

30.01.2020

Statusanalyse

Masterplan Nordkapp 2014

Ann-Jorid Pedersen, Ronny Brunvoll, Sarah Peters
MIMIR AS

1.0 Oppdraget og bakgrunn for rapporten

1.1 Oppdraget

Mimir har fått i oppdrag å oppdatere masterplanen av 2014, slik at både virkelighetsbeskrivelsen stemmer i forhold til dagens status, og at tiltakene i fase 3 'fra ord til handling' justeres deretter. I henhold til avtalen, er denne statusrapporten del 1 av oppdraget. Her skal vi foreta en sammenstilling mellom tilstanden / virkelighetsbildet i 2014 vs. 2019, slik at man får avdekket nye momenter, utdaterte momenter og eventuelle gap mellom datidens og nåtidens forståelse av status. Dette er gjort som en skrivebordsanalyse utført fra Mimirs kontorer i Svolvær og Fredrikstad, avstemt gjennom intervjuer med nøkkelpersoner på Nordkapp og profesjonelle kjøpere, samt via en questback blant medlemsbedriftene og andre relevante interessenter. Denne delen av oppdraget har hatt et omfang på 5 dagsverk. Del 2 er ment å komme i etterkant, der vi gjennomfører den endelige revisjonen av masterplanen og planlegger veien videre i tett samarbeid med de lokale aktørene.

1.2 Bakgrunn og mål med arbeidet

Nordkapp gjennomgikk i perioden 2012-2014 en samlet utviklingsprosess for å definere og forankre en masterstrategi for utviklingen av Nordkapp som reisemål mot 2025. Fase 1 og 2 ble gjennomført i et samlet grep, mens man aldri organiserte opp fase 3 for en felles gjennomføring («Fra ord til handling»). Det er likevel slik at en del av tiltakene i masterplanen er blitt realisert av de ulike aktørene, til dels hver for seg, til dels samlet. Samtidig nærmer man seg tid for en naturlig rullering av masterplanen som peker på 2025 som en viktig milepæl. Dette er bakgrunnen for at sentrale aktører i Nordkapp nå ønsket å gjenoppta arbeidet med masterplanen og igangsette en fase 3 av reisemålsutviklingen. Denne rapporten forsøker å oppsummere utviklingen siden 2012-2014, tydeliggjøre dagens situasjon og peke på behovene for et videre utviklingsarbeid i Nordkapp med utgangspunkt i masterplanen og en mulig rigging av fase 3 av reisemålsprosessen.

1.3 Prosjektledelse og arbeidsprosess

Prosjektteamet i Mimir har bestått av følgende personer:

Ann-Jorid Pedersen, prosjektleder

Ronny Brunvoll, prosjektmedarbeider

Sarah Peters, research / analyse

Arbeidsprosessen har bl.a. bestått av samtaler og intervjuer med nøkkelpersoner på Nordkapp og interessenter i markedet, spørreundersøkelse, gjennomgang av tidligere arbeid knyttet til masterplanprosessen, analyse av data og funn med påfølgende interne diskusjoner og vurderinger.

2.0 Situasjonsanalyse

I dette avsnittet skal vi sammenstille sentrale utviklingstrekk fra masterplanen ble utarbeidet og frem til i dag. Vi benytter her kvantitativ statistikk og undersøkelser, kvalitative intervjuer, samt Visit Nordkapps egne vurderinger. I tillegg kommer Mimirs betraktninger og vurderinger.

2.1. Kvantitativ oppsummering

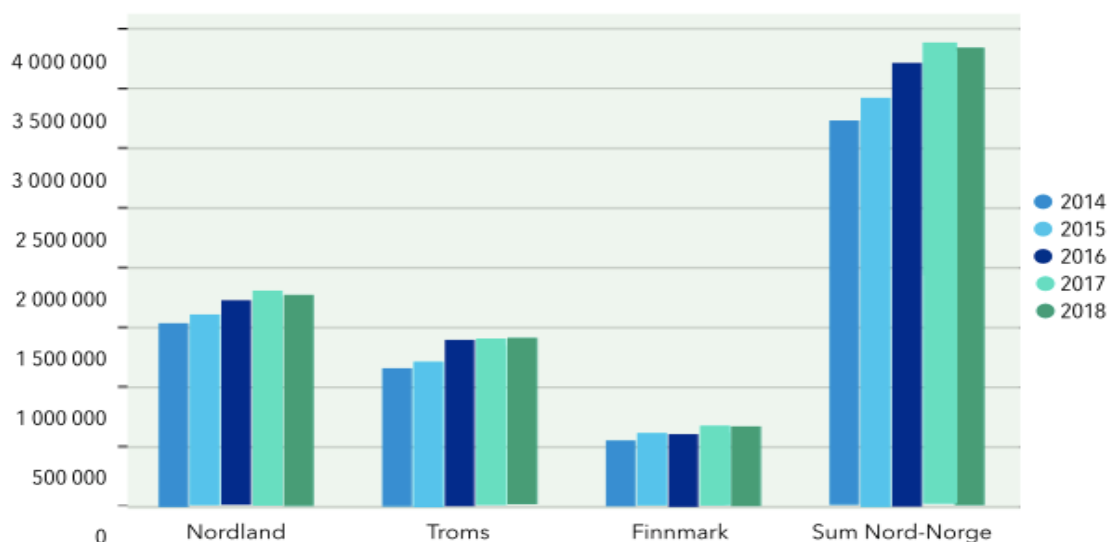
2.1.1. Landbasert trafikk

Kommersielle overnattinger

Overnattingsstatistikk fra SSB for Nordkapp baserer seg på tall fra i snitt **to hotell**.¹ Totalt var det 68 310 kommersielle overnattinger i 2018. Sammenlignet med 2014 tilsvarer det **en økning på ca. 9,7%**. For 2019 foreligger det ikke kvalitetssikrede tall p.t.

Utviklingen i Nord-Norge for samme periode **ligger på +18,9%** og i **Norge** som helhet har det vært en vekst på **11,6%** sammenlignet med 2014. Det er Troms som har hatt den største økningen i nord, med 22,2%. Finnmark har økt med 21,6%. Veksten til reisemålet Nordkapp ligger dermed under snittet både regionalt og nasjonalt.

Figuren under viser fylkesvis fordeling av samlet antall kommersielle overnattinger for perioden 2014 – 2018.



	2014	2015	2016	2017	2018	Endring 2014-18	Endring 2017-18
Nordland	1 530 195	1 603 672	1 723 000	1 807 632	1 768 325	15,6 %	-2,2 %
Troms	1 153 229	1 207 610	1 390 650	1 403 267	1 408 358	22,1 %	0,4 %
Finnmark	547 254	609 398	600 137	669 071	665 319	21,6 %	-0,6 %
Sum Nord-Norge	3 230 678	3 420 680	3 713 787	3 879 970	3 842 002	18,9 %	-1,0 %
Sum Norge	30 306 594	31 653 839	33 114 132	33 296 767	33 812 674	11,6 %	1,5 %
Nord-Norges andel	10,7 %	10,8 %	11,2 %	11,7 %	11,4 %	0,7 %	-0,3 %
						-poeng	-poeng

Figur 1: Antall kommersielle overnattinger, fylkesvis fordeling.
(kilde: <http://www.reiselivnord.no/2019/09/nordnorsk-reiselivsstatistikk-2018-2/>)

Utenlandske gjestedøgn

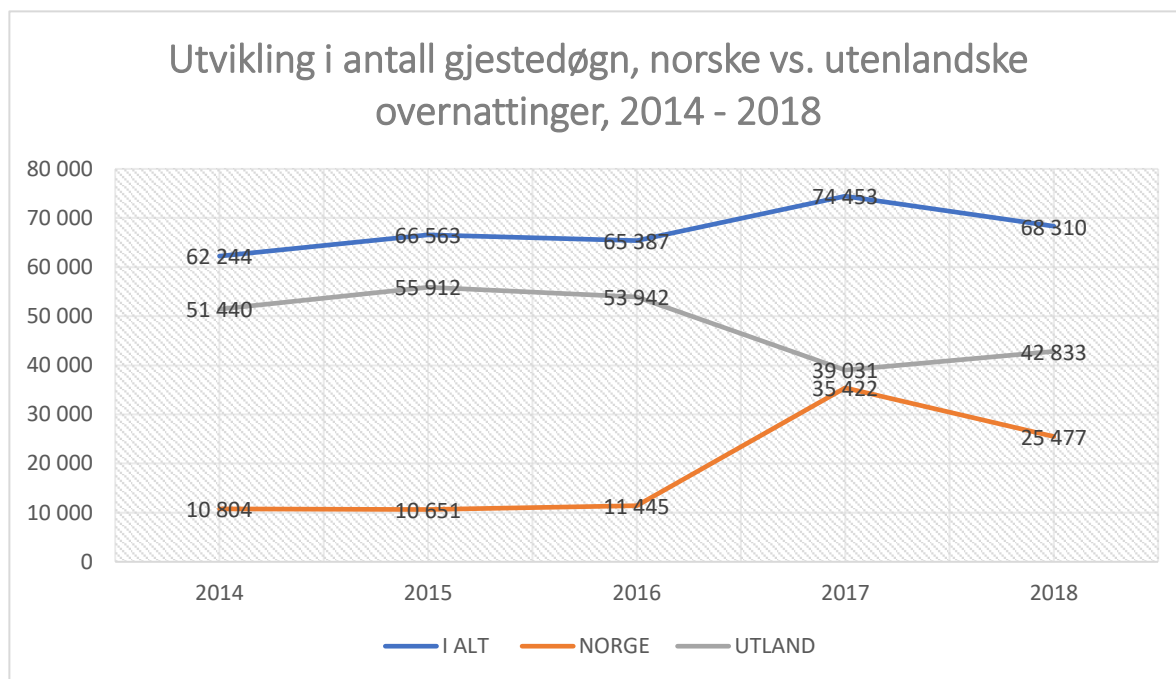
Andelen utenlandske gjestedøgn utgjorde 63% av alle overnattingene i Nordkapp, med tilsammen 42 833 overnattinger i 2018. Det er en **nedgang på 16,7%** sammenlignet med 2014.

¹ I praksis baserer statistikken seg på tall fra hhv 5 og 6 hotell for månedene juni – september.

Økningen i gjestedøgn har dermed i all hovedsak vært i det norske markedet. Det er særlig fra 2016 at det skjer en økning. Sammenlignet med 2014 har andelen norske overnattinger **økt med hele 135%**.

Tyskland skiller seg ut som det klart mest betydningsfulle utenlandske markedet, med nærmere halvparten av alle utenlandske gjestedøgn (**47% i 2018**). Deretter følger blant annet Danmark, Italia, Nederland og Sveits.

Figuren nedenfor illustrerer utviklingen i det norske vs. utenlandske overnatningsmarkedet.



