of Norway) i de viktigste markedene – der turistene får interaktive smakebiter på hva Norgesopplevelsen kan innebære. Det ble investert kraftig i utviklingen av det helhetlige online booking systemet, Book Norway 3.0. Alle aktørene så etter hvert nytten av å være koblet sammen i samme system, og da både små opplevelsesaktører og store hotellkjeder sluttet seg til systemet ble det raskt en suksess. Turistene opplevde kombinasjonen av lett tilgjengelig prisinformasjon og den oversiktlige kartløsningen som svært nyttig, og bookingløsningen ble raskt svært populær og mottok i tillegg en rekke priser.

For ytterligere å styrke markedsarbeidet bestemte Reiselivsdepartementet seg for å subsidiere filminnspillinger i Norge. Subsidieordningen ga norsk film en oppsving og utenlandske produsenter lager filmer som viser flott norsk natur. Innovasjon Norge fulgte opp med markedsføringskampanjer i etterkant, og sammen med økte charterkapasitet og utvikling av digitale pakker, bidro dette til ytterligere økning fra nærmarkedene. Den sterke satsingen på markedsføring bidro til at Norges omdømme omsider gikk fra å være kaldt, dyrt og kjedelig til "arktisk", verdi for pengene og store opplevelser. Det er i 2025 også målt en bedring i imaget blant de yngre målgruppene.

Bruken av norsk natur er strengt regulert, noe som begrenser bruken av motorisert ferdsel i naturen, styrker prinsippet om fri ferdsel og bygger oppunder Norges strategi som en bærekraftig, «slow tourism» destinasjon. På bakgrunn av merkingen som Bærekraftig destinasjon, har Norge blitt en av verdens fremste tilbydere av økoturisme.

Til tross for sterk vekst i cruise til Norge på '10-tallet og den kraftige globale cruiseveksten frem til 2025, førte restriksjoner og avgifter til stagnasjon i cruiseskip til Norge, slik at antall cruisepassasjerer er det samme i 2025 som i toppåret 2014 (dvs. 650.000).

#### **7.4.6. Utvikling i reiselivsorganiseringen**

Reiseliv har lenge vært et viktig satsingsområde for norske myndigheter, og man har vært opptatt av å få til en tydelig og god reiselivsorganisering, som på vegne av fellesskapet kan ta ansvar for internasjonal merkevarebygging, markedsføring og salg av norsk reiseliv.

Reiseliv har fått sitt eget departement, og offentlige virkemidler er i stor grad blitt tatt i bruk for å stimulere til et helhetlig, koordinert og langsiktig reiseliv. Innovasjon Norge er blitt betydelig styrket både på markedssiden og produktutviklingssiden. Konsernmodellen er innført over hele Norge, og det er etablert seks godt fungerende landsdelselskap. Under disse er det et fåtall destinasjonsselskap som alle har vært gjennom en masterplanprosess slik at strategiene er tydelige og sammenhengende fra destinasjonsnivå, landsdelsnivå og opp til Innovasjon Norges overordnede merkevarestrategi. I tillegg er det etablert godt fungerende tematiske markedsføringssamarbeid som jobber på tvers av regionene.

