

FORSKNING FÖR NYA NÄRINGAR
EIDI Working Paper

2008:2

Regional samverkan inom turism
Exempel från Gnosjöregionen

Saeid Abbasian & Ossi Pesämaa & David Rylander



EIDI
Institutet för
Upplevelseindustrins
Utveckling

FORSKNING FÖR NYA NÄRINGAR
EIDI Working Paper 2008:2

Regional samverkan inom turism

Exempel från Gnosjöregionen

Förord

Föreliggande rapport är en förstudie med explorativ ansats som utarbetats inom ramen för en treårig forskningssatsning som varar tom 2010. Satsningen handlar om att stimulera framväxten av nya näringar med fokus på upplevelseindustrin.

Rapporten utgör en delstudie inom FoU-programmet *Drivkrafter för nya näringar – design, upplevelser, kulturarv*. FoU-programmet finansieras av KK-stiftelsen, kommunerna Gislaved, Gnosjö, Gotland, Vaggeryd och Värnamo, Internationella Handelshögskolan i Jönköping, Landstinget i Jämtland, Region Halland, Region Jönköping och Länsstyrelsen i Jönköpings Län.

I Gnosjöregionen är syftet att medverka till en förändring av attityden i regionen så att jobb och företag inom andra näringar än tillverkningsindustri betraktas som riktiga jobb och företag. Detta är viktigt för att skapa förutsättningar för tillväxt i nya näringar, eftersom den ekonomiska betydelsen av tillverkningsindustrin minskar.

Målet är att det i mötet mellan upplevelseindustri, tillverkningsindustri och tjänstesektor ska uppstå nya affärsidéer och på sikt nya tillväxtbranscher.

Tack till alla er som medverkat i intervjuer och samtal!

Jönköping i maj 2008

Saeid Abbasian

Ossi Pesämaa

David Rylander

Sammanfattning

Den här rapporten tog som utgångspunkt att svara på frågan: *Kan de fyra kommunerna attrahera fler turister/besökare till Gnosjöregionen genom regional samverkan?* Rapporten pekar på att det finns både ambition och intresse bland de kommunala aktörerna för en effektiv regional samverkan inom turism.

Syftet med rapporten är att studera förutsättningar för regional samverkan inom turism mellan kommunerna Gislaved, Gnosjö, Vaggeryd och Värnamo och komma med förslag på åtgärder som kan främja en konkurrenskraftig destinationsutveckling. Rapporten grundar sig på en analys av ett antal teoretiska utgångspunkter liksom praktiska exempel som stöd för att förstå de resultat som fångats upp.

Ett antal intervjuer med kommunala tjänstemän och företrädare för näringen visar att det finns flertalet frön för framtida samverkan i regionen. Intervjuerna visar att det finns etablerad samverkan där turismsamordnare aktivt jobbar sida vid sida. Det gemensamma arbetet gör att de kan minska kostnader genom att delta i mässor, gemensam marknadsföring, gemensamma kartor med ett direkt värde för turister och med en lägre kostnad för entreprenörer och kommun. Kartläggningen av kommunala och regionala förutsättningar visar att en rad attraktioner bevisligen har potential för attraktionskraft och vidare utveckling.

I intervjuer och samtal har vi kunnat urskilja vissa kommunikationsproblem mellan kommunerna. I det som framkommit i intervjuer kan utläsas att information inte alltid når fram. Det efterlyses större applicering av gemensamma databaser, som skapar ökad genomskinlighet och jämförbarhet mellan kommuner. Till kommunikationsproblem kan tillföras att den regionala identiteten byggts upp kring symbolvärdet Gnosjöregionen. Gnosjöregionen är ett av de första och kanske mest kända industriella klustren i landet. Symbolvärdet i namnet kan därför inte underskattas.

Vi föreslår att funktionen av nätverket kan förbättras genom fördjupad samverkan kring mässor, marknadsföring, en gemensam portal, mellan företag genom fler forum för samverkan såsom träffpunkt Store Mosse.

Vidare föreslås att gemensam identitet kring samverkan kan fördjupas. En väg är att GGVV och Gnosjöregionen ersätts med ett nytt namn som syftar framåt för fördjupad samverkan. Vi tror att kommunerna kan förlora på att helt överge varumärket 'Gnosjöregionen', som utstrålar starka industritraditioner men samtidigt vinna mycket på att gå framåt med ett namn som vinner större uppslutning.

Vi anser även att **effektivare användning av teknik och kompetensutveckling** kan förbättra kommunikationen mellan aktörerna i regionen. Vi tänker närmast på hur en ökad användning av gemensamma databaser och fördjupad samverkan med universitet och högskolor ger påtagliga frukter av samverkan.

Mot bakgrund av kommunernas handlingsplaner finns endast svaga signaler som pekar på hur kommunerna ska agera framöver för att med en effektiv samverkan stärka turismens roll i regionens näringsliv, samt att skapa starka gemensamma destinationer.

Med syftet att **ta fram en handlingsplan** kan **Småland West** bestående av de fyra kommunernas turismsamordnare tillsammans med kommundirektörerna och näringslivscheferna **bilda en arbetsgrupp**. Till gruppen kan knytas representanter från de stora besöksmagneterna och turistföreningarna (d v s små turismentreprenörer).

Den nybildade ekonomiska föreningen "**Smålandsriket**" är **möjlig som forum för denna samverkan**. Smålandsriket kan på sikt axla även andra samverkansuppdrag som inte har specifikt med turism att göra. Det gäller t ex samverkan kring utveckling av andra starka delområden inom upplevelseindustrin i regionen, såsom design och marknadskommunikation.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 <i>Bakgrund</i>	1
1.2 <i>Nuvarande samarbete inom Småland West</i>	3
1.3 <i>Problembeskrivning</i>	3
1.4 <i>Syfte</i>	5
1.5 <i>Övergripande frågeställning</i>	5
1.6 <i>Metod</i>	5
2. Regional samverkan	7
2.1 <i>Vad är en region?</i>	7
2.2 <i>Vad innebär samverkan?</i>	8
2.3 <i>Vad innebär regional samverkan?</i>	9
2.3 <i>Varför regional samverkan inom turism och besöksnäring?</i>	13
3. Resultatgenomgång av attraktioner	17
3.1 <i>Större besöksmagneter i Gnosjöregionen</i>	17
3.1.1 <i>Isaberg</i>	17
3.1.2 <i>High Chaparral</i>	18
3.1.3 <i>Store Mosse</i>	18
3.1.4 <i>Nissans Dalgång</i>	19
3.1.5 <i>Evenemang</i>	19
3.1.6 <i>Kulturarv</i>	20
3.2 <i>Små turismentreprenörer</i>	23
3.3 <i>Omsättning inom turism/besöksnäring</i>	23
4. Resultat från dokumentstudier.....	25
4.1 <i>Vad säger kommunala översiktsplaner och utvecklingsprogram?</i>	25
4.1.1 <i>Gnosjö</i>	25
4.1.2 <i>Gislaved</i>	26
4.1.3 <i>Vaggeryd</i>	26
4.1.4 <i>Värnamo</i>	27
4.2 <i>Kommunernas turismpolitiska program</i>	27
4.3 <i>Smålands Turism</i>	30
4.4 <i>Träffpunkt Store Mosse</i>	31

5. Resultatredovisning från nyckelaktörer	33
5.1 Vad säger nyckelaktörerna?	33
5.1.1 Definition och betydelse	33
5.1.2 Viktiga samverkansområden.....	34
5.1.3 Turismens betydelse för kommunen/regionen	35
5.1.4 Samverkan och stärkta turismaktiviteter	35
5.1.5 En effektivare samverkan.....	36
5.1.6 Problem och hinder	37
5.1.7 Möjligheter	38
5.1.8 Konkreta frågor och typer av kontakter	38
5.1.9 Gemensamma beslut och gemensamt forum.....	39
5.1.10 Vad ger gemensam identitet?	40
6. Reflektioner	43
6.1 Slutsatser	43
6.2 Förslag på åtgärder	44
6.3 Rekommendationer	45
7. Referenser.....	46
Bilaga I Frågeformulär	50
Bilaga II Karta Gnosjöregionen.....	51

1. Inledning

Den här rapporten handlar om lokal samverkan i Gnosjöregionen, som omfattar kommunerna Gislaved, Gnosjö, Vaggeryd och Värnamo. Rapporten studeras utifrån kommunala förutsättningar och de företag som tillsammans utgör destinationen Gnosjöregionen. Det inledande kapitlet presenterar en kort bakgrund till regionen, en problembeskrivning samt en precisering av syfte med studien.

1.1 Bakgrund

Den här rapporten behandlar två kunskapsområden: nämligen (1) turism; och (2) strategisk utveckling. För att förenkla arbetet används turism och besöksnäring synonymt. Turism och besöksnäring är en samling av olika branscher, vilka i huvudsak får sina inkomster från övernattande gäster eller gäster som kommer till platsen bara över dagen. Betoning på näring kommer från Nuteks riktlinjer. Nutek använder sig av termen ”näring” för att betona att det är företag som får sin näring av turister och besökare.¹ Rapporten behandlar även strategisk utveckling, eftersom fokus för rapporten är hur företag verksamma inom turism och besöksnäring kan bli mer framgångsrika genom att strategiskt välja regional samverkan.

Rapporten belyser i första hand förutsättningar för samverkan i Gnosjöregionen, som omfattar kommunerna Gislaved, Gnosjö, Vaggeryd och Värnamo. Det finns redan tidigare etablerad samverkan kring turism i regionen såsom portalen Gnosjöregionen.se² och Småland West.

Utveckling av en plats till en destination och ett besöksmål kan ge positiva effekter för lokal ekonomi och sysselsättning.³ Destination är den plats där turisten avser att tillbringa sin tid när han/hon är hemifrån. Destinationen är även ett geografiskt centrum som kan inrymma flera olika destinationer. Ibland kan en destination tydligt avgränsas genom naturliga förutsättningar såsom i exempelvis Island eller mindre tydligt genom ett bergsmassiv, Åre. Ibland kan klimat (exempelvis Icehotel) och tidszon (gräns mellan Sverige och Finland) skilja en destination från en annan. Det finns även konstruerade destinationer såsom nöjesparker (Disney World) arkitektur (Pyramiderna i Egypten) eller en kultur och tradition (exempelvis Samiska landskap), som blir avgörande för en destinations attraktionskraft. Destinationer kan bli tillgängliga på olika sätt eller tillgängliggöra olika syften. Destinationer kan indelas med avseende på om de är: centrala eller perifera; kustnära eller lokaliserade i inlandet; uppbyggda för ett särskilt syfte eller naturliga; historiska eller moderna; eller att de varierar i avseende på säsong såsom vinter och sommar.⁴ Dessa aspekter utgör således även grunden för hur Gnosjöregionen gestaltas genom de produkter, symboler och människor som finns där. Dessa förutsättningar behöver lyftas fram för att forma framtida Gnosjöregionen.

¹ Se Nutek, 2008

² Se www.gnosjoregionen.se

³ Proposition 2004/05:56.

⁴ Pesämaa 2007a.

Turismutveckling kan levandegöra kultur och historia genom att berättelser och traditioner överförs till turister. Traditionellt har fritidsresande (övernattande turister) betraktats som det starkaste strategiska utvecklingsområdet⁵ men i takt med att servicens betydelse i produkter ökat har även den ekonomiska betydelsen av affärsresor (dagliga besökare) stärkt sin utvecklingspotential.⁶ Alla företag har affärskontakter och dessa formar även destinationsutvecklingen. Personal åker till företagskunder och möts av taxichaufförer, receptionister på hotell, bartenders i restauranger, naturguider, värdar för museum och andra människor som på olika sätt blir ambassadörer för deras besök. Med en lokal ekonomi som perspektiv har en destination, med dess invånare, ett gemensamt ansvar för dess gäster och omsorgen för företagens kunder. Ett sådant perspektiv får även konsekvenser för hur olika strategier för utveckling av destinationen formas.

Generellt sett har turism/besöksnäringen fått en ökad betydelse för Jönköpings län och GGVV-kommunerna under de senaste decennierna. På 1980-talet då betydelsen av turism ökade påbörjade varje kommun aktiviteter för att attrahera turister till sin egen kommun. 1984 bildade de fyra GGVV-kommunerna Småland West, som en strategisk satsning. Småland West gjorde ett uppehåll 1988 till följd av oenighet om vilka besöksmål som skulle prioriteras i marknadsföring och olika stödinsatser. En av de få aktiviteter som genomförs av Småland West idag är en gemensam besökskarta för Gnosjöregionen som utkommer varje år.⁷

Det har funnits svårigheter i de fyra kommunerna att samarbeta kring turismfrågor. Svårigheterna har i viss mån hämmat regionens destinationsutveckling. Besökare fokuserar oftast på destinationens särprägel istället för enskilda kommunala gränsdragningar.

Turismens betydelse för regionen har ökat den senaste tiden. Bara till Gnosjö kommer 600-700 000 besökare årligen, som spenderar ungefär 400 kronor per dag.⁸ Det finns emellertid en osäkerhet om antalet nätter dessa besökare i genomsnitt tillbringar i kommunen och generell kunskap om dessa gästers preferenser. Osäkerhet och undermålig precision i statistiska underlag visar på en viss omognad som näringen lider av. Tidigare kartläggning av upplevelseindustrin i regionen (2002) visar att turismen var det starkaste delområdet inom upplevelseindustrin i Gnosjö och Vaggeryd följt av PR och design.⁹

I 2007 års ranking av Sveriges hetaste turistkommuner placerade sig Vaggeryd och Gislaved på 80:e plats medan Värnamo och Gnosjö rankades 149 respektive 254.¹⁰ I förhållande till sin storlek i folkmängd ligger Vaggeryd och Gislaved över genomsnittet i riket. Skevhet mellan besökare i kommunerna kan till viss del förklaras av besöksmagneter som Isaberg och Hapimag.

⁵ Pesämaa 2007a.

⁶ Gounaris 2005.

⁷ Stephan Lund intervju 2007-11-07.

⁸ Ingalill Ebbesson, möte med "Arbetsgruppen för turismutveckling" 2008-03-04 i Gnosjö.

⁹ KK-stiftelsen 2003, se även Rylander & Abbasian 2008.

¹⁰ Dagens Nyheter 2007.

I NUTEKS senaste rapport om besöksnäringen nämns de främsta besöksmålen i Jönköpings län. En av de anläggningar som nämns är Isabergs skidanläggning i Gislaved. Ett annat besöksmål är de många högklassiga herrgårdarna som ligger i länet. I Vaggeryd finns Hooks Herrgård. Bland hotellanläggningarna med mer än 100 gästrum finns flera av de största i länet i GGVV-kommunerna: High Chaparral i Gnosjö, Isabergs konferens och Hestravikens Vårdshus i Gislaved, Hooks Herrgård i Vaggeryd samt Designhotellet i Värnamo.¹¹ Gnosjö har ett stort antal besökare med besöksmål som High Chaparral och industrimuseer. Turism/besöksnäring är prioriterat i Vaggeryd med stugbyar, travet, Hooks Herrgård med konferensanläggning och golfbanor.

1.2 Nuvarande samarbete inom Småland West

Efter uppehållet 1988 har Småland West levt vidare men på sparlåga.¹² Förutom produktion av en gemensam turistkarta som ges ut årligen riktas de huvudsakliga marknadsföringsinsatserna av regionen mot den årliga turistmässan i Köpenhamn. Utveckling av besöksnäring har börjat ta ny form genom att alla fyra kommuner tillsatt turismsamordnare som samarbetar inom Småland West. Kommunerna anordnar även regelbundna träffar och träffpunkter.¹³ Turismsamordnarnas gemensamma initiativ *Träffpunkt Store Mosse* har utvecklats till en mötesplats i Gnosjöregionen för turismentreprenörer och upplevelseproducenter. I vårens program finns bl a entreprenörer, seminarier och studieresa.

1.3 Problembeskrivning

GGVV- kommunerna ligger i ett av Sveriges mest genuina industrikluster (även kallat industriellt distrikt). Tillverkningsindustrin har präglat regionen starkt och dominerar fortfarande näringslivet i alla fyra kommunerna. Till följd av globaliseringen, som resulterat i en hårdnande konkurrens har även Gnosjöregionen drabbats av utflyttning av tillverkning till låglöneländer. Utflyttning har gett effekter på sysselsättning och tillväxt i regionen. Automatisering och robotisering av tillverkning gör att behovet av arbetskraft blir mindre och andelen sysselsatta inom industrin minskar.¹⁴ Trots detta ligger sysselsättningen inom tillverkningsindustrin fortfarande på höga nivåer jämfört med riket som helhet. Tillverkningsindustrin står fortfarande för drygt 42 % av alla arbetstillfällen (motsvarande siffra för riket är ca 17 %).¹⁵ Arbetstillfällen från tillverkningsindustrin varierar kraftigt mellan kommunerna. Tillverkningsindustrin står för 60 % av arbetstillfällen i Gnosjö (år 2006), motsvarande siffra för Värnamo är 32 %.¹⁶

¹¹ NUTEK 2007.

¹² Stephan Lund intervju 2007-11-07.

¹³ Ingalill Ebbesson intervju 2007-11-06, Inga-Lill Josephsson intervju 2007-12-06, Siw Johansson-Björk intervju 2007-11-21, Eva Törn intervju 2007-11-06.

¹⁴ SCB 2008b.

¹⁵ SCB 2008a.

¹⁶ SCB 2008a.

Flera andra trender kan observeras i regionens kommuner. I likhet med övriga Sverige finns en åldrande befolkning till följd av att unga människor i hög utsträckning flyttar från dessa kommuner. Befolkningen har under längre perioder minskat till följd av negativa flyttströmmar, i synnerhet bland unga kvinnor, som inte i samma utsträckning attraheras av tillverkningsindustrin. Den i nationell jämförelse lägre utbildningsnivån hos befolkningen sår även en viss oro, eftersom kunskap och kompetens blir allt viktigare för en regions konkurrenskraft.

