

Nordkapp som bærekraftig destinasjon: Et case-studie av aktørers drivere og barrierer



Kart hentet fra Google Maps. Fotografier tatt av forfatterne.

Bacheloroppgave BCR3100

Vår 2016

”Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger”.

Forord

Denne oppgaven er skrevet som avsluttende bacheloroppgave i det treårige studiet Reiselivsledelse ved Høyskolen Kristiania, i Oslo. Oppgaven tar for seg hvilke drivere og barrierer som ligger til grunn hos ulike aktører på destinasjon Nordkapp i utviklingen av et bærekraftig reiseliv.

Vi begynte forarbeidet i oktober, og har arbeidet jevnt med oppgaven gjennom vårsemestret. I februar besøkte vi Nordkapp, og vi vil benytte denne anledningen til å takke alle våre informanter som stilte opp til intervju. Videre vil vi takke Elin Bolann for et godt samarbeid og gode veiledninger. Vi vil også takke våre forelesere på Høyskolen Kristiania, bibliotekarene, samt de som stilte opp til pilot-intervju og andre som har hjulpet oss underveis i prosessen. En spesiell takk til Visit Nordkapp AS, som sendte oss en kopi av deres strategiplan, da vi har brukt denne som bakgrunn i oppgaven.

God lesning.

Oslo, 24. mai 2016

985515

985499

Sammendrag

Tittelen på oppgaven er “Nordkapp som bærekraftig destinasjon: Et case-studie av aktørers drivere og barrierer”. Vi har utviklet problemstillingen: “Hvilke drivere og barrierer ligger til grunn for utviklingen av et bærekraftig reiseliv blant aktørene på destinasjon Nordkapp?”

Temaet vi ønsker å ta for oss er derfor bærekraftig destinasjonsutvikling på naturdestinasjoner. Bærekraft er en tematikk som må tas hensyn til for reiselivets overlevelsessevne. For å undersøke dette har vi brukt et kvalitativ case-studie gjennom semi-standardiserte dybdeintervjuer.

Forskningen avdekket tretten drivere og atten barrierer, hvor flertallet sammenfalt med tidligere funn fra andre destinasjoner. Barrierene kom tydeligere frem enn driverne. For at driverne skal kunne trå i kraft er det nødvendig å løse barrierene som er til stede. Noen aktører anså elementer som barrierer, mens andre anså den samme som en driver. Destinasjonen har mange problemområder sammensatt på en særegen måte. Vi kategoriserte drivere og barrierer i fire ulike grupper: Økonomi, utvikling, menneskelige ressurser og kundefokus. De barrierene som i størst grad var fremtredende var: Tid, finansiering, samarbeid og dialog, fremmedeierskap, og eksport av kompetanse. Driverne som utmerket seg var: Langsiktig lønnsomhet, krav fra kunder, helårsdestinasjon, samt etisk og moralsk ansvar. Vi opplevde videre generelt manglende kunnskap hos aktørene om bærekraftbegrepet.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	1
1.1 Bakgrunn for oppgaven	1
1.2 Problemstilling	2
1.2.1 Utvikling av problemstilling	2
1.3 Forutsetninger og avgrensninger	2
1.4 Disposisjon	3
2.0 Litteraturgjennomgang	3
2.1 Destinasjon Nordkapp	3
2.1.1 Nordkapp	4
2.2 Destinasjonsledelse	5
2.2.1 Strategiplan	6
2.3 Bærekraft	7
2.3.1 Økonomisk	9
2.3.2 Sosiokulturelt	8
2.3.3 Miljømessig	9
2.3.4 Tåleevne	9
2.3.5 Etikk og moral	9
2.3.6 Bærekraft som konkurransefortrinn	10
2.3.7 Sesongvariasjoner	10
2.3.8 Coopetition	11
2.4 Reiselivsaktører	11
2.5 Drivere og barrierer	11
3.0 Teoretiske antakelser	13
4.0 Metode	14
4.1 Valg av forskningsdesign og problemstilling	14
4.2 Utvalg, rekruttering og kriterier	15
4.3 Datainnsamlingsmetode	15
4.4 Utarbeidelse av intervjuguide	15
4.5 Forskningsetikk	16
4.6 Analyse og tolkning	17
5.0 Våre funn	18
5.1 Økonomi	18

5.2 Utvikling.....	18
5.3 Menneskelige ressurser.....	19
5.4 Kundefokus.....	20
6.0 Drøfting	20
6.1 Økonomi.....	21
6.2 Utvikling.....	22
6.3 Menneskelige ressurser.....	27
6.4 Kundefokus.....	30
7.0 Testing av teoretiske antakelser	31
8.0 Oppgavens begrensninger	31
9.0 Konklusjon	32
9.1 Forskningens implikasjoner	34
9.1.1 Teoretiske implikasjoner	34
9.1.2 Praktiske implikasjoner	34

Figurer

Figur I - Den tredelte bunnlinjen.....	8
--	---

Appendix

Appendix I – Intervjuguide

Appendix II – Datamatrise

Antall ord: 12 265

1.0 Innledning

Bærekraft er et samfunnsrelevant tema både i reiselivet og verden generelt. USAs president Barack Obama skrev 23. september 2014 på Twitter (egen oversettelse): "Vi er den første generasjonen som opplever effekten av klimaforandringene og den siste generasjonen som kan gjøre noe med det". Dette belyser viktigheten av ivaretagelse av miljø, som er en av de tre pilarene i bærekraftbegrepet, i tillegg til økonomisk- og sosiokulturell bærekraft (Edgell og Swanson 2013, 152). Det er generelt en økende trend og interesse for bærekraftig utvikling i reiselivet, samtidig som vår interesse for temaet er stor. Vi vil gjennom et kvalitativt case-studie undersøke drivere og barrierer for utvikling av et bærekraftig reiseliv blant aktørene på den velkjente destinasjonen Nordkapp.

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Gruppens medlemmer studerer begge Reiselivsledelse, hvor vi har fått en inngående forståelse for viktigheten av et bærekraftig perspektiv i reiselivet, for destinasjoners langsiktige overlevelsessevne.

Destinasjonsselskapet på Nordkapp, Visit Nordkapp AS, har i samarbeid med konsultentselskapet for reiseliv MIMIR AS (2014) utarbeidet en strategiplan for destinasjonen mot 2025. Denne fikk vi tilsendt av Visit Nordkapp AS i oktober 2015.¹ En destinasjonsstrategiplan kan defineres som: "En felles uttalt intensjonsavtale for å administrere en destinasjon i løpet av en angitt tidsperiode, som formidler rollene til de ulike aktørene og identifiserer konkrete handlinger som skal gjennomføres, og fordeler ressurser" (Visit England 2016, 3, egen oversettelse). Nordkapps strategiplans fem mål og ambisjoner er: *Å styrke Nordkapps attraksjonskraft og merkevare; etablere systemer og vilje til å jobbe kontinuerlig med bærekraft; bli et helårlig reisemål for baseturisme og nisjeturisme; etablere hele Magerøya som et helhetlig og godt fungerende reisemål; få sikret en sterk destinasjonsledelse og god utviklingskultur.* Alle disse målsetningene har på hver sin måte sammenheng med begrepet bærekraft.

Bærekraftbegrepet omfatter både økonomi, ivaretagelse av miljø, og det sosiokulturelle (Edgell og Swanson 2013, 152). Det er aktørene på destinasjonen som sitter med den reelle

¹ Ifølge Chicagostilen skal ikke upubliserte dokumenter fra en organisasjon legges ved i litteraturlisten eller som vedlegg, men kan ettersendes dersom sensor ønsker dette.

makten i målet om å utvikle en bærekraftig destinasjon. Derfor er det viktig å undersøke hvilke drivere og barrierer som er til stede hos aktørene på destinasjonen i dag. Vi har valgt å undersøke Nordkapp fordi destinasjonen er en av Norges mest kjente reisemål, da Nordkapp-platået regnes å være fastlands Europas nordligste punkt og turister har besøkt platået i flere hundre år. Beliggenheten fører til en symbolsk verdi som gir en autentisk opplevelse av det å være på “verdens ende” (Viken og Aarsaether 2013, 38-40).

1.2 Problemstilling

Basert på tidligere forskning og litteratur, samt strategiplanen til Visit Nordkapp, kombinert med egne interesser, ønsker vi å se på følgende problemstilling:

“Hvilke drivere og barrierer ligger til grunn for utviklingen av et bærekraftig reiseliv blant aktørene på destinasjon Nordkapp?”

Aktørene sitter med makten i målsetningen om å utvikle en bærekraftig destinasjon, og derfor finner vi det viktig å undersøke hvilke drivere og barrierer som er til stede hos aktørene i dag, noe som er avgjørende for strategiplanens gjennomføringsevne. Vi ønsker gjennom denne problemstillingen å finne ut av hvilke drivere som ligger til grunn hos aktørene på destinasjonen for utviklingen av et bærekraftig reiseliv, samt hvilke barrierer som kan hindre denne utviklingen.

1.2.1 Utvikling av problemstilling

Problemstillingen ble utviklet da vi ikke fant forskning om drivere og barrierer for bærekraftig utvikling på denne destinasjonen. Vi tar bakgrunn i forskning som undersøker samme tematikk på andre destinasjoner, men vi antar at denne destinasjonen vil ha individuelle problemområder. Vi opplever et gap i forskningen, og vi finner det derfor interessant å avdekke drivere og barrierer for utvikling av et bærekraftig reiseliv på destinasjon Nordkapp.

1.3 Forutsetninger og avgrensninger

Vi avgrenser oppgaven geografisk til Magerøya i Finnmark. Når vi snakker om destinasjonen Nordkapp, inkluderer vi hele Nordkapp kommune som reisemål og reiselivstilbydere på alle stedene på Magerøya. Grunnen til at vi har valgt denne geografiske avgrensningen er fordi et

av målene i strategiplanen omhandler å samle hele Magerøya som et helhetlig og godt fungerende reisemål, med én og samme merkevare.

I denne oppgaven undersøker vi kun aktørene som tilbyr produkter og tjenester på destinasjonen, ikke turistene som besøker den. Vi fokuserer på aktørenes drivere og barrierer for å utvikle et bærekraftig reiseliv på destinasjonen, og ikke de individuelle aktørers planlagte tiltak og fremgangsmåter for å oppnå bærekraftig drift.

I vår oppgave vil vi også inkludere interessenter med indirekte tilknytning til reiselivet som aktører. Til tross for at mange interessenter ikke har turisme som hovedbeskjeftigelse, er de likevel en viktig del av reiselivet på destinasjonen, og vil i stor grad kunne påvirke og bli påvirket av turismen.

1.4 Disposisjon

Vi starter oppgaven med en teorijennomgang der vi definerer nøkkelbegreper, og ser på tidligere litteratur og forskning omkring de temaene vi finner relevant for vår undersøkelse. Ut i fra teorien former vi oss fire teoretiske antakelser. Deretter har vi en metodedel, hvor vi forklarer undersøkelsens fremgangsmåte, samt begrunner valgene vi har tatt underveis i prosessen. Etter dette fremstiller vi våre funn. Videre drøfter vi empiri opp mot tidligere forskning og litteratur. Vi drøfter også hvilke funn vi har kommet frem til som ikke finnes i eksisterende forskning. Konklusjonen består av informantens drivere og barrierer for en utvikling av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen.

2.0 Litteraturgjennomgang

I dette kapitlet vil vi redegjøre for litteratur og forskning vi finner relevant for vår undersøkelse. Vi definerer også nøkkelbegrepene og hovedtemaene som ligger til grunn videre i oppgaven.

2.1 Destinasjon Nordkapp

Viken (2014, 109) forklarer en destinasjon som området eller stedet de reisende beveger seg i kortere tid. United Nations World Tourism Organization definerer en turistdestinasjon som følger:

En lokal turistdestinasjon er et fysisk område hvor en besøkende tilbringer minst én natt. Det inkluderer turismeprodukter, som støttenæringer og attraksjoner, samt turismeressurser innen én dags returtid. Den har fysiske og administrative grenser, som definerer dens ledelse, image og oppfatninger, som igjen bestemmer dens konkurransefortrinn. Lokale turistdestinasjoner inkluderer ulike interessenter, som ofte inkluderer et vertssamfunn, og kan forme et nettverk for å skape større destinasjoner. (UNWTO 2010, egen oversettelse)

I definisjonen finner vi forutsetningen om én overnatting, som vi ser bort fra i oppgaven. Dette begrunner vi med at reisende i mange tilfeller kun besøker destinasjonen et fåtall timer. Disse inkluderes også som besøkende på destinasjonen. Destinasjoner består ikke bare av et geografisk område, men også samfunnet og samhandlingen rundt. Her knytter innbyggere, aktører og bedrifter samfunnet sammen, som muliggjør en helhetlig destinasjon. Aktører som bygger opp under hverandre på destinasjonen legger til rette for samarbeid og nettverk (Viken og Aarsaether, 2013, 42).

2.1.1 Nordkapp

Destinasjon Nordkapp blir fremmet på nettsiden til Visit Nordkapp ved å skrive:

Gjør deg klar for sommerens vakreste eventyr! Arktisk natur med klippekyst, endeløs himmel og frådende hav. Midnattsol, mektige natur og det nordligste av Europa - velkommen til Nordkapp!

Nordkapp-plataet ligger på Magerøya, på toppen av Europa, og blir ifølge Visit Nordkapp ofte omtalt som “verdens ende”. Dette har gitt hele destinasjon Nordkapp, altså Magerøya, et fortrinn lokalt, regionalt og nasjonalt, og differensierer reisemålets identitet. Til tross for at plataet og geografien rundt, er primærattraksjonen, har det vokst fram ulike små nisjeaktører som i økende grad blir viktigere for Nordkapp. Når vi snakker om destinasjonen Nordkapp, mener vi hele reisemålet, ikke kun plataet, men alt som ligger på Magerøya. Selve plataet har rundt 250.000 besøkende hvert år. Øya har storslått natur, hvor nordlyset lyser opp mørketiden, og midnattssola gir lyse netter i sommerhalvåret, som for øvrig er hovedsesongen til destinasjonen. Ifølge strategiplanen er Hurtigruten og Scandic de to ledende aktørene på destinasjonen. Visit Nordkapp har en påvirkningsfaktor for aktivitetene og prosessene som blir iverksatt på destinasjonen. Selskapet er ikke til for å skape egen profitt, men skal sørge for at destinasjonen fremstår som attraktiv.

Viken og Aarsaethers (2013) forskning viser til at destinasjonen Nordkapp er i ferd med å gå fra å ha enkeltstående attraksjoner til å bevege seg i en retning mot et velutviklet reisemål. Et område er ingen destinasjon uten at det oppleves som et mål i seg selv (Bornhorst, Ritchie og Sheehan 2010, 588). Ifølge Viken og Aarsaether (2013, 40) oppleves Nordkapp som et mål for reisende, da stedet har vært velkjent i flere hundre år, og det både har en symbolsk kraft, samt en geografisk og naturrelatert appell. Viken og Aarsaether (2013, 52) hevder videre at alternativ turismeindustri har hatt grunnlag for å vokse frem på hele Magerøya. Nordkapp er på vei til å bli et destinasjonsbasert reisemål, hvor turistene oppholder seg over lengre tid, og ønsker å benytte seg av flere reiselivstilbud, og ikke bare Nordkapp-plataet. Det oppleves en voksende vinterturisme på destinasjonen, og trekkes frem at det nå er tilrettelagt for å besøke plataet også på vinterstid (Viken og Aarsaether 2013, 46).

Det poengteres et konfliktområde knyttet til forvaltningen av Nordkapp-plataet, samt annen problematikk på destinasjonen. Videre avdekker Viken og Aarsaether (2013, 50) en uformalisert samarbeidskultur, som i stor grad baserer seg på tillit, i motsetning til formelle avtaler. Ifølge Carson (1990) er det vanlig at mindre aktører har en kortsiktig tankegang (sitert i Viken og Aarsaether 2013, 48). Det poengteres at noen aktører på Nordkapp har denne tendensen, samt dårlig økonomi og markedskontakt. Hotellkjeden Scandic (tidligere Rica) har siden slutten av 1990-tallet forvaltet Nordkapp-plataet. Viken og Aarsaether (2013, 51) skriver at Scandic ble kritisert for den forvaltningen de drev, da kun 1% av deres inntekter gikk tilbake til lokalsamfunnet. Til tross for dette opplever de ikke den dominante aktøren som like dominant som tidligere, men fortsatt mektig.