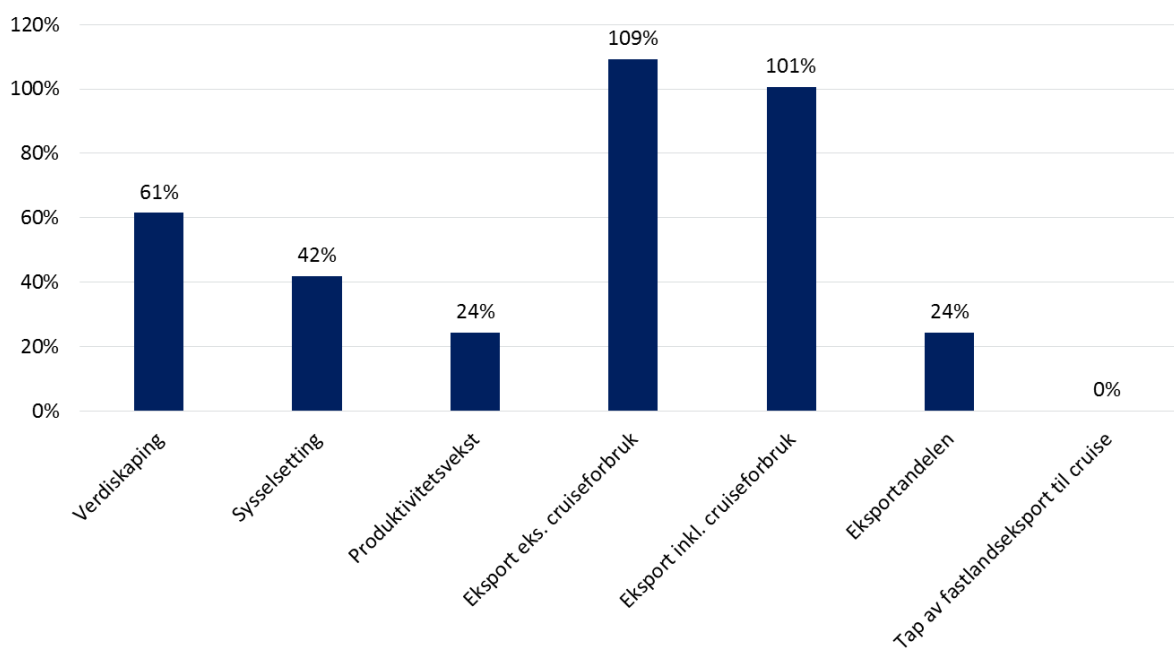
Alle destinasjonsselskapene oppfyller kravene til den nasjonale miljøsertifiseringsordningen som ble innført i 2021, og Norge som destinasjon er merket som «Bærekraftig destinasjon». For å sikre høy tilfredshet blant utenlandske gjester er det innført krav til kvalitetssertifisering. Sertifiseringen innebærer blant annet standarder for servicenivå, informasjon og skilting, at alle produktene som tilbys er digitalt tilgjengelig og mulig å bestille gjennom flere kommersielle digitale kanaler osv.

Norsk eierskap er et mål for myndighetene, politikerne har derfor jobbet for å motvirke salg av norske reiselivsbedrifter. I stedet er det stimulert til etablering av allianser og samarbeid med store internasjonale aktører for å sikre god markedstilgang. Reiselivets høye prioritet gjør at kongefamilien og turistministeren hvert år reiser rundt til å promotere Norge gjennom å sikre gode relasjoner til viktige turistmarkeder.

### 7.4.7. Økonomiske konsekvenser

I scenario 4 vokser den norske reiselivsnæringen stort sett på bakgrunn av sterk vekst i utenlandske ankomster til Norge. Kombinasjonen av en svekket norsk krone og stagnerende lønnsnivå har bidratt til at norske reiselivsprodukter er blitt relativt billigere for utlendinger. Regjeringen satser også på markedsføring, støtte til distriktsreiseliv, og bygging av offentlige signalbygg, noe som skaper internasjonal interesse for å reise til Norge. Scenario 4 er scenarioet med nest høyest sysselsettingsvekst. Produktivitsveksten er nokså lav; mange mennesker prøver seg i næringen, samtidig som det innenlandske reiselivsforbruket har svak utvikling. Cruisetrafikken reguleres og holder seg stabil.

Figur 7-8 Økonomiske konsekvenser av scenario 4. Vekst fra til 2025.



### 7.4.8. Tegn på at scenariet skjer nå

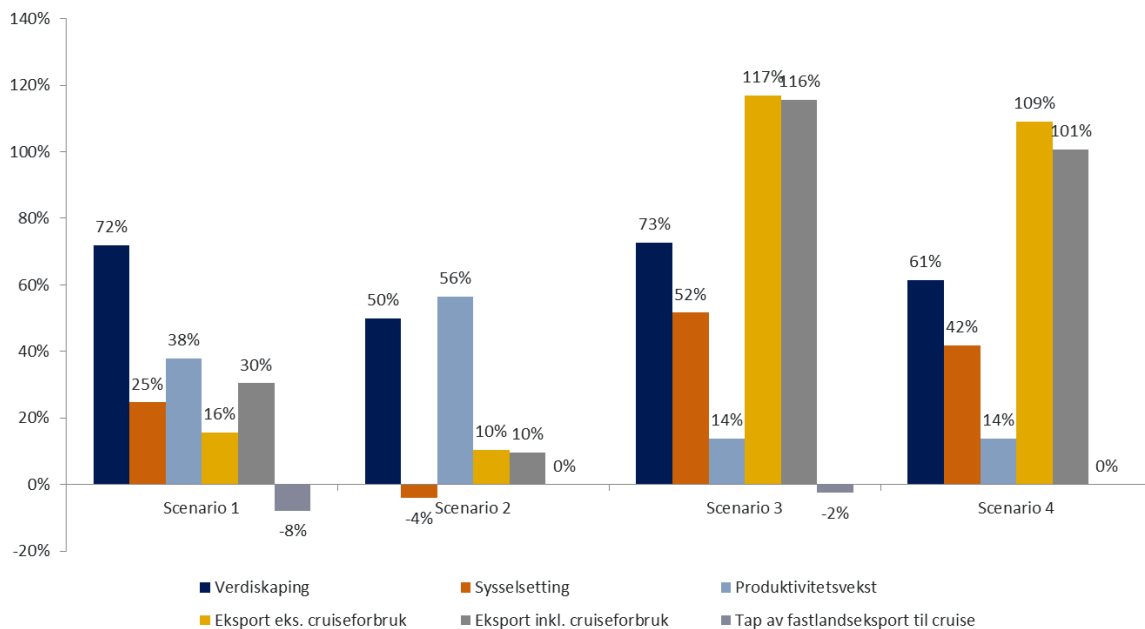
- Statoil har gitt uttrykk for at oljeinvesteringene skal reduseres; kostnadsutfordringen er temaet alle snakker om i offshorenæringen
- Regulert arbeidsmarked –trekantsamarbeid med sentrale forhandlinger.
- Regulert alkoholsalg, regulerte skjenkebestemmelser.
- Klimaendringene har ført til at forsikringsselskapene har hatt en kraftig økning i utbetalinger på grunn av naturskader