Detta utgör några av de faktorer, som ligger till grund för att de kommunala beslutsfattarna har börjat rikta initiativ i nya riktningar. Det har bl a skapats bättre förutsättningar för serviceintensiva industrier genom att stimulera forskning och utbildning. Ansatser görs för att främja andra näringar och på så sätt kompensera för den krympande tillverkningsindustrin. Ett exempel är initiativ riktade mot turism/besöksnäringen. Turism är en del av upplevelseindustrin som visat hög tillväxt. Nya jobb och företag skapas även i utsatta regioner och kommuner dominerade av en ensidig näringslivsstruktur. Stora förhoppningar knyts därför till turism/besöksnäring.¹⁷

De fyra GGVV-kommunerna har inte satsat på en långsiktig organiserad samverkan mellan kommunerna kring turism- och besöksnäring. Det samarbete som funnits har inte utvecklats till en välorganiserad strategisk och långsiktig samverkan, som innefattat de stora turistattraktionerna och de mindre besöksmålen. Samtliga kommuner har ambitionen att stärka sina positioner inom turism. Att uppnå denna ambition är svårt om var och en av kommunerna jobbar oberoende av varandra. Hittills har kommunerna i hög utsträckning bedrivit utvecklingsarbetet utan hänsyn till de övriga kommunerna. Vid ett möte med turismsamordnarna i de fyra kommunerna¹⁸ framgick även att flera initiativ hindras av en avsaknad av kontinuitet. Politiska mandat ligger till grund för engagemang i länsorganisationer och informationen från dessa möten når ut till partitillhörigheten snarare än de företag och tjänstemän som behöver informationen lokalt. Samtidigt finns även egennyttiga motiv att gynna något särskilt, vilket hämmar gemensamma strategiska intressen. Sammantaget blir effekten för näringen att bristande koordination hämmar såväl den egna kommunen såsom arbetet mellan kommunerna. Svårigheter att driva samverkan framåt på grund av felaktig information gör att den kräver mycket resurser i anspråk, inte minst i form av ökade arbetsinsatser.

Det finns en etablerad idé att samtliga kommuner gynnas av en mer strategisk turismutveckling. I den idén ingår att samverkan bedrivs långsiktigt, systematisk, resurssnålt och med så små arbetsinsatser som möjligt. Det ger en ökad effektivitet.

Kommunerna ska nu försöka lägga bakom sig den tid som präglats av svårigheter att etablera en effektiv samverkan inom turismen. Föreliggande forskningsrapport är ett försök att bidra till att nyansera förutsättningarna för samverkan.

¹⁷ Veckans affärer 2005.

¹⁸ Workshop i Hestraviken 2008-04-03.

1.4 Syfte

Syftet är att studera förutsättningar för regional samverkan inom turism mellan kommunerna Gislaved, Gnosjö, Vaggeryd och Värnamo och komma med förslag på åtgärder som kan främja en konkurrenskraftig destinationsutveckling. Rapporten är ett försök att medvetandegöra hindren, för att på så sätt hjälpa till att successivt eliminera dem och att lyfta fram möjligheter med regional samverkan och destinationsutveckling.

1.5 Övergripande frågeställning

Kan de fyra kommunerna attrahera fler turister/besökare till Gnosjöregionen genom regional samverkan?

1.6 Metod

Studien har en explorativ och interaktiv ansats. Syftet har uppfyllts dels genom insamling och analys av utredningar, kommunala översiktsplaner, tidningsartiklar, statistik och litteratur. Dessutom genomfördes en serie intervjuer och samtal med olika aktörer i regionen, däribland kommunala företrädare och entreprenörer inom turism/besöksnäring. En återkoppling genomfördes under en workshop där turismsamordnarna, projektledaren för ”Drivkrafter för nya näringar” och tre forskare från EIDI medverkade. I ett försök att reda ut missuppfattningar (validera) och få förklaringar till olika svar redogjorde turismsamordnarna för sina svar i en diskussion.

Generellt är interaktiv forskning handlingsinriktad och utvecklingsstödande. Forskningen bedrivs i samspel mellan forskare och berörda praktiker.¹⁹ Forskaren hjälper aktörerna eller praktikerna i ett pågående utvecklingsprojekt i förbättringssyfte, genom att agera tillsammans med dem.²⁰ Forskaren och praktikern har i detta samspel olika utgångspunkter när det gäller att lösa ett aktuellt problem. Praktikern utgår från sin konkreta arbetssituation och sitt vardagsarbete, forskaren utgår från sitt intresse för dennes arbetssituation. Forskaren förutsätts ha ett kritiskt förhållningssätt till praktikerns arbetssätt.²¹

Forskargruppens metodik inbegriper både interaktiv metod samt traditionella kvantitativa och kvalitativa metoder. Den interaktiva metoden syftar till att nå djupare insikter. Forskare kan tillsammans med lokala aktörer föra problematiserande och utvecklingsinriktade samtal. Interaktiviteten ger förutsättningar för att direkt och på ett tydligt sätt införliva forskningsresultat i ett pågående lokalt utvecklingsarbete. Samspelet mellan lokala aktörer och forskare ger möjligheter att utveckla begrepp, modeller och teorier för förändringsarbeten och kompetensutveckling.

¹⁹ Svensson 2002.

²⁰ Westlander 1999, Levin 1999.

²¹ Ohlsson 2002.

2. Regional samverkan

Företag inom turism och besöksnäring arbetar ofta sida vid sida i olika samverkansnätverk.²² Dessa "nät" är ofta sammansatta inom en geografiskt avgränsad plats som är föremål för gästade turisternas vistelse. Dessa gästers förväntningar och upplevelser är ofta avhängda i vilken utsträckning företag och olika organisationer klarar att samordna: destinationens naturliga attraktioner; nöjesliv; utbud av restauranger och boende; shopping; transporter; museer; biluthyrning; samt konferensanläggningar till en helhet. Avsnittet som följer utgör en teoretisk utgångspunkt för att bygga kunskap kring samverkan och hur samverkan kan stärka koordination av gästers förväntningar och upplevelser.

2.1 Vad är en region?

Regionbegreppets elasticitet är påfallande stor och används på många olika nivåer. Regionens avgränsning är föremål för reformer såsom regionförstoring och regionindelning.²³ Region härleds från det latinska substantivet *regio* med betydelsen trakt. Den ursprungliga betydelsen var *riktning* som härleds från verbet *rego* med betydelsen styra. Region definieras här som *ett område med distinkt och sammanhängande mönster av fysiska egenskaper eller av mänsklig aktivitet, vilket ger det en meningsfull enhet och avskiljer det från omgivande områden.*²⁴ Det förekommer att gränsområdena mellan olika regioner utgör blandformer avseende naturliga förutsättningar och funktionell indelning.²⁵ I en allmän betydelse betecknar region ett geografiskt område. I administrativa sammanhang betecknar region en nivå mellan centralmakten och lokalsamhället. Begreppet region kan även avse ett transnationellt område. Ett vanligt sätt att definiera regionen är att låta natur, kultur, funktion eller administration avgöra indelningen.²⁶

Region kan enligt Nationalencyklopedin vara ett större geografiskt område. Den kan uppfattas som en sammanhållen enhet t ex i avseende på vegetation och klimat. Hit räknas fjällregioner, ishavsregioner, växtregioner och ökenregioner. Ibland utgör levnadssättet grunden för hur regionen definieras, exempelvis storstadsregioner.²⁷ En region kan följa en administrativ indelningsprincip (som t ex skoldistrikt i Norra Minnesota, USA) eller spegla försvarsstrategiska intressen (t ex Norrbotten)²⁸, eller geografiska intressen (t ex Norrland). Region kan finnas på olika rumsliga nivåer. Den kan bestå av en enda kommun eller en större kommun omringad av kranskommuner (exempelvis Göteborgsregionen eller Stockholmsregionen). En region kan bestå av flera kommuner (ett län) eller av flera län. GGVV-kommunerna utgör tillsammans en region

²² Pesämaa 2007ab.

²³ Rylander 2004.

²⁴ Goodall 1990, s 399.

²⁵ Hettne 1997 anger att vi aldrig slutgiltigt kan definiera en region, eftersom regioner definierar sig själva genom att långsamt omvandlas från en objektiv slumrande existens, till en subjektiv aktiv existens.

²⁶ Jönsson et.al 2000.

²⁷ Nationalencyklopedin 2008.

²⁸ Pesämaa 2007a.

som i sin tur ingår i en större region, Jönköpings län. På samma sätt kan hela Skandinavien vara en region i kontinenten medan hela kontinenten i sig kan vara en region på världskartan.

En naturregion utgör vanligen en ö, halvö, ett slättområde eller en floddal. Kulturbaserade regioner hålls samman genom språkliga och etniska likheter som utvecklats till följd av en gemensam historia, där religionen varit en sammanhållande kraft. Regional identitet är ofta förknippad med samma kultur. En funktionell region hålls samman genom starka inre samband såsom en gemensam arbetsmarknad, en tätort med pendlingsomland eller ett kommersiellt centrum med kundomland. Den administrativa regionen avgränsas på basis av hur långt ett regionalt styrcentrums beslutsmakt sträcker sig.²⁹

Inom regional utveckling talas det alltmer om regioner baserade på samverkansnätverk.³⁰ Samverkansnätverk syftar på sammanhållande fysiska, sociala, kulturella och ekonomiska nätverk. Regioner baserade på samverkansnätverk är desamma som funktionella regioner i form av stadsregioner med gemensam arbetsmarknad och pendlingsomland. Men de kan också vara ett resultat av regionbyggande där de sammanhållande idéerna vilar på gemensam historia, kultur och naturgeografi i något avseende. De transnationella samarbetsregioner som har bildats i Östersjöområdet under 1990-talet är nätverksbaserade och utgör exempel på regionbyggande, där olika eliter strävar efter att bilda en ny region eller vitalisera samhörigheten i en gammal region.³¹

I studier om regioner görs ofta kvalitativa beskrivningar.³² Sådana beskrivningar ger en uppfattning om villkor för företagande, livsvillkor, servicetäthet, kulturella förhållanden samt närhet och styrka på den lokala marknaden. Dessa sammanfattande beskrivningar kan även ge en bild av vilka framtidsutsikter en region har för företagande.³³

2.2 Vad innebär samverkan?

Samverkan (eng. cooperation) används ibland synonymt med *samarbete* (eng. collaboration). Inom parentes anges den benämning som används i olika studier för att observera begreppet i dess engelska motsvarighet. Med samverkan menas interaktion mellan minst två parter.³⁴ Enligt Pontén et. al kan samverkan observeras som aktiviteter som pågår och som kan leda till ett resultat.³⁵ Samarbete karakteriseras ofta som en mjukare form av aktivitet medan samverkan ofta är formaliserad i form av ett kontrakt. I

²⁹ Jfr Hettne 1997, Törnqvist 1998, Hadenius 2001. Veggeland 1998 delar in regionerna i Europa i tre kategorier: administrativa regioner som tillhör statshierarkin, historiska/etniska regioner baserade på regionala rörelser samt nätverksbaserade regioner.

³⁰ Pesämaa 2007a.

³¹ Rylander 2004.

³² Pesämaa 2007a.

³³ Teece 1986, Powell et.al 1999, Ramirez-Pasillas 2004.

³⁴ Teece 1986, Powell et.al 1999, Ramirez-Pasillas 2004, Pesämaa, 2007a.

³⁵ Pontén et. al 2006.

vissa fall finns således samarbete och samverkan medan det i en del fall kan finnas samverkan men inte samarbete. Just ”sam-arbete” kan vara viktig för att hitta fysiska eller virtuella former för att komma samman.³⁶ Samverkan kan ha funktionen att reglera avtal och intentioner av en grupp människor eller organisationer.³⁷ Samarbete och samverkan kan vara interpersonlig eller interorganisatorisk.³⁸ I interpersonligt samarbete förbinds relationerna av personer medan interorganisatoriska samverkansformer är sammanbundna av organisationer. Såväl samarbete som samverkan kan ske på lokal, regional och nationell nivå.

Samverkan kan vara både informell (t ex social interaktion) och formell (t ex skrivna avtal).³⁹ Samverkan kan vara formaliserad kännetecknat av bestämda rutiner. Samverkan kan även präglas av en stark organisation eller styrd av improvisation. Den kan vara vertikal såsom mellan leverantör och underleverantör eller horisontell som samarbete mellan företag i samma säljled. Det senare är i synnerhet vanligt inom turism där vi finner två eller flera restauranger som samverkar i syfte att skapa ett attraktivt kluster (t ex Kungshallen på Hötorget i Stockholm).

Formen för samverkan kan således variera liksom förutsättningar för den. Den kan förekomma inom ramen för en gemensam ägd organisation, i projektform eller i nätverksform.⁴⁰ En speciell typ av interorganisatorisk samverkan kallas Triple Helix och sker mellan universitet/högskolor, offentliga sektorn och näringslivet, oftast med huvudmålet att nå tillväxt och regional utveckling.

2.3 Vad innebär regional samverkan?

Regional samverkan är ett schemalagt samarbetsprojekt mellan ett antal nyckelaktörer (samverkanspartners) inom en eller flera bestämda regioner i syfte att uppnå ett mål. Målet utgör grunden för samverkan och blir en intention som är större än bara ett samarbete. Syftet och målet är oftast utvecklingsarbete d v s att lösa ett gemensamt problem, förbättra något eller uppnå något i en positiv riktning. Ett sådant exempel är samverkan mellan universitet och företag i syfte att öka konkurrenskraften regionalt.⁴¹ Ett annat exempel är samverkan mellan högskola och kommun, landsting, länsstyrelse, regionförbund samt det lokala näringslivet för att finansiera forskningsinsatser.⁴²

Regionala samverkansprojekt kan enligt Pontén et. al vara av olika typer:

- Aktörer driver projekt för att nå ut till en grupp av företag med ett särskilt budskap.

³⁶ Kirschner et.al 1996.

³⁷ Pontén et. al 2006.

³⁸ Mavondo & Rodrigo 2001.

³⁹ Skomsoy & Sundin 2005.

⁴⁰ Pontén et. al 2006.

⁴¹ Broström 2007.

⁴² Sandström et. al 2003.

- Myndigheter tar initiativ till att samarbeta för att på ett effektivare sätt nå sina mål.
- En grupp av företag/organisationer/arbetsplatser samverkar för att bättre nå överenskomma, gemensamma mål.
- Företag/organisationer/arbetsplatser samverkar för att utveckla sin kunskap/kompetens och/eller utbyta erfarenheter kring viktiga frågor.

Samverkan kräver tid och resurser av olika slag. Mer resurser kan ge möjlighet till bättre och snabbare samverkan. Att förankra processen kan ta lång tid oavsett den mängd resurser som finns disponibel för samverkan. Ingående parter påverkar innehållet i samverkan. Därför förutsätter samverkan tålamod.⁴³

Regional samverkan kan ske på olika rumsliga/geografiska nivåer. Den kan vara mellan en kommun och en regional aktör eller mellan flera kommuner i ett län. Samverkan kan även förekomma mellan kommuner i angränsande län. Ibland samverkar flera olika län eller regioner nationellt. Samverkan kan vara gräns- och nationsöverskridande och ske mellan olika kommuner, län och regioner i två eller flera länder. Ett exempel är samverkan mellan gränskommuner i Norge och Sverige⁴⁴ samt Österlens kommuners samverkan med kommuner i Danmark och Polen i turismsyfte⁴⁵ eller Torneå (Finland) och Haparandas (Sverige) gemensamma strävan för ett Eurocity. Ytterligare exempel är systematisk samverkan mellan många utvalda gränsregioner i flera länder inom EU.⁴⁶ EU i sig är också en nationsöverskridande samverkan mellan flera europeiska länder.

Regional samverkan kan tillämpas på många olika arbetsområden. Det kan vara samverkan mellan länsstyrelser i syfte att främja och förbättra integrationen av invandrare i Sverige⁴⁷ eller regional samverkan för att öka möjligheterna för en bättre arbetsmiljö⁴⁸ samt bättre miljö och regional utveckling.⁴⁹

Enligt Rosén et. al behöver totalt åtta faktorer infrias för att en regional samverkan ska fungera framgångsrikt. Rosén et. al pekar på betydelsen av:

- Förtroende och tillit; gemensam värdegrund
- Tydliga mål
- Egen nytta
- Tydlighet

⁴³ Pontén et. al 2006.

⁴⁴ Rylander 2004, Skomsøy & Sundin 2005.

⁴⁵ Olsson 2004, s 29.

⁴⁶ Europeiska kommissionen 2002.

⁴⁷ Integrationsverket 2000.

⁴⁸ Rosén et. al 2007.

⁴⁹ Naturvårdsverket 2002.