2.2 Destinasjonsledelse

Franch og Martini definerer destinasjonsledelse som:

strategiske, organisatoriske og operative beslutninger tatt for å styre prosessen med definisjonen, markedsføringen og kommersialiseringen av et reiselivsprodukt som har sin opprinnelse på stedet, for å generere administrerbare strømmer av innkommende turister, på en balansert, bærekraftig og tilstrekkelig måte for å møte de økonomiske behovene til lokale aktører i destinasjonen. (2002, 5, egen oversettelse)

Visit England forklarer det som:

Prosesen å lede, påvirke og koordinere forvaltningen av alle aspekter ved en destinasjon som bidrar til besøkendes erfaring, som tar hensyn til besøkendes og lokale innbyggers behov, samt næringsliv og miljø. (2016, 3, egen oversettelse)

Fordeler ved destinasjonsledelse er oppnåelse av konkurransedyktighet og bærekraft, økt lønnsomhet, og det muliggjør spredning av turismens inntekter. Destinasjonsledelsen bygger en identitet for destinasjonen (Ritchie og Crouch 2003, 105). Bornhorst, Ritchie og Sheehan (2010, 585) mener at suksessfaktorene for destinasjonsselskaper er samhandling mellom interessenter, operasjonelle aktiviteter, tilgjengelige ressurser og kvalitative mål. Til tross for at alle aktører på en eller annen måte drar nytte av destinasjonsselskapet, velger mange å ikke bidra til fellesskapet. Dette framstår ofte som problematisk da et destinasjonsselskap ofte sliter med finansiering (Ritchie og Crouch 2003, 186).

2.2.1 Strategiplan

Edgell og Swanson (2013, 245) ser på en strategiplan som et kart, som viser hvor destinasjonen befinner seg på nåværende tidspunkt, samt hvor det ønsker å være innen en viss tidsperiode. De mener en strategiplan bør inneholde fakta om hvor destinasjonsselskapet har vært, hvor det ønsker å være i fremtiden, hvordan komme seg dit, hvilke ressurser som trengs, og når prosessen skal igangsettes. Videre sier de at strategisk planlegging handler om å klargjøre en felles visjon, misjon, mål, strategier og taktikker.

Innen 2025 har Visit Nordkapp fem mål. Til tross for at kun ett av de fem overordnede målene i strategiplanen konkret nevner bærekraft, ser vi at alle målene har en sammenheng med begrepet. Dette kan forklares ved at den første målsettingen, *styrking av destinasjonens attraksjonskraft og merkevare*, vil være et resultat av en bærekraftig utvikling. *Utvikling av et helårlig reisemål for baseturisme og nisjeturisme* er bærekraftig, da det skaper helårlige arbeidsplasser og styrker både samfunnet generelt og aktørenes økonomi. Videre vil *etablering av Magerøya som et helhetlig og godt fungerende reisemål* være bærekraftig fordi det bidrar til en større spredning av turismens inntekter, samt en bedre samarbeidskultur mellom alle aktører. *Sikring av en sterk destinasjonsledelse og god utviklingskultur* er viktig da aktørene trenger en god ledelse, samt *systemer og vilje til å jobbe kontinuerlig med bærekraft*. Vi ser her at alle målsetningene har sammenheng med begrepet bærekraft, og samtidig er gjensidig avhengige av hverandre. Vi vil nå redegjøre for bærekraft, og sentrale elementer knyttet til det.

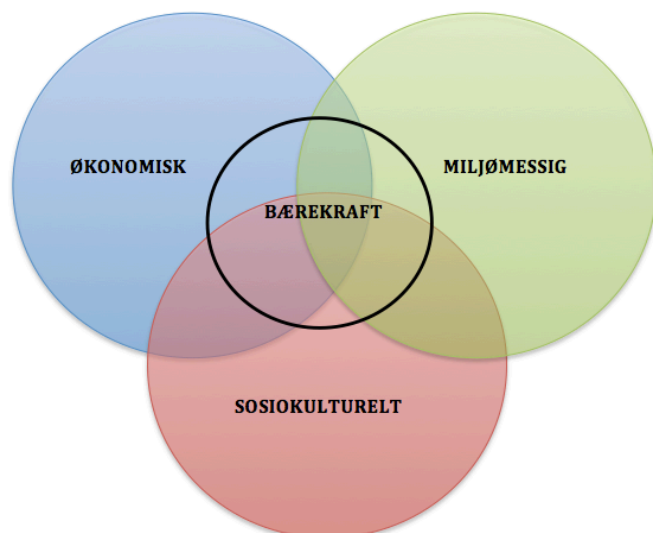
2.3 Bærekraft

Bærekraftig turisme har ingen entydig definisjon fordi betydningen av begrepet varierer fra destinasjon til destinasjon, med den sosiokulturelle konteksten. Et destinasjonsselskap bør derfor komme til enighet med alle interessentene på destinasjonen, og sørge for at de legger samme betydning i begrepet, slik at alle jobber mot samme mål (Maxim 2014, 38). Det kan i mange tilfeller være utfordrende å konkretisere bærekraftproblematikken fordi den er dynamisk, og forandrer seg dermed både mellom destinasjoner, og med tiden (Maxim 2014, 43).

Bærekraftig utvikling blir definert som “utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov” av FNs verdenskommisjon for miljø og utvikling. *Bærekraftig turisme* handler om en langsiktig tankegang, god planlegging som inkluderer både private og offentlige aktører, og lokalsamfunnet (Edgell og Swanson 2013, 148). Videre poengterer Edgell og Swanson (2013, 247, egen oversettelse) at “god policy og grundig planlegging må utføres for å sikre at en destinasjon vil være både konkurransedyktig og bærekraftig”. Bærekraftig turisme kan defineres som:

Handlinger som bidrar til en balansert og sunn økonomi, ved å generere turismerelaterte arbeidsplasser, inntekter og skatter, samtidig som det beskytter og forsterker destinasjonens sosiokulturelle, historiske, naturlige og menneskeskapte ressurser, til glede og trivsel for både fastboende og besøkende. (Center for Sustainable Tourism East Carolina University, 1, egen oversettelse)

Reiseliv omhandler mennesker i bevegelse. Dette skaper slitasje, forbruk av ressurser og krav til infrastruktur. Det vil i mange tilfeller føre til overforbruk av ressurser, spesielt ved masseturisme. UNWTO hevder at et bærekraftig rammeverk fører til et kvalitetstilbud med langsiktig overlevelsessevne (sitert i Golja og Slivar 2014, 101). Bærekraft er et begrep med en tredelt bunnlinje, som består av aspektene miljø, økonomi og sosiokultur. Miljømessig bærekraft gir grunnlag for økonomisk bærekraft, som sammen muliggjør ivaretagelse og utvikling av sosiokulturell bærekraft (Edgell og Swanson 2013, 152).



Figur I – Den tredelte bunnlinjen (Illustrert av forfattere)

2.3.1 Økonomisk

Økonomisk bærekraft sikrer levedyktig og langsiktig økonomisk drift. Målet er å gi samfunnsøkonomiske fordeler til alle interessenter, fordelt på en rettferdig måte. Dette forutsetter stabile arbeidsplasser og muligheter for inntekt (Edgell og Swanson 2013, 152). I alt handler det om de sosiale og miljømessige godene som blir generert gjennom verdiskapning på destinasjonen, gjennom produksjonen av varer og tjenester (Carson og Kosberg 2003, 19- 20). Dette aspektet er det bedriften selv som streber etter å oppfylle. De andre to fremstår noen ganger som mindre viktige, til tross for at disse er avgjørende for økt konkurransekraft og dermed økonomisk vekst (Golja og Slivar 2014, 107). Altså er det essensielt for reiselivsbedrifters langsiktige overlevelsessevne at også de sosiokulturelle og miljømessige ressursene, som bransjen er avhengig av, blir tatt hensyn til.

2.3.2 Sosiokulturelt

Dette aspektet handler om respekt for den sosiokulturelle autentisiteten og kulturarven til destinasjonen, samt forståelse og toleranse for andre samfunns kulturelle tradisjoner og levemåter (Edgell og Swanson 2013, 152). Ifølge Freeman (1984) har bedrifter et ansvar for å ivareta alle interessenter. Dette omfatter de individene eller gruppene som kan påvirke, eller som påvirkes av bedriftens aktiviteter (sitert i Jørgensen og Pedersen 2013, 59). Til tross for at reiselivet i mange tilfeller medfører konsekvenser for miljøet, bidrar det til positive

ringvirkninger, for eksempel på det sosiokulturelle plan ved å skape arbeidsplasser for lokale, og bidra til økte kunnskaper grunnet gjennomfart (Edgell og Swanson 2013, 148).

2.3.3 Miljømessig

Miljømessig bærekraft innebærer at de miljømessige ressursene blir utnyttet på mest hensiktsmessig måte, da disse er essensielle for videreutvikling av turisme på destinasjoner (Edgell og Swanson 2013, 152). Næringslivet kan bidra negativt til det ytre miljøet, ved for eksempel utslipp. Destinasjoners kvalitet gjenspeiles av lokalmiljøets naturlige- og kulturelle miljø og ansees å være “ansiktet” til bærekraft (Golja og Slivar 2014, 101). Det er viktig at destinasjonen ivaretar jordas fornybare og ikke-fornybare ressurser, som betyr at man tar hensyn til destinasjonens tåleevne.

2.3.4 Tåleevne

Tåleevne er et viktig aspekt i destinasjoners bærekraft. Edgell og Swanson (2013, 150) forklarer tåleevne som den maksimale samhandlingen og nytten en destinasjon kan ha, og samtidig minske den negative påvirkningen på destinasjonen. Altså det største antallet mennesker en destinasjon har evne til å administrere, som ikke skader destinasjonen. Hvis man overstiger tåleevnen risikerer man å skade destinasjonens miljø, lokalbefolkning, samt lokal økonomi (Edgell og Swanson 2013, 150). Derfor kan vi si at å overstige tåleevnen er etisk ukorrekt.

2.3.5 Etikk og moral

Moral kan forklares som normene og verdiene som er i tankesettet til enkeltmennesker eller samfunn. Dette avgjør hva som oppfattes som rett og galt. Etikk omhandler mer generelle retningslinjer eller prinsipper som samfunnet danner seg av rett og galt (Crane og Matten 2010, 8). Forretningsetikk oppstår i situasjoner hvor det forekommer et etisk dilemma for bedrifter. Det omhandler de aktiviteter og beslutninger som blir tatt i disse situasjonene (Crane og Matten 2010, 9). Bedrifter har stor påvirkning på samfunnet, og det er derfor viktig å implementere forretningsetikk. Globaliseringen har ført til at informasjonsspredning går raskere, og bedrifters aktiviteter derfor blir mer synlig (Crane og Matten 2010, 18). Etisk samfunnsansvar omfatter aktivitetene bedriften kan gjøre utover det som er påkrevd, men som er forventet av samfunnet (Crane og Matten 2010, 53-54).

2.3.6 Bærekraft som konkurransefortrinn

En destinasjon har et konkurransefortrinn når den ut fra sine egenskaper, velges framfor en alternativ destinasjon. Richie og Crouch (2003, 12) hevder videre at det som gjør en destinasjon konkurransedyktig er stedets evne til å øke antall besøkende, gi dem som kommer verdifulle opplevelser, øke nettoinntekter fra turistene, bedre velferden til destinasjonens innbyggere, og bevare stedets ressurser for framtidige generasjoner. De sier altså at konkurransefortrinn og bærekraft er gjensidig avhengig av hverandre. Dette bekrefter Golja og Slivar (2014, 100, egen oversettelse) ved å si: “Bærekraft og konkurransekraft i turismesektoren kan ikke bli sett på som individuelle, men kun som to komplementære sfærer. Bærekraft er en av de viktigste faktorene i en destinasjons konkurransekraft”. Innovasjon Norge understreker dette ved å si at bærekraft kan komme til å bli et krav i fremtiden for å vurderes som et kvalitetsreisemål (Merket for bærekraftig reisemål).

Edgell og Swanson (2013, 95) hevder at turister med høyere utdanning i økende grad søker “urørte” destinasjoner som reisemål. Da mange destinasjoner allerede sliter med problemer som forurensning, har temaet bærekraft blitt satt mer fokus i senere år, av både reisende og aktører. Oppfylging av kunders ønsker og krav er et avgjørende element for destinasjoners konkurransekraft, som er komplementært med bærekraft (Golja og Slivar 2014, 100). McKercher (1993, 7) sier imidlertid at ikke alle reisende er like bevisste, da de kun er konsumenter, og tenker på egen vinning. Videre påpekes det at turisme har profitt som hovedmotiv, og ikke alle aktører ønsker å innføre bærekraftige løsninger, da det kan medføre ekstra kostnader, som også kan være vanskelig å kontrollere.

2.3.7 Sesongvariasjoner

For noen destinasjoner er en av de største utfordringene sesongvariasjoner, spesielt i utviklingsprosesser og utarbeidelse av strategiplaner. Produktene og tjenestene på destinasjonen kan oppfylle de fire P'ene i markedsføringsstrategien (pris, produkt, plass, promosjon) uten å være vellykket, fordi reiselivsaktørene ikke har et helårlig driftsgrunnlag. Dette innebærer også at arbeidskraften, bruk av fasiliteter og produktivitet blir sesongbasert. Utfordringen ligger i å finne en måte å drive turismevirksomhet gjennom hele året, og finne noe som kan ha tiltrekningskraft på potensielle besøkende i lavsesongen (Edgell og Swanson 2013, 95). Richie og Crouch (2003, 29) sier at sesongvariasjoner bestemmes av markedsforholdene, sammen med egenskaper, størrelse på etterspørselen, samt fremtidig

etterspørsel. Som tidligere nevnt er Nordkapp en destinasjon preget av sesongvariasjoner, og har størst trafikk i sommersesongen.

2.3.8 Coopetition

Coopetition er en sammensetning av ordene cooperation (samarbeid) og competition (konkurranse). Ifølge Edgell og Swanson (2013, 104) oppstår coopetition når bedrifter, destinasjoner eller andre grupper med overensstemte interesser samarbeider til fordel for alle involverte. Aktørene deler kunnskaper og erfaringer for å bedre kunne konkurrere utad. I reiselivet handler coopetition om at destinasjoner samhandler på lokalt, regionalt eller nasjonalt nivå, slik at de sammen kan markedsføre produktet bedre og mer effektivt, for å tiltrekke besøkende. Deretter kan de konkurrere internt på destinasjonen. Coopetition er et viktig virkemiddel som tilrettelegger for økonomisk og konkurransedyktig vekst i reiselivsnæringen, som er avgjørende for destinasjonens bærekraft. I vår oppgave vil begrepet omhandle reiselivsaktørene på destinasjonen, som vi nå vil definere.

2.4 Reiselivsaktører

Innovasjon Norge (Definisjoner og begreper) definerer reiselivsbedrifter og reiselivsaktører som “bedrifter, organisasjoner, lag og foreninger som har reiselivskunder som hovedmålgruppe”. Videre legges det til at også restauranter og kaféer, handelsbedrifter og andre næringer som ikke har direkte tilknytning til reiselivet, også regnes som en reiselivsaktør på destinasjoner hvor turismen er betydningsfull. Dette gjenspeiler våre informanter.

