

Engeset, A. B. & Heggem, R. (2024). Konkurranskrafta i norsk distriktsreiseliv – nye forståingar. I T. Frimanslund & N. G. Bækkelund (Red.), *Rural konkurranskraft* (s. 31–57). Fagbokforlaget. DOI: <https://doi.org/10.55669/oa410402>

Kapittel 2

Konkurranskrafta i norsk distriktsreiseliv – nye forståingar

Agnes Brudvik Engeset¹ og Reidun Heggem²

¹ Vestlandsforskning

² Institutt for lærerutdanning, NTNU

Samandrag: Bokkapittelet «Konkurransekrafta i norsk distriktsreiseliv» undersøker konkurransekrafta i norsk distriktsreiseliv gjennom empiriske studiar av gardsturisme og familieeigde distriktshotell. Ved å nytte omgrepa «coopetition» og «entreprenørielle økosystem» undersøker forskarane samspelet mellom ulike aktørar i reiselivsnæringa og kva rolle dei spelar for reisemålet sin attraktivitet og suksess. Funna viser at både små og store turistverksemdar spelar ei viktig rolle i å styrke konkurransekrafta gjennom samarbeid. Bokkapittelet utfordrar tradisjonelle førestillingar om distriktsreiselivet og peikar på potensialet for auka konkurransekraft gjennom «konkurrerande samarbeid» mellom aktørar som både utfyller kvarandre, men som også tilbyr det same. Studien bidreg til ei djupare forståing av aktørbiletet i norsk distriktsreiseliv og korleis ulike aktørar kan bidra til berekraftige utvikling i distriktsreiselivet.

Nøkkelord: konkurransekraft, distriktsreiseliv, coopetition, entreprenørskap

Abstract: The book chapter «Competitiveness in Norwegian Rural Tourism» examines the competitiveness of Norwegian rural tourism through empirical studies of farm tourism and family-owned rural hotels. Using the terms «coopetition» and «entrepreneurial ecosystem», the researchers investigate the interaction between various actors in the industry and their significance for the destination's attractiveness and success. The findings show that small and large tourism businesses play a crucial role in enhancing competitiveness through collaboration. The article challenges traditional perceptions of rural tourism and highlights the potential for increased competitiveness through «competitive cooperation» between actors who complement each other but offer the same thing. The study contributes to a deeper understanding of the actor landscape in Norwegian rural tourism and how different actors can contribute to the industry's sustainable development.

Keywords: competitiveness, rural tourism, coopetition, entrepreneurship

Innleiing

Reiselivet blir i reiselivsstrategien *Opplev Norge – unikt og eventyrlig* (2017) karakterisert som ei viktig næring for Distrikts-Norge, men lønsemda er likevel lågare i distriktsreiselivet enn i sentrale strøk. Ei av forklaringane ligg i at reiselivsbedriftene i distrikta har ein mindre lokal marknad og er dermed meir avhengig av turistar. Andre utfordringar er knytt til rekruttering, sesongavhengigheit, sterk konkurranse og ein aldrande infrastruktur (Heggem & Rønningen, 2016; Lane, 2009; Long & Lane, 2000). I den nemnde reiselivsstrategien nyttar dei «Distrikts-Norge» for å definere eit spesifikt område for utøving av reiseliv. Dette spesifikke området er det same som får fokus i dette kapitlet. Ifølgje Forbord (2012) er det ikkje mogleg å gje ein absolutt definisjon av distrikt, men heller meir eller mindre gode tilnærmingar. I norsk dagleg tale vert ordet distrikt mykje nytta, medan det er omgrepet *rural* som vert nytta i internasjonal forskning og tyder landleg, altså det motsette av urban. Haugen og Stræte (2011) peikar på tre sentrale dimensjonar ved omgrepet ruralt, som vi meiner er relevant for forståing av ordet distrikt i dette kapitlet: Rurale området kan for det første definerast ut frå innbyggartal og avstand til byar, i tillegg til landskap og naturressursane der. For det andre kan rurale område definerast ut frå kva økonomiske, sosiale og kulturelle praksisformer ein finn der. Kort sagt, korleis folk lever i distrikta. Tradisjonelt har ein knytt til visse næringar til distrikta, som til dømes primærnæringane jordbruk og skogbruk. For det tredje kan rurale område forklarast som ein sosial konstruksjon, altså kva førestillingar som finst om rurale område. Denne dimensjonen er også relevant i studiar av reiseliv, fordi førestillingar eller forteljningar om ein stad er ein del av attraksjonen til eit reisemål. Desse dimensjonane fører oss over til spørsmålet; kva er det som gjev eit reisemål i distriktet attraktivitet og konkurranseskraft?

Entreprenørar er viktige for å sikre innovasjon og utvikling, som er avgjerande for å styrke konkurranseskrafta i reiselivsnæringa (t.d. Løseth, 2014; Sundbo et al., 2007). Tidlegare studiar viser at jo større bedrift, desto meir innovasjon (t.d. Sundbo et al., 2007), medan andre studiar viser at innovasjonsgrad ikkje alltid heng saman med storleiken på bedrifta (t.d. Ateljevic & Dorne, 2000). Nokre forskarar understrekar at ein ikkje skal neglisjere små bedrifter si rolle for utvikling i distrikta (Cunha et al., 2020), medan andre hevdar at entreprenøren er viktigare enn kva ein tidlegare har tenkt (t.d.

Komppula, 2014). Eit reisemål består av mange aktørar med ulike målsettingar, men som har til felles at dei ynskjer at reisemålet si konkurransevne vert betra (Chim-Miki & Batista-Canino, 2017). Konkurransekrafta til ein destinasjon kan definerast som eit *reisemål si evne til å tiltrekke seg og tilfredsstillende turistar sine ynskje og behov ved å levere teneste og varer som er betre enn kva som vert tilbydd i andre reisemål* (Ritchie & Crouch, 2003; Dwyer & Kim, 2003).

I kapitlet ser vi på ulike entreprenørar og samspelet mellom desse. Vi tek utgangspunkt i tidlegare karakteristikkar av norsk og utanlandsk distriktsreiseliv, der bedrifter ofte har vorte omtala som små, gjerne landbruksbaserte, med turisme som biinntekt og liten motivasjon og evne til å drive innovasjon og utvikling (Engeset, 2020; Lane & Kastenholz, 2015; Sörensen & Nilsson, 2003; Lane, 1994;). Ifølgje ein nyare studie er biletet som er teikna litt for snevert, slik at større bedrifter, som driv turisme på fulltid, vert utelete (Engeset, 2020, 2021; Helgadóttir & Daspher, 2020).

Faktorane som skapar konkurransekrafta finst på både aktør- og systemnivå. I dette kapitlet har vi hovudfokus på aktørnivået (entreprenøren), men vil også diskutere konsekvensar på strukturnivå. Aktørnivået handlar mellom anna om turistvertane eller bedriftseigarane sine val av strategiar, samspelet mellom aktørane om innovasjon og utvikling (Komppula, 2014; Engeset, 2020; Sundbo et al., 2007) og deretter samspelet mellom aktør- og systemnivå, noko som til dømes kan vere *distriktspolitikk* eller *verkemiddelapparat*. Spørsmålet er kva nye perspektiv på konkurransekrafta vi får ved ei utvida forståing av aktørbiletet i distriktsreiselivet?

Vi baserer oss på empiriske studiar av gardsturisme (Engeset & Heggem, 2015) og familieeigde distrikshotell (Engeset, 2020, 2021) og vil undersøke korleis dei to typane rurale turistverksemdar bidreg til konkurransekrafta ved å analysere materialet gjennom omgrepa *coopetition* (Corte & Aria, 2016), kort forklart som bedrifter som både samarbeider og konkurrerer på same tid, og *entreprenørielle økosystem* (O'Connor et al., 2018) som handlar om aktørar som samarbeider og er gjensidig avhengige av kvarandre i same område (sjå meir i del 3.3). Målet med kapitlet er: Korleis kan ein betre forstå konkurransekrafta i norsk distriktsreiseliv gjennom omgrepa «coopetition» og «entreprenørielle økosystem»? Her ynskjer vi å undersøke det empiriske materialet, som handlar om to ulike typar aktørar i norsk distriktsreiseliv, på ein ny måte, og denne gongen analysere med nye teoretiske omgrep. Vi søker svar gjennom problemstillinga: Kva tankar har aktørane om framtida, og korleis tenkjer dei

rundt samarbeid med andre aktørar i sitt reisemål? Vi vil i neste bolck gjere greie for korleis distriktsreiselivet blir beskrive (2), før vi utforskar tidlegare studiar og teoretiske verktøy for analysen (3) og den valde metoden for å svare på forskingsspørsmåla (4). Deretter presenterer vi funn frå empiriske studiar (5) som vi diskuterer og analyserer ved hjelp av nye teoretiske perspektiv (6).

