

Handlingsinriktad omvärldsanalys för Härjedalens kommun

**Med fokus på turism, distansoberoende tjänster
och bioenergi**

**EuroFutures AB
Januari 2004**

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
2. Härjedalen i ett omvärldsperspektiv	3
3. Slutsatser för de tre branscherna	5
3.1 Turistnäringen	5
3.2 Distansoberoende tjänster	6
3.3 Bioenergi	7
10 punkter för det fortsatta utvecklingsarbetet i Härjedalen	9
RAPPORTBILAGA	13
1. Turistnäringen	15
1.1 Turistnäringen – utveckling och trender	15
1.2 Turistnäringens utveckling i Sverige	16
1.2.1 Vinterturismen	17
1.2.2 Sommarturismen	18
1.3 Turismen i Härjedalen – nuläge och framtid	18
1.3.1 Vinterturismen – en stark och tydlig produkt	20
1.3.2 Sommarturismen	21
1.4 Slutsatser och förslag	22
2. Distansoberoende tjänster	24
2.1 Branschens förutsättningar	24
2.1.1 Definitioner och begrepp	24
2.2 Regionala och lokala förutsättningar	25
2.2.1 Regionala förutsättningar	25
2.2.2 Förutsättningar i Härjedalen	25
2.2.3 Konkurrensbilden	26
2.3 Slutsatser och förslag	27
3. Bioenergi	30
3.1 Inledning	30
3.2 Energifrågan globalt	30
3.2.1 De stora perspektiven	30
3.2.2 Gemensam politik och styrmedel driver omställningen	31
3.3 Bioenergis förutsättningar nationellt och regionalt	32
3.3.1 Marknad och framtida utveckling	32
3.3.2 Hur kommer biobränslet att användas i framtiden - konkurrensen	33
3.4 Skogsbaserade biobränslen i fast och flytande form	34
3.4.1 Briketter och pellets	34
3.4.2 Skogsbaserat biodrivmedel	35
3.5 Framtida potential för Norrland och inlandet	36
3.5.1 Biodrivmedelsproduktion – en möjlighet för inlandet?	36
3.5.2 Råvaruförsörjningen och konkurrens om råvaran en kritisk faktor	37
3.6 Härjedalens förutsättningar	37
3.7 Slutsatser och förslag	38

1. Inledning

Härjedalens kommun anlidade EuroFutures AB i maj 2003 för att genomföra en omvärldsanalys. Efter diskussioner om upplägg och inriktning inriktades analysen på tre branscher – turism, distansoberoende verksamheter och bioenergi. Därutöver omfattar analysen också en kortare nulägesanalys av kommunen som helhet. Analysarbetet har genomförts under augusti-november 2003. Det har i huvudsak byggts på intervjuer med interna och externa aktörer inom respektive bransch och med kommunala företrädare, men också på skriftligt material för de tre branscherna. Analysen presenterades vid en företagsträff i Vemdalskalet den 13 november 2003.

Omvärldsanalysen för Härjedalen har tre syften, nämligen:

- Att ställa utvecklingen i Härjedalen i relation till omvärlden
- Att analysera de tre branscherna ur ett omvärldsperspektiv
- Att ge förslag på inriktning för det fortsatta utvecklingsarbetet i Härjedalens kommun

Den handlingsinriktade ansatsen ger ett underlag för Härjedalens fortsatta utvecklingsarbete som helhet och specifikt för de tre branscherna.

Rapporten är indelad i två delar. I huvudrapporten sammanfattar vi huvudpunkterna i analyserna kring nuläget i kommunen och för de tre branscherna följt av 10 punkter för det fortsatta utvecklingsarbetet i Härjedalens kommun. I bilagan finns en mer detaljerad genomgång av omvärldsanalysen för de tre branscherna.

2. Härjedalen i ett omvärldsperspektiv

Vi lever idag i en miljö som präglas av alltmer internationaliserade och sammanflätade samhällsstrukturer. Synliga effekter av detta är kanske framförallt en ökad rörlighet av arbetskraft, företag och människor till de miljöer som är mest gynnsamma för stunden. Konkurrensen om dessa samlade resurser blir därför knivskarp inte bara mellan länder utan också regionalt och lokalt. Framgångsfaktorer varierar med situationen. Påfallande ofta har de regioner och kommuner som lyckats väl varit tidigt ute i omställningsfaser, men också ofta utgått från de förutsättningar som funnits lokalt och byggt vidare från det. Att kunna prioritera internt, positionera sig externt och skapa attraktivitet mot utvalda målgrupper har ofta varit nyckelfaktorer.

Med den strukturella omvandlingen som fortsatt starkt under 1990-talet har framförallt storstadsregionerna och de större utbildningsätaena blivit vinnare genom att de blivit magneter för människor och företag inom tillväxtorienterade områden. Men det är viktigt att poängtera att det också finns kommuner och orter utanför dessa större kompetensnoder som lyckats skapa en positiv utveckling och bryta negativa trender.

Utvecklingen i Härjedalen följer i mycket de generella utvecklingstrender som vi kunnat se för mindre landsortskommuner under de senaste två decennierna. Befolkningen minskar, inte minst i de yngre åldersgrupperna. På några års sikt kommer försörjningsbördan att öka ytterligare, när en allt större andel äldre ska försörjas av en minskande yrkesaktiv grupp. Konkurrensen om de ”aktiva människorna” kommer att öka generellt i samhället. Under denna period har också näringslivet omstrukturerats med ständiga minskningar och

effektiviseringar inom basnäringar som skogsindustri och tillverkande industri vilket slagit hårt på många landsbygdskommuner. Inom skogsindustrin har de största omstruktureringarna redan skett men inom tillverkningsindustrin har vi troligen bara sett början av en våg av fortsatt rationalisering och även utflyttning av produktion till låglöneländer. Härjedalen har här en något mer gynnsam struktur än många andra kommuner i liknande situation med en förhållandevis omfattande arbetsintensiv tjänstenäring, där framförallt turismen är ”platsäker”.

Befolkningssituationen, kompetensförsörjning och ungdomars livsval är strategiskt avgörande frågor för kommunen. Befolkningsminskning påverkar köpkraft, allmän service och livsbetingelser och slår direkt mot kommunens ekonomi. Att kunna vara attraktiv som boendekommun för dagens unga invånare och att kunna attrahera inflyttare till Härjedalen är de centrala uppgifterna i kommunen.

Det är inte längre lika entydigt att människor flyttar för att få arbete. Bilden är mer sammansatt där arbete och studier endast utgör en del. Man talar om livsstilsflyttning där det handlar om att bygga in livsstilskonceptet som ett komplement till grundfaktorer som bostad, jobb och bra service. Generellt kan sägas att kommuner ofta lägger för mycket kraft på de som flyttar och för lite på att påverka inflyttning och ta hand om de som redan bor i kommunen. Det viktiga är inte vad man är utan snarare hur man vill uppfattas. Härjedalen är i detta sammanhang en tudelad kommun. Sveg med omnejd uppfattas allmänt inte så attraktivt vare sig bland härjedalingar eller utomstående, medan småorterna och byarna i fjällvärlden har en högre attraktivitet. Frågan är då om man kan utnyttja denna attraktivitet för att påverka den yttre bilden av hela kommunen som plats för boende?

Arbetsmarknaden i Härjedalen präglas av sitt geografiska läge. Man talar mycket om regionförstoring som ett av de viktigaste instrumenten för att minska sårbarhet och öka regional dynamik. Härjedalen har svårt att få draghjälp av de större orterna i omgivningen på grund av för långa avstånd, vilket gör att kommunen i hög utsträckning måste vara ”självförsörjande” på arbetskraft och arbetstillfällen. För att öka tillgängligheten blir infrastrukturen direkt avgörande med fungerande vägar, järnväg för person- och godstransporter, samt flygtransport. Att ha flygförbindelser är en mycket strategisk resurs för en kommun i detta läge, vars potential inte har utnyttjats.

Trots beslutet om nedläggning av torvindustrin har Härjedalen i förhållande till många andra små inlandskommuner en relativt god bredd på arbetsmarknaden. Under de senaste decennierna har de traditionella branscherna trä och verkstad kompletterats med en växande turismnäring och etableringar inom sektorn distansoberoende tjänster. Tjänstenäringarna är arbetsintensiva och ger direkta sysselsättningseffekter, men man får heller inte bortse från hotbilder. På samma vis som tillverkningsindustrin slås hårt av internationell import och konkurrens, så finns likheter i strukturen inom platsberoende tjänster med en lätt rörlighet som man inte ska ignorera.

Turismen följer delvis en annan struktur. Andelen småföretag är relativt hög i Härjedalen, inte minst inom turistnäringen. Även om företagen är beroende av en mängd omvärldsfaktorer som konjunktur, valutakurser och förändringar i efterfrågan styrs mycket av drivkraften och möjligheter lokalt. Detta är en stor styrka i en kommun som Härjedalen med en betydande inneboende utvecklingspotential.

Arbetsmarknaden ställer generellt allt högre krav på kompetens, kvalitet, flexibilitet och specialisering. Att på sikt klara arbetskraftsförsörjningen för den befintliga arbetsmarknaden – offentligt som privat – är en kärnfråga för samtliga kommuner i landet, men som blir extra svår inom glesbygdskommuner. Härjedalen hör här till de kommuner som har lägst utbildningsnivå i hela landet. Det gäller både utbildningsnivån idag och för övergången till högre studier bland ungdomar. Det finns en tendens att unga kvinnor i högre grad flyttar för att studera och sedan inte kommer tillbaka, medan unga män väljer att bo kvar och börja arbeta direkt efter gymnasiet. Härjedalen står här inför ett dilemma som man delar med många andra. Man behöver stimulera fler unga att välja högre studier, samtidigt som man vet att det generellt sett riskerar att bli en biljett bort från orten.

Arbetsförsörjning och kompetensfrågan är en hämsko för utvecklingen generellt och kan även bli det för möjligheterna att skapa nya etableringar för Härjedalen inom näringslivet.

Sammantaget är nämnda faktorer som befolkning, arbetsmarknad, näringsliv, utbildning och kommunikationer lika avgörande för Härjedalens utveckling, som det är för andra kommuner. De långsiktigt pågående strukturförändringar som vi lever med talar i många delar emot en stark utveckling i kommuner som Härjedalen. Samtidigt finns flera styrkor och kvaliteter att utveckla. Det finns en kraft och framåtanda som betyder oerhört mycket. Kommunens tre profilområden har en framtid för sig. De ligger också i linje med regionens prioriteringar för framtiden. Osäkerheten kring HMABs framtid har legat över kommunen under en längre tid. Beslutet om nedläggning är ett hårt slag. Den generella bilden av bioenergin som en framtidsbransch kvarstår dock och möjligen går det att hitta aktörer som också ser dessa möjligheter.

Härjedalen lever delvis kvar med en föråldrad bild av sig själv som man också indirekt förmedlar utåt. Gamla strukturer lever kvar i det mentala som hindrar möjligheten att skapa förnyelse och positiva framtidsbilder. Under de senaste decennierna har Härjedalen växt sig stark inom den kundbaserade tjänstenäringen. Logiken här är annorlunda än de traditionella näringarna – framgång bygger på kundrelation och kvalitet, och tillväxt innebär fler jobb. Turistnäringen och distansoberoende tjänster har idag en stark ställning i Härjedalen. Det finns kompetenta entreprenörer med stark positiv framtidstro. Denna verklighet speglar dock inte bilden som förmedlas av Härjedalen.

Frågan kring attraktionskraft och vilka värden man vill förmedla är nyckelteman för kommunens framtida utveckling, som måste kopplas till Härjedalen både som plats för boende, näringsliv och som turistmål.

3. Slutsatser för de tre branscherna

Omvärldsanalysen för de tre branscherna visar på både möjligheter och hot. Här ges en kort sammanfattning av slutsatserna av omvärldsanalysen för respektive bransch. En djupare beskrivning ges i rapportbilagan.

3.1 Turistnäringen

Omvärldsanalysen för turistnäringen visar på en generellt positiv utveckling för branschen. Marknadstrenderna pekar på en ökande marknad där konsumenterna lägger mer pengar på sin fritid och också på olika typer av rekreation. Turistbranschen påverkas av en mängd olika

omvärldsfaktorer som väder, valutakurser, politiska förändringar och förändringar i konsumtions- och efterfrågemönster. Samtidigt ligger mycket av drivkraften för utveckling hos den lokala näringen. Kvaliteten på produkter, paketering och marknadsföring avgör om man lyckas på marknaden eller inte.

Turistnäringen i Sverige har generellt haft en positiv utveckling, branschen har blivit alltmer etablerad och ökat antalet sysselsatta. I Härjedalen är så många som drygt 1 000 årsanställda (18 procent) sysselsatta inom turistnäringen, vilket kan jämföras med 4,5 procent i Sverige som helhet och 7,5 procent i Jämtlands län. Turistnäringen i Sverige och i Härjedalen är tydligt säsongsupplad. Vinterturismen följer sin logik och har sina starka destinationer medan marknaden för sommarturism är betydligt mer konkurrensutsatt både inom Sverige och gentemot utlandet. För Härjedalens del står vinterturismen för 77 procent av intäkterna under året. Merparten av turisterna i Härjedalen tar idag bilen. Med det ökade intresset för bl a weekendresor ökar också behovet av snabbare transporter. Flyget är i detta sammanhang viktigt, där flygplatsen i Sveg idag är en outnyttjad potential.

Vinterturismen har haft en mycket positiv utveckling de två senaste åren. Härjedalen med vinterdestinationerna Vemdalen, Funäsdalen och även Lofsdalen har stärkt sin position på marknaden med en tydlig och stark produkt och har tagit marknadsandelar från andra destinationer i Sverige. Destinationerna är drivande i utvecklingen både vad gäller marknadsföring, paketering och utveckling. Även om företagsstrukturen skiljer sig åt – med Skistar som storägare i Vemdalen och Björnrike, det utvecklade småföretagssamarbetet i Funäsdalsfjällen och det småskaliga och inte lika samarbetsorienterade Lofsdalen – är framtidstron och investeringsviljan positiv på samtliga destinationer. På andra håll i kommunen bedrivs projekt för skoterturism som bedöms ha stor marknadspotential. Viktiga frågeställningar framåt är, förutom skattefrågan, ett stort behov av investeringar i boende och liftsystem. Investeringsviljan finns, men investeringarna måste komma till stånd inom en nära framtid. Tidigare större satsningar har i flera fall inte realiserats på grund av dåligt konjunkturläge men också för att aktörerna väntat för länge på varandra.