2.5 Drivere og barrierer

Ifølge Kaufmann (2015, 113) defineres motivasjon som: “De biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til, og opprettholder adferd til ulike grader av intensitet for å nå et mål”. I psykologien omtales motivasjon som drivkrefter. Kognitiv motivasjonsatferd forutsetter en forventning om måloppnåelse, og at handlinger er basert på rasjonelle valg. Forventningen er ledet av konsekvensene innsatsen får, og ønsket om belønning, og dens betydning. Belønning brukes i ordets bredeste forstand, og kan enten bety ytre belønning (materielle verdier), eller indre belønning (behovet for oppnåelse og status). I kognitiv motivasjonsteori blir handlinger betraktet som bevisste, og beregnet med hensyn til personlig måloppnåelse, samt at innsatsen er instrumentell for å tilegne seg ønskede

belønninger (Kaufmann 2015, 120-121). I denne oppgaven vil “drivere for bærekraftig utvikling” sammenfalle med motivasjonsbegrepet, og vi forutsetter at adferden driverne igangsetter vil være styrt, ledet og opprettholdt som motivasjon.

Kaufmann (2015, 129-130) hevder videre at indre motivasjon omhandler motivasjon som drives av arbeidet, og selve utførelsen av dette. Det blir påstått at ytre motivasjon kan svekke denne typen, da den flytter fokus over på ytre belønninger, i motsetning til vinningen av å utføre arbeidet. Ytre motivasjon bruker kun arbeid som et redskap for å tilegne seg ønsket ytre vinning. Indre motivasjon blir karakterisert som bedre, da denne springer ut fra en selv og er dermed tryggere enn ytre motivasjon, som forsvinner sammen med belønningen.

Ofte vil endringer som inntreffer i en organisasjon medføre motstand. Ifølge Kaufmann (2015, 129-130) oppstår det vanligvis signaler som: *forvirring*, hvor de samme spørsmålene gjentar seg; *umiddelbar kritikk*, i form av at det uttrykkes negative holdninger; *benekting*, ved at man nekter å se ting på nye måter, og er fastlåst; *slu medvirkning*, gjennom at folk smiler og er positive, men ikke følger opp; *sabotasje*, ved eksempelvis blokkering av kommunikasjon; *lettvint enighet*, i form av at man ikke tenker seg om, men applauderer raskt; *omgåelse*, som kan innebære at oppmerksomheten flyttes til det trygge; *taushet*, ikke nødvendigvis i form av aksept, men kan uttrykkes gjennom motstand og passiv aggresjon; *åpent opprør*, i form av opphisset stemning og protester. Fra å forstå at motstand mot endring er en vanlig reaksjon, til å se etter varsler om dette kan være utfordrende. Spesielt kan det være vanskelig å se bakgrunnen for motstanden (Kaufmann 2015, 382-383). I denne oppgaven vil motstandsbegrepet, så vel som fysiske barrierer, for eksempel økonomi, sammenfalle med “barrierer for bærekraftig utvikling”.

Et case-studie av Cristina Maxim (2014) avdekker fjorten drivere og åtte barrierer for implementering av bærekraftige tiltak i et urbant område, London. Enkelte faktorer i denne studien har blitt gjenkjent av blant annet UNWTO. Dette kan antyde teoretisk generaliserbarhet til andre destinasjoner. Forskingen fremhever drivere og barrierer, samt interaksjonen mellom disse (Maxim 2014, 42-43).

Noen av driverne som ble funnet er: Interessenters samarbeid, partnerskap og støtte; policies, strategier og planer for turismeutvikling; godt kollektivtilbud og annen infrastruktur; tilgjengelig finansiering og ressurser for å hjelpe, utvikle og implementere bærekraftig

turisme; politisk vilje; sterk støtte fra lokalsamfunnet og vilje til å utvikle turisme på området; kunnskap og forståelse av turismeindustrien; lovgivning; langsiktig tenkning (Maxim 2014, 40-43).

Maxim avdekket omtrent dobbelt så mange drivere som barrierer. Alle barrierene, med unntak av mangel på sterkt lederskap, er motsetninger til driverne som ble nevnt. Eksempler på barrierene som ble drøftet er: mangel på ressurser og finansiering; mangel på kunnskap og forståelse av bærekraftig turisme; motarbeidelse av lokalbefolkning for flere besøkende; mangel på politisk støtte; mangel på effektive partnerskap; mangel på kollektiv transport; samt infrastruktur og tilgjengelighet (Maxim 2014, 43).

Golja og Slivar (2014, 108) forsket på barrierer for implementering av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen Medulin, Kroatia. Undersøkelsen avdekker seks barrierer for implementering av et bærekraftig reiseliv. Barrierene er: Utilstrekkelig tilgang til informasjon; mangel på finansielle ressurser og tilgang på finansielle fond, grunnet lite informasjon og mangel på pågangsmot samt høye kostnader; organisasjonskultur i hoteldrift; mangel på integrering (samarbeid) av interessenter; økonomisk prioritet over bærekraftig utvikling; personers tankesett.

3.0 Teoretiske antakelser

Basert på litteraturgjennomgangen har vi kommet frem til fire antakelser vi tror vil gjelde for destinasjon Nordkapp:

1. Vi antar at det fortsatt er et konfliktområde tilknyttet forvaltningen av Nordkapp-plataet, som også kan være en barriere for bærekraftig utvikling. Da Viken og Aarsaether (2013, 51) påpeker dette.
2. Vi antar at økonomiske ressurser og finansiering vil framstå som både driver og barriere i utviklingen av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen, da Maxim (2014, 40) fant dette, og Golja og Slivar (2014, 108) avdekket det som en barriere.
3. Vi antar at vi vil finne mangel på kunnskap og forståelse av begrepet bærekraft hos aktørene på destinasjonen, da Maxim (2014, 43) avdekker dette som en barriere.
4. Vi antar at vi vil finne andre drivere og barrierer enn tidligere forskning, da Maxim (2014, 43) poengterer at bærekraftproblematikken er dynamisk.

4.0 Metode

For å oppnå kravet om transparent forskning vil vi gjennom hele kapitelet vise hvilke metoder vi har brukt, hvorfor og hvordan vi har brukt disse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 230).

Vi benyttet oss av kvalitativ metode fordi det ikke finnes utfyllende forskning på området fra før. Det er alltid problemstillingen som bestemmer hvilken metode som skal benyttes (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 99). Kvalitativ metode, eller hermeneutikkens vitenskapssyn, skal avdekke dypere holdninger, samt menneskers tanker og meninger, i motsetning til kvantitativ metode, som brukes når man ønsker å generalisere til en populasjon (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 31-32). Informantenes drivere og barrierer vil antageligvis variere, som gjør at vi muligens vil få et flerdimensjonalt svar. Det kan være utfordrende å finne individuelle holdninger i en kvantitativ undersøkelse, da kvantitative metoder krever statistisk generaliserbarhet. Da vi kun undersøker destinasjon Nordkapp og ønsker å komme dypere til bunns i aktørenes drivere og barrierer, vil undersøkelsen ikke kunne statistisk generaliseres. Holdninger kan være latente, som kan gjøre de vanskelige å avdekke ved bruk av en kvantitativ metode (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 31-32). Derfor har vi brukt kvalitativ metode.

4.1 Valg av forskningsdesign og problemstilling

Vi har en beskrivende problemstilling, og er ute etter å beskrive og forstå hvordan situasjonen på destinasjonen er i dag. En problemstilling kan forklares som: "Spørsmål som blir stilt med et bestemt formål, og på en så presis måte at det lar seg belyse gjennom bruk av samfunnsvitenskapelig måte." (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 63)

Problemstillingen vi vil forske på er: "Hvilke drivere og barrierer ligger til grunn for utviklingen av et bærekraftig reiseliv blant aktørene på destinasjon Nordkapp?" Vi vil gjennom teori og empiri forsøke å svare på denne problemstillingen på best mulig måte.

Da vi kun undersøker én destinasjon, hvor forskningen er tids- og stedsspesifikk, og vi ønsker å forstå hvordan tilfellet er på denne destinasjonen, har vi et iboende case-studie. Målet er å forstå denne spesifikke casen (Askheim og Grennes 2008, 71). Vi har et enkeltcasesdesign med flere analyseenheter, da vi kun undersøker Nordkapp, men får informasjon fra flere

informanter (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 88).

4.2 Utvalg, rekruttering og kriterier

Utvalget består av ti aktører på destinasjonen. Vi ønsket å inkludere diverse sektorer i reiselivet, som overnatting, bespisning, opplevelser, transport, handel, aktiviteter og severdigheter. Dette påvirket vårt utvalg. Videre ville vi inkludere hele Magerøya, altså destinasjon Nordkapp. Derfor ble reiselivsaktører fra tettstedene: Honningsvåg, Skarsvåg, Gjesvær og Kamøyvær representert i undersøkelsen. Større og mindre aktører ble inkludert med hensikt, slik at vi fikk et mangfoldig utvalg. Disse valgene ble tatt for å få et mest mulig representativt utvalg for destinasjon Nordkapp som helhet.

E-post ble sendt til tjueto aktører på destinasjonen og vi fikk svar av åtte. Videre benyttet vi oss av vårt nettverk på stedet og ble satt i kontakt med flere aktører. Vi ble også henvist til en informant i løpet av intervjuprosessen, som vil si at vi brukte “snøballmetoden”. Vi har også brukt “personlig rekruttering” med intensive utvalg, da vi har hatt et mål om å inkludere ulike sektorer og aktører fra hele destinasjonen (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 113).

4.3 Datainnsamlingsmetode

Gjennom å bruke dybdeintervju med åpne spørsmål ga vi informantene muligheten til å fortelle oss deres egentlige drivere og barrierer, i motsetning til svaralternativer vi selv hadde utviklet, som ville være tilfellet i en kvantitativ undersøkelse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 136). Det ble gjennomført ti intervjuer, hvor vi hadde muligheten til å fange opp både personlige- og bedriftens holdninger. Vi ønsket å avdekke drivere og barrierer hos den enkelte informant, som best fremkommer i et dybdeintervju, i motsetning til et fokusgruppeintervju (Berg og Lune 2012, 172). Det var også relativt få informanter vi ønsket å undersøke, som gjorde denne datainnsamlingsmetoden ressursmessig mulig for oss. Vi besøkte destinasjonen, da vi ønsket snakke med alle informanter ansikt-til-ansikt. Dette mener vi gjorde informantene mer konsentrert, samtidig som det ville bygge tillit mellom intervjuer og informant.

4.4 Utarbeidelse av intervjuguide

Semi-strukturert dybdeintervju ble valgt da vi ønsket en balanse mellom en fleksibel og strukturert intervjuguide. Dette ga oss frihet til å stille oppfølgingsspørsmål der vi mente det

var nødvendig, samtidig som vi ikke ble fastlåst i en rekkefølge (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 139). Dermed kunne vi avdekke mer informasjon enn via et standardisert intervju. Semi-standardiserte intervjuer gjør det lettere å sammenligne svar fra flere informanter, da de fleste av spørsmålene var like (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 167). Samtidig hadde vi informanter fra forskjellige bedrifter, med ulike tilbud, og trengte derfor å tilpasse noen spørsmål individuelt. Informantene kunne stille spørsmål om noe var uklart, og vi hadde muligheten til å forklare nærmere og forsikre oss om at det var enighet rundt spørsmålets hensikt. Vi hadde pilotintervju, der vi oppdaget at ett av spørsmålene ikke var hensiktsmessig å inkludere, dette ble derfor fjernet. I tillegg ble det gjort noen omformuleringer for å forbedre spørsmålene. Først i intervjuguiden hadde vi noen generelle spørsmål for å bli bedre kjent med informantene før de viktigere, og muligens mer sensitive spørsmålene ble stilt. Vi avrundet intervjuene ved å gi informantene mulighet å legge til eventuell ytterligere informasjon, og spurte om tillatelse til å ta kontakt for eventuelle spørsmål i etterkant, noe som ikke ble nødvendig. Helt til slutt spurte vi om de ville ha en kopi av den ferdige oppgaven, og takket for at de stilte opp. (For fullstendig intervjuguide, se Appendix I)

4.5 Forskningsetikk

Forskningsetikk handler om hva som er rett og galt i forhold til moral. Det handler videre om mulige konflikter man kan møte på når man forsøker å innhente informasjon til sin forskning. Etske hensyn er noe alle forskere må ta hensyn til. Informantene har krav på privatliv, å bli forespurt om å delta i undersøkelsen, og å bli korrekt gjengitt (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 91).

Vi startet hvert intervju med å introdusere oss selv og bakgrunnen for temaet. Deretter snakket vi om hvilken problemstilling vi ønsket å løse, og opplyste om at informanten ville bli holdt anonym i oppgaven. Informantene er anonymisert grunnet at destinasjonen er liten og de fleste har kjennskap til hverandre. Vi valgte dette på grunnlag av forskningsetikk, i tillegg ville vi unngå at informantene tilbakeholdt informasjon. Det ble deretter forespurt om tillatelse å ta lydopptak av intervjuet, noe ingen hadde motsigelser til. Dette fant vi mest hensiktsmessig, da vi ikke ville risikere å gå glipp av viktig informasjon, og kunne selv være fullt fokusert under intervjuet (Postholm 2010, 82). Intervjuene ble i de fleste tilfeller avholdt på kontoret til informantene, og i noen tilfeller på en lokal kafé. Vi var klar over at å avholde

intervjuet på kontoret til informanten kunne medføre forstyrrelser, men valgte likevel å gjøre dette, for at informanten skulle føle seg mest mulig komfortabel (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 142). Intervjustedet var ikke en viktig faktor i analysen, da vi kun var interessert i opplysningene de ga oss (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 167-168). Det skjedde ikke noe uforutsett under noen av intervjuene, som vi mente det var nødvendig å inkludere i analysen. Under intervjuet forholdt vi oss objektive, slik at vi ikke skulle påvirke informantens svar, og dermed undersøkelsens resultater. De fleste intervjuene varte i omlag femti minutter. I etterkant av intervjuene skrev vi et sammendrag og trakk frem informantens hovedpoeng. Dette gjorde vi for å sikre informasjonen, samtidig som vi ville forsikre oss om at gruppens medlemmer oppfattet svarene på samme måte. Transkriberingen skjedde samme dag som intervjuet fant sted. Vi har ikke vedlagt et transkribert intervju. Årsaken til dette er at vi mener det ville gått i strid mot forskningsetikken, spesielt når informantene er anonyme, som er tilfellet i vår undersøkelse. Om det er ønskelig for sensor kan transkriberte intervju anonymiseres og ettersendes ved forespørsel.

4.6 Analyse og tolkning

I motsetning til kvantitativ forskningsmetode er kvalitativ metode tekstbasert, som gjør den noe vanskeligere å tyde, men også mer meningsfull (Jacobsen 2015, 198). Å ”analysere” er å systematisere og avdekke budskap eller mening, mens ”fortolkning” setter budskapene og meningene i en større sammenheng. Målet med fortolkning er å finne den bakenforliggende meningen. Dataanalysen har to hensikter. Den første er å organisere, redusere og systematisere datamaterialet etter tema, og den andre er å tolke og analysere, og videreutvikle informasjonen innad i datamaterialet til fortolkninger (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 164).

Vi brukte fortolkende lesning, hvor vi tok hensyn til faktorer som tonefall, ironi og forstyrrelser (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 166-168). I kodingen av de transkriberte intervjuene brukte vi først åpen, induktiv koding, da kodene ble utviklet fra problemstillingen og teorien (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 174). Dette muliggjorde å identifisere forskjellige tema i datamaterialet, som fungerte som overskrifter. Vi brukte fargekoding for å skille mellom de ulike temaområdene. Videre forenklet vi våre koder til stikkordsform, for å tydeliggjøre meningsinnholdet. Vi organiserte dataene ved å lage en datamatrise med forskjellige koder, slik at vi kunne sammenligne svarene, og finne

likheter og ulikheter (Datamatrise finnes vedlagt, Appendix II). Deretter samlet vi tekstene med samme koder, og til slutt forsøkte vi å forstå sammenhengen mellom disse.

Avslutningsvis satte vi disse sammen til drivere og barrierer. Til slutt sammenlignet vi driverne og barrierene vi hadde kommet frem til med informantens fulltekst-koder, for å forsikre oss om at de stemte over ens med det de hadde formulert under intervjuet.

Teoriutviklingen var dermed fullstendig.