## Vedlegg 1: framskrivinger for alle scenariene samlet

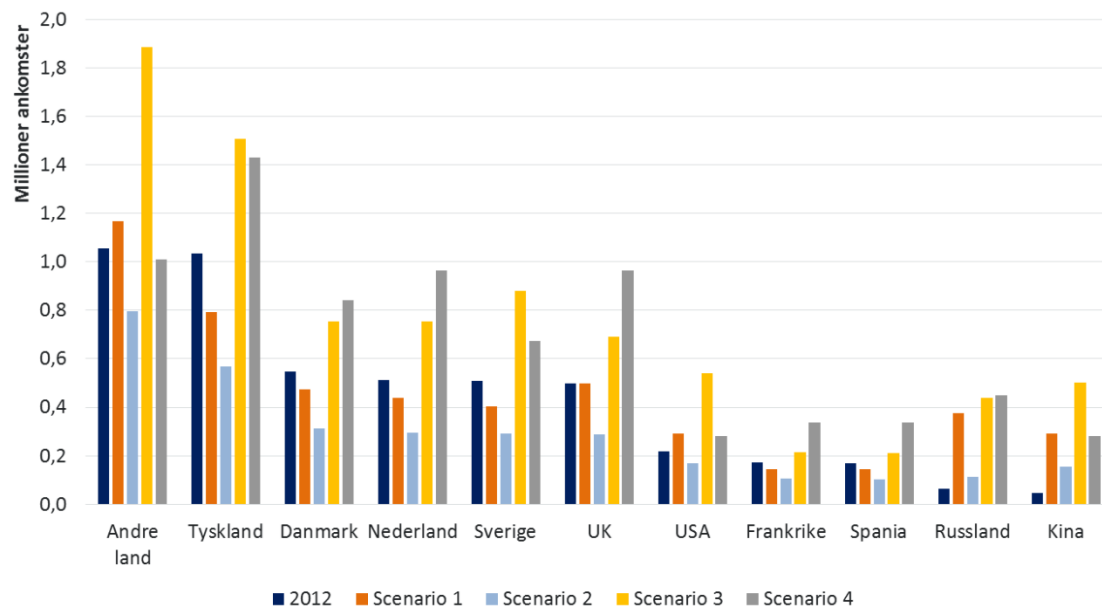
Reiselivsnæringen er en global vekstnæring hvor UNWTO predikerer 80% vekst frem mot 2030 og fremskrivninger av Euromonitors tall tilsier en vekst på 30% i antall ankomster til Norge i 2025. Spørsmålet er derfor ikke om norsk reiselivsnæring har noen lys fremtid eller går dystre tider i møte. Det er heller snakk om hvordan Norge og norske reiselivsbedrifter skal posisjonere seg i et internasjonalt marked som vil kjennetegnes ved sterk vekst, men også stadig hardere konkurranse om de mest lønnsomme turistene.

Scenarioprojektet gir fire ulike bilder på utviklingen av norsk reiseliv. Scenariene varierer betydelig med hensyn til økonomisk utvikling, men i alle fire er det betydelig vekst i verdiskapingen. I scenario 2 skapes nye verdier gjennom kraftig produktivitetsvekst, mens sysselsettingen faller. I scenario tre er utviklingen motsatt. Sysselsettingen øker med mer enn 50 prosent, mens produktivitetsveksten er moderat. I scenario 3 og 4 vokser reiselivseksperten kraftig, mens det meste av veksten kommer fra norske kunder i scenario 1 og 2. Sammenstillingen av de økonomiske konsekvensene for de fire scenariene er vist nedenfor i figur 9-1.

