8. HURTIGRUTEN SOM DESTINASJONSKATALYSATOR

Arvid Viken

Innledning

Øst for Nordkapp ligger Nordkyn, halvøya hvor Norges og Europas nordligste fastlandspunkt, Kinnarodden, befinner seg. Det er strabasiøst å ta seg fram til Kinnarodden, og det er et reisemål for de veltrente og spesielt interesserte. Halvøya som sådan har imidlertid i noen tiår hatt en viss sommerturisme på grunn av sin beliggenhet og som en spinoff av nordkapptrafikken. Dette bildet har imidlertid endret seg noe. I dag er halvøya også ilandstigningssted for hurtigruteturister som blant annet tilbys en overlandstur mellom Kjøllefjord og Mehamn, om vinteren med en innlagt snøskutertur, om sommeren med et besøk i en sameleir. I dette kapitlet vil vi ta for oss utviklinga mellom 2006 og 2018. Det dreier seg om en svært liten destinasjons tilblivelsesprosess. Hurtigruten har vært sentral i denne prosessen, som initiativtaker, innspiller, inspirasjon og institusjon. Selskapet skiftet strategi tidlig på 2000-tallet og gjorde vinteren om fra lav- til høysesong. Til det trengte man nye aktiviteter i land. I Kjøllefjord svarte man på invitasjonen som selskapet hadde sendt ut, og ballen begynte å rulle. I kapitlet skal vi se nærmere på prosessen, produktene, aktørene og utfordringene dette har gitt.

Det er mange måter å betrakte Hurtigrutens rolle på. Hurtigruten er en av de største aktørene i norsk reiseliv. Selskapet har siden slutten av

Referanse: https://doi.org/10.33673/OOA20202/8
Lisens: CC BY 4.0

1800-tallet seilt langs kysten mellom Bergen og Kirkenes – for tida med elleve skip. «Hurtigruta» var «lokalbåt» og langtransportør, viktig for persontrafikken og for vareforsyningene mellom nord og sør og mellom de mange stedene langs kysten. I de siste tiåra av det 20. århundret ble den sommerlige turisttrafikken en stadig viktigere del av virksomheten. I perioden fram mot 2010 ble det også satt fokus på vinterturismen, noe man lykkes med. I dette arbeidet har også nye reiselivsprodukter og destinasjoner på land blitt utviklet. Derfor er turismen blitt langt viktigere i mange av Hurtigrutens havner. En av dem er Kjøllefjord. Hurtigruten har vært en stimulator, en katalysator, en innovativ pådriver og en sosialiserende kraft i prosessen. Jeg velger her å benytte begrepet «katalysator». En slik betegnelse har vært brukt i liknende sammenhenger før (Moscardo 2014; Viken & Granås 2014). En katalysator er en aktør med hovedfokus på egen virksomhet, men som i sitt arbeid drar med seg andre, som viser vei og/eller setter standarder gjennom å lykkes med å rekruttere turister (Moscardo 2014). En katalysator bringer impulser utenfra inn i lokale prosesser. I en turismeproduksjon oppstår ofte behov som best kan dekkes av andre aktører. Altså vil den enes initiativ eller innovasjon kunne gi arbeid og inntekter også til andre, som underleverandører. Når Hurtigruten satset på vinterturisme, tok selskapet ansvar for også å utvikle opplevelsestilbud i land. En side ved katalysatorrollen er at man mer eller mindre tilsiktet forventer at vellykkede satsinger blir kopiert eller imitert. Det har for eksempel skjedd innen nordlysturismen i Tromsø (Heimtun & Viken 2016). Ofte skaper en satsing aktiviteter også i tilstøtende næringer (Sharif & Lonik 2014). Det kanskje mest interessante ved slike katalysatorer er derfor hvilke prosesser som følger i kjølvannet av deres inntreden, for eksempel i form av tro på at det er mulig å få til noe, og som idéstimulator. Katalysatorer er imidlertid ikke det samme som fasilitatorer. En fasilitator er en tilrettelegger, en som gir råd eller finansiell støtte, eller utvikler nødvendig infrastruktur (Ateljevic & Doorne 2000). Bak innovasjoner står det gjerne både katalysatorer og fasilitatorer.

I dette kapitlet analyseres det som skjedde i prosesser der en liten turistdestinasjon ble til. Det dreier seg om næringsutvikling der nye produkter skapes for salg i et marked, basert på lokale ressurser, i dette tilfellet vinterforhold og samisk kultur. Dette har skjedd på et sted hvor man tradisjonelt og fortsatt har et sterkt fokus på fiskerier. Det sies at slike ensidige ressursbaserte og eksportbaserte industrier ikke er ideelle omgivelser

for utvikling av ny lokal næringsvirksomhet (Carson & Carson 2017). Likevel har noe skjedd i Kjøllefjord, om enn i liten målestokk, ved hjelp av Hurtigruten, som sjøl må sies å representere ressursbasert eksport – selskapets forretningsområde er salg av norsk natur og kultur, og i tillegg noe varetransport. Vi skal ha fokus på forholdet mellom det store skipsrederiet og et lite lokalsamfunn som rommer noen entreprenører som hadde sett muligheter i reiselivet.

Analysen knytter an til økonomisk geografi og det man der kaller utviklingsgeografi, der fokus er på entreprenører, institusjoner, gamle vaner og relasjoner. Etter presentasjonen av denne tilnærminga skal forholdet mellom store og små bedrifter drøftes. De store er «motorene» i reiselivsutviklinga, sies det ofte. Jeg skal dvele ved denne motorkraften gjennom presentasjon av en casestudie. Resultatene deles i to seksjoner: en som drøfter utviklingsfasen, og en som vurderer dynamikken på stedet og relasjonene internt og eksternt. I diskusjonen peker vi på skjørheten i systemet og argumenterer for at man må skape større uavhengighet til den store eksterne samarbeidspartneren, og at den – sammen med sine institusjonelle kontakter – kanskje bør gjøre endringer som vil gjøre turismen både større og mer bærekraftig på Nordkyn.

En teoretisk ramme: et evolusjonsperspektiv

Analysen er som nevnt inspirert av evolusjonsøkonomisk geografi (Bathelt & Glückler 2005; Brouder, Clavé, Gill & Ioannides 2017). Flere har argumentert for at perspektivet er særlig egnet til å studere hvordan destinasjoner endrer seg over tid (Brouder & Eriksson 2013a; Ioannides & Petersen 2003). Med dette som bakgrunn argumenterer Sanz-Ibáñez og Clavé (2014) for og demonstrerer nytten av å forstå utvikling i lys av forhold som menneskelig handlingsvalg (*human agency*), institusjonalisering (som de også kaller *contextuality*) og sporavhengighet (*path dependency*). Dette er grove kategorier, men de har vist seg anvendelige også i forståelsen av destinasjonsutvikling i Norge (Heimtun & Viken 2016). Deres «modell» er også inspirert av andre fag som sosiologi og mikroøkonomi, der atferd på individnivå og entreprenørskap er kjente temaer.