Sommarturismen präglas som tidigare nämnts av en hård konkurrens. Inlandet och Härjedalen har en mycket liten marknadsandel och det finns få förädlade produkter som säljs av få aktörer. Sommarturismen i Härjedalen är en spretig produkt som omfattar allt från fiske, vandring, ridning och björnsafari. Det finns få entreprenörer, men ett flertal projekt. Kommunen har under flera år arbetat aktivt med profileringen av Härliga Härjedalen, som i huvudsak inriktar sig på sommarturismen. Fortfarande är dock Härjedalen relativt okänt som turistmål. Det finns inte heller någon samsyn om sommarturismens potential bland aktörerna i Härjedalen. För att lyckas krävs en prioritering och paketering av produkten. Något som i sin tur förutsätter att det finns entreprenörer som ser möjligheterna och vill utvecklas.

Sammantaget är turistnäringen en viktig motor i Härjedalens näringsliv. Det finns en positiv framtidstro inom näringen kring vinterturismen, medan sommarturismen kräver en tydlig samsyn, samordning och prioritering för att ha potential.

3.2 Distansoberoende tjänster

Call- och contactcenter är en av de mest snabbväxande branscherna idag. Branschen beräknas årligen växa med 15-20 procent fram till 2005. Sverige anses ha specifika förutsättningar för att attrahera utländska etableringar inom branschen. Till dessa hör bl.a. ett attraktivt

kostnadsläge, avancerad infrastruktur för IT och telekommunikation, utbildad arbetskraft, goda språkkunskaper, forskning och utbildning.

Den snabba utvecklingen ställer dock stora krav på framtida kompetensbehov, utbildnings- och utvecklingsinsatser av olika slag, forskning och marknadsföring.

I Härjedalen finns ett tiotal företag inom callcenter. Tillsammans sysselsätter dessa ca 400 personer eller 10 procent av det totala antalet sysselsatta i kommunen. Det största företaget är Sykes med 260 anställda. Sykes har som huvudsaklig inriktning teknisksupport till en rad olika större och mindre kunder, nationellt och internationellt.

Härjedalens kommun var en av de första kommuner i landet som startade de s.k. telestugorna. Sedan dess har ett medvetet och aktivt arbetet över en dryg tioårsperiod skapat etableringar inom call-och contactcenters verksamheten. Arbetet har skett i ett nära samarbete med företag, högskola och olika offentliga aktörerna. Kommunen har bl.a. initierat *Callcenter Valley* som mötesplats för att främja utvecklingen inom branschen. En del i detta arbete drivs inom projektet *Swedish Center for Call and Contact Service* som fram till 2005 ska bygga en branschbarometer omfattande branschstatistik, forskning och utbildning. Resultatet av projektet ska vara en kommersiellt paketerad produkt som ska bidra till att stärka Call & Contact branschen i Sverige.

De kritiska frågeställningar som kommunen tillsammans med näringen och olika offentliga aktörer har att hantera är det långsiktiga kompetens- och rekryteringsläget, branschens relativa lättörlighet och den konkurrens som råder från andra regioner i landet och internationellt.

3.3 Bioenergi

Omvärldsanalysen av bioenergisektorn visar att ur såväl globala, EU/nationella och regionala perspektiv, sammantaget finns verkande strukturer och utvecklingstrender som pekar i riktning mot en fortsatt stark utveckling för bioenergin som energikälla.

Bakom detta ligger bl a oron kring råvarusituationen av olja, klimateffekter och resursfrågan globalt som genom internationella avtal (Kyoto) och ekonomiska styrmedel (EU-direktiv) styr utvecklingen mot förnyelsebara energilag. Sverige ligger långt framme internationellt inom teknik, system och produktion av bioenergi. Den största framtida utvecklingspotentialen på råvarusidan finns inom utökad nyttjande av skogsbränslen. Regionalt har Norr- och inland gott om skogsråvara, fördelar av effektiv skogsavverkningsindustri med logistik, och framstående industri och forskning kring bioenergi, teknik och bränslen. Pilotanläggning kring utveckling av cellulosebaserat biobränsle hör till framtidsbilderna.

Det finns också kritiska moment och faktorer som skapar en osäkerhet kring utvecklingen. Det gäller bl a konkurrensen om skogsråvaran mellan skogsindustrin/spånindustrin och energiproduktionen, avsaknad av ekonomiska incitament att ta hand om restprodukter i skogen, samt viss osäkerhet kring framtida utformning av energipolitik och ekonomiska styrmedel.

Situationen i Härjedalen har under en längre tid kretsats kring HMAB och osäkerheten kring dess framtid. Ägaren Vattenfall förbereder nedläggning till februari 2005 vilket berör ett 70-tal personer. Diskussioner förs nu om alternativa lösningar för att driva verksamheten vidare. Trots stora naturtillgångar på torv och skogsråvara generellt i kommunen, så har det funnits

ett råvaruproblem för HMAB. Dels i form av brist på brytbar torv inom en nära framtid, dels att tillgången av skogsråvara från närregionen i form av spån försvårats.

Med tanke på branschens utveckling och potential kvarstår vår bedömning att det finns fortsatta möjligheter för Härjedalen att kunna ta del av denna tillväxt. Möjligheter finns redan i nuläget bl a inom pelletstillverkning, samt att kunna använda annan skogsråvara än spån för briketter, och att i ett längre perspektiv kunna ta hand om exempelvis grot från närområdet. Detta kräver emellertid betydande investeringar.

Sett på en fem-tio års sikt görs även en bedömning att Härjedalen har goda förutsättningar för att kunna del av en framtida utveckling av cellulosebaserat biobränsle i norrlandsregionen. Lokalt finns såväl skogsråvara, infrastrukturen (bl a inlandsbana), och en industriell struktur som möjliggör produktion genom biokombinat.

Under rådande situation bygger detta på att en ny ägarkonstellation skapas som kan driva brikettfabriken och genomföra nödvändiga investeringar.

10 punkter för det fortsatta utvecklingsarbetet i Härjedalen

Härjedalen bedriver ett aktivt utvecklingsarbete på flera olika områden. Det finns en gedigen kunskap om utvecklingen i kommunen och dess företag. Omvärldsanalysen har i mångt och mycket bekräftat att kommunen är på "rätt väg". Analysen är ett första steg i ett strategiskt utvecklingsarbete för Härjedalen som helhet. Med utgångspunkt i analysen vill vi lyfta fram 10 punkter som vi ser som viktiga för det fortsatta utvecklingsarbetet i Härjedalen. Sammantaget syftar dessa till ett processinriktat arbetssätt för att etablera Härjedalen som en attraktiv kommun att bo, arbeta och driva företag i.

1. Lägg fast planen för ett långsiktigt och samlat strategiskt utvecklingsarbete

Härjedalens kommun bedriver idag ett aktivt utvecklingsarbete inom flera olika områden. Kunskapen är stor och ambitionen hög. Den omvärldsanalys som presenteras här är ett första steg i ett långsiktigt strategiskt utvecklingsarbete. Det ska följas av diskussioner och beslut om en samlad strategi och handlingsplan för Härjedalen. Processen ska drivas av flera aktörer – politiker, företrädare för näringslivet, organisationer och föreningar i Härjedalen. Etablerade samarbetsnätverk ska kompletteras med nya konstellationer med olika erfarenhet och kompetens.

Omvärldsanalysen fokuserar på tre branscher men ger också en bild av utvecklingen i Härjedalen som helhet. I det fortsatta utvecklingsarbetet är helhetsperspektivet viktigt för att ge ett samlat grepp om kommunens strategiska utveckling. Helhetsperspektivet bör fokuseras på vad Härjedalen står för idag och vad man vill att det ska stå för i framtiden – som plats för boende, företagande och turistmål. Befintliga strategiska dokument som exempelvis det lokala tillväxtprogrammet är ett viktigt underlag i arbetet. Det finns ingen anledning att uppfinna hjulet på nytt. Det strategiska utvecklingsarbetet ska också bygga vidare på gjorda investeringar – både hårda och mjuka – i ett samlat grepp. Flygplatsen i Sveg är ett exempel på investering som har stor betydelse för utvecklingen inom flera branscher, men som idag inte utnyttjas fullt ut.

2. Prioritera och profilera – Vad ska Härjedalen stå för?

Härjedalens näringsliv vilar på fem T:n – trä, turism, torv, tillverkningsindustri och tjänsteföretag. Ur näringslivs- och sysselsättningsperspektiv är naturligtvis bredden bra. Men ur ett profileringsperspektiv är de fem T:na både för många och för otydliga. Det krävs en tydligare prioritering och profilering av vad Härjedalen står för som plats för etableringar och företagande. Det handlar snarare om att lyfta fram värden än branscher. Vad som ska prioriteras och profileras bör ingå som en huvudfråga i det strategiska utvecklingsarbetet. De förslag som ges kring de tre branscherna nedan utgår från urvalet av branscher för omvärldsanalysen – de ska inte ses som en branshprioritering.

3. Våga satsa där det växer

Härjedalen är en tudelad kommun ur attraktivitetssynpunkt. Sveg med omnejd uppfattas inte som attraktivt vare sig bland invånarna eller för inresande. Det kommunala bostadsbolaget står med outhyrda lägenheter och huspriserna är relativt låga. Orterna i fjällvärlden präglas däremot av det motsatta. Här finns idag brist på hyresbostäder och det är svårt att få tag på en permanentbostad samtidigt som nybyggnationer är dyra. Samtidigt finns ett tryck och en efterfrågan från människor som vill bosätta sig i småorterna i fjällvärlden.

Som ett led i det strategiska utvecklingsarbetet bör Härjedalen bestämma sig för hur kommunen som helhet ska utvecklas. Det attraktivitetsarbete som nu bedrivs i Sveg är viktigt, men det får inte ske på bekostnad av en naturlig tillväxt i andra delar av kommunen. Konkurrensen om invånare är hård mellan kommuner – det gäller för Härjedalen att ta vara på de styrkor och den attraktivitet som finns i bl a Vemdalen, Funäsdalen och Lofsdalen och låta det bli en styrka för hela kommunen. Att våga satsa på tillväxtområdena är därför en viktig framtidsfråga för Härjedalen.

4. Turismen

Slutsatserna och förslagen kring turismen utgår från tre huvudfrågor – den samlade marknadsföringen av Härjedalen som turistmål, vinterturismen samt sommarturismen. På det övergripande planet bör turismen ingå som en viktig del i det strategiska utvecklingsarbetet för Härjedalen. Syftet är att få tillstånd ett gemensamt avstamp om potential och möjligheter kring turismen som helhet, med särskilt fokus på sommarturismen. Tillgänglighet är en viktig fråga i sammanhanget. Här bör flygplatsens roll för turismen diskuteras med näringen.

En första strategisk fråga är hur marknadsföringen av Härjedalen kan bli mer effektiv. Idag sker marknadsföringen genom flera kanaler – destinationerna, JHT och Härliga Härjedalen. Det finns inget motsatsförhållande mellan de olika kanalerna, det är snarare naturligt att arbetet sker på flera håll. Däremot bör det gå att få ut mer av de insatser som görs. Hur följer exempelvis kommunen och näringen upp den marknadsföring som sker via JHT? Hur ska kommunen arbeta vidare med marknadsplanen för Härliga Härjedalen? Krävs en större fokusering? Det är några frågeställningar som bör diskuteras i det strategiska arbetet.

Vinterturismen har idag en positiv utveckling och framtidstro. Det finns en stark drivkraft hos näringen, produkten är tydlig och stark liksom investeringsviljan. Samtidigt är konkurrensen hård – det gäller att Härjedalen hänger med i utveckling och drar nytta av det intresse som investerare och andra visar för området. Kommunens roll i detta sammanhang är att agera på ett smidigt och stödjande sätt när det gäller den fysiska planeringen och i utbyggnaden av infrastruktur samt att i övrigt agera i positiv anda.

När det gäller sommarturismen måste kommunen ta en mer drivande och samordnande roll. Huvudfokus bör läggas på att få till stånd en samsyn om potentialen, en prioritering av vad man ska satsa på och en tydlig arbetsfördelning mellan näringen och kommunen för det konkreta arbetet. Prioriteringsmässigt är det lämpligt att starta inom ett område där det finns aktörer, exempelvis inom björn- och viltsafari, äventyrsturism eller ridning. Den potential som finns kring fisket bör också tillvaratas och utvecklas, och här har ett arbete påbörjats med bl a fiskevårdsföreningarna. En samlad satsning kan på sikt leda till att fler entreprenörer ser möjligheterna.

5. Distansoberoende tjänster

För att fånga upp de in- och omvärldsfaktorer som råder för branschens expansion i Härjedalen, bör kommunen tillsammans med övriga aktörer initiera en konkret handlingsplan som en del i det strategiska utvecklingsarbetet. Handlingsplanen ska beskriva den framtida inriktningen och nödvändiga prioriteringar. Syftet är att lägga fast strategin för hur det fortsatta arbetet ska organiseras och förverkligas, men också hur insatserna bör prioriteras för att call- contactcenter ska bli ett tillväxtområde i Härjedalen. Syftet är också att få alla inblandade att arbeta mot samma mål och innehåll i verksamheten. Det arbete som nu bedrivs inom Call Center Valley och SCCCS är en viktig grund för framtidsarbetet.

Den långsiktiga kompetensförsörjningen till befintliga och nya företag kommer att bli nyckelfrågan för om kommunen ska kunna bli en attraktiv plats för företagsetableringar. Samarbetet mellan företagen, kommunens näringslivskontor och utbildningsanordnare, Mitthögskolan och andra utbildningsaktörer, behöver förstärkas och utvecklas. Kommunen bör i det fortsatta arbetet prioritera rekryterings- och kompetensbehovet till branschen och i samband med detta söka vägar för att stärka de egna utbildningsinsatserna till branschen. Ett sådant initiativ skulle innebära att kommunen uppfattas som en aktiv aktör när det gäller utbildningsinsatser riktade mot branschen.

6. Bioenergi

Kommunen har i och med beskedet om förberedelse av nedläggning av HMAB till februari 2005 kommit att ställas inför en ny handlingssituation, med sin egen turordning. Nedan ges två strategiska handlingsinriktningar.