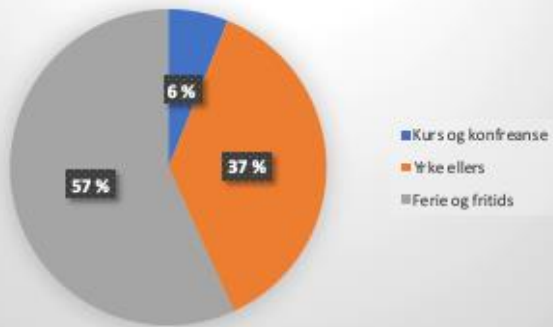
Figur 2: Overnatningsstatistikk for Nordkapp. Utvikling 2014 - 2018. (Kilde: statistikknett.no)

Den samlede utviklingen i antall gjestedøgn viser en jevn stigning, bortsett fra en liten nedtur i 2016. Veksten i 2017 kan ifølge SSB sine tall i hovedsak knyttes til endringer i hotellkapasiteten i august det året. Her er det rapportert inn en økning i tilgjengelige romdøgn på 38%, og en økning i antall solgte rom på 45% fra året før. Tendensen gjelder Nord-Norge som helhet (se figur 1). Kapasiteten holder stand i 2018 selv om kapasitetsutnyttelsen som sådan går noe ned. **Nedgangen i 2018** gjelder for så vidt Nord-Norge som helhet, **på -1%** (endring 2017 – 2018). Troms er den eneste regionen i nord med vekst i denne perioden og kan vise til en økning i overnattinger på 0,4%.

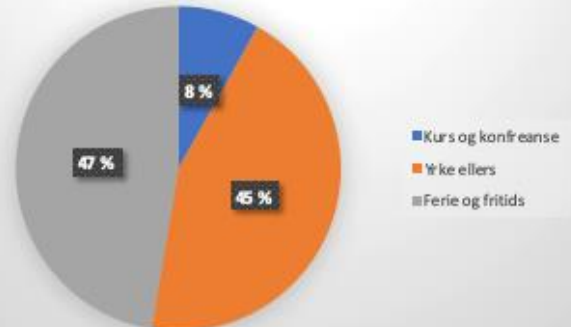
Formål og sesongvariasjoner

Ferie- og fritidsrelaterte gjestedøgn utgjorde omlag **88%** av alle kommersielle overnattingene i Nordkapp. Ca. 12% var yrkesrelatert og en minimal andel var relatert til kurs og konferansevirksomhet. Til sammenligning utgjør ferie- og fritidsrelaterte overnattinger 47% i Alta og 57% i Sør Varanger.

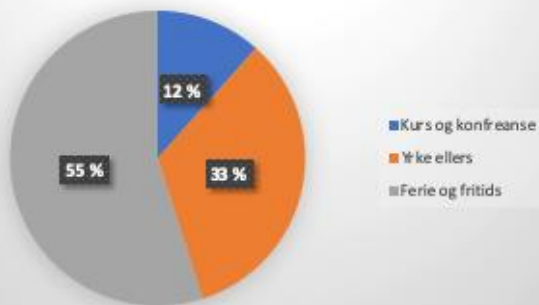
Sør Varanger



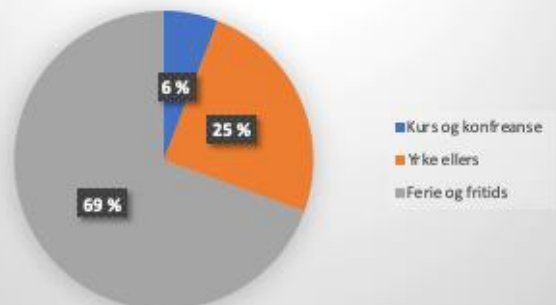
Alta



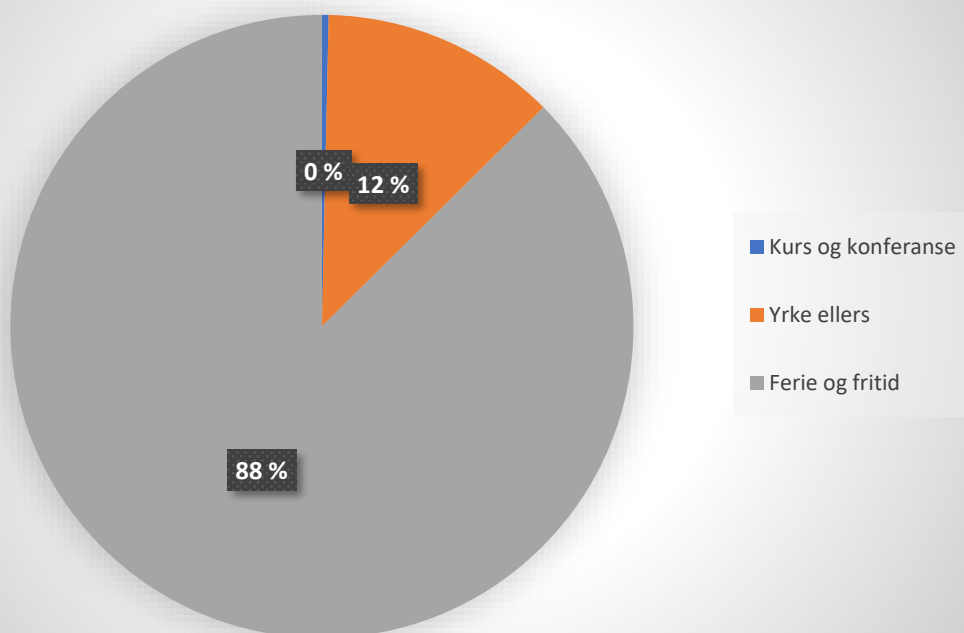
Tromsø



Lofoten

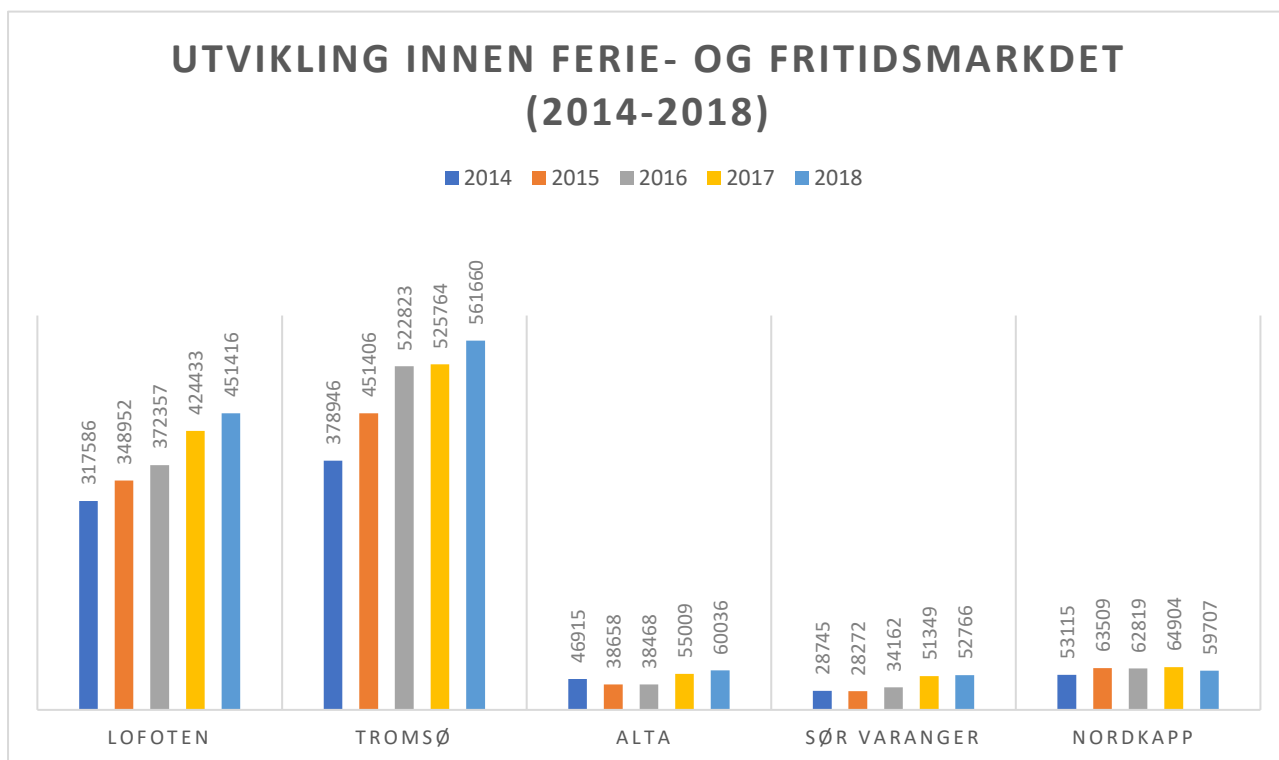


Nordkapp



Ser vi på det som er definert som det «**påvirkbare**»² **markedet** (som også inkluderer kurs- og konferansevirksomhet) ser vi at spesielt Tromsø og Lofoten har hatt en solid vekst med hhv. 38% og 39% i 2018 sammenlignet med 2014. Alta, Sør Varanger og Nordkapp har til sammenligning hatt en mer moderat vekst. I Nordkapp har det vært en vekst innen det påvirkbare markedet på 11%.

I tabellen nedenfor er tall for kurs- og konferanserelaterte overnattinger tatt ut for å se hvordan noen sammenlignbare destinasjoner i nord utvikler seg sett bort fra kk- og yrkesrelaterte overnattinger.

