



## Datum

# Letter of Intent – bildande av Swedish Lapland Visitors Board Aktiebolag och bryggfinansiering av tiden fram till det

*(Ett Letter of Intent beskriver ett antal grova linjer som parterna avser att följa i sina fortsatta förhandlingar. Syftet är att klargöra att alla parter har samma avsikter med förhandlingen och att man senare avser att ingå avtal med varandra)*

*Mellan XX kommun/-er och XX Region/-er finns en gemensam vilja att ställa resurser till förfogande i ett framtida bolag i syfte att fortsätta utveckla besöksnäringen i de geografiska områden som kommunerna är, att arbeta med gemensam turismutveckling och att gemensamt marknadsföra det geografiska området som kommungränserna utgör.*

## BAKGRUND

I Norr- och Västerbotten är kopplingen mellan råvarubaserad industri och den ekonomiska utvecklingen tydlig. Varuexportvärdet per invånare är betydligt högre än snittvärdet i landet. Industrierna, inte minst gruvverksamheten, utgör starka tillväxtområden i goda tider och ger höga förädlingsvärden, inkomster och investeringar men bidrar också till en överhettning på lokal nivå, driver upp löner och priser. Hela området har en utmaning i kompetensförsörjningen och med tillkommande nyetableringar ökar svårigheten att kompetensförsörja länen.

På tjänsteproduktionssidan är bilden en annan. Jämfört med Sverige-snittet levererar Norr- och Västerbotten lägre utfall. Det kan man tolka som att vi har en stor potential – ett utvecklingsutrymme att arbeta med.

BRP 2019 %	BD	AC	Sverige
Varuproduktion	39	32	23
Tjänsteproduktion	29	34	46
Offentlig förvaltning	21	24	19
Ej branschfördelat	11	10	12

Besöksnäringen är alltså viktig av regionalekonomiska skäl men också för att:

- det är en mer jämställd bransch än traditionell industri och bidrar till en diversifierad arbetsmarknad i området
- näringen har en god potential att skapa nya/andra typer av arbetstillfällen i området
- näringen bidrar till en attraktiv livsmiljö i området och platsens attraktion har relevans för både besökare och potentiella inflyttare.
- näringen bidrar både till nya investeringar och mer skatteintäkter i området

Besöksnäringen omfattar både fritidsresor och arbets- och affärsrelaterade besök i länet. 2013 hade Norrbotten i absoluta tal de femte högsta logiintäkterna i landet och Västerbotten låg på 12:e plats. Relaterat till antalet invånare ligger Norrbotten över rikssnittet och Västerbotten en bit under.



En växande näring växer i kommunerna men man ska komma ihåg att den inre marknaden är liten, dvs besökarna från det egna länet räcker inte. Vi har självklart en chans att öka relevansen för svenskar men vi åtnjuter också en stor attraktion internationellt – detta är en exportnäring! All satsning på besöksnäring kräver en kraftsamling, det här är inte en näring som i ett internationellt perspektiv står stilla och konkurrensen om besökarna runt om i världen är hård. Att varje kommun för sig skulle ta en internationell, eller ens nationell, position skulle vara ett slöseri med resurser och ge en suboptimering – vilket t ex manifesterades redan 2011 i ett gemensamt uttalande från såväl Länsstyrelsen i Norrbotten som dåvarande Landstinget i Norrbotten (idag Regionen). När vi arbetar tillsammans kan vi skapa/och har vi skapat en enorm utväxling – det ser vi inte minst på erfarenheterna runt all internationell media som kontaktar oss, intresset när vi skapar gemensamma pressresor med nedslag på flera platser eller på uppmärksamheten kring våra digitala kanaler.

En gemensam, framtida satsning betyder att vi vill skapa de bästa förutsättningarna för besöksnäring att nå sin utvecklingspotential. Bolaget ska stå för både lokal och regional förankring genom det gemensamma ägandet och genom hur vi väljer att organisera oss verksamhetsmässigt. I Norrbotten finns en vana att samorganisera sig i gemensamma bolag, så har vi gjort runt filmproduktioner, musik, energifrågor osv. Ett offentligt ägande möjliggör och garanterar att alla företag i alla kommunerna ska kunna ta del av stöd och insatser för att de i gengäld ska kunna bidra till hela områdets utveckling. Företagen skapar resultat i form av en utvecklad tjänsteexport, nya, gröna jobb, integration och internationalisering. Det är den modell som vi prövat i flera strukturfondsprojekt och som bevisligen varit en del av det som skapat de fina resultat vi ser. När alla är med skapas en enorm utvecklingskraft.