Sett ur ett strategiskt långsiktigt perspektiv kvarstår bedömningen att det bör finnas förutsättningar för fortsatt bioenergiproduktion i Härjedalen. På längre sikt bedöms även förutsättningarna gynnsamma för produktion av cellulosabaserad etanol i form av ett biokombinat. Kommunen bör därför fortsatt ha en aktiv roll utvecklingen av bioenergisektorn, både som stödjande och pådrivande aktör. I detta ligger även att tillsammans med andra aktörer och intressenter bestämma vilken position kommunen ska ha i den pågående utvecklingen av Bio Fuel Region.

Kommunen har en position att kunna driva på den egna energiomställningen mot förnyelsebara bränslen. Kommunens långsiktiga mål att helt upphöra med olja för uppvärmning är en bra signal. Genom att bedriva information till allmänhet och näringsliv om förbättrings och energieffektiviseringsåtgärder stärks miljöprofilen för Härjedalen. Samtidigt påverkar man den lokala efterfrågan på energi i riktning mot grön energi och biobränslen.

7. Utveckla kopplingar mellan branscher och sektorer

Ett branschperspektiv har fördelen att det möjliggör fokus på specifika frågor inom respektive bransch. Samtidigt finns ett mervärde i att se näringslivet även ur ett tvärsektoriellt perspektiv. Turistnäringen diskuterar behovet av säsongsförlängning medan distansoberoende tjänsteföretag har problem med personalomsättning. Går det att uppnå synergieffekter genom att koppla branscherna till varandra? Utnyttjas turismen generellt som en potential för att göra Härjedalen attraktiv som boendekommun för anställda inom andra näringar? Det är några frågeställningar som kan vara intressanta att diskutera i det strategiska utvecklingsarbetet.

8. Ett tydligt och långsiktigt lokalt ledarskap

Punkterna ovan kan samtliga knytas till det långsiktiga samlade strategiska utvecklingsarbete i punkt 1. Ett sådant arbete ställer höga krav på ett tydligt och långsiktigt ledarskap – både politiskt och på tjänstemannanivå. Generella erfarenheter av lokalt utvecklingsarbete visar att det politiska ledarskapet har en avgörande roll för att få med näringslivet och andra aktörer i processen. I ledarskapsrollen ligger att samla alla aktörer kring en gemensam målbild, att hålla fast vid denna under arbetets gång och kontinuerligt visa på strategin för att nå dit. Ledaren ska också ha beredskap för att förutsättningarna förändras under arbetets gång.

9. Förankring och samsyn bland aktörerna för en lyckad process

Ett lyckat utvecklingsarbete måste förankras på bred front – politiskt, inom den kommunala förvaltningen, i näringslivet och bland andra aktörer. Det krävs en politisk samsyn om Härjedalens utveckling, vad Härjedalen ska stå för och hur resurser ska fördelas. För att

politiken också ska bli verklighet krävs en förankring i de kommunala förvaltningarna. Samordningen mellan näringsliv, utbildning och arbetsmarknad är viktig i sammanhanget. Att få näringslivet att engagera sig är ofta lättare sagt än gjort. För detta krävs både en tydlig målbild, strategiskt arbete och konkreta resultat. Utan det senare riskerar näringslivsaktörerna att falla bort och tappa intresset på vägen. Processen måste också anpassas så att de faktiskt kan delta och engagera sig. Det gäller även andra aktörer som deltar i processen.

10. Kommunen som den goda värden

Kommunen har en viktig roll som drivande aktör för att hålla ihop utvecklingsarbetet och att generellt utveckla den mjuka och hårda infrastrukturen för näringslivet. Det är viktigt att ansvarsfördelningen mellan kommun och näringsliv är tydlig. Kommunen kan inte ta på sig ansvaret för det konkreta görandet och för affärerna. Till syvende och sist måste enskilda aktörer – inom näringslivet, i organisationer och i intresseföreningar – vara utförarna. Det är deras samlade aktiviteter som bidrar till utvecklingen i Härjedalen, inte planer eller strategidokument i sig. Men ju mer samsyn om vad som ska göras och vilka som ska göra det, desto större är chansen att målen också nås. Kommunens roll är att arbeta för att det finns en sådan samsyn och ansvarsfördelning i utvecklingsarbetet.

Kommunens roll är också att fungera som den goda värden – för boende, inflyttare, företagare, företag och besökare. Attraktivitet handlar ju också om att vara serviceinriktad, att stå för kvalitet och en vilja att prova nya metoder och arbetssätt. Vinnande värdskap är idag ett etablerat begrepp i Härjedalen. Det vinnande värdskapet bör också genomsyra utvecklingsarbetet i Härjedalen som helhet.

Rapportbilaga

Turistnäringen
Distansoberoende tjänster
Bioenergi

EuroFutures AB
Januari 2004

Inledning

I denna bilaga till huvudrapporten för omvärldsanalysen för Härjedalen ges en fördjupad beskrivning av vad som kommit fram i analysen av de tre branscherna. För respektive bransch ges först en bild av trenderna och den generella utvecklingen. Därefter ges bilden av utvecklingen i Sverige, hur konkurrenssituationen ser ut och vilka frågeställningar som lyfts fram som viktiga. Som en tredje del beskrivs utvecklingen och situationen i Härjedalen. Denna del bygger i huvudsak på de intervjuer som genomförts med olika aktörer inom respektive bransch i Härjedalen. Avslutningsvis ges förslag för det fortsatta arbetet i Härjedalen.

Branscherna skiljer sig åt vad gäller koppling till omvärlden och vilka påverkansmöjligheter och vilken drivkraft som finns och kan finnas lokalt. Tidsperspektivet för branscherna skiljer sig också åt. Det beror dels på logiken inom branschen i sig, men också på vilken ställning branschen har i Härjedalen, nationellt och internationellt idag.

1. Turistnäringen

Turistnäringen har en stark ställning i Härjedalen, både vad gäller tillväxt och sysselsättning. När det gäller vinterturismen har Härjedalen också en stark ställning i landet, och de senaste åren har varit mycket positiva för näringen. Det finns också en ambition att stärka sommarturismen och att profilera varumärket Härliga Härjedalen, för att ytterligare stärka utvecklingen i kommunen. Som ett led i detta arbete har Härjedalens kommun valt att göra en omvärldsanalys med särskilt fokus på turistnäringen.

I detta avsnitt presenteras trenderna i omvärlden och utvecklingen i Sverige för vinter- respektive sommarturismen. Eftersom drivkraften för turistnäringens utveckling finns hos aktörerna i Härjedalen läggs stor vikt vid hur näringslivet ser på utvecklingen idag och i framtiden. Avslutningsvis ger vi också förslag och rekommendationer för det fortsatta arbetet i Härjedalen.

1.1 Turistnäringen globalt – utveckling och trender

Turistnäringen präglas av en positiv utveckling där såväl antalet resor som resenärer ökar. Ett ökat intresse för resande i allmänhet kombinerat med en trend där mer resurser läggs på en aktiv fritid bidrar till den positiva utvecklingen. Trenderna visar på en utveckling där efterfrågan på nya, okända och unika turistmål ökar, liksom intresset för att besöka flera besöksmål på en resa.

Säsongsmässigt pekar trenderna på att gränserna mellan sommar- och vinterturism suddas ut alltmer. Exempelvis har intresset för solresor ökat under vintersäsongen. Aktiviteterna blir också allt viktigare både för sommar- och vinterturismen. Men samtidigt som intresset för en aktiv semester med kultur och sportaktiviteter ökar, ser man också ett ökat behov av avkoppling och vila.

Turistnäringen är beroende av en mängd faktorer, såväl globala som nationella och regionala/lokala. De senaste årens händelser med terrorattentat och krig har påverkat resmönstren och vilka länder man väljer att resa till. Valutakurser har också en stor påverkan på vart vi väljer att resa. Den svaga svenska kronan har under de senaste åren bidragit till en ökning av turistströmmarna från exempelvis Europa och inte minst Norge. Fler svenskar har också valt att turista inom Sverige.

Människors livsstil och hur man väljer att prioritera sin fritid och vad man lägger pengar på är minst lika viktigt för turistnäringens utveckling. Trenderna visar att människors utlägg för turism och resande ökar snabbare än konsumtionen av andra varor och tjänster. En annan trend är att allt färre människor kommer att ha en traditionell industrisemester. Istället kommer man att vara ledig oftare, men under kortare perioder. Detta kommer också att medföra att människor gör fler men tidsmässigt kortare resor. Tidsåtgången för transporter till och från en destination blir då en viktig faktor. Flygresandet förväntas ur detta perspektiv öka, trots nedgången efter terrordåden. När en turist väl är på plats på destinationen finns också ett ökat intresse för att vara mobil på resmålet. Kombinationen av olika transportslag förväntas därför öka. Att ta flyget till ett resmål och sedan använda hyrbil blir allt vanligare.

Ser man till boendet skiftar utvecklingen från år till år. Vissa år ökar omsättningen för enklare boendeformer, medan de minskar andra år. Konjunkturen är en viktig faktor bakom

förändringarna, liksom destinationens karaktär. Efterfrågan på stugor och lägenheter att hyra förväntas öka starkt, liksom intresset för nya och mer småskaliga alternativ som exempelvis bed&breakfast. Kopplat till boendet finns också en tydlig positiv utvecklingstrend på restaurangsidan. Kunderna efterfrågar både de etablerade varumärkena, men i allt högre grad också mindre restauranger med hög kvalitet och ny inriktning.

Turistnäringen är i grunden ”råvarubaserad”, på så sätt att den bygger på natur- och/eller kulturvärden på en viss plats. Den bygger också på mjuka värden som identitet, mentalitet och atmosfär som på olika sätt kan nyttjas för att locka besökare. Samtidigt är den helt styrd efter kundernas preferenser, behov och val. Råvaran i sig garanterar inte intäkter – det är först när naturen och kulturen på en plats förädlas och paketeras enligt kundernas önskemål som den får ett reellt värde och kan generera inkomster. På så vis är det inte självklart att en vacker eller unik miljö i sig bidrar till turistnäringens utveckling, det behövs service och runt-omkring-aktiviteter som entreprenörer kan ta betalt för.

I den hårda konkurrensen om besökarna är kvalitet och variation nyckelord för att locka kunder. Produkt, kvalitet och relationen mellan pris och prestanda kommer att få allt större betydelse. Detta kommer i sin tur att, för näringens sida, medföra ökat fokus på produkten och på målinriktad marknadsföring anpassad mot specifika segment på marknaden.

Mycket av drivkraften för utveckling av turistnäringen finns lokalt. Med en stark produkt, hög kvalitet och bra marknadsföring kan man öka tillväxten. Till skillnad mot många andra branscher innebär dessutom en ökad tillväxt inom turistnäringen generellt sett också fler arbetstillfällen.

1.2 Turistnäringens utveckling i Sverige

Turismen har globalt vuxit med 2-8 procent årligen under de senaste tio åren. Sverige är, ur ett internationellt perspektiv, ett litet men växande turistland. Från mitten av 1990-talet har turismen vuxit också i Sverige, varav den utländska turismen ökade med i genomsnitt 6 procent per år.

Den svenska rese- och turistnäringen genererar ett värde på upp till 125 miljarder kronor årligen. I denna siffra ingår den inhemska turismen och utländska besökares konsumtion i Sverige. Hemmamarknaden är stor – de svenska hushållen stod år 1998 för 43 procent av den totala turistkonsumtionen och svenskt näringsliv för 30 procent medan de utländska besökarna stod för 27 procent. Den svenska turistnäringen omfattar cirka 8 000 företag med 20 000 arbetsställen. Antalet helårsverk uppgick år 1998 till 109 000.

Turistnäringen i Sverige har således en stor och dominerande hemmamarknad – 78 procent av gästnätterna på kommersiella logianläggningar var inhemska år 2000. Ser man till den inkommande turismen från andra länder är den nordiska marknaden stor, den står för 8 procent av övernattningarna. De största enskilda utlandsmarknaderna är Norge (4,7 procent) och Tyskland (4,5 procent). Fem län tar emot nära 60 procent av det totala antalet övernattningar under ett år. Stockholms län och Västra Götaland tar flest övernattningar, följt av Skåne, Dalarna och Kalmar län. Övriga län står för resterande del.

Sverige har idag en särskild turistpolitik som är en del i näringspolitiken. Utgångspunkten för detta är att turismen har en stor betydelse för sysselsättningen i många regioner. Staten och turistnäringen har arbetat fram en gemensam strategi för ökad tillväxt i den svenska rese- och turistindustrin – Framtidsprogrammet. Ansvarig myndighet för turismutveckling är Turistdelegationen. Turistrådet ansvarar för den internationella marknadsföringen och bedriver också mer specifika projekt, exempelvis Fjällprojektet för utveckling och marknadsföring av fjällturismen. I förhållande till många andra länder lägger dock Sverige små resurser på internationell marknadsföring.

Säsonguppdelningen är tydlig inom den svenska turismnäringen. Vinterturismen följer en viss logik och sommarturismen har sin. Detta redovisas närmare nedan.

1.2.1 Vinterturismen

Den svenska vinterturismen präglas av en stark hemmamarknad och ett antal starka destinationer och aktörer. Utförsåkning är den viktigaste produkten och liftkortet den ekonomiska motorn för näringen. De två senaste åren har varit de bästa hittills, med en omsättningsökning på i genomsnitt 35 procent. Från näringen förklarar man uppgången med en kombination av ett positivt valutäläge, en stark produkt och bra väder.

Målgruppen i Sverige är stabil – det finns ca 1,8 miljoner skidåkare. Målet för näringen är därför att få fler att åka skidor, exempelvis är nysvenskar en ny målgrupp som man jobbar in sig mot. Andelen utländska besökare är fortfarande relativt liten. Den största marknaden finns i Norden, men under de senaste åren har vissa destinationer arbetat in sig också på den brittiska marknaden och mot Holland.

I dagsläget är Åre och Sälen de största vinterdestinationerna i Sverige. Åre har under de senaste åren arbetat hårt för att stärka sin position både nationellt och internationellt. Att VM i utförsåkning år 2007 har förlagts till Åre har inneburit att stora investeringar kommit igång i boende och liftsystem, men också i Multihallen. Åre har lagt mycket energi på imageskapande åtgärder och har också arbetat strategiskt för att bredda turistorten Åre till att också vara en plats för boende och företagande inom andra branscher. Flera företag med starkt varumärke – Peak Performance är det mest kända – har sitt ursprung i Åre. Detta ser man nu till att utnyttja för att bygga livsstilskonceptet Åre.