Menneskelig handlingskraft kan observeres gjennom individuelle og kollektive handlinger. Handlingskraften er ofte en av årsakene til ulike utvi-

klingsløp (Sanz-Ibáñez & Clavé 2014, s. 571) og henspiller på hvor viktige entreprenører har vært i mange destinasjons- og attraksjonsutviklingsprosesser, som for eksempel i Nord-Norge (Viken 2011). Destinasjonsutvikling preges av hvilke aktører eller miljøer som driver fram eller mobiliseres i prosessene. Entreprenørskap er viktig i denne sammenhengen. Entreprenører er mennesker som har skapt «en virksomhet for å tjene penger eller for å dyrke en interesse og som utnytter en oppfattet markedsmulighet» (Koh & Hatten 2002, s. 25). Ofte fokuserer man på «entreprenørskap», fordi entreprenørene sjelden opptrer aleine og er avhengige av sin kontekst for å lykkes. Komppula (2014) viser at tilpasningsdyktige småbedrifter og støttende kommuner er forutsetninger for vellykket destinasjonsutvikling. Andre har vist hvordan det også finnes slike entreprenører både innen store bedrifter og i det offentlige, gjerne omtalt som sosialentreprenører (se Santos 2012).

Entreprenørskap innen turismen, for eksempel i resortutvikling, krever mye og varierende kunnskap, og i særdeleshet praktisk erfaring (Viken 2014). Det er et lite skriptet arbeidsfelt. Deres kunnskap er det de gjør, snarere enn noe de har, sier Valtonen (2010) om dette. Dermed setter entreprenørene ofte sitt preg på produktene de utvikler. I reiselivet er det også tendenser til at små entreprenører mer eller mindre er produktet eller «produksjonsteknologien», det er de sjøl som er den gode fortelleren, eller som har alle kontaktene som gjør at de får ting til. Arbeidet tenderer da mot å bli en livsstil, og det er ofte flytende overganger mellom fritid og arbeid (Valtonen 2010).

Det er gjort mange forsøk på å utvikle en typologi for entreprenørskap. Schumpeter gjorde det på 1930-tallet, og i våre dager har dette også vært gjort i turismesammenheng. Koh og Hatten (2002) har for eksempel utledet følgende kategorier: inventive eller nyskapende entreprenører, innovative entreprenører som skaper ny virksomhet basert på kjente modeller, imitative entreprenører som etteraper andre, sosiale entreprenører som skaper ikke-forretningsmessige foretak (som for eksempel et museum), livsstilsenterprenører som lager forretning av en spesiell interesse, ferdighet (som hundekjøring) eller bostedsønske (Ioannides & Petersen 2003), marginale entreprenører som befinner seg i gråsonen mot forretning (som hjemmebakeri eller suvenirsalg), deltidsentreprenører som har en fast jobb ved siden av (som hytteutleie på gård), og oppstarts- og serieentreprenører. Det er ikke vanskelig å finne disse igjen i nordnorsk reiseliv. Entrepre-

nørene har ulik kunnskap og erfaring og utvikler derfor ulike produkter. Dette bidrar til at destinasjonene framstår som sammensatte og forskjellige. Forskningen har også hatt fokus på hvordan entreprenører samhandler. På små steder synes det ofte å være en nødvendighet; de står hver for seg for smale produktelementer som til sammen utgjør den helheten som tilbys turistene. Overnatting, bespisning, opplevelser og transport er ulike bransjer, og de er ofte håndtert av ulike bedrifter. Hvordan relasjonene er, vil variere, men aktørene utgjør nesten alltid mer eller mindre formelle nettverk (Koh & Hatten 2002). Ofte vil disse nettverkene ha tråder ut til større eksterne nettverk og globale systemer (Saarinen 2004; Thomas, Shaw & Page 2011). Dersom det i en destinasjon også befinner seg en eller flere store bedrifter, vil relasjonene bli annerledes, med en tendens til en hierarkisk nettverkverksstruktur. Slike strukturer representerer muligheter, men kan skape uheldig avhengighet. Vi skal komme tilbake til dette.

Entreprenørånden er ofte ikke bare fundert i økonomi. Forskningen har vist at det særlig gjelder småbedrifter, og at det er utbredt i perifere områder (Ioannides & Petersen 2003). Man driver på for å overleve eller for å dyrke en interesse eller verdi. Spesialinteresse, livsstil, familiedrift og ideologi er kjente ikke-kommersielle motiver for entreprenører i reiselivet (Thomas, Shaw & Page 2011). Det har vist seg at ikke-kommersielle entreprenører er lite vekstorientert, noe som kan være et problem for samarbeidende bedrifter med vekstønsker. Ofte er de heller ikke veldrevne i konvensjonell forstand. De investerer ikke ut over de midlene de sjøl rår over, de har ikke langsiktige planer eller nitid økonomistyring, hevdes det, og ofte er det aktører som har slengt seg på en trend – på noe de ser andre tjener penger på (Ioannides & Petersen 2003). Det hevdes derfor at majoriteten av disse firmaene ikke egentlig er entreprenørielle i økonomisk forstand (Getz & Paterson 2005). Både aktørene og nettverk av slike bedrifter vil ofte være skjøre, andelen som overlever sine først to år, er relativt lav (Li 2008). Men småbedriftene er ikke desto mindre i flertall innen reiselivsnæringa.

Sanz-Ibáñez og Clavés (2014) andre hovedforklaring på utvikling er institusjonell kontekst. Institusjoner er nedfelt i folks måter å tenke på, som tidsånd og «elementer som muliggjør og begrenser stakeholdernes strategiske valg i gitte situasjoner» (ibid., s. 571). Som en del av dette inngår aktørers systemkunnskap, norm- og verdifellesskap og tilhørighet, men også organisering og fysisk materialisering. For eksempel muliggjør aktører og allianser strategier for realisering og finansiering av utviklingsprosjek-

ter, både på destinasjons- og attraksjonsnivå. Lofotr Vikingmuseum og Alta museum (et helleristningsmuseum) er eksempler på utvikling drevet fram av aktører med god systeminnsikt og som inngikk riktige og viktige allianser (Viken 2001). Det hevdes også at institusjonell tykkelse (Amin & Thrift 1995) er en sentral forklaring på ulike utviklingsforløp. Enkelt sagt henspiller begrepet på hvor mange og solide institusjonene er. «Institusjonell tykkelse har betydelige implikasjoner for organiseringa av turismen og for forståelsen av hvordan produksjonen av en 'lokal' destinasjonsidentitet skapes», hevder Dredge og Jenkins (2003, s. 387). Videre sier de at «'tykkelse' skaper legitimitet, og kollektive holdninger, og den stimulerer til deling av kunnskap om og utvikling av gjensidig tillit og felles siktepunkt» (ibid.). Et sentralt institusjonelt og mye omdiskutert element i reiselivet er næringas territorielle organisering, destinasjonsselskapene. Slike selskaper er bindeledd mellom og møteplass for aktørene i reiselivet. Mange steder i Nord-Norge har man slitt med å få dem på plass (se Viken & Svensson 2016), og legitimiteten har ofte vært lav. Dette gjelder særlig mindre steder, slik som Nordkyn.