- Interaktivitet
- Tid
- Resurser
- Betydelsen av eldsjälar.⁵⁰

Nästan samtliga av de faktorer som Rosén räknar upp är underordnade en tidsmässig sekventiell och teoretiskt testbar ordning (*eng.* cross sectional data) presenterad i en avhandling.⁵¹ Faktorerna utgörs av observerbara enheter, vilka är identifierbara genom olika motiv, mål och grunder som företag uttrycker för samverkan. Den sekventiella ordningen tar hänsyn till tid, motiv, val av partner, hur relationer expanderas till förtroende och slutligen till en bindande karaktär, som utgörs av lojalitet och samverkan. De modeller som föreslås är uppbyggda genom att processer för samverkan indelas i tiden 'före interaktion' och tiden 'under interaktion' samt processer som finns med både 'före och under' interaktion. Tid som i den här undersökningen representeras av långsiktig orientering följer hela processen och finns med före interaktion men även under interaktion. Antagandet i modellen är att motiven för samverkan påbörjas 'före' interaktion mellan parterna börjat. Valet av en potentiell partner är också en 'före'-process som föregår interaktion. När sedan relationen expanderas till förtroende, reciprocitet och interpersonliga bindningar förutsätts relationen vara aktiv och i full interaktion ('under'). Slutligen binds relationerna genom mål och gemensamma beslut (samverkan) genom interorganisatoriska förbund och lojalitet ('under').⁵²

Naturvårdsverket har följande något normativa policy för att en regional samverkan inom miljöarbetet och regional utveckling ska vara tillfredsställande:

- Roller och ansvar klagörs gemensamt.
- Gemensamma entydiga bilder inåt och utåt ska presenteras kontinuerligt och i olika sammanhang. En Internetsida som bl. a visar inbördes roller vore ett viktigt verktyg.
- Parterna ska lära känna varandras mål och syften, organisationer och arbetsformer och på basis av dessa bygga upp goda personliga relationer med kontinuerlig dialog.
- Parterna ska visa respekt och intresse för varandras kompetenser samt att de ska erbjuda insyn och deltagande i varandras arbetsprocesser på olika områden.
- Lösningar ska gagna alla parter.

⁵⁰ Rosén et. al 2007.

⁵¹ Pesämaa 2007b.

⁵² Pesämaa 2007b.

- Nödvändiga resurser ska avsättas för samverkan mellan organen och gemensamma projekt ska drivas för att stärka samverkan.
- Att erbjuda utbytestjänstgöring möjliggör att få ökad kunskap och förståelse för varandras ansvar och roller.⁵³

Eriksson pekar även på att samverkan i inköpsprocesser där många insatsvaror ska ingå utvecklas genom att flera parter först betänker följande:

- Noggrant specificerar förutsättningarna för samverkan (*eng. specification*).
- Parterna leds framåt och får avlägga ett anbud (*eng. tendering and limited bid*).
- Anbud utgör grunden för valet av parter (*eng. partner selection*).
- Val av partner utvecklar i slutändan samverkan (*eng. cooperation*).
- Val av partner utvecklar även förtroende (*eng. trust*).⁵⁴

Henning och Ekstedt hävdar i sin forskning om samverkan i form av Triple Helix att när man inleder en sådan regional samverkan gäller det att sätta upp följande strategiska frågor:

- Vad är samverkan? Det handlar om vilken innebörd aktörerna på regional nivå ger samverkan.
- Vilka samverkar? Vilka regionala aktörer samverkar och är drivande och initierande? Offentliga organisationer (kommuner, länsstyrelser och samverkansorgan) har en avgörande roll här.
- Vad samverkar man om? Målet i just denna Triple Helix-samverkan är att bygga nätverk för att samordna regionens resurser och därefter sätta upp en handlingsplan.
- Vilka handlingar ska åstadkommas? Här gäller det att fatta beslut om åtgärder.
- Hur påverkas samverkan av den teknik som väljs och vad kan resultatet bli?⁵⁵

Sandström et. al rekommenderar att följande frågor ska ställas upp som grund för samverkan om forskningsfinansiering:

- Hur mycket är regionala medel och hur viktiga är de?

⁵³ Naturvårdsverket 2002.

⁵⁴ Eriksson, 2007.

⁵⁵ Henning & Ekstedt 2004.

- Hur avgränsas regionen och med vilka sker regional samverkan?
- Vilka är handlingsplanerna för regional samverkan?
- Samverkan eller konkurrens om forskningsmedel?
- Har medlen haft ökande eller minskande betydelse?
- Vad händer i framtiden?⁵⁶

Pesämaa sammanfattar i sin studie om samverkan inom turism och i ett antal delstudier inom byggindustrin följande rekommendationer för beslutsfattare inom privat och offentlig förvaltning:

- Beakta långsiktighet (*eng. long term orientation*) genom hela samverkansprocessen.
- Ingå samverkan med tydliga och uttalade motiv (*eng. motives to enter networks*).
- Välj partners omsorgsfullt (*eng. partner selection*).
- Expandera relationen på basis av förtroende (*eng. trust*), ömsesidig interaktion (*eng. reciprocity*), interpersonliga förbindelser (*eng. interpersonal commitment*).
- Lås starka förbindelser genom gemensamma mål och beslut (*cooperation*), interorganisatoriska förbindelser (*eng. interorganizational commitment*), och lojaliteter (*eng. loyalty*).⁵⁷

2.3 Varför regional samverkan inom turism och besöksnäring?

Medan vikten av många traditionella näringar har minskat på senare tid, har turismens betydelse ökat och nya jobb har skapats inom näringen. Globaliseringens verkningar gör att konsumtion av turism har ökat under de senaste decennierna och det gäller även i Sverige. Moderna kommunikationssystem och media (bl a TV och Internet) har påskyndat trenden och gjort människor nyfikna på att upptäcka nya platser allt längre bort från sina hemtrakter, hemländer och kontinenter. Nya transportmedel och bättre infrastruktur (t ex vägar, järnvägar, rederier och flygplatser) har minskat tidsavstånden. Nya möjligheter för resebyråer att koordinera och nå ut till nya grupper har ytterligare bidragit till människornas resande. Turism/ besöksnäring har fått en större andel av många länders BNP och blivit en viktigare exportkälla. Antal utländska övernattningar i svenska fjällen ökade mer än 50 gånger från 10 000 övernattningar i början av 1980-talet

⁵⁶ Sandström et. al 2003.

⁵⁷ Pesämaa 2007b.

till 517 000 under vintersäsongen 2002-03.⁵⁸ Därför konkurrerar många länder, samt regioner och kommuner i enskilda länder med varandra för att få större marknadsandelar. Näringsverksamheter såsom transportsektorn, hotell, restaurangbranschen och resebyråer är direkt beroende av turismnäringen.

År 2005 uppgick den svenska turistnäringens totala omsättning till 191 miljarder kronor, en ökning med ca 10 % jämfört med året innan. Antal sysselsatta inom näringen ökade med 35 % under 1995-2005 och uppgick till 138 000 personer. Knappt en tredjedel av denna summa (62 miljarder kronor) var exportintäkter d v s genererades från utländska turister som besökte Sverige.⁵⁹ Motsvarande siffra för år 2006 var drygt 215 miljarder kronor (en ökning med 11 %) samt knappt 152 000 sysselsatta (en ökning med drygt 12 %). Av raderna ovan framgår att under perioden 1995- 2006 har antal sysselsatta inom näringen ökat med hela 47 %. Av intäkterna år 2006 kom drygt 75 miljarder kronor (35 %) från utländska turister, en ökning med 13 miljarder eller 3 % jämfört med föregående år. Trots det ligger näringens andel av BNP strax under 3 %, vilket innebär att det finns stor potential för Sverige att utveckla en sådan uppåtgående trend. Samtidigt kan tilläggas att svenskarnas resor till utlandet ökat.⁶⁰

Boverket och Turistdelegationen anser i sin gemensamma rapport (1997) att det är svårt att definiera turismens betydelse för Sverige eftersom den skär genom åtskilliga branscher. De menar att statistiska riktlinjer, relevanta för turism/besöksnäring, baseras på det inflytande de har på olika branscher. De förordar i detalj att större andelar av de existerande branscherna i nationalräkenskaperna förs in på ett särskilt s k satelliträkenskapskonto för att få en bild av näringens betydelse i förhållande till BNP.⁶¹

Regional samverkan inom turism är generellt viktigt särskilt för små kommuner. Samverkan kan gynna de kommuner som ingår i samverkan och även i slutändan stärka deras konkurrenskraft. Idag är konkurrensen hård mellan de svenska kommunerna som flyttar fram positionerna i syfte att få större marknadsandelar inom turism.⁶² Stora turistattraktioner, med undantag av t ex Åre och Gotland, ligger i storstadsregionerna och är i stort sett oberoende av säsongvariationer. Andra kommuner har svårt att klara sig på egen hand. Därför påtalas allt oftare att kommuner behöver samverka med varandra för att komma till gemensamma lösningar och strategier. Detta med syfte att förbättra sin konkurrenskraft både mot storstadsregionerna men också mot andra potentiella konkurrenter (övriga kommuner). Därför påtalas även att samverkan kring turism och destinationsutveckling är viktig både på lokal och regional nivå.⁶³

Regional samverkan inom turism kan enligt Müller även ske mellan turistföretag och offentliga aktörer i form av strategisk destinationsutveckling. Destinationer kan ses som organisatoriska konstruktioner baserade på det lokala utbudet av turistnära produkter i en geografiskt avgränsad region. Huvudsyftet är att stärka det lokala/regionala näringslivet genom turism och målsättningen är oftast en kvantifierbar

⁵⁸ NUTEK 2007.

⁵⁹ NUTEK 2007:09.

⁶⁰ NUTEK 2008.

⁶¹ Boverket & Turistdelegationen 1997.

⁶² NUTEK 2007:09.

⁶³ Utsikten 2007.

ökning av besökstalen samt i andra hand en kvalitativ förbättring av produktutbudet. Destinationsutveckling menar Müller förbättrar alla parter positioner på marknaden samt riktar gemensamma ansträngningar.⁶⁴ I samma skrift förespråkar en regional aktör inom Västerbottens Turism mer aktivitet från representanter för destinationerna, eftersom det skulle gynna länets utveckling av den gemensamma destinationen. Dessutom förespråkas ett samarbete med turismföretagen, politiker och tjänstemän i regionen. Destinationsföreträdarna skapar på så sätt en samsyn mellan de olika aktörerna. Gemensamma strategiska utgångspunkter skapar ramar för lokal och regional samverkan mellan turismföretag.⁶⁵

Variation och koordinering av produkter är förutsättningar för en positiv destinationsutveckling, anser von Friedrichs-Grängsjö. Vidare menar hon att gemensamma mål tillsammans med tydliga gemensamma policys för hur tillresta gäster bemöts utgör grundförutsättningar för en destination. Hon betonar att en anställd i receptionen ibland bemöter 200 gäster medan mötet i receptionen för många tillresta gäster kanske blir det enda mötet under dagen.⁶⁶

Även GGVV-kommunerna kan stärkas av regional samverkan inom turism. Kommunerna har ganska likartade problem och möjligheter. Ett problem är en ensidig näringslivsstruktur som består av en större tillverkningsindustri, som krymper i antal sysselsatta. Ett annat problem är befolkningsminskning. Befolkningsminskningen präglas av främst unga som flyttar ut från dessa landsbygdskommuner till städer där det finns både större och omväxlande utbud av arbete. Dessa flyttströmmar av unga kan möjligen motivera kommunerna till att söka gemensamma lösningar. Turism kan bidra till att fler potentiella utflyttare, som är ointresserade av industrijobb, väljer att stanna kvar i regionen.⁶⁷ Särskilt som turism och besöksnäring är arbetsintensiv, kräver låga investeringskostnader och har en låg utbildningströskel för att ta sig in på arbetsmarknaden.⁶⁸ Turismen kan även bidra till att förändra attityder, vilket gör att regioner med traditionell industri lättare kan anpassas till ett tjänsteintensivt samhälle.⁶⁹

Ytterligare viktigt skäl för att utveckla samverkan inom turism och besöksnäring är att kommunerna får allt svårare att klara sig helt på egen hand. De kan inte på egen hand konkurrera med de största turistattraktionerna och de starkaste regionerna i landet. Gnosjöregionen är dessutom liten vilket kan ses som en fördel och en bra förutsättning för en effektiv samverkan. Avstånden mellan kommunerna och de stora turistattraktionerna i regionen är korta. Det är t ex 12 km från Gnosjö till Isaberg i Gislaved och ca 20 km från Gislaved och Värnamo till High Chaparral i Gnosjö. Detta underlättar för en eventuell samverkan kring de stora attraktionerna i form av gemensamma destinationer. Även om de olika regionala attraktionerna är utspridda i fyra kommuner ligger de på överkomliga avstånd.

⁶⁴ Utsikten 2007, s 4.

⁶⁵ Utsikten 2007, s 12.

⁶⁶ von Friedrichs-Grängsjö 2001.

⁶⁷ Rylander & Abbasian 2008.

⁶⁸ Proposition 2004/5:56.

⁶⁹ Proposition 2004/5:56.

Kommunerna kan stimulera turism och besöksnäring med ett helhetsperspektiv. De kan se till sina egna resurser i perspektivet av destinationens gränser. Regionen kan hitta en balans mellan lokal och inter-regional konkurrens. Om resurserna koordineras gemensamt och genom en väl fungerande samverkan kan effekten bli större, samtidigt som resurser kan utnyttjas på bättre sätt.

3. Resultatgenomgång av attraktioner

Rapporten innehåller tre olika typer av rapportresultat. Den första resultatdelen speglar kommunala attraktioner, som i huvudsak byggts upp av olika organisationer och entreprenörer. En genomgång av dessa attraktioner redovisas i det kapitel som följer. Dessa attraktioner är en grund för kommunala förutsättningar inom turism. Likaså är de företag och platser som står bakom attraktionen. Detta första resultatkapitel redogör först för större besöksmagneter, sedan för de något mindre turismentreprenörerna och slutligen ger den en redovisning av omsättning inom turism/besöksnäring i Gnosjöregionen.

3.1 Större besöksmagneter i Gnosjöregionen

Gnosjöregionen har ett antal större attraktioner. Vi har valt att kalla dessa attraktioner för större besöksmagneter. Avsnittet börjar med Isaberg som ligger på gränsen mellan Gnosjö och Gislaved och som på så sätt också har direkt betydelse för mer än en kommun.

3.1.1 Isaberg

Skidanläggningen Isaberg är en av regionens större attraktioner. Den är utgångspunkt för naturupplevelser i skog och mark, inte långt från Nissans strand. Isaberg är beläget 18 kilometer norr om Gislaved vid riksväg 26 mot Jönköping. Det tar cirka 45 minuter med bil från Jönköping och knappt två timmar från Göteborg att ta sig till Isaberg. Den 310 meter höga skidbacken är en populär turistattraktion för framför allt danskar, holländare och tyskar som återkommer till Isaberg. Årligen besöks Isaberg av uppemot 400 000 turister varav hälften är danskar.⁷⁰ Till Isaberg går det dagsturer med buss från Köpenhamn. I en omfattande enkätundersökning i Danmark 2007, kom Isaberg på andra plats (efter Åre) bland de bästa svenska vintersportsorterna.⁷¹ Isabergs popularitet i Danmark kan möjligen förklaras av närheten till anläggningen, kvaliteten på anläggningen med moderna snökanoner liksom variation av andra upplevelser. I stort sett saknar Danmark och Holland egna skidorter. Majoriteten av weekendresenärer till Isaberg kommer av förklarliga skäl från Holland och Danmark. Priset för en resa till Isaberg är lägre jämfört med andra europeiska skidsorter. Därtill kan tilläggas att det inte tar mer än 5-6 timmar att ta sig till Isaberg från dessa två länder. Isaberg är ett konkurrenskraftigt alternativ för skidåkare som av olika skäl inte har möjlighet att åka till de svenska fjällen.

Isaberg är ett året-runt turistmål som tar emot besökare under alla säsonger och för olika ändamål. Det finns de som kommer hit för att åka skidor, njuta av naturen och få avkoppling, få vinterfiska och gå på skidslektioner. Det anordnas även konferenser och seminariedagar som kombineras med naturupplevelser. Isaberg är mest känd för att vara

⁷⁰ Lars Berlin intervju 2007-11-21.

⁷¹ Kjell-Åke Gustavsson föredrag 2007-11-22.

en vinterturistort men det finns många olika aktiviteter under sommaren, såsom golfbana, paddla kanot, fiska, klättra, stugby, konferensanläggning och restaurang. Isaberg ligger nära de olika lokala turistattraktionerna såsom Anderstorps motorbana och motorcykelbanan, Hestras ponnyridning, men också de övriga stora regionala attraktionerna High Chaparral och Möbelriket, samt Smålands Konstarkiv och det planerade Vandalorum i Värnamo.⁷²

3.1.2 High Chaparral

Om Isaberg representerar en naturbaserad attraktion så är High Chaparral regionens största konstruerade attraktion. High Chaparral är en nöjespark med olika komponenter samlade på en och samma plats. Parken har omkring 350 000 besökare per år. Den grundades 1966 av Bengt Erlandsson. Idén kommer troligen från den amerikanska TV-serien "High Chaparel" som handlade om en familj som drev en farm i 1800-talets vilda västern i USA. I nöjesparken finns ett utbud av god mat, konserter och andra evenemang. Inspirerad av den amerikanska serien präglas kvällarna på High Caparral av aktiviteter som shower med trappers, mexikaner, indianer, cowboys, banditer, sheriffer. Nöjesparken har ett rikligt utbud av allehanda hantverk inspirerade av vilda västern. Likaså finns där en konferensmiljö med inslag av vilda västern. Det finns även hotell och camping i parken för de som önskar bo en längre tid där.

Parken ligger i Gnosjö Kommun, en timmes bilresa från Jönköping samt drygt två timmars bilfärd från Göteborg och Malmö. High Chaparral är inte ett året-runt turistmål, utan har sin verksamhet under sommarsäsongen som börjar i maj. Under november-december anordnar parken dock julbord under knappt fyra veckor.⁷³

3.1.3 Store Mosse

Vid sidan om Isaberg finns i regionen en annan attraktion, Store Mosse, som lockar till sig gäster med olika förväntningar på en naturupplevelse. Store Mosse är Sveriges största myrområde söder om Lappland. Det avsattes 1982 till nationalpark och omfattar 7740 hektar. Det är den enda nationalparken i Jönköpings län. Store Mosse erbjuder rikt fågelliv, olika växtarter och vandringsmöjligheter. Det finns boende och övernattningsmöjligheter öppet året runt.⁷⁴ Store Mosse har årligen cirka 100 000 besökare. Naturum är en informationskälla och port till naturen i Store Mosse. Det är samtidigt en inspirationskälla och mötesplats för naturnyfikna. I Naturum presenteras Store Mosses utveckling från tiden när den senaste landisen började smälta för 15 000 år sedan. Naturum visar hur landskapet har förändrats genom årtusenden. I Naturum blir det tydligt hur klimatsvängningar påverkat växt och djurliv. Den andra fredagen varje månad inbjuds allmänheten till ett varierat program; det kan vara en berättare eller ett

⁷² Isaberg 2008.