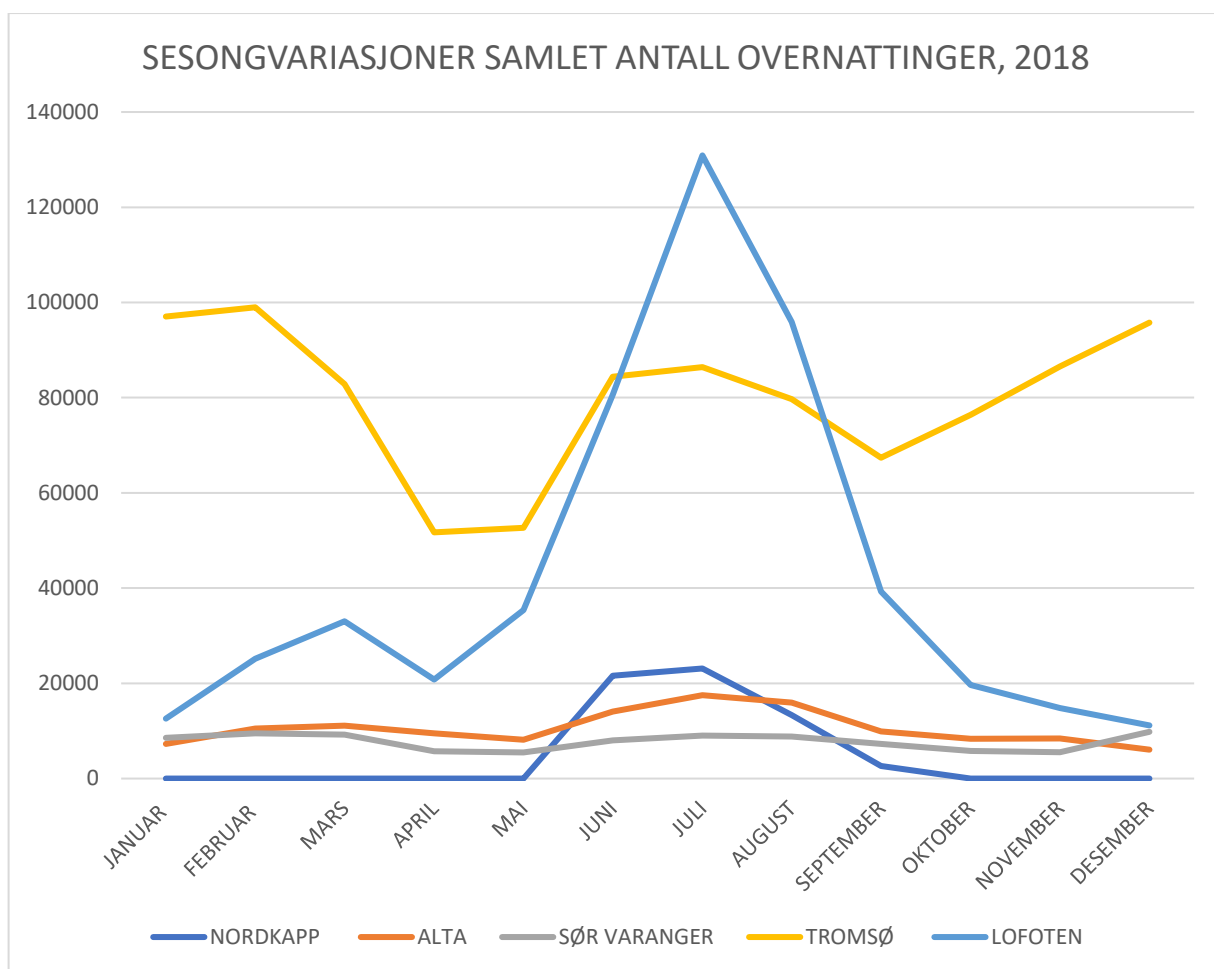


Mens Alta og Sør Varanger har hatt jevn positiv utvikling i ferie-og fritidsrelaterte overnattinger, de siste tre årene spesielt, har Nordkapp en kurve som går litt opp og ned, men innenfor relativt små variasjoner.

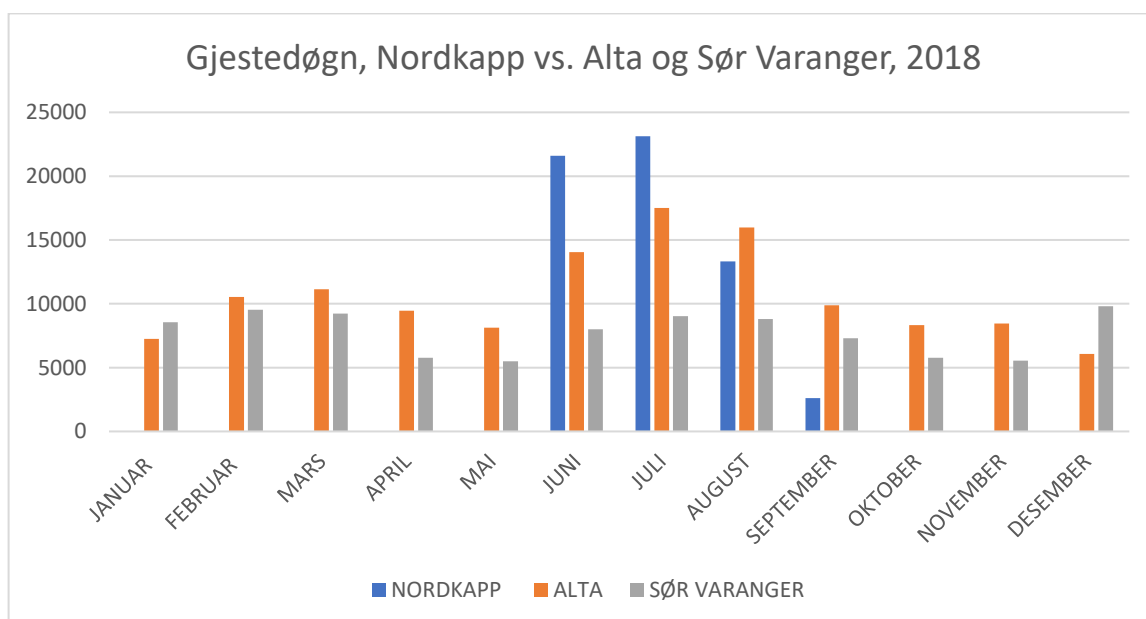
Tromsø og Lofoten har en annen overnattingsstruktur med en stor andel av ff- overnattingene innen camping / hytte markedet. Her er det en tydelig vekst, og et stort volum sammenlignet med destinasjonene i Finnmark.

Ser vi **alle årets måneder for 2018** er det **kun Tromsø som har en overveiende andel gjestedøgn i vintermånedene**. Lofoten har noe trafikk februar – mars, og en markant topp i juli og august. Sør-Varanger og Alta har relativt flat kurve gjennom årets måneder. Disse har også en høyere andel kurs, konferanse og yrkes relatert overnattinger enn de andre regionene vi sammenligner med her.

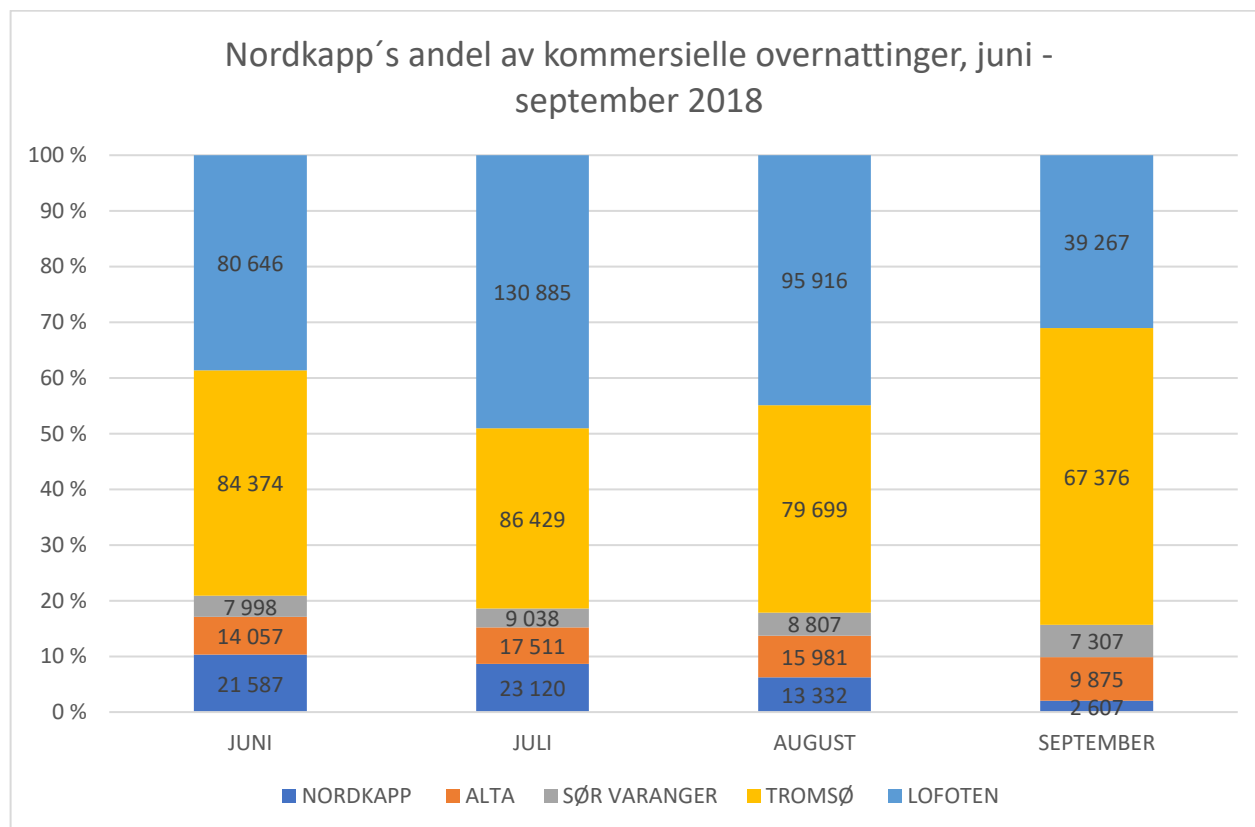
² "Påvirkbart marked" omfatter hotellovernattinger med formål ferie/fritid og kurs/konferanse og alle overnattinger ved campingplasser, hyttegrender og vandrerhjem. (Vandrerhjem er lagt inn under Hytte)



Samme tall, men kun sammenlignet med Alta og Sør Varanger gir et tydeligere bilde av Nordkapp sin posisjon opp mot disse. Her ser vi at Alta har ca. dobbelt så mange gjestedøgn gjennom året, mens Sør Varanger har ca. 1,5 ganger så mange. Begge viser en relativt lav, men stabil andel gjestedøgn gjennom årets måneder med noe oppgang både sommer og vinter. Dette gjenspeiler den høye andelen yrkes- og kurs og konferanserelaterte overnattinger som utgjør en solid base gjennom året.



Isolerer vi sommermånedene (juni – september) så utgjør Nordkapp sin andel mest i juni, med ca. 10% av alle overnattingen og tilsvarende Alta og Sør-Varanger sine andeler tilsammen. Juli er hovedsesong for alle regionene, og her taper Nordkapp markedsandeler – først og fremst mot Lofoten. August og september er også relativt svake måneder for Nordkapp sett opp mot de andre destinasjonene. (se figur nedenfor)



Oppsummering gjestedøgnstatistikk

Nordkapp har hatt en vekst i samlet antall overnattinger siden 2014 på 9,7%. Selv om veksten har vært positiv i snitt, er det under snittet både regionalt og nasjonalt. Nordkapp har mistet markedsandeler, først og fremst innen det internasjonale ferie- og fritidsmarkedet.

Overnattingstall foreligger kun for sommermånedene, med hovedvekt på juni og juli. I sum har Alta nesten like mange overnattinger sommerstid, mens Sør-Varanger har litt over halvparten som Nordkapp. Gjennom året som helhet har Alta ca. dobbelt så mange gjestedøgn som Nordkapp. Sør Varanger har ca. 1,5 gang så mange gjestedøgn. Dette henger i stor grad sammen med den høye andelen yrkes- og kurs og konferanserelaterte overnattinger som Nordkapp har lite av.

NB; gjestedøgn fra delingsbaserte tjenester, type Airbnb, er ikke vurdert i denne sammenhengen.

2.1.2. Sjøbasert trafikk

Sjøbasert trafikk står for en stor andel av turiststrømmen til Nordkapp, med anløp fra konvensjonelle cruiseskip, Hurtigrutens ordinære anløp på kystruten, og etter hvert også det fremvoksende ekspedisjonscruisesegmentet.

Anløp fra konvensjonelle cruiseskip, som ligger til kai i Honningsvåg på dagtid, viser en vekst på ca. 18% fra 2012-2014 og til 2019 (tall fra Cruise Norway). Prognosene for 2020 viser en ytterligere økning i både antall skip og passasjerer, til estimert henholdsvis 118 skip og 180 000 passasjerer.