Det tredje elementet hos Sanz-Ibáñez og Clavé (2014) er sporavhengighet, både som en form for beskrankning eller innelåsthet (*lock-in*) og som et fasiliterende element. Norsk turisme har i hovedsak vært basert på ressursmessige forutsetninger knyttet til natur. Lenge tenkte man at det var nok at slike fellesgoder eksisterte, at de ikke trengte foredling. Turistene kom for å oppleve norsk natur, rå og uforedlet. Denne holdningen førte til lav foredlingsgrad og at vinteren forble lavsesong. Først i våre dager har man kommet ut av dette sporet og økt foredlingsgraden – og skapt en vinterturisme. Sporavhengighet kan også føre til stagnasjon eller at man suger for lenge på karamellen, slik det antydes om den nordfinske turismen (Kajan & Saarinen 2014). I ressursene som skaper sporavhengighet, ligger imidlertid også kimen til nyorientering og produktutvikling. Derfor omhandler teorifeltet også sporkreasjoner og sporplastisitet (Strambach & Halkier 2013). Man kan altså vende sporene i nye retninger. Dette skjer når gamle og stivnede destinasjoner reorienterer seg og skaper ny utvikling.

I tillegg til det som er nevnt, framhever evolusjonsgeografene betydningen av relasjoner. Relasjoner inngår som forutsetninger i teorier om nettverk, forankring, gjensidighet og tillit, men dreier seg om hvordan dynamikken mellom aktører ofte fører til prosesser som de hver især ikke ville ha utviklet. For eksempel oppstår og utvikles ideer ofte i dialog. Men-

nesker møtes og skaper noe sammen. Det er mange eksempler på dette innen norsk reiseliv. Et eksempel er Lyngsfjord Adventure, som ble til etter at tre aktører ble enige om å satse sammen (Viken & Svensson 2016). Ofte vil et nytt blikk på et område bringe fram nye ideer om hvordan det kan brukes. Målselv Fjellandsby, en alpin vinterdestinasjon, ble til etter et møte om utvikling av sommerturisme (Viken 2014a). Som vi skal se, har møter og relasjoner vært sentralt i utviklinga av Nordkyn som destinasjon.

Denne teoretiske modellen gir altså fire hoveddimensjoner for analysen: betydningen av menneskelige handlingsvalg, institusjonaliseringsprosesser og sporavhengighet samt samspillet mellom disse faktorene. Modellen angir en grov teoretisk ramme, en bakgrunn for å forstå utvikling. I analysene vil vi også tangere eller anvende modeller og begreper som representerer tunge alternative tilnærmingsmåter til studier av utvikling (jf. Brouder & Eriksson 2013a). Innovasjon, kunnskap og nettverk er eksempler på tilnærmingsmåter som ikke brukes eksplisitt, eller i full tyngde i denne analysen.

Store og små bedrifter

Forestillingen om at stordrift og vekst gir de beste resultatene i forretningsverdenen, står sterkt (Viken 2014b). Storskala operasjoner omtales ofte som fordistisk produksjon (Amin & Thrift 1995). Fordisme er preget av masseproduksjon, hierarkisk styring, sentralisert styring (administrert fra utsiden), en nasjonalt regulert økonomi (ekstern eierskap), et smalt spekter av produkter, bransjebestemte produkter (bestemt av turoperatører og hotellkjeder) og en konsentrert produksjon (Ioannides & Debbage 1997; Lafferty & Fossen 2001). Innen turisme er en spesialisert pakketur et typisk fordistisk produkt. Undersøkelser har imidlertid vist at storskala operasjoner ofte gjør vei for en konkurrerende og mindre anlagt reiselivsnæring (Viken & Aarsether 2012; Ioannides & Debbage (1997, s. 231). Og mange av dem som framstår som mindre, er det fordi de ikke (så langt) har lykkes i å bli større. Reiselivsbedriftene i Norge er stort sett små.

Sjøl om motrøstene til stordriftstenkningen finnes, er det en massiv skepsis mot små bedrifter (se Ateljevic & Doorne 2004; Morrison & Teixeira 2004; Thomas, Shaw & Page 2011). (Se kapittel 3 i denne boka.) I Norge finner man store og små reiselivsbedrifter side om side. Det er

ikke nødvendigvis noen motsetning mellom små og store bedrifter og det at de strategisk sett bør ses i sammenheng. Småbedriftene er som regel en del av store selskapers nettverk: Flyselskapene, kredittkortselskapene, turoperatørene og andre som inngår i reiselivssystemet, er også viktige for småbedriftene. For det andre ligger ofte små og store bedrifter side om side, de konkurrerer og samarbeider og betjener til dels samme, til dels forskjellige markeder. Hva er det så de store bedriftene katalyserer? For det første er det ideer, ideer om produkt- og markedsmuligheter – impulser fra internasjonale markeder. For den andre kan de representere et finansielt fundament, ofte en innsats som er liten for den store aktøren, men stor for den lille. For det tredje representerer de profesjonalitet og krav om kvalitet. For det fjerde har store selskaper en posisjon i markedet som gjør at de kan ofte kanalisere sine kunder i retning av mindre selskaper som tilbyr opplevelser. Hotellene gjør ofte det, cruiseskip likeså. Og sist, men ikke minst representerer de store makt, som kan settes inn mot en tredje part, for eksempel en finansieringskilde som Innovasjon Norge.