Figur 0-1 - Økonomiske konsekvenser i samtlige scenario. Vekst fra til 2025. Kilde: Menon

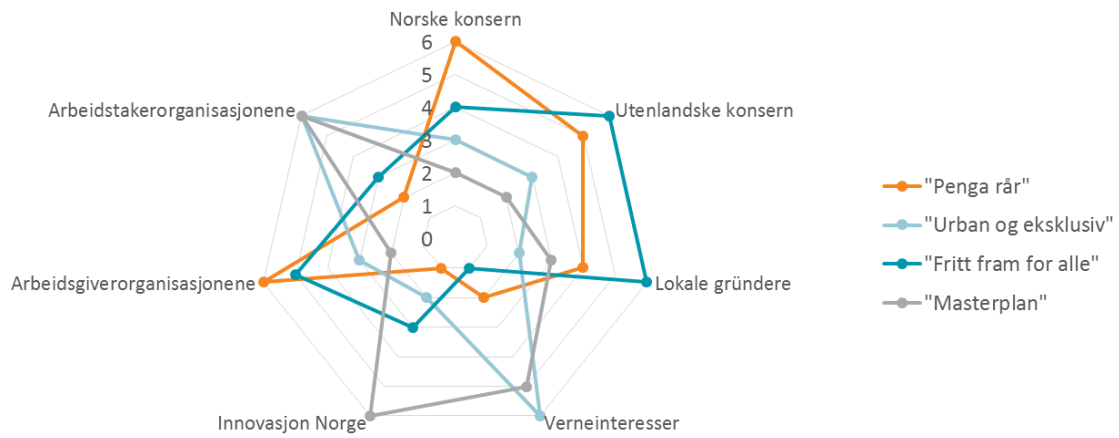


Figur 0-2 Størrelse på de ulike markedene i scenariene 2025. Kilde: Menon

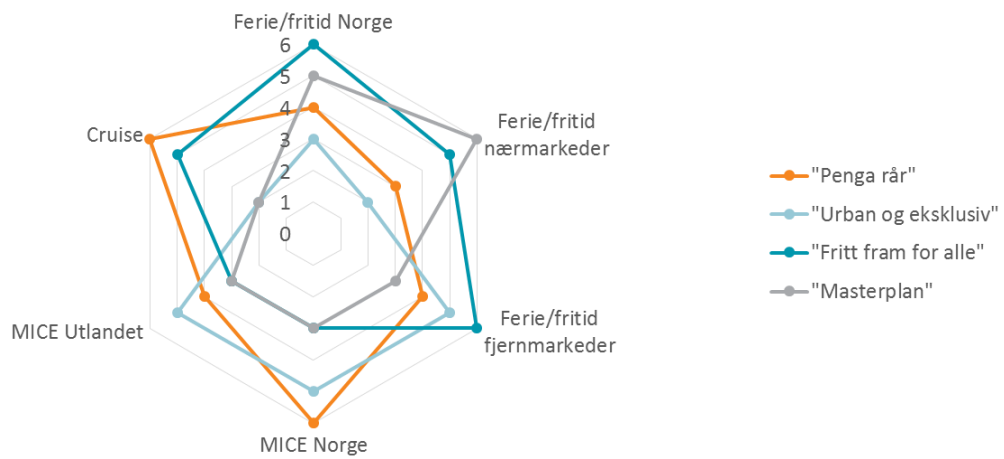


## Vedlegg 2: Oppsummering av forskjeller mellom scenariene

Figur 0-1 Ulike aktørers og interessers gjennomslag i de fire scenariene

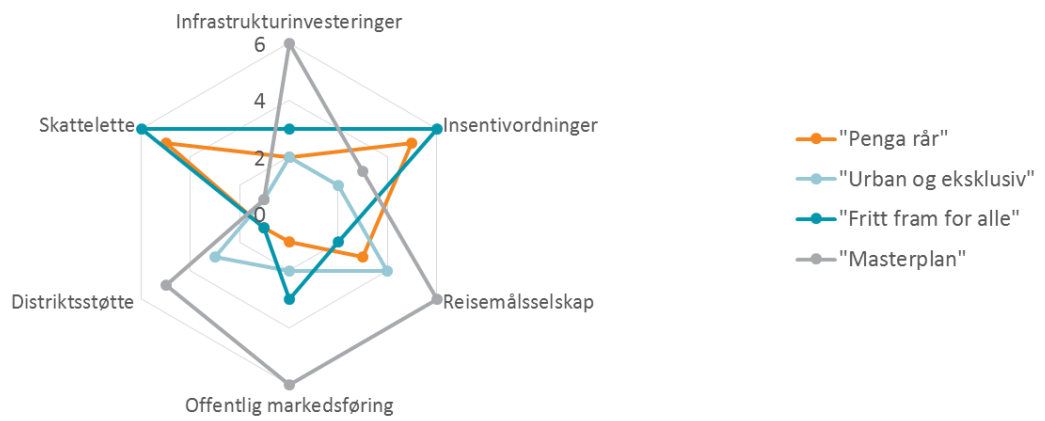


Figur 0-2 Volum i de ulike segmentene i de fire scenariene





Figur 0-3 Bruk av offentlige virkemidler i de fire scenariene



## Vedlegg 3: Metode for framskrivinger

I dette kapittelet vil metoden for framskriving av variabler som omsetning, verdiskaping, reiselivseksport, innenlandsk reiselivsforbruk og sysselsetting forklares nærmere.

Grunnlagstallene benyttet i analysen er hentet fra Euromonitor International sin reiselivsstatistikk for Norge, beskrevet i rapporten «Passport. Travel and tourism in Norway» fra 2014, og Menons regnskapsdatabase, som inneholder regnskapsdata samtlige rapporteringspliktige reiselivsbedrifter i Norge. Euromonitor har beregnet norsk reiselivsnærings eksport til å være 31 milliarder kroner og innenlands reiserelatert forbruk til å være 49 milliarder kroner. Ved å benytte regnskapsdata har Menon beregnet at lokalt forbruk av reiselivstjenester er på 43 milliarder kroner. Lokalt forbruk av reiselivstjenester er for det meste pendle-, serverings- og opplevelsestjenester.

Med utgangspunkt i ovennevnte størrelser har vi gjort en enkel framskriving. Vi har differensiert scenariene etter en rekke variabler som blant annet forventet økonomisk realvekst, endringer i priser innen reiselivstjenester relativt til generelt prisnivå og valutakursutviklingen. For hvert scenario har vi antatt en inntektselastisitet på 1,5 og en enhetselastisk priselastisitet innad i landet. Valg av inntekts- og priselastisiteter synes å stemme godt med forskning på feltet<sup>54</sup>. Elastisitetene innebærer at når inntekten øker med en prosent øker etterspørselen med 1,5 prosent og hvis prisen øker med en prosent reduseres etterspørselen med en prosent.