Sälen är något av en storindustri vad gäller vinterturism. De sju anläggningarna har var och en sin karaktär, vilket ger möjlighet att täcka in flera olika målgrupper. Samtidigt är varumärket det samlade begreppet Sälen, med anläggningarna som ”underdestinationer”. Skistar äger stora delar av liftsystemen och har gjort stora satsningar under senare år.

De tre vintersportorterna i Härjedalen – Vemdalen, Funäsdalsfjällen och Lofsdalen – är samlat idag den tredje största vinterdestinationen i Sverige. Under de senaste åren har liftomsättningen i Funäsdalsfjällen ökat med nästan 50 procent, vilket kan jämföras med Åre och Sälen som vardera ligger på drygt 30 procent. Vemdalen och Funäsdalsfjällen har också tagit marknadsandelar från andra destinationer. Till skillnad mot Åre och Sälen är dock Härjedalen som helhet inte ett etablerat varumärke för vinterturism. Istället är de enskilda destinationerna välkända. Tillskillnad mot Åre och Sälen skiljer sig också ägandebilden åt, liksom arbetssättet inom näringen och mellan destinationerna.

Målgruppen för de tre största destinationerna i Sverige skiljer sig delvis, om än lite, åt. Medan Åre och Sälen lockar stora kvantiteter besökare, har Härjedalen högst andel återkommande besökare. Den inhemska marknaden i Sverige är relativt stabil. Destinationerna tar mindre marknadsandelar av varandra, men i övrigt är förändringarna små. Från näringens sida ligger därför mycket av marknadsexpansionen på utlandsmarknaden och att hitta nya målgrupper inom Sverige.

En huvudfråga enligt näringen är skatten på bl a liftkort. Idag är skatten 12 procent, men om skattebasutredningens förslag om en samordning av momsatserna slår igenom kan momsen höjas till 22 procent. I flertalet andra EU-länder ligger momsen idag på sex procent, och i Norge är momsen 0 procent. Detta menar man från näringens sida missgynnar de svenska destinationernas konkurrenskraft.

1.2.2 Sommarturismen

Konkurrensen är betydligt hårdare när det gäller sommarturismen, både inom Sverige och mot utlandet. Sol och bad är huvudattraktionen, medan turism i exempelvis det svenska inlandet har en mycket liten marknadsandel. Det gäller både för den inhemska marknaden och för utlandsmarknaden. Marknadsföringen av sommarturism i inlandet för den utländska marknaden är minimal. Enligt uppgift finns idag endast en aktör som aktivt letar destinationer och aktiviteter i inlandet som kan säljas på den utländska marknaden.

Sommarturismen i inlandet präglas i dagsläget av flera svagheter. Det finns få entreprenörer som erbjuder turistiska produkter, få aktörer som säljer inlandet och dessutom är marknadsföringen starkt fragmenterad. En generell bild är att sommarturism i inlandet ofta bedrivs utifrån offentliga aktörers ambitioner om stärkt sysselsättning och säsongförlängning. Enskilda kommuner och regionala aktörer vill stärka utvecklingen av sommarturismen genom medfinansiering av olika aktiviteter och projekt. Samtidigt kvarstår huvudproblemet med för få entreprenörer och en svag produkt på en marknad som präglas av stenhård konkurrens.

I dagsläget finns dock några starka destinationer inom sommarturismen i inlandet. Idre är ett exempel, Branäs och Kirunafjällen två andra. I Åre görs stora investeringar för att få till stånd verksamheter även under sommaren – visionen är att Åre ska vara en året runt-destination år 2011. Man har bl a beviljats regionalpolitiska stöd för satsningarna. Funäsdalsfjällen i Härjedalen är en annan stark aktör – 30 procent av besökarna utgörs av sommarturister. En del vinterdestinationer har också öppet sommartid, men lönsamheten är ofta låg och det handlar mer om att bibehålla personal. Ser man till sommarprodukten som helhet är den uppdelad på en mängd olika aktiviteter – vandring, fiske, golf, kanotpaddling mm. Flera aktiviteter är dessutom billiga eller nästan helt gratis. Det finns få privata aktörer som säljer sommarturismen, däremot är de kommunala turistbyråerna aktiva. Här sker sällan en paketering eller samordning mellan destinationer. Istället handlar det om att visa upp den rika flora av aktiviteter och resmål som finns. Resultatet blir ofta att man inte ser skogen för alla träd.

1.3 Turismen i Härjedalen – nuläge och framtid

Turismen har med åren blivit något av en motor i Härjedalens näringsliv. Även om turistnäringen, åtminstone vad gäller vinterturismen, är lokaliserad till vissa delar av

kommunen, bidrar den positivt till hela kommunens tillväxt. Totalt finns idag drygt 1 000 årsanställda inom näringen i kommunen, vilket beräknas uppgå till cirka 18 procent av den totala sysselsättningen. Det kan jämföras med motsvarande siffra för riket som är 4,5 procent respektive för hela Jämtlands län – 7,5 procent. Härjedalen har också ökat sin andel av turismen i länet och i Sverige som helhet. Härjedalens andel av turismen i Jämtlands län har under perioden 1997-2002 ökat från 23,8 procent till 31,8 procent. Marknaden är i huvudsak Stockholm och Mälardalen samt norrlandskusten, medan den utländska marknaden är liten men växande.

Ser man till omsättningen av den inresande turismen i Härjedalen utifrån boendeformer har utvecklingen gått stadigt uppåt under perioden 1997-2002. Det gäller så gott som samtliga boendeformer, men framförallt för boende i stugbyar och stugor. Detta beror delvis på en bättre kartläggning, men den reella ökningen beräknas ändå uppgå till 15 procent. Däremot har boende på hotell inte utvecklats lika starkt. Under motsvarande period har det snarare skett en nedgång. De privata fritidshusen står för en stor andel av boendet, och omsättningen har ökat för fritidsboendet.

Turistnäringen i Härjedalen är tydligt säsongsupplad. Vinterturismen har en stark produkt, och står idag för 77 procent av den totala turismen i kommunen. Sommarturismen är mer splittrad och produkten som helhet är inte tillräckligt utvecklad och paketerad.

Marknadsföringen av turismen i Härjedalen sker idag genom flera kanaler. För vinterturismen är destinationerna de drivande aktörerna. Sommarturismen marknadsförs enligt marknadsplanen för Härliga Härjedalen, som drivits som ett projekt under perioden 2000-2002. Härjedalen ingår också i Jämtland Härjedalen Turism (JHT) som är en ekonomisk förening som ägs av näringen i Jämtland och Härjedalen och med delfinansiering från kommunerna. JHT arbetar med affärsutveckling, marknadsföring, turistisk analys och en hemsida för turismen i Jämtland/Härjedalen. Härjedalens kommun fördelar också pengar till sju turistbyråer i olika delar av kommunen. Turistbyråerna bedriver sin verksamhet på lite olika sätt och det skiftar också vilka aktörer som står bakom byråerna. Härliga Härjedalen håller på att arbetas in och vinterdestinationerna använder det som en ”underrubrik” i sin egen marknadsföring.

Men vad står då Härjedalen för idag sett ur ett omvärldsperspektiv? Vad är Härjedalen mest känt för? En mini-gallup visar att vinterdestinationerna är mer kända än Härjedalen ur turistisk synvinkel. Vemdalen, Funäsdalen, Lofsdalen, Ramundberget, Tännadalen etc står för sig själva, men de kopplas inte naturligt ihop med Härjedalen. Här behövs alltså en fortsatt profilering av Härliga Härjedalen kopplat till destinationerna. Av intervjuerna framgår att Sånfjället är välkänt utomlands, och att myskoxarna också är relativt välkända. Slutsatsen är alltså att destinationerna i sig är starka varumärken liksom vissa enskilda sevärdheter – men att de ligger i Härjedalen är mindre känt.

Merparten av turisterna tar idag bilen till Härjedalen. Flyget förväntas dock få en större betydelse, sett utifrån trenderna med kortare vistelser och efterfrågan på kortare restid. Det gäller inte minst för de utländska turisterna. Idag använder destinationerna olika flygplatser. För Funäsdalen är Röros i Norge den närmaste flygplatsen, medan Vemdalen och Skistar flyger charter på Östersunds flygplats. Däremot är flygplatsen i Sveg outnyttjad. Det finns idag reguljärflyg två gånger per dag, men få turister känner till möjligheten och priset är också relativt högt. Neringen har inte heller arbetat aktivt för att dra nytta av flygplatsen i Sveg. För

Vemdalens del är avståndet till Östersund det dubbla jämfört med till Sveg, vilket bör tala till Svegs fördel.

Kommunen antog år 2002 en ny turiststrategi som bygger på att aktörerna ska samarbeta under en gemensam vision och mot gemensamma mål. Man ska utveckla hela Härjedalen och en mångfald av starka produkter och göra hela Härjedalen till en attraktiv och konkurrenskraftig region på marknaden. Detta tas också upp som ett utvecklingsområde i det lokala tillväxtprogrammet.

1.3.1 Vinterturismen – en stark produkt och investeringsvilja

Som framgått av tidigare avsnitt utgör de tre huvuddestinationerna i Härjedalen – Vemdalen, Funäsdalsfjällen och Lofsdalen – samlat till den tredje största vintersportorten i Sverige. Under de senaste åren har de också stärkt sin position på marknaden. Destinationerna är således motorn i näringen, men det finns ingen egentlig samverkan dem emellan. En förklaring till detta är att företagsstrukturen och arbetssättet skiljer sig åt mellan destinationerna.

Vemdalen och Björnrike har haft en positiv utveckling de senaste åren. Skistar har gått in som ny ägare till liftsystemen och vissa delar av boendet. En annan viktig aktör är Vemdalsfastigheter som äger ett flertal hotell och fastigheter i området. Det finns både ett investeringsbehov och en investeringsvilja – inom tio år ska investeringar på upp till 1 miljard göras. I dagsläget är det framförallt investeringar och uppgradering av liftnära boende som är viktigt. Det behövs ca 2 500 nya bäddar i området. Vemdalsfastigheter har långsiktiga utbyggnadsplaner i Vemdalsskalet och har idag kontakt med kommunen avseende fastläggandet av en ny översiktsplan och en säker lösning för vägen som går genom byn. Skistar räknar också med att inom några år göra investeringar i liftsystem och delvis också i boende. Skistar samarbetar idag med charterjätten Neilson och Vemdalen har ökat sina marknadsandelar på den brittiska marknaden, vilket också ställer krav på en utbyggnad och en högre standard framförallt på boendet.

Funäsdalsfjällen har utvecklats starkt de senaste åren, exempelvis har omsättningen ökat med 50 procent. Funäsdalsfjällen består av flera mindre destinationer och byar och ägandet av boende och liftsystem är uppdelat på cirka 150 företag. Företagen samverkar genom Funäsdalsfjäll AB som ansvarar för visionsarbete, marknadsföring, produktutveckling, kvalitetsarbete osv. Även här finns en stor investeringsvilja – inom de närmaste tio åren ska det investeras för ca 500 miljoner kronor i området. Detta både i boende och liftsystem men framförallt i aktivitetslokaler, restauranger och infrastruktur. Strategin för vinterturismen är att tydliggöra produkten ytterligare, att få upp en hög kvalitet på skidåkningen och att utveckla skoterturismen. Funäsdalsfjällen är idag den enda kvalitetssäkrade destinationen i Sverige.

Lofsdalen är en mindre skidort med tillväxtpotential. Även här finns investeringsplaner – inom sju år beräknas det investeras 55 miljoner kronor i området. Liksom i Funäsdalsfjällen finns flera entreprenörer, men samverkan dem emellan är inte lika utvecklad som i Funäsdalen. Det finns idag två liftnära hotell som varit stängda under en längre tid, samtidigt som det finns ett stort behov av fler bäddar. Två intressanta investeringsprojekt är på gång – det ena är Tomas Alsgaard och Mattias Fredriksson som har planer på att utveckla ett centrum för längdskidåkning med exklusivt boende. Det andra projektet är kopplat till Björn Daehlie

som vill investera i en exklusiv fiskecamp. Sammanhållande länk i båda projekten är en norsk investerare med stort intresse för Lofsdalen.

Det pågår också satsningar i andra delar av kommunen. I exempelvis Lillhärdal arbetar man med ett skoterturismprojekt tillsammans med Älvdalen, Orsa och Ljusdals kommuner.

Även om destinationerna skiljer sig åt i vissa delar finns också flera likheter. Målgruppsmässigt står destinationerna för en hemma-känsla och har en hög andel återkommande gäster. Detta vill man också visa upp som varumärke i konkurrensen med Åre och Sälen. För att öka marknadsandelarna ytterligare arbetar man nu gentemot den utländska marknaden men också på den inhemska, där gruppen nysvenskar är en hittills obearbetad målgrupp.

Beskrivningen ovan visar sammantaget på en positiv framtidstro och en investeringsvilja. Det framgår också att det finns en stark drivkraft i näringen att utveckla och förbättra produkten. En viktig fråga framåt är att investeringarna verkligen blir av. Tidigare större investeringar har i flera fall inte kommit längre än till planeringsstadiet, mycket beroende på ett svagt konjunkturläge. Men det har också funnits en tendens att aktörerna väntat på varandra – satsningar på boende har varit avhängigt investeringar i liftsystem och tvärtom.

En annan viktig fråga är transporterna. Idag är bilen det vanligaste transportsättet till och från Härjedalen. För en framtida expansion och en trendmässig förändring i resandet blir dock flyget viktigare. Idag är det flygplatserna i Östersund och Röros som nyttjas av destinationerna, medan flygplatsen i Sveg i princip står oanvänd. Här finns en outnyttjad potential för att ytterligare stärka Härjedalen som vintersportdestination – en potential som destinationerna bör uppmärksammas på.

1.3.2 Sommarturismen – kräver prioritering och paketering

I jämförelse med vinterturismen är sommarturismen i Härjedalen utvecklad ur flera aspekter. Produkten är spretig och omfattar allt från ridning, vandring och björnsafari till ridning och kanotpaddling. Kommunen har tillsammans med näringen arbetat för att samla produkterna under varumärket Härliga Härjedalen genom en särskild marknadsplan. Man har arbetat med detta under några år, och marknadsundersökningar har visat att Härliga Härjedalen blivit ett mer välkänt och etablerat begrepp jämfört med tidigare. Vår mini-gallup visar dock att Härjedalen inte i första hand förknippas med sommaraktiviteter utan nästan helt vintersportorterna.

