

Revidert masterplan for Svalbard mot 2030

”Etter håndbok for
reisemålsutvikling”



Prosjektansvarlig:
Visit Svalbard AS ved Trine Krystad
Prosjektledelse:
Mimir AS ved Ann-Jorid Pedersen
Mai 2022

Foto: Håkon Daae Brensholm – Visit Svalbard

MIMIR



Visit
Svalbard

INNHold

FORORD	5
1.0 Prosess og metoder	6
1.1 Innledning	6
1.2 Organisering av arbeidet	6
1.3 Arbeidsmetoder og føringer fra andre planer	6
1.4 Finansiering og deltakelse	8
1.5 Styringsgruppas mandat og anbefaling	8
1.6 Strategien oppsummert	9
2.0 Det nye reiselivet som bakteppe for strategien	10
2.1 Det nye reiselivet oppsummert	10
2.2 Dagens reiselivsstruktur, fra pyramide til økosystem	10
2.3 Destinasjonsselskap og destinasjonsledelse	11
2.3.1 Hva er et destinasjonsselskap?	11
2.3.2 Destinasjonsledelse som nytt begrep	12
2.3.3 Behovet for en bedre destinasjonsledelse	13
2.3.4 Reiselivets plass i offentlig planlegging og forvaltning	13
2.4 Bærekraftomstillingen i lokalsamfunnene og på reisemålene	14
2.5 Besøksforvaltning og 4R-modellen	15
2.6 Markedsføringsoppgavene endrer seg	16
2.7 Destinasjonsselskapene endrer rolle	17
2.8 Fra marketing til management	17
2.9 Behovet for balanse på morgendagens reisemål	19
2.10 Suksessfaktorer i morgendagens reiseliv	19
3.0 Situasjonsbeskrivelse Svalbard	20
3.1 Om Svalbard som sted	20
3.1.1 Utviklingen i årsverk	20
3.1.2 Klimaendringene påvirker reiselivet	22
3.1.3 Utviklingen i lokal verdiskaping	22

3.1.4	Utvikling i overnatting.....	23
3.2	Beslutningsstrukturer i Svalbards reiseliv.....	26
3.3	Svalbards markedsposisjon og konkurransekraft	28
3.4	Trafikkstruktur på Svalbard.....	29
3.5	Nye arbeidsmetoder.....	30
3.6	Store endringer, sårbarhet og omstillingsbehov.....	31
3.7	Konklusjon situasjonsanalyse.....	32
4.0	Utfordringsbilde og mulighetsrom.....	33
4.1	Utfordringer etter pandemien.....	33
4.1.1	Hindringer for verdiskaping.....	33
4.2	Longyearbyen som opplevelsesarena.....	33
4.3	Tilgjengelighet til øya.....	35
4.3.1	Et bærekraftig volum i flytrafikken.....	35
4.3.2	Havnetrafikk og cruise.....	35
4.3.3	Konklusjon cruise.....	38
4.4	Kapasitet og utviklingspotensial.....	38
4.4.1	Utviklingen i perioden 2015-2022.....	38
4.4.2	AirBNb og privat utleie	39
4.4.3	Belegg.....	39
4.4.4	Scenario for utvikling.....	39
4.5	Bærekraftig destinasjonsutvikling.....	40
4.6	Rammevillkår for utviklingen.....	42
4.7	Differensiering, kvalitet og prisnivå	44
4.8	Samhandlingskultur og lokal verdiskaping	45
4.9	Longyearbyens plass i den reviderte masterplanen	46
4.10	Potensial oppsummert.....	47
5.0	STRATEGI	50
5.1	VISJON	50
5.2	PRINSIPPER	50

5.3	OVERORDNET MÅL	50
5.4	MÅL OG STRATEGIER.....	51
5.4.1	Innsatsområde 1: Næringspolitikk og rammevilkår	51
5.4.2	Innsatsområde 2: Bærekraftig utvikling og verdiskaping	52
5.4.3	Innsatsområde 3: Destinasjonsledelse og kommunikasjon.....	54
5.5	Måling av utviklingen	56
6.0	Finansiering, eierskap og drift av videre realisering.....	58
6.1	Roller og ansvar	58
6.2	Organisering og gjennomføring	58
6.3	Politisk behandling.....	58
7.0	Litteraturliste og kilder	59

FORORD

Arbeidet med å utvikle en masterplan for et reisemål inngår i Innovasjon Norges program for bedre reisemålsutvikling. Dette består av tre faser:

1. Fase 1: forstudie (situasjonsanalyse, ressurs- og potensialavklaring)
2. Fase 2: Masterplan (rammeverk for utvikling)
3. Fase 3: Fra ord til handling (gjennomføringsfase).

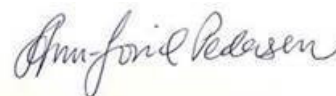
Svalbard er fortsatt i fase 3; Fra ord til handling. Dette er den fasen der strategien og tiltakene i masterplanen skal settes ut i livet og realiseres. Men 6 år etter at masterplanen ble vedtatt, er mange mål nådd og store endringer skjedd. Derfor ble Mimir våren 2021 tildelt oppgaven å lede revisjonen av masterplanen. Det arbeidet har vært utført i tett samarbeid med aktørene på Svalbard og i kontinuerlig dialog med Visit Svalbard og styret i Svalbard Reiselivsråd.

Revisjonen har hatt som formål å påpeke dagens forhold knyttet til den videre utviklingen av reisemålet, men også markedsmessig posisjonering, forholdet til offentlige planprosesser og samspillet blant aktørene. Samtidig har samfunnsperspektivet og bærekraftforpliktelsen kommet tydeligere inn i denne versjonen av masterplanen.

Arbeidet med revideringen av masterplanen ble gjennomført april 2021 til april 2022. Det har vært gjennomført 4 workshops med reiselivsaktørene, 2 workshops med styret i Svalbard Reiselivsråd, en rekke arbeidsmøter med ledelse og stab i Visit Svalbard, forankrings- og dialogmøter med nøkkelaktører, samt kunnskapsinnhenting og analyser. Prosjektleder for prosessen har vært Ann-Jorid Pedersen i Mimir AS, mens prosjektansvarlig har vært Trine Krystad fra Visit Svalbard AS. Styringsgruppa for revisjonen har vært styret i Svalbard Reiselivsråd.

Vi takker med dette alle som har bidratt med kunnskap og erfaringer, vilje til å tenke nytt og til å ta beslutninger underveis. Takk også til andre deltakende aktører med hjerte for Svalbard og Longyearbyen.

Longyearbyen, 2. mai 2022



Ronny Brunvoll
DI Visit Svalbard

Trine Krystad
Prosjektansvarlig

Ann-Jorid Pedersen
Prosjektleder / faglig veileder

1.0 PROSESS OG METODER

1.1 INNLEDNING

Styringsgruppa (styret i Svalbard Reiselivsråd) legger med dette fram sitt forslag til revidert rammeverk for utviklingen av Svalbard / Longyearbyen som reisemål mot 2030.

(Masterplanen). Formålet med denne revisjonen har vært å justere retning og innsats for utviklingen av reisemålet, slik at den harmonerer med dagens virkelighet, det arbeidet som allerede er gjort og nye behov og muligheter som har oppstått siden 2015.

Den foregående masterplanen har fungert godt som en overordnet strategi for reisemålet og har vært en bunnplanke i Visit Svalbards arbeid. Den har også vært forankret og integrert i lokalstyrets planverk og bygd på felles ambisjoner om å ta gode helhetlige grep om utviklingen av Longyearbyen-samfunnet i et langsiktig perspektiv. Den reviderte masterplanen har et enda bredere perspektiv på utviklingen av Svalbard som reisemål enn tidligere. Reiselivet tar nå mål av seg til å bli en samfunnsbygger og har latt det triple bærekraftperspektivet gjennomsyre hele strategien.

1.2 ORGANISERING AV ARBEIDET

Arbeidet har vært organisert med PLP som styringsmodell, med styret i Svalbard Reiselivsråd som styringsgruppe (SG). Prosjektansvar (PA) har ligget hos Visit Svalbard AS, mens Ann-Jorid Pedersen i Mimir AS har vært innleid prosjektleder (PL). Arbeidet fra Visit Svalbards side har vært ledet av Trine Krystad.

1.3 ARBEIDSMETODER OG FØRINGER FRA ANDRE PLANER

Arbeidet startet med å samle mest mulig innsikt om resultatene av arbeidet siden den opprinnelige masterplanen ble vedtatt, samt om hva som har endret seg i markedet og i samfunnet siden 2014. Herfra har vi sirklet oss inn mot et nytt målhierarki og en revidert strategi i tett samarbeid med aktørene og styret i Svalbard Reiselivsråd. Faglige analyser og forslag til prioriteringer har hele tiden vært presentert og diskutert i styringsgruppa (SG). I tillegg har det vært avholdt møter og invitert til workshops og seminarer for alle interesserte aktører i Longyearbyen. Lokalstyret er blitt orientert om både masterplanarbeidet og det parallelt pågående bærekraftarbeidet underveis. Arbeidet er også blitt avstemt mot pågående arbeid reiselivsavdelingen i Næringsdepartementet, Innovasjon Norge som eier av nasjonal reiselivsstrategi, Miljøverndepartementet, Justisdepartementet, Sysselmesteren, samt Virke og NHO.

Revisjonen har bygd arbeidet på de føringer, mål og ambisjonene som er lagt i følgende overordnede planer:

- Departementenes strategi for Innovasjon og næringsutvikling på Svalbard¹
- Svalbardmeldingen / Stortingsmelding 32 (2015-2016)²
- Lokalsamfunnsplan for Longyearbyen 2022 - 2033
- Strategi for innovasjon og næringsutvikling på Svalbard
- FNs bærekraftsmål

De overordnede målene for svalbardpolitikken har ligget fast gjennom lang tid. De setter rammene for samfunnsutviklingen og dermed også for næringsaktiviteten på øygruppen. Disse er:

- En konsekvent og fast håndhevelse av suvereniteten.
- Korrekt overholdelse av Svalbardtraktaten og kontroll med at traktaten blir etterlevd.
- Bevaring av ro og stabilitet i området.
- Bevaring av områdets særegne villmarksnatur.
- Opprettholdelse av norske samfunn på øygruppen

Følgende sies spesifikt om reiseliv på Svalbard i departementenes strategi fra 2019:

«Reiseliv er en av basisnæringene på Svalbard. Næringen må utvikles i tråd med de svalbard-politiske målene. Reiselivsaktiviteten på Svalbard er preget av sesongvariasjoner. *For at reiselivsnæringen skal bidra til å nå de svalbardpolitiske målene må utviklingen gå i en bærekraftig retning. Det er ønskelig å utnytte den eksisterende kapasiteten på overnattingstilbud bedre gjennom året. For å lykkes med det må det utvikles attraktive tilbud som tiltrekker seg besøkende utenfor høysesong. Dette kan også føre til at flere av arbeidsplassene i reiselivsnæringen blir helårige.*

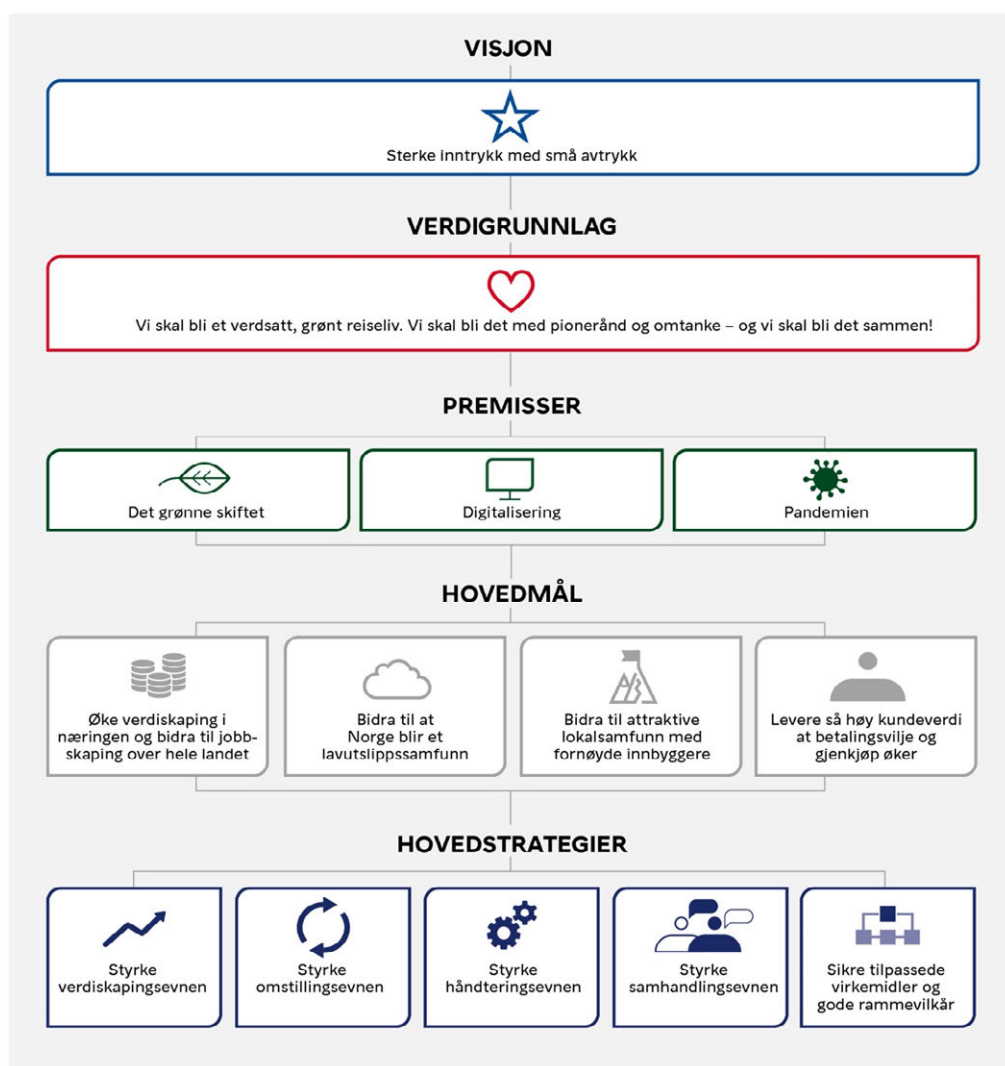
Miljøet på Svalbard er sårbart, og klimaendringene utgjør en stor og økende trussel mot mange arter og økosystemer. Dette må både reiselivet og annen ferdsel ta hensyn til. De høye miljømålene og miljølovgivningen for Svalbard vil fortsatt være rammer for utviklingen av reiselivet. *Innenfor disse rammene vil regjeringen bidra til at reiselivsnæringen, og utviklingen av denne, skal ha best mulige rammebetingelser for å sikre et stabilt norsk samfunn på Svalbard. Regjeringen vil gjennomgå utviklingen av reiselivsaktiviteten, og vurdere konsekvensene for de overordnede målene i svalbardpolitikken, herunder de beredskaps- og sikkerhetsmessige utfordringene som oppstår ved økt aktivitet på Svalbard. Regjeringen vil sette Visit Svalbard bedre i stand til å gjennomføre aktiviteter som bidrar til en utvikling av reiselivsnæringen innenfor rammene av målene i svalbardpolitikken.»³*

¹ <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/innovasjon-og-naringsutvikling-pa-svalbard/id2671061/>

² [Meld. St. 32 \(2015-2016\) - regjeringen.no](#)

³ Stortingets Svalbardmelding (2019)

Den reviderte masterplanen bygger dessuten videre på den nye nasjonale reiselivsstrategien fra 2021, som oppsummeres slik:



Figur 1
(Innovasjon Norge)

1.4 FINANSIERING OG DELTAKELSE

Masterplanarbeidet for Svalbard er finansiert gjennom bidrag fra Innovasjon Norge i tillegg til Visit Svalbards egenfinansiering. I tillegg har deltakerne i styringsgruppa vært finansielle partnere gjennom egeninnsats og medlemskapsbidrag til Visit Svalbard.

1.5 STYRINGSGRUPPAS MANDAT OG ANBEFALING

Styringsgruppas mandat har vært å følge revisjonsarbeidet tett, og gruppas medlemmer påtar seg ikke økonomiske forpliktelser gjennom å legge fram dokumentet «Svalbard mot 2030».

Styingsgruppa stiller seg kollektivt bak det framlagte strategidokumentet og understreker viktigheten av at det er dette dokumentet som nå legges til grunn for det vidare arbeidet med å utvikle reisemålet de neste årene. Gjennomføringsplaner og finansieringsmodeller for denne fasen vil bli utviklet som egne dokumenter av Visit Svalbard i neste runde. Dette er i tråd med faseinndelingen som beskrives i Innovasjon Norges Hvitebok for bedre reisemålsutvikling.

1.6 STRATEGIEN OPPSUMMERT



Figur 2

2.0 DET NYE REISELIVET SOM BAKTEPPE FOR STRATEGIEN

I denne revisjonen har vi lagt til grunn de store endringene som har skjedd – og fortsatt skjer - i reiselivet de siste åra. Disse endringene oppsummeres i dette kapitlet.

2.1 DET NYE REISELIVET OPPSUMMERT

Reiselivet er en av de viktigste næringene på Svalbard. Aktørene bidrar til sysselsetting, lokal utvikling, et mer attraktivt og pulserende lokalsamfunn, bolyst og verdiskaping.

Framtidas reisende vil være mer verdiorientert, og samtidig forvente mer sømløse reiser og grønne, smarte løsninger. Markedets økende forventning om kvalitet og verdi for pengene bidrar til at aktørene må øke kundetilpasningen i leveranser og kommunikasjon ytterligere. Målet er å levere så høy kunde- og opplevelsesverdi i alle prioriterte segmenter at betalingsvilje, mersalg og gjenkjøpsgrad øker. Men økt verdiskaping krever også kunnskap og nyskaping, samt tilrettelegging og forpliktende partnerskap på reisemålnivå.

Hva er reiselivsnæringen?

Alle typer bedrifter som leverer tjenester til mennesker på reise, det vil si opplevelses-, overnattings-, serverings-, transport- og formidlingsbedrifter. På Svalbard inngår også varehandelen og produksjonsbedrifter i reiselivet (butikker, utleiefirma, bryggeri, vannprodusent mm).

Hva er turisme?

Som turisme regnes all aktivitet personer deltar på utenfor sitt ordinære hjemsted – uavhengig av formål. Det betyr at turisme inkluderer alle reiser, både feriereiser og forretningsreiser. (UNWTO)

2.2 DAGENS REISELIVSSTRUKTUR, FRA PYRAMIDE TIL ØKOSYSTEM

Reiselivet er ikke en lineær verdikjede, snarere en nettverksøkonomi, et samskapende økosystem, der man er avhengig av også andre ressurser enn sine egne for å kunne levere. I et slikt system må alle aktører ta ansvar for helheten.

Tendensen synes å være at jo høyere kravene til bærekraft blir, jo flere mennesker og miljøer blir involvert i reiselivets økosystem. Et eksempel er utviklingen innen sosial bærekraft som gjør at innbyggerne blir aktører eller aktive interessenter i reiselivet og reisemålsutviklingen. Reiselivet henter i stor grad sin kraft fra *fellesgoder og ressurser på reisemålet*. Det diskuteres derfor i stadig sterkere grad hvem som skal finansiere de nødvendige fellesgodene som både løser utfordringer for fellesskapet og reiselivsnæringa, men som også styrker stedets konkurranse- og attraksjonskraft.

Derfor må man ha god styring og ledelse av den felles utviklingen og forvaltningen av reisemålet.

Bedrifter og andre produkteiere

Private bedrifter, men også kommuner, havneselskap etc.

