

RAPPORT

RINGVIRKNINGSANALYSE AV HURTIGRUTEN



MENON-PUBLIKASJON NR. 176/2024

Av Henrik Foseid, Sophie Emilie Sundt, Live Nerdrum og Erik Jakobsen



Forord

På oppdrag for Hurtigruten har Menon Economics gjennomført en ringvirkningsanalyse av Hurtigrutens virksomhet langs norskekysten. Vi beregner Hurtigrutens direkte økonomiske bidrag, deres indirekte bidrag gjennom ringvirkninger i leverandørkjeden, samt passasjerens forbruk i land. I tillegg belyser rapporten andre samfunnseffekter som Hurtigruten har. Vi ser nærmere på bidraget til helårsturisme, innovasjonseffekter, profilering av norskekysten og verdien av regelmessig transport av passasjerer og gods.

Oppdraget har vært ledet av Live Nerdrum, med Henrik Foseid og Sophie Emilie Sundt som prosjektmedarbeidere. Erik Jakobsen har vært kvalitetssikrer.

Menon Economics er et forskningsbasert analyse- og rådgivningsselskap i skjæringspunktet mellom foretaksøkonomi, samfunnsøkonomi og næringspolitikk. Vi tilbyr analyse- og rådgivningstjenester til bedrifter, organisasjoner, kommuner, fylker og departementer. Vårt hovedfokus ligger på empiriske analyser av økonomisk politikk, og våre medarbeidere har økonomisk kompetanse på et høyt vitenskapelig nivå.

Vi takker Hurtigruten for et spennende oppdrag. Vi takker også alle intervjuobjekter for gode innspill underveis i prosessen.

November 2024

Erik Jakobsen
Prosjektansvarlig
Menon Economics

Live Nerdrum
Prosjektleder
Menon Economics

Innhold

0

SAMMENDRAG	3
1 INTRODUKSJON OG BAKGRUNN	6
1.1 Om Hurtigruten	6
1.2 Formålet med analysen	8
2 ØKONOMISKE VIRKNINGER AV HURTIGRUTENS AKTIVITET	9
2.1 Nøkkeltall for Hurtigruten i 2023	10
2.2 Økonomiske effekter av Hurtigrutens vare- og tjenestekjøp	12
2.3 Økonomiske effekter av forbruket til Hurtigrutens gjester	14
2.4 Samlede effekter	17
3 ANDRE SAMFUNNSEFFEKTER: REGELMESSIG TRANSPORT AV PASSASJERER OG GODS	18
3.1 Hurtigrutens kollektivtransporttilbud skaper viktig aktivitet for lokalsamfunnene	19
4 ANDRE SAMFUNNSEFFEKTER: BIDRAG TIL HELÅRSTURISME OG LOKAL VERDISKAPING	22
4.1 Helårsturisme er viktig for bærekraftige lokalsamfunn	22
4.2 Hurtigrutens aktivitet bidrar til aktivitet hele året	23
5 ANDRE SAMFUNNSEFFEKTER: INNOVASJONSEFFEKTER	29
5.1 Hurtigruten utvikler innovative produkter og bærekraftige løsninger	30
5.2 Hurtigruten utvikler opplevelser i samarbeid med lokale leverandører	31
5.3 Hurtigruten bidrar til innovasjon og lønnsomhet i reiselivet langs kysten	32
6 ANDRE SAMFUNNSEFFEKTER: GENERISK PROFILERING AV NORSKEKYSTEN	36
6.1 Norsk reiseliv er undermarkedsført grunnet markedssvikt	36
6.2 Hurtigruten bruker 257 millioner kroner årlig på markedsføring	37
6.3 Eksternaliteter fra Hurtigrutens markedsføring for norsk reiselivsnæring	38
VEDLEGG	41
Hurtigrutens anløp og tider i havn	41
6.4 Om Menons ringvirkningsmodell	42

Sammendrag

Denne rapporten belyser det økonomiske bidraget fra Hurtigrutens aktivitet langs norskekysten, samt betydningen for en rekke andre samfunnseffekter. Rapporten er en oppdatering fra en rapport fra 2016, men er ikke direkte sammenlignbar grunnet endringer i Hurtigrutens organisasjonsstruktur. I det følgende oppsummerer vi funnene fra de ulike kapitlene.