Metode

I arbeidet med dette prosjektet er relativt velkjente metoder blitt brukt. Arbeidet har vært organisert i tre faser. I første fase ble problematikken gjenstand for litteraturstudier og orienteringsarbeid på internett. I neste fase ble stedet i fokus besøkt, og det ble foretatt intervjuer med nøkkel-informanter knyttet til bransjen. De to viktigste lokale entreprenørene ble intervjuet, to offentlig ansatte, en kulturansatt, samt kortere samtaler med tre andre aktører i reiselivet. Konturene av stedet og reiselivet ble klarere, og ideen om hva som skulle bli fortellingen fra stedet, begynte å ta form. For eksempel ble det relativt klart at det er et veldig ujevnt makt-forhold i relasjonen mellom Hurtigruten og lokalsamfunnet, og at dette burde fokuseres i den videre datainnsamlingen. En annen erkjennelse var at reiselivet også burde ses fra lokalsamfunnets ståsted. Derfor ble det ved hjelp av lokalkjente organisert fire fokusgruppeintervjuer (samtaler), en med ungdom (fem deltakere), en med pensjonister (fire deltakere), en med offentlige ansatte (tre deltakere) og en med næringslivsrepresentanter (fire deltakere). Gruppesamtalene fant sted i kommunens rådhus. Kommunens karakter og utvikling, næringsarbeid, og dernest reiselivets rolle, aktører og

arbeid i bygda, var temaer. Til sist ble det foretatt en rundreise i området, der samtaler med tilfeldige mennesker ble gjennomført, alle med fokus på reiselivsutviklinga. I tillegg er Hurtigrutens produktutvikler og interne entreprenør intervjuet. All datainnsamling skjedde i løpet av en firemånedersperiode vinteren og våren 2017.

Dataene er brukt til å bygge opp fortellingen om tilblivelsen av en liten destinasjon. Plottet er kronologi, og fokus er på institusjonelle forhold, entreprenørskap, stiavhengighet og relasjoner, ut fra den teoretiske forankringen som er valgt. Fortellingen er skapt av forfatteren, men er også forelagt flere av casens aktører, som har kommet med mindre korreksjoner.

Nordkyn

Nordkyn er halvøya mellom Tanafjorden og Laksefjorden i Finnmark og rommer kommunene Lebesby og Gamvik. Begge kommunene er fiskerikommuner. Halvøya er neste fastland for Hurtigruten på sin ferd østover fra Nordkapp. Kjøllefjord er sentrum i Lebesby kommune. Kommunen har cirka 1400 innbyggere. Stedet var før siste verdenskrig mer et handelssted enn et fiskevær og var ikke kommunesentrum. Etter krigen bestemte sentrale myndigheter at Kjøllefjord skulle være sentrum for gjenreisningen i kommunen. Fiskeanlegg som hadde hatt konsesjoner før krigen, ble gjenoppbygd. I dag er det ingen fiskeforedlingsbedrifter igjen, men to mottak. Kommunen er største arbeidsgiver. I privat sektor er fiskeoppdrett størst med tre store konsern som til sammen sysselsetter 70–80 personer i kommunen. Det er også vekst i fisket, hvor særlig krabbefisket sies å ha virket rekrutterende. Vårtorskefisket er det største sesongfisket, ved siden av kongekrabbefisket. Fiskeridirektoratet har kontor i bygda. Havna er en drivkraft i utviklinga av stedet. Det er ingen andre offentlige eller halvoffentlige arbeidsplasser, med unntak av Foldalbruket, som i dag er museum, med en person ansatt.

Mehamn er i dag sentrum i Gamvik kommune, som har 1200 innbyggere. Utviklinga i fiskeriene er omtrent den samme som for Lebesby, men Gamvik har flere fiskeindustribedrifter med til sammen mer enn 100 arbeidsplasser, samt mellom 100 og 200 fiskere. Kommunen er også her en stor arbeidsgiver. Mehamn lufthavn, som også betjener Kjøllefjord, er en viktig halvoffentlig arbeidsplass, og viktig for forbindelsene ut i verden.

Det er langt til hovedveiene gjennom fylket. Fra Kjøllefjord er det 198 kilometer til Tana, 233 kilometer til Lakselv og 435 kilometer til Nordkapp, som årlig besøkes av nærmere 300 000 turister.

Nordkyn-turismens utvikling

Turismen i Kjøllefjord bidro i 2017 med cirka ti årsverk. Fem av årsverkene er knyttet til turer for passasjerer som tas i land i den ene havna (primært Kjøllefjord) og bringes over til den neste. Hovedproduktet er en overlandstur med snøskuter og/eller buss mellom Kjøllefjord og Mehamn, som i prinsippet tilbys både på nordgående (om ettermiddagen) og sørgående skip (om natta). Denne produksjonen innbefatter året igjennom en bedrift i Kjøllefjord, om vinteren en i Mehamn og om sommeren en langs veien imellom, hvor attraksjonen er en samisk kulturpresentasjon. Produktet organiseres av en lokal turprodusent, som med noen avbrudd har vært i turismebransjen siden 1990-tallet. Andre produkter er presentasjon av kongekrabben om bord på Hurtigruten den siste halvtimen før Kjøllefjord, et gratistilbud for alle om bord. Foruten dette finnes det i Kjøllefjord en fisketurismebedrift som også tilbyr overnatting, og et hotell. For øvrig er det en del mindre reiselivsbedrifter andre steder i kommunen, som strekker seg langt inn i Laksefjorden.

Ut over hotellet og et gjestehus har Mehamn en markant reiselivsaktør som opererer skuterdelen av turene mellom Kjøllefjord og Mehamn. Han driver imidlertid også en fisketurismebedrift og har andre skuterbaserte tilbud. Hovedattraksjonen på Nordkyn og i Gamvik kommune er Slettnes fyr og et tilliggende fuglereservat samt et museum (i Gamvik), alt innenfor en avstand på cirka tre kilometer. Fuglereservatet, som er et vernet område, har en stor variasjon i fuglearter og er et mål for fugletittere. Slettnes har også utviklet seg som en yndet oppstillingsplass for bobiler. I tillegg har Gamvik kommune flere fraflyttede bosteder av kulturhistorisk interesse (blant annet Losvik og Finnkongkeila), og det tilbys fisketurisme på tre steder i tillegg til i Mehamn. For hele Nordkyn er naturen viktigste trekkplaster og profileringspunkt, hvilket reflekteres i slagordet til Visit Nordkyn: «Nordkyn – where nature rules».

Reiselivsnæringa er ikke ny på Nordkyn. Før krigen, men også på 1960-tallet, var det flere hoteller i Kjøllefjord. Etter hvert ble de imidlertid

lagt ned. Dagens hotell er fra 1970-åra. Da som nå var forretningsreisende det viktigste segmentet for hotellene. Som et veiløst fiskevær var sjøen tilkomstveien både til Kjøllefjord og Mehamn. Etter at forbindelsen til det nasjonale veinettet sto ferdig i 1989, har Nordkyn også vært et mål for veifarende. Men regionen er utenfor den turistiske allfartsveien. Likevel har det flere ganger vært forsøkt å utvikle turisme. Rundt 1990 ble det gjort et forsøk med et busstilbud – en tur for hurtigruteturistene fra Kjøllefjord til Slettnes fyr og om bord igjen på skipet i Mehamn. Etter fem prøveturer sa Hurtigruten stopp. Bussoperatøren som hadde satset, fikk økonomiske vanskeligheter og måtte avvikle. Han uttrykker det slik: «Det virket som om at det var en forestilling om at strekningen Nordkapp–Kirkenes var en ikke-strekning opplevelsesmessig.» Men verken denne mannen eller den andre hovedentreprenøren ga slipp på sine ideer om turismevirksomhet på stedet.