Ressursforvaltere og rammesettere

Forvaltere av våre felles natur- og kulturressurser, samt offentlige rom og infrastruktur etc

Koordinatorer, utviklere og brandforvaltere

Landsdelselskap, destinasjonsselskap, klynger, nettverk, næringsforeninger etc

Distributører

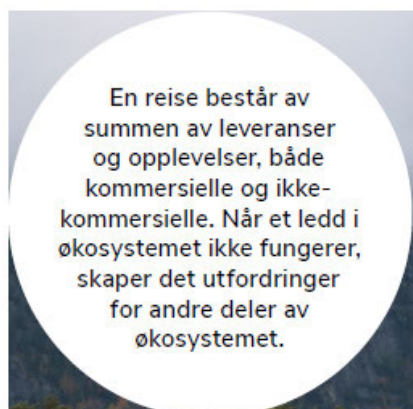
Salgs- og distribusjonsapparatet.

Lokalsamfunnene

Lokalsamfunnet med innbyggere og andre næringsaktører som lever og virker midt i reiselivsopplevelsen.



Figur 3
(Mimir as)



Modellen viser at reiselivet er et økosystem der alle er avhengig av mer enn sine egne leveranser og ressurser for å levere og der fellesskapet på et gitt sted skaper reisemålets verdier og attraksjonskraft. Reiselivet – og reisemålene – hjelpes også ofte av regionale, nasjonale eller overnasjonale brandforvaltere fordi lokale aktører i praksis er knyttet til en rekke ulike merkevarer og fordi ethvert norsk reisemål forholder seg til merkevaren Norge og kanskje også en regional merkevare (som Nord-Norge) i tillegg til sin egen. Samtidig er reisemålene til dels avhengig av distributører som turoperatører, reisebyråer, influensere etc for å distribuere sine budskap. Svakheten ved et slikt økosystem er at det er lett å unndra seg ansvar for helheten. Derfor trenger man langsiktige, forpliktende partnerskap mellom aktørene.

2.3 DESTINASJONSSELSKAP OG DESTINASJONSLEDELSE

2.3.1 HVA ER ET DESTINASJONSSELSKAP?

Den tradisjonelle definisjonen på et destinasjonsselskap er fortsatt i bruk, men den er nå på vei ut:

Et destinasjonsselskap er et aksjeselskap eller stiftelse hvor flere kommunale, lokale reiselivslag og bedrifter går sammen innen et naturlig område som ikke er avgrenset av kommune- eller fylkesgrenser. Reisemålsselskapenes hovedoppgave er å drive utadrettet markedsføring av reiselivsbedrifter i den aktuelle region.

NHO Reiseliv og Innovasjon Norge

Man bør merke seg at i de tradisjonelle definisjonene av destinasjonsselskapets oppgaver er markedsarbeidet dominerende. *Slik er det ikke lenger.* Det foregår nå en omdefinering av destinasjonsselskapenes rolle og mandat over hele Europa, der man får en vridning mot management og tilrettelegger-rollen framfor at de kun skal være salgs- og markedskanaler for reiselivsaktørene.

En mer tidsriktig definisjon på destinasjonsselskapenes misjon er derfor følgende:

Reisemålsselskapenes hovedoppgave er å tilrettelegge for lokal verdiskaping og sikre en bærekraftig utvikling av reisemålet.

Mimir / NAO Group

2.3.2 DESTINASJONSLEDELSE SOM NYTT BEGREP

De siste årene har det kommet inn et fornyet begrep i reiselivsvokabularet. Det peker mot det felles ansvaret som finnes på alle reisemål og som går utover destinasjonsselskapets mandat og rolle. Begrepet er destinasjonsledelse, og det forklares gjerne slik:

Destinasjonsledelse er de aktørene som sammen, formelt eller uformelt, leder utviklingen av reiselivet på reisemålet. Aktørene i destinasjonsledelsen kan være destinasjonsselskap, reiselivslag, eller reiselivsrettet næringsselskap, kommunen(e) og i enkelte tilfeller sentral(e) reiselivsbedrift(er). Begrepet destinasjonsledelse brukes om funksjonen og samarbeidet mellom flere aktører, som kommune og destinasjonsselskap.

Innovasjon Norge

I det nye reiselivet, der kravene til bærekraftig utvikling blir stadig tøffere, er et forpliktende samarbeid rundt ledelsen og utviklingen av reisemålet nødvendig for å lykkes. Et destinasjonsselskap kan med andre ord ikke alene løfte eller ta ansvaret for en ønsket utvikling. Dette er et felles ansvar som må løses gjennom forpliktende partnerskap på tvers av bransjer og sektorer.

En god destinasjonsledelse utøves på lokalsamfunnsnivå i et forpliktende samarbeid mellom de private næringsaktørene, de lokale interessentene og det politiske beslutningsnivået.

2.3.3 BEHOVET FOR EN BEDRE DESTINASJONSLEDELSE

Reiseliv er som et bål. Du kan koke maten din og varme deg på det, men det kan også brenne ned huset ditt.

Fordi reiselivsvirksomhet også har noen iboende farer for et reisemål, er derfor en god destinasjonsledelse essensielt for å balansere fordeler og ulemper, for å sikre arbeidsplasser og innbyggernes velvilje, for å ta vare på lokal natur og kultur, og for å balansere etterspørsel og tilbud.

ERGO: det er gjennom destinasjonsledelsen man i fellesskap skal sikre at reiselivet gir trippel lokal verdiskaping.

Innbyggerne er lokalsamfunnets varslere, som kanarifuglene var det for gruvearbeiderne i tidligere tider. En god destinasjonsledelse handler derfor også om å lytte til innbyggerne, ta dem med inn i prosessene og beslutningene og å motivere dem til å bidra positivt.

2.3.4 REISELIVETS Plass I OFFENTLIG PLANLEGGING OG FORVALTNING

Gjennom lokale planer og føringer er Longyearbyen lokalstyre med på å ivareta næringsutvikling og stedsutvikling, folkehelse, friluftsliv, klima, naturmangfold og miljø på Svalbard. Sysselmasteren, departementene og direktoratene skal samhandle med lokalstyret og gi planfaglig veiledning og høringsuttalelser som skal sikre at kommunale planer blir gode styringsverktøy for samfunnsutviklingen. LL på sin side er øverste planmyndighet gjennom plan- og bygningsloven – denne gir lokalstyret et stort ansvar og et kraftfullt verktøy. Naturen og friluftslivet er et viktig grunnlag både for reiselivet og for lokalsamfunnsutviklingen på Svalbard. Disponering av arealer konkurreres om blant flere interessenter. En NIBR-rapport fra 2020 viser at et grunnleggende problem i Norge ofte er mangelfull koordinering mellom utformingen av det juridiske rammeverket og praktiseringen av det. Det norske koblingssystemet framstår med andre ord som uoversiktlig og uhensiktsmessig.⁴ Denne manglende samordningen mellom sektorlovgivningen og plan- og bygningsloven gir seg også utslag for reiselivet på Svalbard, all den tid lovens system er komplisert, selv for aktører med de beste forutsetninger og intensjoner.

For å utnytte reiselivets potensial er det viktig at reiselivsaktørene inviteres inn i planarbeidet i en tidlig fase, slik at næringens behov, ønsker og egenart inkluderes i offentlig planlegging og strategiske satsninger for stedsutviklingen, samt i overordnet arealplanlegging.

⁴ Stokstad, Sigrid. Hanssen, Gro Sandkjær. Junker, Eivind. Holth, Fredrik. Winge, Nikolai. 2017. *Bedre samordning mellom plan- og bygningsloven og sektorlovgivning*. NIBR – rapport 202:17. By og regionalforskningsinstituttet NIBR. Hentet fra: <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6411>

2.4 BÆREKRAFTOMSTILLINGEN I LOKALSAMFUNNENE OG PÅ REISEMÅLENE

Bærekraftarbeidet i dag er sammensatt og har flere sider og innfallsvinkler. De ulike perspektivene forklares slik av Nordlandsforskning:

- et *markeds*perspektiv (robuste markeder som det kan høstes mye av i mange år)
- et *bedrifts*perspektiv (omstillingskapasitet, mer fleksible og robuste bedrifter)
- et *lønnsomhets*perspektiv (effektiv drift, digitalisering,)
- et *lokalsamfunnsutviklings*perspektiv (vinn – vinn)
- et *klimap*erspektiv
- et *overordnet bærekraft*perspektiv (herunder naturmangfold, gjerne relatert til FNs bærekraftsmål).

Den grønne omstillingen får i praksis konsekvenser på alle områder. To sentrale endringer som destinasjonsselskapene merker godt er følgende:

1. STEDSUTVIKLING OG REISEMÅLSUTVIKLING SMELTER SAMMEN!

Reiselivet opererer i stor grad i det offentlige rom, som de fleste steder begynner å bli strengt regulert. Plassmangel og et økende antall interessenter påvirker også situasjonen. Innbyggerne på sin side begynner å si tydeligere fra når turistene blir for mange eller de ikke respekterer den lokale kulturen. Med denne utviklinga blir det offentlige, særlig kommunene, nødt til å ta et større ansvar for reiselivsutviklinga. Reiselivsaktørene må på sin side ta et større ansvar for lokalsamfunnsutviklinga og se seg selv som en del av lokalsamfunnet. Lokalsamfunnsperspektivet åpner også nye muligheter. I et framtidsperspektiv kan det bli nødvendig – eller kulturelt og politisk korrekt – å finne ferieparadiset nærmere eget bosted. Her er det på sin plass å begynne å definere innbyggere som potensielle kunder for reiselivsnæringa. Så lenge pandemien fortsatt legger visse føringer, vil vi uansett befinne oss der.

Erfaringene reiselivet på Svalbard for øvrig tar med seg fra pandemien er å satse på mindre grupper, nærhet til gruppa (deltakerne), forholdet guide og gjest, mulighet for tilleggs kjøp, effektivisering, rutine for hygiene og satsing på nærmarkedet.

2. FLERE MÅ TA ANSVAR FOR Å KLARE DET GRØNNE SKIFTET

Flere må samhandle og delta aktivt i forpliktende partnerskap for å få til en god destinasjonsledelse! Innbyggerne må høres (dialog) og inviteres med inn i planer og forvaltning. Gjестene og innbyggere blir en del av destinasjonsarbeidet gjennom dialog, cost-flip (annen fordeling av kostnader), nudging (påvirkning av gjestenes adferd) og andre løsninger og tiltak.

En av konsekvensene ved manglete styringsmodeller for reisemål, er at destinasjonsselskapene ofte blir pekt på når det oppstår utfordringer rundt fellesgoder, forsøpling eller oppgaver og ansvar som ikke er tydelig plassert i samfunnet. Dette har også Visit Svalbard fått kjenne på. Løsningen på dette sterkt voksende behovet er formulert tydelig av flere reisemål i Europa, ikke minst av København og Flandern. De sier det slik:

«Reiselivet må ut av sin boble og involvere seg i lokalpolitiske prosesser, mens det offentlige må ta et større ansvar for tilrettelegging av reiselivet. Begge parter må i større grad operere på et felles nivå i midten, dvs lokalsamfunnsnivået der innbyggerne befinner seg.»

Reiselivsaktørene må altså se seg selv som lokalsamfunnsaktører, mens innbyggere og det offentlige må være med og styre reisemålet. Det er en omlegging som krever en helt ny måte å tenke på og ofte en endring av den lokale kulturen.



Figur 4 (Mimir as)

2.5 BESØKSFORVALTNING OG 4R-MODELLEN

Besøksforvaltning er et viktig verktøy for å lykkes med destinasjonsledelsen. Det handler om å sikre i størst mulig grad at man får *riktig volum av riktige gjester på riktig sted til riktig tid (modell kalt 4R)*. For å lykkes med det, må man samarbeide og planlegge godt. Også markedsføringen må innrette seg etter noen felles prinsipper.

Besøksforvaltningsprosjektet i Nordland Fylkeskommune har formulert tre hovedprinsipper for *besøksforvaltning*:

1. Bygg livskraftige lokalsamfunn!

All reiselivsvirksomhet skal bidra til å bygge gode, livskraftige lokalsamfunn gjennom å ivareta både natur, kultur og lokal lønnsomhet.

2. Driv reiseliv på innbyggernes premisser!

All reiselivsvirksomhet skal planlegges, utvikles og drives i et omforent lokalsamfunnsperspektiv, der innbyggerne tas på største alvor.

3. Sikre forpliktende samhandling og gode løsninger!

Det private og det offentlige på hvert reisemål må samhandle med hverandre i forpliktende og langsiktige løp og samtidig sikre best mulig samhandling regionalt og nasjonalt. Hvert reisemål bør ha en godt fungerende destinasjonsledelse.



Kilde: Nordland Fylkeskommune brosjyre for besøksforvaltning (2020)

2.6 MARKEDSFØRINGSOPPGAVENE ENDRER SEG

De siste årene har vi snakket stadig mer om fortjent markedsføring og at gjestene og influensere overtar deler av markedsføringa. Punktene nedenfor viser hvordan denne utviklinga fortsetter:

- Kundene overtar enda mer av markedsføringa, dermed blir kvalitet og kundetilpasning helt sentrale konkurransefaktorer.
- Rette, korte linjer (færre ledd) og sterkere relasjoner blir viktigere.
- Mer spesialisering og kundetilpasning; dypere markedsinnsikt blir dermed nødvendig.
- Big data og teknologi overtar mer, også pakking / turopersjon og salg.
- Det kreves større enheter med tettere koblinger for å nå gjennom med profilering og oppmerksomhet internasjonalt.

- Det vokser fram samarbeidskonstellasjoner basert på felles målgrupper og *personas* (kundetyper) framfor samarbeid basert på geografi.
- Det går mot mindre on site (på stedet) og mer on line booking.

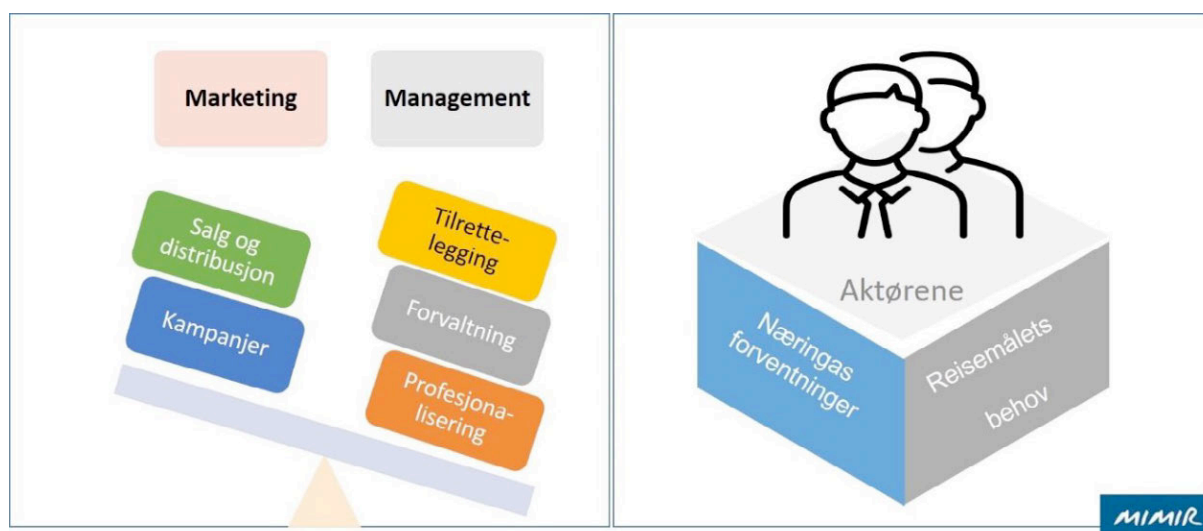
2.7 DESTINASJONSSLESKAPENE ENDRER ROLLE

På grunn av den utviklingen som er presentert ovenfor, er destinasjonsselskapene i økende grad blitt *tilretteleggere for en god utvikling på reisemålet*. Tyngdepunktet i oppgavene flytter seg fra salg og markedsføring (marketing) til destinasjonsledelse (management). Forskyvningen i destinasjonsselskapenes rolle i Europa generelt, går mot å ta et ansvar for reisemålet som helhet og ikke for enkeltaktørers interesser. Det gjelder også i Norge og på Svalbard.

Samtidig er det slik at mange reisemål opplever et sprik i aktørenes forventninger til destinasjonsselskapets oppgaver og resultater. Mange bedrifter er nok fortsatt opptatt av hva de selv får direkte igjen for medlemskapet i Svalbard Reiselivsråd (eier Visit Svalbard) på kort sikt og tenker kanskje ikke like mye på reisemålet som helhet i et litt lenger perspektiv. Destinasjonsselskapet vil ha et medansvar for å sikre mangfold og variasjon i det totale tilbudet på reisemålet. Men så lenge Svalbard ikke er ferdig utviklet og tilrettelagt som et helårlig og bærekraftig reisemål, kan man ikke forvente at fellesskapet skal ta ansvar for de enkelte aktørers markedsresultater.

Det er derfor enighet om at Visit Svalbard primært skal jobbe for reisemålets beste på lang sikt og mindre for enkeltaktørers kortsiktige gevinst. Når det er sagt, bør man selvsagt strekke seg for at det ikke skal oppstå sterke motsetninger mellom disse prioriteringene.

2.8 FRA MARKETING TIL MANAGEMENT



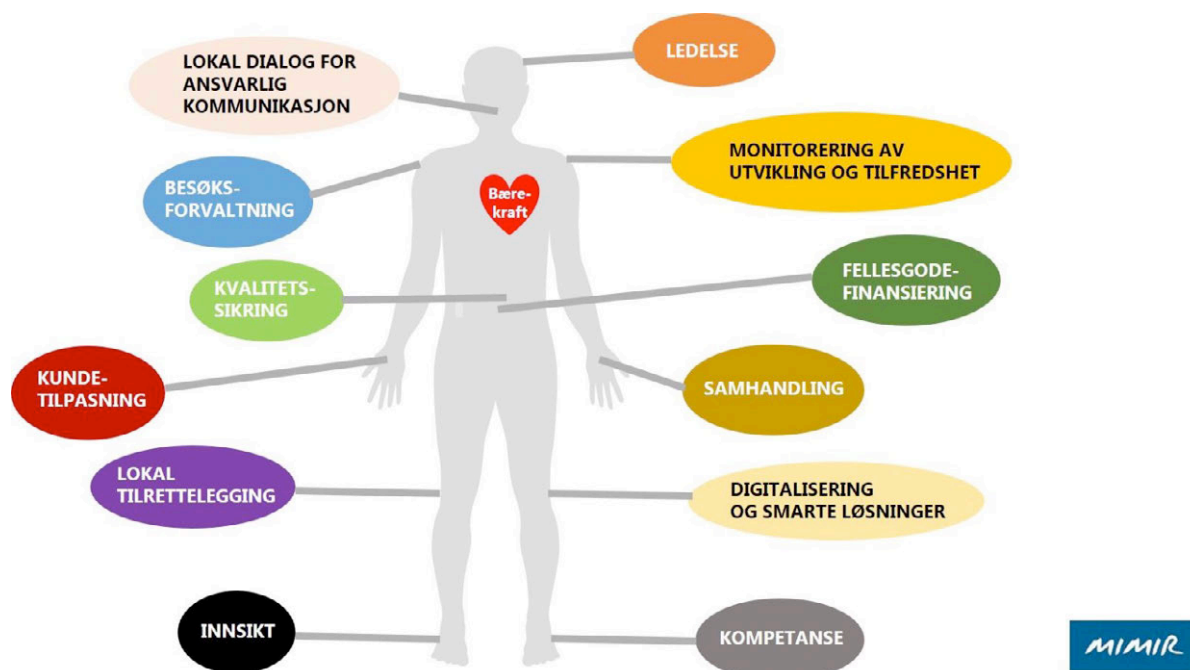
Figur 5 (Mimir as)

Destinasjonsselskapene i Europa går nå fra å prøve å være samlende aktører og omtale seg selv som nav, knutepunkt etc til å opptre som *veiledere på flere plattformer*. Eksempler på oppgaver og roller som synes å bli stadig viktigere og mer etterspurt er:

- **Aktiv pådriver, leder og deltaker** i lokale og regionale verdiskapings- og utviklingsprosesser, besøksforvaltningsstrategier, prosesser knyttet til rammevilkår og relevant lokal samfunnsutvikling, bærekraftmerking, reguleringer, høringer, krisehåndtering etc.
- **Aktører med spisskompetanse** på reisemålets indre liv, muligheter og utfordringer, problemløserer for eiere, lokalsamfunn og på Svalbard også nasjonale myndigheter.
- **Monitorering og målstyring** innen trippel verdiskaping
- **Koblere, meklere og veiledere** innen destinasjonsledelsen, en rådgivende aktør som ser, forstår og bidrar til samhandling og koblingene mellom lokalsamfunnsutviklingen og reiselivsutviklingen.