Det finns således flera potentiella områden och aktiviteter för sommarturism. Samtidigt saknas det viktigaste för att lyckas på marknaden – produkter och entreprenörer som ser utvecklingspotentialen. I dagsläget finns ett fåtal aktörer inom exempelvis ridning, äventyrsturism och djursafari som har potential för vidareutveckling. Björnsafari är en växande produkt som lockar särskilt utländska turister. Här finns en entreprenör vid Sånfjället som under ett antal år arbetat upp en produkt med boende, mat och björnsafari. Här finns också planer på samarbete med samerna kring rensafari och andra aktiviteter. I Vemdalen–Klövsjö finns entreprenörer som erbjuder äventyrsturism med olika inriktning – från överlevnadsdygn till klippklättring, cykeläventyr och viltsafari. Ridning är en annan produkt som erbjuds på flera ställen i kommunen. Däremot är fisket ännu utvecklat. Det finns flera fiskevårdsföreningar men inga entreprenörer som säljer fiskepaket och logi i ett. Den

planerade fiskecampingen i Lofsdalen med Daehlie som ägare och dragplåster är ett exempel på satsning som kan få stor betydelse om den går i lås.

Sånfjället är, som tidigare nämnts, välkänt utomlands och lockar många utländska turister. Eftersom Sånfjället är nationalpark finns restriktioner för att exploatera området turistiskt. I dagsläget är Sånfjället ett så gott som outnyttjat turismområde, som skulle kunna ha god potential för olika typer av småskaliga kringaktiviteter och boende. I Hede genomförs en förstudie för uppbyggnaden av ett Visitors Center med utsikt mot Sånfjället. Tanken är att centret ska erbjuda boende, konferensmöjligheter, närhet till Sånfjället och till golfbana samt också utställningar om området och nationalparken. Detta skulle kunna vara början på en utveckling kring Sånfjället. För att locka turister krävs dock en paketering med ett stort antal aktiviteter och en hög kvalitet på produkterna. Det krävs också ett tydligt varumärke som syns på marknaden.

Det finns således generellt en brist på entreprenörer, men också några förebilder och goda exempel. Intervjuerna pekar dock på att det finns olika uppfattning bland olika aktörer och i olika delar av kommunen om potentialen för sommarturismen. I Funäsdalsfjällen utgör sommarturismen 30 procent av den totala turismen, medan andelen är betydligt lägre i andra delar av kommunen. Flera större aktörer är skeptiska till sommarturismens potential, mycket beroende på att det är särskilt svårt för större aktörer att få lönsamhet i boende och anläggningar sommartid. Vemdalen håller till stora delar stängt sommartid. Eftersom Härjedalen inte är stora på dagturism krävs paketering av flera aktiviteter för att locka turister.

För att locka sommaturister krävs också en tydlig profilering gentemot olika marknadssegment. Fiske lockar en annan målgrupp än exempelvis ridning och äventyrsturism. Detta måste man ta hänsyn till i marknadsföringen.

Det behövs således ett helhetsgrepp kring mål och potential för sommarturismen, där befintliga entreprenörer deltar och lyfts fram som goda exempel. Detta måste i sin tur leda fram till en tydlig prioritering av sommaturismsatsningen. Om Härjedalen ska synas på marknaden måste produkten och varumärket vara tydligt, annars försvinner man i sommaturismbruset tillsammans med andra inlandskommuner.

1.4 Slutsatser och förslag

Slutsatserna och förslagen kring turismen utgår från tre huvudfrågor – den samlade marknadsföringen av Härjedalen som turistmål, vinterturismen samt sommaturismen. På det övergripande planet bör turismen ingå som en viktig del i det strategiska utvecklingsarbetet för Härjedalen. Syftet är att få tillstånd ett gemensamt avstamp om potential och möjligheter kring turismen som helhet, med särskilt fokus på sommaturismen. Tillgänglighet är en viktig fråga i sammanhanget. Här bör flygplatsens roll för turismen diskuteras med näringen.

En första strategisk fråga är hur marknadsföringen av Härjedalen kan bli mer effektiv. Idag sker marknadsföringen genom flera kanaler – destinationerna, JHT och Härliga Härjedalen. Det finns inget motsatsförhållande mellan de olika kanalerna, det är snarare naturligt att arbetet sker på flera håll. Däremot bör det gå att få ut mer av de insatser som görs. Hur följer exempelvis kommunen och näringen upp den marknadsföring som sker via JHT? Hur ska kommunen arbeta vidare med marknadsplanen för Härliga Härjedalen? Krävs en större fokusering? Det är några frågeställningar som bör diskuteras i det strategiska arbetet.

Vinterturismen har idag en positiv utveckling och framtidstro. Det finns en stark drivkraft hos näringen, produkten är tydlig och stark liksom investeringsviljan. Samtidigt är konkurrensen hård – det gäller att Härjedalen hänger med i utveckling och drar nytta av det intresse som investerare och andra visar för området. Kommunens roll i detta sammanhang är att agera på ett smidigt och stödjande sätt när det gäller den fysiska planeringen och i utbyggnaden av infrastruktur samt att i övrigt agera i positiv anda.

När det gäller sommarturismen måste kommunen ta en mer drivande och samordnande roll. Huvudfokus bör läggas på att få till stånd en samsyn om potentialen, en prioritering av vad man ska satsa på och en tydlig arbetsfördelning mellan näringen och kommunen för det konkreta arbetet. Prioriteringsmässigt är det lämpligt att starta inom ett område där det finns aktörer, exempelvis inom björn- och vilt safari, äventyrsturism eller ridning. Den potential som finns kring fisket bör också tillvaratas och utvecklas, och här har ett arbete påbörjats med bl a fiskevårdsföreningarna. En samlad satsning kan på sikt leda till att fler entreprenörer ser möjligheterna.

2. Distansoberoende tjänster i Härjedalen

2.1 Branschens förutsättningar

Call- och contactcenter är en av de mest snabbväxande branscherna idag. I Skandinavien ökar området med över 10 procent årligen. Sverige anses vara ett land med specifikt goda förutsättningar för etableringar och utveckling. Vi har lärt oss att jobba med distansoberoende tjänster över stora avstånd, vi var tidigt ute med telefoni över hela landet och datorkunskapen är ovanligt hög och spridd över landet.

ISA (Invest in Sweden Agency) har utrikesdepartementets uppdrag att underlätta utländska direktinvesteringar i Sverige. ISA arbetar genom att informera om Sverige och tillhandahåller underlag och fakta till utländska etableringar i Sverige. ISA samarbetar med en rad olika nationella och internationella aktörer i detta arbete. ISA har ett särskilt uppdrag att arbeta med etableringar av Contactcenters i Skandinavien och den baltiska regionen.

Enligt ISA finns några skäl som gör att Sverige har särskilt goda förutsättningar för att attrahera utländska etableringar, nämligen:

- ett attraktivt kostnadsläge,
- avancerad infrastruktur för IT och telekommunikation,
- teknologiskt avancerad och väl utvecklad infrastruktur,
- utbildad och motiverad arbetskraft,
- goda språkkunskaper,
- öppenhet för förändring och nya utmaningar,
- forskning och utbildning samt
- affärsinfrastruktur i världsklass.

Enligt ISA sysselsätter den svenska call- och contactcenterbranschen ca 60 000 personer. Branschen beräknas växa årligen med ca 20 procent fram till 2005. Denna snabba utveckling ställer stora krav på framtida kompetensbehov, utbildnings- och utvecklingsinsatser av olika slag, marknadsföring och forskning.

2.1.1 Definitioner och begrepp

Distansoberoende tjänster är verksamheter som tar informationstekniken till sin hjälp för att kommunicera med kunden och/eller leverera produkten. Det rör sig t.ex. om telefonbokningscentraler, kundtjänst, support och annan produktion där behovet av fysisk närhet är mycket litet. Branschens omfattning ökar kontinuerligt i och med att fler verksamheter anpassas till teknikens möjligheter och framtidsutsikterna är mycket goda.

Ett callcenter brukar definieras som en plats där vem som helst kan svara på vilket telefonsamtal som helst. Det kan vara fristående och finnas utanför den egna verksamheten eller en intern funktion. Samtalen kan vara inkommande eller utgående eller kombination av dessa. Ett contactcenter är ett utvidgat callcenter där alla typer av ärenden kan behandlas.

Call- och contactcenter är en kundtjänst som kan avse vanlig telefoni, fax, e-post, m.m. och som kopplas till ett gemensamt ställe. Tjänsten kan tillhandahålla både utgående samtal för försäljning av tjänster och produkter, men också inkommande samtal som beställningar, marknadsundersökningar, klagomål, m.m. Innehållet i tjänsterna kan variera från enkla till mer avancerade och vara ren teknisksupport eller bredare kundtjänst.

Med den nya tekniken och utvecklingen av Internet liksom utbyggnaden av fibernätverk blir de platser som dessa call- och contactcenter är lokaliserade på, distansoberoende till och från marknaden.

2.2 Regionala och lokala förutsättningar

2.2.1 Regionala förutsättningar

I Jämtlands län jobbar ca 1 800 personer inom call- och contactcenters, varav ca 400 i Sveg. Av de anställda i branschen i Sverige är i genomsnitt 60 procent kvinnor och 40 procent män. Genomsnittsåldern varierar mellan 24 och 37 år.

ISA samarbetar med Jämtlands län via Midscand Business Network. Bakom Midscand står alla länets kommuner. Midscands uppdrag är att finna företag som etablera sig i länet eller att investera i redan befintliga företag för att öka tillväxt och skapa fler arbetstillfällen. Vad avser Härjedalen arbetar Midscand med stöd till etableringar inom call- och contactcenters till kommunen.

I det regionala tillväxtprogrammet har mål och åtgärder för utvecklingen av call- och contactcenterbranschen i Jämtlands län. Bland annat anges satsningar på fler företag inom branschen, nya innovativa samverkansformer och en ökad satsning på forskning kring distansoberoende teknik/tjänster. Till åtgärderna hör att skapa en utvecklingsgrupp i länet för att planera åtgärder inom området, att analysera behovet av utbildningar och kluster och innovationssystem.

2.2.2 Förutsättningarna i Härjedalen

Härjedalens kommun var också en av de första kommuner i landet som startade de s.k. telegatorna. Under mer än tio år har Härjedalen medvetet och aktivt arbetat med etableringar inom distansoberoende tjänster och call-och contactcenter. En miljö med kommunen, företag och högskola involverade har etablerats, vilken har förutsättningar att växlas upp och förstärkas ytterligare.

Midscand och ISA har gemensamt kartlagt det Contact Center kluster som finns i Jämtlands län. Av denna framgår att det f.n. finns ett 30-tal företag som sysselsätter ca 1 800 personer. I Härjedalen finns knappt tio av dessa, alla utom ett är lokaliserat till Sveg. Ca 400 personer eller 10 procent är således anställda i kommunen inom denna bransch. Det största företaget är Sykes, med ca 270 anställda, har som huvudsaklig inriktning teknisksupport till en rad olika större och mindre kunder, nationellt och internationellt.

I kommunens tillväxtprogram uttrycks stödet och satsningen inom området enligt: "Genom den omfattande verksamheten är det viktigt att stödja fortsatt utveckling inom området.

Distansoberoende tjänster har en stor möjlighet att vidareutvecklas och fortsätta att bidra till kommunens samlade tillväxt.”

Inom ramen för de aktiva insatser som kommunen drivit kring call- och contactcenter har också olika spridningseffekter uppstått.

Callcenter Valley är ett resultat av det som skett inom call-och contactcenter verksamheten i Härjedalen. Callcenter Valley är en ideell förening med ett antal samarbetspartners involverade, såsom kommunen, lokala branschföretag, Mitthögskolan, Norrlandscenter, ALMI, Länsstyrelsen, m.fl. Initiativet syftar till att främja utvecklingen inom call- och contactcenterområdet och är ett projekt som nu drivs i första hand under en treårsperiod. Projektet vilar på tre ben, nämligen utbildning, forskning och branschstatistik.

Ett av projekten inom Callcenter Valley är SCCCS (The Swedish Center for Call & Contactcenters). Projektet, som är treårigt, ska fram till 2005 bygga en nationell branschbarometer som ska omfatta branschstatistik, forskning och utbildning. Avsikten är att projektet ska ta fram en paketerad produkt som ger branschen och den svenska marknaden en positiv och livskraftig utveckling. Branschstatistiken ska utgå från databaser omfattande över 1 000 svenska projekt tillhandahålla en offentlig årlig branschbarometer för den svenska call- och contactcenterbranschen.

SCCCS bedriver ett nära samarbete med Mitthögskolan för att etablera en branschinriktad högskoleutbildning. Detta för att de svenska företagen kan få tillgång till en bredare och mer kompetent rekryteringsbas till sin verksamhet, men också för att förbättra och skapa förutsättningar för nya karriärvägar. I Sveg driver således Mitthögskolan tillsammans med branschen och SCCCS olika typer av utbildningar riktade mot personer verksamma inom branschen. Bl.a. driver högskolan en utbildning i Contact Center Management (20 poäng), samt påbyggnadsutbildningar och anpassade utbildningar i seminarieform.

I samverkan med Mitthögskolan initierar också SCCCS konkreta forskningsprojekt inom bl.a. arbetsmiljöområdet, men också kartläggning av förutsättningarna för etableringen av en forskningsorganisation.

2.2.3 Konkurrensbilden

Härjedalens kommun har under många år arbetat framgångsrikt med etableringen av callcenterverksamheten och tagit initiativ i övrigt för att stärka branschen på plats. I takt med att aktiviteter pågått under flera år bl.a. från ISA för att intressera utländska investeringar inom callcenter i Sverige, har flera regioner och kommuner varit aktiva för att bli presumtiva etableringsorter för callcenter. Detta i kombination med den förväntade positiva utveckling som callcenterbranschen förutspås stå inför de närmaste åren, innebär att det pågår olika aktiviteter på flera håll för att dra till sig delar av denna expansion.

Enligt ISA har Sverige flera fördelar som gör att det fortsatt är intressant att etablera sig här, men i ett längre perspektiv och i takt med en allmänt förbättrad levnadsnivå i bl.a. de baltiska staterna, kommer intresset för utländska etablering även i dessa länder att öka.