I metodekapitlet har vi forklart hvilke metodiske valg vi har tatt i vår forskning, begrunnet hvorfor og hvordan vi har brukt de. Dette skal øke undersøkelsens pålitelighet. Vi styrker validiteten ved å sette inn sitater fra informantene i løpende tekst. Vi stilte også oppfølgingsspørsmål underveis i alle intervju, for å forsikre oss om at vi forsto informanten riktig.

5.0 Våre funn

Vi fant totalt atten barrierer og tretten drivere hos aktørene for utviklingen av et bærekraftig reiseliv på destinasjon Nordkapp. Vi vil nå fremlegge alle driverne og barrierene, delt inn i de fire overordnede kategoriene: *Økonomi, utvikling, menneskelige ressurser og kundefokus*.

5.1 Økonomi

Vi avdekket én driver i denne kategorien. Denne var *langsiktig lønnsomhet*, som ble nevnt av åtte av ti informanter, og omhandler turismenæringens fremtidige driftsgrunnlag.

Videre fant vi to barrierer. *Finansiering til gjennomføring av strategiplanen* ble nevnt av syv informanter. Denne kan forklares gjennom manglende finansielle midler hos destinasjonsselskapet. *Investeringer* ble nevnt av fem av ti informanter og omhandler aktørers økonomiske situasjon. Det oppfattes at en investering i bærekraft vil føre til kortsiktig tap av lønnsomhet, og dreier seg videre om vanskeligheten å gjøre denne investeringen, spesielt for små bedrifter.

5.2 Utvikling

I denne kategorien har vi avdekket seks drivere. Å muliggjøre for *helårssesong* angis av seks av ti informanter, som oppfatter at dette gir økt verdiskapning. *Ringvirkninger* bidrar til en større verdiskapning for lokalsamfunnet, lengre sesonger og helårsarbeidsplasser, hentydes

det av fire informanter. *Strategiplanen* som driver ble angitt av tre informanter, og omhandler oppnåelse av planens målsetninger. *Lokalt eierskap* som driver ble nevnt av to, og *lovgivning* nevnes av én informant. Det blir her hevdet at lover og retningslinjer vil være en driver for utviklingen av et bærekraftig reiseliv. Videre finner vi *bærekraft som nødvendig for annen næringsutvikling*, som nevnes av én informant.

Åtte barrierer som omhandler *utvikling* ble avdekket. *Fremmedeierskap* blir poengtert hos seks av ti informanter. Det samme gjør *konkretisering av strategiplanen*. Det oppleves at planen ikke berører sentrale elementer, og at den ikke er bredt nok forankret.

Turismeregulering blir nevnt av fire informanter, som mener at tålegrensen må bli tatt hensyn til i større grad enn i dag. *Politisk vilje* til utviklingen av et bærekraftig reiseliv, angis som barriere av tre informanter. Det samme gjør *infrastruktur*. Denne er ikke ansett som god nok for utviklingen av en bærekraftig destinasjon. *Sesongvariasjoner* nevnes av to informanter og ansees som en barriere, da Nordkapp har mest besøkende i sommersesongen. *Bedriftens retningslinjer* angis av én, og kan komme i konflikt med personlige holdninger. Denne barrieren var den eneste som ikke gjenspeilet personlige holdninger i bedriftens handlinger. *Konsekvenser for annen næringsutvikling* nevnes også av én, da det oppfattes at reglementet kan bli strengere gjennom å utvikle destinasjonen i en bærekraftig retning.

5.3 Menneskelige ressurser

Vi oppdaget tre drivere i denne kategorien. Seks informanter opplevde et *etisk og moralsk ansvar* for ivaretagelse av øya, dens lokalbefolkning, samt videreføring av ressurser til fremtidige generasjoner. Utvikling av et bærekraftig reiseliv ble ansett som en driver til bedre *samarbeid og dialog* i fremtiden, som innebærer bedre inkludering av reiseliv i kommunale planer. Det nevnes at et bærekraftig reiseliv vil bidra til *kompetanseheving* på destinasjonen. De to siste driverne nevnes av én informant hver.

I kategorien *menneskelige ressurser* fant vi seks barrierer. *Eksport av kompetanse* ble nevnt av syv av ti informanter. Lokalsamfunnet eksporterer kompetanse til andre byer, selv om kommunen trenger denne selv. *Tid* blir forklart som en manglende ressurs, og nevnes av seks informanter. *Samarbeid og dialog* som barriere nevnes av halvparten av informantene, hvor det oppfattes liten kunnskapsutveksling mellom interessentene. *Kunnskap og bevissthet* er opplevd som mangelfull hos aktører på destinasjonen, og ble også nevnt av halvparten.

Gratispassasjerer oppleves som en barriere hos fire av informantene. Informantene poengterer at noen aktører ikke være med på fellesskapet. *Motstand til endringer* er angitt av tre informanter. Endring kan oppfattes skremmende, tidskrevende og det kan være vanskelig å få alle med.

5.4 Kundefokus

Driverne i denne kategorien er *krav fra kunder*, *kvalitetsstempel* og *betalingsvillighet*. Vi fant altså tre drivere her. *Krav fra kunder* oppfattes av åtte informanter, da de mener at bærekraft forventes av kunder som besøker naturdestinasjoner. *Kvalitetsstempel* nevnes av seks aktører, som hevder at en bærekraftig utvikling vil styrke destinasjonens image. Den siste var *betalingsvillighet*, og nevnes av to undersøkelsesobjekter som oppfatter at betalingsvilligheten vil øke på en bærekraftig destinasjon.

Under *kundefokus* fant vi også to barrierer. *Pristyrte kunder* er den første, og nevnes av fem av ti informanter. *Manglende press fra kunder* og *markedsstørrelse* blir nevnt av to personer, og begrunnes med at reisende som har Nordkapp som mål, vil reise dit uavhengig av om destinasjonen er bærekraftig eller ikke.

6.0 Drøfting

Vi vil nå drøfte empiri opp mot tidligere forskning og litteratur. I tillegg vil vi drøfte våre funn opp mot hverandre. Når vi sammenligner våre funn med den tidligere forskningen vi har brukt, fremkommer det at mange av resultatene er sammenfallende. I Maxims (2014) artikkel ser vi at alle drivere hun har funnet, med unntak av tre, og alle hennes barrierer, med unntak av to, sammenfaller med våre. Dette viser en mulig teoretisk generalisering mellom urbane og rurale områder. Vi har også funnet barrierer som sammenfaller med noen av resultatene til Golja og Slivar (2014).

I tillegg har vi kommet frem til noen drivere og barrierer som skilte seg fra begge artiklene. Unike drivere for Nordkapp var: Helårsdestinasjon, betalingsvillighet, lokalt eierskap, etisk og moralsk ansvar, ringvirkninger, og bærekraft som nødvendighet for utvikling. Barrierene som skilte seg ut var: *Motstand til endring*, konsekvenser for annen næringsutvikling, fremmedeierskap, eksport av kompetanse og sesongvariasjoner. Noen av disse funnene kan derimot knyttes opp til annen litteratur, som vil bli nærmere forklart videre i kapitlet.

6.1 Økonomi

Mange av informantene anser langsiktig lønnsomhet som driver for utvikling av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen. Samtidig er investeringer, som omhandler aktørers økonomi, og finansiering til gjennomføring av strategiplanen, som handler om destinasjonsselskapets økonomiske ressurser, avdekket som barrierer. Dette belyser at det er ulike oppfatninger om utvikling av et bærekraftig reiseliv vil øke lønnsomhet på destinasjonen. Golja og Slivar (2014, 108) har også funnet økonomisk prioritet over bærekraftig utvikling som barriere. Sett i et slikt lys finnes det også en underliggende antakelse hos deres informanter om at bærekraftig utvikling er kostnadskreven. Det kommer tydelig frem hos mange av våre informanter at viktigheten av bærekraft er anerkjent, men de økonomiske ressursene oppfattes av noen som utilstrekkelige. Ifølge Golja og Slivar (2014, 107) fokuserer bedrifter i noen tilfeller kun på det økonomiske aspektet, mens de miljømessige og sosiokulturelle perspektivene fremstår som mindre viktige, til tross for at disse er avgjørende for økt konkurransekraft, og dermed økonomisk vekst.

Når det kommer til finansieringen til gjennomføringen av strategiplanen kan problematikken ha bakgrunn i manglende støtte fra aktører, samt at noen aksjeaksjonærers økonomi blir oppfattet som dårlig. Et eksempel på dette er, som tidligere nevnt, at Scandic bidrar med kun 1% av omsetningen til å støtte destinasjonsselskapet. De fleste som nevnte barrieren finansiering til gjennomføring av strategiplanen, nevnte derimot også driveren langsiktig lønnsomhet. Vi antar derfor at noen av aktørene anser det kostnadskreven å utvikle et bærekraftig reiseliv på destinasjonen, samtidig som det kan bidra med økt lønnsomhet på lang sikt. En av informantene poengterer:

Jeg tror økonomisk kan det ha veldig mye å si hvis man gjør det riktig, fordi det ligger økonomi i å drifte etter bærekraftige prinsipper, det kan være god økonomi i det, og det bidrar til at den profilen du ønsker å ha blir bedre. Folk har høyere betalingsvillighet også hvis du er en bærekraftig destinasjon. Har man rett profil betaler folk for det.

Her framstilles informantens tro på at bærekraftig utvikling vil føre til langsiktig lønnsomhet. Dette så vi relativt stor enighet rundt. Det som gjorde at noen var skeptiske til utviklingen, var investeringen som kreves. Skepsisen kan være grunnet at mindre aktører, som tidligere nevnt, ofte tenker kortsiktig, og disse utgjør flertallet på destinasjonen. Det kan tenkes at tilgjengelige ressurser avgjør perspektivet til aktørene. Dermed vil aktører med mer ressurser,

i form av tid og penger, ha mulighet til å ta hensyn til bærekraftig utvikling, mens andre i mindre grad har disse ressursene tilgjengelig.

6.2 Utvikling

Noen informanter mener det mangler et koordinerende ledd hos kommunen, og at den har svak kompetanse på noen områder. Det oppfattes av flere informanter at reiselivet ikke er godt nok inkludert i de kommunale planene, blant annet grunnet økonomi. En informant forteller: “De siste par årene har de (kommunen) vært mer med, ellers har jeg inntrykk av at, frem til da, var reiseliv noe som reiselivet selv rota med. Uten at kommunen var noen medaktør eller medspiller på noe vis”. En annen sa, med henhold til reiselivets involvering: “Dette handler ikke om de kommunale planene, for de eksisterer jo ikke”. Vi kan tyde ut i fra disse to, samt andre informanternes utsagn, at den politiske viljen er til stede i større grad enn tidligere, men at planleggingen fortsatt ikke er god nok. Dette er trolig grunnet manglende ressurser. Mange organisasjoner og forskere mener en sterk politisk ledelse er essensielt i oppnåelsen av enighet blant interessenter (Maxim 2014, 41).

Selv om aktørene er fornøyd med destinasjonsselskapet oppleves det for store mangler i strategiplanen, samt at den ikke er bredt nok forankret. Seks informanter anså dette som en barriere, mens kun tre anga den som en driver. Det blir videre poengtert at planen ikke inkluderer sentrale elementer som tålegrense eller forvaltningen av Nordkapp-plataet. En informant sier: “Vi har sagt i planen at det skal være basert på bærekraftige prinsipper, men vi må si hva de prinsippene er, i litt mer detalj tror jeg, og heller konsentrere oss om en del områder som er viktige”. Strategiplanen redegjør altså heller ikke for bærekraftbegrepet. Alle informanter hadde kjennskap til strategiplanen, men noen visste lite eller ingenting om innholdet. Golja og Slivar (2014, 108) fant en lignende barriere i sin forskning, og hevder at destinasjoner bør komme til enighet med alle interessenter, og sørge for at de legger samme betydning i begrepet, slik at alle jobber mot samme mål. Vi ser også at Maxim (2014, 40) har funnet dette som en driver. Ut i fra dette kan vi anta at en større andel av våre informanter hadde oppgitt denne som driver dersom den hadde vært bredere forankret og mer konkretisert, samt at aktørene hadde hatt bedre kjennskap til planens målsetninger.

Flere informanter har merket seg en økning på vinterstid de siste årene. Viken og Aarsaether (2013, 52) har tidligere funnet at turismeindustrien på Nordkapp har hatt en vekst i

vinterturismen, og er på vei i en retning av et destinasjonsbasert reisemål. Nordkapp er ikke et helårlig reisemål i dag, noe som ansees å være en barriere. Det ble sagt at en helårlig destinasjon må være til stede før destinasjonen kan bli bærekraftig, ikke motsatt. Edgell og Swanson (2013, 95) bekrefter dette ved å si at sesongvariasjoner kan være en av de største utfordringene til et reisemål, da reiselivsaktørene ikke har et helårlig driftsgrunnlag. Dette innebærer altså at sesongbasert turisme ikke er bærekraftig, fordi det er økonomisk ustabilt, samtidig som det påvirker lokalsamfunnet ved for eksempel sesongbetont arbeid. Det kan også overskride tåleevnen i høysesongen. Flertallet, som nevner helårssesong som driver, mener at helårsturisme vil føre til en bærekraftig utvikling, framfor å se på sesongvariasjonene som en barriere.

Det kan også diskuteres om sesongvariasjoner er en barriere fordi etterspørselen ikke er til stede, eller grunnet at helårsturisme ikke er ønskelig for enkelte aktører. En informant mente at destinasjonen har potensiale for å bli en helårsdestinasjon, men at ingen har tatt skrittet. En annen sa at aktørene sliter seg ut i sommersesongen, slik at når vinteren kommer er det deres tur å ha ferie og slappe av. En tredje sa at det har opplevd en vekst i vintersesongen de to siste årene, og mente at etterspørselen kom til å fortsette å øke i årene fremover. Denne informanten mente også at turistene ville bli på destinasjonen over lengre tid, og ville ønske å se mer enn bare Nordkapp-plataået.

Det blir sagt at en bærekraftig turismeutvikling på destinasjonen kan bidra til en større verdiskapning for lokalsamfunnet. Ringvirkninger anses derfor å være en driver, gjennom utvidelse av sesonger, dermed helårsarbeidsplasser, som igjen fører til mer robuste aktører og lokalsamfunnet som helhet. Det kan også ha positiv påvirkning på andre næringer og samfunnet generelt, ved for eksempel et høyere antall innbyggere. Verken Maxim eller Golja og Slivar avdekker denne driveren i deres forskning. En mulig årsak til dette kan være at ringvirkningene antageligvis vises tydeligere i små samfunn.

Et tema som ble mye omdiskutert var forvaltningen av Nordkapp-plataået. Det ble nevnt som både en driver og en barriere. Fremmedeierskapet er veldig fremtredende på destinasjonen, da et utenlandsk firma forvalter hovedattraksjonen, og Nordkapp er et lite samfunn. Mange mener derfor at dette er en særskilt barriere for destinasjonens videre utvikling, men en driver dersom en større andel av vinningen kommer tilbake i lokale hender. Dagens situasjon oppfattes urettferdig. Lokalt eierskap ble oppgitt som driver fordi det ville styrke samfunnet

og dets økonomi, samt utslette interessekonflikter blant aktører på destinasjonen. Under barrierer for utvikling av et bærekraftig reiseliv ble fremmedeierskapet poengtert hos over halvparten av informantene. Den største aktøren sies å være uavhengig av samarbeid med de mindre bedriftene for å kunne drive sin virksomhet. Det er stor enighet om at destinasjonen som helhet drar minimal nytte av den fremmedeide virksomheten som drives på plataået, og en av informantene sa:

Et helt avgjørende moment for bærekraft er ikke til stede, og det er det fremmedeierskapet som er på Nordkapp og det monopolet som er etablert. Det er ingen lover og regler som gir hjemmel, det er kun tradisjon og sedvane, og en urett har blitt en rett fordi den har fått virke over så lang tid.