En viktig begivenhet i turismeutviklinga ble et møte i Lakselv i 2006, der Hurtigrutens produktansvarlige holdt et foredrag om selskapets nye strategi og behov for aktører som kunne bidra med opplevelser i land. Han kom i snakk med en person fra Kjøllefjord som markerte interesse for det som hadde blitt formidlet. I første omgang satset man på noe man kalte «A taste of Lapland», en samisk opplevelse. Samiske opplevelser har siden vært et viktig element i overlandsturismen. I prosessen hadde man dialog med to samiske familier. En av familiene gikk etter hvert inn som partnere i utviklinga av en sameleir. Produktet har seinere vært gjennomgått av forskere. Dette sies å ha vært bevisstgjørende med hensyn til ordvalg og spørsmålet om autentisitet, og særlig for betydningen av og spørsmålet om hvordan man skal framstille samisk kultur som moderne. Særlig viktig var det å utvikle produktet slik at det skulle framstå fjernt fra «dverg i bur»-forestillinger, sier en av aktørene. Det erkjennes at balansegangen mellom å betone tradisjonene og den moderne samiskheten er utfordrende.

Besøk i sameleir og bussturen over fra Kjøllefjord til Mehamn ble en suksess. Året etter at man startet med dette, bestemte man seg for å tilby snøskuterturer på deler av strekningen om vinteren. Også det viste seg å være et godt produkt. Turistene kles opp på kaien, går om bord i en buss som frakter dem nærmere to mil opp på fjellet. Derfra kjører turistene snøskuter resten av strekningen. Produktet håndteres av et firma i Kjøllefjord som står for kontakten og administrasjonen vis-a-vis Hurtigruten.

Skuteroperatøren er underleverandør. Dette er et samarbeid som i 2017 har fungert i nærmere ti år.

En av dem som hadde vært på møtet i Lakselv, ble også spurt om han kunne tenke seg å prøve et produkt som gikk ut på å vise fram og fortelle om kongekrabben for passasjerene. Det ble en suksess, og det har vært et produkt siden. I samme periode hadde ideen om å lyssette et samisk offersted, Finnkirka, en fjellklippe ytterst i Kjøllefjorden, kommet opp. Ideen var ikke ny og tilskrives en lokal innovatør, men fikk ny fart da filmskaperen Nils Gaup ble involvert i Hurtigrutens produktutvikling. Det ble også forsøkt med andre produkter, som å være med på en profesjonell fiskebåt og servering av lokal mat i lavvu.

En viktig institusjon i Kjøllefjord er Foldalbruket. Dette var et fiskebruk som hadde hatt handelstillatelse før krigen, og som drev tranproduksjon (damperi) og salting av fisk inntil 1980-tallet. Flere generasjoners trandamperi er intakt, og seinere har det i flere runder blitt laget tranmaling i regi av dem som har forvaltet stedet etter at den kommersielle produksjonen opphørte. Etter nedleggelsen ble anlegget overtatt av Forbundet Kysten (1990), seinere omgjort til Stiftelsen Foldal med Kystlaget i Kjøllefjord som viktigste eier. Det ble ansatt daglig leder, samme mann som hadde forsøkt bussdrift på 1990-tallet. Han skaffet finansiering til vedlikehold og oppgradering, blant annet et sprinkelanlegg. Som daglig leder utviklet han et turprodukt for hurtigrutepassasjerene som startet med et besøk på Foldalbruket, og som fortsatte med buss til en sameleir på fjellet og endte opp i Mehamn. Dette produktet mente imidlertid styret i Foldalbruket var på siden av brukets naturlige aktivitetsområde. Den ansatte valgte da å slutte og ta med seg porteføljen over i et eget selskap. Etter hvert falt besøket på Foldalbruket ut av turproduktet. I dag er Foldalbruket innlemmet i Museene for kystkultur og gjenreisning i Finnmark (Kystmuseene), fortsatt med Kystlaget som eier av bygningsmassen. Daglig leder er fra 2017 fulltidsansatt i Kystmuseene. Kommunene har støttet bruket med årlige 100 000 koner, og på prosjektbasis. Institusjonen har stadig vært en del av turismesatsinga.

Man har også ved flere anledninger prøvd å få til en destinasjonsorganisering av og på Nordkyn. På 1990-tallet skjedde dette gjennom et planprosjekt, man laget en reiselivsplan for Nordkyn. Seinere ble Visit Nordkyn stiftet. Starten var at man ønsket å være med i et nasjonalt designprogram for reiselivsbedrifter, og trengte et selskap som tok seg av denne

kontakten. Prosjektet samlet folk og skapte kontakter mellom bedriftene og forståelse for regionen som en destinasjon, og resulterte i en dynamisk nettlogo som skifter form med været. En av erkjennelsene i prosjektet var at stedene Mehamn og Kjøllefjord hadde nokså forskjellige turisttilbud og utfyller hverandre. Destinasjonen er Nordkyn og ikke stedene, og overlandsturismen tjener alle parter. Både da man laget reiselivsplanen og ved etableringen av Visit Nordkyn, hadde man ekstern finansiering, og ved begge anledninger varte satsingen så lenge man hadde prosjektmidler. Visit Nordkyn har eksistert i noen år, men med et lavt aktivitetsnivå, ble det sagt. Det har altså vist seg at utviklingsarbeid av destinasjonen krever en institusjonell ramme som ikke finnes internt i kommunene. Det var i 2017 en viss uenighet om veien videre. Samarbeid med eller innlemming i Visit Nordkapp er stadig et tema, men et fylkessamarbeid har også lenge vært en problemstilling. Flere ser fordeler i å være en del av større enheter, mens andre er imot.

Hurtigruten la i starten vekt på å ha god tone med lokalsamfunnet. Da selskapet bestemte seg for å satse på Kjøllefjord (og Mehamn), ble det avholdt folkemøte og møter på skolen. Turistene måtte føle seg velkomne, var en viktig grunnide og budskap til bygda fra Hurtigrutens side. I ettertid anses dette som viktige begivenheter. Hurtigrutens produktutvikler understreker sjøl at han var bevisst på at disse prosessene var viktige, og at de kunne ta tid. Resultatet, mener flere, er at folk fikk en større forståelse for reiselivet, og for det å skulle motta turister.