Disse oppgavene kan oppsummeres som *managementoppgaver* eller i begrepet *destinasjonsledelse*. En fungerende destinasjonsledelse er som regel en forutsetning for å lykkes med besøksforvaltningen.

Destinasjonsledelse omfatter en rekke ulike og ganske krevende oppgaver. Det innebærer at alle må samarbeide for å løse disse oppgavene. Det er likevel naturlig at destinasjonsselskapet og kommunen tar et særlig ansvar for reisemålsoppgavene. Modellen nedenfor viser kompleksiteten og omfanget av destinasjonsledelse, slik det forstås i dag.



Figur 6 (Mimir as)

2.9 BEHOVET FOR BALANSE PÅ MORGENDAGENS REISEMÅL

Med økt press på arealer og strengere krav til bærekraft, vil det bli helt nødvendig å sikre forståelse for at reisemålet må ivareta sin egen balanse. Denne problemstillingen er såpass kompleks at man må ha gode forklaringsmodeller, arbeidsmetoder og systemer slik at man kan sikre en dynamisk tilnærming til de ulike arealene og den varierende bruken gjennom året. Longyearbyen lokalstyre må ta et overordnet ansvar for sine arealer og bruksforklaringene de knytter til dem. Staten som grunneier spiller også en stor rolle her, da all disponering av arealer på Svalbard må godkjennes av staten ved Nærings- og fiskeridepartementet.

Det handler til syvende og sist om å finne det ønskede balansepunktet gjennom året på de stedene eller områdene som benyttes til reiselivsproduksjon. Dette er besøksforvaltningens viktigste misjon.

2.10 SUKSESSFÅKTORER I MORGENDAGENS REISELIV

Følgende faktorer vil være særlig viktige for å lykkes i morgendagens reiseliv.

- Kompetanse og arbeidskraft
- Kapitaltilgang og investeringsvilje
- Virkemidler for næringsutvikling
- Kvalitetsstandarder og sertifiseringer
- Samspillet i reiselivets økosystem
- Reiselivets plass i offentlig planlegging og forvaltning
- Fellesgoder og infrastruktur
- Framtidsretta markedsutvikling
- Langsiktige og forutsigbare rammebetingelser

Disse faktorene viser at reiselivsaktørene (eller destinasjonsselskapet) ikke kan løfte reisemålet alene. Det er noe hele lokalsamfunnet, lokalstyret, reiselivsaktørene og gjerne også eksterne partnere og rammesettere må gjøre i fellesskap over tid og i forpliktende partnerskap. Reisemålsutvikling og stedsutvikling smelter sammen i det nye reiselivet vi allerede ser konturene av.

3.0 SITUASJONSBESKRIVELSE SVALBARD

3.1 OM SVALBARD SOM STED

Svalbard er en norsk øygruppe i Nordishavet. Den har Sysselmesteren som øverste lokale myndighet og et eget valgt lokalstyre (Longyearbyen lokalstyre). Ut over det er Svalbard åpen for næringsetablering og bosetting for innbyggere i de rundt 40 landene som har signert Svalbardtraktaten. Svalbards areal er på 60 299 kvadratkilometer, hvorav 53% er dekket av helårlig snø og is. I 2020 var 65,7 % av dette arealet vernet gjennom nasjonalparker (14 429 km²), naturreservat (25 203 km²) og geotop-verneområder (14 km²). Den største øya er Spitsbergen, hvor all fast bosetting og menneskelig aktivitet er lokalisert. Longyearbyen er administrasjonssenteret for øygruppa. Andre områder med bosetning er det russiske gruvesamfunnet Barentsburg og forskersamfunnet Ny-Ålesund. (Tidligere bebyggelse i Svea i forbindelse med gruve- og anleggsvirksomheten er fjernet og stedet regnes ikke lenger som lokalsamfunn.) Også i Pyramiden er det igjen russisk turistvirksomhet det meste av året. I tillegg er det mindre forskningsstasjoner og meteorologiske stasjoner i Hornsund, på Hopen og på Bjørnøya. Ingen veier forbinder bosettingene, og det blir i stedet brukt snøskuter, fly, helikopter og båt som transportmiddel. Svalbard lufthavn Longyear er den viktigste kommunikasjonsporten til resten av verden.

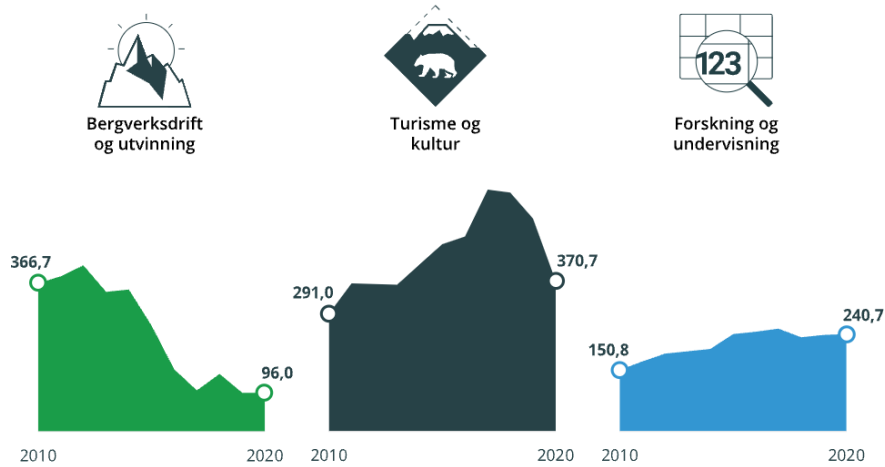
I dag er det tre næringer som dominerer på Svalbard, og som også er omtalt som ønskede næringer på øygruppa fra statlig hold. Disse var lenge bergverk, forskning og turisme. Gruvedriften er imidlertid vedtatt nedlagt og Store Norske Kullkompani er i ferd med å legge om sin virksomhet til eiendomsforvaltning og grønn energi. Gruvedriften erstattes dermed av det som tidligere var en støttenæring, dvs service, administrasjon og forvaltning. Rådende norsk politikk på Svalbard er nedfelt i Stortingsmelding nr. 32 (2015-2016).

Ved andre halvdel av 2021, var 2 552 personer bosatt på Svalbard (dvs Longyearbyen, Ny-Ålesund). I tillegg bodde det 410 innbyggere i russiske Barentsburg og Pyramiden. Det er en økning på 401 fra ti år tidligere. 46% er kvinner.

3.1.1 UTVIKLINGEN I ÅRSVERK

Tabellen nedenfor viser utviklingen i årsverk på Svalbard i perioden 2010 til 2020. Tallene viser at turisme og kultur har overtatt som en viktig hjørnesteinsnæring på Svalbard.

Antall årsverk i utvalgte næringer på Svalbard



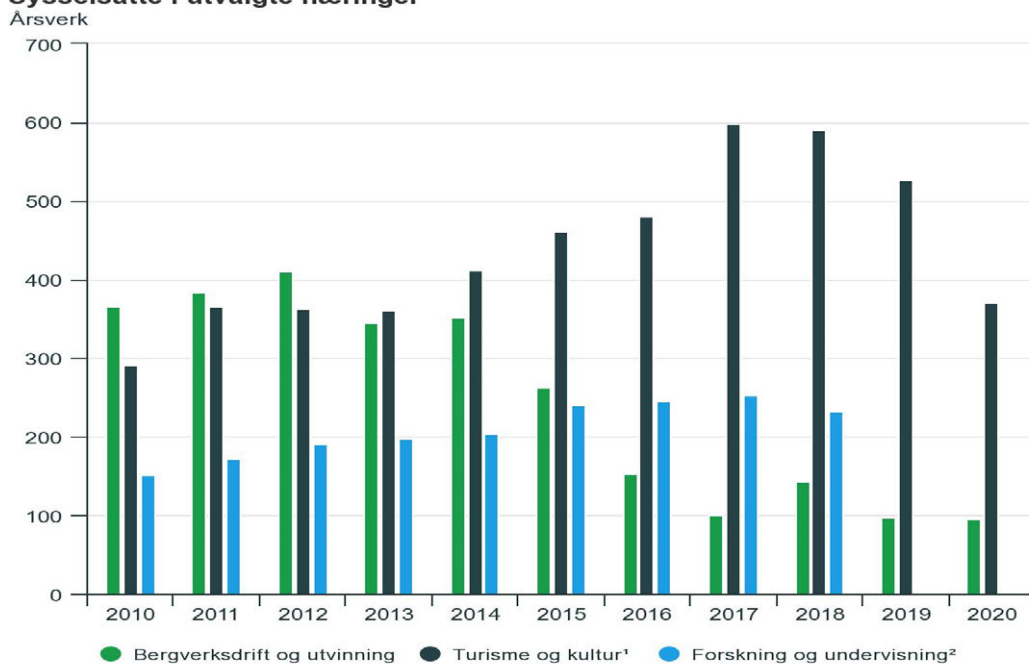
Figur 7 (Visit Svalbard as)

Svalbard hadde en nedgang i antall årsverk i 2020 fra året før med totalt 9,7 %. Næringens overnattings- og serveringsvirksomhet hadde 58 færre årsverk i 2020 sammenlignet med året før, tilsvarende 24,6 %. Fra toppåret i 2017 har overnatting og servering en nedgang på 37 %. Samtidig er investeringene store innenfor overnattings- og serveringsvirksomhet, med drøyt 200 millioner investert bare i 2020. Dette er en betydelig oppgang fra 48 millioner investert i 2019. Svalbard har også etablert seg på nye virksomhetsområder, som blant annet nasjonale og internasjonale arkivtjenester..

Svalbard har hatt strenge innreiserestriksjoner grunnet Covid-19, og dette har ført til nedgang i omsetning for de fleste næringsområdene. For reiselivet medførte pandemien et stort fall fra 2019 til 2020-2021.⁵

⁵ Ssb.no/Svalbard/fakta

Sysselsatte i utvalgte næringer



Kilde:

Næringer på Svalbard, Statistisk sentralbyrå

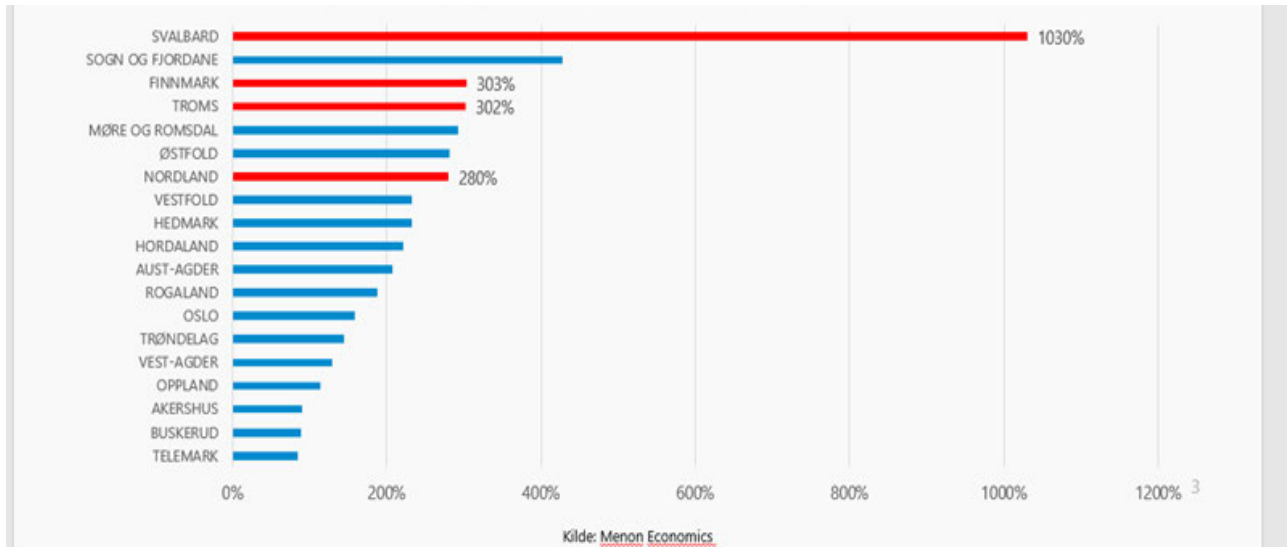
Figur 8 (SSB)

3.1.2 KLIMAENDRINGENE PÅVIRKER REISELIVET

De globale klimaendringene med blant annet økning i temperaturer, virker sterkt inn på både ferdsel og produktutvikling i reiselivet, samt på hvordan man tilrettelegger lokalsamfunnet og reisemålet Longyearbyen både sikkerhetsmessig og trivselsmessig. Klimaframskrivningene varsler mer nedbør, mer erosjon, mer vind, flere skred osv. Klimaendringene skaper allerede utfordringer knyttet til ras, nedbør og smelting av is og permafrost og med kommer også innstramminger og endringer i regelverk for ferdsel. Slike endringer merkes godt både i lokalsamfunnet generelt og i reiselivet som blant annet opplever kortere og mer ustabile vintersesonger. Samtidig som disse endringene gir betydelige utfordringer, skaper de også noen nye muligheter med hensyn til ferdsel, produktutvikling, kommunikasjon og markedsføring. I den videre utviklingen av reisemålet vil det derfor være helt nødvendig å balansere disse hensynene og styrke evnen til omstilling og nytenkning.

3.1.3 UTVIKLINGEN I LOKAL VERDISKAPING

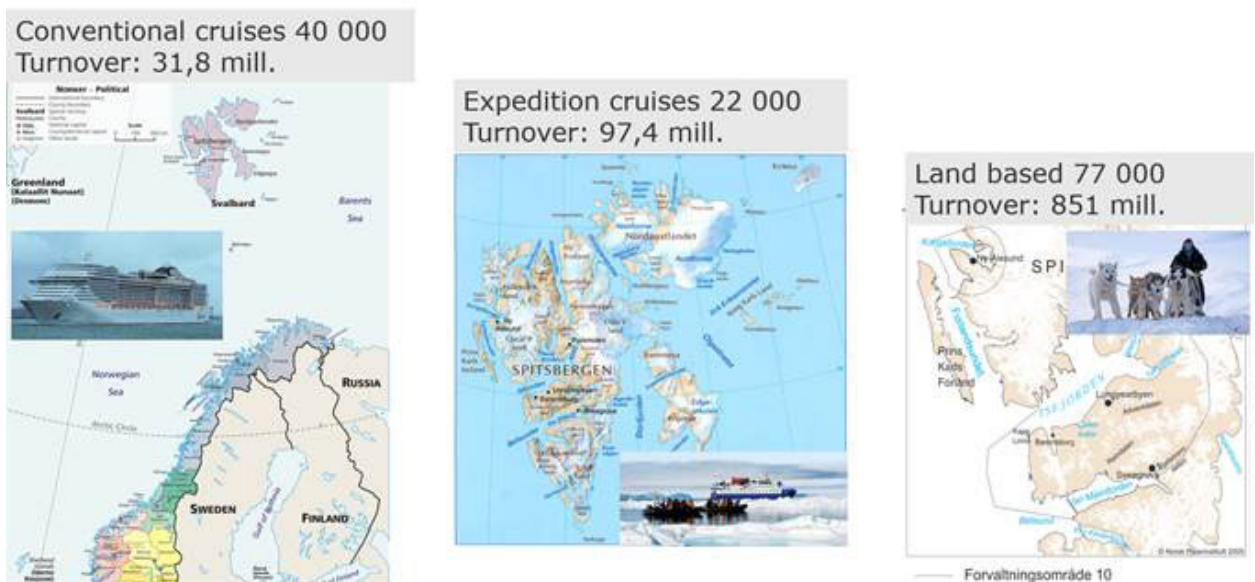
Menon Economics viser i sin rapport at det er Nord-Norge – og da spesielt Svalbard som har hatt den største veksten innen opplevelsesbransjen. Dette tyder på at reiselivsnæringa i nord har greid å profesjonalisere sin opplevelsesvirksomhet og har utviklet konkurransedyktige tilbud som faller inn i trendbildet. Menons modell viser et utvalg regioners respektive økning i verdiskapingen innen opplevelsesbransjen i perioden 2004-2017. Svalbard har hatt en økning på over 1000% i den aktuelle perioden og ligger langt foran de andre reisemålsregionene. Dette viser at Svalbard langt på vei har lyktes med sine strategier og fått uttelling for sin innsats.



Figur 9 (Menon Economics as)

Svalbard har ulike former for reiselivsvirksomhet med varierende lokal verdiskaping. De tre hovedkategoriene man gjerne skiller mellom er konvensjonelle oversjøiske cruise, ekspedisjonscruise og landbasert reiseliv. Tallene nedenfor viser den lokale omsetningen i 2019.

Tourism to Svalbard (2019)



Figur 10 (Visit Svalbard as)

3.1.4 UTVIKLING I OVERNATTING

Fra 2015 til og med 2019 økte antall overnattinger på Svalbard med 30 prosent. Økning i antall utenlandske overnattinger bidro klart mest til veksten. Tall fra SSBs

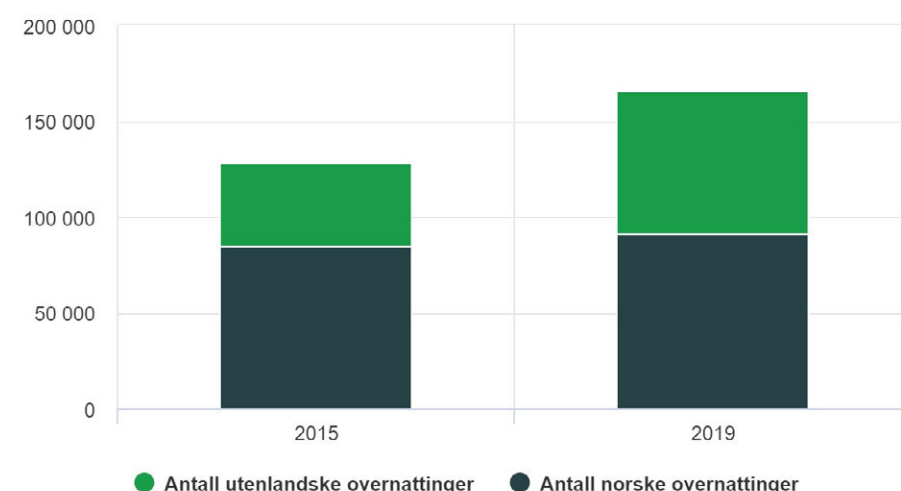
overnattingsstatistikk viser at det var omtrent 166 000 gjestedøgn (overnattinger) ved hotellene på Svalbard i 2019, hvor nesten ni av ti var registrert som ferieovernattinger. Siden 2015 har antall overnattinger økt med 38 000, og utenlandske overnattinger stod for over 80 prosent av denne økningen. Nesten halvparten av overnattingene på Svalbard kom fra utlandet i 2019, mens det tilbake i 2015 bare var 1 av 3 overnattinger fra utenlandske gjester. Under pandemien i perioden 2020-2022 har denne fordelingen naturlig nok endret seg.⁶

Veksten har kommet på i all hovedsak eksisterende kapasitet og gjennom en utvikling i retning av helårsturisme. Spesielt månedene fra september til februar har vist god utvikling, og disse har som fellestrekk at de *i mindre grad* enn solvinteren (mars-mai) og polarsommeren (juni-august) har lange turer ut i villmarka som hovedattraksjon. Det er derfor ikke nødvendigvis slik at veksten i den landbaserte turismen som baserer seg på overnatting i Longyearbyen medfører tilsvarende vekst i aktivitet i felt.