Økonomiske virkninger av Hurtigrutens aktivitet

Vi har kartlagt de økonomiske virkningene som følger av Hurtigrutens aktivitet. Virkningene omfatter Hurtigrutens direkte bidrag som selskap, de økonomiske effektene av selskapets vare- og tjenestekjøp hos leverandører, samt de ringvirkningene som oppstår gjennom passasjerenes forbruk på land. Hurtigruten som selskap hadde i 2023 en verdiskaping på om lag 1,6 milliarder kroner og sysselsatte nærmere 2 000 personer. Hurtigruten kjøpte varer og tjenester for om lag 3,5 milliarder kroner, som la grunnlag for 2,3 milliarder kroner i samlede verdiskapingseffekter, og sysselsettingseffekter på om lag 1 700 personer. Disse effektene finner sted både hos Hurtigrutens leverandører og deres underleverandører. Vi beregner videre at Hurtigrutens passasjerer la igjen 480 millioner kroner i anløpsstedene de besøkte. Dette forbruket beregner vi at la grunnlag for om lag 280 millioner kroner i lokale verdiskapingseffekter, og sysselsettingseffekter på 310 personer.

Tabellen under oppsummerer verdiskapings-, sysselsettings- og skatteeffekter som følger av Hurtigrutens og passasjerenes kjøp av varer og tjenester. Totalt bidrar Hurtigruten med 2,6 milliarder gjennom egne vare- og tjenestekjøp og passasjerenes forbruk i land og legger til rette for 2 010 sysselsatte, samt 692 millioner i skatteinntekter.

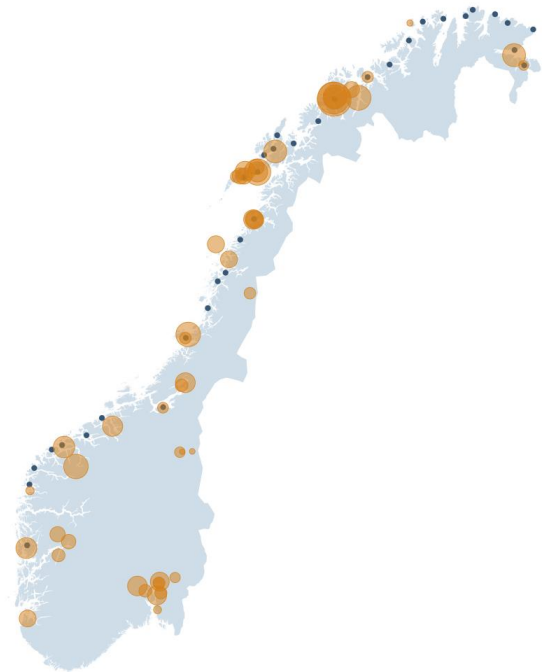
Tabell A: Oppsummering av samlede verdiskapings-, sysselsettings- og skatteinntektseffekter som følge av Hurtigrutens og turistenes kjøp av varer og tjenester. Tabellen inkluderer ikke effektene av Hurtigrutens egen drift. Kilde: Menon Economics

	Verdiskaping (i mrd. kroner)	Sysselsetting (i antall)	Skatteinntekter (i mill. kroner)
Hurtigrutens vare- og tjenestekjøp	2,3	1 700	605
Passasjerenes vare- og tjenestekjøp	0,3	310	84
Totalt	2,6	2 010	692

Andre samfunnseffekter: Bidrag til helårsturisme

Vi har sett nærmere på Hurtigrutens betydning for verdiskapingen i lokalsamfunnene og bidrag til helårsturisme. Helårsturisme har en rekke positive effekter lokalt, blant annet mer bærekraftig besøksforvaltning og flere helårsarbeidsplasser. Dette bidrar til å legge til rette for permanent tilflytning og kompetanse i bedriftene. Hurtigruten bidrar til økt helårsturisme hovedsakelig gjennom tre typer forbruk. Den første er passasjerenes forbruk i land, den andre er rederiets kostnader til havnen, og den siste er gjennom varekjøp fra lokale mat- og drikkeleverandører. Vi diskuterer hvordan disse forbrukstypene varierer mellom destinasjoner og gjennom sesongen.