⁷³ High Chaparral 2008.

⁷⁴ Länsstyrelsen i Jönköpings Län 2008a.

seminarium. Bakom detta ligger ett nytt samarbete mellan turismsamordnarna i de fyra GGVV-kommunerna.⁷⁵

3.1.4 Nissans Dalgång

Ytterligare en naturupplevelse i regionen är floden Nissan, som har sin källa i Jönköping. Den flyter genom en dalgång, fortsätter hela vägen söderut och rinner slutligen ut i Halmstad. Längs älvens sträckning finns turistanläggningar som ombesörjer utrustning för kanotpaddling och fiske. Längs en sträcka av 10 mil paddlar turister. Sträckan börjar från Hestra i norr och sträcker sig ända till Smålandsstenar i söder där det finns en stor camping som drivs av en arrendator. Planer finns att utveckla Nissan till en kanotled.⁷⁶

3.1.5 Evenemang

Scandinavian Raceway i Anderstorp etablerades på 1970-talet. Motorbanan ägs av Gislaveds Kommun men verksamheten är utarrenderad. Arrendatorn Kari Lehtimäki har på eget initiativ startat motorsportsgymnasiet med elever från hela landet. Motorbanan med biltävlingar som Formel 1 är en av de stora besöksattraktionerna i regionen och lockar många entusiaster. Vissa helger besöks evenemanget av 25000 sportturister medan anläggningen till vardags besöks av upp till 50 personer.⁷⁷ Det finns idag ett datorspel med varumärket Anderstorp. Hos FIA - den internationella bilsportsorganisationen finns Anderstorp med som ett av få svenska varumärken. I juni 2008 hålls en Formel 1 tävling till minnet av Ronny Pettersson. Även motorcykeltävlingar som körs på samma bana attraherar många besökare.

På sportsidan finns det flera potentiella verksamheter som kan utvecklas. En anläggning är Gislaveds simhall med tre bassänger, som kan passa för olika slags tävlingar och träningsläger.⁷⁸ Ett annat exempel är speedway i Gislaved som håller på att utvecklas som ett nystartat projekt av föreningen Lejonen. Ambitionen är att detta ska pågå varje år under perioden april-oktober.⁷⁹

Vaggerydstravet ligger vid E4an och anlades 1995. Banan har permanent tototillstånd med allmänna trav- och totospeldagar. Inom utvecklingsområdet travbanor finns en träningscamp för travhästar, klubblokal med servering, affär för hästartiklar, stallar och utställningsplatser. I övrigt anordnas klubbävlingar av Jönköping-Vaggeryds Travsällskap. Här finns även en anlagd ridmanege och klubbstuga med särskilda ridtävlingssarrangemang.

Till de ovan nämnda verksamheterna läggs också kategorin engångsevenemang. Värt att nämna är orienteringstävlingen i Hestra, som pågår i två dagar under 2008.

⁷⁵ Ingalill Ebbesson intervju 2007-11-06, Eva Törn intervju 2007-08-07.

⁷⁶ Kent Kruse intervju 2007-11-22.

⁷⁷ Kari Lehtimäki föredrag 2007-11-29.

⁷⁸ Kent Kruse intervju 2007-11-22.

⁷⁹ Kent Kruse intervju 2007-11-22.

Tävlingen lockar 3500 personer från hela Norden till samhället Hestra med 1300 invånare. Vidare kan omnämnas Friskvårdsförbundets Riksläger i Hestra - åtta dagar under sommaren 2008, som är ett annat evenemang som beräknas dra 1500-2000 besökare.

3.1.6 Kulturarv

En kulturattraktion genererar många goda ekonomiska kedjeeffekter. Flera faktorer avgör om en kultursatsning kan lyckas. Cars (2003) menar att kultur ska vara attraktiv i förhållande till andra lokala aktiviteter och likartade aktiviteter i övriga landet. Kultur ska kompletteras med en bra service i anslutning till aktiviteten, t ex mat och logi. Likaså kan en kulturell attraktion stärkas av att besökare får möjlighet att besöka närbesläktade kulturaktiviteter samt shopping och rekreation. Detta är även tydligt i en artikel som studerat avgörande förväntade och upplevda kriterier för en destination och dess samband för tillfredsställelse.⁸⁰ Kulturella events och shopping hade i den senare studien en avgörande betydelse. Därefter är det viktigt med transport till den aktuella platsen som t ex goda tåg- och flygförbindelser samt goda bilvägar. Undermåliga transportmöjligheter försämrar förutsättningarna för en destination att attrahera besökare. Likaså bidrar den omgivande miljön till att förstärka upplevelsen runt en kulturell attraktion.⁸¹

De numera nedlagda industribruken i regionen utgör en viktig del av regionens kulturarv och tillhör därmed utvecklingsområdet potentiella besöksmagneter.

Kulturarv Marieholm i Gnosjö är ett samarbetsprojekt mellan Gnosjö Kommun, Länsstyrelsen och Jönköpings läns museum som sträcker sig under perioden 2003-2011 i ett gammalt nedlagt bruksområde. Det är ovanligt att kulturarvet lyfts fram utifrån ett så tydligt lokalt engagemang. Bygdens invånare kan själva föreslå och genomföra egna delprojekt, medan Länsstyrelsen, Länsmuseet och kommunen står för professionell kompetens och finansiering.⁸² Huvudaktivitet är ett museum medan andra aktiviteter, som t ex naturupplevelserna i Marieholmskanalen och Lindestubbeleden, pågår vid sidan av denna huvudaktivitet.⁸³

Hylténs metallvarufabrik i Gnosjö är annat exempel på industriellt kulturarv. Här visas hur tillverkning av en mängd industriprodukter, bl a klockor och änglar såg ut under tidigare sekel. Fabriken hade fram till nedläggningsåret 1975 fem olika byggnader. Här fanns en smedja, gjuteri, maskinverkstad, kolbod och lager som idag är ett levande och välbesökt industrimuseum.⁸⁴ Ytterligare exempel på kulturarv är *Åminne Bruksmuseum* i Värnamo. Det ägs av en stiftelse. Åminne bruk har aktiviteter under bestämda dagar under den långa sommarperioden april-oktober. Bruket är det sista som blåste sjömalms i Sverige och lades ner 1934.⁸⁵

⁸⁰ Pesämaa, Hair och Fredman 2008.

⁸¹ Cars 2003.

⁸² Gnosjö Kommun 2005.

⁸³ Kulturarv Marieholm 2008.

⁸⁴ Länsstyrelsen i Jönköpings Län 2008b.

⁸⁵ Åminne Bruk 2008, Blixth 2003.

Inom området finns även Böларыd, Skeppshult med såg- och spikbruk och flottningsrännor i Gislaved. I Vaggeryd finns Kvarnabergs vagnshjulsmakeri och Byarum med äldre sågmiljöer.⁸⁶

Till utvecklingsområdet kulturarv tillhör även kyrkbyar, kloster och gamla välbevarade träbyggnader. *Nydala klosterträdgård* i Värnamo drivs av en förening med samma namn. Den invigdes mars 2007 och målet är att skapa en trädgård med tydlig historisk förankring. Den bidrar till att sprida kunskap om cisterciensernas medeltida odlingskonst och verksamhet. Dessutom genomför föreningen olika arrangemang (t ex studieresor och cirklar med medeltid som tema).⁸⁷ Ytterligare exempel i Värnamo och Vaggeryd är den välbevarade Rydaholmskyrkan från 1100-talet samt Hagshults kyrka och Byarums kyrka från 11-1200-talet.⁸⁸ Därtill kan läggas Moens gård i Värnamo där det finns välbevarade träbyggnader från tiden före 1800-talet.⁸⁹

Attraktiva historiska slott och herrgårdar är också besöksmål med möjlighet till övernattnig i herrgårdsmiljö. Två exempel är Hooks Herrgård i Vaggeryd med sin 1700-talsmiljö samt Hestravikens Wårdshus.⁹⁰

I Vaggeryd finns *Skillingaryds läger* som årligen besöks av tiotusentals människor. Tidigare var Skillingaryd en militär mötesplats och ett övningsfält. I slutet av 1800-talet stod det första skjutfältet klart och så småningom startades även en skjutskola.⁹¹ I lägret finns gamla byggnader från 1600-talet som fortfarande är i gott skick. Det finns även andra militäranläggningar och flygfält som användes fram till 1950-talet. I lägret öppnas ett försvarsmuseum 2009 som är ett av 20 militärhistoriska museer runt om i landet.⁹²

⁸⁶ Blixth 2003.

⁸⁷ Nydala Klosterträdgård 2008.

⁸⁸ Blixth 2003, Albertson 2005, Wikipedia 2008.

⁸⁹ Länsstyrelsen 2008c, Blixth 2003.

⁹⁰ Hooks Herrgård 2008, Hestraviken 2008.

⁹¹ Föreningen Skillingaryds Militärmuseum 2008.

⁹² Göran Svensson intervju 2007-12-06.

I tabellen nedan sammanfattas de större upplevelseproducenterna och besöksmålen i Gnosjöregionen.

Tabell 3.1 Större upplevelseproducenter i Gnosjöregionens fyra kommuner

<i>Kommun</i>	<i>Upplevelseproducent</i>	<i>Inriktning</i>
Gislaved	Isaberg Fritid och Konferens	Skidsport, naturturism
	Scandinavian Raceway	Motorsportbana
	Scandinavian Raceway Nostalgia	Motorsportmuseum
	Hestravikens Wårdshus	Turism/besöksnäring
	Smålandsstenar Kanotpaddling	Turism
Gnosjö	Kulturarv Marieholm	Industriellt kulturarv
	High Chaparral	Nöjespark
	Store Mosse	Nationalpark, natur
	Hylténs Industrimuseum	Industriellt kulturarv
	Töllstorp Industrimuseum	Industriellt kulturarv
Vaggeryd	Skillingaryds läger	Kulturarv, Militärmuseum
	Hooks Herrgård	Turism/besöksnäring
	Vaggerydstravet	Hästsport
	HapiMag stugbyar	Turism
	Store Mosse	Nationalpark, natur
Värnamo	Möbelriket	Möbler, inredningar, belysning
	Vandalorum/Smålands Konstarkiv	Konst, foto, design
	Store Mosse	Nationalpark, natur
	Åminne Bruk	Industriellt kulturarv
	Nydala Klosterträdgård	Kulturarv
	Designhotellet	Design, besöksnäring

För att tillmötesgå olika preferenser samlas olika upplevelsekomponenter på en plats. Människor väljer helst en rad olika enheter och moduler istället för en standardiserad produkt.⁹³ Gnosjöregionen kan ses som en enda upplevelseregion där olika upplevelsekomponenter ligger på ganska kort avstånd från varandra. Besökare kan njuta av olika aktiviteter samlade i ett paket (konst, artisteri, sport, natur, shopping) under en bestämd tid (t ex en weekend eller en vecka). Komponenter som High Chaparral och Skillingaryds läger kan lätt kombineras med biltävling i Anderstorp eller kulturarv Marieholm och Store mosse (se Tabell 3.1 ovan).

I regionen har genomförts ett flertal större evenemang. Några av dem är årligt återkommande såsom Skogsmässan Elmia i Vaggeryd. Normalt behövs stora arenor för att ordna evenemang.

⁹³ O'Dell 2001.

3.2 Små turismentreprenörer

Det finns många små företag i Gnosjöregionen. Flera av verksamheterna i dessa företag ryms inom begreppen upplevelse- och eller turismföretag. Det är företag som bl a sysslar med logi (exempelvis Bed & Breakfast), hantverk, design, ridskola eller olika slags kulturaktiviteter. Många av företagen är familjeföretag oftast drivna av par, där kvinnor har en avgörande roll. Ibland drivs de i form av projekt med ett inslag av kulturarv i verksamheterna. I ett fall har ett gammalt bruk köpts av en lokal entreprenör och förvandlats till en plats med sommarevenemang och restaurang - Marieholms Bruk i Gnosjö. En del av företagen har året runt aktiviteter medan andra är säsongsbaserade. Företagarna samarbetar med andra företagare i kommunen t ex i form av gemensam tryckning av reklamblad, genererar kunder till varandra och i vissa fall är internt beroende av varandra. De anser sig behöva kommunalt stöd. Det efterfrågas bland annat stöd för marknadsföring, ekonomiskt stöd, rådgivning, hjälp med skyltning. Stödet skulle kunna bidra till att utveckla företagen och göra dem till helårsverksamheter.⁹⁴

3.3 Omsättning inom turism/besöksnäring

Omsättningen inom hotell och annan logi är högst i Vaggeryd följt av Gislaved. Förklaringen till detta är att det finns en större kapacitet med fler stugbyar och camping där jämfört med regionens största kommun Värnamo. De branscher som brukar knytas till turism/besöksnäring är restaurang, detaljhandel och drivmedel. När det gäller detaljhandel och restaurang är Värnamo störst medan omsättningen på drivmedel är störst i Gislaved. Se tabell 3.2.

Tabell 3.2 Omsättning inom turism/besöksnäring i Gnosjöregionen

<i>Kommun</i>	<i>Detaljhandel</i>	<i>Restaurang</i>	<i>Hotell/Camping</i>	<i>Drivmedel</i>	<i>Totalt</i>
	<i>Mkr</i>	<i>Mkr</i>	<i>Mkr</i>	<i>Mkr</i>	<i>Mkr</i>
Gislaved	1148	114	90	336	1688
Gnosjö	228	13	5	80	326
Vaggeryd	312	59	92	135	598
Värnamo	1751	151	44	289	2235
Regionen	3439	337	231	840	4847

Källa: Svensk Handel & SHR 2008.

I förhållande till folkmängden är omsättningen inom hotell/camping och försäljning av drivmedel hög i Gislaved. Gnosjö ligger under förväntade värden i alla delbranscher i relation till sin folkmängd. Omsättningen i restaurang respektive hotell/camping är långt under vad som kunde förväntas i förhållande till folkmängden. Den största andelen av omsättning inom hotell/camping finns i Vaggeryd (40%) att jämföra med kommunens andel av befolkningen i regionen (15%). Värnamo har drygt hälften av

⁹⁴ Se Rylander & Abbasian 2008.

omsättningen inom detaljhandel och 45% av omsättningen i restaurangbranschen, vilket är högre än befolkningens andel i regionen (39%). Det råder ingen tvekan om att Värnamo som centralort dominerar samtliga områden med avseende på service. Anmärkningsvärt i det ljuset är att Värnamo endast har 19% av omsättningen inom hotell/camping. Se tabell 3.3.

Tabell 3.3 Omsättning inom turism/besöksnäring i Gnosjöregionen

<i>Kommun</i>	<i>Detaljhandel % av regionen</i>	<i>Restaurang % av regionen</i>	<i>Hotell/ camping % av regionen</i>	<i>Drivmedel % av regionen</i>	<i>Totalt % av regionen</i>	<i>Befolkning % av regionen</i>
Gislaved	33	34	39	40	35	35
Gnosjö	7	4	2	10	7	11
Vaggeryd	9	17	40	16	12	15
Värnamo	51	45	19	34	46	39

Källa: Bearbetning av data från Svensk Handel & SHR 2008.

4. Resultat från dokumentstudier

Rapportens andra resultatavsnitt kallar vi för dokumentstudier. Grunden för dokumentstudier har varit att söka igenom och sammanställa olika styrdokument samt kända kommunala initiativ som visar på samverkan eller initiativ till samverkan mellan kommunerna. Vi har speciellt inriktat oss på att hitta initiativ som på olika sätt fokuserar på samverkan kring turism.

4.1 Vad säger kommunala översiktsplaner och utvecklingsprogram?

Kommunala översiktsplaner redogör för vad som beslutats om markanvändning och prioriteringar i resursanvändning, medan utvecklingsprogram fokuserar på näringsutveckling och tillväxt. I detta avsnitt undersöks vad dokumenten säger om utveckling av turism.

4.1.1 Gnosjö

Av målsättningar i Gnosjö kommuns översiktsplan från 2001 framgår att turismen ses som en näringsgren som utvecklas och medverkar till att kommunens näringsliv breddas. Ytterligare målsättning är att kommunen görs tillgänglig och attraktiv som turistmål. Genom att ge positivt intryck till kommunens besökare vill kommunen att fler lockas flytta hit. I den kommunala planeringen tas hänsyn till åtgärder som har betydelse för turismen samt till att stimulera företag, organisationer, myndigheter och enskilda till initiativ som har betydelse för turismen. Av kommunens analys framgår att små anläggningar med starka individuella initiativ inom turism stimuleras. I satsningarna ingår också initiativ som främjar kultur och eko-turism. En rekommendation finns även gällande markanvändning i området kring Nissafors-Hestra-Isaberg, som anses ha stora förutsättningar att utvecklas positivt.⁹⁵ Utöver det diskuteras även andra gemensamma naturområden med Gislaveds kommun som Nissan och Store Mosse som breder ut sig i de tre kommunerna Gnosjö, Värnamo och Vaggeryd.⁹⁶

Store Mosse är Sveriges största myrområde söder om Lappland. I översiktsplanen rekommenderas Store Mosse att utvecklas med bl a ett Naturum.⁹⁷ Detta har sedermera förverkligats genom att Naturum som ett informationscentrum har invigts i Store Mosse. Det föreslås en fortsatt positiv utveckling av verksamheten kring kommunens största turistmål High Chaparral.⁹⁸ Marieholm pekas ut som ett område där en kombination av generell turism, kulturturism och naturturism är möjligt. Även Smedjan föreslås restaureras och göras om till museum, hantverkslokaler och café.⁹⁹

⁹⁵ Översiktsplan för Gnosjö kommun 2001, s 26 & 64.