Bakgrunn – norsk distriktsreiseliv

Her vil vi sjå nærare på karakteristikkar av aktørar i norsk distriktsreiseliv ut frå utviklingstrekk og definisjonar.

Distriktshotella – lokale entreprenørar fann eit levebrød i reiselivet

Distriktshotella sprang ut av at lokale entreprenørar etablerte turishotell langs ferdselsårar, ved båtstopp eller skysstasjonar på 1800-talet. Dette var aktørar som såg moglegheitene til å skaffe seg eit levebrød i den veksande turisttrafikken (Engeset, 2020, 2021). Det moderne reiselivet i Noreg utvikla seg då faste pålitelege dampbåtruter byrja å trafikkere dei norske fjordane kring midten av 1800-talet (Brudvik, 2002; Jacobsen & Viken, 1997). Hotella oppstod også som svar på ein etterspurnad frå reisande som ikkje lenger berre bestod av overklassen, men frå ein veksande middelklasse. Sesongen var ofte kort og hotellvertane kombinerte gjerne turisme med andre næringar, som til dømes Ole Kvikne i Balestrand. Han var i 1891 registrert som gardbrukar, dampskipsekspeditør og hotelleigar (Digernes, 2016). Bygdefolket fekk også høve til lønsarbeid, karane dreiv med hesteskys medan kvinnene hadde ulike former for deltidsarbeid knytt til matlaging, servering og reinhald (Brudvik, 2002). Distriktshotella finn vi att i den første organisasjonen som skulle fremje reiselivet, nemleg forløparen til Norges Turistråd, «Forening for Reiselivet i Norge» som vart etablert i 1903 av lokale foreiningar, statlege myndigheter, og representantar for jernbana, dampskipsselskapa og hotell-eigarar (Berg, 2003). I dag er det hovudsakleg NHO Reiseliv og Virke som er distriktshotella sine arbeidsgjevar- og næringsorganisasjonar.

Gardsturisme er ikkje som anna turisme

Medan distriktshotella var levebrød for lokale entreprenørar, oppstod fenomenet gardsturisme som ein politisk initiert redningsplanke for landbruket i etterkrigstida. Gardsturisme er del av det internasjonale paraplyomgrepet «rural tourism» og vert i vestlege land rekna som den mest populære bi-inntekta i landbruket frå etterkrigstida og framover, då primærnæringane opplevde nedgangstider (Lane, 1994; Sharpley & Vass, 2006, Brandth & Haugen, 2011). Frå då av auka omfanget og variasjonen i tilbodet innan ruralt reiseliv vesentleg som ein respons på det marknaden ville ha (Busby & Rendle, 2000). Ein viktig premis for gardsturismen var landbruket sitt behov for inntekter, noko som har vore følgt opp av regjeringa i form av politiske verkemiddel sidan 1990-talet («Landbruk Pluss») (Heggem & Rønningen, 2016). Utviklinga av gardsturisme er også sterkt knytt til bygdeutvikling og til utnytting av gards- og bygderessursar, samtidig som gardsturisme er vorte integrert i norsk reiselivspolitik. Dermed vert gardsturismen påverka av aktørane som forvaltar og set reiselivspolitikken ut i livet, til dømes Innovasjon Norge og reise-målsselskapa. Gardsturismen vaks fram som ei eiga, profesjonell turistnæring, uavhengig av om gardsbruket framleis er aktivt drive eller ikkje (Engeset & Heggem, 2015). Og sjølv om bøndene la ned tradisjonell gardsdrift og satsa fullt på turisme, vart identiteten deira, med røter i landbruket, vidareført (Brandth & Haugen, 2008). Bøndene heldt fram med å representere kulturen og levesettet som gjestene kjem for å oppleve.

Mykje tyder på at landbruksnæringa og turistsektoren ser ulikt på denne forma for turisme. For dei som tilbyr slike opplevingar, er ikkje vekst og utviding det eigentlege målet, slik den offisielle reiselivsstrategien oppmodar om (Mei et al., 2020; Engeset & Heggem, 2015). Gardsturismen har sin eigen rasjonalitet der familieomsyn, men også personlege møte med gjesten, er i sentrum, ikkje å vere døgnopne gardar med online-bestilling (Husabø, 2015). Den politiske satsinga førte også til at norsk gardsturisme fekk eigne bransjeorganisasjonar, og HANEN er i dag den nasjonale bransjeorganisasjonen (Forbord et al., 2012).

Distriktsreiselivet – store og små aktørar

Distrikta i Noreg har sidan 1800-talet hatt to sentrale, men svært ulike aktørar i reiselivet, først hotellvertane og etter kvar også gardsturisme-vertane. Begge

aktørane held til i distrikta, trekker vekslar på bygdebaserte ressursar i turistproduktet, og er familieeigde, som er ei typisk eigarform innan norsk og internasjonal rural turisme (Engeset, 2020, 2021; Getz et al., 2004; Kallmuenzer & Peters, 2018; Lane, 1994). Distriktshotell og gardsturisme skil seg derimot frå kvarandre når det gjeld motiv og målsettingar. Medan turisme har vore ein del av mangesysleriet i det norske landbruket (Brandth & Haugen, 2011; Engeset & Heggem, 2015), har dei store hotella hatt turisme som hovudinntekt og fulltidsjobb. Ei viktig kopling mellom hotella og distriktsreiselivet er hotell si betydning for distrikta (Engeset, 2021). Dei er anten hjørnesteinsbedrifter, som overrisslar lokalsamfunnet med oppdrag eller impulsar til andre turistentreprenørar. Hotella fungerer også som ein viktig møtestad i bygda.

Distriktshotella kan ha vorte utelete i studiar av norsk distriktsreiseliv fordi etableringa av organisasjonen Norsk Bygdeturisme, forløparen til HANEN, førte til at landbruket nærast «kapra» reiselivet i Distrikts-Norge (Engeset, 2020, 2021). Dermed vart distriktsreiselivet først og fremst sett på som landbruksrelatert. Noko liknande kan ha skjedd i internasjonal forskning, der rural turisme-studiar ofte fokuserer på visse typar aktørar. Dette kan skuldast at ein av dei mest siterte og innflytelsesrike (Aydin, 2022; Rosalina et al., 2021) definisjonane av «pure rural tourism» (Lane, 1994) omtalar aktørane som «usually small-scale».

Biletet av aktørane i norsk distriktsreiseliv bør justerast, frå berre eit fokus på små bedrifter, til å også inkludere større bedrifter. Spørsmålet er kva denne samansetjinga av store og små aktørar betyr for konkurranseskrafta til norsk distriktsreiseliv? I neste bolck skal vi sjå på tidlegare studiar av faktorar som verkar inn på konkurranseskraft i reiselivet.

Teoretisk tilnærming

Entreprenøren i fokus

Som nemnt i innleiinga er entreprenørane avgjerande for utvikling av konkurranseskrafta i reiselivsnæringa. Entreprenørskap kan forståast på ulike måtar og i kapitlet nyttar vi oss av moglegheitsperspektivet; oppdaginga og utnyttinga av nye forretningsmoglegheiter (Shane & Venkataraman, 2000), som

kan bety å etablere nye bedrifter eller utnytte moglegheiter innan eksisterande verksemder (Alsos, 2007; Davidsson, 2003). Eit viktig mål for eit reisemål si konkurransevne er å ivareta og utvikle inntektene til innbyggjarane (Ritchie & Crouch, 2003; Dwyer & Kim, 2003), noko som understrekar turismen si økonomiske rolle i eit lokalsamfunn. Komppula (2014) hevdar at *individuelle entreprenørar* spelar ei større rolle i turismeutviklinga enn tidlegare antatt. Dette er i tråd med fleire tidlegare studiar (Fu et al., 2019; Sharpley, 2002; Skuras et al., 2005). Entreprenøren har også blitt kalla for «chaos makers» (McKercher, 1998), medan andre har anerkjent at entreprenørane sine innovasjonar, teft og visjonar har vore med og forma moderne reiseliv (Russell, 2006). I studien av eit irsk reisemål karakteriserer Ryan et al. (2012, s. 199) rolla til entreprenørane i utviklinga av eit reisemål som «dynamic, catalytic and longstanding», fordi entreprenøren skapar moglegheiter og bidreg til å bygge ein kultur for utvikling av reisemålet. Tidlegare har definisjonen av eit reisemål si konkurransevne (Ritchie & Crouch, 2003; Dwyer & Kim, 2003) blitt kritisert for å beskrive aktørane som passive mottakarar av stimuli og dermed vert entreprenørane si rolle i reisemålsutviklinga underkjent (td. Komppula, 2014; Coles, 2006; Koh & Hatten, 2002; Ryan et al., 2012; Pikkemaat et al., 2018).