Vi blir fortalt at driftsinntektene fra Nordkapp-plataået gikk tilbake til lokalsamfunnet, frem til Rica (nå Scandic) overtok forvaltningen i 1997. Det blir samtidig påpekt av flere at det er forvaltningsmodellen som er problemet, ikke hvem som driver plataået. En informant forteller “altså genereres det et fond der oppe på 30 millioner i året. Som ikke er verken Rica eller Scandic sin eiendom”. Videre uttrykkes det at fondet burde gått til bevaring av hele destinasjonen, ikke kun Nordkapp-plataået, fordi turismen skaper slitasje på hele øya og ikke kun på plataået. Det legges det til at det må etableres en ny forvaltningsmodell, som i større grad tar hensyn til de andre to aspektene i bærekraft (miljømessig og sosiokulturell), ikke kun det økonomiske, slik det framstår på destinasjonen i dag. I 2018 skal nye forhandlinger om forvaltningen finne sted. Mange sier at det er ønskelig å åpne for en aktør til. Andre tror ikke dette vil skje, da det ikke er mulighet for å bryte dagens festekontrakt. Det sies at den eneste løsningen er at kommunen kan trekke tilbake løyvet. Flere uttrykker sin usikkerhet om kommunens valg. Det stilles spørsmålstegn ved hvem som eventuelt skal drifte friluftsområdet, og stå ansvarlig for inngangsbilletten. Andre mener imidlertid at kommunen bør overta forvaltningen, slik at vinningen kommer tilbake i lokale hender. Samtidig uttrykkes det usikkerhet om det offentlige er en god driver for den slags attraksjoner, men legger til at spørsmålet handler om hvordan kommunen kan sikre seg større gevinst fra forvaltningen. Andre igjen fokuserer i stor grad på kommunens manglende prioritering og finansielle midler. En av informantene uttaler:

Nordkapp-plataået hadde aldri blitt det det er i dag dersom ikke Rica hadde overtatt det den gangen de gjorde, fordi kommunen hadde aldri hatt penger til en sann utbygging og ville aldri prioritert det, tror jeg. Men vi kan jo spørre oss selv om vi skulle hatt en

litt større bit av kaka, for at det tross alt ligger i Nordkapp kommune, og påfører kommunen en god del utgifter i form av beredskap og slitasje, og andre ting.

Dette synspunktet deles av flere informanter. Det poengteres at plataået gir ringvirkninger, og det uttrykkes forståelse for at Scandics hovedmotivasjon for å drive er lønnsomhet, som de fleste andre bedrifter. En informant påpeker at: “Hvis kommunen plutselig skulle ha altfor stor avkastning, ville min interesse for å drive det (Nordkapp-plataået) sunket”. Det blir videre påpekt at et så lite samfunn trenger en mektig aktør, da den kan ha ressurser for å markedsføre destinasjonen utad. Dette kan gi ringvirkninger for andre aktører på destinasjonen, og dermed muliggjøre for andre reiselivsaktørers driftsgrunnlag. Som tidligere nevnt avdekker også Viken og Aarsaether (2013) konfliktområdet på Nordkapp.

Infrastrukturen på destinasjonen blir ikke sett på som god nok i dag, noe som blir ansett som en barriere. Når infrastrukturen drøftes blir spesielt parkering, ladestasjoner, skilting, søppelhåndtering, samt bygningene i hovedgaten løftet frem som sentrale problemområder som må forbedres i utviklingen av et bærekraftig reiseliv. Det blir poengtert at infrastrukturen kunne vært bedre dersom gevinsten fra Nordkapp-plataået hadde vært fordelt annerledes. Maxim (2014) har også funnet infrastruktur som barriere.

Turismeregulering ansees som en barriere, og omhandler at tålegrensen for antall turister som ønsker å besøke destinasjonen samtidig, må reguleres. Det poengteres spesielt at destinasjonen må tørre å regulere antallet turister som besøker Nordkapp-plataået samtidig. En informant forteller: “Det har vært tilfeller hvor det har vært 10-12 tusen mennesker der oppe samtidig! Det er jo gale-Mathias! Hvem tjener på det? Ingen! Aller minst lokalsamfunnet!”. Mange uttrykker at en “masseproduksjon” på plataået verken kommer lokalsamfunnet, besøkende eller naturomgivelsene til gode. Det kan virke som det kortsiktige perspektivet på noen områder er høyere i fokus hos enkelte aktører enn det langsiktige, bærekraftige perspektivet. Når det snakkes om Nordkapps tåleevne, trekkes også cruise-turismen frem, og en av informantene forteller:

Cruiseturismen som alle klapper og roper halleluja for, de legger nesten ikke noe igjen i det hele tatt. Det som legges igjen på Nordkapp blir igjen på plataået, de sluses inn i busser og rett opp på plataået og ned igjen, de legger igjen noen hundre kroner per hode, og vi bruker millioner på å tilrettelegge for dem! De legger igjen null og niks og nada i forhold til andre grupper.

Turister som ankommer via cruise utgjør en stor andel av det totale besøkstallet på platået og øya generelt, og kommer oftest i store grupper på samme tidspunkt, noe som kan være problematisk. Det fremlegges av en informant at begrensninger som skal regulere antall skip i havn samtidig, burde være til stede. Videre sies det at dette kan sikre at tåleevnen ikke overstiges, og selve opplevelsen ved å være på “verdens ende” blir mer autentisk, heller enn å stå i flokk. En informant sier: “Hvorfor skal vi ha 5 båter i havn hvis det bare oppleves stressende for turister, og du får masseproduksjon på aktiviteter hvor det bare er inn og ut og man glemmer det autentiske og servicebegrepet oppi det?”. Det oppfattes altså også at turismeregulering vil forbedre destinasjonens merkevare. En informant hevder at: “Det er jo selve opplevelsen som har direkte tilknytning til kvaliteten og fornøyde kunder”. Informantene mener videre at en regulering ikke vil hindre cruise-skip fra å legge sitt anløp til destinasjonen, da de vil komme til Nordkapp uansett, og tilpasse sine reiseruter etter destinasjonens krav. Det de mener må skje er en jevnere spredning tidsmessig. Maxim (2014, 43) fant også turismeregulering som barriere i sin forskning. Maxims funn omhandler derimot lokalsamfunnets motstand mot flere besøkende, mens vi fant det som en barriere fordi det i mindre grad reguleres på Nordkapp i dag. Informantene sier at dersom destinasjonen skal bli bærekraftig, avhenger det av at slike reguleringer trår i kraft.

Lovgivning nevnes også som en driver, hvor det uttrykkes at myndighetene vil innføre regelverk og incentivordninger slik at de aktører som vil implementere bærekraft, får veiledning og oppfølging. Maxim (2014) nevner også lovgivning som en driver, og tilføyer at selv om politiske reguleringer ikke er populære i turismeindustrien, mener mange forskere at det kan være nyttig lokalt, noe vår informant ser ut til å være enig i.

På en side ble det hevdet at bærekraftig utvikling kan gi konsekvenser for annen næringsutvikling, da det antas at reglement kan bli strengere gjennom å utvikle destinasjonen i en bærekraftig retning. Det ble hevdet at aktører dermed kan få flere krav å følge, som igjen kan føre til høyere kostnader, samt lengre og mer tungvinte prosesser for godkjenning av annen næringsutvikling. Derfor ble dette sett på som en barriere. Sett i et annet lys ble bærekraft ansett som en nødvendighet for utvikling, altså som en driver. Det ble også påpekt at dersom destinasjonen ikke beveger seg i en bærekraftig retning, vil den stagnere og heller ikke kunne utvikle seg på andre områder. Innovasjon Norge hevder at bærekraft trolig vil bli et krav fra mange turister for at destinasjoner vurderes som et kvalitetsreisemål i fremtiden (Merket for bærekraftig reisemål).

6.3 Menneskelige ressurser

Ifølge Edgell og Swanson (2013, 104) vil *coopetition*, altså en kombinasjon av konkurranse og samarbeid, gi et konkurransefortrinn til destinasjonen. En informant sier: “Det er jo noe med det å samarbeide om det man kan og konkurrere om det man må” som omhandler nettopp dette med *coopetition*. Til tross for dette finner vi samarbeid og dialog som barriere. Dette belyser at de fleste aktørene oppfatter liten kunnskapsutveksling seg i mellom. Det poengteres av en informant at også turistene opplever dårlig kommunikasjon mellom de ulike reiselivsaktørene. Samarbeid og dialog blir imidlertid også nevnt som en driver. Det oppfattes at dette kan bli bedre ved utvikling av et bærekraftig reiseliv. Bakgrunnen for at det blir sett på som barriere, kan være forvirring rundt hvordan et samarbeid skal foregå og hvorfor. Viken og Aarsaether (2013, 50) avdekker en uformalisert samarbeidskultur på destinasjonen. Den baserer seg først og fremst på tillit i motsetning til formelle avtaler. Dette kan tenkes å være en bakgrunn for forvirringen. En av informantene uttaler: “Kan noen fortelle meg konkret hva vi skal samarbeide om? Alle er jo interessert i det, men konkret, hva skal man samarbeide om? Fra det å ønske å ha et samarbeid, til det å finne noe konkret, det steget der har jeg ikke vært med å trådd enda”. Vi ser her at de fleste i utgangspunktet er positive til samarbeid, men det blir problematisk når det ikke er klargjort hvilke områder aktørene skal samarbeide på, hva den enkelte skal gjøre, og kan få ut av samarbeidet. Bærekraftig turisme handler om å inkludere alle interessenter, og kan dermed føre til en balanse mellom ulike aktørers interesser, som kan føre til gjensidig forståelse av hverandre.

Kunnskap og bevissthet hos aktører blir funnet som en barriere. Dette kan forklares gjennom at kunnskapsutvekslingen oppfattes som dårlig. Vi avdekket også en mangel på kunnskap om bærekraft hos en stor andel av aktørene. Dette problemet kan ha sammenheng med barrieren som omhandler konkretisering av tiltak i strategiplanen, da dette kunne ha ført til mer kunnskap og forståelse av hva som må til for å utvikle destinasjonen i en bærekraftig retning. Maxim (2014, 43) fant også mangel på kunnskap som en barriere, som kan tyde på at dette er en kjent problematikk på flere destinasjoner. Det oppfattes også manglende bevissthet rundt viktigheten av bærekraft og sies at aktører ikke har kunnskap rundt begrepet bærekraft. Videre poengteres det at mange allerede jobber med bærekraft, uten å være klar over det: “Når dere går ned i dybden og forteller hva det egentlig er (bærekraft) så tror jeg veldig mange egentlig jobber med det, fordi det er en naturlig del av hverdagen, men kanskje ikke så systematisk, men større bedrifter jobber nok litt mer systematisk”. Mange informanter var usikre når vi

spurte om de kunne fortelle oss hva de la i begrepet. I intervjuene snakket flere om tiltak og holdninger som tilsier at de har et ubevisst fokus på bærekraft.

Kompetanseheving blir ansett som en driver og det hevdes at en gjennomføring av strategiplanen og utvikling av et helårlig, bærekraftig reiseliv vil øke og bidra til å rekruttere kompetanse. Maxim (2014, 40) finner kunnskap og forståelse av turismeindustrien som driver, hvilket sammenfaller med vår driver, kompetanseheving. Eksport av kompetanse blir derimot nevnt som barriere. Lokalsamfunnet eksporterer kompetanse til andre byer, selv om kommunen trenger denne selv. Det kommer tydelig frem at dette er et problem for lokalsamfunnet. Det belyser samtidig viktigheten av bruk av lokal arbeidskraft når dette er mulig, slik at man beholder kompetanse lokalt. En informant belyser at: “Samfunnet generelt må jo ha kompetanse, de som tar utdanning forsvinner, vi klarer ikke beholde nok kompetanse lokalt, og da er vi ikke bærekraftige fremover” og legger til: “Reiseliv er et område der man kan utvikle samfunnet”. Til tross for at mange av informantene ser dette som et problem, er det vanskelig å finne en løsning. Det har vært vanskelig å finne denne problematikken i tidligere forskning, da det antageligvis vil være et større problem i mindre samfunn, slik som Nordkapp, som er sterkt preget av fraflytting.

De fleste informantene påpekte at deres personlige holdninger gjenspeilet seg i bedriftens. Samtidig hevder én av informantene at bedriftens retningslinjer kan komme i konflikt med personlige meninger og engasjement. Denne barrieren er den eneste som omhandler motstridende verdier fra bedriftens side. Golja og Slivar (2014) avdekker også denne barrieren. Over halvparten av informantene påpeker at de føler et etisk og moralsk ansvar for ivaretagelse av øya, dens lokalbefolkning, samt videreføring av lokale ressurser. Dette kan vi anse som en sterk og konsistent driver, da den springer ut fra indre motivasjon hos aktørene, og ifølge Kaufmann (2015, 129-130), er dette sterkere enn ytre motivasjon. En informant belyste dette ved å si: “Så du kan si at utvikling kan fort ende opp som avvikling hvis du utnytter folk og ressurser. Derfor er dette absolutt veien å gå, vi har et moralsk og etisk ansvar”. Denne driveren avviker fra den tidligere forskning vi har funnet om drivere for utvikling av et bærekraftig reiseliv. Dette kan være fordi vi har undersøkt en destinasjon med et betydelig mindre antall aktører enn for eksempel London, som Maxim forsket på. Vi antar at det kan være en større følelse av samfunnsansvar knyttet til drift på mindre destinasjoner, da man er en av få aktører som påvirker de lokale endringene, og de muligens er mer synlige.

I urbane områder ser man sannsynligvis ikke like tydelige konsekvenser av bedriftens handlinger og sporene de etterlater seg. Én av informantene legger til: “Er det lokalt eierskap så er du både innbygger og bedriftseier i det samme samfunnet”, noe vi kan anta er en årsak til fokuset på ivaretagelse av øya. Bedrifter har en stor påvirkning på samfunnet ifølge Crane og Matten (2010, 18). Det er derfor viktig å implementere forretningsetikk, som omhandler avgjørelsene som blir tatt i situasjoner hvor det forekommer etiske dilemmaer. Crane og Matten poengterer videre at grunnet globalisering kan bedrifter oppleve en raskere informasjonsspredning, noe som kan føre til dårlig rykte dersom de drifter etter uetiske prinsipper. Ofte kan samfunnet forvente at bedrifter tar et samfunnsansvar i større grad enn det de juridisk sett er påkrevd.

Det kan virke som om ikke alle aktører føler dette samfunnsansvaret, da fire informanter oppfatter gratispassasjerer som en barriere. Det blir påpekt at noen aktører verken bidrar til bevaring av benyttede naturressurser, tar hensyn til tåleevnen, eller lover og regler. Det poengteres videre at det mangler både økonomiske og menneskelige ressurser for å kontrollere problematikken. Richie og Crouch (2003, 186) nevner dette som et problem, og påpeker også at mange utestår fra fellesskapet, til tross for at de drar nytte av destinasjonsselskapet og benytter seg av destinasjonens ressurser.

Motstand til endringer blir også oppgitt som en barriere, og det kan oppstå vanskeligheter i utviklingen av et bærekraftig reiseliv hvis ikke alle er med på å få det til. Motstand til endring kan som tidligere nevnt oppstå i mange forskjellige former og trenger ikke nødvendigvis å være åpenbar. Som tidligere nevnt hevder Kaufmann (2015, 382-383) at det kan oppstå tegn som for eksempel *forvirring* og *umiddelbar kritikk*, som vi har sett i tilknytning til strategiplanen. *Benekting*, ved at man har vanskeligheter for se ting på nye måter, og *taushet*, ved at man er motstander uten å uttrykke det. Dette ser vi for eksempel når det kommer til samarbeid mellom aktører. Gjennom konkret informasjon og kommunikasjon kunne muligens motstand til endring vært unngått. *Lettvint enighet* har vi også sett hos noen informanter, hvor de ikke påpeker noen av manglene i strategiplanen, samt *slu medvirkning*, da mange sier de er positive til strategiplanen, men mangler gjennomføringsevne.