Siden 2015 har mye av innsatsen dreid seg om å fylle eksisterende kapasitet i lavsesong. Det lokale reiselivet har ikke hatt fokus på kapasitetsvekst utover den utbyggingen som er gjort de senere år og som har gitt ca 20 prosent flere senger i Longyearbyen siden 2012. Her er det viktig å huske at situasjonen i 2012 var kritisk, med en sterk svikt i turismen fra 2008 til 2012, forårsaket av bl.a. finanskrisen, askesky og mangel på konkurranse i flyvningene til Svalbard. Veksten fra 2012 til 2015 må derfor primært ses som en gjenoppbygging av tapt terreng årene før, altså en normalisering.

Begrepet «vekst» knyttet opp mot turisme og miljøvern på Svalbard oppfattes gjerne å ha en negativ slagside, forstått som at vekst i seg selv er et problem. Den veksten vi har sett i det landbaserte reiselivet på Svalbard siden 2012 har imidlertid vært allment ønsket, den har vært kontrollert, og den har medvirket til å fylle eksisterende kapasitet og bidra til helårsturisme.

Figur 1. Antall norske og utenlandske overnattinger på Svalbard



Kilde: Overnattingar, Statistisk sentralbyrå.

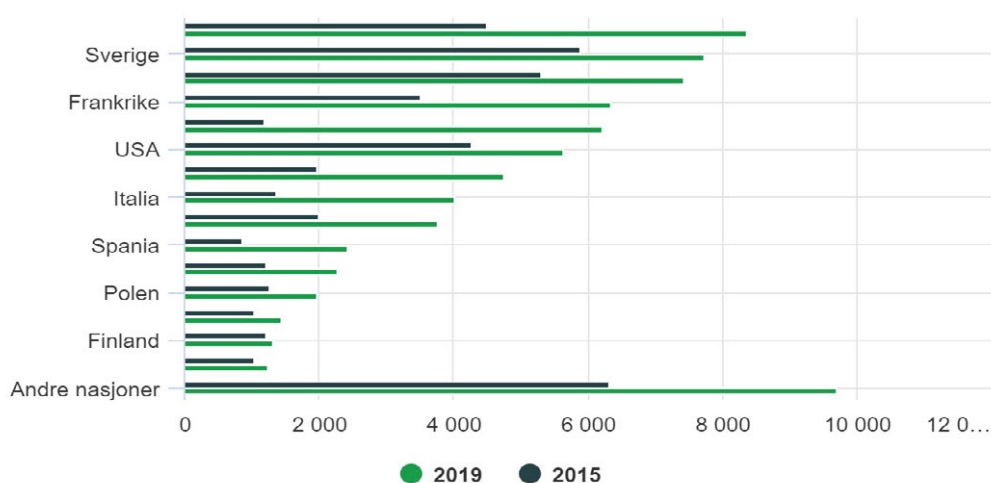
Figur 11 (SSB)

⁶ Ssb

På Svalbard, som for hele Norge samlet, er det flest tyske og svenske overnattinger blant de utenlandske. Antall tyske overnattinger på Svalbard har økt med 86 prosent de siste fem årene. Det har også blitt flere tyske overnattinger i Norge samlet sett. Veksten i overnattinger fra Sverige på 32 prosent på Svalbard skiller seg ut fra resten av Norge, der veksten har avtatt de siste fem årene.

I 2019 var det færrest hotellovernattinger på Svalbard i månedene januar, november og desember, mens juli hadde flest overnattinger. De 2 siste årene har det i månedene juni, juli og august vært flere utenlandske enn norske overnattinger, mens det resten av er året er flest norske overnattinger. Særlig i mars og april 2019 var Svalbard en populær destinasjon blant nordmenn.

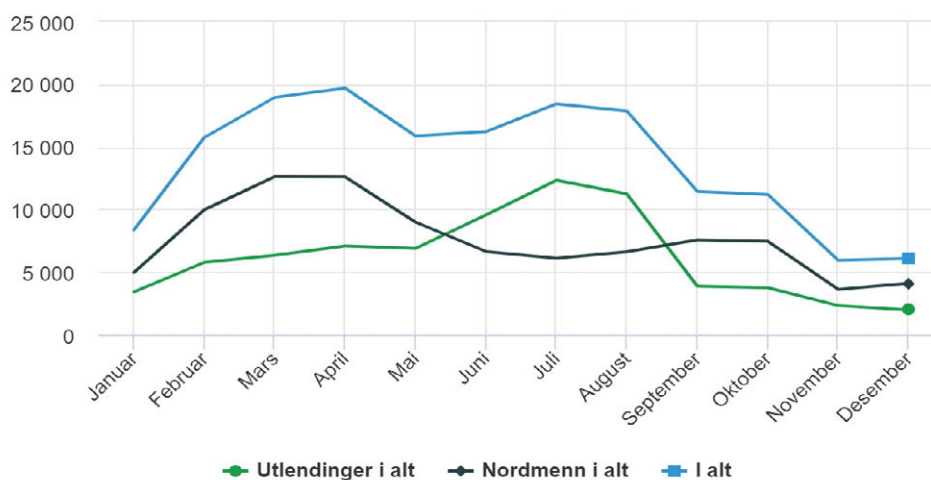
Figur 2. Antall overnattinger fra utvalgte land.



Kilde: Overnattingar, Statistisk sentralbyrå.

Figur 12 (SSB)

Figur 3. Overnattinger 2019, per måned, nordmenn og utlendinger



Kilde: Overnattingar, Statistisk sentralbyrå.

Figur 13 (SSB)

3.2 BESLUTNINGSSTRUKTURER I SVALBARDS REISELIV

Longyearbyen lokalstyre

På Svalbard har Longyearbyen lokalstyre oppgaver som er tilnærmet like de en kommune har på fastlandet, herunder drift av grunnskole, videregående skole, kulturskole, SFO, barnehager, bibliotek, idrett og kultur, infrastruktur, samt områder som samfunns- og arealplanlegging, infrastruktur, næringsutvikling og sikring av gode oppvekstvilkår. I tillegg har lokalstyret ansvaret for energiproduksjon. Eldreomsorg og helsetjenestene er underlagt Universitetssykehuset i Nord-Norge.

Syssemesteren på Svalbard

På Svalbard ivaretas oppgaven som statsforvalter og politimester av Syssemesteren. Instruks for statsforvalteren og Syssemesteren på Svalbard sitt arbeid med samfunnssikkerhet, beredskap og krisehåndtering regulerer det regionale samordningsansvaret.

Rammene for reiselivets virksomhet er styrt av de lokale og nasjonale beslutningsstrukturene. Når man diskuterer reisemålsutvikling og reiselivsvirksomhet, må de ulike beslutningsstrukturene forstås og adresseres riktig. Modellen nedenfor viser de viktigste sammenhengene og hvem som har ansvaret for hvilke beslutninger.



CRUISE- OG SJØBASERT REISELIVSVIRKSOMHET



FLYBASERT REISELIVSVIRKSOMHET TIL/FRA FASTLANDET



AREALBRUK OG KAPASITETSRAMMER FOR OVERNATTING I LONGYEARBYEN

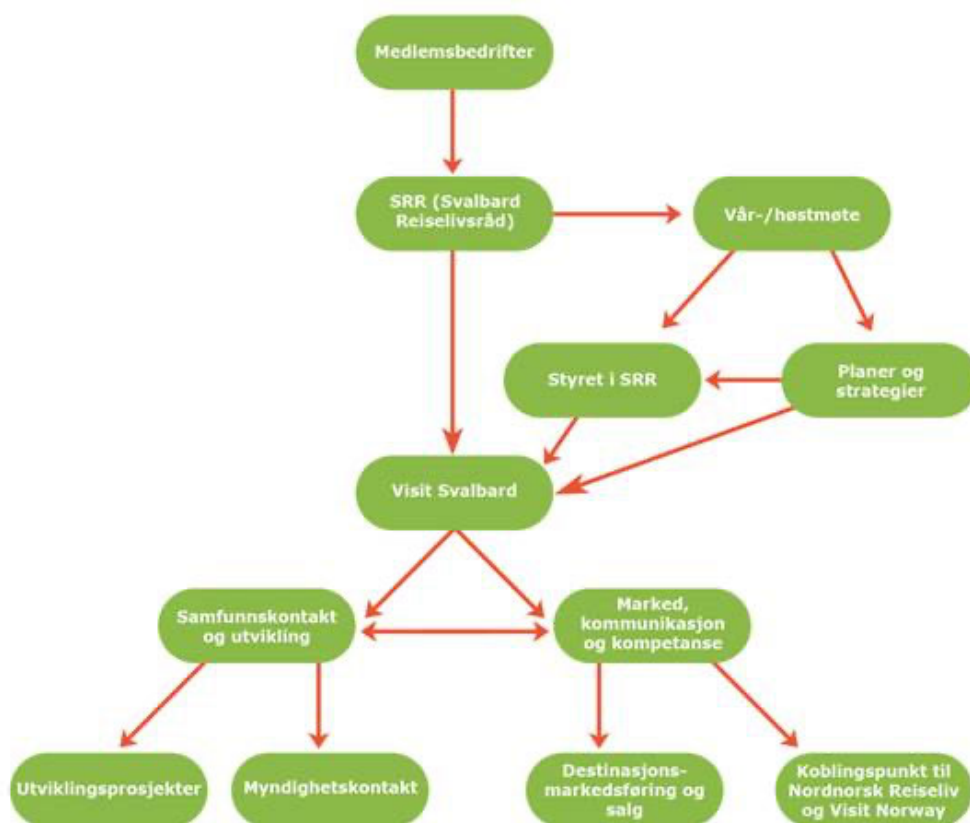


RAMMER FOR FERDSEL MED GJESTER I FELT



Figur 14

Visit Svalbard har en koordinerende og utøvende funksjon, men ingen beslutningsmyndighet når det gjelder rammebetingelser, investeringer i infrastruktur etc. Alle føringer som legges fra Visit Svalbard sin side på drift, utvikling og kommunikasjon av reisemålet er i utgangspunktet basert på enighet oppnådd gjennom prosesser med reiselivsvirksomhetene organisert gjennom Svalbard Reiselivsråd og de lokale myndighetene innenfor de eksisterende rammevilkårene for reisemålet. Organiseringen av reiselivets felles innsats er illustrert i figuren under.



Figur 15 (Visit Svalbard as)

3.3 SVALBARDS MARKEDSPOSISJON OG KONKURRANSEKRAFT

Konkurranseskraft i dag blir i økende grad bygd på å *levere de beste kundeopplevelsene*. Men når et tilstrekkelig antall aktører i et marked konkurrerer om å levere de beste kundeopplevelsene, må det også stadig sterkere krutt til for å skille seg ut og gjøre inntrykk i markedet, særlig når prisnivået er høyt. Vi forbrukere blir lett godt vant, og vil ha flere og stadig bedre opplevelser. Denne mekanismen er velkjent og en helt sentral driver i all kommersiell virksomhet. Vi kaller det *standardisering* versus *kundetilpassning*. Problemet med standardisering er at når de differensierende egenskapene ved en leveranse ikke lenger utgjør noen reell forskjell for kunden, blir prisen det eneste som gjenstår for å skille én merkevare fra en annen eller ett produkt fra et annet. Dette kan i verste fall føre til priskrig eller lavere kvalitet og er naturligvis uheldig for virksomhetens verdiskaping. Tendenser til dette har vi allerede sett på Svalbard. *Differensiering* er derfor fortsatt et viktig virkemiddel i den videre utviklingen av reisemålet. Det innebærer at man skal ha kundetilpassede produkter / tilbud som skiller seg fra hverandre både i innhold og kommunikasjon, samt at Svalbard som reisemål framstår med en egen identitet som er annerledes enn sine konkurrenter både når det gjelder innhold og kommunikasjon. *Konseptualisering* er også en

metode som brukes for å oppnå økt differensiering og økt kundetilpasning og i neste runde også høyere verdiskaping. Les mer om dette i punkt 3.8.

3.4 TRAFIKKSTRUKTUR PÅ SVALBARD

Svalbard fungerer i stor grad som en såkalt *resort-* eller *basedestinasjon*, der gjestene bor på ett sted og benytter seg av attraksjoner og tilbud i nærheten. Unntakene er cruise- og ekspedisjonsturistene som kun er innom Longyearbyen på vei til eller fra en lengre ekspedisjon og enkelte bedrifter som opererer med camper utenfor byen og rundturer mellom disse. Selv om trafikkstrukturen endrer seg noe gjennom året, er Longyearbyen viktig for alle målgrupper som kommer til Svalbard, ikke bare som et knutepunkt for trafikken, men også for de opplevelsene som i dag leveres der. Dette var et viktig mål i forrige masterplan; å bygge og kommunisere Longyearbyen som selvstendig opplevelsarena, og dette målet har aktørene lyktes med.



Figur 16

Det som finnes av ren yrkestrafikk på Svalbard er av beskjedent omfang, og er ikke tatt med i denne masterplanen da det regnes som ikke-påvirkbar trafikk. Alle øvrige segmenter er preget av at Svalbardopplevelsene er reason to go eller at besøket er knyttet til en spesifikk interesse eller arrangement. De konferansegruppene som kommer til Svalbard blir derfor også regnet som opplevelsorienterte grupper.

De siste årene har kravene til reiselivsleveranser økt betydelig både på Svalbard og i det øvrige Norge. Dagens gjester er mer erfarne og stiller større krav enn for bare få år siden. Den betydelige trafikkvridningen mot cruise har også ført til nye utfordringer med tanke på lønnsomhet og potensielle leveranseområder, særlig for overnattings- og

serveringsbedriftene. Mens tall fra ATTA/UNWTO⁷ viser at potensielt 65% av omsetningen fra adventure-turistene går inn i den lokale økonomien, indikerer tall fra Innovasjon Norge at kun 19% av cruisegjestenes forbruk i Norge legges igjen på land. Det er altså ikke likegyldig hvilke gjester Svalbard evner å tiltrekke seg, heller ikke innenfor adventure-segmentet.

3.5 NYE ARBEIDSMETODER

For å kunne håndtere en mer finmasket og tidsriktig segmentering har Visit Svalbard innført den nordnorske modellen med personas-portefølje og strategisk kompass.



Figur 17 (Nord-Norsk Reiseliv as)

Strategisk kompass for Nord-Norge



Figur 18 (Nord-Norsk Reiseliv)

⁷ Adventure Travel Trade Association (ATTA). Verdens Turismeorganisasjon (UNWTO)

Target groups and personas of Northern Norway



Figur 19 (Nord-Norsk Reiseliv as)

3.6 STORE ENDRINGER, SÅRBARHET OG OMSTILLINGSBEHOV

Svalbard er unik i verden med tanke på dens omfattende infrastruktur så langt nord. Denne posisjonen vil kunne bli viktig for blant annet søk- og redning, logistikkstøtte, oljevernberedskap og transportvirksomhet i årene som kommer. Framtidig politikk og sentrale markeds mekanismer vil dessuten avgjøre om petroleumsaktiviteten vil bevege seg videre nordover eller om ny næringsvirksomhet, som grønn energi kan utvikles herfra. Det kan dessuten se ut som en internasjonal tendens er å se nordområdene som ett stort ressurs- og virksomhetsområde. Som reisemål har Svalbard en ekstra utfordring ved å være geografisk langt unna markedet samtidig som man er en del av det store geopolitiske spenningsfeltet i Arktis. Politiske og økonomiske endringer - med potensielle kostnadsspiraler som følge – vil kunne slå ekstra hardt ut på et kommersielt sårbart reisemål som Svalbard. Krigen i Ukraina kommer også særlig tett på Svalbard, med russiske Barentsburg som nabobygd til Longyearbyen. Politiske tildragelser kan med andre ord få raske og uante lokale følger.

Samtidig som Stortinget ønsker reiselivsvirksomhet på Svalbard, er det et overordnet mål at Svalbard skal være et av verdens best forvaltede villmarksområder og det best bevarte høyarktiske reisemål i verden. Et sentralt spørsmål er derfor om morgendagens reiselivsvirksomhet bør og kan være på samme nivå og ha samme innhold som i dag. De høye miljømålene og miljølovgivningen vil uansett definere rammene for den videre utviklingen av reiselivet. *I dagens situasjon vil det være særdeles viktig for reiselivet å ha et langsiktig perspektiv og å styrke evnen til å omstille og tilpasse seg.* Uten å kjenne framtida, forsøker denne masterplanen å ta høyde for Longyearbyens innovasjons- og

omstillingsbehov så langt det er mulig og realistisk. Det er imidlertid helt nødvendig at også reiselivet møtes med konstruktiv forståelse og en viss fleksibilitet i håndhevingen av lovverk og retningslinjer.

3.7 KONKLUSJON SITUASJONSANALYSE

De samlede kvalitetene og ressursene knyttet til Svalbard viser at det er et reisemål av høy internasjonal interesse. Miljøhensyn og fysisk tilgjengelighet tilsier samtidig at øya ikke har forutsetninger for å bli et reisemål for store volumer sett i en internasjonal målestokk. Reisemålet har derimot gode forutsetninger for å utvikle og drive ulike former for opplevelsesbasert turisme gjennom hele året.

For å konkurrere med andre regioner, og for å bidra til lokal lønnsomhet og verdiskaping, er det blitt stadig viktigere med tydelig differensiering av tilbudene og en bærekraftig tilrettelegging og utvikling av reisemålet. For å lykkes med det må man ha forpliktende samhandling mellom aktørene, en profesjonell destinasjonsledelse med drift av støttesystemer, kompetanseutvikling og markedsamarbeid, samt en god innovasjonskultur drevet av kontinuerlig dialog med både markedet og de andre aktørene og næringene på destinasjonen.

Reiselivet på Svalbard er sammensatt og strukturene er mangfoldige, her som på de fleste andre reisemål. Samtidig må man kunne si at omfanget på myndighetenes føringer og begrensninger samlet sett er større og mer inngripende på Svalbard enn andre reisemål i Norge. En bærekraftig utvikling handler ikke bare om bevaring av naturen, men også virksomhet på lokalsamfunnets premisser. Lokalstyrets ansvar for reisemålet blir dermed større i morgendagens reiseliv, mens reiselivets ansvar for lokalsamfunnet øker tilsvarende. Forpliktende partnerskap, felles planlegging og utstrakt dialog på tvers av sektorer blir derfor avgjørende for å lykkes med en bærekraftig utvikling.

Mye tyder på at Svalbard, både som lokalsamfunn og reisemål, befinner seg i en fase av ny omstilling, men at reisemålet også kan forvente større internasjonal oppmerksomhet og investeringsvilje. For å bidra til en god debatt rundt den videre utviklingen og sikre realiseringen av masterplanens mål og strategier, er det viktig at man forholder seg til de faktiske beslutningsstrukturene på reisemålet og sikrer en god dialog mellom alle interessenter. Det er også nødvendig at alle er seg sin rolle og sitt ansvar bevisst for å balansere reisemålets interesser og hensyn på en god måte.

4.0 UTFORDRINGSBILDE OG MULIGHETSROM

4.1 UTFORDRINGER ETTER PANDEMIEN

Heller ikke reiselivet på Svalbard vil klare å reise seg igjen helt på egenhånd etter pandemien, særlig fordi også nye og krevende omstillingsbehov har vokst fram knyttet til bærekraft, digitalisering og endringer i markedet. For å møte omstillingen, er Svalbards reiseliv avhengig av et felles løft som involverer både privat og offentlig sektor, som Longyearbyen lokalstyre, departementer, direktorater, forvaltningsmiljøer, samferdselsaktører og selvsagt reiselivsaktørene selv. I tillegg kreves det både politisk og menneskelig innsats for å sikre et bedre samspill og nye forpliktende partnerskap rundt den videre utviklingen. Svalbard er på god vei til å få til en bedre samhandling på tvers, men det er fortsatt et stykke vei å gå på dette området.

Gevinsten som god samhandling og felles planlegging kan gi, er stor for alle berørte parter.