### Beregning av omsetningsutviklingen

For å framskrive utviklingen fram til 2025 har vi differensiert scenariene etter BNP-vekst, endringer i relative priser og endringer i valutakurs. Se tabellen på neste side.

Som tabellen viser antar vi lik realvekst i norsk økonomi i henholdsvis scenario 1 og 2, og i scenario 3 og 4, mens utenlandsk realvekst er lik i samtlige scenarier. Dette innebærer at etterspørselsveksten i scenariene følger hverandre parallelt. I tillegg er valutakursendringene like i hhv. scenario 1 og 2, og tilsvarende i scenario 3 og 4. Variabelen som differensierer scenario 1 fra scenario 2, og scenario 3 fra scenario 4, er antatte endringer i relativ pris på reiselivstjenester. I scenario 1 antas den relative prisen å holde seg stabil, mens i scenario 2 antas den relative prisen å stige med en prosent i året. I scenario 3 reduseres den relative prisen med 1,5 prosent, mens i scenario 4 reduseres den med 1 prosent.

Økt pris på reiselivstjenester sammenlignet med andre priser begrunner vi med at realvekst i økonomien vil føre til sterkest lønnsvekst i reiseliv i scenario 2, da det ikke legges til rette for stor arbeidsinnvandring og endringer i arbeidstidsbestemmelsene. Endringer i regjeringens arbeidslivspolitikker fører derimot til en mer dempet lønnsvekst i scenario 1, noe som slår ut i noe lavere prisvekst på reiselivstjenester. Årsaken til at prisveksten på reiseliv antas å øke raskere enn ellers i økonomien i scenario 2, er at når lønnsnivået stiger som ellers i samfunnet, vil dette slå raskere ut i prisøkninger innen reiseliv siden reiselivsnæringen er en arbeidsintensiv servicenæring hvor lønnskostnadene er den viktigste kostnadsfaktoren. I scenario 3 og 4 antar vi at prisen på reiselivstjenester reduseres i forhold til andre varer og tjenester på grunn av at lønnskostnadene antas å stagnere, mens andre priser fortsatt stiger. Dette mener vi er realistisk på grunn av at arbeidsledighet vil holde lønnsveksten lav, og dermed også prisveksten, mens andre priser i økonomien vil stige blant annet på grunn av dyrere import. Vi antar