Samspel mellom bedriftene

Bedriftsstorleik står sentralt i studiar av innovasjon og utvikling i reiselivet, men turismeforskarar er delte i synet på i kva grad storleiken bidreg til innovasjon og utvikling. Ein leir hevdar at jo større bedrifta er, desto høgare innovasjonsgrad, og dermed bidreg bedrifta meir til å styrke konkurransekrafta på destinasjonsnivå (sjå til dømes Jacob et al., 2003; Sundbo et al., 2007; Komppula, 2014; Ryan et al., 2012). Større bedrifter har gjerne større økonomiske musklar, er meir opptekne av vekst og toler gjerne ein støyt dersom ein ikkje lukkast (Engeset, 2021; Getz et al., 2004).

Den andre leiren argumenterer for at ein ikkje skal undervurdere dei små bedriftene, som ofte vert kalla «juvelane i reiselivet» (Husabø, 2015), som til dømes autentiske opplevingar hjå gardsturismevertar, forstått som ekte gardsopplevingar (Heggem & Rønningen, 2016) eller country villaer som byr på gourmetopplevingar og høg komfort. Små bedrifter vert omtala som fleksible og i stand til å endre kurs viss det er naudsynt (Ateljevic & Doorne,

2000). Shaw og Williams (2004) sin studie av surfeturisme i England peikar på at også små bedrifter, eigd og drive av livsstilsentreprenørar, har ei innovativ tilnærming til turistproduktet. I ein svensk studie av rurale turismeoperatørar avviser Cederholm og Hultman (2010) at livsstilsentreprenørar kan sjåast som entreprenørar som er meir opptekne av ein bestemt måte å leve på, enn av profitt og vekst. I staden heng dei to orienteringane saman ved at nær og venskapleg kontakt mellom vertskap og gjest også får ein økonomisk verdi, noko turistverten er merksam på og nyttar seg av. Det er eit viktig poeng at også livsstilsentreprenørar må ha inntekter og at dei evnar å sjå moglegheiter i sjølve livsstilen sin. Dette er også i tråd med Getz et al. (2004, s. 70) som slår fast at det finst vekst-orienterte entreprenørar blant små familiebedrifter i turistnæringa, men at dei utgjør eit mindretal.

Sjølv om bedriftene er små, kan liten storleik kompenseras for gjennom samarbeid og samhandling (Komppula, 2014; Rønningen, 2010; Novelli et al., 2006; Petrou et al., 2007). Uformell samhandling kan også virke positivt inn på innovasjonsevna fordi det gjev meir fleksibilitet (Huggins & Thomson, 2015). Ein ny norsk studie viser ulike former for interaksjon mellom bedriftene knytt til produktutvikling, etablerer langvarige kunderelasjonar, kapasitetsbygging og bedriftsnettverk (Forbord & Sivertsvik, 2021). Samtidig understrekar Forbord og Sivertsvik (2021, s. 172) at interaksjon med andre bedrifter tek tid og inneber kostnader, slik at bedriftsleiaren må vurdere korleis, og med kven, dei skal samarbeide med.

Teoretisk verktøy – coopetition og entreprenørielle økosystem

Samarbeid og samhandling står sentralt i diskusjonen rundt konkurranskraft. Distriktsreiselivet inneheld som nemnt både store og små aktørar, noko som inneber eit reiseliv der aktørane både er komplementære, men òg konkurrentar. Til no har forskarar diskutert reisemålsutvikling ut frå konkurranse *eller* samarbeid (Fyall et al., 2012), men i det siste tiåret har hybridene *coopetition* kome frå organisasjonsstudiar og inn i reiselivsforskinga (Chim-Miki & Batista-Canino, 2017). Omgrepet *coopetition* betyr samarbeid og konkurranse som går føre seg samstundes mellom to eller fleire reiselivsbedrifter, gjerne med ulik storleik, innan same destinasjon. Målet er å løyse felles utfordringar og finne løysingar saman for å betre konkurransefortrinnet. Omgrepet eignar seg i studiar av destinasjonsnivået, fordi her er mange aktørar med ulike mål, men med felles

ynskje om å betre destinasjonen si konkurranseevne. Reisemålet utgjer då ein slags kollektiv entreprenørskap (Chim-Miki & Baptista-Canino, 2017). Dette er et interessant perspektiv, kanskje spesielt på reiselivet, fordi det er høg grad av komplementaritet mellom turistprodukt- og teneste, og aktørane må samarbeide på ulike måtar, trass i at dei er konkurrentar.

Dei siste tiåra har forskarar blitt meir merksame på økosystem-omgrepet for å betre forstå entreprenøren og konteksten, og samspel mellom element som påverkar entreprenørskap (Acs et al., 2017, Alvedalen & Boschma, 2017). Omgrepet *entreprenørielle økosystem* vart første gong nytta av Cohen (2006) og handlar nettopp om *aktørar* som samarbeider og som er gjensidig avhengig av kvarandre innanfor sitt geografiske område. Ein viktig skilnad mellom omgrepa er at *coopetition* handlar om bedriftsnivået (Chim-Miki & Batista-Canino, 2017), medan *entreprenørielle økosystem* fokuserer på entreprenøren, altså individnivået (Stam, 2015). Eit viktig poeng her er at *entreprenørielle økosystem* synleggjer betydninga av entreprenøren, hans eigenskapar og personlegheit. Fokuset er flytta frå bedrifta og over på entreprenøren.

Både akademikarar, næringsliv og politikarar ser i aukande grad på *entreprenørielle økosystem* som kjelde til økonomisk vekst og revitalisering (Roundy et al., 2017). Ein mykje brukt definisjon er Stam's definisjon frå 2015: «a set of interdependent actors and factors coordinated in such a way that they enable productive entrepreneurship». Den geografiske staden aktiviteten går føre seg i, får stor og avgjerande plass i analysane av *entreprenørielle økosystem*. Kvar stad eller region har sitt unike økosystem (O'Connor et al., 2018), og kvart økosystem blir avgrensa til sin geografiske kontekst (Cunha et al., 2020). Noko som fungerer på ein plass, treng ikkje å fungere på ein annan plass.

Staden, eller konteksten som økosystemet utviklar seg innanfor, blir og sentralt i og med at viktige faktorar er knytt til det kulturelle, sosiale og strukturelle i *entreprenørielle økosystem* (Spigel, 2017). Dei kulturelle faktorane er det underliggende synet og det grunnleggande fokuset på *entreprenørskap* i ein region. Mange studie viser til at dei kulturelle faktorane påverkar *entreprenøriell* aktivitet ved at kulturen «tillét» og aksepterer *entreprenøriell* åtferd, ved å skape akseptabel *entreprenørielle* praksisar og normer (Spigel, 2017). Sosiale faktorar er ressursane som er bygd opp og erverva gjennom det sosiale nettverket i regionen. Det sosiale nettverket inneber aktørar som *entreprenørar*, investorar og andre *entreprenørielle* aktørar som har opparbeida tillit og som opnar for deling av knappe ressursar. Vidare kan vi og finne skildringar av dei sosiale

nettverka som inneheld familie og vener, mentorer og rollemodellar (Stam & Spigel, 2017). Her det viktig å hugse at det er distriktsreiselivet som har fokus og at det kan vere knapt med ressursar kopla til menneskeleg og sosial kapital (rural thinnes). Det kan derfor vere ekstra viktig for entreprenørar å vere integrerte eller involverte i sosiale relasjonar. Dei strukturelle faktorane som spelar ei rolle i eit entreprenørielt økosystem, kan definerast som rammevilkår som påverkar aktiviteten i eit system. Dette kan vere vedteke nasjonal/regional/lokal politikk, offentlege institusjonar som universitet og høgskuler og eit «hjelpkorps» i form av institusjonar som driv rådgjeving (Clausen et al., 2019).