Figur A: Kart som viser en geografisk oversikt over Hurtigrutens mat- og drikkeleverandører, samt deres estimerte omsetning fra Hurtigruten i 2024. Leverandørene er markert i oransje, og markørene er proporsjonale med den estimerte omsetningen for hver leverandør. Havnene er markert i blått. Kilde:



Andre samfunnseffekter: Innovasjonseffekter

Vi har undersøkt innovasjonseffektene som følger av Hurtigrutens aktivitet i reiselivsnæringen langs norskekysten. Hurtigruten utvikler innovative og bærekraftige løsninger både på egen hånd og i samarbeid med lokale leverandører. Selskapet har blant annet initiert et prosjekt for lagring av musserende vin på havbunnen. Et annet prosjekt for å minimere svinn av spiselig mat har resultert i en reduksjon på nær 80 prosent per gjest over de siste fem årene. Samarbeidet med lokale opplevelsesleverandører har ført til en økning på 25 prosent i salget av landbaserte opplevelser fra 2022 til 2023. Hurtigruten styrker reiselivet ved å bidra til økt lønnsomhet og innovasjon. Dette skjer ved at Hurtigruten skaper økt konkurranseklima blant leverandørene og kobler komplementære bedrifter sammen, i tillegg til at de har et stort volum av gjester og bidrar til kompetanseoverføring.

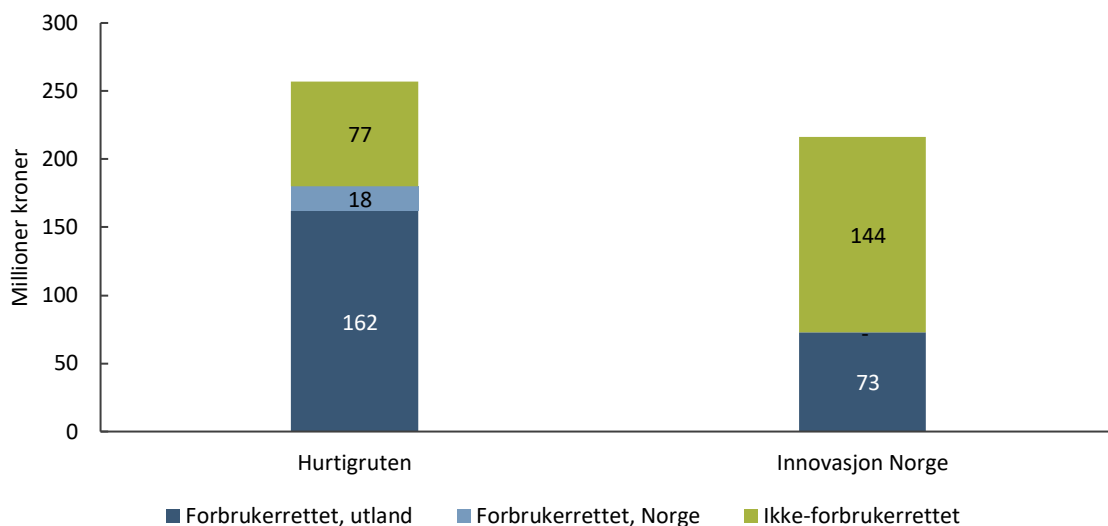
Figur B: Hvordan Hurtigruten kan bidra til innovasjon i reiselivet



Andre samfunnseffekter: Generisk profilering av norskekysten

Vi har analysert Hurtigrutens rolle i generisk profilering av norskekysten og de positive samfunnseffektene som oppstår som følge av dette. I lys av markedssvikt som fører til undermarkedsføring av norsk reiseliv, tydeliggjøres Hurtigrutens markedsføringsinnsats som et fellesgode. Hurtigruten investerer årlig 257 millioner kroner i markedsføring, hvilket overgår statlige initiativer som Innovasjon Norge. Denne innsatsen gir opphav til positive eksternaliteter for reiselivsnæringen som helhet, der både komplementære aktører og lokale bedrifter kan nyte godt av turisttilstrømning. Hvis Hurtigrutens markedsføringsarbeid er den utløsende faktoren for at utenlandske turister velger Norge som reisemål, vil forbruket deres gå både til Hurtigruten og andre aktører i norsk reiseliv. Gjennom en eksempelberegning estimerer vi at eksternalitetseffektene fra Hurtigrutens markedsføring utgjør omtrent 436 millioner kroner i økonomisk verdi for andre aktører i reiselivsnæringen.

Figur C: Innovasjon Norge og Hurtigrutens markedsføringsbudsjett. Kilde: Innovasjon Norge/2023 og Hurtigruten/2024



Andre samfunnseffekter: Regelmessig transport av passasjerer og gods

Til slutt har vi undersøkt de samfunnsmessige effektene av Hurtigrutens rolle i regulær transport av passasjerer og gods langs norskekysten. Disse tjenestene er avgjørende for å koble sammen kystsamfunn og opprettholde lokalt næringsliv. Med faste helårige ruter med høy anløpsfrekvens gir Hurtigruten stabilitet og trygghet, spesielt i områder med få transportalternativer. Samfunnsverdien av disse transporttilbudene vurderes gjennom bruksverdi, opsjonsverdi, miljøeffekter, og agglomerasjonseffekter. Hurtigruten reduserer også miljøutslipp gjennom sjøtransport og styrker nasjonal beredskap med sine omfattende operasjoner og faste tilstedeværelse langs hele kysten.