Statistikk konvensjonelle cruise

År	Anløp	Pax	Endring
2012	110	121 054	0 %
2013	98	121 189	
2014	103	121 782	
2015	94	110 900	
2016	102	112 840	
2017	96	124 746	
2018	100	138 544	
2019	99	143 717	18,7 %
<i>2020 prog</i>	<i>118</i>	<i>180 000</i>	

Til sammenligning var økningen i antall passasjerer til de nordnorske havnene 45,6 % fra 2012 til 2019, altså vesentlig høyere enn veksten til Honningsvåg. Andre havner, som Lofoten, Tromsø og Bodø, har hatt betydelig vekst innen dette segmentet de senere år, og tar dermed markedsandeler på bekostning av spesielt Honningsvåg / Nordkapp. Prognosene fra Nordkapp Havn og Cruise Norway antyder at det i 2020 vil være et kraftig hopp i antall passasjerer, rundt 180 000.

Tall fra Statistikknett.no viser at Hurtigrutens anløp bringer et stabilt antall gjester til Honningsvåg fra 2012 og frem til 2018 (2019 foreligger ikke).

Statistikk Hurtigrutens anløp

År	Pax	Endring	Endring %	Markedsandel %
2010	19 738	4 022	26	2,2
2011	19 594	-144	-1	2,18
2012	14 241	-5 353	-27	1,62
2013	14 602	361	2	2,12
2014	13 275	-1 327	-9	1,89
2015	13 806	531	4	1,8
2016	14 625	819	6	1,93
2017	13 732	-893	-6	1,81
2018	14 416	684	5	1,88

Cruisegjesteres aktiviteter i land

Det foreligger ikke tall for hvor stor andel av de sjøreisende gjestene som benytter seg av organiserte tilbud i land i Honningsvåg, inkludert hvor mange som besøker Nordkappplatået. Men gjesteundersøkelsen gjennomført på platået i 2019 viser at 21,1 % av respondentene oppgir at de kommer med Hurtigruten, 18,6 % med ordinære cruiseskip.

2.2. Kvalitativ oppsummering

Dette avsnittet gir en kortfattet oppsummering av de viktigste endringene på reisemålet siden 2014. Punktene er utarbeidet med hjelp fra Visit Nordkapp v/ Marte Gabrielsen og Marianne Berg, og med kommentarer fra Mimir. Innledningsvis noen generelle betraktninger om utviklingen siden masterplanen ble laget:

Opplevelsestilbud og utvikling retning helårsturisme

Tilbudet har blitt større med flere aktører og kreative produkter, men det er fortsatt et behov for økt differensiering blant aktørene. Større investeringsvilje blant enkelte aktører. Mer fokus på vinterturisme, men svak økning. Positiv utvikling i overnatting og bespising, noe økning innenfor aktivitetstilbud. Gratispassasjerer problematikken er fortsatt stor, noe som bidrar til at leverandører priser seg ned i forhold til leveransen og tilbudet.

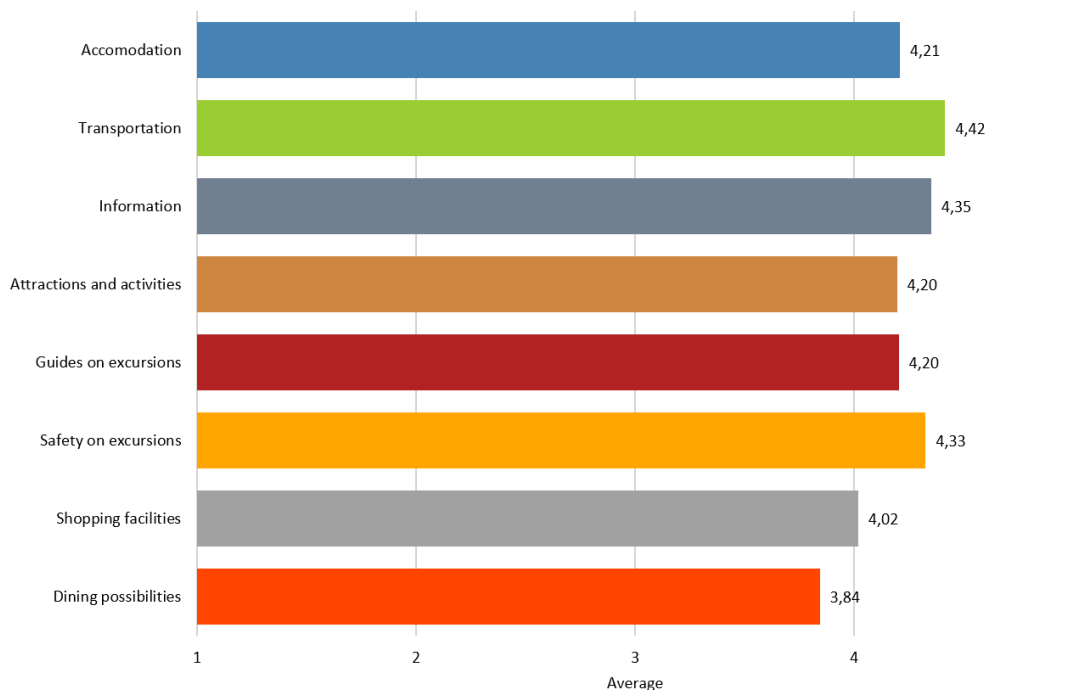
Kommentar fra Mimir: Dette antyder en intern priskonkurransen og kannibalisering blant aktørene. Akkurat den situasjonen masterplanen advarte mot og en viktig grunn til å differensiere tilbudet.

Gjesteundersøkelser

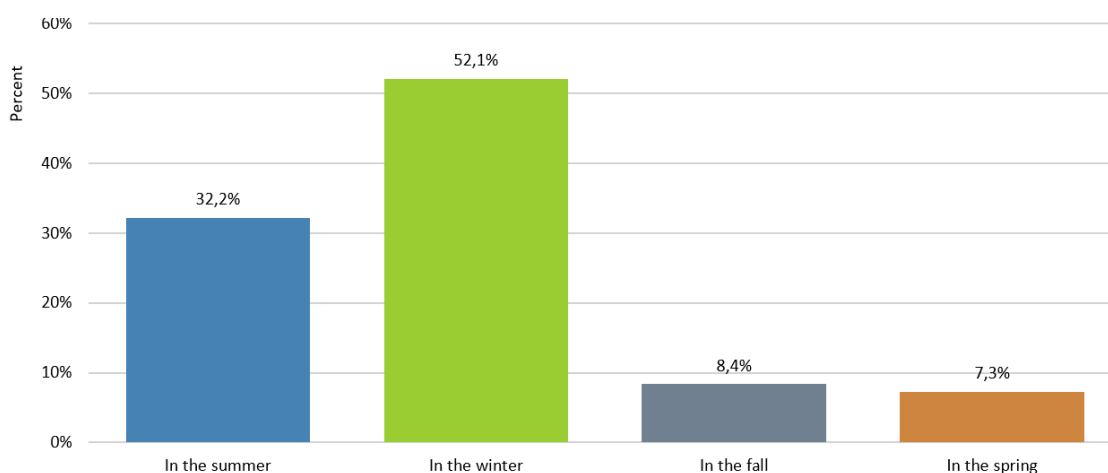
Det gjennomføres årlige gjesteundersøkelser på Nordkapplatået. Undersøkelsen fra 2019 viser at gjestene er svært fornøyde med opplevelsene og tilbudene for øvrig på Nordkapp, og hvor selve platået er hovedattraksjonen. Av respondentene kom 42 % som individuelt reisende, og med rundt 20 % fordelt hver på respektive cruiseskip, Hurtigruten og bussgrupper. Rundt 90 % sier de har vært på Nordkapplatået, mens ca. 47 % oppga at de hadde lagt turen innom Nordkapp, kun 27 % innom ett av fiskeværene.

Guest satisfaction survey 2019

27. How satisfied are you with your stay in the region (1 very disappointed, 5 very satisfied)



79 % av gjestene som besvarte undersøkelsen oppga at de ønsker å besøke Nordkapp igjen, og da fordelt som følger:



Kommentar Mimir: Gjesteundersøkelsen viser at selve Nordkapp fortsatt er «reason to go», hvor under halvparten indikerer interesse for andre deler av destinasjonen. Videre forteller undersøkelsen at det er interesse for i hvert fall to hovedsesonger, mens interessen for våren og høsten virker laber. Skal man bygge opp helårsturisme, så vil det for de to skuldresesongene kreve mer kommunikasjon / markedsføring for å bygge kjennskap, interesse og attraksjonskraft enn for vinteren. Vinteren er trolig bedre definert i gjestenes hode for Nord-Norge generelt. Konkurransesituasjonen for vinteren er imidlertid blitt svært tøff i nord, og de naturlige klimaforutsetningene i Nordkapp er særdeles utfordrende med lite snø og mye vær som fører til stengte veier etc.

Transport/Logistikk

Fått færre bussturer opp til Nordkapp (det var før tre faste avganger på sommertid, til Nordkapp og Skarsvåg). Før hadde Snelandia og Boreal rutebussløyve til Nordkapp derav flere avganger, i dag er det kun en daglig avgang, med to tilbydere med rutebussløyve – som er et problem pga. mindre tilgjengelighet. Markedet anses ikke stort nok for flere tilbydere. Det begrenser seg hvor lenge en tilbyder kan overleve uten tilstrekkelig marked. Verste konsekvens er at tilbudet om buss til Nordkapp reduseres ytterligere, eller blir borte.

Kommentar fra Mimir: Det er interessant å se nærmere på hva årsakene til dette egentlig er. Er det direkte innleie av egne busser fra skipsanløpene, eller er hovedutfordringen at det for få individuelle gjester som bruker nye tilbud slik at man ikke klarer å løfte satsningen basert på dagens kommersielle grunnlag? Det kan se ut som at utviklingen stopper opp når risikoen overlates til hver enkelt aktør.

Situasjonen på Nordkappplatået

Scandic har fått mindre festeområde enn før. De søkt om nytt løyve, men har ikke fått svar fra kommunen per dato. Flere alternativ til billettering på Nordkapp. Gratis å reise opp til Nordkapp for å se globusen og bruke utearealene, mens det koster penger å besøke Nordkapphallen. Det har vært mye støy i media de siste årene, og som har bidratt til å svekke merkevaren Nordkapp nasjonalt og internasjonalt.

Visit Nordkapp har også foretatt en vurdering av utviklingen på de problemområdene som ble adressert i masterplanen av 2014 (s. 20-21):

Markedsutfordringer

1. Fortsatt svekket merkevare, og en kraftigere konkurranse fra andre destinasjoner.
2. Økning i busstransport (store busser), økning i cruise - flere store skip på samme tid - utfordrende for leverandørene. Økning av ekspedisjonsskip.
3. Fortsatt lav betalingsvilje hos enkelte cruiseskip. Høy betalingsvilje hos andre segmenter. Priskonkurranse mellom lokale aktører.
4. Har økt bevissthet rundt kundetilpasset markedsføring og kundeleveranse. Fortsatt behov for økt kunnskap.