For å nå målene i masterplanen, ikke minst det overordnede målet som handler om å etablere en optimal balanse på reisemålet (rette volumer av rette gjester på rett sted til rett tid), må Svalbard løse flere utfordringer. I masterplanprosessen er det derfor definert noen sentrale *hindringer* for en ønsket utvikling:

4.1.1 HINDRINGER FOR VERDISKAPING

- Reiselivsaktørene opplever at det vokser fram en stadig mer krevende forvaltning av rammevilkår både sentralt og lokalt. Samtidig erkjenner reiselivet at det er helt nødvendig å legge bærekraftperspektivet til grunn for all virksomhet og utvikling. *Den forpliktende samhandlingen og dialogen mellom aktørene, herunder lovgivende og forvaltende myndigheter, fungerer i dette perspektivet ikke godt nok.*
- Longyearbyen er fortsatt ikke godt nok tilrettelagt og kommunisert for å bygge tilstrekkelig attraksjonskraft i perioden oktober-januar. *Forutsetningene for videre vekst og verdiskaping i lavsesongen er dermed ikke godt nok utviklet.*
- *Tilgjengeligheten til Svalbard er vekslende med sprengt kapasitet på flytrafikken i deler av året (etter pandemien) og manglende tilbud andre deler av året.* Værforhold og næringspolitiske forhold i flybransjen bidrar i tillegg til stor usikkerhet og sviktende stabilitet. Sårbarheten for Svalbard som reisemål – og lokalsamfunn – blant annet gjennom sviktende samfunnssikkerhet og beredskap, ligger i mangelen på alternativer når elementer utenfor vår kontroll slår inn.

4.2 LONGYEARBYEN SOM OPPLEVELSESARENA

Longyearbyen som bosetting og samfunn vokste opprinnelig fram på grunnlag av kullforekomstene i Adventdalen. Longyearbyen ble gradvis bygget opp som en anleggsby rundt gruveaktiviteten, og gruveselskapet driftet i stor grad hele samfunnet. På 1970-tallet signaliserte norske myndigheter at de ønsket en ”normalisering” av lokalsamfunnet.

Svalbardrådet ble opprettet, staten overtok så å si alle aksjene i Store Norske og den stedlige administrasjonen rundt sysselmannsembetet økte. Utover på 1980-tallet ble det brukt store ressurser på å videreutvikle Longyearbyen til et moderne lokalsamfunn. Byen endret utseende og befestet seg gradvis som et familiesamfunn. Den mest grunnleggende omstillingen kom likevel på 90-tallet, etter at Svalbard Næringsutvikling AS, Spitsbergen Travel AS og Svalbard Samfunnsdrift AS ble etablert i 1989 for å ivareta oppgaver knyttet til næringsutvikling, reiseliv, infrastruktur og samfunnstjenester. Disse oppgavene ble tidligere løst av gruveselskapet. I løpet av 1990- og 2000-tallet utviklet Longyearbyen gradvis utviklet et mer allsidig næringsliv. Reiseliv, høyere undervisning og forskning vokste fram som viktige basisnæringer ved siden av kulldriften og statens egen aktivitet. I tillegg ble det etablert et stort antall mindre virksomheter som lever av lokalmarkedet og tilreisende. I alt finnes det om lag 345 store og små virksomheter i Longyearbyen, hvorav de fleste er private. Omsetning i 2021 totalt for disse lå på ca. 2,5 milliarder kroner.

Longyearbyen framstår i dag som et moderne og allsidig lokalsamfunn med om lag 2400 innbyggere, hvorav nesten en fjerdedel er barn. Kulldrifta vil være helt avvirket i 2023, men andre næringer er under utvikling, blant annet logistikk og grønn energi. Samtidig er Longyearbyen administrativt senter og det kommunikasjonsmessige knutepunktet på øygruppa. Longyearbyen som lokalsamfunn er preget av et internasjonalt miljø, en rekke kultur- og idrettsrelaterte aktiviteter, et aktivt friluftsliv og et livlig uteliv. Både tilreisende og fastboende bidrar dermed til å opprettholde det aktive samfunnslivet i Longyearbyen. Etter de norske innbyggerne, er thailendere de største nasjonene, etterfulgt av svensker og russere. Det internasjonale miljøet setter blant annet preg på serveringsbransjen i Longyearbyen som kan skilte med mat fra en rekke land og kulturer.

Arbeidet med masterplanen fra 2015 avdekket at reiselivspotensialet i Longyearbyen ikke var tatt ut hverken innholdsmessig eller kommunikasjonsmessig. Siden den gang har man jobbet med en videreutvikling og en bedre tilrettelegging av stedet slik at det framstår som en mer attraktiv opplevelsarena i seg selv. *Dette er et langsiktig arbeid som fortsetter inn i denne masterplanfasen mot 2030.* En videre oppgradering av opplevels faktoren i Longyearbyen vil være et strategisk viktig bidrag til verdiskapingen i reiselivet framover, særlig i lavsesongen. Dette innebærer blant annet ivaretagelse og formidling av Nybyen som et levende historisk minne over gruvedriften, utvikling av nye kultur- og historiebaserte opplevelser sentrumsnært i Longyearbyen, formidling av kulturminner i nærområdene, lett tilgjengelige friluftslivstilbud og generelt en bedre tilrettelegging for individuelle gjester også i perioden oktober-januar.

En satsing på reiseliv innebærer også satsing på reiselivsmessig infrastruktur og fellesgoder, noe som ofte handler om behov for ulike servicetilbud både for innbyggerne og besøkende. Dette kan være bl.a. skilting, oppmerking av turløyper, offentlige toaletter, parkering, gjestehavner, møteplasser og informasjon. Informasjon og vertskapsfunksjoner forstås også som en del av den reiselivsmessige infrastrukturen. Hvordan gjestene får sitt første møte med Svalbard, er avgjørende for deres totalinntrykk og videre valg. Tiltak for å bedre den myke infrastrukturen ytterligere kan derfor handle om å tilrettelegge for hvor og hvordan

gjester skal hente informasjon om og på reisemålet, hvordan de skal bevege seg mellom «bydelene» i Longyearbyen, hvordan de skal mottas på flyplassen, hvor de skal starte på utflukter med hundespann og snøscooter eller vandreturer og hvor i Longyearbyen de kan få en god opplevelse på egenhånd. Det kan også handle om å etablere nødvendig infrastruktur innenfor strategisk viktige områder, slik at de kommersielle aktørene kan produsere sine tjenester på en mer bærekraftig måte. Den økte interessen for aktiv bruk av naturen og krav om sikkerhet, krever også gode systemer for å kunne tilby høy kvalitet på tilbudet som gis. Det gjelder bl.a. kapasitet og kvalitet på utstyr, guider, utsalgssteder for opplevelser, informasjonsspredning, sikkerhetstiltak osv. Dette arbeidet er godt i gang, og vil fortsette som en kontinuerlig prosess i tråd med utviklingen og de behovene som oppstår.

4.3 TILGJENGELIGHET TIL ØYA

Aktørene på Svalbard har et medansvar for å bedre tilgjengeligheten på dagens to adkomstveier, nemlig flyplass og havn. Særlig vil forutsigbar og effektiv flykommunikasjon til overkommelige priser påvirke utviklingen av reisemålet på sikt. I dag er den kommunikasjonsmessige infrastrukturen til dels en flaskehals. Tiltak for å bedre transportinfrastrukturen er ivaretatt i lokalsamfunnsplanen, i Avinors virksomhetsplan og i Strategisk havneplan. Det må jobbes kontinuerlig for at reiselivets behov skal høres og ivaretas i alle slike planer. Det blir også viktig å se på muligheter for frakt av gods og passasjerer sjøveien.

4.3.1 ET BÆREKRAFTIG VOLUM I FLYTRAFIKKEN

Livsnerven for lokalbefolkning, turisme og annen næringsvirksomhet er en velfungerende lufthavn med et tilstrekkelig tilbud av flyvninger, hele året og til fornuftige priser. Selv om bærekraftperspektivet tilsier at man skal fly mindre, vil reiselivet på Svalbard ikke kunne gå inn for å erstatte fly som transportmåte inn til reisemålet. Grep som å jobbe for lengre oppholdstid kan bidra noe til reduserte utslipp fra denne kilden, men samtidig må det jobbes for at Svalbard kan ligge i front når ny teknologi og/eller nye energibærere i luftfarten skal testes ut / fases inn. Her er Flyplassutvalget en viktig aktør, og hvor Visit Svalbard representerer reiselivet.

Turismen på Svalbard må fortsatt ha en stabil og konkurransedyktig tilgjengelighet til øygruppa. Et visst volum av gjester med en tilsvarende regularitet og kapasitet på flytrafikken gjennom hele året, vil dermed være en forutsetning for å kunne drive og videreutvikle en lønnsom reiselivsaktivitet på øya over tid.

4.3.2 HAVNETRAFIKK OG CRUISE

Skipstrafikken rundt Svalbard består hovedsakelig av fiskefartøy, cruise- og godstrafikk og noe forskningsrelatert skipsfart. Longyearbyen har i dag tre ulike havner som betjener ulike logistikkbehov fra sjøveien. Bykaia og den flytende Turistkaia utgjør byens offisielle

havnetilbud for cruiseskip og frakt av tung last. I tillegg finnes Kullkaia og Gammelkaia som betjener henholdsvis gruvedriften og vareforsyning.

Longyearbyen havn har lenge slitt med kapasitet med tanke på både etterspørsel og faktisk bruk. En større kommersiell og industriell aktivitet i Polhavet kan gi Svalbard en viktig rolle som havn og logistikk-knutepunkt for nordområdene i framtida. Regjeringen legger gjennom Nasjonal transportplan 2018–2029 opp til å utbedre havnestrukturen i Longyearbyen i første del av planperioden. Dette er kostnadsberegnet til om lag 300 mill. kroner. Utbedring av havnen vil gi de statlige fartøyene Polarsyssel, Kronprins Håkon og Kystvakten nødvendig plass. Utbedringen vil innrettes på en måte som styrker lokalsamfunnet og målene i svalbardpolitikken, gjennom å støtte opp under eksisterende næringsliv og legge til rette for fremtidig utvikling. Svalbards geografiske beliggenhet, store avstander og krevende klima gir særskilte utfordringer på samfunnssikkerhet- og beredskapsområdet.⁸

Ifølge ‘*merket for bærekraftig reisemål*’ må alle lokale planer harmoniseres med hverandre og den overordnede strategien for reisemålet. Det betyr blant annet at også havneplanen må bygges på ambisjoner om volum og verdiskaping som gjenspeiles i masterplanen.

Cruiseturismen på Svalbard kan deles inn i to hovedsegmenter: *oversjøisk cruiseturisme* hvor båtene kommer langveisfra, og *ekspedisjonscruiseturisme* hvor Longyearbyen er start og slutt for cruise i farvannet rundt øygruppen. (Lokale dagsturbåter regnes her ikke under cruisevirksomhet). Cruiseskipene legger til havn både i Longyearbyen og Barentsburg. Ny Ålesund tar i dag bare imot ekspedisjonscruiseskip. Det kommer her stadig forslag om strengere restriksjoner for ilandstigning utenom bosettingene.

Ifølge NoU for cruisevirksomhet i Norge (2022) er sikkerhet den største trusselen for videre cruisevirksomhet ved Svalbard. Det er foreslått strenge begrensninger blant annet for maks antall mennesker (passasjerer + mannskap) et skip kan frakte i territorialfarvannet ved Svalbard (500-750). I tillegg ber man om at Norge tar initiativ til internasjonal regulering av cruisetrafikken inn mot nordpolpunktet, samt innføring av en rekke sikkerhetsmessige og infrastruktur-relaterte tiltak.⁹ Dette kommer på toppen av de begrensningene som allerede er innført, dvs et utvidet forbud mot bruk av tungolje, samt utvidet losplikt for skipene som går langs kysten av Svalbard. Det er ikke usannsynlig at særlig den oversjøiske cruisevirksomheten vil bli underlagt stadig tøffere vilkår i årene som kommer.

Regner man både anløpene til oversjøiske cruise og ekspedisjonscruisene i Longyearbyen, var Svalbard før pandemien i praksis en av Norges største cruisehavner målt i antall snuoperasjoner. Samtidig som anløp av store og mellomstore cruiseskip går ned på grunn av reguleringer, har det åpnet seg et vekstpotensial i de mindre ekspedisjonscruisene. Flere fartøy har Longyearbyen som hjemmehavn hele sommersesongen og disse cruisene kombineres i større grad med opphold i Longyearbyen før og etter avgang. Slik bidrar de

⁸ Næringsplan for Svalbard

⁹ NoU Cruise (2022)

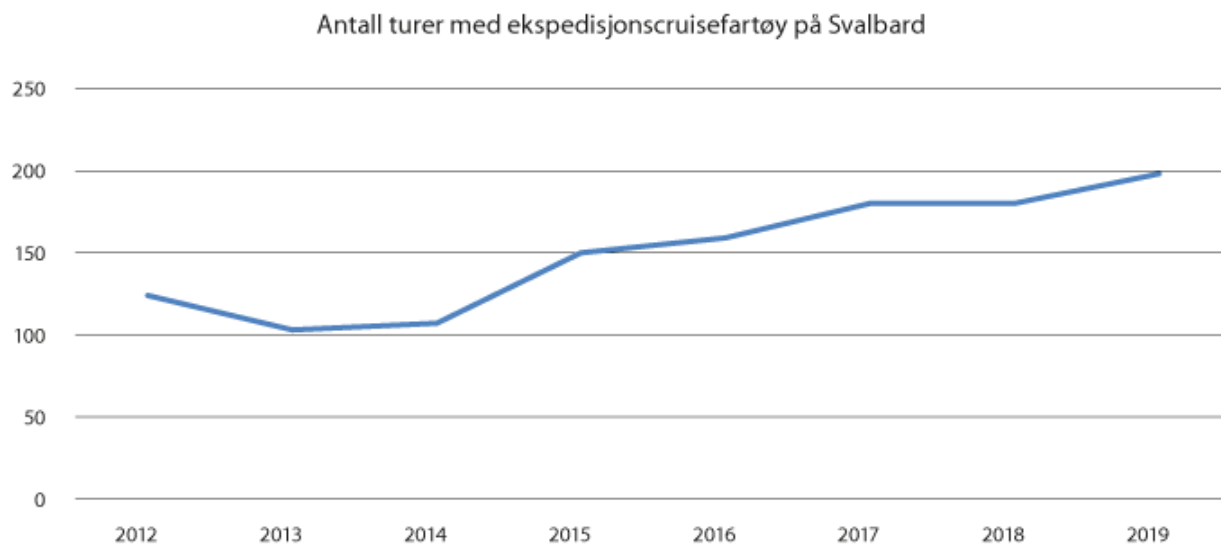
også i større grad til den lokale verdiskapingen enn de oversjøiske cruiseskipene. Men også de mindre ekspedisjonsskipene rammes nå av de nye restriksjonene.

Ekspedisjonscruisesegmentet på Svalbard har økt over de siste fire tiårene, og er nå en betydelig del av cruiseturismen på Svalbard. Tall fra AECO viser veksten i ekspedisjonscruisemarkedet på Svalbard.



Figur 20 (AECO, *Association of Arctic Expedition Cruise Operators*)

Tall fra AECO viser at Svalbard var besøkt av 66 cruise fartøy i alle størrelseskategorier i 2019. Ekspedisjonscruisesegmentet består av både skip som opererer med passasjerkapasitet fra 13 til 500 passasjerer, men også små fartøy med passasjerkapasitet til 12 eller færre. Ifølge tall fra AECO besto ekspedisjonscruiseflåten på Svalbard i segmentet 13–500 passasjerer av 26 skip i 2019. De fleste skipene i dette segmentet hadde en kapasitet på opp mot 200 passasjerer, mens noen få hadde kapasitet til mer enn 500 passasjerer. 40 fartøy med kapasitet til 12 passasjerer eller færre opererte i ekspedisjonscruisemarkedet på Svalbard i 2019. Totalt var det registrert 200 turer med ekspedisjonscruiseskip i segmentet 13–500 passasjerer på Svalbard i 2019, se figur under.



Figur 21 (AECO)

Svalbardsesongen for cruise strekker seg fra mai til slutten av august, men noen få cruiseoperatører opererer fra april til oktober. AECO anslår en økning fra 26 skip i 2019 til 35 skip i 2022 i segmentet 13–500 passasjerer på Svalbard.¹⁰

4.3.3 KONKLUSJON CRUISE

Oversjøisk cruise fart vil trolig gå tilbake, likevel kan det representere en del av verdiskapingen for aktørene. Samtidig er ekspedisjonscruise forventet å øke. For både oversjøiske cruise og ekspedisjonscruise vil det bli viktigere å måle lokal verdiskaping og fotavtrykk pr skip enn *antall* anløp i årene som kommer. Å utvikle metoder, verktøy og målesystemer som fanger opp både utslipp og lokal verdiskaping blir viktig for å kunne prioritere anløp med miljøansvarlig praksis og stille lokale krav til rederiene.

4.4 KAPASITET OG UTVIKLINGSPOTENSIAL

Den kommersielle overnattingskapasiteten i Longyearbyen var per 2021 på 488 rom og 1029 senger. Barentsburg og Pyramiden har til sammen 121 rom og 260 senger. På Svalbard er det fortsatt, per 2022, totalt 636 rom og 1345 senger.¹¹

4.4.1 UTVIKLINGEN I PERIODEN 2015-2022

Longyearbyen: 26 % flere rom – 20 % flere senger. Forskjellen ligger i oppgraderingen av Polarhotellet, Polarsenteret og Funken Lodge; flere rom men færre senger per rom.

¹⁰ NoU 2022 / AECO

¹¹ SSB/Visit Svalbard

- Svalbard, inkl russerne og utestasjoner: 32 % flere rom – 28 % flere senger.
- Ny kapasitet kom i årene 2016 – 2018; Svalbard Hotel Polfareren, Svalbard Hotel the Vault, utvidelsen av Polarhotellet.

Overnattingskapasiteten på Svalbard regnes i dag i stor grad som gitt. I Longyearbyen, der staten er grunneier og Longyearbyen lokalstyre (LL) planmyndighet, sitter det offentlige med kontroll over videre vekst i overnattingskapasiteten. Med unntak av pågående byggetrinn 2 på Svalbard Hotell the Vault, er det ikke påtenkt ytterligere kapasitetsutvikling i Longyearbyen. Det er heller ikke kjent at det er tenkt ytterligere kapasitetsutvikling i Barentsburg eller Pyramiden.

4.4.2 AIRBNB OG PRIVAT UMLEIE

Airbnb-overnatting utgjør en svært begrenset del av overnattingsmarkedet i Longyearbyen.

- Airbnb; utleieenheter per dato: 19 (16 hel bolig, 2 privat rom, 1 delt rom – av disse er 1 kommersiell aktør (Gjestehuset 102)).
Hel bolig: 1 over 5 rom, 4 med 3 rom, 6 med 2 rom, 5 med 1 rom; snitt 2,1 soverom per enhet.

Det er heller ikke ventet en økning i det private utleiemarkedet, i motsetning til hva man ser og venter seg på fastlandet. Noe av grunnen er økt offentlig eierskap av boliger og flere vilkår som forbyr korttidsutleie. Effekten av dette merkes allerede. Den dramatiske veksten innen airbnb-utleie som man har sett iblant annet Tromsø og Lofoten vil man derfor ikke regne med å se på Svalbard.

4.4.3 BELEGG

Kapasitetsutnyttelsen på overnatting gjennom året varierer. Beleggsprosenten som årsgjennomsnitt var i 2021 på 35,9%, sterkt preget av pandemien. I 2019 var beleggsprosenten på nesten det dobbelte; 64,13%. Siden 2017 er det særlig andelen ferie- og fritidsrelaterte overnattinger som har hatt betydelig vekst.

Grafen nedenfor illustrerer kapasitetsutnyttelsen (rom, ikke senger) gjennom årets måneder i 2019, siste «normalår» før pandemien. I månedene februar – august er kapasitetsutnyttelsen svært god, med over 80% belegg på rom. Potensialet ligger dermed i «nordlysvinteren», perioden fra oktober til februar. I denne perioden er det per i dag begrenset hvilke turer og opplevelser som er mulig å tilby utenfor byen. Svalbard har imidlertid et større potensial i kultur- og arrangementsturisme enn det aktørene har tatt ut så langt. Det ligger også muligheter i å levere flere og bedre bynære naturopplevelser og unike «city-breaks» i Longyearbyen.