Tid blir oppfattet som en barriere av over halvparten av informantene. Dette forklares ved mangel på menneskelige ressurser, da destinasjonen i overkant består av små aktører med få

ansatte. Dette kan sammenfalle med Maxims (2014, 43) barriere mangel på ressurser og finansiering, hvor tid er en ressurs.

6.4 Kundefokus

Vi finner uenighet hos informantene rundt kunders fokus og krav. Noen oppfatter at kundene ønsker eller krever en bærekraftig utvikling. Oppfylld av kunders ønsker og krav er ifølge Golja og Slivar (2014, 100) et avgjørende element for destinasjoners konkurransekraft, som er komplementært med bærekraft. Andre informanter opplever at kunder fokuserer på pris i større grad enn bærekraft. McKercher (1993, 7) hevder også at ikke alle konsumenter vil være like opptatt av bærekraftsprinsippet, da de ofte tenker på egen vinning.

Det ble også sagt at bærekraft framstår som et kvalitetsstempel, uten at det må være et krav fra kundenes side. Det blir samtidig hevdet at en investering i bærekraftig utvikling vil føre til økt betalingsvillighet hos besøkende. Noen påpeker at de opplever press fra turoperatører, fordi deres kundemasse krever et bærekraftig fokus. En informant forteller: “Vi vet at kunder krever dette mer og mer. Reiselivsaktører har fått direkte spørsmål fra turoperatører om de er miljøsertifisert, og er ganske bevisste i sine valg om samarbeidspartnere i forhold til de spørsmålene”.

Det sies at yngre turister og de med høyere utdanning er opptatt av bærekraft, men i økende grad andre segmenter også. Det fremstår som en trend. Golja og Slivar (2014, 100) hevder at ivaretagelse av det miljømessige- og sosiokulturelle aspektet øker en destinasjons konkurransefortrinn, fordi det fremstår som kunders ønsker og krav. Det er derfor et avgjørende element for destinasjoners konkurranse- og bærekraft, og dermed økonomisk vekst. Bærekraft blir omtalt som “ansiktet til kvalitet” av Golja og Slivar (2014, 101) som sammenfaller med driveren kvalitetsstempel. Vi kan med dette anta at lønnsomheten påvirkes av hvilke turister som er ønskelig for destinasjonen å tiltrekke, i tillegg til andre faktorer. Noen segmenter vil være opptatt av bærekraft, mens andre i større grad vil ha kostnader som avgjørende element i valget av destinasjon. Med tanke på at Nordkapp ønsker å gå i retningen av å bli en destinasjon for baseturisme (med langtidsbesøkende), heller enn masseturisme (med korttidsbesøkende), er det naturlig at det oppstår flere individuelle reisende. Noen av aktørene mener baseturister har en tendens til å være mer opptatt av bærekraft. Dette belyses

fint, da en informant forteller “altså du får jo mer og mer bevisste turister, og mindre og mindre masseturisme”.

7.0 Testing av teoretiske antakelser

Basert på litteraturgjennomgangen kom vi frem til fire teoretiske antakelser vi mente ville gjelde for destinasjon Nordkapp. Disse skal vi nå sammenligne med empiri.

Vår første antakelse omhandlet forvaltningen av Nordkapp-plataet. Vi antok at dette ville fremstå som en barriere for utviklingen av et bærekraftig reiseliv. Dette stemmer over ens med resultatene fra vår undersøkelse, da vi fant barrieren fremmedeierskap. Vi fant imidlertid også en driver tilknyttet temaet, nemlig lokalt eierskap, som vi på forhånd ikke ventet å finne. Ut i fra dette ser vi at aktørene ser på fremmedeierskapet som en barriere, men også på lokalt eierskap som en driver i utviklingen av et bærekraftig reiseliv.

Vi antok videre at økonomiske ressurser og finansiering vil framstå som både driver og barriere i utviklingen av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen. Dette fant vi i vår forskning. Det ble fokusert mye på den økonomiske situasjonen på destinasjonen, og både finansiering og investeringer ble avdekket som barrierer. Som driver fant vi langsiktig lønnsomhet.

Videre antok vi et funn om mangel på kunnskap og forståelse av bærekraftbegrepet hos aktørene på destinasjonen. Dette fant vi også som en barriere, nemlig kunnskap og bevissthet. Vi fant imidlertid også kompetanseheving som en driver, som har likhetstrekk. Denne forventet vi ikke å finne på forhånd.

Vår siste antakelse omhandlet at vi vil finne andre drivere og barrierer enn tidligere forskning hadde fremvist, da Maxim poengterer at bærekraftproblematikken er dynamisk. Denne antakelsen stemte, men ikke i like stor grad som forventet. Mange av våre funn var enten sammenfallende, eller kunne relateres til tidligere forskning.

8.0 Oppgavens begrensninger

En begrensning for oppgaven er at det finnes lite forskning rundt drivere og barrierer for bærekraftig utvikling på Nordkapp, og derfor lite forskning som omhandler akkurat det vi vil undersøke. Vi har derfor måttet ta utgangspunkt i den forskningen vi finner mest

sammenfallende, som undersøker drivere og barrierer for bærekraftig utvikling, men på andre destinasjoner. Vi har også tatt utgangspunkt i en artikkel som omhandler Nordkapp. Dermed har vi brukt forskning som både omhandler vårt tema og vår destinasjon.

Vi hadde ikke ressurser til å intervju alle aktører på destinasjonen. Det hadde ikke latt seg gjøre tidsmessig, eller med hensyn til oppgavens kapasitet. Derfor forsøkte vi å ha et mest mulig representativt utvalg, hvor vi varierte mellom større og mindre aktører, samt inkluderte forskjellige sektorer i reiselivet, og de ulike tettstedene som tilbyr reiselivsprodukter eller tjenester. Videre vil en svakhet være at Hurtigruten, som er en av Nordkapps største aktører, takket nei til å stille opp til intervju. Nyttig informasjon og synspunkter kan derfor ha uteblitt.

Vi kan heller ikke være sikre på at alle svarte genuint, da informanter kan endre sine synspunkter i en retning de tror er ønskelig fra forskernes side. Det kan muligens ha vært en svakhet at vi informerte om hva vi ville undersøke i forkant av intervjuet. Dette kan ha påvirket noen til å tilpasse svar. Vi valgte allikevel å gjøre dette av etiske hensyn, og fikk et mangfoldig svar, som tyder på at vi har fått med et bredt spekter av synspunkter.

Kunnskapen om bærekraft er generelt svak hos mange av aktørene på destinasjonen. Dette kan være en begrensning for oppgavens funn, da dette kan påvirke informantenes drivere og barrierer for utviklingen av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen.

9.0 Konklusjon

Målet for denne oppgaven var å undersøke hvilke drivere og barrierer som lå til grunn hos aktører på destinasjon Nordkapp for utviklingen av et bærekraftig reiseliv. For å utvikle dette er det nødvendig å oppfylle de tre gjensidig avhengige elementene: økonomisk-, sosiokulturell- og miljømessig bærekraft. Vi fant totalt atten barrierer og tretten drivere. Vi fant at noen aktører så et element som en barriere, mens andre anså den samme som en driver. Noen fremstod som mer betydningsfulle enn andre. Våre funn kan være bidrag til forskningen som undersøker drivere og barrierer for bærekraftig utvikling på naturdestinasjoner.

Viljen for å utvikle et bærekraftig reiseliv er i høyeste grad fremtredene. Aktørene opplever et økende bærekraftfokus fra kunder, samt at en bærekraftig utvikling vil føre til langsiktig lønnsomhet, og fremstå som konkurransefortrinn for destinasjonen. Grunnet manglende

ressurser i form av tid, kompetanse og økonomi, oppleves dette derimot vanskelig. Destinasjonsselskapet skal være et koordinerende ledd for samarbeid mellom reiselivsaktørene, men vi finner at aktørenes tidsproblematikk anses å gå på bekostning av dette. Samtlige aktører er positive til Visit Nordkapps innsats, men opplever at strategiplanen verken er konkretisert nok, eller berører sentrale problemområder. Mange mener man må gå dypere til bunns, og konsentrere seg om noen viktige, gjennomførbare områder. Samtidig må det tydeliggjøres hva målsetningene skal føre til, og hvordan hver enkelt skal gå frem. Disse funnene bekreftes i tidligere forskning.

Nordkapp er svært preget av sesongvariasjoner og det oppleves i dag at mye kompetanse blir eksportert. De fleste aktørene uttrykker derimot optimisme rundt den voksende vinterturismen, og det virker som destinasjonen har mulighet for å bli en helårsdestinasjon. Dette oppfattes å medføre ringvirkninger som helårsarbeidsplasser, mer robuste reiselivsaktører, samt økt kompetanse. Nordkapp er i perioder preget av masseturisme. Det hevdes å gå på bekostning av destinasjonens tåleevne, hvor kapasiteten overstiges og det fortærer øyas ressurser. Dermed blir turismeregulering et avgjørende element for destinasjonens bærekraftige utvikling. Flertallet av reiselivsaktørene er lokale, som kan ha sammenheng med at de føler et etisk og moralsk ansvar for ivaretagelse av øyas ressurser.

Fremmedeierskapet er et omdiskutert og komplekst tema. Meningene er splittet, og det blir derfor ansett å være både en driver og en barriere. Hovedandelen informanter er imidlertid enige om én ting når det gjelder problematikken: Økonomisk sett bør det komme lokalsamfunnet mer til gode enn det gjør i dag. Noen mener at Scandics etablerte monopol må brytes, mens andre er skeptiske til at plataet kan forvaltes av to aktører. Det trekkes spesielt frem at kommunen ikke har tilstrekkelige ressurser i form av økonomi og kompetanse til å kunne drifte plataet. Den politiske viljen oppleves å være til stede, men grunnet manglende kompetanse, samt den økonomiske situasjonen, oppleves den ikke tilstrekkelig.

Barrierene er mange, og problemene kommer tydeligere frem enn løsningene. Samtidig virker sammensetningen av problemområdene å være særegen for destinasjonen. Aktørene har en rekke barrierer som må løses før driverne kan tre i kraft og målet om en bærekraftig utvikling kan nås.

9.1 Forskningens implikasjoner

9.1.1 Teoretiske implikasjoner

Hensikten med vår problemstilling var å avdekke drivere og barrierer for utvikling av et bærekraftig reiseliv på destinasjonen Nordkapp. Vi intervjuet ti aktører med tilknytning til reiselivet på destinasjonen. Da man aldri kan si noe med sikkerhet i en kvalitativ undersøkelse, kan vi ikke teoretisk generalisere til hele reiselivsnæringen. Vi kan bare tale på vegne av de som har deltatt i vår undersøkelse. Resultatene våre kan imidlertid brukes som generelle retningslinjer. Vi vil derfor anbefale at det gjennomføres flere undersøkelser for å oppnå et mer helhetlig inntrykk av drivere og barrierer på destinasjonen. For å teste generaliserbarheten kan undersøkelsen gjentas, eller utføres på lignende naturdestinasjoner. Dette kan gjennomføres enten i form av kvalitative undersøkelser ved nye dybdeintervjuer, eller gjennom et kvantitativt studie, hvor vår teori kan bekreftes gjennom å undersøke et større antall aktører. Videre anbefaler vi forskning på Nordkapps spesielle problemområder, slik at det fremkommer en dypere forståelse rundt hvordan problematikken eventuelt kan løses. Vi vil også anbefale ytterligere forskning på andre næringers påvirkning på bærekraftig reiselivsutvikling.

9.1.2 Praktiske implikasjoner

Våre funn kan benyttes videre på veien mot et bærekraftig reiseliv på destinasjon Nordkapp. Resultatene tyder på at strategiplanen bør konkretiseres ved å definere viktige begreper, samt utdype problemene på destinasjonen i dag. Det er også viktig å skape bevissthet rundt strategiplanen hos alle aktører, gå nærmere inn på hvert punkt, og forklare hvorfor og hvordan individuelle tiltak kan løses. Dette kan videre bidra til bedre samarbeid og dialog mellom aktørene på destinasjonen.

Resultatene av vår forskning tyder samtidig på at sesongproblematikken som destinasjonen preges av, kan løses, noe som videre vil føre til at ressursene i stor grad forsterkes.

Utfordringen ligger i å finne en måte å tiltrekke reisende i lavsesongen. Det er også viktig å beholde kompetansen lokalt, fordi eksportering av kompetanse stopper lokalsamfunnet fra å være bærekraftig fremover. Turismeregulering, både på Nordkapp-plataet og ellers på destinasjonen, er et avgjørende element for destinasjonens bærekraftig utvikling. Et sentralt problem er plataets forvaltning. Destinasjonen kan ikke bli bærekraftig dersom Nordkapp-plataets økonomiske gevinst ikke kommer lokalsamfunnet til gode, og dersom reiselivsaktørene ikke ivaretar naturen, som er Nordkapps fremste produkt.

Litteraturliste

- Askheim, Ola Gaute Aas og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Berg, Bruce L og Howard Lune. 2012. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, 8. utg. London: Pearson.
- Bornhorst, T., Ritchie, J. R. B., & Sheehan, L. (2010). "Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*" 31(5), 572–589.
- Carson, Siri Granum og Norunn Kosberg. 2003. *Etisk forretning: bedriftens samfunnsansvar*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Center for Sustainable Tourism East Carolina University. *Sustainable Tourism Practices Checklist: For the Tourism Industry*. North Carolina: CSTEUCU.
- Crane, Andrew og Dirk Matten. 2010. *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. 3. utg. Oxford: Oxford University Press.
- Edgell, Sr. David L. and Swanson, Jason R. 2013. *Tourism Policy and Planning: Yesterday, Today and Tomorrow*, 2. utg. New York: Routledge.
- FN. Bærekraftig utvikling. Lesedato: 15.april 2016
<http://www.fn.no/Tema/Baerekraftig-utvikling/Hva-er-baerekraftig-utvikling>
- Franch, M., & Martini, U. 2002. "Destinations and destination management in the Alps: A proposal for a classification scheme in the light of some ongoing experiences". Italia, Trento: University of Trento.
- Golja, Tea and Slivar, Iva. 2014. "The Importance of Measuring Sustainability in Reaching Higher Destination Competitiveness". 100-108. University of Pula, Faculty of Economics and Tourism.
- Innovasjon Norge. Merket for bærekraftig reiseliv. Lesedato: 13.april 2016
<http://www.innovasjonnorge.no/no/Reiseliv/Baerekraftig-reiseliv/Merket-for-baerekraftig-reisemaal/#.Vw-AjpOLSt8>
- Innovasjon Norge. Definisjoner og begreper. Lesedato: 15.april 2016
https://www.google.no/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUK Ewjn4M397dvMAhVChiwKHdvUC6YQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.innovasjonnorge.no%2FGlobal%2FReiseliv%2FB%25C3%25A6rekraft%2F0.2_definisjoner_og_begreper_19112013%2520%282%29.docx&usg=AFQjCNHoGiy5hygWyHFVWw304A-ukCbHyg&sig2=dCFfmweo46vgiybUIhy1CA&bvm=bv.122129774,d.bGg
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

- Johannesen, Asbjørn, Per Arne Tufte & Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 4. utg. Oslo: Abstrakt forlag.
- Jørgensen, Sveinung og Pedersen, Lars Jacob Tynes . 2013. *Ansvarlig og lønnsom: Strategier for ansvarlige forretningsmodeller*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Kaufmann, Geir og Kaufmann, Astrid. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 5.utg. Oslo: Fagbokforlaget.
- Maxim, Cristina. 2014. *Drivers of Success in Implementing Sustainable Tourism Policies in Urban Areas*. Stapleton House, London.
- McKercher, Bob. 1993. *Some Fundamental Truths about Tourism: Understanding Tourism's Sosial and Environmental Impacts*: New South Wales: Charles Stuff University.
- Postholm, May Britt. 2010. *Kvalitativ metode: en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kassstudier*. 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ritchie J.R.B. & Crouch G.I. 2003. *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*. Oxon: CABI Publishing.
- UNWTO. Conceptual Framework. Lesedato: 01.feb 2016
<http://destination.unwto.org/content/conceptual-framework-0>
- Viken, A. (2014). "Destinasjonsorganisering". I J. K. S. Jacobsen & A. Viken (Eds.), *Turisme: fenomen og næring*, pp.109– 127. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Viken, A. Aarsaether. N. (2013). "Transforming an Iconic Attraction into a Diversified Destination: The Case of North Cape Tourism, Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism". Routledge: Taylor & Francis Group. 13:1, 38-54.
- Visit England. DM Plans Guiding Principles. Lesedato: 15.april 2016
https://www.visitengland.com/sites/default/files/downloads/dm_plans_guiding_principles.pdf

Appendix I: Intervjuguide

Informasjon

- Bakgrunn og formål for oppgaven
- Anonymitet og taushetsplikt
- Opptak

Generelle spørsmål

1. Stilling i bedrift
 - Kan du fortelle litt om hva du jobber med?
2. Ansatt år
3. Antall ansatte
4. Hva er din tidligere erfaring og utdanning?
5. Hva er bedriftens visjon?
6. Hvordan opplever du arbeidsmiljøet i din bedrift?