Kommunikasjonsutfordringer

1. Negativ omtale - spesielt det siste året i forbindelse med Nordkappsaken. Reisemålet snakkes ned.
2. Fortsatt ikke god nok differensiering i forhold til konkurrerende reisemål.
3. "Larger than life opplevelser" – forventninger bør bygges ytterligere.
4. Ikke i mål; fortsette å implementere "Nordkapp" som en merkevare for hele reisemålet.

Syv sentrale leveranseutfordringer

1. Fortsatt handler mye om selve platået. Fiskeværene har i større grad utnyttet sitt potensial, men fortsatt behov for videreutvikling.
2. Flexx-buss (må bookes i forkant, lite tilgjengelig informasjon) til fiskeværene - fortsatt svært utfordrende å få interkommunikasjonen på reisemålet til å fungere.
3. Fortsatt behov for forskjønning i Honningsvåg sentrum.
4. Bedre rustet, men fortsatt behov for forbedring av turistinformasjonen og vertskapsrollen for øvrig.
5. Fortsatt for lite differensierte og kundetilpassede produkter, noe som fører til volum- og priskonkurranse.
6. Fortsatt utfordrende med internttransport på reisemålet.
7. Fortsatt ikke konkurransekraftig flytilbud til Honningsvåg.

Svak lokal kontroll og lite forpliktende samhandling

1. Fortsatt sårbar med tanke på avhengighet av cruisetrafikken. Vanskelig å bygge opp en vinterdestinasjon, med ustabil værforhold og stengte veier.
2. Samholdet er til dels forbedret. Men fortsatt er det et behov for sterkere samarbeid og fellesskapsfølelse til destinasjonen.
3. Økende bevissthet rundt styrken i en felles merkevare, men en del ønsker ikke å bidra økonomisk til fellesskapet. Behov for ytterligere kunnskap.
4. Behov for forbedring mtp nettverk.
5. Fortsatt manglende fellesgodefinansiering.
6. Spliden rundt platået har forverret seg de siste årene.

Kommentar fra Mimir: Selv om det er noe forbedring å spore på enkelte av punktene, er hovedinntrykket at alle de 4 overordnede problemområdene består i 2020, og hvor også underpunktene fortsatt i stor grad er gyldige. Spesielt 2 forhold er verdt å bemerke;

- *En svekket merkevare, svakere attraksjonskraft og sterkere konkurranse fra andre destinasjoner betyr en forverret markedsposisjon for Nordkapp siden masterplanen ble utarbeidet. Utviklingen går altså i stikk motsatt vei av det man har som ambisjon.*

- *Man har ikke greid å utvikle vinterturismen i like stor grad som konkurrerende destinasjoner – og gitt værutfordringene bør man kanskje stille seg spørsmål om dette overhode er en realistisk ambisjon?*

2.3. Strategiske samarbeidspartnere

Nordkapp har i dag et samarbeid med markedsaktører som Hurtigruta, flyselskapene, fergeselskaper, cruisereederier og andre. Dette samarbeidet synes å ha vært – og fortsatt være - litt lite forpliktende for partene. I en evt fase 3 bør man derfor se nærmere på hvordan disse strategiske alliansene kan gjøres mer effektive og mer forpliktende, slik at Nordkapp fortsatt kan være en pådriver i arbeidet med å utvikle turismen i regionen.

2.4. Hovedgrepene i strategien og grad av måloppnåelse

Masterplanens hovedgrep var å utvikle hele Magerøya (hele kommunen) hele året gjennom en strategisk satsning på fiskeværene og på noen hovedkonsepter som ble utviklet under masterplanprosessen. Dette har man ikke gjennomført i sin helhet, selv om arbeidet er i gang og det er lagt ned mye arbeid i planlegging. Nordkapp starter nå en prosess for å oppnå bærekraftmerking på destinasjonsnivå. I dag ser man muligens litt annerledes på bærekraftarbeidet enn i 2014, og det vil derfor være naturlig å gjøre en egen gjennomgang av tiltaksplanen i bærekraftprosessen for å bidra til å justere bevisstheten rundt bærekraft på alle områder i en fase 3 «fra ord til handling».

2.5 Funn i questbackundersøkelsen

Antall respondenter: 20. Dette utgjør en **responsrate på 37%**

Av disse er ca. 48% fra reiselivsbedrifter /aktiviteter, servering, overnatting, transport, destinasjonsselskap), ca. 17% fra politikere og de resterende 35% fra offentlig ansatte forøvrig (forvaltning/ kommune) og rådgiving.

Undersøkelsen baserer seg i hovedsak på tilsammen 19 påstander vedrørende utviklingen av reiselivet på Nordkapp som respondenten skal si seg mer eller mindre enig i. Siste del av undersøkelsen består av åpne spørsmål der respondenten skal beskrive positive og negative erfaringer fra reiselivsutviklingen de siste fem årene, ihht masterplanarbeidet. De 19 påstandene berører en rekke ulike områder mht reiselivsutviklingen i Nordkapp kommune. Her ble respondenten bedt om å vurdere hvor enige de var i påstanden på en skala fra 1 – 6, der 1 var svært lite enig og 6 var svært enig. I 11 av påstandene var over 60% av respondentene enige med påstanden (svarte 4-6). Kun en av påstandene var det over 60% som var uenig med (svarte 1-3). Men i syv av påstandene var det ingen samstemthet i hvorvidt de var enig eller uenig i påstanden.

Temabasert oppsummering

Her følger en kort temabasert oppsummering, og deretter listes påstandene opp i prioritert rekkefølge etter enighet.

Marked / produkt

Påstanden de er mest samstemte om er at besøkende til Nordkapp «får sterke opplevelser som gir store følelser» (95% er enig).

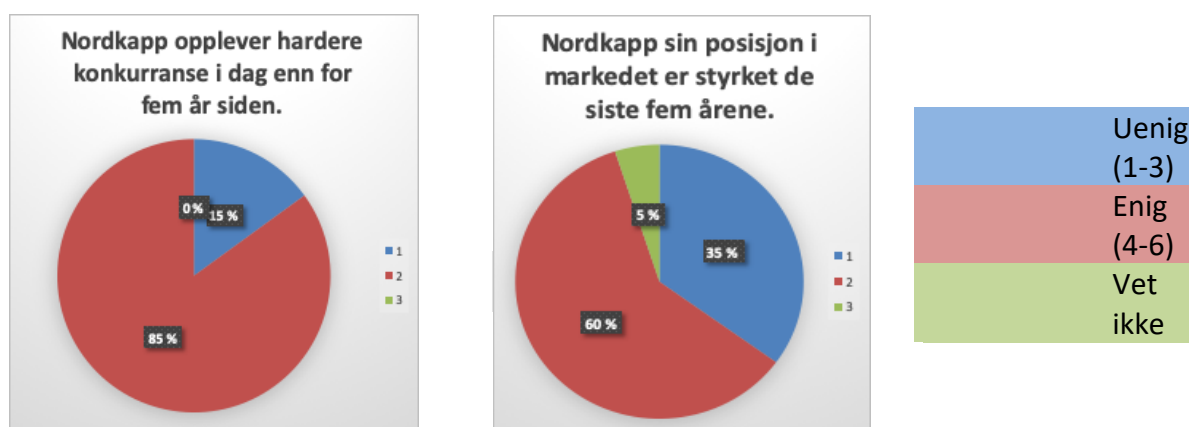
Det er også en felles forståelse om at markedet er i endring, blant annet i form av økte krav til individualisering.

Henholdsvis 75% og 60% er enige i at Nordkapp har blitt et *helårlig* reisemål for baseturisme og nisjeturisme.

Det er derimot uenighet om at Nordkapp som reisemål klarer å levere et «mangfoldig og høyt kundetilpasset opplevelsestilbud» gjennom hele året (med 55% enige mot 40% uenige i denne påstanden).

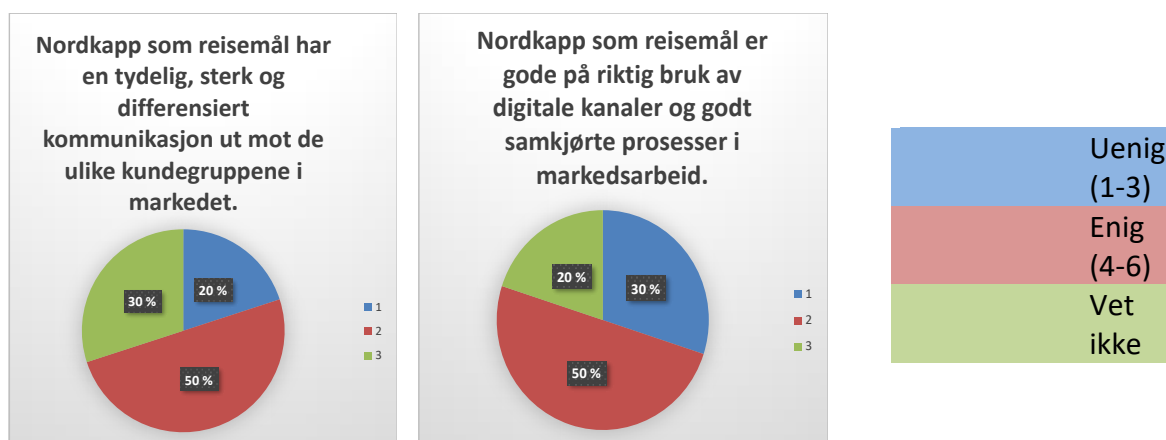
Hhv 60% og 75% er enig i at Nordkapp sin posisjon i markedet er styrket og at merkevaren er sterkere i dag enn for fem år siden. (Merk at intervjuobjektene utenfra er uenig i dette, se oppsummering av intervjuene). Samtidig er det en felles enighet om at det er hardere konkurranse i markedet i dag enn for fem år siden.

På spørsmål om betalingsviljen i volummarkedet er synkende, er det stor usikkerhet med 20% vet ikke og 40% enig mot 40% uenig i påstanden.



Kommunikasjon

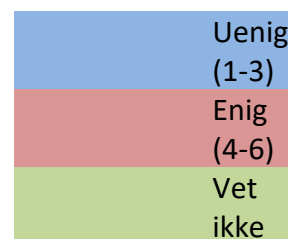
På den ene siden er 75% enige i at Nordkapps attraksjonskraft og merkevare er sterkere i dag enn for fem år siden. På den annen side er det noe større uenighet om, og mangel på kjennskap til kommunikasjonen ut mot kundegruppene og bruk av digitale verktøy.



Bærekraft

90% var enige i at «Markedets forventninger om bærekraftsertifiseringer og bærekraftige løsninger er økende». Alle var derimot ikke helt overbevist om at Visit Nordkapp har klart å

etablere systemer som sikrer kontinuerlig arbeid med bærekraft (55% var enige i at de har klart det, mot 35% uenige og 10% vet ikke).

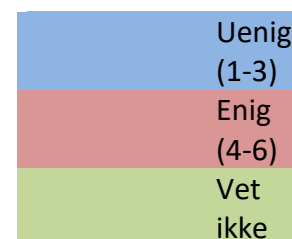


Destinasjonsutvikling/samarbeid

Respondentene er positive til måten Magerøyas natur- og kulturressurser utnyttes på i reiselivssammenheng, og at Honningsvåg har et bymiljø gjestene setter pris på. På spørsmål om transportløsningene på Magerøya er tilpasset reiselivet på en god måte er det stor enighet om at det er de ikke (75% uenige i påstanden).