1 Introduksjon og bakgrunn

1.1 Om Hurtigruten

I over 130 år har Hurtigruten bragt gods, lokalpassasjerer og turister langs norskekysten. Det som begynte som et lokalt transportselskap har utviklet seg til å i tillegg bli et attraktivt og velkjent reiselivsprodukt. Staten kjøper en omfattende tjenesteproduksjon fra Hurtigruten, der rammebetingelsene for **transporttilbudet** er regulert gjennom kyst ruteavtalen. Avtalen krever daglige helårslige og gjennomgående seilinger mellom Bergen og Kirkenes tur-retur, med anløp i 32 spesifikke havner både på nord- og sørgående ruter¹. På strekningen Bergen-Kirkenes tilbyr det ordinær passasjertransport for distansepassasjerer. Tjenesten krever at de rutegående skipene har en minimums passasjerkapasitet (dekksplass og køyekapasitet) på strekningen Bergen-Kirkenes, samt kapasitet til frakt av gods til havnene på strekningen Tromsø-Kirkenes. På tross av at det i kyst ruteavtalen kun kjøpes godskapasitet til og fra havner mellom Tromsø og Kirkenes, tilbyr et fullverdig godstilbud også til og fra øvrige havner i ruten.

Figur 1-1: Kystrutens anløpshavner

Hurtigruten driver syv av elleve skip i den klassiske kystruten mellom Bergen og Kirkenes. Rundturen Bergen-Kirkenes-Bergen går over 12 dager og har en distanse på 2 500 nautiske mil. Kystruten er lagt opp slik at de havnene som anløpes om natten på nordgående seiling, anløpes på dagtid på sørgående og omvendt. Liggetid for hvert anløp varierer fra sted til sted, og fra sør- til nordgående rute. Skipet ligger til kai 10 til 45 minutter ved tettsteder og noen timer i byer. Figuren til høyre viser alle de 34 havnene kystruteskipene er innom i løpet av en seilas. Det statlige tjenestekjøpet utgjør rundt en femtedel av selskapets omsetning. Det resterende står den kommersielle reiselivsdelen for, både langs norskekysten og på Svalbard.



I tillegg til kystruteskipene drifter i tillegg Hurtigruten tre skip som rene kommersielle produkter. Hurtigruten har altså en samlet flåte på ti skip. De tre kommersielle skipene, MS Trollfjord, MS Finnmarken og MS Midnatsol (fra våren 2026), er mer fleksible når det gjelder avganger og seilingsrute, med snuhavner i Oslo, Bergen, Honningsvåg og Longyearbyen på Svalbard.

Hurtigrutens norskekystprodukt svært fleksibelt da gjester selv står fritt til å velge reiselengde, strekning, årstid og aktiviteter. Dette skiller seg fra tradisjonelle cruise, som ikke kan ta passasjerer av og på i mellomliggende havner og har faste opplegg om bord på skipet. Cruiseskipene besøker også et forholdsvis begrenset antall steder