Metode

Kapittelet baserer seg på våre eigne empiriske studiar¹ av norsk distriktsreiseliv. Materialet er publisert (Engeset & Heggem, 2015; Engeset, 2020, 2021), men her analyserer vi materialet på nytt ved hjelp av omgrepa *coopetition* (Corte & Aria, 2014) og *entreprenørielle økosystem* (O'Connor et al., 2018). Dei nye omgrepa gir nye perspektiv på entreprenørane si rolle i distriktsreiselivet. Materialet om gardsturisme består av 11 djupneintervju av bedrifter i to rurale område i Trøndelag og Sogn og Fjordane. Bedriftene inkluderer gardsmat, overnatting, og natur- og kulturbaserte opplevingar, og er resultat av eit strategisk utval (Fog, 1996; Johannessen et al., 2016; Patton, 1990). Dei er både små og store bedrifter, heilt nyetablerte og veletablerte bedrifter, som er typiske for sine områder. Bedriftene er småskala og familieeigde og sju av bedriftene dreiv fortsett med gardsdrift i kombinasjon med turismedrift. Det andre kjeldematerialet består av 10 djupneintervju med noverande og tidlegare eigarar av distriktshotell i Sogn og Fjordane i perioden 2012–2015, med unntak av to intervju frå 2018. Trass i lang tidsperiode er resonnementa frå alle intervju i stor grad samanfallande. Fem hotell vart utvalde ved strategisk utval, og utvalskriteria var familieeigarskap, at bedrifta hadde

1 Materialet kjem frå forskingsprosjektet Second Generation Rural Tourism (2011–2015) og var finansiert av Noregs Forskningsråd.

vore eigd og driven av same familie i minst to generasjonar, at hotella baud på variasjon i storleik, opningstider (sommárope eller heilársope) og kva marknadar dei opererte i. Basert på Spilling (2000) kan eitt av hotella karakteriserast som stort (100 tilsette eller meir), to er mellomstore (20–99 tilsette) og to som små (19 tilsette eller færre). Dei utvalde distriktshotella er også den største reiselivsaktøren i bygdene dei er lokaliserte i, og dei fungerer som hjørnesteinsbedrifter.

Analysen av kjeldematerialet var utført med ein abduktiv analyse, som ofte er brukt i feltbaserte studiar (Alvesson & Sköldberg, 2008). Her er fokus på det dialektiske forholdet mellom empiri og teori og handlar om pendlinga fram og tilbake mellom funna i materialet, kategoriar og tema og omgrepa i teorien (Alvesson & Sköldberg, 2008). Slik startar vi med dei empiriske studiane, og vekslar i finlesinga av kva kjeldematerialet vårt fortel og kva forskingslitteraturen har avdekkja om konkurransekraft i rural turisme og entreprenørar si rolle. Når forskarar brukar opp att eige kjeldemateriale, utfører dei ein «secondary analysis» som er vanleg praksis i kvalitativ forskning. Denne praksisen sparar forskarar for tid og pengar, men gjev først og fremst høve til å stille nye spørsmål til eit allereie innsamla materiale (Coltart et al., 2013). Gjenbruken får ingen negative følgjer for analysen, då dei to ulike kjeldemateriala er samla inn i det same forskingsprosjektet med same overordna forskingsspørsmål, og er skapt av begge forfatarane av bokkapittelet. Nærleiken til intervjumaterialet og den intuitive kjennskapen til kontekst styrkar analysen. Ein svakheit ved studien er derimot at vi ikkje har intervjuja samarbeidsaktørar til informantane og at berre hotella og gardsturismen sine forståingar og syn vert avdekkja. Likevel har vi eit rikt materiale ved å gå i djupna på korleis desse bedriftene tenkjer. Vi har heller ikkje intervjuja representantar frå verkemiddelapparatet om korleis distriktsreiselivet vert handtert og må difor halde oss til tilbydarsida sine versjonar av samspelet mellom aktør- og systemnivå.

Resultat

Her presenterer vi funn frå studien av gardsturisme og distriktshotell: Kva tankar har dei ulike aktørane for framtida og korleis tenkjer dei om samarbeid?

Samarbeid og konkurranse for å løfte destinasjonen – å spele kvarandre gode

Materialet vårt viser at aktørane i norsk distriktsreiseliv ikkje alltid kan møte etterspurnad frå turistane utan å samarbeide. Dei besøkande vil ha det autentiske, tradisjonane og kulturen, samstundes som at dei vil at tilbodet skal vere forutsigbart og tilgjengeleg. Marknaden vil òg ha eit breitt spekter av tilbod, noko som nærast krev eit samarbeid dersom reisemålet skal framstå som attraktivt for turistane. Samarbeid og samhandling mellom ulike turistaktørar blir løfta fram som moglege løysingar for å foreine dei ulike krava, og for å oppnå vidare utvikling og vekst av reisemålet. I materialet fann vi fleire interessante funn kopla til det å gjere kvarandre gode sjølv om dei var konkurrentar. Det var tydeleg at det var ein vilje blant fleire av gardturismevertane til å løfte opp konkurrentar og unne dei andre å lukkast. Å løfte i flokk var ein bevisst strategi blant mange av gardsturismevertane. Dei gav uttrykk for at å betre produktet og marknadsforholda gjer at også andre bedrifter vert styrka:

Og det er nettopp det der med at du ser at mangfald aukar marknaden og det at det lykkas for ein, da er det med å løfte heile fellesskapen. Vi unner kvarandre suksess og vi dreg saman. Om du får legge 10 typar spekepølse inn i ein butikk, som alle er lokalproduisert [...] kundane som kjem og ser det utvalet, dei kjøper med seg ei eller to, eller kanskje tre. Så, jo breiare utval du kan ha av lokalmat, jo meir sal får du.

I sitatet over ser at vi at når fleire aktørar som tilbyr same produktet, spekepølse, i den same destinasjon, vel dei å løfte kvarandre. Dette sitatet er eit godt døme på noko som mange av aktørane gav uttrykk for. Ved at fleire tilbyr det same produktet, aukar dette interessa blant turistane og salet av spekepølse går opp ved at produktet vert endå meir synleg i butikken. Heile destinasjonen blir på denne måten løfta og får rykte på seg som til dømes god på lokalmat.

Komplementaritet – når bedriftene utfyller kvarandre

Distriktshotella viser ei dreining mot meir lokalt samarbeid enn tidlegare, for å møte turistar sin auka etterspurnad etter lokale opplevingar. Skiftet

er kjent gjennom omgrepet opplevingsøkonomi (Pine & Gilmore, 1999) og inneber ein auka interesse for opplevingsbaserte aktivitetar og ekstraordinære opplevingar (Alsos et al., 2014). Samstundes finn vi også to ulike, men komplementære strategiar når det gjeld korleis dei vurderer og nyttar ressursane i bygda (Engeset, 2021). Den første strategien handlar om å engasjere seg og samarbeide med enkeltpersonar, bedrifter eller lag og organisasjonar i bygda. Eit døme på dette er hotelleigaren, som i intervjuet gjer greie for korleis han som ein større hotelleigar kunne vere med å bidra økonomisk for å realisere idéen som privatpersonen bringa på bane:

Hotelleigaren: Eg har ikkje greie på slike arrangement.

Privatperson: Men det har eg. Eg kan hjelpe deg med å utvikle dette.

Hotelleigar: Eg tenkte litt på det, og tykte det kunne vere moro. OK, sa eg, vi gir oss sjølve 3 år, kan medfinansiere i 3 år, så bestemmer vi oss. Det er slik vi alltid gjer ting.

Utfallet av samarbeidet var i høg grad vellukka og hotelleigaren karakteriserer det slik:

Saman utvikla vi noko stort.

Samarbeidet ovanfor viser det komplementære i praksis, nærare bestemt korleis aktørar i ulik storleik og motivasjon kan styrke konkurransekrafta. Den andre strategien for korleis distriktshotella forholdt seg til ressursar i lokalsamfunnet handla om å søke samarbeid med aktørar utanfor bygda fordi bygda ikkje baud på dei rette ressursane for hotellet. Ein hotelleigar understrekar at dei lokale aktørane ikkje var attraktive å samarbeide med fordi dei ikkje hadde same forståing for konsept eller kvalitet som han sjølv:

Dei må ha ambisjonar om høg kvalitet og høgare prisar. Kvitte seg med pølser og pomes frites og heller tilby noko spesielt.