Med de olika initiativ som tas på olika håll, ökar konkurrensen om såväl framtida etableringar som tillgänglighet av personal. I de kommuner som finns i närregionen pågår initiativ av liknande art som i Härjedalen. I Ljusdal drivs sedan något år projektet Ideum Clara Vallis

med syfte att utveckla det lokala näringslivets kompetens för att kunna arbeta mer med IT-utveckling. Clara Vallis har tillsammans med några Ljusdals-företag startat upp projektet "Information Brokers". Detta bygger på den s.k. "Ljusdals-modellen", d.v.s. att samla in, förädla och anpassa information efter kundens behov och att sedan sälja via telefon. Modellen är ett exempel på distansoberoende tjänster.

Information Brokers är en fristående stiftelse som i samverkan med ByggFakta AB, City Mark AB, KomptensFakta AB, MarknadsData AB, m.fl. ska verka för att vidareutveckla det kluster som dessa företag utgör genom och därigenom dra till sig nya etableringar, kompetent personal och skapa ny affärer och därmed stärka företagens marknadsandelar och att detta ska ske med Ljusdal som bas. bl.a. finns redan flera företag verksamma där gemensamma aktiviteter nu syftar till att stärka och utveckla dessa i projektet "Information Brokers".

En allt mer hårdnande konkurrenssituation kräver ökad vaksamhet och kunskap om vad som händer i omvärlden. Det innebär också ett gemensamt behov av att prioritera olika åtgärder och lägga fast konkreta handlingsplaner för att fortsatt attrahera etableringar till Härjedalen.

2.3 Slutsatser och förslag

Sammantaget har Härjedalens kommun under mer än tio år målmedvetet och aktivt drivit frågan om utvecklingen av etablering av en ny bransch som ska komplettera den befintliga näringslivsstrukturen i kommunen. Syftet är att utveckla kommunen, skapa tillväxt och att öka antalet arbetstillfällen för att behålla eller öka befolkningen i kommunen. För att långsiktigt kunna nå dessa mål måste de investeringar som lagts in i detta arbete, vidareutvecklas och nyttiggöras. För call- och contactcenter, som bedöms ha mycket goda förutsättningar att utvecklas väl, bör därför ytterligare initiativ tas för att kommunen och dess olika aktörer behålla, vidareutveckla och stärka denna miljö.

För att förverkliga dessa ambitioner kan det långsiktiga strategiska arbetet innehålla följande åtgärds- och handlingsinriktade aktiviteter.

Distansoberoende tjänster som ett tillväxtområde i det strategiska utvecklingsarbetet

Som en del i det fortsatta strategiska utvecklingsarbetet bör det föras en diskussion om framtida satsningar inom distansoberoende tjänster som ett för Härjedalen prioriterat tillväxtområde. Till detta hör att prioritera och konkretisera de åtgärder som Härjedalen behöver vidta för att tillvarata tillväxtpotentialen i branschen som helhet. I en sådan plan ska nödvändiga prioriteringar anges och vilka åtgärder som ska vidtas för att nå de mål som läggs fast på kort och på lång sikt – alltså en strategi och organisering av det fortsatta arbetet.

I detta arbete bör människor från kommunen, företagen, högskolan vara involverade och delaktiga. Syftet med detta är att se till att de som är och kommer att vara involverade i utvecklingen har en samsyn om vilka satsningar som behöver göras för att stärka distansoberoende tjänster som ett tillväxtområde. Det syftar också till att man drar åt samma håll och förstår varför och hur man ska göra det. En samsyn framåt bidrar också till bättre prioriteringar och att man också kan välja bort frågor, eftersom man får ett bättre instrument för hur man ska arbeta.

Bygg vidare på gjorda investeringar

I den nya verksamhetsinriktning som call- och centerbranschen representerar och som kommunen och dess samarbetsaktörer utvecklat under den senaste tioårsperioden bygger grunden för fortsatta insatser. De lokala/regionala och förutsättningar som råder för detta är goda i kombination med den utveckling som branschen förväntas ha. I Jämtland/Härjedalen samt i de angränsande kommunerna finns en miljö och koncentration av call- och contactcenter verksamhet med ett relativt stort antal verksamma människor. Att vårda och bidra till vidareutveckling av det som skapats och byggts under en lång period är naturligt för kommunen med förutsättningar att skapa ytterligare mervärde och tillväxt ur denna miljö. Här är det särskilt viktigt att hantera den konkurrenssituation som råder i regionen.

Kompetensförsörjning - utbildning

Det påpekas i många olika sammanhang att en av de centrala frågorna för att Sverige ska kunna vara en attraktiv nation för bl.a. internationella investerare, kommer det att krävas en uppgradering av kompetens hos de personer som anställs inom call- och contactcenterbranschen. En miljö som kan erbjuda utbildad arbetskraft med rätt kompetens, arbete som passar dessa utbildningar och dessutom karriärmöjligheter, kommer att kunna ta en ledande roll i en relativt ung bransch.

När Härjedalens kommun ska vidareutveckla och på olika sätt ska stärka sin roll som ett av landets ledande call- och contactcenters kommer rekryteringen av kompetent personal att vara en av de viktigaste möjligheterna och hindren. Frågan om hur man löser detta måste ske i nära samverkan mellan kommunen, dess olika lokala och regionala aktörer och hos företagen. Det är sannolikt så att ingen annan än kommunen kommer att kunna ta huvudansvaret för att en process i samverkan kommer till stånd. Visserligen sköter företagen på ett utomordentligt kompetent sätt sina egen internutbildning när personerna väl är på plats, men att utveckla en attraktiv call- och contactcentermiljö, är en fråga som i första hand kommunen måste hantera.

Ett initiativ som redan tagits är den lokala inriktning inom nationella gymnasieprogrammet ”Tekniksupport/kommunikatör – Callcenter” och som syftar till att ge grundläggande baskunskaper inom bl.a. supportteknik. Programmet ska ge eleverna en grund för fortsatt lärande i arbetslivet för studier eller anställning inom call-och contactcenter. Utbildningen är ny och behöver göras mer känd och få en tydlig identitet.

Den långsiktiga kompetensförsörjningen till befintliga och nya företag kan vara en av nyckelfrågorna om kommunen ska kunna bli en attraktiv etableringsplats. Ett fortsatt och fördjupat arbete tillsammans med företagen, SCCCS, branschen och olika utbildningsanordnare att utveckla utbildningar anpassade till branschens behov är därför angeläget. Det gäller förstås inte enbart fler gymnasieutbildningar, utan också KY-utbildningar och de högskoleutbildningar som drivs gemensamt med Mitthögskolan.

Forskning och utveckling

I samverkan med Mitthögskolan pågår högskoleutbildning och några forskningsprojekt har initierats. Branschen som sådan behöver ha tillgång till mer kunskap inom en rad olika discipliner. Mitthögskolan är den svenska högskola som kommit längst vad gäller forskning inom call- och contactcenters i Sverige. Mitthögskolan och SCCCS samverkar i dessa frågor.

I olika sammanhang har talats om att i Härjedalen/Sveg bygga upp ett forskningsinstitut/-miljö som stärker och tillför branschen en behövlig FoU-miljö. Ett exempel på en sådan miljö är Hällefors kommun. I Hällefors har lokala entreprenörer och kommunen, tillsammans med Örebro universitet, efter flera års arbete lyckats etablera en miljö som utgår från de lokala

förutsättningarna. I Hällefors/Grythyttan finns i idag en restauranghögskola som växt fram under förutsättningar som ingen trodde var möjliga.

Att bygga upp forskningsmiljöer är dock långa och mödosamma processer som tar lång tid och kräver tålamod och uthållighet. Mitthögskolans ambitioner är att bygga nationella och internationella nätverk och relationer för att stärka högskolans framtida roll inom såväl forskning som utbildning. I detta bygge behöver högskolan olika noder.

Här måste kommunen vara fortsatt aktiv för att hålla en position i detta nätverk. Kommunen bör därför återförsäkra sig om fortsatta resurser i samarbetet med Mitthögskolan, inte minst med tanke på att SCCCS-projektet löper på tre år. Samarbetet med Mitthögskolan är därför viktigt att utveckla och förstärka. Att i samarbete med Mitthögskolan i någon form stärka Härjedalen/Sveg och bli en aktiv nod i det nätverk som högskolan håller på att etablera, bör vara en ambition över en överblickbar period. För att delta aktivt i ett sådant utvecklingsarbete bör kommunen prioritera särskilda resurser.

Attraktivitet – vad efterfrågar de som jobbar i call- och contactcenter

Call- och contactcenterbranschen är känd för att ha stor personalomsättning. I Härjedalen/Sveg är förhållandet något bättre än genomsnittet i landet. Denna rörlighet i arbetskraften, innebär att det till regionen kommer ett relativt stort antal framförallt unga människor för att arbeta. Men det innebär också att det är många som lämnar kommunen. Hur kan man fånga upp dessa personer? Är det intressant att få dem att stanna längre tider? Vad kan man göra för att få dem att stanna? Det är några frågeställningar som kan vara intressanta att undersöka.

En viktig fråga i sammanhanget är attraktiviteten och utbudet av boende, service och fritidsaktiviteter för de anställda. Klart är att bilden av Härjedalen och Sveg som dessa bär med sig förmedlas till andra presumtiva arbetssökande och inflyttare. De blir på så vis ambassadörer för Härjedalen/Sveg och frågan blir på vilket sätt man kan få dem att förmedla en positiv upplevelse av vistelsen.

I projektinitiativet ”Sätt snurr på Sveg”, som väntas startas inom kort, finns förslag till hur man bl.a. ska utveckla mottagarorganisationen i kommunen. Inom ramen för detta initiativ måste kommunen lägga kraft på att också fånga upp unga människors önskemål och idéer om hur man kan göra kommunen mer attraktiv att bo och arbeta i.

Att försöka fånga upp en eller annan av de personer som söker sig till call-och contactcenter i kommunen, kan innebära en presumtiv bosättare eller företagare. För detta gäller att aktivt och medvetet arbeta med att fånga upp intresset hos de som finns på plats. Detta bör ta sin utgångspunkt i en flyttstudie om vad de som jobbar tillfälligt i Sveg har för preferenser. Resultatet förutsätts därefter ligga till grund för en aktivitetsplan och komplettera det underlag som väntas komma fram i samband med ”Sätt snurr på Sveg”.

3. Bioenergi

3.1 Inledning

Härjedalen är en kommun med både stora energitillgångar och stora företag inom energisektorn. Inom det s.k. vattenklustret återfinns etableringar som bl a Fortums driftcentral och inom bioenergi finns landets största tillverkare av energibriketter genom Härjedalens Miljöbränsle AB, HMAB. Skälen till att göra en specifik omvärldsanalys kring bioenergins förutsättningar och möjligheter i Härjedalen har delvis legat i att ånyo få en uppdaterad bild av potential och utvecklingen inom cellulosabaserad etanoltillverkning. Härjedalen låg långt framme i planer på egen utveckling och tillverkning, byggt på ett biokombinat, för ett antal år sedan. Idag sker den utvecklingen ifrån Örnsköldsvik inom ramen för BioFuelRegion där en pilotanläggning beräknas starta till våren. Ett ytterligare skäl att analysera bioenergiesektorn är den osäkerhet som länge funnits kring HMABs fortsatta utveckling. Problem har funnits både på råvarusidan och marknadssidan, där största kunden och ägaren Uppsala Energi/Vattenfall alltmer går ifrån torv till utökad sopförbränning.

Omvärldsanalysen har som det låter ett brett perspektiv på utveckling och tendenser som vi bedömer kan komma att påverka utvecklingen inom bioenergiesektorn. Härjedalens kommun fick under november månad det tunga beskedet att Vattenfall avser att avveckla verksamheten inom HMAB under 2005. Beslutet får givetvis omfattande konsekvenser för kommunen om det verkställs. Däremot förändrar det inte nämnvärt den generella bild av bioenergiesektorn som presenteras i denna omvärldsstudie.

Analysen inleds med ett globalt omvärldsperspektiv, följt av utvecklingen nationellt och regionalt och som sedan kopplas till nuläge och förutsättningar i Härjedalen.

3.2 Energifrågan globalt

3.2.1 De stora perspektiven

Bioenergi måste sättas in i sitt sammanhang där det är en produkt bland andra energislag. Energifrågan är dessutom i högsta grad en global fråga. Komplexiteten är hög och framförhållningen lång där man i många fall måste kunna blicka både 25 och kanske 50 år fram i tiden. Det är värt att notera att energiförsörjningen i världen idag baseras till mer än 75 procent på fossila bränslen. Det finns tre stora frågor som ofta diskuteras separat men som är tätt sammanlänkade och som kommer vara helt centrala för energiförsörjning och energipolitik under detta århundrade.

Resursfrågan

Jordens befolkning ökar och befolkningstillväxten sker nästan uteslutande i utvecklingsländer. Många länder kommer också med rätta att vilja ta del av i-världens livsstil och ökade välfärd. Vi vet av erfarenhet att energikonsumtion ökar i paritet med ökad välfärd. Den stora energikonsumenten är idag inte industrisektorn utan i allt väsentligt kopplat till den ökande transportsektorn. Både lokala transporter och de mellan länder ökar i takt med handelns ökade

internationalisering samt av privatpersoners ökade resande. Vi kan därmed anta att den globala energikonsumtionen kommer att öka dramatiskt de närmaste decennierna.

Klimatfrågan

Forskarvärlden står i dag tämligen enig om att växthusgaser som koldioxid genererar klimatförändringar. Problemet är att det kommer krypande långsamt och ger tydliga effekter kanske först om 50 år. Vi vet att transportsektorn genom användning av fossila bränslen (olja) står för en huvuddel av nettoutsläppen globalt av koldioxid. Det är också transportsektorn som växer mest globalt och därmed ökar sin andel av utsläppen än mer. I Sverige beräknas koldioxidutsläppen öka med 10 procent fram till år 2010, vilket är dubbelt så mycket som mellan åren 1990-2000. Det talas om en globalt ökad medeltemperatur på mellan 1,5 och 4 grader sett över 100 år. Är detta fallet så kommer vi att se globala konsekvenser långt tidigare såväl ekologiskt, socialt och ekonomiskt.