Bærekraft

Fra aktørens ståsted. Dine holdninger på arbeidsplassen:

7. I hvilken grad planlegges eventuelle sesonger?
 - Kan du utdype det litt mer?
8. I hvilken grad påvirker eventuelle sesongvariasjoner din bedrift?
9. Hva legger du i begrepet bærekraft?
 - I hvilken grad føler du at du har tilstrekkelig kunnskap om emnet?
10. Hvordan forholder bedriften seg til bærekraft i dag?
11. Hva tror du utvikling av et bærekraftig reiseliv vil gjøre for destinasjonen?
 - Kan du fortelle litt mer/ har du noen eksempler på dette?
12. Hvordan opplever dere turistenes fokus på bærekraft?
13. Hvilke eventuelle miljøkrav er dere pålagt av kommunen å følge?
14. Hvordan opplever dere turistenes tilfredshet?
 - Hva er den viktigste grunnen til det tror du?

15. Hva tenker du om eierskapet av Nordkapp-plataet?
16. I hvilken grad samhandler dere eventuelt med lokalbefolkningen?
17. I hvilken grad føler du at reiselivet er inkludert i kommunal planlegging?

Samarbeid og kommunikasjon

18. Hva vet du om utviklingsprosjektet for destinasjon Nordkapp mot 2025?
 - Tror du utviklingsprosjektet vil føre til utvidede ressurser?
 - Hva ser du på som kritiske suksessfaktorer?
19. Har dere eventuelt et samarbeid med Visit Nordkapp?
 - Hvordan opplever du dette?
20. Hvordan opplever dere samarbeidssituasjonen og kommunikasjonen mellom dere og andre aktører på destinasjonen?
 - Kan du forklare litt nærmere?

Motivasjon for en bærekraftig utvikling

Fra personlig ståsted. Dine holdninger:

21. Hva er din personlige holdning til bærekraft?
22. Hva er dine personlige drivere til utviklingen av et bærekraftig reiseliv?
 - Kan du utdype?
23. Hva er dine personlige barrierer til utviklingen av et bærekraftig reiseliv?
 - Kan du forklare litt nærmere?

Aktørens motivasjon for en bærekraftig utvikling

24. Hva er deres største drivere for utvikling av bærekraftig reiseliv?
 - Hva skal til for å øke motivasjonen?
25. Hva er deres største barrierer for utvikling av bærekraftig reiseliv?
 - Hva skal til for å redusere disse barrierene?
26. Hvordan er deres motivasjon totalt sett for å utvikle et bærekraftig reiseliv?
 - Hvordan tror du motivasjonen vil endre seg i årene mot 2025?
27. Hvorfor tror du Visit Nordkapp ønsker at destinasjonen skal bevege seg i en bærekraftig retning?
 - Hvilken betydning tenker du dette vil ha for Nordkapp?

- Kan du si noe om hvorfor du vurderer det slik?
- For din bedrift?

Avslutning. Vi har nå gjennomgått det vi hadde i vår undersøkelse

28. Er det noe du føler bør legges til?

29. Kan vi ta kontakt dersom vi har noen spørsmål i etterkant?

30. Ønsker du en kopi av bacheloroppgaven når vi er ferdige med den?

Tusen takk for at du stilte opp til intervju.

Appendix II: Datamatrixe

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
1	<p>Mener selv: for lite kunnskap og de andre aktørene.</p> <p>Kjempeviktig, men ikke lett å gjennomføre</p> <p>Alle er ansvarlige.</p> <p>Tror dette er en trend som vil øke.</p> <p>Plataet: Vanskelig, lokal verdiskapning. Det som skjer i 2018 vil ha stor betydning.</p>	<p>Visjon: Helårlig kvalitetsreisemål</p> <p>Fokus på bærekraft</p> <p>Masterplanen nevnes, fokuserer på miljø og økonomi, samt planlegging.</p> <p>Lokal verdiskapning.</p> <p>Langsiktig tenkning. Flere ben å stå på.</p> <p>Masseturisme? Volumbasert, hvor mange ønsker vi på Nordkapp samtidig- direkte effekt på opplevelsen.</p>	<p>Krav fra kunder.</p> <p>Fører til bedre samarbeid.</p> <p>Kvalitet og gåsehudopplevelser</p> <p>Lønnsomhet</p> <p>Hjertet og levere gode opplevelser</p>	<p>Tid</p> <p>Finansiering</p> <p>Samle seg om mål og strategier</p> <p>Evne til samarbeid</p> <p>Økonomi</p> <p>Kompetanse</p> <p>Dialog</p> <p>Hverdagen-ressurser</p> <p>Personlige Uenigheter</p> <p>Arbeidsintensivt – jobber mye for lite</p> <p>Endringer er skummelt.</p>	<p>Jobber allerede med bærekraft uten at de vet det.</p>	<p>Ord til handling. Ønsker baseturisme.</p> <p>Alle er ikke med på fellesskapet pga. tidsressurser.</p> <p>Levere kvalitet som svarer til merkevaren Nordkapp. I alle ledd.</p>	<p>I utgangspunktet liten involvering av politikerne</p> <p>Samarbeid skaper en image om profesjonalitet som skaper større verdiskapning.</p> <p>Alltid noen som faller utenfor, de klarer ikke å sette sin bedrift inn i helheten. Det gjøres et stort stykke arbeid for at det kommer folk hit.</p> <p>Bør ha bedre dialog.</p> <p>Tjener på samarbeid.</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
2	<p>Forstår prinsippet, men ikke alt.</p> <p>Middels kunnskap</p>	<p>Økende interesse for turisme.</p> <p>Noe evigvarende Forvalte fornybare ressurser på en riktig måte.</p> <p>Av og til jobber vi i tråd med begrepet, andre ganger ikke.</p> <p>Viktig å tenke bærekraft, spesielt hvis vi blir en helårsdestinasjon</p> <p>Masseturismen på Nordkapp. Prisstyrt. Etterspørsel styrer alt</p> <p>Offentlig eierskap egner seg ikke på Nordkapp. MEN hvordan kan vi trekke veksler.</p>	<p>Lønnsomhet</p> <p>Krav</p> <p>Lokalt eierskap styrker samfunnet.</p> <p>Moralsk holdning, utvikling må baseres på ikke-utnyttning.</p> <p>Interesse og engasjement for miljø og rettferdighet.</p> <p>på lang sikt vil det forsterke posisjonen i markedet.</p>	<p>Prisstyrt individualister.</p> <p>Kompetanse</p> <p>Finansiering</p> <p>Bevissthet</p> <p>Ressurser</p> <p>Investeringer</p> <p>Vil konsekvensene legge barrierer for annen type utvikling?</p> <p>Noen aktører bruker av naturressursene uten å gi tilbake.</p> <p>Utpreget fremmedeierskap!!</p> <p>For store bedrifter kan det bety tapte inntekter på</p>	<p>Trenger flere føtter å stå på.</p> <p>Kommunale planer eksisterer ikke!</p> <p>Bærekraft er ikke oppe til diskusjon, men underliggende hos alle aktører.</p>	<p>Alle er ikke involvert blir derfor ikke gjennomført.</p> <p>Litt fra toppen, men bedre å gjøre noe enn ingenting.</p> <p>En økning av vinterturisme kan bety større kapital for Visit og mulighet for gjennomføring. Må forsterke destinasjonsselskapet.</p>	<p>Godt nettverk gir vekst.</p> <p>Godt mellom oss og andre, men mellom andre varierende.</p> <p>Lite framdriftsplaner blant aktører.</p> <p>Mangfold er viktig.</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		Finne en balanse.		kortsikt, på lang sikt vil det forsterke posisjonen i markedet.			
3	<p>Mener selv: Tilstrekkelig kunnskap.</p> <p>Har trua på en endring i eierskapet.</p> <p>Visit Nordkapp kan ikke bli uvenn med de som drifter Nordkapp, selv om det er helt opplagt at driften ødelegger destinasjonens mulighet til å bevege seg i en bærekraftig retning.</p>	<p>Hovedattraksjonen strider mot alle bærekraft prinsipper som gjør at det blir en blokada som aktørene stanger i mot.</p> <p>Bevisst forhold, ivaretar naturressursene, ansatte, samt økonomi. Jobber bevisst med å få til et bærekraftig konsept for alle delene av den totale driften.</p> <p>Framtiden ligger i å løse bærekraftprobleme ne, det vil gjøre alt for destinasjonen.</p>	<p>Sterkere fokus fra kunder</p> <p>Lokaleid og lokalforankring.</p> <p>Moralsk holdning, interesse og engasjement for miljø og rettferdighet.</p>	<p>For store bedrifter kan det betyr tapt inntekt på kortsikt, men på langsikt kan det betyr sterkere posisjon i markedet.</p> <p>Kunnskapen hos det kommunale er mangelfull, man forstår ikke helt hvilke mekanisme som ligger i bunn.</p> <p>Veldig få kjenner til historien om Nordkapp. Veldig mange konflikter, men det er naturlig i en naturbasert industri. Vi trenger å forstå interessemotsetningene og behandle</p>	<p>Opplevelsen blir grusom når det er 12000 på plataet samtidig. Må få til et bedre flettesystem.</p> <p>Negativ til cruise fordi det skaper overkapasitet og økonomiske konsekvenser.</p> <p>Genereres en sum på 30 mill der oppe, som verken er Rica eller Scandics eiendom.</p> <p>Trenger et nytt forvaltningsregime.</p>	<p>Monopolet der oppe handler om adgang til å bruke området.</p> <p>En plan skal sette noen strategier.</p> <p>Ikke omfattende nok. Sentral problematikk! Masterplanen berører ikke tilstrekkelige områder ift bærekraft. Fks tiltak ift tålegrense og slitasje på naturen. Berører knapt konflikten mot Nordkapp, eller hvorfor. Masterplanen er trinn 1, men ikke strukturen som er</p>	<p>Turistene opplever at det er dårlig kommunikasjon mellom aktørene</p> <p>Naturlig å samhandle med lokalbefolkningen fordi vi er lokalbefolkning.</p> <p>Samarbeid med Visit, bra, men ikke omfattende.</p> <p>Hurtigruta åpner for å la gjestene bli igjen og hoppe på neste båt.</p> <p>Lite kunnskapsutveksling mellom stor aktør og andre.</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		<p>Målet er ikke å ødelegge for noens bedrift, men at rett skal være rett, og dermed må vi finne en bærekraftigmodell for dette.</p> <p>Pengene skal gå i et fond som skal forvalte naturområdene, hele øya sliter, derfor skal pengene gå til å bevare hele øya.</p> <p>Må etableres en egen forvaltningsmodell fordi det kommer så mye folk til denne lille øya. Må begrense slik at naturen ikke blir ødelagt, handler om tålegrensa. I 2018, kan det</p>		<p>dem. Synes ikke eierskapsituasjonen bli tatt på alvor.</p> <p>Ikke Scandic, men forvaltningsmåten. Handler ikke om hvem som styrer, men modellen.</p> <p>Noen aktører forbruker naturressurser uten å gi noe tilbake.</p> <p>Utpreget fremmedeierskap.</p> <p>Utvikling må baseres på ikke-utnyttning.</p> <p>Hvis det ikke ligger forventninger i den lokale kulturen.</p> <p>Kunnskap.</p>		<p>avgjørende for å oppnå bærekraft.</p> <p>Masterplanen er kosmetisk, mens det egentlig handler om å få kontroll på forvaltningen.</p> <p>Finansiering og mangelfull støtte fra aktører. Blir ikke verdsatt av største aktør. Kan det tenkes at det er litt skummelt for Scandic dersom destinasjonsselskapet skulle bli for sterkt??</p> <p>Masterplan har for store mangler.</p>	<p>Kan oppfattes som vi jobber mot hverandre.</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		ikke skje noe annet enn at kommunen trekker trekker tilbake løyvet. Dersom kommunen tørr.		Det må være et organ som også instruerer Scandic, kan ikke bare være de som skal bestemme.			
4	<p>Noenlunde begrep.</p> <p>Fokuserer på miljøaspektet. Opplever at reiseliv og aktørene er opptatte av det.</p> <p>Nevner økonomisk bærekraft. Handler om å ikke utbytte noe. Ikke bruke mer penger enn man får inn. Tjene og vedlikeholde de investeringer man har.</p>	<p>Opptatt av økonomisk bærekraft.</p> <p>Trenger arbeidsplasser for å være et bærekraftig samfunn- flere ben å stå på.</p> <p>Eierskapet bør være sikret til lokalsamfunnet, men toget er kjørt. Men handlingsmulighet finnes fortsatt. Kan få mer avkastning til lokalsamfunnet, men da må vi samhandle.</p>	<p>Nisjer og vinterturisme, bærekraft vil bli en forutsetning.</p> <p>Vestlige verden er opptatt av det</p> <p>Positiv utvikling, mer verdiskapning, lengre sesonghelårsarbeidsplasser- mer robuste aktører, tror det vil bidra positivt uansett.</p> <p>Kompetanse</p> <p>Økonomi.</p> <p>Trend og viktig</p>	<p>Jobber ikke systematisk eller bevisst med det.</p> <p>Servicekvalitet i alle ledd.</p> <p>Travle hverdager-kommunikasjon.</p> <p>Kompetanse og kunnskap Finansiering Infrastruktur</p> <p>Arbeidskraft importeres på sommeren</p> <p>Utfordring med eierskapet av plataet, de trenger jo ingen å</p>	<p>Gjestene er tilfreds.</p> <p>Fasilitetene inne i hallen betyr ikke så mye, fordi de får naturopplevelsen og være ytterst i verden.</p> <p>Flere profesjonelle aktører</p>	<p>Samme som involverer seg.</p> <p>Fornuftig å ha systematikk i utviklinga, de vil se dette etter hvert.</p> <p>Masterplan vil føre til utvidede ressurser. Trygger reiselivsnæringa, må henge med og modernisere.</p> <p>Noen tiltak må kanskje utgå eller reorganiseres pga. finansiering.</p> <p>Mesteparten vil bli gjennomført.</p>	<p>samarbeid med Visit, involvert i masterplan.</p> <p>Få til samarbeidsløsninger med FEFO og Scandic.</p> <p>Kommunalplanlegging: godt samarbeid. Kunne vært tettere.</p> <p>Seg i mellom: både og. Ser etter egen vinning. Konkurrenter.</p> <p>MÅ samarbeide, visit skal sørge for dette.</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
	<p>Kommer til å oppstå etterspørsel.</p> <p>Positiv.</p>	<p>Kjennskap til vilkårene, som går på bærekraft.</p> <p>Skeptisk til ny aktør, må se an prosessen.</p> <p>Tror det vil oppstå pris- og avgifts mekanismer for å skape atferdsendringer.</p> <p>Alle bransjer beveger seg i en bærekraftig retning.</p>	<p>tiltak, stigende bevissthet på de fleste. Må være med.</p> <p>Pisk og gulrot fra myndighetene.</p> <p>I utgangspunktet positiv.</p>	<p>samarbeide med. De kan markedsføre uten å samhandle med de andre, vi må tvinge Scandic til å tenke særskilt om plataet.</p> <p>Kan ikke være Scandic mot resten. Må være samhandling mellom Visit og Scandic, men utfordrende å få til.</p> <p>Dårlig kommunikasjon.</p> <p>Velstand. Vil ikke akseptere tilbakeskritt. Teknologisk utvikling må bidra.</p> <p>Må ikke bli for tungvint Bevissthet og tilrettelegging.</p>		<p>Scandic markedsfører, ingen andre har de kreftene.</p>	