---

<sup>54</sup> Studier har vist at det er en nær sammenheng mellom makroøkonomisk utvikling og utreise fra et gitt marked (Peng, Song, Crouch, & Witt, 2014) (Jakobsen & Espelien, 11/2010). UNWTO har vist at på global basis er forholdet mellom BNP-vekst og vekst i internasjonal turisme 1,3 (UNWTO & ETC, 2009).

at denne utviklingen blir tydeligere i scenario 3 enn i scenario 4, da arbeidsinnvandring og fraværet av en aktiv motkonjunkturpolitikk, i form av offentlige investeringer, virker enda mer negativ på lønnsveksten.

**Tabell 0-1 Antagelser benyttet i framskriving fram til 2025. Årlige endringer bortsett fra endringer i valutakurs, forbruk og reiser. Kilde: Menon**

Antagelser i framskrivingene	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3	Scenario 4
Realvekst BNP – Norge	3,5 %	3,5 %	1 %	1 %
Realvekst BNP - utlandet (OECD)	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %
Endring i relative reiselivspriser	0 %	+1 %	-1,5 %	-1 %
Valutakursendringer (tot.)	+ 20 %	+ 20 %	- 20 %	- 20 %
Cruiseforbruk	8 mrd. kroner	2,3 mrd. kroner	5,2 mrd. kroner	2,6 mrd. kroner
Produktivtetsvekst	2,5 %	3,5 %	1 %	1 %
Vekst i forbruk / Vekst i reiser (tot.)	10 % / 5 %	65 % / - 35%	25 % / 75 %	35 % / 55 %

Realvekst i Norge relativt til utlandet og prisnivået på reiseliv relativt til andre varer og tjenester påvirker utfallet i hvert scenario. Modellen vår lar norsk etterspørsel etter reiseliv i Norge påvirkes av realveksten i økonomien, endringer i den relative prisen på reiseliv i Norge og valutakursendringer. Når det gjelder valutakursendringer forutsetter vi at dersom norsk krone styrkes med en prosent, svekkes nordmenns etterspørsel etter norsk reiseliv med en halv prosent. Dette fordi et billigere utland fører til at vi substituerer norsk reiseliv med utenlandsk reiseliv. Siden utenlandsk reiseliv er mindre substituerbart enn andre varer og tjenester grunnet tids- og tilgjengelighetsspørsmål, forutsetter vi her altså lavere enn enhetselastisk priselastisitet. Vi antar ellers at utenlandsk etterspørsel etter norsk reiseliv avhenger av økonomisk realvekst i utlandet, valutakursen og relative priser på reiselivstjenester i Norge og vi antar at lokal etterspørsel etter reiselivstjenester avhenger av økonomisk realvekst og relative priser, uavhengig av valutakursendringer.

### Cruiseforbruk

I 2013 var det omtrent 650 000 cruisegjester som besøkte Norge. I vår modell har vi beregnet det totale forbruket til cruisegjester til 2,6 milliarder kroner i året, altså i underkant av 10 prosent av den totale reiseliveksporten. I scenario 1 og 3 antar vi at antall cruisegjester vil øke kraftig, til 2 millioner gjester i scenario 2 og til 1,3 millioner

cruisegjester i scenario 3. Cruiseforbruket øker til 8 milliarder kroner i scenario 1 og 5,2 milliarder kroner i scenario 3.

I tillegg til at cruiseveksten bidrar til økt reiselivseksport antar vi at cruisevekst bidrar til nedgang i det landbaserte reiselivet. For hver cruisegjest som ankommer kommer det 0,33 færre ankomster på land. Denne cruisekannibaliseringen bidrar derfor til å trekke ned reiselivseksporten i scenario 1 og 3. Men mer i scenario 1 enn i 3, da prisene på land er høyere i førstnevnte og bidrar til at flere reiser med cruise enn som bruker det landbaserte tilbudet.

## Beregning av verdiskapings- og sysselsettingsutviklingen

Når vi har beregnet den totale omsetningen i reiselivsnæringen beregner vi verdiskapingen ut i fra forholdet mellom omsetning og verdiskaping i 2012. Dette innebærer at en like stor andel av omsetningen brukes på kjøp av varer og tjenester fra underleverandører i årene som kommer som i dag.

Sysselsettingsveksten styres av våre anslag på produktivitsveksten i hvert scenario. Vi begrunner ulik produktivitsvekst ut i fra virkelighetsbildene som er tegnet for hvert enkelt scenario.