4.4.4 SCENARIO FOR UTVIKLING

Ifølge statistikken for 2019 kalkuleres det totale antallet kommersielle gjestedøgn ved å multiplisere ankomne gjester med gjennomsnittlig oppholdstid. Om lag 80% av gjestene i dag oppgir å være på ferie/fritidsreise. De øvrige overnattingene er relatert til yrkesreiser og

disse gjestene anses som lite påvirkbare i en kommersiell sammenheng. Det er likevel et mål i masterplanen om å øke oppholdstiden for samtlige målgrupper, inkludert yrkesreisende. Alle skal oppfordres til å bli en dag lenger og delta på organiserte aktiviteter. Å forlenge oppholdstiden er likevel spesielt viktig for ferie/fritidssegmentet, og da særlig utenom høysesong. Denne ambisjonen må også eies av bedriftene selv.

Å lykkes med å forlenge oppholdstiden kan gi en positiv bærekrafteffekt og samtidig styrke lønnsomheten til bedriftene og verdiskapingen på reisemålet. Å finne en god og nyansert modell for å beregne lokal verdiskaping og bærekraft direkte knyttet til økt oppholdstid, er derfor en prioritert oppgave knyttet til masterplanens målsettinger.

4.5 BÆREKRAFTIG DESTINASJONSUTVIKLING

Denne masterplanen definerer bærekraft på følgende måte:

- *Et bærekraftig reiseliv er et reiseliv som strekker seg lengre enn til kortsiktige prioriteringer.*
- *Et bærekraftig reiseliv fokuserer ikke bare på fordelene for de reisende, men også reiselivets innvirkning for mennesker på stedene som besøkes, og for verdiene i natur, kultur og lokalsamfunn.*

Videre tar det utgangspunkt i Innovasjon Norge og NHO Reiselivs tre temaer og ti prinsipper for bærekraftig reiseliv:



Figur 22: Tre områder og ti prinsipper for bærekraftig virksomhet (Innovasjon Norge)



Figur 23: Prioriterte bærekraftsmål for Svalbard (Visit Svalbard as)

Kombinasjonen spektakulært landskap, rikt fugle- og dyreliv, endeløs villmark og sterke naturopplevelser assosieres ofte med omsorg for miljøet og omgivelsene. Turister som kommer til Svalbard møter dramatisk, vakker og urørt natur. Men de møter også utstyr lagret i friluft og en destinasjon uten gode kollektive transportløsninger, dominert av diesellaggregater og industriell virksomhet. Ikke all kultur, mat og opplevelser som selges oppfattes nødvendigvis som autentisk og med en tydelig lokal profil. Det jobbes godt med å styrke den lokale bærekraften, og dette engasjementet bør også oppfattes av gjestene. Økt interesse for miljøet stiller også strengere krav til bedriftene når det gjelder tilrettelegging og en ansvarlig markedsføring av et mer bærekraftig reiseliv. Verdiskapingen som skal skje innen reiselivet de nærmeste årene må skje på en bærekraftig måte, slik at miljøhensyn ivaretas og naturen og kulturen på Svalbard fortsatt kan brukes som et konkurransefortrinn, ikke bare ute i villmarka, men også i bosettingene.

Svalbardmiljøloven har som formål å opprettholde et tilnærmet uberørt miljø på Svalbard, både når det gjelder naturmiljøet og kulturminnene. Innenfor denne rammen gir loven rom for miljøforsvarlig bosetting, forskning og næringsutvikling. Ved manglende kunnskap om miljøvirkningene av nye tiltak skal myndighet utøves med sikte på å unngå mulige skadevirkninger på miljøet – det såkalte føre var-prinsippet. Imidlertid påpekes det også at lovverket ikke skal stenge for bosetting, forskning og næringsutvikling som anses som miljømessig forsvarlig.

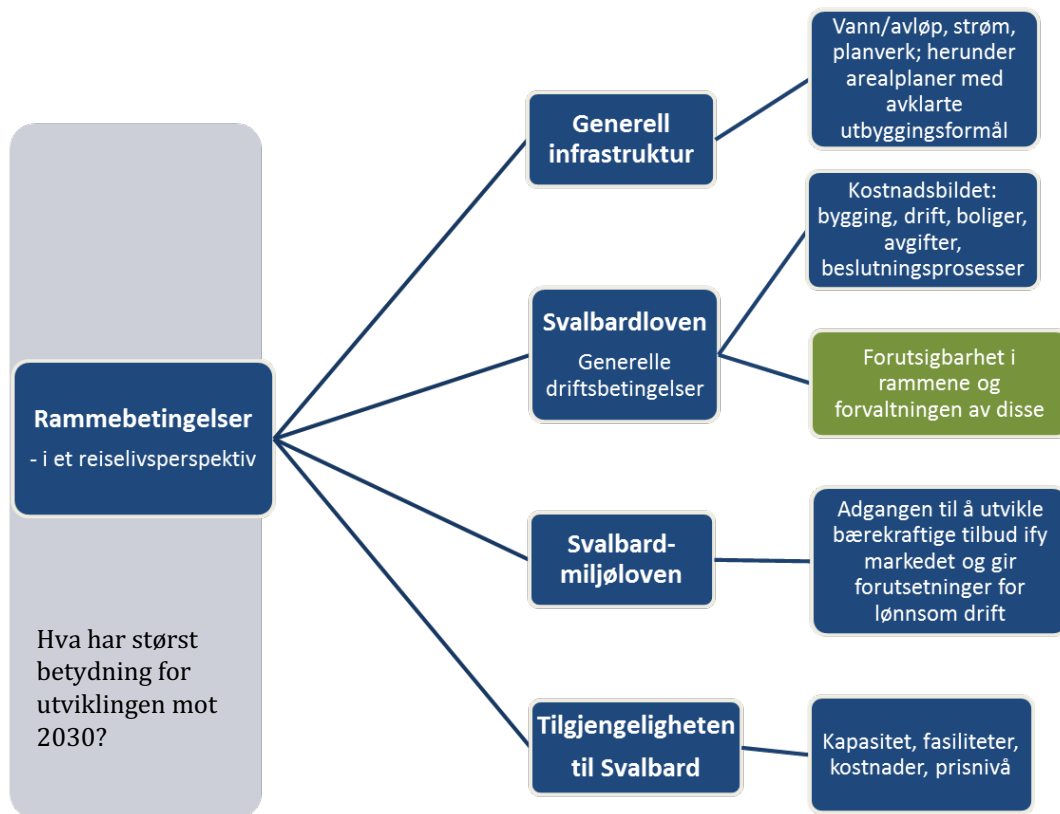
Turistforskriften for Svalbard blir fra 2023 erstattet av *Feltsikkerhetsforskriften for Svalbard*. Samtidig oppdateres hele miljøregelverket. Endringene skal bidra til å beskytte natur- og kulturmiljøet, samt sikre at sikkerhetsmessige hensyn ivaretas og at øvrig regelverk overholdes. Detaljene i den nye forskriften og endringene i miljøregelverket er i skrivende stund ikke kjent da de fortsatt er på høring. Det er imidlertid klart at det vil

medføre betydelige innstramminger i handlingsrommet dersom forslagene blir stående omtrent som foreslått av departementene og Miljødirektoratet, I så fall vil endringene i lovverket påvirke reiselivets vilkår for drift av turvirksomhet på Svalbard i betydelig grad. De mange lovene og forskriftene utgjør en stor mosaikk av føringer for reiselivet

Det vil være viktig at man får en god og felles forståelse av hvordan disse lovene skal tolkes og håndheves og hvordan de påvirker hverandre. Dette er et eget mål / tiltak i den reviderte masterplanen.

4.6 RAMMEVILLKÅR FOR UTVIKLINGEN

Figuren under viser hvordan rammebetingelsene danner forutsetningene for å kunne utvikle reiselivsnæringen på Svalbard. De grunnleggende rammebetingelsene har karakter av juridiske føringer som er definert av Svalbardloven og Svalbardmiljøloven, og som dermed også påvirker lokal samfunnsplanlegging og arealplanlegging. Disse skaper i sin tur rammebetingelser for reiselivet lokalt både med tanke på generell infrastruktur (kapasitet på vann, avløp, renovasjon og strømtilførsel) og arealer for plassering av nye reiselivsanlegg, fysiske installasjoner og servicefunksjoner for kommersielle aktiviteter. I tillegg danner *tilgjengeligheten* i seg selv klare rammebetingelser for næringsaktiviteten på øya. I masterplanarbeidet har disse rammebetingelsene vært drøftet for å avdekke potensielle hindre for å realisere visjon og mål i masterplanen. De har også blitt diskutert for å forstå hvilke rammevilkår som vil være avgjørende for den langsiktige utviklingen av Svalbard som reisemål. Dette er oppsummert i den grønne ruten i figuren.



Figur 24

Oversikt over rammebetingelsene for reiselivsvirksomheten på Svalbard. De samlede forutsetningene for videre utvikling av en lønnsom, helårig næringsvirksomhet er omfattende.

Alle de forhold som er tatt opp i masterplanarbeidet, er vist i boksene til høyre i figuren. Dette er oppsummert i følgende punkter som alle er vurdert opp mot målene og det strategiske grepet som ligger i planen:

- Sett opp mot dagens situasjon og allerede godkjente arealer for videre utvikling av kommersiell sengekapasitet, er det viktig at det også planlegges for tilstrekkelig kapasitet i den generelle infrastrukturen i Longyearbyen (vann, varme, avløp, søppel, vei, offentlige rom, etc.). Den tiltagende utfordringen med å skaffe boliger til ansatte må også adresseres, gitt at norske myndigheter (gjennom SNSK og Statsbygg) tar over en stadig større andel av byens boliger, samtidig som det ikke stilles arealer til disposisjon for bygging av privat boligmasse. Over tid vil dette føre til en boligkrise som spesielt vil ramme privat næringslivs mulighet for å opprettholde og videreutvikle virksomhet i Longyearbyen.
- Med den nære sammenhengen det er mellom kapasitet i tilgjengelighet, overnatting og aktivitets- og opplevelsestilbudet, er det viktig at fremtidig arealplanlegging tar opp i seg at en slik vekst også vil føre til et økt arealbehov for installasjoner og servicefunksjoner for slike aktiviteter (eksempelvis nye hundegårder, servicehytter, lagerplass etc).

- Økt turistbasert aktivitet gjennom hele året i Longyearbyen, betinger også plangrep i selve byplanleggingen og en videre utbygging og fortetting som ivaretar nærings, lokalsamfunnets og gjestenes behov. Disse behovene kan avledes av det sentrale strategiske grepet i masterplanen, nemlig å utvikle og etablere Longyearbyen som en egen opplevelsesarena. Dette kan gjelde soning av arealer, tilgjengelighet til sjøfront, siktlinjer, opparbeiding av offentlige rom (torg/gågate), gang- og sykkelveier, turstier med mer.
- Historien er ofte kort på Svalbard. Sentrale stillinger hos Sysselmasteren er basert på åremål og gjennomtrekket både i forvaltningen og i reiselivet er stort. Samtidig er reiselivets kommersielle operasjoner i stor grad basert på langsiktige avtaler med kunder og salgslødd. Med utgangspunkt i denne situasjonen har aktørene et sterkt behov for at den lokale håndteringen av lover og forskrifter er så forutsigbar, omforent og kunnskapsbasert som mulig, og at Sysselmasteren samvirker til en god balanse mellom nærings- og miljøhensyn. Dette handler om å redusere risikoen for næringsaktørene og om å gi mer forutsigbare rammer for langsiktig planlegging av egen næringsvirksomhet, herunder innarbeiding av tilbud i markedene. Det er derfor et klart ønske at det etableres beslutningsmodeller i den lokale forvaltningen som i større grad integrerer den innsikt og de kunnskaper som ligger i bransjen og i lokale beslutningsorganer, det vil si Longyearbyen lokalstyre.

4.7 DIFFERENSIERING, KVALITET OG PRISNIVÅ

Differensiering handler om å tilføre en vare eller en tjeneste merverdi ved at den skiller seg ut fra konkurrentene på en positiv måte. Differensiering oppstår med andre ord når en bedrifts tilbud oppfattes, i noen kjøpsituasjoner eller av noen kunder hele tiden, som bedre enn konkurrentenes tilbud.¹²

Dersom et reisemål ikke klarer å stå tydelig fram med sine kvalitative fordeler og særtrekk, og fornye seg kontinuerlig, ender det lett opp i en konkurransesituasjon der pris blir det eneste eller viktigste virkemiddelet. Det er ikke ønskelig for Svalbard sin del, og slik er situasjonen heller ikke i dag - selv om det tidvis i lavsesong har vært antydninger til prisdumping. Det meste av året, og særlig i høysesong, er prisnivået høyt på Svalbard. Dette er en ønsket politikk reiselivet har lyktes med så langt og som man også ønsker å videreføre.

Skal reisemålet opprettholde et bærekraftig prisnivå over tid, blir det imidlertid viktig å sikre kvaliteten på alle leveranser, samt differensiere Svalbard fra konkurrerende reisemål som Canada, Alaska, Nord-Finland, Nord-Sverige, Island og Grønland¹³, og for den saks skyld også andre reisemål i Norge og særlig Nord Norge. Dette behandles videre under masterplanens strategi- og tiltaksdel.

¹² Sharp og Dawes (2001:743)

¹³ Se eksempelvis strategien til Grønland på www.visitgreeland.com

Differensieringsarbeidet vil framover handle om reisemålets kommunikasjon, men differensieringen må også reflekteres i leveransene og i distribusjonen. Å differensiere Svalbards opplevelser og leveranser overfor ulike segmenter, vil i praksis innebære en *spesialisering* av eksisterende opplevelsestilbud og utvikling av nye tjenester som flyplasstransport og servering. Men først og fremst vil det handle om *konseptualisering* av det totale tilbudet og dermed også nye måter å pakke og kommunisere reisemålet. Videre vil det fortsatt være viktig å jobbe for at de ulike tilbudene på Svalbard utfyller hverandre både opplevelsesmessig og profilmessig, at tilbudet er godt gjennom hele året og at de enkelte aktørene ikke kannibaliserer for mye på hverandre.

4.8 SAMHANDLINGSKULTUR OG LOKAL VERDISKAPING

Skal man sikre en bedre totalleveranse gjennom hele året, ikke minst til de målgruppene man ønsker å satse mer på, må reisemålets private og offentlige aktører jobbe i nært samarbeid og være innstilt på å dele kunnskap og ressurser i langt større grad enn det som gjøres i dag. Det må også etableres forutsigbare og trygge rammer for samarbeidet, og hver enkelt aktør må vise vilje til å prioritere hva som er bra for reisemålet på sikt, og ikke bare fokusere på kortsiktige interesser for egen bedrift eller organisasjon.

Skal man oppnå en høyere lokal verdiskaping og sikre kontroll over utviklingen og opplevelsesressursene på Svalbard, må man dessuten ta på alvor behovet for en fremtidsrettet og strategisk produkt-/opplevelsesutvikling. Vilje til å utvikle produkter som utfyller hverandre, som treffer nye målgrupper og bidrar til høyere lokal verdiskaping, vilje til å selge hverandre og vilje til å dele systemer og kunnskap om bl.a. kvalitet, bærekraft og sikker og miljøforsvarlig ferdsel blir avgjørende for en god utvikling. Behovet for et bedre *og mer forpliktende* samspill internt på reisemålet har da også vært et tydelig budskap fra aktørene selv i løpet av prosessen, både for å styrke lønnsomheten og for å sikre en effektiv utvikling. En god samhandling mellom forvaltningen og de kommersielle aktørene, mellom de ulike næringsmiljøene og mellom og de kommersielle aktørene, blir dermed helt nødvendig.

Målet med tiltaksområdet er å skape en bedre utviklingskultur i Longyearbyen, der aktørene inngår forpliktende samarbeid for å realisere en samhandling som over tid kan bidra til større lokal kontroll over utviklingen og styrket bærekraft i lokalsamfunnet.

For å sikre Svalbards videre utvikling og konkurranseposisjon som reisemål, er det nødvendig å etablere en sterk, lokal utviklingskultur. Det er folk som skaper steder, ikke bare gjennom sitt antall og sine økonomiske ressurser, men også ved sine holdninger og handlinger. Det er altså først og fremst det *adferdsmønsteret og verdiene* som preger menneskene som bor og arbeider på et sted, som definerer utviklingskulturen. En god utviklingskultur på Svalbard vil blant annet måtte handle om:

- Å skape gode team og et godt fokusert samhold om definerte utviklingsoppgaver
- Å være mulighetsorientert og offensiv, ta vare på de anledningene som byr seg

- Å sørge for kunnskapsdeling og tillitsbygging på tvers av virksomheter, fag og sektorgrenser
- Å legge mer vekt på tilpasning og fleksibilitet, enn på regler og kontroll
- Å gi ildsjelene og de lokale entreprenørene handlingsrom¹⁴

Skal Svalbard etablere en bedre samarbeidskultur og en sterkere destinasjonsledelse enn i dag, og samtidig finne sin optimale plass i en nasjonal organisering, er det nødvendig å etablere gjensidige, langsiktige forpliktelser mellom aktørene med utgangspunkt i det felles ambisjonsnivået som er definert i masterplanens strategidel. Det er også nødvendig at så mange aktører som mulig tar aktivt del i utviklingsarbeidet for reisemålet, eksempelvis lavsesongsatsningen.

Siden den opprinnelige masterplanen ble utviklet, har mye skjedd innenfor destinasjonsutvikling og destinasjonsledelse. Dette er beskrevet i kapittel 1 og er også tatt inn i målbildet.

4.9 LONGYEARBYENS Plass I DEN REVIDERTE MASTERPLANEN

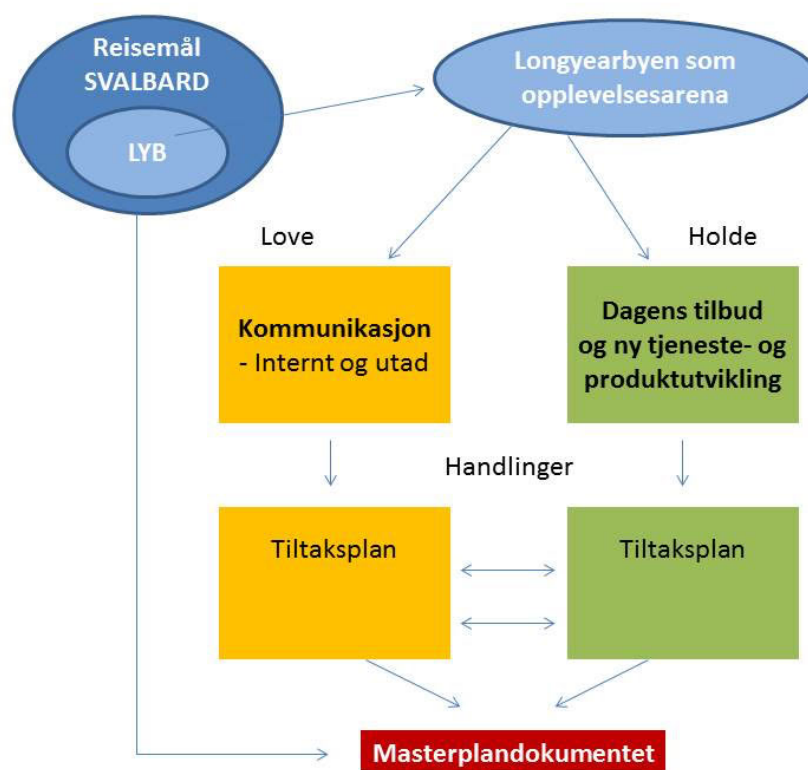
Det overordnede strategiske grepet for å nå målene om sesongutvikling, vekst i lokal verdiskaping og tilrettelegging for bærekraftig utvikling, er å fortsatt kanalisere store deler av Svalbardopplevelsen til Longyearbyen og nærområdene rundt. Kjerneområdet i Solvinteren og Polarsommeren strekker seg i all hovedsak fra Van Mijenfjorden i sør til Isfjorden i nord. Under Nordlysvinteren er dette området i praksis betydelig mindre. Dette definerte området på Sentral-Spitsbergen omtales gjerne som «forvaltningsområde 10», hvor den landbaserte turismeproduksjonen i all hovedsak skjer. Området har de senere år vært under press, som følge av utvidelse av nasjonalparker og midlertidige ferdselsrestriksjoner. Og den tidligere omtalte revideringen av miljøregelverket legger ytterligere press på handlingsrommet gjennom at områdene for organisert turistferdsel stadig snevres inn.