Det er også enighet om at «destinasjonsutviklingen og utviklingskulturen har blitt bedre de siste fem årene». På den annen side får følgende påstander for destinasjonssamarbeidet dårlig score:

- God kommunikasjon innad i Nordkapp reiseliv (50% uenig/45% enig)
- Godt samarbeid mellom ulike aktører på reisemålet (45% uenig/35% enig)



2.6 Funn i intervjuene

For å avstemme kunnskapen innhentet gjennom Questbacken, ref. punkt 3.5., har Mimir gjennomført dybdeintervjuer med et utvalg interessenter plukket ut i samarbeid med Visit Nordkapp AS. 4 av respondentene er lokale aktører som har vært involvert i utarbeidelsen av masterplanen, mens de 3 andre er kommersielle aktører (2 turoperatører og 1 cruiseoperatør) som bringer gjester til Nordkapp.

Intervjuene ble gjennomført som delvis åpne samtaler, men strukturert rundt utvalgte spørsmålsstillinger. Innspillene oppsummeres som følger:

Overordnet inntrykk av Masterplanen og dens relevans anno 2020.

Respondentene mener at selve planen står seg godt mtp mål, ambisjoner og virkelighetsforståelse, men at det skorter på gjennomføringen. Alle påpeker viktigheten av å ha denne type styrings- og utviklingsverktøy på et reisemål.

Fra de lokale aktørene påpekes det at planen har ligget i skuffen for lenge, slik at både næringsaktører og lokalpolitikken ikke har den under huden. Spesielt nevnes sist lokalvalg, hvor det ble valgt inn mange representanter uten innsikt i reiselivet. Det ble derfor påpekt at ved en revidering måtte spesielt lokalpolitikkerne engasjeres.

Fra operatørsiden påpekes det at attraksjonskraften til Nordkapp er fallende, og hvor man i liten grad har lyktes med å gjennomføre de overordnede målene i masterplanen. Selv om det har vært noe positiv utvikling, som nevnt under punkt 2, så er det ikke nok. Andre destinasjoner har utviklet seg langt mer og har styrket sin konkurransekraft og posisjon, som bl.a. Tromsø, Alta og Rovaniemi.

Hva man har lyktes med siden den ble ferdigstilt.

Det er bred enighet om at man i noen grad har lyktes med å utvikle reiselivet i mer helårig retning. Nye produkter og opplevelser har kommet til, og flere individuelle gjester besøker reisemålet via landveien.

Men de kommersielle operatørene mener utviklingen er for svak og går for sakte, og at Nordkapp blir akterutseilt pga dette, ref. punkt 1. Dette i noe kontrast til de lokale respondentene, som både mener at utviklingen har vært ganske bra og at attraksjonskraften til Nordkapp er like sterk som før.

En turoperatør uttrykker dette som følger: «Noen flere produkter og opplevelser har kommet til, men ingenting spesielt. De står stille, sammenlignet med verden rundt. Noe utvikling i Honningsvåg, men inntrykket er at de er for sjøreisende. Tilbudet er for smalt, spesielt om vinteren, og heller ikke unikt nok til at Nordkapp prioriteres.»

En annen påpeker: «Nordkapp er ikke lenger et stort trekkplaster. Før var det reason to go - nå er det bare en del av en større rundreise. Andre destinasjoner har utviklet seg og blitt interessante; ikke Nordkapp.»

Den generelle kompetansen på reisemålet er økt, ifølge de lokale respondentene, og dette har medført bl.a. en høyere grad av profesjonalisering. Dette har igjen avstedkommet økt grad av samarbeid og samhandling, selv om situasjonen rundt Nordkappplatået har dratt i motsatt retning.

I hvilken grad man har lyktes med å ta hele reisemålet, Maqerøya, i bruk.

Selv om man har fått en viss utvikling er det stor samstemthet blant respondentene på at her gjenstår det mye. Det pekes på ulike årsaker til at man ikke har lyktes, som bl.a. logistikk/samferdsel, mangel på samarbeid mellom aktørene, og mangel på lokalpolitisk vilje til å prioritere utvikling. Men det aller viktigste er at det ikke er utviklet nok opplevelser, i tillegg at attraktive overnattingssteder er mangelvare.

I et uformelt intervju med en ledende norsk incomingoperatør som selger Norge, herunder Finnmark, til kvalitetsbevisste gjester, kommer det fram at mangel på relevant overnattingstilbud er det største hinderet for å selge Nordkapp. Ifølge denne operatøren ser hennes kvalitetsbevisste gjester det som uaktuelt å bo på hotellene i Honningsvåg. Hun hevder at hadde det kommet et spennende overnattingstilbud med et godt vertskap i regionen, ville det straks gjort det interessant for henne å selge Nordkapp.

I hvilken grad man har lykket med å utvikle også landturismen i retning «helårs adventuredestinasjon», sett opp mot den sterke utviklingen innen cruiseturismen.

Man har til en viss grad lykket med å få flere til komme landeveien, mens man ikke har lykket med å få gjestene til å bli i området. De fleste kommer, ser, og drar. Det pekes på mangel på opplevelser (reason to stay) og mangel på tilrettelegging (sentrum). Noen peker også på at det tidvis er vill vest på kaia ved cruiseanløp, med mer eller mindre seriøse/useriøse aktører som kjemper om kundene.

Et par av respondentene påpeker at dominansen fra det sjøbaserte reiselivet er enda større nå enn i 2014, og at dette er vanskelig å håndtere. En annen mener at fokuset på cruisetrafikken, det være seg konvensjonelle eller Hurtigruten, fortsatt er for dominerende i forhold til den ønskede landbaserte trafikken.

En turoperatør peker på at Magerøya har alt som skal til for å lykkes, og at deres gjester bør kunne være minst 2-3 netter der. Men da må opplevelsestilbudet styrkes, de unike fortrinnene må gjøres om til spesielle opplevelser. Og fokuset på volumturisme må vike til fordel for de individuelt reisende og høyt betalende gjestene.

Hva er de viktigste prioriteringene fremover for å sikre destinasjonens videre utvikling.

Et fortsatt fokus på utvikling av opplevelsestilbudet, hele året – dette er respondentene samstemte om. Videre må det tilrettelegges bedre, spesielt for de gjestene som kommer landeveien; sentrum av Honningsvåg må ferdigstilles, det må skiltes bedre på hele øya, lokal transport må forbedres.

En lokal respondent svarte: «Vi må samle aktørene – og få løst konflikten rundt platået. Der nest må vi få aktualisert masterplanen for både næringen og kommunen. Visit Nordkapp må ta et større eierskap og mer aktivt operasjonalisere planen og synliggjøre tiltak og resultater. Og ferske og reiselivsmessig uerfarne lokalpolitikere må ansvarliggjøres, og hvor planen blir en del av det operative styringsverktøyet for utviklingen av kommunen.

En turoperatør ordla seg slik: «De trenger utvikling og markedsføring. Nye opplevelser, som treffer kravstore og detaljorienterte gjester – folk vil oppleve. Det å se platået er ikke lenger nok.»

Fokus på bærekraftigheten til reiselivet løftes frem av flere, og hvor ivaretagelse av naturmiljø, lokal verdiskaping, vertskapsrollen, kompetanse og kvalitet, og lokal styring og kontroll nevnes spesielt.

Hva er de største hindrene for en videre utvikling?

Det lokale tilbudet innen opplevelser og overnatting er fortsatt for smalt, spesielt for å greie å utvikle høst, vinter og vår. Nordkapp taper terreng i forhold til konkurrentene, og

attraksjonskraften er under press. Platået er ikke lenger nok – nye opplevelser må skapes og et mer differensiert overnattingstilbud må komme.

Situasjonen og konfliktene rundt Nordkapplatået og den manglende reguleringsplanen påvirker negativt, selv om respondentene er noe uenige i hvor stor grad. Men alle er samstemte om at situasjonen må løses for at man skal kunne få det nødvendige fokuset på samarbeid og utvikling.

Det er et vakuum i utviklingen av Honningsvåg sentrum, bl.a. på grunn av at sentrumsplanen ikke er ferdig og at det er et bygge- og delingsforbud i kommunen. Det pekes også på at lokalpolitikkerne må skoleres i reiselivet, da få av de nye har innsikt i hvordan næringen utøves og hvilke utfordringer som finnes.

Flere peker på den utfordrende logistikken til Nordkapp, spesielt om vinteren. Men en operatør sa at man bør tenke bredere enn bare vinter, og at høsten har et kjempepotensial. Da er også logistikken enklere, spesielt mtp været. Samme operatør uttrykte også bekymring for om utviklingen på platået, med gratis inngang, ville bety vesentlig større volumer ditt om sommeren – da det allerede er mer eller mindre fullt.

En respondent påpekte mangelen på lokal kontroll over utviklingen, hvor man over tid har latt utenforstående (les: Hurtigruten, cruiseoperatører, turoperatører) i for stor grad få dominere.

Innspill til hvordan man skal jobbe med masterplanen videre.

Alle respondentene er enige om at Masterplanen er viktig, og at den må løftes frem fra glemselen og revitaliseres. Ingen mener det er grunn til å avvente gitt situasjonen rundt Nordkapplatået.

De fleste mener man bør gjøre en jobb for å oppdatere og revitalisere planen, punkt for punkt, gjennom en prosess som involverer bredt på reisemålet og hvor både næringen og lokalpolitikken er med. Samtidig er det ingen grunn til å vente med å starte gjennomføringen av tiltaksdelen parallelt.

Fra en aktør ble det påpekt at man i arbeidet med masterplanen bør involvere bredere enn bare sjefene i selskapene. Tenk forankring nedover i organisasjonen, både hos næringsaktørene i politikken, og hvor masterplanen blir et levende styringsdokument.

En lokal aktør oppsummerer: «Noen må vise vei – og kommunen evner det ikke. En revitalisering av masterplanen kan sette Visit Nordkapp i en posisjon til å samle; samle de fleste aktørene om én stemme – og løfte frem de viktige prinsipielle avgjørelsene. Bli en god rådgiver for kommunen.»

2.7. Oppsummering av nåsituasjonen

Det er en utbredt enighet blant respondentene om at status og utfordringsbildet som gjaldt i 2012-2014 fortsatt i stor grad også er gjeldende i dag. Det har vært noe utvikling i antall salgbare opplevelser, større deler av Magerøya er tatt i bruk i turismen, og man har lykkes noe med å vri utviklingen i retning helårsturisme. Men det er langt unna ambisjonene og målene uttrykt i masterplanen. I tillegg virker det å være noe sprik i oppfatningen av Nordkapps attraksjonskraft, der noen mener den har styrket seg, andre det motsatte. **Tallenes tale i kartleggingen viser**

utvetydig at markedsposisjonen er svekket, og at den positive utviklingen går for sakte sammenlignet med konkurrerende reisemål.