I staden søkte denne hotelleigaren seg ut av bygda for å hente både gjester og samarbeidspartar til high-end konseptet han satsa på. Rett nok kjøpte han

lokal mat og drikke, fordi lokal kultur og historieformidling var ein strategi for å vere konkurransedyktig, men då ikkje gjennom formelt samarbeid, men ved innkjøp frå lokale produsentar i staden:

Me kjøper fisk når du får det, og Angus kjøt.

Eit anna funn når det gjeld samarbeidet mellom dei ulike aktørane er samarbeid der det ligg eit stort potensiale i å løyse felles utfordringar, altså krav frå turistane. Det skjer med aktørar som tilbyr ulike produkt, der dei gjer avtaler og bruker kvarandre sine ressursar og sikrar ei føreseieleg utvikling, og til og med bidreg i utvikling av nye produkt. Ein av gardsturistvertane valde å samarbeide med eit av hotella for å bidra til deira ønske om å handle lokalt:

Så kom det etterspørsel i frå hotellet, på ein kvitost utan noko tilsetning. Så dei ville jo bruke mest mogleg lokalt og da må dei ha ein rein kvitost og, så da starta vi opp med det.

Å samarbeide for å utnytte eventuell komplementær kompetanse og samle ulike ressursar blir sett som ein fordel, noko dette utsegna frå ein av gardsturismevertane understrekar:

Når vi har fått til det samarbeidet vi har, så er det jo mykje enklare å utvikle og drive ting. Vi køyrer jo masse sånn fellesfunksjonar, som det er mykje jobb å sette seg inn i heilt 100 prosent på eigen hand.

Store og små utfyller kvarandre og kan til saman gje besøkande eit heilskapleg tilbod. Ein av hotelleigarane fortel om eit uformelt samarbeid med ein lokal kafé i bygda:

Me kan ta større grupper, men me har ikkje lyst til å ha dei fordi me har ikkje planlagt den type omsetjing, så vil me heller generere den trafikken bort på kaféen. Og dei er veldig gode på den burgeren med Angus kjøt. Alt er liksom laga frå botnen av. Då er det mykje lettare for oss å selje det inn og.

Ein tradisjon for samarbeid?

Dersom eit samarbeid mellom ulike aktørar skal lukkast, bør aktørane i det aktuelle reisemålet ha ei positiv innstilling til samarbeid og sjå at det kan gje gevinst. I dei tilfella der vi såg at nokon hadde lukkast, var det tydeleg at samarbeid var sett på som attraktivt for dei ulike bedriftene. Dei deltok i konstruktive og fruktbare samarbeid representert ved ulike formar for samanslutningar. Hotelleigarane uttrykte også tydeleg at dei var positivt innstilte til samarbeid og at ein viktig premis for eit godt samarbeid er at ein har felles forståing:

Samarbeidet har vore i fem år [...] det har noko med drivarane der og liksom at dei og har glimt i auga og at dei ser den biten liksom. Så det er viktig at det må vere to som skjønar kvarandre.

Hotelleigaren understrekar også at fleire i reiselivet er positive til å samarbeide:

Næringa skjønar at me må samarbeida. Reiselivsnæringa me er jo eigentleg som han Harald Heide Steen og ubåtkapteinen. De kjenner til han sant? – Du kan ikkje se grense under vann [...] eit godt nytt samarbeid begynner med at ein gir. Og det er jo vise ord.

Intervjua viser også at verksemdar ikkje alltid samarbeider, eller lukkast når dei gjer eit forsøk. Kan det skuldast mangel på ei felles forståing av kva ein kan oppnå? Nokre av gardsturismevertane snakka om ein «ukultur» og om mangel på vilje til å unne andre suksess:

Det er delvis ukultur [...] det er ingen som tenker at viss vi får 1000 personar til å kome hit, og om ikkje dei overnattar hos meg, så tener vi jo andre pengar. Dei tenker at, viss ikkje dei kjem til meg, så er ikkje eg interessert i å ha dei her.

Eit anna døme på noko som ikkje lukkast, er frå ein hotelleigar som kontakta lokale bønder og ynskte å samarbeide om å tilby hesteriding til hotellgjestene. Faren hans, den førre hotelleigaren, åtvare om at bygdefolk ikkje heiar på nye idear. Det var berre viss han lukkast at dei ville seie at dei hadde hatt tru på det heile tida. Likevel prøver hotelleigaren seg, men møtte motstand:

Her er mange entusiastar [...] men dei vil ikkje snakke med gjestane, dei er sjenerte og nervøse [...] Då må eg sende opp nokon, eventuelt reise dit sjølv, vere ein klovn og få ting til å skje. Dette er veldig krevjande.

Hotelleigaren reflekterer over kva slags personlege eigenskapar han meiner at moglege samarbeidspartar bør ha:

Det må vere einusiast som er litt modig [...] han må vere litt galen!

Enden på visa er at hotelleigaren meiner at det er for få av slike personar i bygda, og utviklar til slutt noko nytt på eiga hand.

Hotelleigarane trekk også fram ein medlemsorganisasjon der hotella samarbeider om marknadsføring, booking og innkjøp. Samarbeidet har altså ikkje noko med lokale aktørar å gjere, men er først og fremst eit nasjonalt samarbeid med andre liknande hotell.

Samarbeid har blitt veldig stort [...] Vi har felles bookingar [...] vanvittige bonusordningar [...] marknadsføringen er det viktigaste.

Her ser vi også at distriktshotella vender seg i større grad til eigne bransjeorganisasjonar. Gardsturismevertane høyrer til sin eigen bransjeorganisasjon, HANEN, men uttrykker også at dei er kritiske til kva slags nettverk dei skal melde seg inn i fordi dei opplever at kostnaden ved å vere medlem i enkelte nettverk, i form av tid og pengar, er større enn gevinsten.

Entreprenørane og verkemiddelapparatet

Materialet fortel også noko om korleis dei to aktørane opplever å bli møtt av både verkemiddelapparatet og reisemålsselskapa sine tankar om utvikling. Distriktshotella si erfaring med verkemiddelapparatet er at dei kjenner seg oversett. Fleire av hotelleigarane opplever at fokuset er størst på gründerverksemd og oppstartsfasar, og dei saknar ein reiselivspolitikkk som vier meir merksemd til dei etablerte bedriftene som har eksistert i generasjonar. Slik formulerer ein av hotelleigarane seg:

Det har heile tida vore fokus på å få inn nye bedrifter til bygda, til regionen. Og då føler eg litt av og til [...] Kva med oss som er her? Skal vi berre [...] dei tek oss på ein måte for gitt. Dei har vært her i hundre år. Dei treng ikkje noko [...] altså dei klarar seg på ein måte.

Men dei veletablerte hotella opererer i den same utfordrande konteksten som små og nystarta turistbedrifter; sesongsvingingar, mangel på kompetanse og aldrande infrastruktur. Spørsmålet er, korleis tek systemnivået vare på desse aktørane?

Som nemnt tidlegare vart det stadig fleire i gardsturismen som satsa meir profesjonelt på turisme som hovudprodukt og landbruk som staffasje og kulisse. Reiselivet såg potensial i gardsturismen, og Innovasjon Norge og destinasjonsselskapa stilte andre krav enn det gardsturismen sjølve hadde til turistaktiviteten sin. Både turoperatorane og bedriftseigarane sjølve ser at turistane ynskjer dei autentiske opplevingane til gardsturismen, men kombinasjonen av autentisitet (i kraft av ekte gardsdrift) og reiselivsprofesjonalitet kan vere ei utfordring å foreine, der til dømes gardsturismeværtane ikkje ynskjer online-booking, men heller å ha personleg kontakt og dermed større kontroll over kven gjestane er.