Vi spurte også om hvilken støtte man har i næringsutvikling i Kjøllefjord. Kommunen har i sine strategiarbeider prioritert fiske og jordbruk. Kommunen har et eget næringsfond for fiskeri, og et for andre næringer. Her kan man få veiledning og støtte til forundersøkelser. Det er ulike meninger om hvor god støtten fra kommunen er. Innovasjon Norge støtter reiseliv, men lite annet, ble det hevdet. Og bankene er lite villige til å gi lån, sies det. Altså er det vanskelig å få i gang ny virksomhet dersom man ikke har en solid egenkapital. Likevel vises det til en viss nyutvikling av næringsvirksomhet, blant annet at stedet har mange butikker, flere gallerier og en ny kafé. Og fiskerisektoren er i vekst med stadig flere fiskere bosatt i kommunen, og et nytt fiskemottak. Men det trekkes også fram et eksempel på en fiskeoppdrettsbedrift som ikke har fått lov å skifte lokalitet, av miljøhensyn.

Oppsummert er Kjøllefjord et lite sted med en liten turisme. En fisketurismebedrift ligger midt i bygda. Siden 2007 har det imidlertid funnet sted en positiv utvikling, der en allianse mellom Hurtigruten og lokale entreprenører har skapt en viss dynamikk. Ellers har veksten vært beskjeden, og det nevnes at flere forsøk på å skape noe nytt har strandet. Hotellet prøvde å tilrettelegge for turer til fots og med sykkel, men klarte ikke å skape etterspørsel. En prøvde med båtutleie, men hadde for liten omsetning til at det lønte seg. Forsøk på å lage en tilrettelagt oppstillingsplass for bobiler har heller ikke fungert. Målet for sommerturistene på Nordkyn er stadig først og fremst Slettnes fyr, og fuglekikking der, mens de færreste tar turen om Kjøllefjord. Det har vært forsøkt med en turistinformasjon på fjellet der veien til Mehamn og Kjøllefjord skilles, men det var ingen suksess. Alt i alt er det lite nytt, og fortsatt er det entreprenørene som begynte etter Hurtigrutens initiativ som synes stå for tenkningen. «Vi trenger noen som kommer utenfra og setter i gang nye greier», sies det, og: «Vi mangler gründere.» En viktig årsak til at turismen ikke har blitt større, mener flere er den noe avsides beliggenheten. Nordkyn er en lang omvei for dem som har Nordkapp som mål. Det var i sin tid snakk om en sommerferge mellom Honningsvåg og Nordkyn, men prosjektet ble ikke realisert. Det har ikke vært fylkeskommunal vilje til å prioritere en slik sammenkopling. Alle mener at den omtalte fergen både ville gitt effekter og hadde hatt et marked. Det har vært gjort tilsvarende andre steder, sier man, og peker på forbindelsen mellom Andenes og Gryllefjord på Senja.

Diskusjon

Vi har innledningsvis plassert denne studien innen rammen av en utviklingsorientert geografi. Institusjonell kontekst er en av faktorene. Det har også vært en hovedfaktor på Nordkyn. Hurtigrutens institusjonelle betydning framstår som helt sentral. Det var Hurtigruten som inviterte til lokale initiativ. Tidligere, på 1990-tallet, hadde selskapet blitt forespurt av en lokal aktør, men ikke vist interesse ut over noen få forsøk, og den lokale aktøren måtte gi opp. Uten den institusjonelle støtten var det altså vanskelig å få noe til. For det andre er det Hurtigruten som har vært markedet for de lokale aktørene. Men det er også en større institusjonell ramme, som også styrer Hurtigruten. Skipsruten er konsesjonsbelagt og støttet av

Hurtigruten i en norsk fjord. Foto: Ole Magnus Rapp.

Kjøllefjord: turisme på nåde? Foto: Arvid Viken.

staten, som også har et ord med i laget når anløpsstedene bestemmes. Og når det gjelder det spørsmålet, vil både lokale og nasjonale politikere ha et ord med i laget. Til syvende og sist er det imidlertid Stortinget som bestemmer. Dette gir en viss trygghet, men også Stortinget er opptatt av markedstenkning, kostnadsbesparelser og lønnsomhet. Framtidas seilingsmønster kan ikke lenger tas for gitt, hevdet en sentral næringsaktør.

En annen institusjonell ramme for utvikling er næringsklimaet, om det er rom for gründere, og om de støttes. Her er bildet noe uklart, det er litt både og. Holdningene til gründere er positive, men de institusjonelle rammene begrenset, dersom det ikke dreier seg om fiske. Ved flere anledninger prøvde man å utvide rammene for turismeutviklinga. Hurtigruteforbindelsen er det beste eksemplet på at man lyktes. Deltakelse i diskusjonen om et fylkesdekkende destinasjonsselskap og samarbeid med nabokommunen Nordkapp er et eksempel på at man har slitt med å få det til. Noen av aktørene har hatt et samarbeid med forskere som både har evaluert og foreslått forbedringer av produktene. Det er en produktiv relasjon, ifølge aktørene. Samfunnet var også svært imøtekommende i forbindelse med forskningen som ligger til grunn for dette kapitlet. Men noen peker på at det burde vært større permanens i slike forbindelser. Trolig må de institusjonelle rammene sies å være tynne. Det er ikke lag på lag med institusjoner og mennesker som bryr seg om reiselivsutviklinga, entreprenørene synes å stå nokså aleine.

Et annet punkt i teorien dreier seg om menneskelige handlinger og entreprenørskap. Entreprenørene har vært viktige for utviklinga, og de har befunnet seg både innen hurtigruteselskapet og lokalt. Hurtigruten hadde et sterkt fokus på produktutvikling, og de representerte et innovativt miljø og var en pådriver for innovasjon fra 2006 og utover. Selskapet var representert med individer som så muligheter, og som kommuniserte med folk lokalt. Det dreier seg altså om mennesker som kjenner landsdelen, folket og kulturen, og som så mulighetene som nordnorsk kultur og natur rommer, og som evnet å gi impulser til lokalsamfunnene, og å finne fram til samarbeidspartnere. Lokalt i Kjøllefjord kan også entreprenørene identifiseres, det gjelder særlig to aktører som sto for kontakten med Hurtigruten, men som også klarte å skape lokale allianser som til sammen ga flere nye reiselivstilbud. Men slike nettverk er skjøre, og samarbeidet strandet etter at to av partene følte seg ført bak lyset av en tredje, og tilliten dem imellom ble brutt. Skal slike små nettverk fungere, er gjensidig åpenhet en

betingelse. Det er imidlertid vanskelig å se at entreprenørenes arbeid har hatt smitteeffekt. Ingen har tatt etter, men noen mener at det finnes slike effekter om en ser på kommunen som helhet; at de har inspirert flere av dem som har etablert seg siden, for eksempel med fisketurisme. Det ble også observert vegring og angst for nyetableringer, da dette ble ansett som konkurranse og trussel mot det som i dag er en relativt velfungerende produksjon. Angsten for konkurranse fra nabobedriften er et velkjent fenomen, men representerer som regel en lite gagnlig tenkning. Små steder som Kjøllefjord trenger flere aktører og større aktivitet for å bli lagt merke til som en turistdestinasjon.