Brukerundersøkelsene som er gjort i dette arbeidet viser at svært mye av reiselivets kommunikasjon dreier seg om å presentere *Svalbard* som en arena for naturopplevelser, mens *Longyearbyen* fortsatt framstår som litt «uforklart». I virkeligheten er Longyearbyen en viktig komponent i nesten alle turistenes møte med øygruppa. Med dette utgangspunktet er det laget en utviklingsmodell for å tenke både konseptuelt rundt sesonger og definere Longyearbyens rolle gjennom året. Dette arbeidet vil fortsette fram mot 2030.

Figur 17 viser hvordan denne sammenhengen blir i selve masterplanarbeidet. Det handler både om Longyearbyens plass i Svalbardopplevelsen, men også om at når byen introduseres som en egen opplevelsesarena, må man også holde hva man lover. Dette får igjen betydning for prioriteringene i tiltaksdelen for Masterplanen.

¹⁴ Telemarksforskning (2013)

SAMMENHENGENE I UTVIKLINGEN AV LONGYEARBYEN SOM OPPLEVELSESARENA



Figur 25 (fra Masterplan 2015)

4.10 POTENSIAL OPPSUMMERT

Den opprinnelige masterplanen fra 2015 avdekket at Svalbard fortsatt har et betydelig utviklingspotensial som reisemål, både innen en videre satsning på de etablerte ferie- og fritidsmarkedene, da kanskje særlig innenfor i utenlandsmarkedene som har en noe lavere kompetanse på villmarksopplevelser. Men også innen nasjonale nisjemarkeder er det et betydelige muligheter basert på temabaserte opplevelser og arrangement gjennom hele året.

Arbeidet med revisjonen viser at man nådde det overordnede målet med å doble antall årsverk. Så kom pandemien og en rekke forhold som har endret konkurransefaktorer og krav, herunder det pågående arbeidet med feltsikkerhetsforskrift og revidering av miljøregelverket. Det anses likevel at det fortsatt er et potensial for utvikling, men at den først og fremst må komme gjennom økt verdiskaping pr hode, ikke gjennom økt kapasitet

eller flere gjester på reisemålet. Når det er sagt, er kapasiteten ikke fylt opp igjen etter pandemien og flere perioder av året har fortsatt rom for flere gjester. En satsing på å utvikle og fylle mørketida står dermed helt sentralt i mål- og tiltaksdelen av den reviderte masterplanen.

Svalbard anses å ha potensial til å utvikle seg til et reisemål med en sterkere internasjonal posisjon og høyere lokal verdiskaping gjennom hele året. Merkevarer Svalbard er internasjonalt kjent, og stedet har en god posisjon i det arktisk orienterte reiselivsmarkedet. Markedspotensialet bekreftes også av Innovasjon Norges strategi for profilering og merkevarebygging av Norge som reisemål internasjonalt. Her fokuseres det på opplevelser i ren og vakker natur og møter med lokal kultur og levemåte. Svalbards unike beliggenhet, overveldende natur og rike kulturhistorie bidrar sterkt til attraksjonskraften. Dette er likevel ikke nok for å lykkes. Strengere regelverk og mer ustabile rammevilkår truer utviklingen. Samtidig krever nye tider omstilling for å sikre konkurransekraften, ikke minst gjelder dette kompetanse og løsninger på bærekraft og digitalisering.

For å lykkes med en videre utvikling må Svalbard levere attraktive opplevelser av høy kvalitet gjennom hele året i en infrastruktur og i et moderne produksjonsapparat som håndterer et bærekraftig nivå av ønskede tilreisende, en god besøksforvaltning og en opplevelsesproduksjon som gir høy lokal verdiskaping.

Problemene og hindrene som ble presentert i forrige avsnitt, kan bli til muligheter og styrker dersom man løser utfordringene. Dermed sier de også noe om potensialet. Å øke mulighetsrommet for reiselivet på Svalbard, vil i stor grad handle om å lykkes med følgende punkter:

- Tiltrekke seg flere *riktige* gjester fra etablerte og nye markeder i dagens lavsesong og håndtere gjestestrømmene på en optimal måte.
- Øke verdiskapingen gjennom salg av flere tjenester og opplevelser til riktige priser
- Øke gjestenes betalingsvilje gjennom mer attraktive og kundetilpassede opplevelsestilbud og flere tjenester av høy kvalitet.
- Øke oppholdstiden for alle gjester.
- Øke overskuddet i bedriftene for reinvestering.
- Tilrettelegge for at gjestene formidler sine Svalbardminner i tråd med de verdier og prioriteringer reisemålet har.
- Sikre mer effektiv og smartere produksjon og systemer lokalt for å senke produksjonskostnadene og styrke kundeopplevelsen.
- Sikre kompetent og stabil arbeidskraft over tid gjennom gode boforhold og attraktive arbeidsplasser.
- Sikre stabile og forutsigbare rammebetingelser, herunder en bedre og mer tillitsbasert samhandling med lokal og nasjonal forvaltning / myndighet.

- Evne å videreutvikle lokalt samarbeid og samhandling innen reiselivet, og mellom reiselivet og andre næringer / virksomhetsområder.

5.0 STRATEGI

5.1 VISJON

Svalbard skal være det ledende høyarktiske reisemålet og bli en inspirasjonskilde til bærekraftig reisemålsutvikling og destinasjonsledelse.

5.2 PRINSIPPER

1. Bærekraftig utvikling som mål

Det organiserte reiselivet på Svalbard skal alltid fremme sikkerhet, varsomhet og bevaring av de lokale natur- og kulturressursene. Bærekraftig utvikling innebærer også at reiselivsutviklingen på reisemålet skal være i tråd med Innovasjon Norges 10 prinsipper for bærekraftig reiseliv og FNs 17 bærekraftsmål, i denne sammenheng særlig de målene som er prioritert av Visit Svalbard. Innsikt, monitorering og måling av utviklingen skal prioriteres sammen med årlige tiltaksplaner for bærekraft.

2. Masterplanen som kart

Masterplanen skal legges til grunn for felles strategisk innsats og en enhetlig kommunikasjon av reisemålet. Beslutningsgrunnlaget for handlingsplaner og andre reisemålsrelaterte tiltak skal være forankret og basert på tverrfaglig kunnskap, perspektivmangfold og en etterprøvbar faglighet.

3. Destinasjonsledelse som kompass

Utøvelse av destinasjonsledelse er *et felles ansvar* mellom sentrale aktører i lokalsamfunnet, som reiselivsbedrifter, destinasjonsselskap, annet næringsliv, Longyearbyen lokalstyre, øvrige offentlige etater, frivillige organisasjoner, innbyggere og andre berørte eller relevante parter. Etableringen, organiseringen og driften av en destinasjonsledelse skal skje i skjæringspunktet mellom disse aktørene, og med Visit Svalbard og Longyearbyen lokalstyre som sentrale pådrivere.

5.3 OVERORDNET MÅL

Svalbard skal oppnå en optimal balanse på reisemålet gjennom å sikre «rette volumer av rette gjester på rett sted til rett tid» (4R). Reisemålet skal prioritere de markedene og segmentene som til enhver tid bidrar med høyest lokal verdiskaping og minst fotavtrykk (high yield, low impact).

Strategiene og delmålene uttrykker hvordan man skal oppnå det overordnede målet.

5.4 MÅL OG STRATEGIER

5.4.1 INNSATSOMRÅDE 1: NÆRINGSPOLITIKK OG RAMMEVILKÅR

MÅL

1. *Det organiserte reiselivet på Svalbard, representert gjennom Svalbard Reiselivsråd og Visit Svalbard, skal være en foretrukken og forutsigbar innsiktsleverandør, medspiller og konstruktiv utfordrer for lokale og nasjonale myndigheter og forvaltningsapparat.*
2. *Nasjonale og lokale virkemidler og rammevilkår i Svalbardpolitikken som påvirker reiselivet skal kunne forstås, anerkjennes og etterleves av alle aktører på Svalbard, både destinasjonsselskapet og bedriftene.*
3. *Rammevilkårene for en bærekraftig utvikling av den lokale reiselivsnæringa skal være styrket og oppfattes som forutsigbare av aktørene.*
4. *Som næring skal vi lære av kriser og være forberedt på framtidige utfordringer.*

STRATEGI

- a) *Reiselivet på Svalbard (videre referert til som vi) skal systematisere og styrke kontakten med myndighetene. Det betyr at:*
 - Vi skal være aktive i næringspolitikken både lokalt og nasjonalt, bli gode på dialog, og sørge for demokratisk påvirkning både før og under relevante hørings-, plan og andre myndighetsprosesser.
 - Vi skal styrke den næringspolitiske innsatsen for å oppnå en mer åpen dialog og en bedre informasjonsflyt. Det skal vi klare gjennom å etablere velfungerende kontaktpunkter med myndighetene både sentralt og lokalt og sikre møteplasser og partnerskap med bred involvering og koordinering av ressurser.
 - Vi skal ha forvaltningsinnsikt, samtidig som vi skal bidra med reiselivskunnskap og lokal kompetanse for å styrke forvaltninga og politikkenes beslutningsgrunnlag.
 - Vi skal jobbe i samspill med øvrige næringer og relevante kunnskapsmiljøer for å oppnå bedre og mer forutsigbare rammevilkår.
 - Vi skal legge føringer og stille krav der det er naturlig og mulig, men samtidig alltid lete etter konstruktive og kunnskapsbaserte løsninger sammen med forvaltningsmiljøene og bidra til gode og resultatorienterte relasjoner.
 - Svalbard Reiselivsråd skal øke sin næringspolitiske kompetanse og øremerke ressurser til oppgaver knyttet til myndighetskontakt.
 - Visit Svalbard skal ha en årlig handlingsplan for myndighetsarbeidet.
- b) *Reiselivet på Svalbard skal bidra til å styrke den generelle Svalbard-interessen og Svalbard-kunnskapen.*

Vi skal kontinuerlig fremme interessen for og kunnskapen om Svalbard i relevante fora og miljøer lokalt og sentralt. Vi skal sette Svalbard på agendaen overfor sentrale myndigheter og forvaltningsmiljøer. Innsatsen skal bidra til å styrke dialogen, øke Svalbard-kompetansen og styrke interessen for Svalbard og mulighetene som ligger i reiselivet.

c) Reiselivet på Svalbard skal ha en nødvendig beredskap

Det skal utarbeides en risiko- og sårbarhetsanalyse for Longyearbyen som også inkluderer resemålets behov. Lærdom, innsikt og analyser skal aktivt brukes i videreutvikling av lokalsamfunn og resemål for å bygge sikkerhet, motstandsdyktighet og beredskap for potensielle kriser.

5.4.2 INNSATSOMRÅDE 2: BÆREKRAFTIG UTVIKLING OG VERDISKAPING

MARKEDSORIENTERTE MÅL

- 1. Det landbaserte reiselivet på Svalbard skal fylle dagens romkapasitet i alle sesonger, samtidig som de øker den lokale verdiskapinga per gjest. En videreutvikling av lavsesongen oktober-januar skal prioriteres framfor høysesongene, og volum innenfor eksisterende kapasitet skal utnyttes.*
- 2. Longyearbyen skal etablere en besøksforvaltning som bidrar til en balansert kommersiell bruk av resemålet gjennom året og en bærekraftig utvikling over tid. Det skal utvikles verktøy og målesystemer som løfter dagens presisjonsnivå og styringsevne betydelig.*
- 3. Cruiserelatert virksomhet skal underlegges de samme bærekraftkriteriene og prinsippene som den landbaserte turismen. Høy lokal verdiskaping og lavt karbonutslipp skal være førende for hvilke skip resemålet prioriterer. Det skal skilles mellom konvensjonelle cruise og ekspedisjonscruise i måling av verdiskaping, utslipp og bærekraft.*
- 4. Reiselivet på Svalbard skal følge med i utviklingen og til enhver tid kunne omstille og videreutvikle Svalbards reiselivstilbud og virksomhet i tråd med morgendagens krav og behov. Dette gjelder ikke minst den digitale utviklingen som får følge for kommunikasjon, booking, opplevelsesformidling og annet.*

SAMFUNNSORIENTERTE MÅL

- 5. Reiselivet på Svalbard skal bidra til trygge, helårlege arbeidsplasser og skape bolyst i et attraktivt lokalsamfunn, samtidig som reiselivets negative fotavtrykk i lokalsamfunnet skal minimeres. Reiselivet skal også bidra aktivt til å redusere utslippene på reiser til og fra Svalbard. (ref Nasjonal Reiselivsstrategi).*
- 6. Reiselivet på Svalbard skal oppleves som en viktig og verdsatt bidragsyter til lokalsamfunnet og være en aktiv og attraktiv samarbeidspartner for andre næringer.*

Reiselivsnæringa skal videre være – og oppfattes som – en naturlig del av løsninga for å realisere FNs bærekraftsmål og miljømålene på Svalbard.

7. *Reiselivet skal bidra aktivt til at Longyearbyen blir et utstillingsvindu for et grønt skifte gjennom bl.a lokal satsing på innovasjon, smarte og energieffektive løsninger.*

MARKEDSORIENTERT STRATEGI

Reiselivet på Svalbard skal:

- a) styrke sin evne til kontinuerlig omstilling og digital utvikling i tråd med morgendagens krav og behov.
- b) bli bedre på gjestetilfredshet, samt øke kundetilpasningen og differensieringen av de lokale tilbudene. Vi skal også bli gode på konseptualisering som kan bidra til å øke opplevelsessalg, betalingsvilje, oppholdstid og sesongutvikling.
- c) Utrede mulighetene i en felles overnattingsbooking etter mal fra Visit Svalbards aktivitetsbooking. Herunder se på om en slik ordning kan bidra til lokal fellesgodefinansiering (flytte kostnader fra OTA-plattformer til lokale løsninger).
- d) delta i nasjonale og internasjonale nettverk og fagfora som gir oss kunnskap, inspirasjon, kontakter og synlighet.

SAMFUNNSORIENTERT STRATEGI

- e) Bærekraft og grønne løsninger skal være en gjennomgående rettesnor i forretningsmodeller, samfunnsarbeidet, markedsarbeidet, vertskapsarbeidet og alt annet reiselivsaktører på Svalbard gjør. Reiselivsnæringa skal jobbe kontinuerlig med forbedringer og la bærekraftmålene gjennomsyre alt vi gjør. Reiselivsaktørene på Svalbard skal bli særlig gode på å optimalisere de ressursene de til enhver tid har (ressursoptimalisering).
- f) Longyearbyen skal være merket som «bærekraftig reisemål» og til enhver tid jobbe for å forbedre tilstanden. Vi skal jobbe for å merke Longyearbyen og måle videre utvikling hvert tredje år ihht standarden for merket bærekraftig reisemål. Svalbard skal også bærekraftmerkes som cruisedestinasjon.
- g) Bærekraft skal inkluderes i en helhetlig handlingsplan som omfatter alle innsatsområdene reiselivet på Svalbard skal levere på. Visit Svalbard skal sørge for at reisemålet også har årlige handlingsplaner for de viktigste oppgavene, samt nødvendig kompetanse og finansiering for å klare løftet inn i framtida.
- h) Reiselivet på Svalbard skal utarbeide en lokalt tilpasset Svalbardstandard for bærekraft som skal baseres på et utvalg av FNs bærekraftsmål, Nasjonal reiselivsstrategi og merkeordningen for bærekraftig reisemål. Svalbardstandarden skal utvikles i samarbeid med medlemsbedriftene og definere reisemålets lokale tilpasninger og prioriteringer av de overordnede bærekraftmålene.

- i) Reiselivet på Svalbard skal bidra aktivt til en god mix mellom offentlig og privat næringsvirksomhet og til målet om å gjøre Longyearbyen til et mer bærekraftig lokalsamfunn. Det skal føres dialog med alle næringer lokalt og det skal bygges relasjoner på tvers av sektorer og bransjer.
- j) Reiselivet skal trygge de sosiale verdiene for sine ansatte i hver enkelt reiselivsbedrift.
- k) Reiselivet skal involvere og engasjere innbyggerne i den lokale reiselivsvirksomheten, lytte til og styrke dialogen med innbyggerne på alle områder.
- l) Destinasjonsledelsen på Svalbard skal implementere egnede verktøy og systemer for besøksforvaltning slik at alle kan jobbe mer effektivt og kunnskapsbasert for å sikre den gode balansen på reisemålet. En klimakalkulator vil være en viktig ressurs og et relevant verktøy i forbindelse med reisemåls- og lokalsamfunnsutviklinga, både for å kunne prioritere riktige gjester og type virksomhet og for å måle og overvåke utviklingen.

5.4.3 INNSATSOMRÅDE 3: DESTINASJONSLEDELSE OG KOMMUNIKASJON

MÅL

DESTINASJONSLEDELSE

1. *Det skal etableres en framtidsrettet og mer helhetlig destinasjonsledelse på reisemålet.*

Målet for en slik modell er å sikre et bredere og mer forpliktende samspill og en bedre dialog mellom alle lokale interessenter, både offentlige og private. Visit Svalbard skal være en sentral aktør i en helhetlig destinasjonsledelse og jobbe tett med Longyearbyen lokalstyre for å utvikle et bærekraftig reisemål. De skal ta en aktiv rolle i lokalsamfunnsutvikling og planarbeid, og sørge for at Masterplan og lokalsamfunnsplanen legges til grunn for destinasjonsarbeidet.
2. *Reisemålet skal styrke fellesgodefinansieringen for å sikre en bærekraftig utvikling og en stabil finansiering av fellesoppgavene.*
3. *Svalbard skal ha et stabilt, kompetent og solid finansiert destinasjonsselskap med en organisasjons- og forretningsmodell som er rigga for framtidens utfordringer og muligheter.*

KOMMUNIKASJON

4. *All kommunikasjon skal være i tråd med reisemålets bærekraftsmål og masterplanens prinsipper og verdier, både samlet og fra hver enkelt bedrift.*
5. *Markedskommunikasjonen skal være ansvarlig, og skal bidra til å fremme reisemålets bærekraftsmål, verdier og prinsipper.*

6. *Kommunikasjonen mot de besøkende skal bidra til økt kunnskap om bærekraftig reiseliv og en bærekraftig holdning og adferd på reisemålet.*
7. *Visit Svalbard skal skape begeistring og synliggjøre Svalbard som destinasjon gjennom en ansvarlig markedskommunikasjon på relevante flater. Kommunikasjonen skal forsterke visjonen og posisjonen om å være det ledende høyarktiske reisemålet og et helårs reisemål. Videre skal kommunikasjonen oppfordre til å bli minimum en dag lenger. Markedsarbeidet skal sikre at man i størst mulig grad når «rette gjester» med tydelig og inspirerende innhold som gjenspeiler det virkelige Svalbard og Longyearbyen og forbereder gjestene på å møte og oppleve reisemålet og våre verdier.*

STRATEGI

DESTINASJONSLEDELSE

- a) Det skal utvikles og etableres en modell for en helhetlig destinasjonsledelse på reisemålet der alle lokale interessenter inviteres til aktiv deltakelse og engasjement.
- b) Det skal utformes en egen forretningsstrategi og kommunikasjonsstrategi for selskapet Visit Svalbard som fanger opp framtidens roller, oppgaver og muligheter, og ser på behovet for justering av forretningsmodell.
- c) Medlemmene i Svalbard Reiselivsråd skal involveres i arbeidsgrupper og andre arenaer for å diskutere utfordringer og løsninger til nytte for alle, og som samtidig bygger en god lagånd og fellesskapsforståelse.
- d) Reiselivet på Svalbard skal samarbeide med relevante forsknings- og utviklingsmiljøer for å heve kompetansen, styrke kunnskapstilfanget og utvikle bedre systemer og innsikt.