Oljefrågan

Oljan brukar kallas för världsekonomin smörjmedel. Oljan är en fossil energikälla och alla är ense om att den har ett slut. Frågan är bara när. En del experter menar att oljan redan inom en tioårsperiod når en produktionstopp och därefter kommer efterfrågan att vara större än produktionen. Oavsett när, så kommer detta att få konsekvenser globalt för världsekonomin. Vår moderna livsstil – och tanken på det globala samhället – är uppbyggt kring olja. Ca 70 procent av dagens olja går till att transportera människor och gods. Och transportsektorn ökar och därmed ökar oljeberoendet. Prognoser talar om att EU inom 20 år kommer att behöva importera hela 90 procent av oljan. Alla är överens i sak att oljeberoendet måste minska och på sikt ersättas med andra energislag, vilket även gäller för transportsektorn.

Det är svårt att förhålla sig till dessa frågor då de är globala, komplexa och eftersom de får effekter på lång sikt. Detta är så långt ifrån kvartalsekonomi man kan komma och ändå är det kanske dessa frågor som kommer styra och påverka människor och näringsliv mest på längre sikt. Det centrala är dock att dessa omvärldsfaktorer sammantaget driver på en omställning av energiproduktion såväl globalt, nationellt som lokalt. Alternativen ska i högre grad bygga på förnyelsebara råvaror som är både effektivt ekonomiskt som ur ett miljö- och resursperspektiv.

3.2.2 Gemensam politik och styrmedel driver omställningen

En omställning av energiförbrukningen kommer i hög grad att styras av det gemensamma internationella arbetet. Sveriges möjligheter att agera styrs därmed av internationella avtal där Kyotoavtalet är centralt, och givetvis EUs politik där EU-direktiv resulterar i nationella lagar på miljö- och energiområdet. Utvecklingen inom EU drivs långsamt men tydligt framåt. Trögrörligheten gör också att väl tagna beslut är svåra att ändra. EU har i detta fall en klar fördel i sin struktur som möjliggör långsiktiga beslut i riktning mot en omställning. USA står inför en betydligt svårare situation då man sitter fast i mandatperioder.

Kyotoavtalets intentioner är en nyckel för den internationella energiomställningen. Sveriges klimatstrategi ligger också i linje med avtalet, med målet att minska utsläppen av växthusgaser med två procent till 2010, jämfört med år 1990. Till år 2050 talar man om en 50 procentig minskning av utsläpp av växthusgaser. Transporterna är som tidigare belysts en huvudfråga. De står idag för ca 40 procent av våra koldioxidutsläpp och fortsätter öka. Om intentionerna ska genomföras öppnar detta för förnyelsebara energislag där bioenergi är ett stort inslag.

Energipolitiken i Sverige har av många ansetts osäker och med brist på tydliga långsiktiga spelregler. Detta har också hämmat utvecklingen av alternativa energislag eftersom marknaden inte vågar ta strategiskt långsiktiga beslut. Med dagens sammanlänkade internationella energimarknad ställs allt tydligare krav på harmonisering av stöd och styrmedel så att konkurrensen inte snedvrids. Stöd har tidigare byggts mycket på subventioner, men genom EU-direktiv skapas nu också alltmer marknadsbaserade styrmedel på energiområdet. Bland dessa ska nämnas:

- Gröna certifikat, med syfte att öka andelen el från förnyelsebara energikällor
- Handel med utsläppsrätter, med syfte att minska andelen växthusgaser
- Drivmedelsdirektivet med syfte att öka förnybara drivmedel till transportsektorn.

För energibolag och industri spelar dessa direktiv stor roll för hur de gör nya investeringar. Gröna certifikat tillsammans med förväntningar om högre elpriser i framtiden blir viktiga incitament för att satsa på bioenergi.

Torven har i dessa sammanhang varit en komplicerad fråga och föremål för en egen statlig utredning. Torven kommer med största trolighet att få s.k. grönt certifikat vilket innebär att visst bidrag ges om torv används vid elproduktion. Det anses däremot mer osäkert om torven kommer ingå i handeln med utsläppsrätter tillsammans med biobränslen, vilket i så fall försvårar torvens möjligheter som energikälla.

Sammantaget kan sägas att en omställning är inledd, i riktning mot ökning av förnyelsebara energislag både för el/uppvärmning och som drivmedel. Bioenergin har en given plats i denna utveckling. I följande avsnitt diskuteras dessa förutsättningar och potential ur ett nationellt perspektiv.

3.3 Bioenergins förutsättningar nationellt och regionalt

3.3.1 Marknad och framtida utveckling

Sverige innehar en av tätpositionerna internationellt avseende såväl produktion och användande av bioenergi, som utveckling av teknik och system. Biobränslets stora marknad ligger på uppvärmning, men det finns också förutsättningar att producera el, och framöver en allt större potential inom drivmedel.

Biobränslen svara idag för runt 20 procent av den slutliga energianvändningen, och för uppvärmning är den idag större än både kärnkraft, vattenkraft och olja. Utvecklingen har gått stadigt framåt. Bioenergin har fördubblat sin marknad de senaste två decennierna, med en tillväxt på runt 3 Twh per år under 1990-talet. Idag genererar man omkring 100 TWh.

SVEBIO gör bedömningen att det finns en realistisk potential för biobränsleuttag på upp till 230 Twh inom den närmaste 20 årsperioden. Med en sådan utveckling skulle bioenergin kunna ersätta all olja och el för uppvärmning. Möjligheterna och potentialen ligger framförallt inom träbränslen. Skogen är Sveriges i särklass största förnyelsebara resurs. Den står för större delen av det biobränsle som produceras idag och det är fortsatt i skogen som den största potentialen bedöms finnas i framtiden. Över denna period anser branschen att träbränslen skulle kunna öka sitt uttag upp till tre gången – från dagens ca 50 Twh till 150 Twh. Grot (grenar och toppar) står då för ca 40 procent av träbränslet, skogsindustrins biprodukter och

direkta bränsleavverknings för ca 15 procent vardera. Bland andra biobränslen vid sidan av de skogsbaserade ser man främst en ökad potential bland åkergrödor, avfall och torv men de handlar alla i jämförelse om rätt låga totalnivåer.

En slutsats är således att om man ser till potentialen finns förutsättningar för att öka biobränslen i framtiden. En viktig fråga nu och för framtiden är var bioenergin ger störst energieffektivitet. Vilka områden ska bioenergin gå till i framtiden? Ska den exempelvis främst ersätta kol för el och värmeproduktion eller ersätta olja för den växande transportsektorn. Det finns således även en konkurrenssituation inom biobränsleområdet.

3.3.2 Hur kommer biobränslet att användas i framtiden - konkurrensen

En ny statlig utredning har fått i uppdrag att se över förutsättningar för framtida användningen av biobränsle. Några centrala frågor som kommer att analyseras är bl a kring följande energiråvaror:

- *Grot* har idag inte större betydelse för skogsägaren ekonomiskt och lönar sig därför inte att transportera längre sträckor, men är samtidigt viktigt för deras planteringar. I ett framtida perspektiv är det därför också en balansgång hur mycket grot som kan tas ut utan att skogen far illa.
- *Spån* kan användas till förädlad biobränsle som pellets och briketter vilket gör det lönsamt att transportera (även för export). Vill man öka pellets med dagens teknik så finns konkurrens med bl a spånindustrin. Det existerar inte något spånöverskott längre. Tillväxten av pellets kan därför i framtiden komma att bygga på dels import (öst), men potential ligger också i att kunna använda andra råvaror för pelletering, som grot, bark, torv, etc. Utveckling beror på faktorer som teknik, ekonomi och miljöaspekter.
- *Veden* har konkurrens av massaindustrin vilket gör att det finns intressekonflikter. Idag gör man inte pellets av massaved men kan komma i framtiden. En annan fråga är vad som lönar sig bäst: att koka eller bränna råvaran?
- *Avfall + import*. Till detta skall läggas hot utifrån genom ökad konkurrens från import av biobränslen och torv, samt den ökade marknaden för avfallsprodukter i värmeverk.

Mycket av potentialen ovan beror på vår konkurrenskraft internationellt som i sin tur är beroende av utformning av politik och styrmedel. Den framtida energipolitiken och prisutvecklingen avgör i hög grad. Införandet av tydligare ekonomiska styrmedel som blir konkurrensneutrala i EU-perspektiv är därför starkt positivt för bioenergibranschens utveckling.

I en studie genomförd av Energimyndigheten år 2002 av alla förnybara energikällor så ansågs biobränsle ligga i täten i tillväxtpotential nationellt, och i förutsättningar att nå internationell konkurrenskraft fram till år 2010. Detta i konkurrens med bl a vind, avfall, vätgas, biogas, solel etc. Flytande biobränsle i form av Etanol/RME ansågs ha liten tillväxtpotential och ligga neutralt i internationell konkurrens kraft under samma tidsperiod. Bägge områdena är fortsatt starkt beroende av positiv utveckling av stöd och styrmedel. Biobränslenas främsta styrka ansågs ligga i tillgången på råvara. Inom biodrivmedel finns behov av tydliga riktlinjer från staten. I det kortare perspektivet har här biogas en fördel framför etanol.

I nästa avsnitt analyseras specifikt framtiden för träbränslen i fast och flytande form.

3.4 Skogsbaserade biobränslen i fast och flytande form

3.4.1 Briketter och pellets

I takt med att Europa ställer om kommer efterfrågan på biobränsle också öka. Briketter och pellets är de förädlade skogsbränslen som är möjliga idag för en internationell marknad. Pelletsindustrins råvara i form av spån och biprodukter anses fullt utnyttjad och nya råvaror måste in på sikt. Här finns potential i grot, gallring och klenvirke etc. Trots konkurrens med massaindustrin finns potential att ta ut mycket som massaindustrin inte är intresserad av. Detta bygger på scenariot om ökad efterfrågan på biobränslen som kommer dra upp priserna och skapa incitament för att ta till vara skogens potential.

Frågan om torvens framtid är inte helt enkel. Torven används i huvudsak i värmeverk och står där för ca 5 procent av energitillförseln. Konkurrensen från östländerna ökar och tar andelar. Trots stora mängder torv i landet så bygger produktion på att ekologisk hållbarhet och ekonomisk lönsamhet går ihop. Politiska aspekter är också avgörande för framtida utveckling. Torven kan inte tränga ut biobränslen för det är inget alternativ till det. Alternativet till torv är främst kol och därför bedömer Sverige att torven kan räknas som ett biobränsle och ingå i elcertifikaten. Å andra sidan går torv in under fossilt i Kyotoavtalet och kan därmed innebära att eldning av torv försvårar för Sverige att klara koldioxidmålen. Klartecken för elcertifikat är en mycket viktig signal för torvens framtid. Torvutredningen talar om en potential att kunna fördubbla torven som energikälla. Sett i utvecklingspotential över alla biobränslen ger man dock lägst bidrag i den framtida ökningen.

Det finns också en möjlighet att använda energiskog till pellets, men hittills har inte EUs jordbrukspolitik och EU-bidrag styrt i den riktningen. Utvecklingsmöjligheterna för pellets och briketter analyseras kort nedan för olika markandssegment

Stora segmentet: Briketter

Pellets och briketter anses inte ha sin stora framtid i de stora nya kraftvärmeverken. Expansionen från idag sker framförallt inom våta produkter för energiframställning.

En nisch som finns kvar där man ännu inte konverterat är vid topplaster då man kör med olja. Sammantaget går kanske 5-10 procent på olja per år. Med prognoser om en fortsatt energiökning för landets fjärrvärmeverk och att delar av detta tas med torrt biobränsle så menar vissa experter att här finns en fortsatt nischmarknad för briketter. Ökade oljepriser och krav att nå koldioxidmålen är drivkrafter som kan skapa denna möjlighet.

Mellansegmentet: Briketter/pellets

Finns potential för både utveckling av pellets/briketter. Segmentet ligger utanför fjärrvärmesystemet och markanden utgörs av större anläggningar och mindre bebyggelseorter. Dessa kommer att behöva konvertera från olja på sikt. Pellets är ofta enklare än briketter och har mer praktiska likheter med oljedrift.

Enskilda hus: Pellets

Villamarkanden är en betydande energimarknad. 50 TWh förbrukas, varav hälften är ordnat genom fjärrvärme, bergvärme, pumpar etc. Kvar är 20-30 TWh. Om hälften av detta kunde

tas genom pellets, vilket vissa bedömare tror, så är det en betydande marknad. Idag finns omkring 11 000 pelletseldade villor. Den långsiktiga visionen är att pellets om 20 år har ersatt all villauppvärmning i form av olja, el och ved. Det finns samtidigt många frågetecken på vägen kring tillgång på råvara (spån), prisbild etc.

3.4.2 Skogsbaserat biodrivmedel

Det ska inledningsvis konstateras att förnyelsebara drivmedel är en mycket liten marknad idag. Kostnaderna idag är fortfarande höga i jämförelse med fossila drivmedel och framställningen är inte alltid helt igenom miljövänlig, då den ibland kräver fossil energi för framställning. Etanol baserat på jordbruksprodukter är det största biodrivmedlet på marknaden idag följt av biogas och RME. Sett i det korta perspektivet fram till 2010 gäller troligen samma uppdelning.

Cellulosabaserade drivmedel är ännu i experimentstadiet, men där intressant utveckling bl a sker inom ramen för nätverket Bio Fuel Region med en pilotanläggning planerad till våren 2004 i Örnsköldsvik. Internationellt sett ligger såväl USA och Brasilien marknadsmässigt före Sverige, som i dagsläget kan sägas stå vid ett vägskäl om man ska satsa stort på biodrivmedel. Framtiden handlar troligen om flera varianter av drivmedel som etanol, metanol, biogas, RME, vätgas etc, där det idag är svårt att sja om vad som kommer att slå igenom industriellt. Bland nya intressanta produktionstekniker kan nämnas:

- Syntesgas från svartlutsförgasning: Pilot i Piteå
- Etanol från skogsråvaror: Örnsköldsvik.
- Syntesgas utvecklat från annan bioråvara
- Förnybar Vätgas och bränsleceller på kanske 20-30 års sikt. Detta är EU största satsning för förnybart bränsle på lång sikt med stora forskningsresurser.