⁹⁶ Översiktsplan för Gnosjö kommun 2001, s 29.

⁹⁷ Översiktsplan för Gnosjö kommun 2001, s 26 & 52.

⁹⁸ Översiktsplan för Gnosjö kommun 2001, s 57-58.

⁹⁹ Översiktsplan för Gnosjö kommun 2001, s 77.

4.1.2 Gislaved

Av Gislaveds långsiktiga översiktsplan från 2006 framgår att kommunen vill uppnå en hållbar utveckling. Strategiska områden för planen är attraktivitet, näringsliv och vatten. Isabergsområdet med golfbana, skidanläggning, matställen och vildmark är unika exempel, som gör kommunen attraktivt i regionen. Med utgångspunkten att turismnäring växer behöver landskapet behållas öppet. Det innebär att skogar och sjöar är tillgängliga samt att jord- och skogsbruk kan bibehållas och utvecklas.¹⁰⁰ Besöksnäringen som ökar i kommunen uppges vara beroende av både industrin och dess historia. Besöksnäringen är vidare beroende av ett levande jord- och skogsbruk för att ha ett attraktivt landskap att erbjuda samt olika kulturella aktiviteter. Det finns också ett ökat intresse för turistprodukter med natur- och kulturinnehåll.¹⁰¹ Förutom Isaberg, utpekas även områdena Nissans Dalgång, Fegen och Bolmen som utvecklingsområden där turism kan främja eko-turism genom olika aktiviteter.¹⁰²

Det finns en del mellankommunala intressen och projekt att beakta i kommunen. Gislaved har nämligen nio grannkommuner och tre grannlän. Av översiktsplanen framgår att kommunen har organiserade samarbeten med de övriga GGVV-kommunerna samt med kommuner i entreprenörsregionen. I entreprenörsregionen ingår GGVV-kommunerna plus Halmstad, Ljungby, Hylte, Laholm, Markeryd och Älmhult. Det finns inget dokumenterat i vilken utsträckning samverkan mellan dessa kommuner sker.¹⁰³

4.1.3 Vaggeryd

Vaggeryds kommuns översiktsplan från 2002 visar att det är i första hand landsbygdsturism som har utvecklingspotential i kommunen. Översiktsplanen pekar på främst naturen och friluftslivet. Naturen kan locka turister och det finns ett utbud av hotell och campinganläggningar i kommunen. Turism och landsbygdsfrågor drivs vidare inom kommunens Näringslivsråd som en permanent verksamhet. Turismföretagen är små i de flesta fall. Den schweizägda semesterbyn Hapimag är det största turismföretaget i kommunen och den anläggning som lockar flest besökare till kommunen. Till Hapimag kommer de flesta från Tyskland. På andra plats kommer Hooks herrgård med golfbana. Hooks herrgård har även gett upphov till en naturcamping. Ytterligare ett antal campinganläggningar finns vid friluftsbadet i Hjortsjön, vid Götaström och Linnesyöns nordöstra del samt i Skillingaryds skjutfält. Dessa erbjuder även andra aktiviteter som konferens och restauranger. I översiktsplanen har kommunen vidtagit sju åtgärder för näringsliv, handel och turism. Det övergripande målet är att göra kommunen attraktiv för näringsidkare och besökare. Det framgår att turismen etableras av småskalig turistverksamhet på landsbygden. Den underlättas av positiv behandling vid plan- och tillståndsbedömningar. Kommunen verkar för att främja hållbar utveckling samt att anläggningar och service för turister utvecklas. Kommunen har också aktiva planer för att

¹⁰⁰ Gislaveds kommuns översiktsplan 2006, s 5-7.

¹⁰¹ Gislaveds kommuns översiktsplan 2006, s 18.

¹⁰² Gislaveds kommuns översiktsplan 2006, s 30-33.

¹⁰³ Gislaveds kommuns översiktsplan 2006, s 22-24.

stimulera det aktiva friluftslivet och den aktiva fritidsverksamheten. Gemensamma naturområden med grannkommunerna diskuteras i översiktsplanen men det framgår inte av planen om kommunen på något sätt planerat en samverkan inom turism med sina grannkommuner.¹⁰⁴

4.1.4 Värnamo

I likhet med de övriga kommunerna arbetar Värnamo med mellankommunala frågor. Det gäller även turism.¹⁰⁵ Bland annat är Store Mosse av gemensamt intresse med Vaggeryd och Gnosjö samt Bolmen som är gemensam med Hylte och Ljungby.¹⁰⁶ I de övriga kommunerna är friluftsliv, rekreation och turism av stor vikt liksom aspekten av hållbar turism. Inom kommunen finns ett stort antal anläggningar för sport och rekreation. Många av dem drivs genom föreningslivet.¹⁰⁷ Det framgår av Värnamos översiktsplan att man anser att turistfrågorna är komplicerade och de förutsätter därför god samordning för att få ett bra resultat.¹⁰⁸ Vidare framgår av planen att konsumtionen av natur och kultur är en trend som tilltar i Värnamo. Kommunens strävan omfattas av att nå upp till besökarens förväntningar vad gäller tillgänglighet, information, aktivitetsutbud, serviceutbud, professionellt bemötande samt en uppföljning av gästernas olika reaktioner. I kommunens översiktsplan efterlyses samarbete i lokala nätverk för att utveckla fungerande och högkvalitativa besöksmål. För att förverkliga målet för svensk turistnäring att göra Sverige till ett attraktivt turistmål och turistland, sätter Värnamo upp flera strategier avseende turism i sin översiktsplan. Dessa är hållbar utveckling, stabila och konkurrenskraftiga villkor för företagandet, rese- och turistindustrin är en samlad näring, nätverk behövs för resmål och teman. De övriga strategierna är: marknadsföring och produktutveckling behöver vara kundorienterad, turismen anser man utvecklas genom kunskap och kunnighet, och kvalitet betraktas vara vägledande i alla led.¹⁰⁹ Även om Värnamo kommun, något mer än de övriga kommunerna, närmar sig tanken om systematisk samverkan kring turism, är den fortfarande på lokal nivå förutom i följande mening:

*”Turismen går inte efter några kommungränser och ett aktivt samarbete regionalt är mycket värdefullt. Detta pågår också genom Smålands turistråd”.*¹¹⁰

4.2 Kommunernas turismpolitiska program

Av de fyra kommunerna har Gislaved, Gnosjö och Värnamo ett turismpolitiskt program. Mycket som har beskrivits och diskuteras i kommunernas översiktsplaner upprepas

¹⁰⁴ Översiktsplan för Vaggeryds kommun 2002, s 27-29 & 62.

¹⁰⁵ Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun 2002, s 3.

¹⁰⁶ Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun 2002, s 64.

¹⁰⁷ Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun 2002, s 63.

¹⁰⁸ Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun 2002, s 66.

¹⁰⁹ Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun 2002, s 66.

¹¹⁰ Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun 2002, s 115.

något mer detaljerat i dessa program. Frågor som målsättningar, målgrupper, riktlinjer för turism och de främsta besöksmålen är bland de frågorna som tas upp i programmen.

I Gislaveds turistpolitiska program presenteras åtta målsättningar som delvis diskuterades i förra avsnittet. De två första målsättningarna är att turismen ses som en näringsgren och medverkar till att kommunens näringsliv breddas, samt att kommunen görs tillgänglig och attraktiv som turistmål. Ytterligare målsättningar är att kommunen skapar en positiv attityd till turistnäringar hos lokalbefolkning, och satsar på aktiviteter som bygger på kommunens egna förutsättningar. De övriga målsättningarna är att hänsyn tas till åtgärder samt till initiativ från individer, företag, organisationer, myndigheter som har betydelse för turism. Genom att ge positivt intryck till besökare vill kommunen få många att övernatta här och eller flytta hit. Av programmet framgår också att kommunen i första hand vill satsa på individuell turism och att svenska och europeiska barnfamiljer liksom par och enskilda är huvudmålgruppen. Kommunens roll är att vara kontaktlänk mellan offentliga insatser, samordna turistaktiviteter och främja initiativ till utveckling av nya former av turismverksamhet, ta initiativ och organisera utbildningar för den som tar emot turister, samt ta ansvar för vissa typer av informationsmaterial. Samverkan mellan olika intressenter (däribland med Smålands turistråd och GGVV-kommunerna) för att utveckla turismen eftersträvas. Gemensamma projekt med andra kommuner bedöms vara önskvärt. Ett exempel på samverkan som nämns är gemensamma arrangemang av paketresor. I programmet föreslås att en turismsamordnare ska finnas i kommunen som också fungerar som kontaktperson.¹¹¹

Av Gnosjö kommuns kommunalekonomiska långtidsplan framgår strategin att skapa förutsättningar för entreprenörer att starta nya verksamheter inom service, handel, turism, och upplevelseindustri.¹¹² De åtta målsättningarna i Gnosjö kommuns turistpolitiska program är nästan identiska med de i Gislaved. Gnosjö strävar efter bredare målgrupper och ålderskategorier som avser både barnfamiljer, par utan barn samt WHOPS (Wealthy, Healty, Older people) d v s rika friska pensionärer, svenskar såväl som utlänningar. Hemmamarknaden kan ses som Europa (i första hand med fokus på Skandinavien och norra Europa). Kommunens olika roller är nästan identiska med det som är formulerat i Gislaveds program. I likhet med Gislaved strävar kommunen efter en turismsamordnare och en samverkan med Smålands Turism och GGVV-kommunerna. Det finns även en utökad strävan att samverka med andra tänkbara kommuner i form av gemensamma projekt och paketresor. I likhet med vad som sägs i översiktsplanen bedöms Isaberg vara ett av de viktigaste besöksmålen även för dem som besöker Gnosjö kommun. En anledning till det är att Isaberg i närområdet har golfbanan. Den ligger i båda kommunerna. I likhet med Gislaved kommer Gnosjö att fortsätta med satsningar på kulturturism, natur och friluftsliv, lägerverksamhet, kyrkoverksamhet och sommaraktiviteter.¹¹³

I Värnamo kommuns Turistpolitiska handlingsprogram för 1998-2003 är 11 huvudmålsättningar och många delmålsättningar formulerade. Den första är att öka antal besökare till kommunen genom samarbete inom Destination Värnamo. Detta sker

¹¹¹ Turistpolitiskt program Gislaveds kommun 1996.

¹¹² KELP 2007-2011, Kommunalekonomisk Långtidsplan.

¹¹³ Turistpolitiskt program Gnosjö kommun 2006.

mellan besöksmålen i kommunen och med besöksmål i andra kommuner, med kommuner innanför och utanför länet, med kommunens egna näringsliv, med Smålands Turistråd samt andra regionala och nationella turistråd, och slutligen med arrangörer och operatörer. Den andra och tredje målsättningen är att ha bra mottagningservice som tillfredsställer gästernas förväntningar, samt att erbjuda besökarna ett samordnat utbud av aktiviteter utifrån deras egna behov. Ytterligare målsättning är att ge de anställda inom näringen nyttig utbildning. Inom ramen för kommunens mål ligger även att förbättra och utveckla kommunens befintliga besöksmål genom turismen och skapa nya arbetstillfällen inom kommunen. Vidare önskar man genom besöksnäringens utveckling skapa regelbundenhet och förståelse för och mellan människor från olika länder och kulturer. Kommunens förväntningar på besöksnäringen inbegriper att klargöra och definiera både kommunens och besöksnäringens respektive roller i kommunens framtida turistsatsning. I arbetet att definiera ingår att ge en attraktiv bild av kommunen som bostadsort till både besökare och lokalinvånare, samt slutligen genom åtgärder bibehålla och öka antalet inhemska och utländska besökare. Återigen betonas regionalt samarbete inom turism och upplevelseindustrin med GGVV-kommunerna, Jönköping, Ljungby samt med Smålands Turistråd.¹¹⁴

I Vaggeryds kommun drivs turismen av Vaggeryds Näringslivsråd sedan 1997 och de första tre åren i projektform. Sedan 2000 ingår turismen som en del i kommunens näringslivsutveckling som drivs av Vaggeryds Näringslivsråd.¹¹⁵ Kommunens turismsamordnare förklarar i telefonsamtal att de inte har ett formulerat turistpolitiskt program i strikt mening men att de sedan flera år tillbaka har en arbetsplan för varje år. Näringslivsrådet bygger vidare på den senaste planen och uppdaterar den årligen. Senaste planen är uppdaterad mars 2008.¹¹⁶ Utvecklingen av besöksnäringen ingår i de årliga planerna och målformuleringarna. Det har pågått ett turism- och landsbygdsutvecklingsprojekt i kommunen under perioden 1997-2005 och i samarbete mellan Vaggeryds Turistråd, Vaggeryds kommun, Länsstyrelsen och landstinget. Av de näst sista förslagna målformuleringarna (från november 2007) framgår att besöksnäringens utveckling stöds av samarbete mellan kommunen och Näringslivsrådet och genom R1-riksettan, Småland West och Smålands Turism. Målsättningen är att dels starta flera nya företag inom näringen dels att företagen ger sig ut på den internationella marknaden.¹¹⁷ Av de senast uppdaterade förslagen framgår att Näringslivsrådet (via Vaggeryds Turistråd) ska, genom olika projektarbeten, verka för att utveckla lokalt samarbete genom nätverk mellan kommunen och turismföretagen och att inventera företagens resurser. Dessutom planerar kommunen att inventera företagens framtida mål och intressen genom att arbeta fram en handlingsplan som avser utbildning, marknadsplan och projektplaner för företagen. Övriga viktiga insatser som nämns är marknadsföring av turistnäringen genom Smålands West, Smålands Turistråd och på webbplatser, leda viktiga projekt exempelvis Trav samt vara ansvarig för extern turistservice, turistbyrå.¹¹⁸

¹¹⁴ Turistpolitiskt Handlingsprogram Värnamo kommun 1998.

¹¹⁵ E-post från Carl-Gunnar Karlsson 2008-03-31.

¹¹⁶ Telefonsamtal med Inga-Lill Josephsson 2008-03-28.

¹¹⁷ Förslag till målformulering för kommunens näringslivsutveckling 2007-11-01.

¹¹⁸ Förslag till utveckling av turismen i Vaggeryds kommun, mars 2008.

Av senaste arbetsplanen (2008) från Vaggeryds Näringslivsråd och Turistråd framgår att ett 60-tal olika aktiviteter är planerade under året och framöver. Grovt sett består de av företagsinformation samt företagsutveckling/nyföretagande, marknadsplats Vaggeryd, samt av kommunala och regionala samverkansprojekt. Bland de två sist nämnda aktiviteterna nämns Turistrådets gemensamma träffar med Gnosjöregionen, R1-kommittén (med Värnamo, Ljungby, Markaryd). Samverkan med GGVV-kommunerna i de regionala tillväxtprogrammen och till genomförande av en regional tillväxtkonferens, fortsatt aktiv medverkan i beredningsgruppen för GGVV-kommunerna och ta aktiv del av LEADER-projektet (i Västra Småland) för utveckling av landsbygdsaktiviteter också nämns i planen. I övrigt nämns olika samverkansprojekt med Smålands Turism, deltagande i Gnosjöregionens olika mässor och i regionens gemensamma marknadsföring, med Exportrådet. Det finns långtgående planer för exportseminarier för Gnosjöregionen, med Gnosjöregionen om innovationer och den gemensamma portalen, med Regionförbundet och med Entreprenörsregionen.¹¹⁹

4.3 Smålands Turism

Smålands Turism AB har sitt säte i Jönköping och är den regionala turistorganisationen i Jönköpings län. Organisationen ägs av länets kommuner och landsting. Ägarnas uppdrag är att utveckla och marknadsföra turistprodukter samt att utveckla och främja turismen genom insatser på regional, nationell och internationell nivå. En liknande organisation, Södra Smålands Turistråd AB, ansvarar för liknande frågor i Kronobergs län. Affärsidén som styr Smålands Turisms arbete i vardagen formuleras på följande sätt på deras webbplats:

*"Smålands Turism AB erbjuder hög kompetens och samordning inom turismområdet samt utvecklar plattformar för marknadsföring och samverkan och stärker därmed regionens turistiska konkurrensförmåga som genererar lönsam tillväxt i regionen och dess företag."*¹²⁰

4.4 LEADER Väst

LEADER Väst är ett EU-program för landsbygdsutveckling där kommunerna Jönköping, Vaggeryd, Gislaved och Gnosjö medverkar. Kontoret ligger i Gnosjö¹²¹. Syftet är att främja och bedriva landsbygdsutveckling, stödja lokala initiativ och projektidéer som kan skapa förutsättningar för liv och boende på landsbygden, bredda och öka den lokala arbetsmarknaden, verka för ökad integration och för ungdomars trivsel och engagemang för hembygden¹²². Värnamo samarbetar i LEADER Linné med kommunerna Alvesta, Ljungby, Markaryd, Växjö och Älmhult.

¹¹⁹ Vaggeryds Näringslivsråd & turistråd, arbetsplan 2008.

¹²⁰ Om oss (2008) www.visit-smaland.com.

¹²¹ Ingalill Ebbesson intervju 2007-11-06.

¹²² LEADER Väst 2008, LEADER Linné 2008.