I scenario 1 forutsetter vi en produktivitsvekst på 2,5 prosent i året. Vi ser for oss noen momenter som trekker opp produktivitsveksten og andre momenter som trekker ned. Høy innenlandsk etterspørsel og industrialisering av næringen, utvikling av et sterkt byreiseliv og sterke hub'er vil bidra til en høy produktivitsutvikling. På den andre siden vil arbeidsinnvandring dempe produktivitsveksten.

I scenario 2 forutsetter vi en produktivitsvekst på 3,5 prosent i året. Et sterkt byreiseliv, stagnasjon og nedleggelse i distriktene, i tillegg til en vridning mot mer betalingssterke utenlandske segmenter trekker i retning av en høy produktivitsvekst. Vi tror lavproduktive bedrifter enten evner å bli mer produktive eller legges ned i den tøffe konkurransesituasjonen.

I scenario 3 og scenario 4 har vi lagt produktivitsveksten på 1 prosent. I begge scenarioene opplever man en høy arbeidsledighet og svakere innenlandsk vekst, noe som bidrar til å holde produktiviteten nede. I scenario 3 ser vi for oss at volumturisme gjennom cruise og resorter trekker produktivitsveksten opp, men at mange nye oppstartsbedrifter i næringen trekker produktivitsveksten ned. I scenario 4 er det en offentlig satsning på reiselivsnæringen, noe som bidrar til at lite lønnsomme bedrifter i større grad holdes i live og trekker produktivitsveksten ned. Samtidig vil offentlig satsning på koordinering av næringen bidra til bedre produktivitsvekst.

## Beregning av markedene

Ved framskriving av markedsutviklingen har vi utarbeidet markedsandeler på nasjonalitetsnivå for hvert scenario og koblet disse opp mot utviklingen i reiselivseksporten. Deretter har vi med utgangspunkt i scenariobeskrivelsene forutsatt hvor stor vekst vi tror det vil bli i forbruket per utenlandske besøkende. Når vi forutsetter høy vekst i forbruket virker dette dempende på veksten i antall reiser, fordi forbruksvekst og vekst i reiser skal summeres opp til sammenlagt vekst i reiselivseksporten. På samme måte vil en antagelse om lav forbruksvekst samtidig bety høyere vekst i antall reiser.

## Referanser

- Aaheim, A., Amundsen, H., Dokken, T., & Wei, T. ((22) 2012). Impacts and adaptation to climate change in European economies. *Global Environmental Change*, ss. 959-968.
- Andreassen, T. W., Calabretta, G., & Olsen, L. L. (3/2012). *Trend spotting*. Magma.
- Avery, J., Kozinets, R., Mittal, B., Raghurir, P., & Woodside, A. (2013). *Consumer Behavior: Human Pursuit of Happiness in the World of Goods*. Open Mentis.
- Beck, U. (1992). *Risk Society; Towards a New Modernity*. SAGE Publications Ltd.
- Berge, Ø., Nergaard, K., & Trygstad, S. (2013). *Anstendig arbeid*. Oslo: Fafo.
- Bilbao-Osorio, B., Dutta, S., & Lan, B. (2013). *The Global Information Technology Report 2013*. World Economic Forum.
- Brendehaug, E. (2013). *Forvaltning av fjordtrafikken - kva for interesser vil de stimulere? Kva for reiseliv ønsker de?* Vestlandsforskning.
- Conrady, R., & Buck, M. (2012). *Trends and Issues in Global Tourism*. Springer.
- DeVoe, S. E., & Pfeffer, J. (2011, 4). Time Is Tight: How Higher Economic Value of Time Increases Feelings of Time Pressure. *Journal of Applied Psychology* .
- Enger, A. (2005). *Mat som en del av ferieopplevelsen*. Oslo: Aniara reiselivsanalyse.
- Enger, A. , Sandvik, K. & Iversen, E. K. (2014). Developing scenarios for the Norwegian travel industry 2025. *Journal of Tourism Futures*, Vol 1, No 1, 4-17.
- Enger, A., & Jordell, H. (47/2011). Evaluering av organiseringen av NordNorsk Reiseliv: Menon Business Economics.
- Enger, A., Iversen, E., & Iversen, L. (35/2013). *Havfisketurisme – en lønnsom vekstnasje*. Oslo: Menon.
- Euromonitor. (September 2013). *Travel and tourism in Norway*. Euromonitor International.
- Farstad, E., Dybedal, P., & Landa-Mata, I. (2013). *Reisevaneundersøkelsen for utenlandske besøkende 2012*. Oslo: Transportøkonomisk Institutt.
- Fjose, S., Gulbrandsen, M., & Holmen, R. B. (2013). *Olje- og gassnæringens betydning for arbeidsplasser og skatt i Norge og Nord-Norge*. Oslo: Menon Business Economics.
- Gan, L. (2013, Januar). Findings from China Household Finance Survey. Texas, USA: Texan A&M University and Southwestern University of Finance an Economics.
- Gautier, D. L., Schenk, C. J., Schuenemeyer, J. H., Sørensen, K., Tennyson, M. E., Valin, Z. C., . . . Pitman, J. (2009). Assessment of Undiscovered Oil and Gas in the Arctic. *Science* 324, ss. 1175 -1179.
- Grontmij/Carl Bro. (2010). *Gjesteundersøkelse for cruiseturisme*.