Diskusjon og konklusjon

Konkurrerende samarbeid

Målet med kapittelet er å betre forstå konkurransekrafta i norsk distriktsreiseliv gjennom omgrepa coopetition (Corte & Aria, 2016) og entreprenørielle økosystem (O'Connor et al., 2018). Utgangspunktet er at norsk distriktsreiseliv ikkje berre består av små, men også av store turistbedrifter, og vi undrar oss over kva ei slik samansetting kan bety for konkurransekrafta i distriktsreiselivet. Vi stiller spørsmålet om korleis aktørane tenkjer om samarbeid og samhandling. I tråd med tidlegare forskning ser også vi at større aktørar, som eigarar av distriktshotella, har gode moglegheiter for å bidra i reisemålsutviklinga, slik ein stor hotellaktør fortel om då han medverka til å utvikle ein ny aktivitet i bygda. Studien vår viser også at hotelleigarane hjelpte dei

mindre aktørane ved å sende gjestene sine til dei, medan gardsturismevertane tilbød hotella lokalproduserte varer som var høgt skatta av hotellgjestane. Samtidig viser også studien vår at entreprenørane i dei små verksemdene er kreative, utviklar attraktive produkt både for seg og for gjestane til dei større aktørane, distriktshotella. Eigargane av småbedriftene byr på viktige element i eit reisemål, nemleg autentiske opplevingar, formidla av tradisjonsberarane sjølve, og dei små spelar dermed ei vesentleg rolle for innovasjon og utvikling i reisemålet, i tråd med tidlegare studiar av små turismebedrifter i andre land (Ateljevic & Dorne, 2000; Shaw & Williams, 2004).

Samspelet mellom dei store og små aktørane bidreg til å skape eit attraktivt reisemål. Måten aktørane både konkurrerer, men også utfyller kvarandre, kjem fram gjennom omgrepet *coopetition*. Vi fann to ulike former for samarbeid og samhandling. Først, å spele kvarandre gode, som går ut på at konkurrerande bedrifter til dømes kjøper produkt eller råvare av kvarandre. Her er det først og fremst hotella som kjøper av gardsturismevertane, eller av bønder som produserer mat- og drikkeprodukt. Samtidig tilbyr dei og gjerne same produkta og tenestene, overnatting og matsservering, men ved å stå saman, som til dømes i det felles utsalet for spekepølse, løftar dei både kvarandre og reisemålet. Bedriftene utfyller også kvarandre, som når dei sende gjester til kvarandre. Eitt døme er hotellgjestane som vart kundar på den lokale kaféen for å kjøpe lunsj, noko hotellet ikkje tilbød. Dermed styrkar dei komplementariteten ved at ulike aktørar utfyller kvarandre, slik at den besøkande dermed opplever ein heilskap i tilbodet på reisemålet. Både gardsturisme-verksemdene og distriktshotella gjev uttrykk for at dei har eit slikt uformelt engasjement med andre aktørar, som å sende sine gjester til andre og omvendt.

Distriktsreiselivet – eit entreprenørielt økosystem

Å framheve entreprenøren, samt konteksten han opererer i, er noko vi meiner kanskje er eit endå viktigare poeng i økosystem-forståinga. Ifølgje O'Connor et al. (2018) er dei viktige faktorane i eit entreprenørielt økosystem nemleg entreprenøren sjølv, og staden som innovasjon og produktutvikling foregår på, samt kulturelle, sosiale og strukturelle faktorar. Hotelleigaren, som omtala ein mogleg samarbeidspart som ideelt sett «modig» og «litt galen», understrekar nettopp sjølv entreprenøren si viktige rolle. Dømet er ein god illustrasjon på at utvikling er avhengig av entreprenøren, og ikkje bedrifta.

Betydninga av ein kultur som tillèt og aksepterer entreprenøriell åtferd ved å skape akseptabel entreprenøriell praksis og normer, er også noko som omgrepet entreprenørielle økosystem peikar på (Spigel, 2017). Det betyr at aktørane må akseptere at konkurrentar leverer same produkt, og at dette løftar heile destinasjonen. Det må leggjast til rette for at konkurrerande aktørar av ulik storleik samarbeider og deler på oppgåver og dermed framstår som komplementære, i tillegg til å vere konkurrentar. Dette mogleggjer samarbeid og konkurranse på same tid ved at dei tillèt at andre lukkast. Følgja er at alle dermed lukkast på kvar sine tidspunkt.

Vi kan reflektere over om det mangla ein kultur for samarbeid i bygda der hotelleigaren ikkje lukkast å etablere samarbeid med bønder om hesteholding. Åtvaringa til hotelleigaren sin far kan tyde på det, når han seier at bygdefolk ikkje heiar på deg når du prøver noko nytt, men vi har berre fått fortalt hotelleigaren sin versjon og kan såleis ikkje vite kva motiv hesteeigarane hadde. Samtidig er det ikkje ei usannsynleg tolking, gitt kommentaren om at bygdefolk ikkje brukar å heie på nye initiativ. Manglande kultur for samarbeid kan også vere ei barriere for samarbeid. Dette er i tråd med forståinga om at det ikkje føreligg ein bestemt utviklingsveg i eit ruralt område med gitte rurale ressursar (Engeset, 2021; Halfacree, 1993). Samtidig fann vi også ein strategi blant både gardsturisme og hotell som gjekk ut på å samarbeide med andre, utanfor lokalsamfunnet, for å ivareta sine eigne tankar om autentisitet og kvalitet. Dette kan skuldast det vi kallar ein «rural thinnes» (Labrianidis, 2006; Tödting et al., 2011), at det kan vere tynt med dei rette ressursane i distrikta. Dei ulike strategiane blant gardsturismen og distrikthotella i høve lokale ressursar tyder på at lokal kontekst byr på moglegheiter, men også barrierar, forstått som mangel på dei med rett kompetanse, forståing eller rette kundegrupper. Kort formulert, funna viser at begge aktørane, gardsturismen og hotella, la vekt på samarbeid med andre aktørar, samtidig som at dei ynskte å ivareta eigne tankar om autentisitet og kvalitet. Dermed får omgrepet entreprenørielt økosystem fram det store biletet i eit reisemål, fordi omgrepet fokuserer på at aktørar har eit gjensidig avhengigheitsforhold som opererer innanfor eit avgrensa område.

Økosystemet-tankegangen vert eit perspektiv som gir nytt perspektiv på kva som kan bidra til konkurransekrafta i norsk distriktsreiseliv, ved å løfte fram entreprenøren og konteksten han opererer i. Spørsmålet vi stiller no er korleis verkemiddelapparatet forhold seg til entreprenøren som vi no har løfta fram?

Samspelet mellom aktør og systemnivå

Kva betyr funna for forholdet mellom aktørane og systemnivået, det vil seie verkemiddelapparatet som skal setje ein nasjonal reiselivsstrategi ut i live? Kapittelet set fram ei ny forståing av konkurranskrafta i norsk distriktsreiseliv som ikkje lenger handlar om storleik og innovasjonsevne, men kva dei ulike aktørane oppnår saman i eit slags konkurrerende samarbeidsforhold prega av gjensidig avhengigheit. Vi slår også fast at det ikkje nødvendigvis er ei utfordring i norsk distriktsreiseliv *at* det finst ulike aktørar med uliketilbod, fordi desse ulike aktørane er komplementære til kvarandre og kan til saman skape heilskaplege opplevingar gjennom uformelt og formelt samarbeid. Det kan heller vere ei utfordring korleis norsk distriktsreiseliv vert handtert av systemnivået. Det kan sjå ut til at det manglar verktøy for å sjå entreprenørane i samanheng med kvarandre, som komplementære, som i eit konkurranseforhold, men likevel som komplementære og dermed som ein moglegheit for å løfte norsk distriktsreiseliv. Er det eit for einseitig fokus på reiselivet som ein redningsplanke for landbruket, som gjer at dei store aktørane fell utanfor? Eller vert det forventa full profesjonalitet forstått som alltid tilgjengeleg og alltid føreseieleg i produkttilbod og opningstider? Som Heggem og Rønningen (2016) understreker: «Dersom reiselivet og dens representanter er avhengige av kun strømlinjeformede leveranser, og ikke er i stand til å verdsette bygdekapitalen som et avgjørende premiss for deler av ruralturismen, vil dette undergrave turistproduktene og rural turisme». Eit anna aspekt kan også vere å sjå dei store og etablerte som komplementære til dei små eller nyoppstarta. Kan eit einseitig fokus på nyetableringar og startfasar frå verkemiddelapparat føre til at entreprenørar ikkje får med seg erfaringar frå dei store? Sagt på ein annan måte, fører eit einseitig fokus på enkeltbedrifter til at ein går glipp av gevinsten ved ein kultur for reiselivsutvikling? Kan eit økosystem-perspektiv hjå verkemiddelapparatet betre kople saman gründerar og erfarne bedriftsleiarar? Kort sagt, vert ikkje entreprenøren sett, er fokuset på bedrifta?