4.5 Träffpunkt Store Mosse

Träffpunkt Store Mosse är på god väg att utvecklas till en mötesplats i Gnosjöregionen för turismentreprenörer och upplevelseproducenter. I årets program finns berättare, seminarier och studieresa. Här samlas många små entreprenörer och turismsamordnarna en gång i månaden och diskuterar gemensamma frågor. Normalt samlas uppemot 60 personer vid varje möte.¹²³ Entreprenörerna träffar varandra regelbundet och bildar nätverk och de får möjligheten att växla tankar, idéer och erfarenheter. Träffpunkt Store Mosse har potential att bli ett forum och en grund för systematisk samverkan. Forumet skulle kunna samla små entreprenörer inom turism och upplevelseindustrin, turismsamordnarna och de stora besöksmagneterna.

¹²³ Minnesanteckningar från mötet med ”Arbetsgruppen för turismutveckling” 2008-03-04 i Gnosjö.

5. Resultatredovisning från nyckelaktörer

Det sista resultatavsnittet kallas för redovisning från nyckelaktörer. Liksom i övriga resultatavsnitt har vi inriktat oss på att spegla förutsättningar från samtliga kommuner. Den här speglingen har möjliggjorts genom att olika nyckelaktörer i kommunerna i olika såväl systematiska som semistrukturerade intervjuer gett oss sin syn i olika samverkansrelaterade problem. Dessa resultat från respektive nyckelaktör redovisas inte kommunvis, istället är utgångspunkten för respektive redovisning den fråga som ligger till grund uttalandet.

5.1 Vad säger nyckelaktörerna?

I detta avsnitt redovisas resultaten av de 12 semi-strukturerade intervjuer som gjordes med kommunernas näringslivschefer/näringslivsutvecklare, turismsamordnare, och kommundirektörer. Resultaten redovisas i löpande text med underrubriker, delvis med hjälp av citat för att illustrera och åskådliggöra eventuella mönster.

Samtliga respondenter fick 15 gemensamma frågor plus några följdfrågor. Turismsamordnarna fick två extra frågor att svara på. Svarsfrekvensen har varit hög: alla har skickat sina svar och de har svarat på merparten av frågorna. Undantag är en respondent (näringslivschefer i Värnamo) som svarat endast på två till tre frågor med motiveringen att turismfrågorna bör besvaras av kommunens turistbyrå. Vidare skriver respondenten att det vore ett misstag att fokusera på Gnosjöregionen, som är liten, utan man behöver fokusera på länet och övriga grannkommuner på 5-6 mils radie runt respektive kommun.

5.1.1 Definition och betydelse

Samtliga 11 återstående respondenter definierar regional samverkan på sitt sätt. En del definierar samverkan mer utförligt än andra. En del definierar samverkan kort och konkret. En del, exempelvis kommunchefer går långt tillbaka i tiden och hänvisar till bl a kommunförbundet och kommunalrådsgruppen som har eller har haft regelbundna möten. Andra nämner samverkan mellan kommunerna som sker på olika plan och inom olika områden, och utgår ifrån dagens aktuella samverkansprojekt mellan kommunerna. Den tredje gruppen definierar den enbart utifrån turismsamverkan i regionen.

På frågan om betydelsen av regional samverkan för turismen i Gnosjöregionen ser en del respondenter på den utifrån *turismkonsumenternas perspektiv* medan andra ser fördelarna utifrån *kommunernas perspektiv*, och en tredje ser på bådadera. Bland den första svarsgruppen nämns ökade utbud och fler besöksmål för turister samt större satsningar för turister som möjliggörs genom samverkan. De menar bl a att turister varken bryr sig om administrativa gränser eller ser dem. Bland den senare svarsgruppen nämns att en starkare och större region skapas liksom att mer kännedom skapas kring både regionen

och de enskilda kommunerna. Här nämns även den genomslagskraft samverkan har för kommunerna och betydelsen som samverkan har för marknadsföring och utbildningsfrågor för personalen och inte minst kostnadseffektivitet. Näringslivsutvecklaren i Gislaved menar att samverkan inom turismen hittills har haft liten betydelse då den skett i liten omfattning. Här är ett citat som täcker både kommunernas och turisternas perspektiv:

*”Det har stor betydelse för att vi skall bli mer slagkraftiga. Vi kan satsa mer gemensamt. Vi blir ett större område. Vi har mer att erbjuda turisterna i ett enda koncept. Var och en är vi för små för att nå ut på ett bra sätt”.*¹²⁴

5.1.2 Viktiga samverkansområden

På frågan vilken del av samverkan som är viktig svarar en respondent att hon har svårt att rangordna. Bland de övriga ger tre respondenter ett enda svar: Kommunchefen i Gislaved och turismsamordnaren i Värnamo svarar ”Kartan” medan näringslivsutvecklaren i Gislaved tycker att gemensamt deltagande vid mässor är viktigast. De två senare nämnda personerna som motiverar sina svar menar att besökarna vill se ett större område än en kommun, respektive att en enskild kommun är liten för deltagande på stora mässor. De övriga åtta respondenterna inkluderar flera alternativ i sina svar. De gemensamma kartorna är det alternativ som nämns mest följt av gemensamt deltagande i mässor och annonser. Motiveringen till varför kartor och mässor samt annonseringen är viktiga är kostnadseffektivitet och bättre ekonomiska förutsättningar för marknadsföring av regionen. Mässor bidrar även till ökade utbud och urval för turister, samt slagkraft för kommunerna. Synliggörandet av kommunerna är viktigt eftersom en enskild kommun är liten för att delta på stora mässor.

Det finns andra delar av samverkan som uppges vara viktiga för turismen. Kommuncheferna i Gnosjö, Vaggeryd och Värnamo liksom näringslivschefen i Gnosjö nämner *gemensam utbildning för turistbyråpersonalen*. En av respondenterna motiverar sitt svar på följande sätt:

*”Gemensam utbildning av turistvärdar är kostnadseffektivt och främjar en kunskapsöverföring mellan de olika värdarna och de olika kommunerna”.*¹²⁵

Näringslivschefen i Gnosjö ger förslag på andra viktiga samverkansområden: gemensamma träffar, kompetensutveckling för regionens entreprenörer, gemensamt informationsmaterial, infrastruktur och kommunikationsfrågor. Turismsamordnaren i Vaggeryd nämner databas Destinator. Andra potentiella områden för samverkan är en gemensam turismhemsida, samt att varje turistbyrå har specifikt turismmaterial om de övriga kommunerna.

¹²⁴ Siw Johansson Björk, turismsamordnare i Gislaved.

¹²⁵ Bengt-Olof Magnusson, kommundirektör i Vaggeryd.

På frågan hur denna del/dessa delar av samverkan har formats svarar merparten av respondenterna att den/de tillkom genom samarbetsavtal och nätverksarbetet som funnits (inom ramen för Småland West, anger merparten). Näringslivsutvecklaren i Gislaved anger ”genom samverkan mellan turismansvariga i GGVV”. Turismsamordnaren i Gnosjö svarar att dessa delar av samverkan fungerade redan när hon blev anställd medan turismsamordnaren i Värnamo menar att hon kom in i något som varit igång sedan det misslyckades med ett gemensamt bolag.

5.1.3 Turismens betydelse för kommunen/regionen

Av detaljerade och kompletterande svar från turismsamordnare i Vaggeryd, Värnamo och Gislaved samt av näringslivscheferna i Gnosjö och Vaggeryd framgår att turismen har stor betydelse för kommunerna och regionen. Den omsätter årligen drygt 1,1 miljarder kr för samtliga kommuner samt genererar skatteintäkter. Antal årsanställda inom näringen är ca 950 personer.¹²⁶ Kommunchefen i Gnosjö ser också betydelsen i att det breddar det ensidiga näringslivet i kommunerna.

5.1.4 Samverkan och stärkta turismaktiviteter

På fråga sex som besvaras av 10 personer ger merparten flera svar. Av flera av svaren framgår att samverkan har effekten att turismaktiviteter blivit stärkta men har också olika följd effekter. Den effektiva marknadsföringen av kommunerna som möjliggjorts genom kostnadseffektiva mässdeltaganden och annonseringar är ett viktigt svar. Ytterligare viktiga svar är ökade utbud för turister i ett större geografiskt område som kan ha fått fler att stanna längre i området, ökade intäkter för hela näringslivet liksom bättre förutsättningar för nyinvesteringar, fler målgrupper som attraherats, ökad attraktionskraft för regionen. En följd effekt för Värnamo som saknar stora turistmål som Isaberg och High Chaparral är logi-och shoppingintäkter som gagnar kommunen:

*”.....Värnamo har fördelen av att vara en större ort där man gärna bor och shoppar när man besökt nyss nämnda besöksmål i Gnosjöregionen”.*¹²⁷

Turismsamordnaren i Vaggeryd menar att aktiviteterna i regionen har blivit stärkta genom bl a gemensamma utbildningar för sommarpersonal, turistträffar som bl a Tåffpunkt Store Mosse, informationsmöten och årliga träffar. Kommuncheferna i Gnosjö och Vaggeryd nämner byggnationen av Naturum på Store Mosse som ett gott exempel på framgångsrik samverkan mellan kommunerna.

¹²⁶ Baserad på uppgifter från 2006.

¹²⁷ Eva Törn, Turismsamordnare i Värnamo.

5.1.5 En effektivare samverkan

Kommuncheferna i Gnosjö och Vaggeryd svarar inte på frågan om hur samverkan mellan kommunerna kan bli effektivare, medan turismsamordnaren i Gnosjö betonar Träffpunkt Store Mosse. Turismsamordnaren i Gislaved hänvisar till sitt föregående svar som ungefär tolkas som kostnadseffektiva gemensamma mässdeltaganden, annonser samt ökade utbud för turister. Näringslivschefen i Gnosjö föreslår bättre struktur.

Kommuncheferna i Gislaved och Värnamo nämner de stora besöksmålen som kan vara motor, och genom bl a gemensam marknadsföring kan de dra fler besökare till regionen. Kommunchefen i Värnamo nämner nätverk som förslag medan kommunchefen i Gislaved ger en rad andra förslag som ungefär tolkas som strategiska inledningsfrågor:

”De stora besöksmålen måste samverka och vara motor, med det offentligas stöd (inklusive Smålands Turism AB). Det handlar om att lära känna varann, se om det finns vinna-vinna-situation i samverkan, dvs att precisera vad målet för samverkan är, skall handla om och hur samverkan kring det skall ske, finansieras och kommuniceras. De mindre aktörerna måste se samma bild för att kunna utnyttja möjligheten som komplement och/eller underleverantörer om de inte har egen lys/dragkraft. Målgrupper att jobba mot måste definieras. Långsiktighet och uthållighet, koordination av åtgärder och agerande av blåslampa-vem/vilka står för det?”¹²⁸

Även näringslivsutvecklaren i Gislaved instämmer delvis och menar att genom en tydligare agenda avseende VAD man ska samverka om och HUR man ska samverka, kan samverkan bli effektivare. Turismsamordnaren i Värnamo nämner samverkan med tillverkningsindustrin som kan vidareutvecklas i nya näringar, samt genom att tänka mer konceptuellt än geografiskt. Slutligen nämner näringslivschefen och turismsamordnaren i Vaggeryd följande förslag:

- Fortsatt samarbete i nätverk, en tydligare strategi i marknadsföringen och bättre utveckling av kommunernas hemsidor (databas Destinator), ett gemensamt skyltfönster för Småland West.
- En person som ska sköta databas Destinator och gemensam hemsida för samtliga kommuner, samt att hon/han sköter alla inkommande förfrågningar, svar, utskick mm, ett gemensamt kontor, översyn av kommunernas broschyrmaterial bör göras för bättre gemensam marknadsföring, en gemensam checklista för turistbyråpersonalen, en gemensam prissättning på turistbyråernas tjänster, årlig TEM-undersökning av gemensam personal, gemensamma turistbyråer på strategiskt utvalda platser inom regionen helårsöppna såväl som sommaröppna.

¹²⁸ Karin Gustafsson, kommundirektör i Värnamo.

5.1.6 Problem och hinder

På frågan om speciella problem där samverkan skulle kunna vara till hjälp svarar två respondenter ”Nej”. Näringslivschefen i Gnosjö ser inga hinder och problem för samverkan men anser att det är viktigt att få med hela besöksnäringen fullt ut samt att genom ett gediget arbete samla alla under samma fanor att se värdet av ett samarbete. Han utesluter dock inte att det kan dyka upp problem av revir- och prestigekaraktär under processen men att fördelarna med samarbetet kan lyftas fram på ett pedagogiskt och övertygande sätt.

Kommunchefen i Gislaved återigen ställer den strategiska frågan vem identifierar det långsiktiga målet och tar på sig att styra mot det. De övriga tre kommuncheferna nämner däremot att de mindre besöksmålen i kommunerna ska få mer utrymme att utvecklas. Här är ett citat och exempel på mindre besöksmål från en av dem:

*”.....Vi har många fina små träsvärverier, som kanske inte enskilt kan vara ett besöksmål, men tillsammans kan de erbjuda ett koncept för besökande som är intresserade av träbearbetningar”.*¹²⁹

De återstående fyra personerna (näringslivschef/näringslivsutvecklare samt turismsamordnarna i Vaggeryd och Gislaved) ger följande svar när det gäller speciella problem:

- Respektive kommun har små organisationer och resurser för turismutveckling samt att det idag inte finns någon gemensam strategi för det totala turismarbetet.
- Problemet är att man inte når ut ensam på det sätt man önskar.
- Dåligt resursutnyttjande och mycket dubbelarbete kan elimineras genom långt gången samverkan.
- Det saknas visionära tankar i de politiska ramarna och bestämmelserna för verksamheten. Turismsamordnarnas status är inte heller särskilt hög.

Utöver näringslivschefen i Gnosjö ovan svarade ytterligare 10 personer på frågan om speciella *hinder* för samverkan. Av svar från kommuncheferna i Värnamo, Gislaved och Gnosjö framgår att hindret möjligen är de stora besöksmålen bristande engagemang, intresse och motivation. Kommunchefen i Gislaved utesluter inte heller de stora besöksmålen eventuella bristande resurser och ork. Kommunchefen i Vaggeryd nämner organisatoriska hinder inom och mellan kommunerna, medan turismsamordnaren i Gnosjö anser olikheten mellan kommunernas organisationer som ett hinder. Näringslivsutvecklaren i Gislaved menar att det finns många hinder och instämmer när det gäller kommunernas olika organisatoriska förutsättningar samt olika resurser. Andra hinder enligt honom är att kommunerna drar åt olika håll och att Gnosjöregionen inte är den bästa avgränsningen för samverkan inom turismen. Turismsamordnaren i Vaggeryd

¹²⁹ Beng-Olof Magnuson, kommundirektör i Vaggeryd.

menar att kommunerna och ekonomin kan vara ett hinder och det senare (ekonomin) nämns också av näringslivschefen i Vaggeryd. Turismsamordnarna i Gislaved och Värnamo ser slutligen hinder i kommunernas olika syn på samverkan och deras svårighet att enas om gemensamma mål.

5.1.7 Möjligheter

På frågan om det finns speciella möjligheter som ännu inte prövats inom ramen för nuvarande samverkan mellan kommunerna svarar samtliga respondenter men svaren varierar kraftigt. Näringslivsutvecklaren i Gislaved svarar: *”Nej, inte inom nuvarande lösa samarbetsform”*. Kommunchefen i Värnamo svarar ”Nej” liksom sin kollega i Gnosjö som svarar ”Troligen inte”. Kommunchefen i Vaggeryd anser sig inte ha tillräcklig omvärldsbevakning i frågan för att svara medan hans kollega i Gislaved menar att det finns möjligheter men att hon inte är ”kompetent nog” inom området för att komma med specifika åtgärdsförslag. Turismsamordnarna i Gnosjö och Värnamo instämmer att det finns många möjligheter för samarbete som inte prövats än. Turismsamordnaren i Vaggeryd hänvisar till sina tidigare svar.

Tre respondenter (i Gislaved, Gnosjö och Vaggeryd) ger konkreta svar på frågan. Turismsamordnaren i Gislaved nämner en utökad samverkan med kontor/turistbyråer, gemensam hemsida samt en gemensam organisation. Näringslivschefen i Vaggeryd nämner utveckling av en gemensam hemsida för Småland West, utveckling av nya affärskoncept med turismföretagen, gemensam distribution av broschyrer och kartor, utveckla en personalpool för turisminformation. Slutligen ger näringslivschefen i Gnosjö förslag på bildandet av ett gemensamt turismbolag, där kommunerna och turismentreprenörerna är delägare men att den senare nämnda gruppen har en ledande roll. Han menar att detta görs på näringsens villkor för att engagera de stora besöksmålen och de övriga entreprenörerna inom besöksnäringen.

5.1.8 Konkreta frågor och typer av kontakter

På frågan om konkreta frågor som bör prioriteras svarar 10 personer. Samtliga kommunchefer betonar besöksmålen på lite olika sätt. Kommunchefen i Gnosjö svarar att man ska försöka få med de stora besöksmålen. Även kommunchefen i Värnamo föreslår att företrädare för de stora besöksmålen samlas samt en workshop genomförs. Kommunchefen i Vaggeryd menar att de stora besöksmålen ska vara draglok medan de mindre ska få organiseras, som han föreslog i sitt svar på fråga åtta ovan. Den fjärde, kommunchefen i Gislaved, hänvisar till sina svar på fråga sju ovan där hon ser på samverkan mellan de stora besöksmålen som motor. Hon anser att näringsens engagemang är viktig i kombination med uthållighet från offentlig sektor. Likaså betonar hon att stöd insatser är viktiga liksom utbildningsanordning och klargörande av roller mellan näringsliv och det offentliga.