På kort sikt kommer etanol på jordbruksprodukter att vara gällande men på medellång sikt anses etanol från skogsråvaror sammantaget ha bättre konkurrensförutsättningar (skogsbaserad etanol anses ha upp till tre gånger högre energieffektivitet än jordbruksetanol)

Biodrivmedelsdirektivet som kommenterades i kap 2 är ett viktigt styrmedel för att driva på denna utveckling. Direktivet är formulerat som en ökning av biodrivmedel med 2 procent till år 2005, ca 6 procent år 2010 och 20 procent till år 2020. Inom EU har man prognosticerat detta till ett behov av över 1000 anläggningar fram till år 2020. Bara för Sveriges del innebär direktivet en tiodubbling av användningen av biodrivmedel fram till år 2010 om målet ska uppnås. På kort sikt kommer biogas och etanol på jordbruksprodukter vara gällande men på sikt talar allt mer för skogsbaserad drivmedel, både bioetanol och syntetiska drivmedel sk FT-bränsle.

Osäkerheter finns givetvis kring potentialen och om Sverige förmår att bygga upp en industri kring biodrivmedel. Det beror återigen mycket på utveckling av energipolitik, styrmedel (biodrivmedelsdirektiv, energiskattedirektiv etc) samt att industrin vågar satsa. Konkurrensen idag från skog- och massaindustrin kan också mycket väl vända till att det blir massa-industrin med processkunnande som kommer att hoppa på tåget kring biodrivmedel.

För att det ska kunna bli konkurrenskraftigt med industriell produktion av cellulosabaserad bioetanol i framtiden, är det en förutsättning att det sker genom någon form av biokombinat.

Exempelvis med etanoltillverkning i kombination med värmeverk, massaindusti, sågverk, pellets/brikettindustri.

3.5 Framtida potential för Norrland och inlandet

Det finns en grundläggande struktur som talar för en fortsatt positiv utveckling av produktion av biobränslen i Norrland. Vid sidan av själva skogen som resurs så finns en effektiv skogsavverkningsindustri med utvecklat logistikflöde, en framstående skogs- och processindustri, och FoU kring bioenergi, teknik, system och bränslen. Dessutom finns dessutom en fungerande regional marknad i form av utbyggd fjärrvärmesystem i många kommuner.

Störst osäkerhet kring framtida utveckling och potential finns kring skogsbaserat biodrivmedel som dessutom måste produceras i någon form av biokombinat. För Härjedalen kan det finnas intresse av de framtida möjligheterna att exempelvis kunna kombinera produktion av fast biobränsle i kombinat med biodrivmedel. Möjligheterna analyseras vidare nedan och avslutas med en diskussion om den kritiska faktorn kring råvaruförsörjningen och konkurrensen.

3.5.1 Biodrivmedelsproduktion – en möjlighet för inlandet?

Kring konceptet Bio Fuel Region så byggs det nu upp en struktur för en kommersiell utveckling av biodrivmedel. Forskning och utveckling sker kontinuerligt under processen med visionen att kunna gå från test till demonstrationsanläggning till industriell produktion inom en 5-7 år. Målet är att kunna producera till 4 kr litern, med potential mot 3 kr litern, och att man ska kunna vara ett konkurrenskraftigt alternativ i Europa. Visionen är dock framförallt satt att man på längre sikt ska kunna täcka det regionala behovet av framtida drivmedel.

Hur väl denna vision slår in beror på ett flertal faktorer. Vid sidan om tekniken handlar det om att omställningen fortsätter den väg som anslagits. Det handlar om råvaruförsörjning, tydliga spelregler och incitament för att industrin ska vilja satsa, samt fungerande infrastruktur för distribution etc. Experter anser att om Sverige ska klara drivmedelsdirektivens mål om 5,75 procent inblandning av biodrivmedel till år 2010 så måste denna utveckling accelerera. Idag importeras större andel etanol men blir det konkurrens om importen så kommer det också driva på den inhemska utvecklingen. En grov skattning gör gällande att det kanske finns potential för ett 20-tal fabriker i landet, sammantaget för spannmål och cellulosa på längre sikt.

För att nå produktionseffektivitet krävs någon form av biokombinat med en säker marknad för biprodukter och som med fördel är integrerad i befintlig större industri. De diskussioner som förts i Härjedalen kring ett kombinat mellan sågverk och brikettfabrik är ett bra exempel där man efter drivmedelsproduktionen får ut lignin till brikett eller pellets. Rent råvarumässigt anses etanoltillverkning passa bra för inlandet, där skogsråvara skulle kunna inhämtas inom korta avstånd på 10-15 mils radie. Det skulle innebära att inlandet rent hypotetiskt skulle kunna ha ett antal biokombinatindustrier på omkring 25 mils avstånd. Exempelvis Sveg, Östersund, Storuman, Lycksele i inlandet vid sidan om kuststäderna.

3.5.2 Råvaruförsörjningen och konkurrens om råvaran en kritisk faktor

Det finns en given konflikt mellan skogsindustrin och energiproduktionen om vad skogsråvaran ska användas till. Det är naturligt att massindustrin vill hålla nere priset på massaveden och om efterfrågan ökar från ny aktör blir det konkurrens och priset drivs upp. Frågan om att skogen inte längre räcker till, drivs dock inte lika hårt längre från skogsindustrin. Diskussionen börjar bli mer konstruktiv om hur olika intressen som energiproduktion, skogsbruk och miljöhänsyn ska kunna tillgodoses på bästa sätt. Poängen är att inse att det finns ett ömsesidigt beroende. Går skogsindustrin bra och använder mycket virke blir det också mer biomassa över även till biobränslen. Skogsindustrin kan dessutom komma bli nettoleverantörer av energi och på sikt kan bägge sektorerna komma att integreras allt mer, exempelvis kopplat till utvecklingen inom biodrivmedel.

Potentialen begränsas ej av skogens biologiska resurser utan av dagens marknadspriser. Det handlar inte bara om att det ska finnas skogsråvara, det ska vara lönsamt att ta hand om den också.

Detta är den kritiska brytpunkt man troligen behöver komma till för att biobränslets potential ska utnyttjas fullt ut. Idag handlar diskussionen om bristen på råvara främst om att det är brist till rätt pris. Skulle intentionerna med Kyotoavtalet att följas så kommer det finnas stor anledning att utnyttja den ytterligare potential som finns att ta ut av skogen som energiresurs. Med troliga kommande högre olje- och elpriser kommer detta att driva upp efterfrågan på alternativen och således kommer priset gå upp. På sikt skapas de ekonomiska incitamenten att utnyttja hela skogens resurser. Inlandet kan här ha en fördel framför kusten. Med ökat avstånd till massindustrin avtar konkurrensen om skogens restprodukter och de ekonomiska incitamenten för vidareförädling lokalt gynnas.

3.6 Härjedalens förutsättningar

Härjedalen är en stor råvaruproducent av skog, men där endast en liten del förädlas lokalt. Ett fåtal större bolag äger största delen av skogen och transporterar råvara till fabriker vid kusten. En viktig fråga för Härjedalen har ur detta perspektiv handlat om hur man kan öka förädlingen lokalt. Om det lyckas så skulle också mer biprodukter i form av bark och sämre flis att kunna gå till biobränsleproduktion.

Härjedalen har också stora torvområden, men med avslaget från regeringen att öppna två nya torvtäkter har HMAB gjort bedömningen att torven maximalt räcker upp till sex år beroende på förbrukningsgrad.

I Härjedalen präglas den förädlade bioenergiproduktion av HMAB som producerar torvbriketter till bl a Uppsala Energi. Med åren har inlagen av träråvara ökat alltmer. Möjligheterna att få tillstånd att bryta ny torv har fått avslag vilket påverkat den långsiktiga försörjningen av torven som råvara. Det har även funnits problem att säkra råvarutillförseln av spån.

På marknadssidan har beroendet av en huvudkund varit stort. När Uppsala Energi nu alltmer övergår till sopförbränning och ökar importen av torv, så har HMAB under dessa förutsättningar haft svårt att nå lönsamhet. Det har funnits en viss osäkerhet kring HMABs

framtid under en längre tid i kommunen. Beslutet från ägaren Vattenfall om avveckling under 2005 blir ett hårt slag mot kommunen om ingen ny ägarkonstellation hittas.

Centrala frågor för Härjedalen kring en fortsättning och utveckling av förädlad biobränsle handlar mycket om följande faktorer.

- Om att säkra råvaran lokalt/regionalt. Möjliga konkurrensproblem på spånplattemarknaden kan möjligen skapa kapacitet framöver. Torvens framtid har en osäkerhet på kort och mellankort sikt men ska heller inte avskrivas på längre sikt.
- Om att konvertera produktion mot annan skogsråvara än spån för att skapa större flexibilitet.
- Om att konvertera mot pelletstillverkning. Möjliggör även för export genom bra logistik med Inlandsbanan.
- Om att utveckla marknadssidan också mot mindre anläggningar, mellansegmentet med panncentraler etc.
- Om hur politik och styrmedel utvecklas i framtiden – elcertifikat och utsläppsrätter.
- Om hur utvecklingen av olje- och elpriser utvecklas.
- Om hur FoU och kommersialisering kring etanolproduktionen slår ut och om inlandets potential för att konkurrera och bygga upp en biodrivmedelsindustri.

Osäkerheten om biodrivmedelsutveckling och när i tiden en kommersialisering är möjlig kan vara ett problem när man ser över möjligheterna och potentialen att kunna driva fabriken vidare i framtiden.

Den sammantagna omvärldsanalysen pekar ändå i riktning mot att trädbaserat biobränsle är och kommer att vara en växande marknad under lång tid framöver. Torven ska heller inte avräknas på längre horisont. För Härjedalens del bedömer vi att kommunen har gynnsamma förutsättningar för att producera biodrivmedel i framtiden, exempelvis genom det bio-kombinat som planerats tidigare, men det kan finnas andra möjligheter. De kritiska punkterna för framtiden bedömer vi ligga i råvarusäkring och att utveckla nya marknadssegment.

3.7 Slutsatser och förslag

Situationen i Härjedalen har under en längre tid kretsats kring HMAB och osäkerheten kring dess framtid. Ägaren Vattenfall har tagit ett beslut om att avveckla verksamheten under år 2005, vilket i så fall direkt berör ett 70-tal personer. Trots stora naturtillgångar på torv och skogsråvara generellt i kommunen, så har det funnits ett råvaruproblem för HMAB. Dels i form av brist på brytbar torv inom en nära framtid, dels att tillgången av skogsråvara från närregionen i form av spån försvårats.

Med tanke på branschens utveckling och potential som presenterats i denna omvärldsanalys kvarstår vår bedömning att det finns fortsatta möjligheter för Härjedalen att kunna ta del av denna tillväxt. Möjligheter finns redan i nuläget bl a inom pelletstillverkning, samt att kunna använda grövre skogsråvara än spån för briketter och att i ett längre perspektiv kunna ta hand om exempelvis grot inom närregionen. Detta kräver emellertid betydande investeringar.

Sett på en fem-tio års sikt görs även en bedömning att Härjedalen har goda lägesmässiga förutsättningar för att kunna del av en framtida utveckling av cellulosabaserat biobränsle i

Norrlandsregionen. Lokalt finns såväl skogsråvara, infrastruktur (bl a Inlandsbanan), och en industriell struktur som möjliggör produktion genom biokombinat.

Under rådande situation bygger detta på att en ny ägarkonstellation skapas som kan driva brikettfabriken och genomföra nödvändiga investeringar.

Kommunen har i och med beskedet om nedläggning av HMAB under år 2005 kommit att ställas inför en ny handlingssituation, med sin egen turordning. Kommunen har i detta läge framförallt en stödjande roll för utvecklingen där vi ser två strategiska handlingsinriktningar.

Behov av en fortsatt aktiv roll – långsiktighet

Sett ur ett strategiskt långsiktigt perspektiv kvarstår bedömningen att det bör finnas förutsättningar för fortsatt bioenergiproduktion i Härjedalen. På längre sikt bedöms även förutsättningarna gynnsamma för produktion av cellulosabaserad etanol i form av ett biokombinat. Kommunen bör därför fortsatt ha en aktiv roll i utvecklingen av bioenergisektorn, både som stödjande och pådrivande aktör. I detta ligger även att tillsammans med andra aktörer och intressenter bestämma vilken position kommunen skall ha i den pågående utvecklingen av Bio Fuel Region.

Härjedalen - Grön energikommun

Kommunen har en position att kunna driva på den egna energiomställningen mot förnyelsebara bränslen. Kommunens långsiktiga mål att helt upphöra med olja för uppvärmning är en viktig signal. Genom att bedriva information till allmänhet och näringsliv om förbättrings och energieffektiviseringsåtgärder stärks miljöprofilen för Härjedalen. Samtidigt påverkar man den lokala efterfrågan på energi i riktning mot grön energi och biobränslen. Detta är en långsiktigt pågående förändringsprocess där kommunen har en viktig roll att spela.

Intervjuförteckning

Turistnäringen

Ola Andersson, Liftbolaget, Lofsdalen
Anders Blomquist, Funäsdalsfjäll AB
Camilla Edblad, Härjedalens kommun
Peter Ekholm, Skistar, Vemdalskalet
Lennart Fransson, björnguide och aktivitetsbolag, Dalsvallen
Hans Gerremo, SLAO
Håkan Hising, Jämtland Härjedalen Turism (JHT)
Anders Holmberg, Vemdalsfastigheter
Tina Olsson, Turistrådet
Bengt Sahlberg, ETOUR
Björn Storsveen, Lofsdalen
Anita Turesson, Funäsdalsfjäll AB
Hans-Ola Törnberg, Hamrafjällets Lift AB
Ernst Westlund, projektledare Sonfjället Visitors Center
Mats Årjes, Skistar

Distansoberoende tjänster

Lars Brorsson, projektledare, The Swedish Center for Call & Contact Services
Marit Eriksdotter, Cancer och Trafikskadades Riksförbund (CTRF)
Jan-Åke Kark, ordförande Invest in Sweden Agency (ISA)
Åke Larsson, Sykes
Bengt-Erik Lundborg, Härjedalens kommun
Sören Pettersson, Invest in Sweden Agency (ISA)
Christer Strandberg, Mitthögskolan

Bioenergi

Gunnar Bergenudd, Svegs Såg AB
Torbjörn Granström, Sydkraft
Stig Holm, Härjegårdar Fastighets AB
Sören Johansson, fd, VD, HMAB
Thomas Larsson, Bio Fuel Region
Anders Lewald, Energimyndigheten
Bengt Eric Lundborg, Härjedalens kommun
Tomas Lundmark, SLU, Vindelns Försöksparker
Kent Nyström, Svebio
Göran Olsson, Mellanskog
P-G Wandfelt, Härjedalens Miljöbränsle AB, HMAB