Det er bred enighet om at masterplanen har en viktig funksjon, og at det er rett tidspunkt nå for å børste støv av den. Flere viser til viktigheten av forankring og engasjement i den videre prosessen, både i og utenfor næringen. Det er også tydelig at mange ikke har planen under huden, heller ikke de som var med og utarbeidet den i 2012-2014. Dette må hensyntas i den videre prosessen med revideringen av planen, og hvorvidt man skal gå rett på gjennomføringsdelen eller om det er behov for en bredere gjennomgang av selve forutsetningene for og innholdet i den.

3.0 Om vurdering av måloppnåelse og status pr i dag

I dette avsnittet går vi nærmere inn i masterplanen og gjør en vurdering av situasjonen for hvert mål og for tiltaksplanen.

3.1 Overordnet strategisk grep i masterplanen

En sentral konklusjon i masterplanen var at tradisjonell høsting på eksisterende reisestrømmer ikke ville føre Nordkapp lenger som reisemål. Man var derfor enige om å fokusere på *foredling av tilbudet gjennom å utvikle flere kundetilpassede konsepter, attraksjoner, tjenester og ikke minst opplevelser gjennom hele året, og over hele Magerøya. Dette skulle sikre en langsiktig forvaltning av Nordkapps attraksjonskraft som reisemål.*

I masterplanen lå også et mål om å sikre en videre kompetanseutvikling, samt bidra til nyskaping, innovasjon og samarbeid blant alle relevante aktører³ på destinasjonen. Som overgripende strategi er dette grep som krever en viss langsiktighet. Fem år er dermed en noe kort tidsperiode for å kunne måle resultater. Det er likevel fullt mulig å vurdere i hvilken grad man har evnet å sette i gang prosesser som har ført aktørene i den ønskede retningen og om de ulike tiltakene har vært - og er - konsistente i forhold til masterplanens mål og i forhold til hvordan de evner å utfylle og forsterke hverandre. For å si det enkelt;

1. Har man funnet løsninger og tatt i bruk effektive metoder for å fremme innovasjon og videreforedling av ressursene på hele Magerøya?
2. Har man evnet å bygge relevant kompetanse?
3. Hvor mange aktører og miljøer er blitt satt i bevegelse, og hvem er evt blitt stående på stedet hvil?
4. Hvilke konkrete resultater kan man se av det overordnede grepet så langt?

Dette er spørsmål som vi har sett på og som vil bli forsøkt besvart. Et annet aktuelt spørsmål i denne sammenhengen er i hvilken grad det har oppstått nye, uforutsette behov og markedsendringer underveis. Dette siste spørsmålet vil behandles for seg i rapporten.

³ Hvilke aktører er ikke presist definert i masterplanen, men underforstått peker man i denne sammenhengen på både private og offentlige aktører.

3.2 Vurdering av måloppnåelse

Modellen nedenfor viser vår vurdering av måloppnåelse for hvert mål i masterplanen, slik situasjonen framstår for oss i dag. Vurderingen har vi bygd på en kombinasjon av intervjuer, samtaler og egen research.

3.2.1 Status oppnåelse hovedmål

HOVEDMÅL	%-vis oppnåelse	Kommentar
Styrke Nordkapps attraksjonskraft og merkevare	0%	De lokale aktørene mener at merkevaren og attraksjonskraften er styrket, men ikke nok. Intervjuobjekter fra markedet, hevder at Nordkapps merkevare og posisjon er svekket. Statistikk viser at attraksjonskraften til Nordkapp er forverret gitt at konkurrerende reisemål rykker i fra.
Etablere systemer og vilje til å jobbe kontinuerlig med bærekraft.	25%	Dette arbeidet starter for fullt i januar 2020.
Bli et etablert helårlig reisemål for baseturisme / nisjeturisme	20%	Arbeidet er godt i gang, og det er kommet resultater, men veien mot full måloppnåelse er fortsatt lang.
Etablere hele Magerøya som et helhetlig og godt fungerende reisemål.	25%	Arbeidet er i gang, men det er svært mye ugjort.
Få sikret en sterk destinasjonsledelse og god utviklingskultur	25%	Arbeidet er i gang, og mange peker på at destinasjonsledelsen er blitt bedre enn den var. Samtidig synes den lokale samarbeids- og utviklingskulturen å være for svak.

Konklusjon fra Mimir: hovedmålene er i svært liten grad oppnådd, og hva gjelder merkevare / attraksjonskraft er det betimelig å spørre seg om ikke utviklingen heller har vært negativ.

3.2.2 Status oppnåelse av delmål

Delmål	Igang satt	Stoppet eller ikke igangsatt

	prose ss	
Bli kjent for å gi gjestene store følelser gjennom sterke natur- og kulturopplevelser	x	
Ta kontroll over egen utvikling	x	
Videreutvikle dagens volumtrafikk i en mer bærekraftig retning, slik at det får positive ringvirkninger for hele reisemålet, både økonomisk, sosialt og miljømessig.	x	
Utvikle og tilgjengeliggjøre flere og bedre helårige opplevelser rettet mot prioriterte målgrupper, gjennom å hjelpe nisjeaktørene fram og ved å heve kvaliteten på dagens totaltilbud.	x	
I sommersesongen skal cruise- og rundreiseturismen fortsatt være ledende, men vi skal ha fokus på å tiltrekke oss nye målgrupper innen baseturismen gjennom hele året. Volumturismen skal bli mer bærekraftig og vokse særlig i vintermånedene.	x	
Vi skal utvikle og tilgjengeliggjøre flere og bedre servicekonsepter og smarte løsninger for både cruisemarkedet, ferie / fritidsmarkedet og kurs/konferanse/bedriftsmarkedet. Nisjeturismen skal bli mer bærekraftig og vokse gjennom hele året.		x
Vitalisere, forskjønne og organisere Honningsvåg som by og opplevelsesarena for å gi et godt førsteinntrykk og for å skape et destinasjonsnav som fungerer optimalt.		x
Utvikle fiskeværerne til attraktive, viktige opplevelsesarenaer		x
Knytte sammen alle tilbudene på reisemålet til én fungerende helhet, slik at hvert sted og hver opplevelse forsterker hverandre og markedets oppfatning av Nordkapp blir mer mangfoldig, og strekker seg utover bare plataået.		x
Sikre en sterk destinasjonsledelse som kan samle aktørene og sikre et konstant utviklingsarbeid, samt styrke Nordkapps rolle og posisjon i norsk reiselivspolitik.	x	

Konklusjon fra Mimir: Tiltaksplanen må revitaliseres på bred front og man må sikre nok trøkk i gjennomføringen. Det er kritisk at utviklingen går for sakte, derfor må man ha nok ressurser til gjennomføringen om det skal gi reell gevinst og man ikke skal bli løpt fra.

3.3 Status hindre for utvikling

Slitt merkevare, økt konkurranse, endring fra rundreise- til baseturisme, endring fra buss/bil til skip, synkende betalingsvilje, større krav til individualisering. For svak kommunikasjon eksternt og internt, manglende differensiering i kommunikasjonen og i leveransen, liten synlighet, manglende forventningsbygging. Magerøyas ressurser utnyttes ikke, dårlige transportløsninger til og på reisemålet, dårlig tilrettelegging og til dels lite trivelig miljø i

Honningsvåg, for svake vertskapstjenester, ikke god nok totalleveranse, ikke gode nok systemer for drift og samhandling

Kommentar fra Mimir: De samme hindrene som i 2014 gjelder fortsatt i større eller mindre grad. Dette er alvorlig.

3.4 Status hovedstrategi

Strategi	Vurdering
<i>Realisere et bærekraftig reisemål basert på bruk av hele Magerøya, og gjøre det kjent for å levere store følelser og smarte løsninger både innenfor den klassiske volumturismen og den nyere nisjeturismen gjennom hele året.</i>	
God kommunikasjon på alle nivåer, eksternt og internt	Nei
Differensierte produkter og helhetlige leveranser	Nei
God utviklingsstruktur, sterk destinasjonsledelse og effektiv ressursforvaltning	Nei
Bærekraftmerking på destinasjonsnivå	Ja
Gode vertskapstjenester og effektive bak-scenen-systemer.	Nei
Utvikling av Honningsvåg og fiskeværene som opplevelsesarenaer	Nei
God gjestehåndtering gjennom effektive infrastruktur- og transportløsninger	Nei

3.5 Status gjennomføring av tiltak

TILTAK	Klart	Under arbeid nå
Tiltak 1 North Cape Connect Denne løsningen skal bidra til å knytte fiskeværene i kommunen sammen, både transportmessig og innholdsmessig. Det skal utvikles en egen identitet for hvert fiskevær, samt leveranser og opplevelser som bidrar til å løfte fram denne identiteten i praksis.	10%	Nei
Tiltak 2 Designprogram Det skal utvikles et ferdig designprogram for å stå bedre rustet til å markedsføre Nordkapp på en helhetlig måte og å styrke den eksisterende merkevaren i tråd med målene i masterplanen. Den visuelle profilen for Nordkapp skal være overordnet og gi rom for hver enkelt bedrifts profil i markedsføringen. Samtidig skal den brukes i størst mulig grad i en helhetlig, samordnet kommunikasjon ut mot markedet. Designet skal eies og forvaltes av Visit Nordkapp AS.	50%	Nei
Tiltak 3 Kommunikasjonsstrategi Kommunikasjonsstrategien skal inneholde en plan for kommunikasjon, mediehåndtering og ikke minst for kommunikasjon med distribusjonsapparatet. Den skal også inneholde en plan for håndtering av kommunikasjonen internt på reisemålet. Planen skal eies og forvaltes av Visit Nordkapp AS.		Nei
Tiltak 4 Digital strategi En egen plan for bruk av digitale kanaler skal utvikles i tråd med kommunikasjonsstrategien. Planen skal eies og forvaltes av Visit Nordkapp AS.		Nei
Tiltak 5 Skiltplan Det skal lages en plan for skilting på reisemålet og til reisemålet. I fase 3 skal mest mulig av denne skiltingen realiseres. Dette skal gjøres i tråd med kommunikasjonsstrategien. Planen skal eies og forvaltes av Nordkapp kommune og til dels Visit Nordkapp AS.	50%	Ja

Tiltak 6 Realisere <i>Alley Walk</i> Denne løsningen skal realiseres for å møte de sjøfarende gjestenes behov for å kjenne seg ivaretatt og velkomne når de ankommer Honningsvåg.	25%	Nei
Tiltak 7 Realisere <i>Spor mot nord</i> Denne løsningen skal realiseres for å møte de veifarende gjestenes behov for å kjenne seg ivaretatt og velkomne når de reiser til Nordkapp, og ikke minst for å bygge gode og riktige forventninger til den store opplevelsen.	30%	Nei
Tiltak 8 Realisere aktørenes «steintavle» Det skal etableres forpliktende avtaler og kjøreregler mellom aktørene på reisemålet for å bidra til en bedre utviklingskultur over tid.	10%	Nei
Tiltak 9 Bærekraftsertifisering Nordkapp skal sertifiseres som bærekraftig destinasjon for å møte markedets forventninger på dette området og for reelt å bygge gode holdninger og løsninger for et bærekraftig reisemål over tid.	10%	Ja
Tiltak 10 Kompetanse Nordkapp skal bygge kompetanse lokalt og gjennomføre et kompetanseløft blant reiselivsansatte og andre med interesser i besøksnæringen i fase 3.	20%	Nei
Tiltak 11 Realisere <i>Travellers' Point</i> Nordkapp skal utvikle morgendagens turistkontor, et møtested i sentrum av Honningsvåg som kan fungere som en motor i den videre utviklingen og bidra til å styrke både utviklingskulturen generelt og øke den lokale verdiskapingen spesielt	80%	Nei
Tiltak 12 Styrke infrastrukturen Det skal jobbes med å utvikle Nordkapps infrastruktur i fase 3, dvs både til lands, til vanns og i lufta, både til og fra reisemålet og internt på reisemålet.	20%	Nei

3.6 Ambisjonsnivå

Masterplanen forankret sine ambisjoner på de fire strategiske områdene nedenfor. Mimirs vurdering er at de to første ambisjonene står seg anno 2020, men at man bør ha en revurdering av punktene 3 og 4 i neste del av revisjonsprosessen. Disse virker å ha en svært liten grad av realisme, **følgelig må ambisjonsnivået her realitetsorienteres.**

Kanskje må det inn et eget punkt om lokal samhandling som forutsetning for i det hele tatt å kunne spille en rolle på den nordnorske, eller sågar den nasjonale, scene.