Näringslivsutvecklaren i Gislaved efterlyser tydlighet vad man ska samverka om och hur. Även turismsamordnare i Gislaved ställer den viktiga frågan ”Skall vi samverka eller inte?” och menar att kommunerna drar åt många olika håll. Näringslivschefen i Vaggeryd anser att marknadsföring, utbildning och kompetensutveckling bör prioriteras, medan kommunens turismsamordnare efterlyser en bättre databas, Destinator i varje kommun, med kontinuerlig uppdatering med fler användningsområden. Turismsamordnaren i Värnamo nämner användning av informations- och kommunikationsteknik som ett prioriterat område medan näringslivschefen i Gnosjö anser att det är viktigt att få alla att förstå att vi vinner på att marknadsföra hela regionen. I övrigt ser han positivt att bygga ut Småland Wests samarbete med gemensamt broschyrmaterial, gemensam organisation, och gemensam marknadsföring. Sedan nämner han bildandet av turismbolag där kommuner och besöksmålen är delägare.

På frågan om vilka typer av kontakter som skulle kunna öka effektiviteten svarar kommuncheferna i Värnamo, Vaggeryd och Gnosjö ”Vet inte”. Kommunchefen i Gislaved däremot hänvisar till sitt svar på fråga sju men nämner även ”träffas, lära känna, bygga relationer, se möjligheter i samverkan och konkurrens, gemensam målbild, våga satsa”. Näringslivschefen i Gnosjö svarar:

*”kontakter som skapar gemensamma paketerbjudanden, turismerbjudanden relaterade till olika temaaktiviteter, kopplingar mellan stora etablerade besöksmål och små specialiserade entreprenörer i syfte att stärka bägges attraktionskraft är värdefulla att skapa”.*¹³⁰

Näringslivschefen i Vaggeryd betonar kontakter mellan små och stora turistföretag där de förstnämnda kan vara underleverantörer till de senare nämnda. Näringslivsutvecklaren i Gislaved däremot svarar *”en gemensam organisation för samverkansfrågorna”*.

Av svaren från turismsamordnare i Gnosjö, Vaggeryd och Gislaved framgår att nätverk och kontinuerliga möten mellan företag av typen Träffpunkt Store Mosse är viktiga. Turismsamordnaren i Vaggeryd tillägger löpande utbildningar och kontakter med Handel och företag. Turismsamordnaren i Värnamo ser kontakt med projektet *Drivkrafter för nya näringar* som viktigt. Hon menar att projektet med god kompetens har öppnat många dörrar och gjort det möjligt för turismsamordnare att *”vara i centrum och tycka till förutsättningslöst”*.

5.1.9 Gemensamma beslut och gemensamt forum

På frågan vilka gemensamma beslut som idag fattas i regionen svarar 10 personer. Av svaren framgår att de mer övergripande besluten (t ex beslut om stora gemensamma projekt) fattas på högre politisk nivå. Beslut som fattas av turismsamordnarna inom ramen för Småland West handlar om mässdeltagande, broschyrer och annonser, kartor, ex-jobb och utbildningar, studieresa för sommarpersonal och gemensamma träffar.

¹³⁰ Eddie Davidsson, näringslivschef i Gnosjö.

På frågan om det saknas ett forum för gemensamma beslut svarar två bara "Nej". Näringslivschefen i Vaggeryd svarar "Nej" med motiveringen att nätverket som består av turismansvariga i kommunerna är ett beslutande forum. Kommunchefen i Gislaved svarar "*Nej, inte på den kommunala sidan för strategiska beslut*". Hon tillägger att i kommunen har de dels kommunalrådsgruppen dels den ekonomiska föreningen (d v s Smålandsriket) för gemensamt turismarbete. Kommunchefen i Vaggeryd svarar "Nej" med motiveringen att bildandet av ekonomisk förening där projektet *Drivkrafter för nya näringar* ingår är en början till sådant forum. Turismsamordnaren i Gislaved menar att det idag inte finns direkt politiskt forum för gemensamma beslut i turistfrågor utan det är de fyra turismsamordnarna som till största delen fattar besluten.

En av respondenterna svarar "Vet inte" på frågan medan de fyra övrigas svar varierar. Näringslivschefen i Gnosjö menar att det finns forum idag men detta skulle kunna utformas på annat sätt. Näringslivsutvecklaren i Gislaved svarar att detta forum saknas för turismen men att kommunerna måste först besluta vad de avser att samverka om. Turismsamordnaren i Gnosjö menar att gemensamt forum finns, GGVV-gruppen, men att de stora besluten fattas av politiker. Slutligen menar Vaggeryds kommunchef att den nuvarande turismorganisationen mellan kommunerna, d v s Småland West kan likställas som forum

Fyra av respondenterna svarar på följdfrågan om hur ett sådant forum skulle se ut. Näringslivschefen i Vaggeryd menar att de i framtiden ska driva turismfrågorna i nätverk men att det behövs tydligare politiskt mandat i hur frågorna ska drivas i varje kommun och gemensamt inom Småland West. Näringslivsutvecklaren i Gislaved svarar att forumet bör formos utifrån vad kommunerna avser att samverka om. Turismsamordnaren i Gislaved ser på sitt samarbete med de övriga turismsamordnarna som ett forum. Slutligen turismsamordnaren i Värnamo svarar ett forum med koncept- och tematänkande, målgrupptänkande och kundperspektiv. Det går kanske att hitta olika branschgrupperingar som skulle kunna vara en stomme i övergripande samverkan, framgår också av hennes svar.

5.1.10 Vad ger gemensam identitet?

På frågan finns det varumärken, logotyper, eller hemsidor som ger kommunerna gemensam identitet svarar samtliga utom Vaggeryds kommunchef direkt på frågan. Han anser att det förekommer en väldigt spridd syn på vad som finns och inte finns. Även av svar från kommunchefen i Gislaved framgår att det inte finns några sådana aktiva varumärken men hon tillägger att "*Småland West–knuten för turismsamarbetet (blå-gul) har plagierats av Gnosjöregionen.se*". Kommunchefen i Värnamo svarar "Gnosjöportalen" d v s Gnosjöregionen.se. Även kommunchefen i Gnosjö anger den gamla logotypen för Småland West samt portalen Gnosjöregionen.se.

Det finns ingen consensus mellan näringslivsansvariga om vad kommunerna identifierar sig med. Näringslivschefen i Gnosjö nämner Gnosjöregionen, Småland West och loggor kopplade till dessa varumärken samt portalen Gnosjöregionen.se. Näringslivschefen i Vaggeryd anger också Gnosjöregionen och Småland West som identitet för regionens

näringsliv respektive turism medan han tillägger HPH (Högskolan på Hemmaplan) som ytterligare varumärke. Näringslivsutvecklaren i Gislaved anger däremot bara Småland West logotyp.

Det finns även delade meningar mellan de fyra turismsamordnarna i sammanhanget. Turismsamordnaren i Vaggeryd svarar "Nej" på frågan men motiverar att fokus idag är på Småland West: Kultur, Natur och Design och det är Småland West-logga som gäller. Hon anser i övrigt att Hemsidan/Destinator är en bra marknadsplats. Turismsamordnaren i Gnosjö svarar att Småland West än så länge är det gemensamma varumärket men att det saknas gemensam logotyp och hemsida. Av svar från turismsamordnaren i Gislaved framgår att den gemensamma loggan med blå-vit-gula länken som används på gemensamma trycksaker samt i gemensamma mässor och annonser ger gemensam identitet. Däremot, menar hon, saknas det på kommunernas respektive hemsidor. Slutligen turismsamordnaren i Värnamo menar att Småland West och dess logotyp utgör det gemensamma varumärket. Gnosjöportalen (www.gnosjoregionen.se) har en turismflik som enligt henne inte är särskilt kundvänlig men att portalen kan utveckla en bra turismsida för kommunerna.

Slutligen svarar turismsamordnarna på två extra frågor. Det är: "På vilket sätt kan era möten bli meningsfulla?" samt "Finns det något tydligt ledarskap i era möten?" Svar på första frågan är: genom långsiktig utveckling, marknadsföring och kompetensutveckling för att stärka och utveckla Småland West-samarbetet; genom mer struktur och formulerade gemensamma mål; genom bättre struktur och planering som kan avse ett år eller längre; om vi vet att våra möten behövs och i så fall hur vi kan utveckla vårt samarbete, samt om vi får fortbildning i ledarskap. På sista frågan svarar tre "Nej" medan den fjärde menar att värdkommunen för respektive möte står för ledarskapet och för minnesanteckningar.

6. Reflektioner

Det avslutande kapitlet sammanfattar några reflektioner vi tagit med oss efter att ha studerat förutsättningarna. Dessa reflektioner återspeglar vår fråga och vårt syfte, som nu mynnar ut i slutsatser, några förslag på åtgärder samt rekommendationer.

6.1 Slutsatser

Den här rapporten tog som utgångspunkt att svara på frågan: *Kan de fyra kommunerna attrahera fler turister/besökare till Gnosjöregionen genom regional samverkan?* Rapporten pekar på att det finns både ambition och intresse bland de kommunala aktörerna för en effektiv regional samverkan inom turism. Syftet med rapporten är att studera förutsättningar för regional samverkan inom turism mellan kommunerna Gislaved, Gnosjö, Vaggeryd och Värnamo och komma med förslag på åtgärder som kan främja en konkurrenskraftig destinationsutveckling. Rapporten grundar sig på en analys av ett antal teoretiska utgångspunkter liksom praktiska exempel som stöd för att förstå de resultat som fångats upp. Ett antal intervjuer med kommunala tjänstemän och företrädare för näringen visar att det finns flertalet frön för framtida god samverkan i regionen. Intervjuerna visar att det finns etablerad samverkan där turismsamordnare aktivt jobbar sida vid sida för att minska kostnader genom att delta i mässor, gemensam marknadsföring, gemensamma kartor med ett direkt värde för turister och med en lägre kostnad för entreprenörer och kommun. Kartläggningen av kommunala och regionala förutsättningar visar att en rad attraktioner bevisligen har potential för ökad attraktionskraft och vidare utveckling.

I våra intervjuer och samtal har vi kunnat skönja vissa kommunikationsproblem mellan kommunerna. Generellt är kommunikationsproblem en av de vanligaste grunderna för slitningar mellan kommuner i samverkan och kan säkerligen spåras till all gränsöverskridande samverkan (mellan grupper och grupper av individer) i någon utsträckning. I det som framkommit i intervjuer kan utläsas att information inte alltid når fram. Det efterlyses, inte minst, större applicering av gemensamma databaser, som skapar ökad genomskinlighet och jämförbarhet mellan kommuner. Till kommunikationsproblem kan tillföras att den regionala identiteten byggts upp kring symbolvärdet Gnosjöregionen. Gnosjöregionen är ett av de första och kanske mest kända industriella klustren i landet. Symbolvärdet i namnet kan därför inte underskattas.

Några strategiska frågor att ta med i framtida regionala arbete är:

- Vad är målsättningen med samverkan?
- Hur ska processen kring samverkan se ut?
- Hur ska ansvarsfördelningen se ut?
- Hur ska resursfördelningen se ut för varje kommun?
- Vilken omfattning i tid avser samverkan?
- Vilka områden ska prioriteras i samverkan?

I dagsläget finns det ingen gemensam strategi eller några långsiktiga handlingsplaner som visar hur kommunerna ska agera framöver för att med en effektiv samverkan stärka turismens roll i regionens näringsliv, samt att skapa starka gemensamma destinationer. Med en lokal ekonomi som perspektiv har en destination, med dess invånare, ett gemensamt ansvar för dess gäster och omsorgen för företagens kunder. Ett sådant perspektiv får även konsekvenser för hur olika strategier för utveckling av destinationen formas.

6.2 Förslag på åtgärder

I interaktiv forskning finns en stark tradition att inte bara delta i utvecklingsaktiviteter, utan även komma med konkreta förbättringsförslag. Rapporten ger här ifrån sig en rad olika förslag på åtgärder för näringen i regionen. Inom ramen för de förutsättningar vi kunnat urskönja vill vi peka på tre huvudsakliga områden där samverkan kan stärkas:

1. Funktionen av nätverket:

- a. Fördjupad samverkan kring mässor
- b. Fördjupad samverkan kring annonsering
- c. Fördjupad samverkan kring marknadsföring
 - ✓ Marknadsundersökningar
- d. Fördjupad samverkan kring en gemensam portal
- e. Fördjupad samverkan mellan företag
- f. Fler forum för samverkan såsom träffpunkt Store Mosse

2. **Gemensam identitet kring samverkan** där GGVV och Gnosjöregionen ersätts med ett nytt namn som syftar framåt för fördjupad samverkan. Vi tror möjligen att kommunerna kan förlora på att släppa varumärket `Gnosjö`, som utstrålar starka industritraditioner men samtidigt vinna mycket på att gå framåt med ett namn som vinner större uppslutning. Vi tror att ett namn som Hjärtat av Småland alternativt Smålandshjärtat (*eng.* Heart of Småland) kan ingjuta framtidstro och inspiration av något gemensamt. Småland är förvisso ett starkt varumärke. Ett namnbyte skulle möjligen ha ett starkt symbolvärde som stärker kommunikationen mellan aktörerna både i kommunerna och näringslivet.

3. Vi tror även att **effektivare användning av teknik och kompetensutveckling** kan förbättra kommunikationen mellan aktörerna i regionen. Vi tänker här närmast på:

- a. Ökad användning av gemensamma databaser

- b. Fördjupad samverkan med universitet och högskolor i syfte att
 - i. skapa långsiktighet i seminarier
 - ii. öka kontaktytor internationellt
 - iii. öka frekvens på seminarier och workshops om turism.

6.3 Rekommendationer

Kommunerna är små, med begränsade resurser, vilket skapar stora incitament för samverkan. Lokal konkurrens och regional samverkan kan förbättra förutsättningar för regionen. Med syftet att ta fram en handlingsplan kan Småland West bestående av de fyra kommunernas turismsamordnare tillsammans med kommundirektörerna och näringslivs- cheferna bilda en arbetsgrupp. Till gruppen kan knytas representanter från de stora besöksmagneterna och turistföreningarna (d v s små turismentreprenörer).

Den nybildade ekonomiska föreningen "Smålandsriket" är ett nytt utvecklingsforum som kommit till för att utveckla turism och upplevelseindustri. Smålandsriket kan på sikt axla även andra samverkansuppdrag som inte har specifikt med turism att göra. Det gäller t ex samverkan kring utveckling av andra starka delområden inom upplevelseindustrin i regionen, såsom design och marknadskommunikation.

7. Referenser

Publicerade/tryckta källor

- Albertson, L-O** (2005) *Medeltida Konst. Rydaholms kyrka*.
www.formonline.se/Kyrkor/Rydaholm/index/htm
- Blixth, A** (2003) *Jönköpings län- Fyllt av smultronställen och en anda av tro*. Jönköpings läns Museum förlag.
- Boverket och Turistdelegationen** (1997) *Planera för turism-varför hör turism och samhällsplanering ihop?* Boverket, Karlskrona. Finns även på www.nutek.se
- Broström, A** (2007) *Collaboration for competitiveness- Towards a new basis for regional innovation policy*. Arbetsrapport 63, Institutet för studier av utbildning och forskning, Stockholm.
- Cars, G** (2003) Samspelesprocesser och konflikter inom kulturmiljövärden. *I Riksantikvarieämbetet (2003:7), Plats, drivkraft, samhällsprocess*.
- Dagens Nyheter** (2007-11-29). *Sveriges hetaste turistkommuner*.
- Eriksson, P-E** (2007). *Efficient governance of construction projects through cooperative procurement procedures*. Luleå Tekniska Universitet.
- Europeiska kommissionen** (2002) *Strukturpolitik och regioner i Europa- Gränslös samverkan*. Byrån för Europeiska Gemenskapens Officiella Publikationer, Luxembourg.
- Föreningen Skillingaryds Militärmuseum** (mars 2008)
www.skillingaryd.nu/museum
- Gislaveds Kommun** (2006) *Den kulturella industrikommunen- Kommunomfattande översiktsplan ÖP 06*. Antagen av Kommunfullmäktige 2006:09.21 §74.
- Gislaveds Kommun** (1996) *Turistpolitiskt program*. Antaget av Kommunfullmäktige 1996-03-21 § 24.
- Gnosjöregionens webb** (mars 2008), www.gnosjoregionen.se
- Gnosjö Kommun** (2007) *KELP 2007-2011, Kommunalekonomisk Långtidsplan*. Antagen av KF, 2006-12-21 § 128.
- Gnosjö Kommun** (2006) *Turistpolitiskt program*. Antaget av Kommunfullmäktige 2006-11-23 § 96.
- Gnosjö Kommun** (2005) *Brevet Hemifrån – Nyhetsbrevet till dig som flyttat från Gnosjö Kommun nr 2 2005*. Finns på:
<http://www.gnosjo.se/download/18.1d3ac6e1068982a5ba8000133/2005+-+nr+2.pdf>
- Gnosjö Kommun** (2001-03-29) *Översiktsplan för Gnosjö kommun*.
- Goodall, B** (1990) *Dictionary of Human Geography*. Penguin Books. London.
- Gounaris, S P** (2005). Trust and commitment influences on customer retention: Insights form business-to-business services. *Journal of Business Research*, **58**: 126-140.
- Hadenius, A.** (2001) *Demokrati – En jämförande analys*. Liber, Malmö.
- Henning R, Ekstedt E** (2004) *Hur främjas samverkan? - Styrning, Tävling och Dialog. Regionala effekter av olika metoder för fördelning av utvecklingsmedel*. Rapport nr 1 från ISA, NUTEK och VINNOVA.
- Hestraviken** (mars 2008) www.hestraviken.se
- Hettne, B** (1997a) *Den europeiska paradoxen. Om integration och desintegration i Europa*. Nerenius & Santérus Förlag, Stockholm.
- High Chaparral** (mars 2008). www.highchaparral.se
- Hooks Herrgårds** (mars 2008) www.hooksherrgard.se
- Integrationsverket** (2000) *Regionen, framtiden och mångfalden rapport till regeringen om regional samverkan för att främja integration*. Rapportserie 2000:4, Integrationsverket, Norrköping.
- Isaberg** (mars 2008) www.isaberg.se
- Jönsson C, Tägil S & Törnqvist G** (2000) *Organizing European Space*. Sage, London.