De to mest sentrale entreprenørene har hatt et komplementært forhold til hverandre. Den ene er den kreative, i teorien kalt en håndverksorientert (*artisan*) entreprenør (Shaw 2014). Han har satt og setter stadig spor etter seg i Kjøllefjord. Han er kunst- og kulturinteressert og skaper nye produkter og bedrifter, og overlever på prosjekter og reiselivsproduksjon. Den andre er av organisasjonstypen (*managerial*), som lager prosjekter, får dem finansiert og er en driver, en som er opptatt av markedssignaler og kalkulerer kritisk masse, før han setter i gang. Begge har et blikk for kultur og har vært involvert i sosiale entreprenørprosesser. Begge kan sies å være innovative, den ene for sine nyskapinger (*inventions*), den andre gjennom å snappe opp kjente konsepter og tilpasse dem lokalt. Et godt team, kan man si, bortsett fra at de ikke arbeider i lag. Men det er ingen dans på roser for noen av dem. Som så mange andre steder er det å drive småbedrift i en periferi en kamp for å overleve (Shaw 2014).

Det tredje elementet i vårt teoretiske utgangspunkt er sporavhengighet, altså om man fortsetter i samme spor som tidligere. På et vis gjør man det. Kjøllefjord har alltid vært et fiskerisamfunn og er det fortsatt. Statistikken viser oppgang både for fangst og oppdrett, og det har i 2017 kommet et nytt fiskemottak på stedet. Kjøllefjord er et fiskevær, slik alle ser det, både unge og gamle, og fiskeri anses også som det viktigste satsingsområdet for dem som ble intervjuet. Fiskesporet er kjent og kjært og en naturlig satsing. Ofte bugner det med fisk i fjorden og havet utenfor. Dette kan imidlertid være et hinder for annerledestenkende, sjøl om synspunktene varierer. De to entreprenørene sier begge at de har opplevd mye støtte fra omgivelsene, deriblant kommunen, gjennom åra de har holdt på.

Kjøllefjords reiseliv er i høyeste grad småskala. Det er det man også kaller mikroturisme, og stedet er en mikrodestinasjon. EU definerer

virksomheter med færre enn ti ansatte som mikrobedrifter (Brouder & Eriksson 2013b). Turismen er så liten at turistene ikke ses i bybildet, sies det. Hurtigruteturistene – 26 stykker i snitt – går rett om bord i en buss på hurtigrutekaien og synes ikke i bygda. Da hurtigrutekaien i Mehamn i 2014 var under reparasjon, lå Hurtigruten i bygda i mer enn en time, og man merket turistene, ble det sagt. Flere sier at det ville gitt bedre effekt lokalt om skipet hadde ligget lenger på bekostning av Mehamn. Grunnet havneforholdene tror ingen at Kjøllefjord ville blitt sløyfet om Hurtigruten skulle endre på seilingsplanen. Å sløyfe den ene havnen, eller bare gå til Mehamn på sørgående, og med 1,5 timers landligge i Kjøllefjord på nordgående, ville selskapet utvilsomt bli en katalysator for en langt større anlagt turisme på stedet. Uansett er Hurtigrutens gjøren og laden ansett å være av stor betydning. Det oppleves som en avhengighet. Derfor er det mye snakk om hvordan man skulle kunne utvikle en alternativ turisme. Man ser visse muligheter i smale nisjer, knyttet til spesialinteresser som fiske, arktisk friluftsliv og ekstremsport.

Et annet trekk ved utviklinga er at den har vært preget av noen begivenheter eller momenter (Sanz-Ibáñez, Wilson & Clavé (2017), hvor sporet ble korrigert. Først og fremst gjelder dette møtet med Hurtigruten i 2006, da noen fant å ville satse. Siden har det bare vært gjort mindre justeringer, som for eksempel å endre på programmet for overlandsturen, eller forestå kvalitetsforbedring i dialog med forskere. Nye, store innovasjoner har ikke funnet sted, men man hadde i 2017 flere produktideer. Reiselivet er imidlertid marginalt, og nye produkter kan være vanskelige å realisere.

Konklusjon

I dette kapitlet har vi presentert turismeutviklinga på et sted som før 2005 nesten ikke hadde turisme. Stedet er av de mest avsidesliggende i Norge og Europa. Sjøl om stedet har flyplass, er det både tidkrevende og dyrt å ta seg fram dit. Stedets egenart er arktisk natur og et særegent landskap. Stedet minner knapt om andre steder på kysten, her er det karrig, men ikke fattigslig. Fiskeriene har gitt inntekter i generasjoner og satt sine spor. Dette er flotte kulisser, men stedet har ingen særegne attraksjoner, slik det er i dag. Den turismen som har utviklet seg, er skapt av og sammen med Hurtigruten, skipet som daglig farer forbi på sin ferd fra Bergen til

Kirkenes eller omvendt. Noen lever av å ta med 20–30 av disse turistene på tur, fortrinnsvis mellom Kjøllefjord og Mehamn, som er neste havn. Dette er en turisme preget av små aktørers avhengighet til en større. Hurtigruten har bukta og begge endene for denne turismen. Det kan fortone seg som paradoksalt: Hurtigruten har bidratt til utvikling, men representerer en usikker framtid. Det er vanskelig å se alternative utviklingsforløp, men stedet kunne være et utgangspunkt for ekstreme aktiviteter, fortrinnsvis satt i system av livsstilsoperatører. Så langt har ikke de meldt seg. Derfor ligger det an til at turismen forblir på mikronivå, at stedet fortsetter som fiskevær, og at sidesporet turistfiskevær blir av begrenset betydning.

Hurtigruten har utvilsomt vært en katalysator for et utvidet reiseliv på Nordkyn. Flere av innovasjonene som har funnet sted, har enten vært etterspurt av eller utviklet i dialog med selskapet. De påtok seg rollen som destinasjonsinnovatør og innovasjonsleder, roller som man lokalt ikke kunne ta eller ha. Men uten de lokale entreprenørene og innovatørene ville Hurtigruten ikke ha lykkes med å skape opplevelser på en strekning som tidligere og stadig er en transportetappe. Det er gjensidighet i relasjonene. Man har satt i gang noe som har potensial til noe langt mer, om man tør å gå ut av det seilingsmønsteret man har hatt til nå. Små endringer kan gjøre en stor forskjell for turismen på Nordkyn.

Litteratur

Amin, A. & Thrift, N. (1995). Living in the global. I A. Amin & N. Thrift (red.), *Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe* (s. 1–22). Oxford: Oxford University Press.