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
5	<p>Ikke nok kunnskap. Tenker ikke på det til daglig.</p> <p>Gi noe positivt tilbake til samfunnet-lokalarbeidskraft.</p> <p>Lokale underleverandører så langt det lar seg gjøre.</p>	<p>95% lokal arbeidskraft.</p> <p>Opptatt av godt arbeidsmiljø og gi gode opplevelser til besøkende.</p> <p>Sesonger planlegges fortløpende.</p> <p>Økning i vinterturisme.</p> <p>Bærekraft vil bidra positivt.</p> <p>Turistene reflekterer ikke over bærekraft, er fornøyde hvis de får det de betaler for.</p> <p>Skape arbeidsplasser og kundemasse. Ville vært en</p>	<p>Refleksjon over hva vi gjør og hvorfor.</p> <p>Økonomi.</p> <p>Kvalitetsstempel vil være positivt for destinasjonen utad</p> <p>Positiv til å implementere, men usikkerhet rundt framgangsmåte.</p>	<p>Kommunal finansiering i forhold til eierskapet.</p> <p>Økonomi, ligger til grunn i alt man gjør.</p> <p>Kunnskap og klare retningslinjer</p> <p>Nordkapp er målet uansett om vi er bærekraftige eller ikke.</p> <p>Fordelingen av inntektene ift plataet burde vært bedre fordelt. Tror ikke det vil skje forandringer.</p>	<p>Tilfredsheten er bra.</p>	<p>Ikke lest masterplanen.</p>	<p>Avhengige av lokalsamfunnet, får igjen for å handle lokalt, det er de som er kundemassen resten av året.</p> <p>For lite involvert i kommunal planlegging, burde vist mer stolthet.</p> <p>Visit: Godt samarbeid, vårt ansikt utad.</p> <p>Andre aktører: begynner å bli bra, stor forandring på 10 år.</p> <p>Åpne for samarbeid, maser mer på andre enn andre maser på oss.</p> <p>Medlem i Næringshagen, viktig samarbeid</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		fordel for vår bedrift isolert sett, men ingen foreløpig plan. Høyt fokus på sikkerhet.					som har bidratt til å belyse konsekvenser vi ikke har tenkt på. Vært en pådriver.
6	Ikke tilstrekkelig kunnskap. Veldig viktig!!! Følger godt med, og ser at destinasjon Nordkapp har en lang vei å gå Riktig og rettferdig bruk av ressurser, hentes på riktig plass. kommer lokalsamfunnet til gode.	10-20% lokal arbeidskraft, blir brukt altfor lite Framtidsrettet planlegging. Vanskelig å få til en spredning, men økende vinterturisme. Men flesteparten kommer med Hurtigruta, har derfor en lang vei å gå. Sommersesongen er stabil. Bruke lokale produkter, lokale	Engasjerte medarbeidere, moral Økonomi Bedre profil Økt betalingsvillighet Kundernes fokus på bærekraft, økende. I stor grad miljø, mange har høy utdannelse som betyr at de vet hva de vil. Turoperatører krever derfor det. Samtidig ser vi et generasjonsskifte hvor fokuset er	Ingen forandringer i 2018, avtalen vil fornyes. Lokal rekruttering Sesongvariasjoner Kunnskap Alle er ikke med Ikke realistiske målsetninger for destinasjonen En mer dedikert person for næringsutvikling i kommunen- kunne hjulpet en hel del. Men dårlig råd, de gjør nok så godt de	Turister liker det. Kvalitetsmerke Gjester stoler på de og betaler mer for det	Må utdype hva bærekraftsprinsippene skal være. Kan ha mye å si på sikt, men har en lang vei å gå. Ikke alle er med og har ikke satt oss inn i tema. Alle må samarbeide og bli med på laget. Må holde seg til planen, tenke kvalitet i alle ledd. Nye produkter, nye sesonger.	Vil ikke konkurrere, ønsker samarbeid Kommunalplanlegging: rimelig god grad. Skulle ønske kommunen brukte mer penger på næringslivet generelt, inkl. reiseliv. Ønskelig å inkludere kommunen ift plataet. MEN Scandic skal få tilbake for den investeringen de gjorde, de gjør Dette for å tjene penger. Slik er det

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		<p>Ansatte, miljøvennlighet som er viktig for oss, etterlate små fotspor.</p> <p>Målsetning i forhold til miljø, ligger også i masterplanen.</p> <p>Prøver så godt vi kan å jobbe etter bærekraftige prinsipper, men fortsatt en vei å gå.</p> <p>Samhandler med lokalbefolkning der de kan.</p> <p>Tilfredshet: veldig god. Jevnt over. Men må jobber mer med servicekvalitet.</p> <p>Heller forbedre det</p>	<p>større.</p> <p>Langsiktig tenking, ønsker besøkende om 100 år.</p>	<p>kan.</p> <p>Finans fra kommunen</p> <p>Dårlig samarbeid grunnet dårlig tid.</p> <p>Masterplanen konkretiserer ikke bærekraftbegrepet</p> <p>Økonomiske hinder</p> <p>Lønnsomhet</p> <p>Følge bedriftens regelverk</p> <p>Lokaleutfordringer: Søppelhåndtering</p> <p>Spisse begrepet, sette klare mål innenfor klare rammer.</p> <p>Rekruttering</p>			<p>for alle.</p> <p>Opplever at de minste samarbeider minst, det går på ressurser</p> <p>Godt samarbeid med Visit</p> <p>Alle er velkommen til å samarbeide, såfremt de har et godt kvalitetsprodukt som gjestene ønsker.</p> <p>Viktig for gjestetilfredshet</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		som finnes på plataet enn å gjøre nye ting.	Brenner for destinasjonen, natur, miljø og lokalsamfunn Beholde arbeidsplasser, men fornuftige arbeidsplasser som skaper langsiktig profitt, som ikke er ødeleggende for reiselivet eller skader naturen. Bærekraftig profil Mer fornøyde gjester Helårs og bærekraft er lønnsomt				
7	Liker ikke begrepet. Men det er flott, økonomi må til for å ikke felle egen vekt.	Framtidsplaner ligger i alt. Miljø: tar hensyn der vi er med å påvirke.	Miljøinntrykket sitter sterkt hos besøkende. Putte penger der det gir avkastning	Lite kundefokus på bærekraft, men opplevelser. Holder seg på et minimumsnivå, vil	For stor vekt på offentlig paraply, gjør et lite samfunn sårbart. Næringsvirksomh eter må bidra til	Ikke så viktig, Visit er et AS, som har en oppgave å skaffe penger til aksjonærene. Har	Kunne vært bedre, dårlig dialog. Like mye min skyld. Grunnes at Visit ikke er kommersielle nok,

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
	<p>Kjenner til de tre aspektene. Miljø, økonomi og organisasjonen og menneskene</p>	<p>Høyt fokus på lønnsomhet.</p> <p>Stiller seg tvilende til et bærekraftig reiseliv, globalt. Men snakker vi lokalt er det noe annet.</p> <p>Økonomi er viktig i et bærekraft</p> <p>Ingen krav fra kommunen, kun fra staten.</p> <p>Kundenes interesser kan bryte med lokales, prøver å tilfredsstillе begge.</p> <p>Monopolet av plataet gagnar ikke samfunnet. Bør åpnes for en lokal konkurrent, slik at</p>	<p>Økonomisk forsvarlig og vi kan overlate ringvirkninger til resten av samfunnet. Skape arbeidsplasser</p> <p>Framstå visjonelt og operasjonelt som bærekraftige, gir god markedsføring og godt image.</p>	<p>ikke bruke mer penger enn vi må.</p> <p>Økonomi og kompetanse.</p> <p>Markedsstørrelsen</p>	<p>samfunnsutvikling</p>	<p>tatt på seg en offentlig rolle. Sterke komparative fortrinn, men svakt næringsliv.</p> <p>Tror det er feil at Visit tar på seg ansvaret, bør heller fokusere på å tjene penger og være kommersielt.</p> <p>Tror ikke selskapet over tid skaper en blomstrende næringsaktig reiseliv, men mindre de selv er en del av verdikjeden å tjene penger.</p> <p>Reiseliv er konkurransebasert, utvikling av produkter ville</p>	<p>de må være økonomisk sultne</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		vi oppnår lokalforankring. Forventer at det blir tilrettelagt for en lokal aktør til. Det vil skape støy, men det er gjennomførbart!				skapt økt vekst, heller enn masterplan. Er for kommunal i tenkningen og bør være mer kommersiell.	
8	Aldri tilstrekkelig kunnskap. Ikke opptatt av definisjoner Bevisst. Kommer med årene. Som de fleste Opptatt av å opprettholde strukturen og næringslivet vi har i dag.	Bevisste og prøver å implementere bærekraft i tenkningen Reiseliv er et område der man kan utvikle samfunn Eierskapet; for så vidt greit. Respektene, men bør få til bedre samarbeid. Ideelt med lokalt eierskap, vil åpne for flere aktører, fjerne monopolene. 2018: ingen endring. Tro på	Opptatt av det, bestandig vært det. Overlevelse på sikt, fornye seg og tenke langsiktig. Kundebevissthet Vil løfte destinasjonen Konkurranseselement Profesjonalitet MÅ for å komme seg videre i	Ingen personlige barrierer Kompetanse (eksporterere) Kunden er ikke bevisst, prisstyrt og påvirket av media. Gjennomføringsevne Kommunen har eierskap, men ikke ressurser Hvordan organisere det for å få det videre	God kundetilfredshet, men for dårlig på tilgjengelighet. Må være lov å tjene penger uten å bli sett ned på.	Ligger fint i en skuff. Har purret, gjør det fortsatt. Visit Nordkapp prioriterer ikke. Prosjektet er glimrende, det vil skape utvidede ressurser, men mangler gjennomføringsevne. kundebevissthet	Næringslivet er ikke godt nok inkludert i kommunalplanlegging. Folk må skjønne at man ikke får utvikling hvis ikke næringslivet tjener penger. Må ha bedre dialog og samarbeid. Fornøyd med samarbeid med Næringshagen og Visit. Bør ansette en med koordinerende rolle

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		<p>dialog og samhandling for å få til en bedre avtale.</p> <p>En lang vei å gå, mangler forståelse</p> <p>Må ha kvalitet i alle ledd</p>	utvikling	<p>Infrastruktur-katastrofe</p> <p>Alle jobber bra på sine områder, men mangler et koordinerende ledd. Kommunen ville vært sentral her.</p> <p>Samarbeidsvillighet</p> <p>Endring er skremmende</p> <p>Forståelse</p>			<p>i kommunen, samarbeidet må bli bedre.</p> <p>Lett å se hverandre som konkurrenter, men vi må være samlet utad, kan konkurrere på destinasjonen. Sliter her.</p>
9	<p>Nok kunnskap om begrepet. Positiv holdning. Roller penger inn på konto. Ivaretar ressursene.</p>	<p>Tar det som det kommer.</p> <p>Bærekraft blir regulert av seg selv. Ser ingen problemer rundt den biten.</p> <p>Ivaretar så godt som mulig og ikke være til bry for andre.</p>	<p>Økonomisk vinning</p> <p>Positiv, fordi ellers tar driften livet av seg selv.</p>	<p>Lyst, ork og penger</p> <p>Kompetanse; fra idé til praktisk gjennomføring.</p> <p>Gjennomføringskraft</p> <p>Rett folk, på rett sted</p>	<p>Tilfredshet: En drøm å komme hit. De opplever ikke det mange andre steder i verden.</p> <p>Må skille fisketurisme fra kriminalitet. Fisketurisme legger igjen mest penger per hode.</p>	<p>Hørt om den, men vet ikke hva den går ut på.</p>	<p>Kunne vært bedre inkludert i kommunalplanlegging, men har blitt bedre de siste årene.</p> <p>Ikke samarbeid med visit.</p> <p>Samarbeid er et ord som går i gjen, men hva skal vi samarbeide om??</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		<p>Det er en grønn trend.</p> <p>Ikke krav fra kunder. Stresser ikke med det dersom det ikke er noe spesielt å sette fingeren på.</p> <p>Stamkunder.</p> <p>Eierskapet: Hadde aldri blitt det det er i dag om ikke Rica hadde gjort det. Kommunen hadde ikke penger og hadde aldri blitt prioritert. Takke privat for den utviklinga som har skjedd. Men vi skulle hatt en større bit av kaka.</p> <p>En annen fordeling, noen kr bør komme tilbake til lokalsamfunnet.</p>			<p>Motsatt av cruise som ikke legger igjen noe, sluses opp til plataet og ned igjen på båten.</p>		

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		2018: ingen endringer					
10	<p>Legge tilbake det vi tar.</p> <p>Donerer til å opprettholde Hornvika veggen.</p> <p>Må bevare naturen.</p>	<p>Visjon om å jobbe helårlig med turisme og videreføre øya til folk samtidig som å oppleve den selv.</p> <p>Vil også få noe igjen for det. Legger ikke bare penger i bedriften, men masse tid.</p> <p>Vil gi personlig preg. Små grupper hvor man kan gi mer, ikke samlebånd.</p> <p>Planlegger tre år fram i tid. Rettferdige priser og god service = gratis markedsføring. Viktig å ivareta</p>	<p>Fantastisk motivasjon!</p> <p>Generasjonsskifte : unge opptatt av bærekraft, eldre økonomi dominerer</p> <p>Gi noe tilbake</p> <p>Dele opplevelser med andre.</p> <p>Økonomi</p> <p>Sette begrensninger for å ivareta øya</p> <p>Langsiktig tenkning</p> <p>Penger er ikke alt, må investere i framtiden</p>	<p>Kan ikke tjene penger på turismen hele året enda.</p> <p>Har nøkkel til å bli en helårsdestinasjon, men vi gjør det ikke. Ingen har hoppet i det.</p> <p>Generasjonsskifte: unge opptatt av bærekraft, eldre økonomi dominerer.</p> <p>Mennesker fra andre land har ikke samme forståelse og respekt for regelverk. Bryr seg mest om økonomiskvinning</p> <p>Tar penger og ressurser ut av landet og gir</p>	<p>Nordkapp tilbyr økonomien slik at Scandic kan ligge her, som igjen skaper vinnings for de andre aktørene.</p>	<p>Vil ivareta turismen på en bedre måte.</p> <p>Tror vi vil se mer konkurranse, som vi skape bedre produkter og økt kvalitet.</p> <p>Visit gjør en god jobb.</p> <p>Ingen grunn til at vi ikke skal klare dette.</p>	<p>Godt samarbeid med både aktør og destinasjonsselskap.</p> <p>Fornøyd med reiselivets inkludering i kommunalplanlegging. Har blitt bedre.</p> <p>Kommunen kan bli flinkere.</p> <p>Mener Scandic og kommunen har godt samarbeid</p> <p>Viktig på små plasser å jobbe sammen, ikke mot hverandre.</p> <p>God kommunikasjon med alle. Har ingen konkurrenter.</p>

#	BÆREKRAFT Personlig	BÆREKRAFT Bedrift	DRIVERE	BARRIERER	VIKTIGE POENG	MASTERPLAN	SAMARBEID
		<p>kunder.</p> <p>Høyt fokus hos kunder.</p> <p>Tilfredshet: veldig bra feedback</p> <p>Eierskap: ønskelig at det kommer mer tilbake til lokalsamfunnet. Scandic har et profesjonelt synspunkt. Tror det blir endringer.</p> <p>Må gjøre mer for å bevare turismen.</p>		<p>ingenting tilbake. Betaler heller ikke skatt. Dette må kontrolleres. (fisketurisme)</p> <p>Manglende ressurser for å kontrollere.</p>			