## **MÅLSÄTTNING**

Målsättningen för bolaget ska vara att:

- Attrahera fler besökare till de kommuner som är delägare i bolaget
- Öka omsättningen inom besöksnäringen i detta område

Bolaget ska vara den samordnande och ledande kraften för att uppnå de övergripande målsättningarna och grunden för arbetet ska vara de regionala besöksnäringstrategierna samt kommunernas egna tillväxt- och utvecklingsprogram och utföras på ett sådant sätt att områdets utbud och konkurrenskraften som destination stärks.

Bolaget ska säkerställa att besöksnäringen får de bästa förutsättningarna att fortsätta växa och utvecklas genom att arbeta med:

- Destinationsutveckling, dvs skapa en destination som är långsiktig, hållbar och exportmogen och som svarar på resenärens krav och efterfrågan samtidigt som destinationen är/blir en attraktiv plats för företagen att verka och växa på
- Affärs- och produktutveckling, dvs arbeta för att förbättra innovations- och konkurrenskraften hos besöksnäringföretagen för att nå ut på marknaden genom att skapa skräddarsydd kompetensutveckling och öka samverkan mellan företagen
- Marknadsföring, kommunikation och distribution i syfte att attrahera fler besökare till destinationen genom att marknadsföra området, och de olika positionerna lokalt, utifrån besökarnas drivkrafter och ta en position inom natur- och kulturturism och den gröna omställningen.



Kommunerna finansierar en lokal resurs för affärsutveckling av besöksnäring samt medfinansierar, tillsammans med regionerna, gemensamma spetskompetenser och verksamhetsstöd. Detta ger en komplett organisation med förmågan att positionera vårt arktiska resmål och attrahera fler besökare, att stärka företagens konkurrenskraft och dess möjligheter till nya affärer samt att driva regionala, nationella och internationella partnerskap för att stärka näringens förutsättningar för en hållbar tillväxt.

## **STYRNING**

Ägarna bör – i tillägg till en stiftelseurkund i samband med bolagsbildningen – även teckna ett internt aktieägaravtal för att klargöra de inbördes relationerna och förhållande kring ägarstyrning och förvaltning. Ett ägarråd bestående av en företrädare från varje ägare bör samlas årligen, vid sidan av själva bolagsstämman, för att anta bolagets verksamhetsplan samt följa upp bolagets verksamhet och åtaganden. Företrädaren bör vara kommunstyrelsens/regionstyrelsens ordförande.

## **FINANSIERING**

### 1) Bryggfinansiering

För att få rådrom att arbeta vidare med bolagsbildning och finansieringsfrågor behöver vi samla kommunerna och regionerna till en överbrygningsfinansiering, företrädesvis i projektform. En sådan lösning bör verka under maximalt två år, eller kortare om vi har en slutgiltig överenskommelse på plats tidigare.

Utifrån de signaler vi fått under samrådsprocessen är förslaget att vi under denna fas drar ner budgeten och då inte utför eller levererar alla de tjänster som bolaget senare/med en större finansiering borde leverera och som i varje tid är relevant. Den samlade finansieringen hålls då på en något lägre nivå och kan till del användas som medfinansiering om utvecklings-/projektfinansieringsmedel finns att söka. En ev. projektansökan bör i det läget också syfta till att utveckla strukturerna för arbetet framåt.

I allt väsentligt bör övergångslösningen, vilken antingen läggs i ett nytt aktiebolag där allt inte är färdigförhandlat, eller i Swedish Lapland Ek för, byggas organisatoriskt vad avser anställning av personal så att det är Swedish Lapland som är arbetsgivare även för lokalt anställd personal. De bärande tankarna, vid full finansiering, handlar om att det ska finnas en 100% anställd på varje ort och att en halvtid avdelas för lokalt arbete medan den andra halvtiden avdelas för samhandling i den regionala kontext som tillfaller alla. Exakt hur lokaliseringen slutligen sker – ex vis om den samordnas i större eller mindre enheter – får det fortsatta bolagsbildningsarbetet visa, men den lokala tillgången till besöksnäringens utvecklingskraft ska vara en grund.

### 2) Grundfinansiering

För fördelning av bolagets fortsatta finansiering finns några olika förslag. För att kunna arbeta optimalt och verkligen ge näringen och området möjligheter att utvecklas bedöms att budgeten bör uppgå ca 30 miljoner kronor (2022) att användas till löner för personal samt utvecklingsmedel i form av marknadsföring, kostnader för utbildningsverksamhet, osv.

Finansieringen bör delas så att kommunerna står för ca 2/3 och regionerna ca 1/3. Fördelningen kommunerna emellan bör följa principen att man betalar för den halvtid som



tilldelas lokalt samt en proportionerlig andel av resterande personalkostnader och utvecklingsmedel, baserat på befolkningsmängd. Regionerna fördelar sin andel med bas i invånarantalet i det geografiska området. Regionernas finansiering kan vara såväl grund- (skattefinansierad) som projekt- (EU-projekt, 1:1 medel osv) finansiering.