KOMMUNIKASJON

- e) Reiselivet på Svalbard skal vise verden at vi er engasjert og forplikter oss til å utvikle et bærekraftig reisemål. Det skal vi gjøre gjennom å fortelle om bærekraftarbeidet vårt og ved å formidle kunnskap om klima og bærekraft i Arktis til våre gjester og resten av verden. Åpenhet og transparens skal være førende for bærekraftkommunikasjonen.
- f) Reiselivet på Svalbard skal definere hva *ansvarlig markedsføring* betyr i praksis for Svalbard og bli enige om en felles rettesnor for ansvarlig markedsføring av reisemålet, herunder respekt for dyreliv og kulturminner. Visit Svalbard skal utvikle kompetanse og sikre opplæring i ansvarlig markedsføring for bedriftene.
- g) Å tiltrekke oss de rette gjestene og legge til rette for at de deler sine historier og inntrykk fra Svalbard på en måte som er i tråd med reisemålets verdier, skal være en bunnplanke også i kommunikasjonsarbeidet.

- h) Reiselivsaktørene på Svalbard skal sikre og dele innsikt om markedet og markedsutviklingen seg imellom så langt det lar seg gjøre innenfor konkurranselovens rammer.
- i) Visit Svalbard skal jobbe med å utvikle felles kommunikasjons- og opplevelseskonsepter på reisemålnivå som bidrar til å fremme lavsesongen og øke den lokale verdiskapinga gjennom mer effektiv kommunikasjon og mer kundetilpassede leveranser.

5.5 MÅLING AV UTVIKLINGEN

Visit Svalbard trenger flere verktøy for å måle utviklingen på en ønskelig måte. Dette arbeides det med kontinuerlig, og bedre måleverktøy er også et mål i masterplanen. Masterplanens målformuleringer er i all hovedsak kvalitative og kan derfor ikke overvåkes kun gjennom statistikk og kvantitative metoder. En mer helhetlig vurdering av utviklingen vil derfor alltid være nødvendig.

Svalbard har allerede en rekke måleverktøy i bruk. Disse er:

- Gjestetilfredshet målt gjennom undersøkelse hvert 3. år.
- Innbyggertilfredshet målt gjennom en undersøkelse hvert 3. år.
- Medlemsbedrifters tilfredshet med Visit Svalbard; årlig undersøkelse.
- Gjennomsnittlig oppholdstid for gjester, målt gjennom hhv statistikk og gjesteundersøkelsen.
- Beleggsprosent på rom/seng rapporteres månedlig gjennom statistikk fra SSB og direkte fra hotellene.
- Myndighetskontakt
- Rammevilkår: rapporteres gjennom Visit Svalbard
- Lokal verdiskaping
- Ringvirkninger av reiselivet rapporteres gjennom SSB, Longyearbyen lokalstyre og Visit Svalbard Økonomisk verdiskapning i reiselivsbedriftene
- Økonomisk verdiskapning konvensjonelle cruise
- Økonomisk verdiskapning ekspedisjonscruise
- Bedriftskartlegging, økning i antall aktører etc rapporteres gjennom Longyearbyen lokalstyre, Sysselmasteren og Visit Svalbard.
- Mediaoppmerksomhet rapporteres gjennom Visit Svalbard.
- Merkevarekjennskap undersøkes gjennom egne undersøkelser fra Visit Svalbard.

Under merkeordningen for «Bærekraftig reisemål» jobbes det med følgende måleverktøy:

- Andel inngrepsfri natur på reisemålet ved siste tilgjengelige måling (INON, Norges miljømål 1.1) (C2-1.3)

- CO2-utslipp fra gjesters transport til og fra reisemålet ved siste tilgjengelige måling (C3-1.3)
- Risikoanalyse for gjester på reisemålet med tiltaksplan for å minimere identifisert risiko er utarbeidet og relevante tiltak er kommunisert til reiselivsbedrifter og til gjester (D8-2.1)
- Oversikt over gjestefordeling pr marked og deres estimerte forbruk på reisemålet (10-1.2)
- Gjennomsnittlig EPI-score på samtlige cruiseanløp forrige kalenderår (K-C3.2)
- Verdiskapning cruiseanløp (KE-1.1)

Måling foretas også gjennom innsamling av markedsdata:

- Visitsvalbard.com; sidevisninger, brukerantall, kanalflyt/adferds-flyt, trafikk per nasjonalitet på nettsidene, alderssegmentering, brukeratferd på landingssider, konverteringer (måloppnåelse av forhåndsprogrammerte måleparametere)
- Sosiale media; Likerklikk, link-klikk til nettsiden, delinger, publikumsstatistikk blant følgere av Visit Svalbard sine kontoer, demografi, døgnaktivitet
- Kampanjer: Annonseprestasjon (visninger, klikk, konverteringer, segmentinformasjon om brukere som har interagert på noe vis med annonser, adferds-sporing (måling av interaksjoner med forskjellige typer innhold)
Søkeordsprestasjon, søkeordshyppighet/-relevans

Samlet sett vil man med dette kunne overvåke utviklingen og vurdere måloppnåelsen i masterplanen. Det vil imidlertid jobbes kontinuerlig med å sikre en bedre og mer nyansert monitorering av både målresultater og tiltaksresultater. Visit Svalbard er hovedansvarlig for denne monitoreringen, men vil være avhengig av bedriftenes velvilje til å dele statistikk og resultater som ikke framkommer i offentlige analyser.

6.0 FINANSIERING, EIERSKAP OG DRIFT AV VIDERE REALISERING

6.1 ROLLER OG ANSVAR

Det er naturlig og ønskelig at destinasjonsselskapet Visit Svalbard AS skal ivareta de sentrale fellesoppgavene og ha et koordinerende ansvar for arbeidet med masterplanen på reisemålet. I en situasjon hvor man nå ser på alternativ organisering av reiselivs-Norge, er det, uansett hvilken løsning man ender opp med, særdeles viktig at Svalbard sikrer ivaretagelse av sin destinasjonsledelse over tid, både finansielt og kompetansemessig.

Det er også avgjørende at Longyearbyen lokalstyre tar sin rolle som næringspolitisk tilrettelegger og areal- og infrastrukturforvalter. Disse rollene gir lokalstyret i praksis både ansvar og myndighet på flere definerte områder.

6.2 ORGANISERING OG GJENNOMFØRING

Fase 3 – Fra ord til handling - vil organiseres som forrige fase 3, etter PLP-metoden, med prosjektansvarlig, prosjektleder og styringsgruppe.

- | | |
|----------------------------------|--|
| • Visit Svalbard | Prosjektansvarlig (PA) og Prosjektledelse (PL) |
| • Styret i Svalbard Reiselivsråd | Styringsgruppe (SG) |
| • Utvalgte aktører | Arbeidsutvalg (AU) og arbeidsgrupper (AG). |
| • Faglig prosessveileder | Innleid (frivillig etter revisjon) |

Større tiltak vil eventuelt få en egen PA og en egen styringsgruppe. Arbeidet vil gå kontinuerlig så lenge behov og finansiering strekker til, fram mot 2030.

Den endelige ressursbruken vil avhenge av finansiering og hvem som går inn i arbeidsgruppene og gjør en jobb for å realisere de ulike tiltakene. Dette avklares underveis.

Prosjektledelsen skal ligge i Visit Svalbard AS slik at man bygger kraft inn i gjennomføringsevne og kompetanse, og sikrer lokalkunnskap og langsiktighet. Dette må skje gjennom at man sikrer prosjektlederressurser og administrativ kapasitet. Dette kan både skje gjennom ansettelser i selskapet og eller gjennom samarbeidsløsninger med andre kompetansemiljøer på reisemålet der dette er hensiktsmessig. Pr i dag er Visit Svalbard godt rigget kompetansemessig for å videreføre arbeidet med å realisere strategien. Finansieringen av arbeidet vil bli en løpende prosess.

6.3 POLITISK BEHANDLING

Både Longyearbyen lokalstyre, Næringsdepartementet, Justisdepartementet, Miljøverndepartementet og Sysselmesteren er i praksis planmyndigheter for Svalbard og legger rammer for reisemålsutviklingen gjennom planer for samfunnsutvikling og arealbruk, samt bruk av juridiske og økonomiske virkemidler. Vellykket reisemålsutvikling krever

derfor en god samordning av de ulike tiltakene og rammebetingelsene fra utøvende myndigheter. Planlegging etter plan- og bygningsloven skiller seg fra reiselivsaktørens arbeid med reisemålsutvikling på flere områder. De viktigste er kravene til medvirkning/offentlighet og at planene vedtas av politiske organer. På Svalbard er Longyearbyen lokalstyre den fremste planmyndigheten. Kommunal arealplanlegging er prosesser med lovbestemte krav til samråd og medvirkning der ulike aktører har rett og plikt til deltagelse og informasjon. Reisemålsutvikling er reiselivsaktørens utviklingsstrategier der markedsprioriteringer, produkt-markedskoblinger, organisering, finansiering og gjennomføring står sentralt. Arbeidet styres og vedtas av aktørene selv og forankres gjennom intensjoner og avtaler eller partnerskap.

Masterplanen skal, som undertegnet dokument, behandles politisk av Lokalstyret og overrekkes til relevante sentrale myndigheter.

I forlengelsen av en slik behandling skal dokumentet ha status som et helhetlig innspill som kan danne grunnlag for myndighetenes revisjon av planer og virkemidler knyttet til Svalbard som reisemål. Masterplanen utgjør videre et samordnet og gjennomarbeidet innspill fra reiselivsnæringen, slik at man så langt som mulig kan unngå sprikende uttalelser eller ukoordinerte utspill fra enkeltaktører om utviklingen av reisemålet Svalbard.

7.0 LITTERATURLISTE OG KILDER

Avinor, innhentet statistikk (www.avinor.no)

Benson, Michael og O'Reilly, Karen. (2009): «Migration and the search for a better way of life: a critical exploration of lifestyle migration.» *The Sociological Review*. Hentet fra: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1111/j.1467-954X.2009.01864.x>

CBI.eu (2021): «*The European market potential for cultural tourism*» Hentet fra: [The European market potential for cultural tourism | CBI](#)

FNs bærekraftsmål. (<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>)

Fredman, Peter og Margaryan, Lusine (2020): «20 years of Nordic nature-based tourism research: a review and future research agenda.» *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. DOI. [10.1080/15022250.2020.1823247](https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1823247)

Hagen, Dagmar., Eide, Nina E., Evju, Marianne., Gundersen, Vegard., Stokke, Bård G., Vistad, Odd Inge., Rød-Eriksen, Lars., Olsen, Siri Lie., Fangel, Kirstin (2019): *Håndbok. Sårbarhetsvurdering av ferdselslokaliteter i verneområder, for vegetasjon og dyreliv*. NINA Temahefte 73. Hentet fra: <https://brage.nina.no/nina-xmlui/handle/11250/2593734>

(<https://www.lokalstyre.no/handlingsprogram-oekonomiplan-og-budsjett.486569.no.html>)

Ibrahim, Zainub og Tremplay, Rémy (2017): «Lifestyle Migration and the Quest for a life-long vacation.» *Revue de recherche en tourisme*. Hentet fra: <https://journals.openedition.org/teoros/3074>

Innovasjon Norge (2017): Håndbok i reisemålsutvikling, revidert

Innovasjon Norge www.innovasjon norge.no: *Bærekraftig reiseliv*

Innovasjon Norge (2021): «Nasjonal Reiselivsstrategi 2030. Sterke inntrykk med små avtrykk.» På oppdrag fra Nærings og fiskeridepartementet. Hentet fra: <https://business.visitnorway.com/no/strategi-for-norsk-reiseliv/>

Jakobsen, Erik W. og Dombu, Siri Voll. (2018): «*Reiselivsnæringens verdi*.» Menon rapport nr.104/2018. Hentet fra: <https://www.nhoreiseliv.no/tall-og-fakta/reiselivets-verdi/reiselivsnaringens-verdi/>

Jakobsen, Erik. (2021): «Eksportpotensialet i norsk reiseliv mot 2030.» *Menon Economics. Notat skrevet som kunnskapsgrunnlag til Innovasjon Norges arbeid med en nasjonal reiselivsstrategi.* 8. mars 2021. Hentet fra: <https://www.menon.no/wp-content/uploads/Norsk-reiselivs-eksport-mot-2030.pdf> Klima- og miljødepartementet (KMD). (2018): «Handlingsplan for friluftsliv.» Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/handlingsplan-for-friluftsliv/id2607767/>

Kobro, Lars., Vareide, Knut., Haukeland, Per Ingvar. og Jervan, Bård. (2013): *Duett eller duell? Reiseliv og lokalsamfunnsutvikling.* TF Rapport nr. 319. Bø i Telemark. Telemarksforskning på oppdag fra Distriktsenteret. Hentet fra: <https://distriktsenteret.no/wp-content/uploads/2013/09/Rapport-319-Duett-eller-duell-040913.pdf>

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) (2019): *Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging 2019 - 2023.* Hentet fra: [Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging 2019–2023 \(regjeringen.no\)](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonale-forventninger-til-regional-og-kommunal-planlegging-2019-2023/id2607767/)

Kulturdepartementet (KD). (2018): *Kulturens kraft – kulturpolitikk for framtida.* Meld. St.8 (2018 - 2019). Oslo: Kulturdepartementet. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-8-20182019/id2620206/>

Longyearbyen Havn: statistikk

Longyearbyen lokalstyre: Lokalsamfunnsplan 2013 – 2023, Arealplan 2009-2019, Strategisk næringsplan

Longyearbyen lokalstyre: «Handlingsprogram og økonomiplan 2020-2023»

Longyearbyen lokalstyres nettsider, www.lokalstyre.no

Miljødirektoratet: Klima på Svalbard 2100 [M1242.pdf \(miljodirektoratet.no\)](https://www.miljodirektoratet.no/tema/klima/2100)

Miljødirektoratet. Strategi for innovasjon og næringsutvikling på Svalbard [M1242.pdf \(miljodirektoratet.no\)](https://www.miljodirektoratet.no/tema/klima/2100)

Mimir AS (2012): Masterplan for Svalbard 2015

Nasjonal transportplan (NTP) 2018-2029

NordNorsk Reiseliv: personas- og segmenteringsmodeller

Nord, Bjørn Asle & Duarte, Katherine. (2020): «De reelle ødeleggelsene av norsk natur er ukjent». *NRK, 4. mai 2020.* Hentet fra: <https://www.nrk.no/klima/slik-forsvinner-norsk-natur--bit-for-bit-1.14985837>

Nærings- og fiskeridepartementet (2022): Tildelingsbrev NFD 2022 (kan fås som pdf fra Visit Svalbard)

OECD (2021): *Managing tourism development for Sustainable and Inclusive recovery.* Tourism Papers No. 2021/01. Hentet fra: https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/managing-tourism-development-for-sustainable-and-inclusive-recovery_b062f603-en

Regjeringen: Stortingsmelding 32 (2015-2016) [Meld. St. 32 \(2015–2016\) - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stortingsmelding-32-2015-2016/id2607767/)

Regjeringen (2020) Statsbudsjettet – Svalbardbudsjettet 2020 [Prop. 1 S \(2019–2020\) - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/statsbudsjettet-2020/id2607767/)

Regjeringen. Stortingsmelding 45 (2016–2017) - Avfall som ressurs – avfallspolitikk og sirkulær økonomi. (Meld. St. 45 (2016–2017) - [regjeringen.no](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stortingsmelding-45-2016-2017/id2607767/))

Regjeringen: Jurisdiksjon over polarområdene ([www.regjeringen.no](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/jurisdiksjon-over-polaromradene/id2607767/))

Regjeringen (2022): NOU 2022-1: «Cruiseraffikk i norske farvann.»

Regjeringen (2017): Nordområdestrategi - mellom geopolitikk og samfunnsutvikling 2017 [En nordområdestrategi for et fredelig, skapende og bærekraftig nord - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nordomradestrategi-2017/id2607767/)

Sharp, Byron og J.G Dawes (2001): «What is Differentiation and How Does it Work?» *Journal of Marketing Management* nr 17, s 739-759.

Sneider, Kevin og Singhal, Shubham. 2021. «The next normal arrives: Trends that will define 2021 – and beyond». *McKinsey, 4. januar 2021.* Hentet fra: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond>

SSB – Svalbard [Svalbard \(ssb.no\)](https://www.ssb.no)

SSB, statistikknett (www.statistikknett.com) Statistikk for Norge

SSB 2021. Satellittregnskap for turisme. Per 5. mars 2021. Hentet fra: [https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/nasjonalregnskap/statistikk/satellittregnskap-for-turisme\)](https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/nasjonalregnskap/statistikk/satellittregnskap-for-turisme)

Stokstad, Sigrid. Hanssen, Gro Sandkjær. Junker, Eivind. Holth, Fredrik. Winge, Nikolai. (2017): *Bedre samordning mellom plan- og bygningsloven og sektorlovgivning*. NIBR – rapport 202:17. By og regional forskningsinstituttet NIBR. Hentet fra: <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6411>

Sysselmesteren på Svalbard (2021): «Høringsnotat - forslag til ny forskrift om sikkerhet i felt mv. på Svalbard (feltsikkerhetsforskriften) og forslag til ny forskrift om pakkereiselovens anvendelse på Svalbard.pdf»

The Svalbard Social Science Initiative Rapport «Folk om Longyearbyen som fysisk ramme. <https://svalbardsocialscience.com/wp-content/uploads/2021/02/210211-Presentasjon-Fokusgruppearbeid.pdf>

Thompson, Svein. (2019): *Klimagassutslipp knyttet til Norsk reiseliv*. Stakeholder, august 2019. Laget på oppdrag for NHO Reiseliv. Hentet fra: [MergedFile \(nhoreiseliv.no\)](https://www.nho.no/medie/mergetilgjengelig)

UN.org (2021): «*Sustainable Development Goals. Goal 11: make cities inclusive, safe, resilient and sustainable.*» Hentet fra: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/cities/>

Visit Norway (2021): «*Restart Reiseliv*» Hentet fra: <https://business.visitnorway.com/no/restart-reiseliv/>

Visit Svalbard: «Bærekraftplanen for Svalbard ved remerking 2022.» Visit Svalbards nettsider www.svalbard.net

World Tourism Organization (UNWTO) (2021): «*International travel largely on hold despite uptick in may*». UNWTO juli 2021. Hentet fra: [International Travel Largely on Hold Despite Uptick in May | UNWTO](https://www.unwto.org/en/press/news/20210701-international-travel-largely-on-hold-despite-uptick-in-may)

World Tourism Organization og International Transport Forum. (UNWTO & ITF) (2019): *Transport-related CO2 Emissions of the Tourism Sector. Modelling Results*, UNWTO, Madrid. Hentet fra: [Transport-related CO2 Emissions of the Tourism Sector – Modelling Results | World Tourism Organization \(e-unwto.org\)](https://www.unwto.org/en/press/news/20190901-transport-related-co2-emissions-of-the-tourism-sector-modelling-results)

World Travel & Tourism Council (WTTC) & Oliver Wyman (2020): *To recovery & beyond. The future of travel & tourism in the wake of Covid-19*. WTTC. Hentet fra: [To Recovery & Beyond-The Future of Travel & Tourism in the Wake of COVID-19.indd \(wttc.org\)](https://www.wttc.org/~/media/Files/2020/07/To-Recovery-&-Beyond-The-Future-of-Travel-&-Tourism-in-the-Wake-of-COVID-19.indd)

Referater fra styringsgruppemøtene i masterplanprosessen, samt artikler og rapporter fra kunnskapsinnhentingsfaser og designprosjekter for Longyearbyen kan også fås ved henvendelse til Visit Svalbard AS.



Foto: Asgeir Helgestad-visitnorway.com

MIMIR



Visit
Svalbard