Konklusjon

Kapittelet bringer fram nye forståingar av norsk distriktsreiseliv. Først viser kapittelet korleis aktørar med ulike utviklingstrekk alle er del av distriktsreiselivet. Deretter viser det korleis ulike turistbedrifter står i eit konkurrerende

samarbeidsforhold med kvarandre, og at eit reisemål difor kan forståast som eit økosystem av entreprenørar som driv konkurrerande samarbeid (cooperation) eller som tenkjer i tråd med konkurrerande samarbeid-perspektivet (O'Connor et al., 2018). Vidare er entreprenørane og foretaka gjensidig avhengig av kvarandre og kan oppnå eit godt samarbeid, særleg der det finst ein kultur for samarbeid om turismeutvikling i lokalsamfunnet. Ei viktig innsikt er også at det gjerne ikkje er bedriftsstorleiken, men først og fremst entreprenøren eller bedriftseigaren sjølv som har noko å seie for innovasjon og utvikling. Samtidig må vi hugse at entreprenøren opererer i ein lokal kontekst, som kan by på både moglegheiter og barrierar.

Kva implikasjonar har så dette for reiselivsnæringa? Å sjå eit reisemål som eit økosystem har noko verdifullt ved seg fordi det løfter blikket slik at ein ser heilskapen. Det gjer i alle fall turistane når dei kjem til eit reisemål, dei skil ikkje mellom kven som eig og driv eit turisttilbod. Kva implikasjonar har dette for politikkkutforming? Det kan vere nyttig å trekke fram observasjonen som Heggem (2020) gjorde då ho undersøkte lokalmatprodusentar og deira nettverk. Sjølv om materialet vårt ikkje er ein nettverksstudie, men eit sett med entreprenørar og deira tankar om samarbeid, meiner vi likevel at refleksjonane til Heggem (2020) er nyttige i denne samanhengen. Ho peikar nemleg på at både offentlege aktørar og verkemiddelapparat kan dra nytte av tankesettet rundt entreprenørielle økosystem som verktøy for verdiskaping og samfunnsutvikling. Heggem (2020) hevdar at verkemiddelapparatet, som instrument for bedriftsutvikling, bør fornye vurderingskriteria for stønad. Det er ikkje nok å sjå på til dømes historiske rekneskapstal, verkemiddelapparatet må også legge til grunn kva ressursar som finst i entreprenøren sjølv og omgjevnadane hans, meiner ho. Til slutt minner vi om at i mars 2023 la Reisemålsutvalet fram ein NOU med forslag til korleis reiselivet i Noreg bør utvikle seg. NOUen har eit stort fokus på reisemålnivået og utvalet har teke høgde for at kvart område har sine lokale sær eigenheiter og bør difor ha sine egne reisemålsplanar. Bodskaen vår er at desse planane bør operasjonaliserast etter økosystem-tankesettet, der entreprenørane er gjensidig avhengige og står i eit dynamisk forhold til kvarandre, som konkurrentar, men også som samarbeidspartnarar.

Referansar

- Acs, Z. J., Stam, E., Audretsch, D. B. & O'Connor, A. (2017). The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, 49(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>
- Alsos, G. A. (2007). *Portfolio entrepreneurship: General and farm contexts*. Bodø Graduate School of Business.
- Alsos, G. A., Eide, D. & Madsen, E. L. (2014). Introduction: Innovation in tourism industries. I *Handbook of research on Innovation in Tourism Industries*. Edward Elgar Publishing
- Alvedalen, J. & Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies*, 25(6), 887–903. <https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1299694>
- Alvesson, M. & Sköldböck, K. (2008). *Tolkning og refleksjon: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (Bd. 2). Studentlitteratur.
- Ateljevic, I. & Doorne, S. (2000). «Staying Within the Fence»: Lifestyle Entrepreneurship in Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 8(5), 378–392. <https://doi.org/10.1080/09669580008667374>
- Aydin, E. (2022). Rural tourism research: A co-citation analysis. *Journal of Tourism Leisure and Hospitality*, 4(1), 30–36. <https://doi.org/10.48119/toleho.1006285>
- Berg, C. J. (2003). *En Reise gjennom hundre år: 1903–2003*. Norges Turistråd. <https://books.google.no/books?id=y87QNAEACAAJ>
- Brandth, B. & Haugen, M. S. (2008). Fra melkeføys til gårdsturisme. Fleksible bønder på ny arena. I R. Almås, M. S. Haugen, J. F. Rye & M. Villa (Red.), *Den nye bygda* (s. 267–285). Tapir Akademiske Forlag.
- Brandth, B. & Haugen, M. S. (2011). Farm diversification into tourism – Implications for social identity? *Journal of Rural Studies*, 27(1), 35–44. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2010.09.002>
- Brudvik, A. I. (2002). «Combining the maximum of comfort with the minimum of trouble». *Reiser med turistskip til Norge kring 1900 i et ritualperspektiv* [Masteroppgave]. Universitetet i Oslo.
- Busby, G. & Rendle, S. (2000). The transition from tourism on farms to farm tourism. *Tourism Management*, 21(6), 635–642. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00011-X](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00011-X)
- Cederholm, E. A. & Hultman, J. (2010). The Value of Intimacy – Negotiating Commercial Relationships in Lifestyle Entrepreneurship. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 10(1), 16–32. <https://doi.org/10.1080/15022250903442096>
- Chim-Miki, A. F. & Batista-Canino, R. M. (2017). Tourism cooptation: An introduction to the subject and a research agenda. *International Business Review*, 26(6), 1208–1217. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.05.00>
- Clausen, T. H., Alsos, G. A. & Breivik-Meyer, M. (2019). De gode hjelperne. En studie av inkubatorbedrifters økosystem. *Magma*, 20(8), 52–60.
- Cohen, B. (2006). Sustainable Valley entrepreneurial ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, 15, 1–14. <https://doi.org/10.1002/bse.428>

- Coles, T. (2006). Enigma variations? The TALC, marketing models and the descendents of the product life cycle. I R. Butler (Red.), *The Tourism Area Life Cycle Volume 2, Aspects of Tourism* (s. 49–66). Channel View.
- Coltart, C., Henwood, K. & Shirani, F. (2013). Qualitative Secondary Analysis in Austere Times: Ethical, Professional and Methodological Considerations. *Historical Social Research / Historische Sozialforschung*, 38(4) (146), 271–292. <https://doi.org/10.12759/hsr.38.2013.4.271-292>
- Corte, V. D. & Aria, M. (2016). «Coopetition and sustainable competitive advantage. The case of tourist destinations». *Tourism Management*, 54, 524–540. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.12.009>
- Cunha, C., Kastenholz, E. & Carneiro, M. J. (2020). Entrepreneurs in rural tourism: Do lifestyle motivations contribute to management practices that enhance sustainable entrepreneurial https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06
- Davidsson, P. (2003). The domain of entrepreneurship research: Some suggestions. I J. Katz & D. Shepherd (Red.), *Cognitive Approaches to Entrepreneurship Research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth* (Bd. 6, s. 315–372).
- Digernes, M. K. (2016). *Reiselivet i turistregionen Indre Sogn 1866–1910* [Masteroppgåve]. Universitetet i Bergen.
- Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>
- Engeset, A. B. (2020). «For better or for worse» – the role of family ownership in the resilience of rural hospitality firms. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 20(1), 68–84. <https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1717600>
- Engeset, A. B. (2021). *Store tankar i små bygder? Overlevingsevna blant familiebedrifter i norsk distriktsreiseliv*. [Doktorgradsavhandling]. NTNU.
- Engeset, A. B. & Heggem, R. (2015). Strategies in Norwegian Farm Tourism: Product Development, Challenges, and Solutions. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(1–2), 122–137. <https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1005332>
- Fog, J. (1996). Begrunnelsernes koreografi: Om kvalitativ ikke-statistisk representativitet. I H. Holter & R. Kalleberg (Red.), *Kvalitative metoder i samfunnsforskning* (s. 194–219). Universitetsforlaget.
- Forbord, M. (2012). Hvor «stort» er reiselivet i distriktene? Omsetning og sysselsetning. I M. Forbord, G. T. Kvam & M. Rønningen (Red.), *Turisme i distriktene*. Tapir forlag.
- Forbord, M. & Sivertsvik, R. M. (2021). The importance of interactions and network in the nature-based tourism industry. I P. Fredman & J. V. Haukeland (Red), *Nordic Perspectives on Nature-based tourism. From place-based resources to value-added experiences* (s. 162–175). Edward Elgar.
- Forbord, M., Schermer, M. & Griebmair, K. (2012). Stability and variety – Products, organization, and institutionalization in farm tourism. *Tourism Management*, 33(4), 895–909. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.01>
- Fu, H., Okumus, F., Wu, K. & Köseoglu, M. A. (2019). The entrepreneurship research in hospitality and tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.0>