1. Nordkapp skal oppfattes som et *framtidrettet reisemål, dynamisk og visjonært, med evne til å fornye og utvikle seg i tråd med trender og etterspørsel i markedet.* Og med evne til å levere smarte, helhetlige løsninger både til de profesjonelle kjøperne og direkte til gjestene. Oppfatningen skal gjelde både kunder, distribusjonsapparat, egne innbyggere og sesongansatte.
2. Nordkapp skal *øke sin trafikk og omsetning, da særlig utenom perioden medio juni-medio august, og profesjonalisere sin totale virksomhet på en slik måte at det gir lønnsomhet for aktørene gjennom hele året* og bidrar til nye *helårs arbeidsplasser* innen opplevelsesnæringene lokalt.
3. Nordkapp har *en sentral rolle som trafikkbygger i nordnorsk turisme.* Det er ønskelig at denne rollen forsterkes og videreutvikles gjennom *strategiske allianser* i landsdelen og på Nordkalotten. Dette gjelder både allianser gjennom produsentnettverk, Hurtigruten Group, Innovasjon Norge, Nordnorsk Reiseliv, flyselskap, strategisk viktige salgslodd og naboregionene i Norge og Finland. Nordkapp skal være en pådriver i arbeidet med å utvikle turismen i landsdelen og videreføre rollen som en viktig trafikkbygger for turismen i fylket og i landsdelen, i samarbeid med NordNorsk Reiseliv, fylkeskommunen, det statlige virkemiddelapparatet og andre sentrale aktører.

4. Nordkapp skal være en *kunnskapsbasert utviklingsaktør og fungere som en viktig erfaringsbærer i norsk reiseliv*. Dette vil innebære å styrke lokal kompetanse, etablere regionale kunnskapsinstitusjoner på reisemålet og bli en sentral leverandør av destinasjonsledelsestjenester i hele Finnmark i den grad det oppstår et behov for dette.

3.7 Nordkapps markedsposisjon som reisemål

Nordkapp har fortsatt en utpreget sesongstruktur, men et segment av en ny type lønnsomme lavsesonggjester er i ferd med å vokse fram. Konkurransen fra andre reisemål synes samtidig å øke. Både nye og «gamle» destinasjoner styrker sin posisjon og konkurransekraft gjennom hele året gjennom å utvide tilbudet og ved å bygge sine merkevarer. Lofoten, Helgeland, Alta, Kirkenes og Tromsø er eksempler på nordnorske reisemål som har styrket sin merkevare og nå tar større andeler i det opplevelsesorienterte markedet. Samtidig sliter Lofoten og Tromsø med en viss overturisme-problematikk, og som potensielt kan svekke deres merkevare.

I masterplanen ble Nordkapp beskrevet som en viktig trafikkbygger for Nord Norge og Norge. Dette må sies å fortsatt være tilfelle til en viss grad, ikke minst når det gjelder den internasjonale trafikken. Samtidig sier aktørene at **denne posisjonen er svekket**, og synes å bli svakere. Ved siden av Lofoten og Fjordene, er Nordkapp likevel fortsatt trolig den sterkeste internasjonale merkevaren vi har i reiselivssammenheng. Det gjøres imidlertid lite på Nordkapp for å fornye og redesigne sin merkevare for å styrke lønnsomhet og etterspørsel gjennom hele året. Det jobbes samtidig med å utvikle gode opplevelsesprodukter så å si over hele landet. Mye tyder derfor på at Nordkapp vil stå overfor en tøffere konkurranse om opplevelsesgjestene og da kanskje særlig lavsesonggjestene de neste årene. **Denne skjerpede konkurransesituasjonen må Nordkapp ta på største alvor.**

3.8 Felles målgruppeprioritering

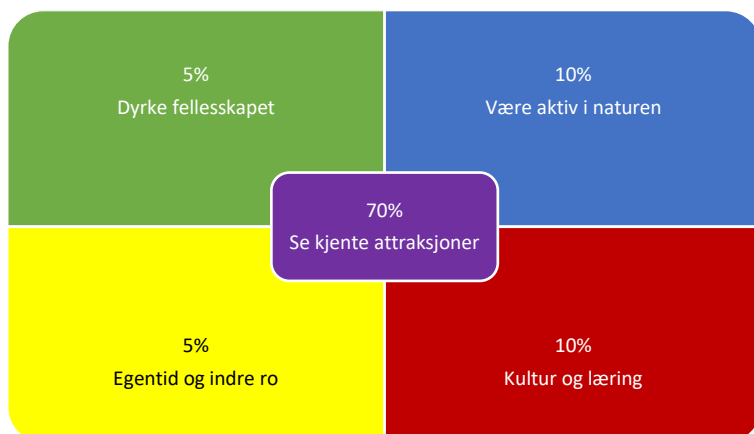
Siden masterplanprosessen har NordNorsk Reiseliv implementert sin kundetilpasningsmetode *Strategisk kompass* over hele Nord-Norge. Denne metoden er også kjent på Nordkapp. Her har vi gjort et forsøk på å vurdere, veldig grovt, fordelingen av ulike type gjester på Nordkapp i dag. Kompasset baserer seg på gjestenes hovedmotivasjon for ferien (reason to go) og består av 5 ulike grupperinger:

Grønn: dyrke fellesskapet med flokken (reisefølget) *Blå: være aktive i naturen*

Gul: nyte egen tid og indre ro

Rød: kultur og læring, inkludert lokalt liv

Lilla: se kjente attraksjoner



Det blir viktig i neste fase å definere hvilke målgrupper Nordkapp skal satse på i årene som kommer. Det er grunn til å tro at store deler av en ny vekst vil kunne komme innenfor blå og rød sektor, med tanke på de ressursene og den profilen Nordkapp har. I forbindelse med arbeidet med å oppnå «Merket for bærekraftig reisemål» skal det gjennomføres en gjesteundersøkelse, og i denne bør man legge inn spørsmål som tilfører kunnskap også til arbeidet med masterplanen.

PS; det gjennomføres årlige gjesteundersøkelser for besøkende til selve Nordkaplataet, men disse gir ikke et tilstrekkelig fullstendig bilde.

4.0 Konklusjoner og anbefalinger

4.1 Hovedkonklusjon

Hovedkonklusjonen etter vurderingene som er gjort i Mimirs innledende arbeid er at strategien i seg selv står seg godt. Men ambisjonsnivået er til dels utdatert, og vår anbefaling er at spesielt de to siste av de fire hovedambisjonene må revurderes, ref punkt 3.6., da de virker å være lite realistiske i dagens situasjon. Tiltaksplanen bør også justeres noe, og det må legges betydelig trykk på å få gjennomført tiltakene.

Hovedansvaret for realiseringen av planen har ligget – og ligger fortsatt – hos destinasjonsselskapet. Selv om en del av tiltakene i masterplanen er blitt helt eller delvis realisert, er hovedinntrykket at svært mye gjenstår. Mange av tiltakene er enten ikke kommet i gang eller de har stoppet opp. Trolig er det også behov for å legge til enkelte nye tiltak.

I tillegg har det skjedd endringer i markedet og konkurransesituasjonen, endringer på infrastrukturen, endringer i den politiske situasjonen og endringer på aktørsiden som påvirker Nordkapp i negativ retning. Dette, kombinert med den svake realiseringen av masterplanens tiltak, betyr i sum en svekket merkevare og markedsposisjon for Nordkapp, og hvor reisemålet taper terreng sammenlignet med andre sentrale / konkurrerende destinasjoner. Vi mener også det er en betydelig økt risiko for fremtiden, og som ytterligere kan legge press på Nordkapps posisjon. Her kan nevnes forhold som bl.a. mer ekstremvær og en cruisenæring under sterkt bærekraftpress.

Kjøperne og de lokale aktørene er heller ikke helt samstemt i situasjonsbeskrivelsen av Nordkapp som reisemål i dag, noe som i seg selv er et varsko om at noe ikke stemmer. Samlet sett skaper dette behov for å revitalisere både arbeidsprosesser, motivasjon og samarbeidskonstellasjoner på reisemålet.

Mimir mener tiltaksplanen kan være vanskelig å få realisert uten et felles grep om innsatsen, altså en organisert fase 3 der alle relevante parter tar et større ansvar i fellesskap for å realisere planen. Vi mener at det innledningsvis vil være behov for en samling med aktørene der man diskuterer og enes om det reelle bildet av reisemålet Nordkapp, og ikke minst blir enige om veien videre. Det kan også være aktuelt å gjøre en mer omfattende intervjurunde eller undersøkelse i markedet for å avdekke hvor reell svekkelsen av merkevaren Nordkapp faktisk er. Dette bør diskuteres i en styringsgruppe før man eventuelt går videre.

4.2. Mimirs anbefaling for neste fase er:

Mimir anbefaler følgende prosess i det videre arbeidet med å revidere masterplanen:

1. Visit Nordkapp nedsetter en styringsgruppe som skal ha det formelle ansvaret for den videre prosessen.
2. Man gjennomfører deretter en oppstartworkshop med styringsgruppa, med et påfølgende åpent møte med et bredt utvalg inviterte deltagere. Her bør det være med representanter fra både reiselivsnæringen, politikken og lokalsamfunnet for øvrig. Målet med disse møtene er å bli enige om situasjonsbildet, justere ambisjonene, diskutere finansiering og budsjettering og motivere til videre innsats. Prioritere kortsiktige og overordna tiltak.
3. Revidere masterplanen og strukturere opp fase 3 – fra ord til handling. Dette må gjøres i tett samhandling med prosessen for å oppnå «merket for bærekraftig reisemål», og hvor prosessene med fordel kan samkjøres.

Mimir kan om ønskelig levere tilbud på fasilitering av punktene 1-3.

Ann-Jorid Pedersen, Sarah Peters og Ronny Brunvoll
Mimir AS
Svolvær / Fredrikstad / Hemsedal, 30. januar 2020