- Hoem, S. O., & Helgebostad, M. (Januar 2014). *Trender og utviklingstrekk som påvirker reiselivet*. Innovasjon Norge.
- Holden, S. (2013). *Lønnsdannelsen og utfordringer for norsk økonomi*. Oslo: Finansdepartementet.
- Ibenholt, K., & Røtnes, R. (2007). *Museene i 2025 - ulike scenarier*. ABM-utvikling.
- Innovasjon Norge. (2012). *Markedsstrategi for Sverige*. Oslo: Innovasjon Norge.
- Innovasjon Norge. (2013). *Turistundersøkelsen - oppsummering av sommeren 2013*. Oslo: Innovasjon Norge.
- Innovasjon Norge. (2013). *Turistundersøkelsen 2013*. Oslo: Innovasjon Norge.
- IPCC. (2013). *Climate Change 2013. The Physical Science Basis*. IPCC.
- Jakobsen, E. W. (6/2011). *Fellesgodeproblemet er ikke løst. Analyse av reiselivsnæringens organisering*. Oslo: Menon Business Economics.
- Jakobsen, E. W., & Espelien, A. (11/2010). *Et kunnskapsbasert reiseliv*. Menon Business Economics.
- Jakobsen, E., & Espelien, A. (2010). *Et kunnskapsbasert reiseliv*. Oslo: Menon Business Economics.
- Kalbekken, S. (2010). *Vi når ikke togradersmålet*. Litteraturhuset, Oslo: Cicero.
- Lundblad, G., & Enger, A. (2013). *Kartlegging av reisemålselskaper i Norge*. Menon.
- Miljøverndepartementet. (2012, 12 25). Meld. St. 21. *Norsk klimapolitikk*. Oslo, Norge: Miljøverndepartementet.
- Mintel. (September 2012). *Cruises worldwide - international*. London: Mintel.
- Mossberg, L. (2007). *Å skape opplevelser - fra OK til WOW!* Fagbokforlaget.
- Olje- og energidepartementet. (2014). *Fakta 2014*. Oslo: Olje- og energidepartementet.
- Peng, B., Song, H., Crouch, G. I., & Witt, S. F. (2014, April 8). A Meta-Analysis of International Tourism Demand Elasticities. *Journal of Travel Research*, ss. 1-23.
- Reve, T., & Sasson, A. (2012). *Et kunnskapsbasert Norge*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ringland, G. (2006). *Scenario Planning: Managing for the Future*. London: John Wiley & Sons.
- Scott, Hall, & Gössling. (2012). *Tourism and climate change. Impacts, adaptation and mitigation*.
- Skatteetaten. (2014, Februar 4). *Merverdiavgift – veiledning til næringsdrivende*. Oslo, Oslo, Norge.
- Støre, J. G., Singaas, H., Brunstad, B., Ibenholt, K., & Røtnes, R. (2003). *Norge 2015 - en reise verdt?* Oslo: Kagge forlag.
- United Nations . (2013). *World Population Prospects The 2012 Revision*. New York: United Nations.
- UNWTO & ETC. (2009). *The China Outbound Travel Market with a Special Insight into the Image of Europe as a Destination*. United Nations World Tourism Organisation and European Travel Commission.
- UNWTO. (2014). *Tourism highlights*. UNWTO.

- van der Heijden, K. (2005). *Scenarios. The art of strategic conversation*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- [www.visitsyddanmark.dk](http://www.visitsyddanmark.dk); Tourcom;. (2012). *Fra mere til bedre - rejsetrends nu og i fremtiden*.
- Yeoman, I. (2011). *Tomorrow's Tourist. Scenarios & Trends*. New York: Routledge.
- Yeoman, I. (2012). *2050 Tomorrow's Tourism*. Bristol: Channel View Publications.
- Yeoman, I. (2012). *Tourism 2050: Scenarios for New Zealand*. Wellington: Victoria University of Wellington.