- KK-stiftelsen** (2003) *Näringsliv inom upplevelseindustrin*.
- Kirschner B W, Dickingson R, Blosser C** (1996). From cooperation to collaboration: The changing culture of a school/university partnership. *Theory into Practice*, **35** (3): 205-213.
- Kulturarv Marieholm** (mars 2008) www.kulturarvmarieholm.se
- LEADER Västra Småland** (2008) *Leader Västyra Småland*.
www.leadervastrasmaland.se/?articleId=17&lang=SE&topId=1.7
- Länsstyrelsen i Jönköpings Län** (2008a) *Store Mosse*.
http://www.f.lst.se/f/Projektwebbar/Store_Mosse/
- Länsstyrelsen i Jönköpings Län** (2008b) *Hylténs metallvarufabrik*.
www.f.lst.se/f7amnen/Kulturmiljo/Byggnadsminnen/hyltens_metallvarufabrik.h
- Länsstyrelsen i Jönköpings Län** (2008c) *Moens gård*.
www.f.lst.se/Kulturmiljo/Fornminne/moens_gard.htm
- Mavondo F & Rodrigo E** (2001) The Effect of Relationship Dimensions on Interpersonal and Interorganizational Commitment in Organizations Conducting Business between Australia and China. *Journal of Business Research*, **52** (2): 111-121.
- Nationalencyklopedin** (2008) *Region*. www.ne.se
- Naturvårdsverket** (2002) *Samverkan – Miljö och Regional utveckling*. Rapport 5189, Naturvårdsverket, Stockholm.
- NUTEK** (2008) *Fakta om svensk turism och turistnäring- 2008 års upplaga*. NUTEK, Stockholm.
- NUTEK** (R 2007:09) *Transporter och besöksmål- rapporter från RTS' Reseforum*. RTS och NUTEK, Stockholm.
- NUTEK** (2007) *Fjällturismen i Sverige- Utveckling 1978-2004*. NUTEK, Stockholm.
- Nydala klostergård** (mars 2008) www.nydalaklostertradgard.se
- O'Dell, T** (2001) "Are you experienced?" I *Kulturella perspektiv*, vol 10:3, s 27-33.
- Ohlsson, J** (2002) Forskaren som kritisk reflektor- pedagogisk forskning i dialog med praktiken. I Svensson L, Brulin G, Ellström, PE, Widgren Ö (red), *Interaktiv forskning - för utveckling av teori och praktik*. Arbetsliv i omvandling nr 2002:7, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Olsson, A** (2004) *Innovationer inom turism- en fallstudie av turistdestinationen Österlen*. Akademsik uppsats i kulturgeografi och ekonomisk geografi, Lunds universitet.
- Om oss** (mars 2008) www.visit-smaland.com
- Pesämaa, O** (2007a) *Hur utvecklar små och medelstora företag interorganisatoriska förbund? En validerad strukturell ekvationsmodell*. Luleå Tekniska Universitet.
- Pesämaa, O** (2007b) Development of relationships in interorganizational networks: Studies in the tourism and construction industries. Luleå Tekniska Universitet.
- Pesämaa O, Hair JF, Fredman P** (2008). Test of Moderating Effects Between Destination Image and Satisfaction, Conference proceedings, *The international Symposium on Entrepreneurship in Tourism, Rovaniemi, Finland, March 4-7, 2008*.
- Pontén B, Andersson IM, Antonsson AB, Bornberger- Dankvardt S, Hedlund A, Rosén G, Stor H** (2006) *Bättre arbetsmiljöarbete genom regional samverkan*. Arbetslivsrapport 26, Arbetslivsinstitutet, Stockholm.
- Powell W W, Koput K W, Smith-Doerr L** (1999). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, **41**: 116-145.
- Ramirez-Pasillas, M** (2004). *Embedded regional networking*. Licentiate thesis from Växjö University. Växjö: Scandinavian Institute of Research in Entrepreneurship.
- Regeringens proposition** (2004/05:56). *En politik för en långsiktig konkurrenskraftig svensk turismnäring*. Stockholm, Näringsdepartementet.
- Rosén G, Hedlund A, Andersson IM, Antonsson AB, Bornberger- Dankvardt S, Klusell L, Pontén B** (2007) *Samverkan – Förutsättningar och möjligheter till stärkt arbetsmiljöarbete genom regional samverkan*. Arbetslivsrapport 2007:23, Arbetslivsinstitutet, Stockholm.

- Rylander, D** (2004) *Nätverkan och regional utveckling – Om gränsöverskridande samarbete i södra Östersjöregionen och nätverkstjänsternas roll i den regionala utvecklingen*. Series B Dissertations, School of Economics, University of Göteborg.
- Rylander D & Abbasian S** (2008) *Upplevelseindustrins utveckling i Gnosjöregionen- Förutsättningar och möjligheter*. Rapport nr 1, Institutet för upplevelseindustrins utveckling, Internationella Handelshögskolan: Jönköping.
- Sandström U, Abdallah L, Hällsten M** (2003) *Forskningsfinansiering genom regional samverkan*. Working paper 22, Institutet för studier av utbildning och forskning, Stockholm.
- SCB** (2008a) *Förvärvsarbetande 16+ år med arbetsplats i regionen (RAMS) efter region, näringsgren, SNI 2002 och tid*. www.scb.se
- SCB** (2008b) *Anställda 16-64 år med arbetsplats i regionen (dagbefolkning) efter region, yrke (SSYK3), näringsgren SNI 2002 (grov nivå) och kön. År 2001-2005*. www.scb.se
- Svensk Handel & SHR** (2008) statistisk data om turism/besöksnäring i Gnosjöregionen.
- Skomsoy G & Sundin A** (2005) *Varför inte mer samarbete när möjligheter finns? kommunal samverkan och näringslivsutveckling mellan Norge och Sverige*. Arbetsrapport 6, institutionen för samhällsvetenskap på Karlstads universitet.
- Småland Turism AB** (mars 2008) www.visit-smaland.com.
- Svensson, L** (2002) Bakgrund och utgångspunkter. I Svensson L, Brulin G, Ellström, PE, Widgren Ö (red), *Interaktiv forskning - för utveckling av teori och praktik*.
- Teece, D J** (1986). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*, **15**: 285-305.
- Törnqvist, G.** (1998) *Renässans för regioner: Om tekniken och den sociala kommunikations villkor*. Stockholm, SNS Förlag.
- Utsikten** (2007) *Tema: Destinationsutveckling - samverkan vägen till framgång*. Nr 2 www.vasterbottensturism.se
- Vaggeryds Kommun** (2002-04-29) *Översiktsplan för Vaggeryds Kommun*. Hämtad mars 2008 ifrån: www.vaggeryd.se
- Veckans affärer** (2005), *Veckans Special- Sveriges bästa företagsklimat*. www.savsjo.kristdemokrat.se/savsjobastforetagsklimat.pdf
- Veggeland, N** (1998) "Region", "Regionalism", "Regionality" *Key concepts in regional Europe*. p 74-82 in Nordisk Samhällsvetenskaplig Tidskrift, Nummer 26, April 1998.
- von Friedrichs Grängsjö, Y** (2001). *Destinationsmarknadsföring : en studie av turism ur ett producentperspektiv*. Doktorsavhandling No 7. Stockholms Universitet: (Edsbruk: Akademi litteratur).
- Värnamo Kommun** (2002-03-27) *Kommunomfattande översiktsplan för Värnamo kommun*.
- Värnamo Kommun** (1998) *Turistpolitiskt handlingsprogram*. Värnamo Kommun.
- Westlander, G** (1999:24) *Forskarroller i varianter av aktionsforskning*. Forskningsrapport från Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.
- Wikipedia** (mars 2008) *Byarums kyrka* http://sv.wikipedia.org/Wiki/Byarums_Kyrka
- Åminne Bruk** (mars 2008) www.aminnebruk.se

E-postintervjuer under mars 2008

Turismsamordnare:

Inga-Lill Josephsson, Vaggeryd
Eva Törn, Värnamo
Ingalill Ebbesson, Gnosjö
Siw Johansson-Björk, Gislaved

Näringslivschefer, motsvarande:

Carl-Gunnar Karlsson, Vaggeryd

Åza Rydén, Värnamo
Eddie Davidsson, Gnosjö
Lars Berlin, Gislaved

Kommundirektörer:

Bengt-Olof Magnusson, Vaggeryd
Ulf Ström, Värnamo
Lars-Göran Magnusson, Gnosjö
Karin Gustafsson, Gislaved

Intervjuer under nov-dec 2007

Stephan Lund intervju 2007-11-07.
Ingalill Ebbesson intervju 2007-11-06.
Inga-Lill Josephsson intervju 2007-12-06.
Siw Johansson-Björk intervju 2007-11-21.
Eva Törn intervju 2007-11-06 och 2007-08-07.
Lars Berlin intervju 2007-11-21.
Göran Svensson intervju 2007-12-06.
Kent Kruse intervju 2007-11-22.

Övrigt

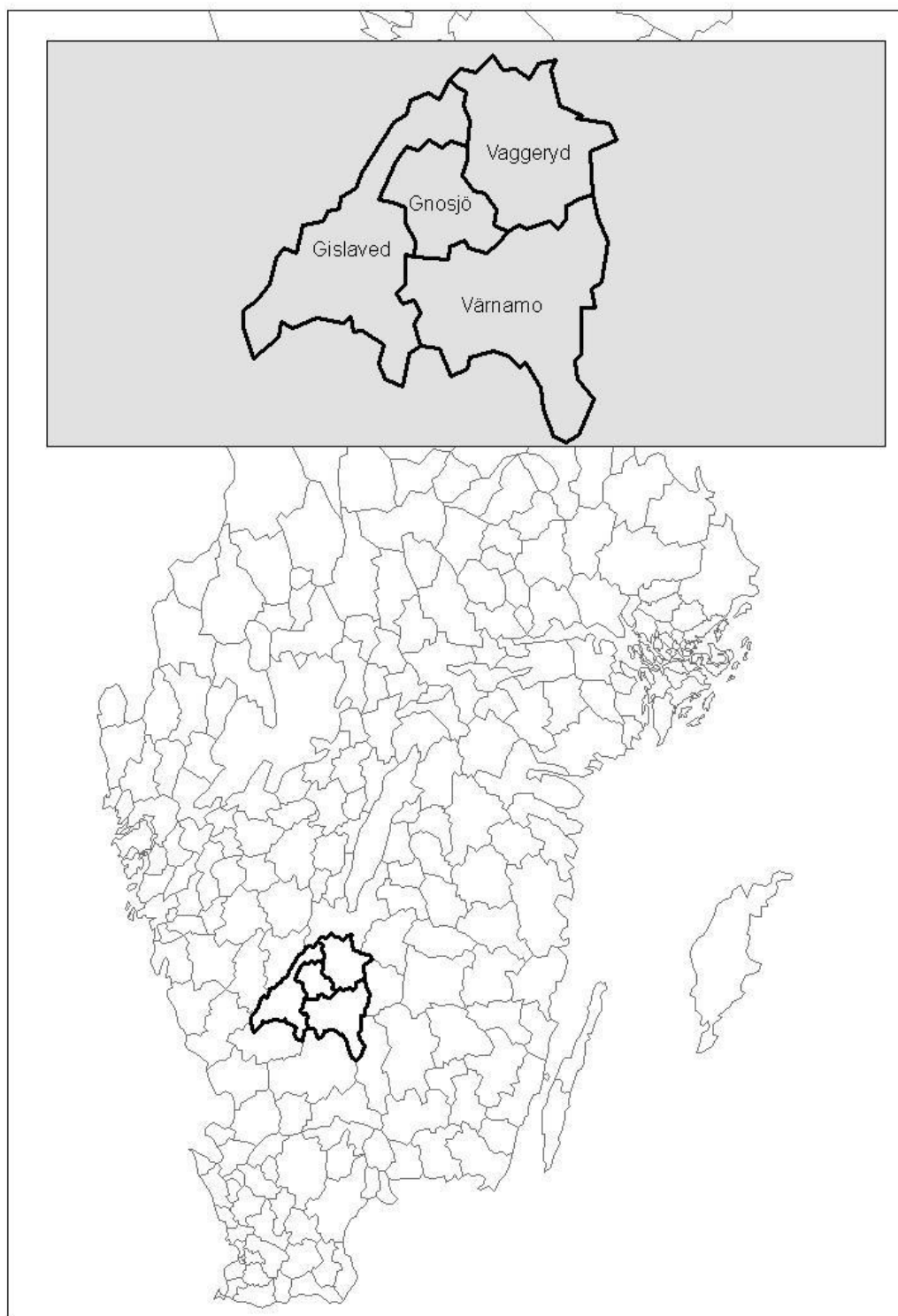
Förslag till målformulering för kommunens näringslivsutveckling 2007-11-01, Vaggeryds Näringslivsråd.
Förslag till utveckling av turismen i Vaggeryds kommun mars 2008, Vaggeryds Näringslivsråd.
Kari Lehtimäki föredrag 2007-11-29.
Kjell-Åke Gustavsson föredrag 2007-11-22.
Minnesanteckningar från mötet med Arbetsgruppen för turismutveckling 2008-03-04 i Gnosjö.
Telefonsamtal med Inga-Lill Josephsson 2008-03-28.
Vaggeryds Näringslivsråd & turistråd, arbetsplan 2008.
Workshop i Hestraviken 2008-04-03.

Bilaga I Frågeformulär

**Följande frågor ställdes till turismsamordnare, näringslivschefer och kommun-
direktörer i Gnosjöregionen**

1. Hur skulle du definiera regional samverkan i Gnosjöregionen?
2. Vilken betydelse har regional samverkan mellan GGVV- kommunerna för turismen?
3. Vilken del av samverkan (exempelvis gemensamma kartor, annonsering, mässplatser) mellan GGVV- kommunerna är speciellt viktig för den lokala turismutvecklingen i er kommun?
 - a. Varför är just den delen viktig?
4. På vilket sätt har den delen av samverkan formats?
5. Vilken betydelse har turismen för er kommun? (omsättning, antal anställda)
6. På vilket sätt skulle du säga att samverkan med andra kommuner inom Gnosjöregionen medfört att aktiviteter inom turism blivit stärkta?
7. Om inte, hur kan samverkan mellan berörda GGVV- kommuner bli effektivare?
8. Kan du redan nu peka på speciella problem där samverkan skulle kunna vara hjälplig?
9. Kan du redan nu peka på speciella hinder för samverkan?
10. Anser du att det finns några speciella möjligheter som ännu inte prövats inom ramen för den samverkan som finns mellan kommunerna?
11. Vilka konkreta frågor bör enligt dig prioriteras för att stärka samverkan mellan GGVV- kommunerna?
12. Vilka kontakter/typ av kontakter skulle öka effektiviteten i samverkan mellan turistföretag i Gnosjöregionen?
13. Vilken typ av gemensamma beslut fattas idag i Gnosjöregionen?
14. Saknas möjligen ett forum för gemensamma beslut idag i Gnosjöregionen?
 - a. Om det saknas ett forum, hur skulle ett sådant forum se ut?
15. På vilket sätt kan era möten bli mer meningsfulla? (enbart till turismsamordnarna)
16. Finns det något tydligt ledarskap i era möten? (enbart till turismsamordnarna)
17. Finns det varumärken, logotyper eller hemsidor som ger era kommuner en gemensam identitet?

Bilaga II Karta Gnosjöregionen



CISEG

Center for Innovation Systems, Entrepreneurship and Growth

CISEG är en centrumbildning vid Internationella Handelshögskolan i Jönköping.

Vid CISEG finns tre forskningsinstitut:

EIDI - Institute for the Experience Industries' Development

PIS - Prosperity Institute of Scandinavia

RUREG - Research Unit for Rural Entrepreneurship and Growth.

EIDI

Institutet för
Upplevelseindustrins
Utveckling
<http://www.ihh.hj.se/eidi>

EIDI har som uppdrag att:

- Organisera, understödja och genomföra forskning om upplevelseindustrins utveckling, med syfte att publicera denna forskning i forskningstidskrifter, böcker och i form av avhandlingar.
- Bedriva forskning med fokus på högskolans tredje uppgift, dvs interaktion med det omgivande samhället - näringsliv, offentliga aktörer och ideell sektor och utveckla metoder för detta.
- Medverka till att den kunskap som forskningen genererar får en bred spridning genom konferenser, workshops, öppna seminarier, uppdragsutbildningar, populärvetenskapliga artiklar och böcker och dokumentation i multimedia.

EIDI vill därigenom vara en resurs och ett kunskapscentrum för näringsliv och föreningsliv och för offentliga organ som arbetar med upplevelseindustrins utveckling lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. Aktiviteterna utförs i form av FoU-program, forskningsprojekt, konsultuppdrag, organisering av workshops och seminarier och uppdragsutbildningar.

ISSN 1654-8299

FORSKNING FÖR NYA NÄRINGAR **EIDI Working Paper**

2008:1 David Rylander & Saeid Abbasian
**Upplevelseindustrins utveckling i Gnosjöregionen -
Förutsättningar och möjligheter**

2008:2 Saeid Abbasian & Ossi Pesämaa & David Rylander
**Regional samverkan inom turism -
Exempel från Gnosjöregionen**

EIDI
Institutet för
Upplevelseindustrins
Utveckling