- Fyall, A., Garrod, B. & Wang, Y. (2017). Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon. *Journal of Destination Marketing and Management*, 1, 1–2, 10–26. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2012.10.002>
- Getz, D., Carlsen, J. & Morrison, A. (2004). *The family business in tourism and hospitality*. CABI.
- Halfacree, K. (1993). Locality and social representation: Space, discourse, and alternative definitions of the rural. *Journal of Rural Studies*, 9(1), 23–37. [https://doi.org/10.1016/0743-0167\(93\)90003-](https://doi.org/10.1016/0743-0167(93)90003-)
- Haugen, M. S. & Stræte, E. P. (2011). På sporet av det rurale. I M. S. Haugen & E. P. Stræte (Red.), *Rurale brytninger* (s. 9–26). Tapir forlag.
- Heggem, G. (2020). «Best lokalt» også best nasjonalt? *En casestudie om bedriftsnettverk og entreprenørielle økosystem i rurale strøk* [Masteroppgave]. NTNU.
- Heggem, R. & Rønningen, K. (2016). Bygdebasert reiseliv–profesjonalisering, venstre-håndsarbeid eller autensitet i praksis? *Plan*, 48(01), 32–37. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-3045-2016-01-07>
- Helgadóttir, G. & Dashper, K. (2020). 20 years of Nordic rural tourism research: a review and future research agenda. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 21/1, 60–69. <https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1823246>
- Huggins, R. & Thompson, P. (2015). Local entrepreneurial resilience and culture: the role of social values in fostering economic recovery. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 8(2), 313–330. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsu035>
- Husabø, I. (2015). Gardsturisme er ikkje som anna turisme. *Forskning.no*. Henta 22.03.2023 frå forskning.no/kulturlandskap-partner-turisme/gardsturisme-er-ikkje-som-anna-turisme/461328
- Jacob, M., Tintore, J., Aguiló, E., Bravo, A. & Mulet, J. (2003). Innovation in the tourism sector: results from a pilot study in the Balearic Islands. *Tourism Economics*, 9(3), 279–295. <https://doi.org/10.1177/13548166030090030>
- Jacobsen, J. K. S. & Viken, A. (1997). *Turisme: Fenomen og næring*. Gyldendal akademisk.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon Til Samfunnsvitenskapelig Metode* (5. utg.). Abstrakt.
- Kallmuenzer, A. & Peters, M. (2018). Entrepreneurial behaviour, firm size, and financial performance: The case of rural tourism family firms. *Tourism Recreation Research*, 43(1), 2–14. <https://doi.org/10.1080/02508281.2017.1357782>
- Koh, K. Y. & Hatten, T. S. (2002). The tourism entrepreneur. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 3(1), 21–48. https://doi.org/10.1300/J149v03n01_02
- Komppula, R. (2014). The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination – a case study. *Tourism Management*, 40, 461–371. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.07.007>
- Labrianidis, L. (2006). Fostering entrepreneurship as a means to overcome barriers to development of rural peripheral areas in Europe. *European Planning Studies*, 14(1), 3–8. <https://doi.org/10.1080/09654310500339067>
- Lane, B. (1994). What is rural tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, 2(1–2), 7–21. <https://doi.org/10.1080/09669589409510680>

- Lane, B. (2009). Rural tourism: An overview. I T. Jamal & M. Robertson (Red.), *The SAGE Handbook of Tourism Studies* (s. 354–368). Sage.
- Lane, B. & Kastenholz, E. (2015). Rural tourism: the evolution of practice and research approaches – towards a new generation concept? *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1133–1156. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1083997>
- Long, P. & Lane, B. (2000). Rural Tourism Development. I W. C. Gartner & D. W. Lime (Red.), *Trends in outdoor recreation, leisure, and tourism*. CABI. 299–309.
- Løseth, K. (2014). *Adventure tourism. Exploring relations between knowledge and innovation* [Doktorgradsavhandling]. Aalborg University.
- McKercher, R. D. (1998). *The business of nature-based tourism*. Hospitality Press Melbourne.
- Mei, X. Y., Hågensen, A. M. S. & Kristiansen, H. S. (2020). Storytelling through experiencescape: Creating unique stories and extraordinary experiences in farm tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 20(1), 93–104. <https://doi.org/10.1177/1467358418813410>
- Novelli, M., Schmitz, B. & Spencer, T. (2006). Networks, clusters, and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 27, 1141–1152. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.11.011>
- O'Connor, A., Stam, E., Sussan, F. & Audretsch, D. B. (2018). *Entrepreneurial Ecosystems*. Springer.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. SAGE.
- Petrou, A., Pantziou, E. F., Dimara, E. & Skuras, D. (2007). Resources and Activities Complementarities: The Role of Business Networks in the Provision of Integrated Rural Tourism. *Tourism Geographies*, 9(4), 421–440. <https://doi.org/10.1080/14616680701647634>
- Pikkemaat, B., Mike, P. & Chung-Shing, C. (2018). Needs, drivers, and barriers for innovation: The case of an alpine community-model destination. *Tourism Management Perspectives*, 25, 53–63. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.00>
- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business Press.
- Ritchie, J. R. B. & Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*. CABI Publishing.
- Rosalina, P. D., Dupre, K. & Wang, Y. (2021). Rural tourism: A systematic review on definitions and challenges. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 134–149. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.03.00>
- Roundy, P. T., Brockman, B. K. & Bradshaw, M. (2017). The resilience of entrepreneurial ecosystems. *Journal of Business Venturing Insights*, 8, 99–104. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2017.08.002>
- Russell, R. (2006). The contribution of entrepreneurship theory to the TALC model. I R. Butler (Red.), *The Tourism Area Life Cycle, Bd. 2, Conceptual and Theoretical Issues*. 105–124. Channel View.
- Ryan, T., Mottiar, Z. & Quinn, B. (2012). The Dynamic Role of Entrepreneurs in Destination Development. *The Journal of Tourism Planning & Development*, 2012. <https://doi.org/10.1080/21568316.2011.630747>

- Rønningen, M. (2010). Innovation in the Norwegian rural tourism industry: Results from a Norwegian survey. *The Open Social Science Journal*, 3, 15–29. <https://doi.org/10.2174/1874945301003010015>
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>
- Sharpley, R. (2002). Rural tourism and the challenge of tourism diversification: The case of Cyprus. *Tourism Management*, 23(3), 233–244. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00078-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00078-4)
- Sharpley, R. & Vass, A. (2006). Tourism, farming, and diversification: An attitudinal study. *Tourism Management*, 27(5), 1040–1052. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.10.025>
- Shaw, G. & Williams, A. M. (2004). *Tourism and Tourism Spaces*. Sage Publications.
- Skuras, D., Meccheri, N., Moreira, M. B., Rosell, J. & Stathopoulou, S. (2005). Entrepreneurial human capital accumulation and the growth of rural businesses: A four-country survey in mountainous and lagging areas of the European Union. *Journal of Rural Studies*, 21(1), 67–79. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2004.05.001>
- Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship theory and Practice*, 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12>
- Spilling, O. R. (2000). *SMB 2000: fakta om små og mellomstore bedrifter i Norge*. Fagbokforlaget.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy; A Sympathetic Critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1–13. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>
- Stam, E. & Spigel, B. (2017). Entrepreneurial Ecosystems. I: *The SAGE Handbook of Small Business and Entrepreneurship* (s. 407–422). SAGE Publ., <https://doi.org/10.4135/>
- Sundbo, J., Orfila-Sintes, F. & Sørensen, F. (2007). The Innovative Behaviour of Tourism Firms – Comparative Studies of Denmark and Spain. *Research Policy*, 36(1), 88–106. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2006.08.00>
- Sørensen, A. & Nilsson, P. A. (2003). What is managed when managing rural tourism? The case of Denmark. I D. Hall, L. Roberts & M. Mitchell (Red.), *New directions in rural tourism* (Bd. 54–66). Routledge. S. 54–64.
- Tödting, F., Lengauer, L. & Höglinger, C. (2011). Knowledge Sourcing and Innovation in «Thick» and «Thin» Regional Innovation Systems—Comparing ICT Firms in Two Austrian Regions. *European Planning Studies*, 19(7), 1245–1276.