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

Ateljevic, J. & Doorne, S. (2004). Diseconomiwes of scale: A study of development constraints in small tourism firms in centra New Zealand. *Tourism and Hospitality Research*, 5, 5–21. https://doi.org/10.1057/palgrave.thr.6040002

Bathelt, H. & Glückler, J. (2005). Resources in economic geography: From substantive concepts towards a relational perspective. *Environment and Planning*, 37 (9), 1545–1563. https://doi.org/10.1068/a37109

Brouder, P. & Eriksson, R. H. (2013a). Tourism evolution: on the synergies of tourism studies and evolutionary economic geography. *Annals of Tourism Research*, 43, 370–389. https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.07.001

Brouder P. & Eriksson, R. H. (2013b). Staying Power: What influences micro-firm survival in tourism? *Tourism Geographies*, 15, 125–144. https://doi.org/10.1080/14616688.2011.647326

Brouder, P., Clavé, S.-A., Gill, A. & Ionnides, D. (red.) (2017). *Tourism destination evolution* (s. 103–122). London: Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315550749

Carson, D. A. & Carson, D. B. (2017). Path dependence in remote area tourism development: why institutional legacies matter. I P. Brouder, S.-A. Clavé, A. Gill & D. Ionnides (red.), *Tourism destination evolution* (s. 103–122). London: Routledge.

Dredge, D. & Jenkins, J. (2003). Destination place identity and regional tourism policy. *Tourism Geographies*, 5 (4), 383–407. https://doi.org/10.1080/1461668032000129137

Getz, D. & Paterson, T. (2005). Growth and profitorientated entrepreneurship among family business owners in the tourism and hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 24 (2), 219–242. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.06.007

Heimtun, B. & Viken, A. (2016). Nordlysturismen – en institusjonell betinget utvikling. I A. Viken (red.), *Turisme. Destinasjonsutvikling* (s. 175–197). Oslo: Gyldendal Akademisk.

Ioannides, C. & Debbage, K. (1997). Post-Fordism and flexibility: the travel industry polyglot. *Tourism Management*, 18, 229–241. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(97)00019-8

Ioannides, D. & Petersen, T. (2003). Tourism 'non-entrepreneurship' in peripheral destinations: a case study of small and medium tourism enterprises on Bornholm, Denmark. *Tourism Geographies*, 5, 408–435. https://doi.org/10.1080/1461668032000129146

Kajan, E. & Saarinen, J. (2014). Transforming visions of pathways in destination development. Local perceptions and adaptation strategies to changing environment in Finnish Lapland. I A. Viken & B. Granås (red.), *Destination Development in Tourism: Turns and Tactics* (s. 189–208). Farnham: Ashgate.

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, 361–371. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.07.007

Lafferty, G. & van Fossen, A. (2001). Integrating the tourism industry: problems and strategies. *Tourism Management*, 22, 11–19. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00021-2

Li, L. (2008). A review of entrepreneurship research published in the hospitality and tourism management journals. *Tourism Management*, 29 (5), 1013–1022. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.003

Morrison, A. & Teixeira, R. (2004). Small business performance: a tourism sector focus. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11, 166–173. https://doi.org/10.1108/14626000410537100

Moscardo, G. (2014). Tourism and community leadership in rural regions: Linking mobility, entrepreneurship, tourism development and community well-being. *Tourism Planning & Development*, 11, 354–370. https://doi.org/10.1080/21568316.2014.890129

Saarinen, J. (2004). Destinations in change. The transformation process of tourist destinations. *Tourist Studies*, 4, 161–179. https://doi.org/10.1177/1468797604054381

Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111 (3), 335–351. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4

Sanz-Ibáñez, C. & Clavé, S. A. (2014). The evolution of destinations: towards an evolutionary and relational economic geography approach. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism, Space, Place and Environment*, 16, 563–574. https://doi.org/10.1080/14616688.2014.925965

Schumpeter, J. J. (1943). *Capitalism, Socialism and Democracy.* New York: Harper and Row.

Sharif, N. & Lonik, K. A. T. (2014). Entrepreneurship as a Catalyst for Rural Tourism Development. SHS Web of Conferences, 12. https://doi.org/10.1051/shsconf/20141201087

Shaw, G. & Williams, A. M. (2004). From lifestyle consumption to lifestyle production: changing patterns of tourism entrepreneurship. I R. Thomas (red.), *Small firms in tourism: International perspectives* (s. 99–114). Oxford: Pergamon. https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044132-0.50010-1

Stokowski, P. A. (2002). Languages of place and discourses of power: Constructing new sense of place. *Journal of Leisure Research*, 34, 368–382. https://doi.org/10.1080/00222216.2002.11949977

Strambach, S. & Halkier, H. (2013). Reconceptualising change. Path dependency, path plasticity and knowledge combination. *Zeitschrift fuer Wirtschaftsgeographie*, 57 (1–2), 1–14. https://doi.org/10.1515/zfw.2013.0001

Thomas, R., Shaw, G. & Page, S. J. (2011). Understanding small firms in tourism: A perspective on research trends and challenges. *Tourism Management*, 3, 963–976. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.003

Valtonen, A. (2009). Small Tourism Firms as Agents of Critical Knowledge. *Tourist Studies*, 9, 127–143. https://doi.org/10.1177/1468797609360600

Viken, A. (2001). Turismeutvikling i Lofoten. I A. Viken (red.), *Turisme. Tradisjoner og trender* (s. 91–108). Oslo: Gyldendal Akademisk.

Viken, A. (2011). Naturbasert turisme i nord; ytre påvirkning – lokal tilpasning. I S. Jentoft, J.-I. Nergård & K. A. Røvik (red.), *Hvor går Nord-Norge? Tidsbilder fra en landsdel i forandring.* Stamsund: Orkana Akademisk.

Viken, A. (2014a). Ski resort development; scripts and phronesis. I A. Viken & B. Granås (red.), *Destination Development in Tourism: Turns and Tactics* (s. 113–130). Farnham: Ashgate.

Viken, A. (2014b). Destination discourses and the growth paradigm. I A. Viken & B. Granås (red.), *Destination Development in Tourism: Turns and Tactics* (s. 21–46). Farnham: Ashgate.

Viken, A. & Granås, B. (red.) (2014). *Destination Development in Tourism: Turns and Tactics*. Farnham: Ashgate.

Viken, A. & Aarsæther, N. (2012). North Cape: Transforming an iconic attraction into a diversified destination. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 13, 38–54. https://doi.org/10.1080/15022250.2013.771994

Viken, A. & Svensson, G. (2016). Organisering av reiselivet – DMO-er, disiplinering dialog og partnerskap. I A. Viken (red.), *Turisme. Destinasjonsutvikling* (s. 73–95). Oslo: Gyldendal Akademisk.

Weaver, D. (2012). Small can be beautiful, but big can be beautiful too – and complementary: Towards mass/alternative tourism synergy. I T.V. Sing (red.), *Critical debates in tourism* (s. 85–89). Bristol: Channel View Publications.