1 nov 2021	Invånare	Grundavg	Per capita	Summa
Sorsele	2 458	400 000	102 690	502 690
Arjeplog	2 707	400 000	113 093	513 093
Övertorneå	3 269	400 000	136 572	536 572
Övertorneå	4 203	400 000	175 593	575 593
Jokkmokk	4 773	400 000	199 407	599 407
Pajala	5 981	400 000	249 874	649 874
Arvidsjaur	6 145	400 000	256 726	656 726
Älvsbyn	8 034	400 000	335 645	735 645
Haparanda	9 502	400 000	396 975	796 975
Kalix	15 789	400 000	659 633	1 059 633
Gällivare	17 452	400 000	729 110	1 129 110
Kiruna	22 523	400 000	940 966	1 340 966
Boden	28 168	400 000	1 176 803	1 576 803
Piteå	42 336	400 000	1 768 714	2 168 714
Skellefteå	73 320	400 000	3 063 165	3 463 165
Luleå	78 870	400 000	3 295 033	3 695 033
<b>Summa</b>	<b>325 530</b>	<b>6 400 000</b>	<b>13 600 000</b>	<b>20 000 000</b>
Region Nbt	249 752		7 672 165	7 672 165
Region Vbt	75 778		2 327 835	2 327 835
<b>Summa</b>		<b>0</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>
<b>Totalsumma</b>		<b>6 400 000</b>	<b>23 600 000</b>	<b>30 000 000</b>

### 3) Alternativ grundfinansiering

Under processen har flera kommuner aviserat att de för närvarande har svårt att avsätta belopp som tillsammans skulle uppgå till ca 20 miljoner. Ett alternativt förslag är att vi börjar med en lägre kommunal kostnads massa, förslagsvis totalt 23 miljoner. Om regionerna fortsättningsvis tillsammans kan bära 10 miljoner innebär det att kommunerna måste dela på 13 miljoner. Om region Västerbotten väljer att inte står för sin proportionella andel måste även denna del finansieras av kommunerna i Västerbotten.

Konsekvenserna av en lägre finansiering blir att bolaget då inte kan avsätta lika stora resurser till lokalspecifikt arbete, vilket bland annat leder till att den lokala kontaktytan med företagen och kommunen minskar. Samt att tillgängliga resurser kommer att prioriteras för företagsnära arbete framför turism- och destinationsutvecklande bidrag och insatser. Även de gemensamma resurserna för spetskompetenser och insatsmedel reduceras. Det innebär att såväl resmålet som företagets synlighet blir mindre, vilket i sin tur leder till att potentialen att attrahera fler besökare, att stärka företagets konkurrenskraft och dess möjligheter till nya affärer och en hållbar tillväxt krymper.



01-nov-21	Invånare	Grundavg	Per capita	Summa
Sorsele	2 458	300 000	61 916	361 916
Arjeplog	2 707	300 000	68 188	368 188
Överkalix	3 269	300 000	82 345	382 345
Övertorneå	4 203	300 000	105 872	405 872
Jokkmokk	4 773	300 000	120 230	420 230
Pajala	5 981	300 000	150 660	450 660
Arvidsjaur	6 145	300 000	154 791	454 791
Älvsbyn	8 034	300 000	202 374	502 374
Haparanda	9 502	300 000	239 352	539 352
Kalix	15 789	300 000	397 720	697 720
Gällivare	17 452	300 000	439 610	739 610
Kiruna	22 523	300 000	567 347	867 347
Boden	28 168	300 000	709 543	1 009 543
Piteå	42 336	300 000	1 066 431	1 366 431
Skellefteå	73 320	300 000	1 846 908	2 146 908
Luleå	78 870	300 000	1 986 711	2 286 711
<b>Summa</b>	<b>325 530</b>	<b>4 800 000</b>	<b>8 200 000</b>	<b>13 000 000</b>
Region Nbt	249 752		7 672 165	7 672 165
Region Vbt	75 778		2 327 835	2 327 835
		<b>0</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>
<b>Totalsumma</b>		<b>4 800 000</b>	<b>18 200 000</b>	<b>23 000 000</b>

#### 4) Projektfinansiering

Samtliga ägare bör vara överens om att framtida projekt kan vara valbara och alltså omfatta såväl olika affärs- eller produktutvecklingsområden som olika geografiska områden. Finansiering för projekt kan därmed differera mellan länen och det är ett absolut krav att regionala finansiärer står för sin respektive andel och att konsekvensen av utebliven finansiering är att kommunerna antingen får ta sin andel av den regionala medfinansieringen eller stå utanför projekten.

Finansieringens storlek bör uppräknas årligen och omförhandlas mellan parterna med fyra (4) års mellanrum. En övergångs- eller bryggfinansiering bör följa den tredje av ovanstående modeller i struktur och kompletteras med projektfinansiering i den mån sådan är möjlig.