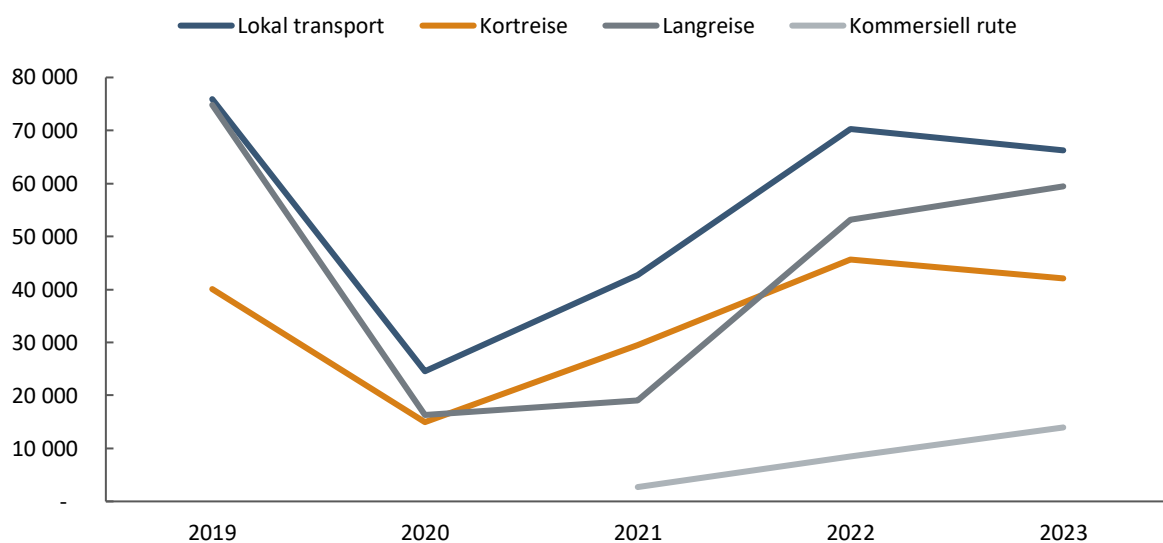
¹ Med unntak av Vadsø hvor anløp kreves bare på nordgående seilas.

på seilingen. Hurtigruten selv, og ulike turoperatører, selger enkeltseilinger eller pakker som kan være alt fra helgeturer til hele rundturen Bergen-Kirkenes-Bergen.

Ser man virksomheten under ett, er Hurtigruten en stor aktør både som maritim transportleverandør og reiselivsbedrift. Hurtigruten er blant Norges ti største maritime bedrifter og fem største reiselivsbedrifter målt i omsetning. Hurtigruten er en spesielt stor arbeidsgiver innen maritim næring, og sysselsetter i dag om lag 12 prosent av alle norske sjøansatte. Selskapet har hovedkontor i Oslo, med tilleggskontorer i Kirkenes og Tromsø, og er blant Nord-Norges største kommersielle foretak. I kraft av sin størrelse og spesialiserte virksomhet har Hurtigruten et stort behov for underleveranser fra en rekke aktører –fra næringsmiddelindustri, opplevelsesbedrifter i reiselivsnæringen, leverandører av lokale råvarer, så vel som utstyrsprodusenter og tjenesteleverandører i maritim næring.

Figuren under presenterer utviklingen i antall passasjerer mellom 2019 og 2023 per produktkategori. Lokaltransport betyr at passasjerene har en reise på under 24 timer, kortreise at reisen varer mellom 1-5 døgn, langreise er over 5 døgn og kommersiell rute viser til skipet som ikke inngår i kyststruten. I 2023 var lokal transport den største produktgruppen med en passasjerandel på 36 prosent. Denne andelen har gått noe ned siden 2019 da den var på 40 prosent, i hovedsak forklart av pandemien og påfølgende bortfall av daglige avganger til anløpsstedene. Kortreise, langreise og kommersiell rute stod for de resterende 64 prosentene i 2023. Blant dem var det flest passasjerer på langreise, med 59 000 passasjerer. Kortreise stod for 42 000 passasjerer, mens den kommersielle ruten stod for 14 000 passasjerer.

Figur 1-2: Utvikling i antall passasjerer per produktkategori mellom 2019 og 2023. Kilde: Hurtigruten



Hurtigruten har gjennomgått store endringer i konsernstruktur og flåtestørrelse de siste årene. Hurtigruten driver syv skip i rutetrafikken mellom Bergen og Kirkenes, og fra 2026 tre helkommersielle skip i norske farvann.

Tidligere Hurtigruten Expeditions er fra og med februar 2025 skilt ut i et helt uavhengig selskap (HX) med egne funksjoner og egne eiere. Hurtigruten Svalbard, som driver Hurtigrutens virksomhet på Svalbard, er i motsetning til ekspedisjonsvirksomheten fortsatt en del av Hurtigruten. Passasjertallene for Hurtigruten i Figur 1-2 har derfor blitt justert for å bli sammenlignbare over tid og viser passasjerene om bord i flåtestørrelsen som var gjeldende i 2023, det vil si syv kystskuter og da ett kommersielt skip.

1.2 Formålet med analysen

Denne analysen tar for seg økonomiske effekter og andre samfunnseffekter som følger av driften til Hurtigruten langs norskekysten. Det første kapittelet presenterer beregninger av Hurtigrutens økonomiske effekter og er tredelt. Først presenterer vi Hurtigrutens egne økonomiske nøkkeltall, deretter undersøker vi økonomiske effekter av Hurtigrutens vare- og tjenestekjøp og til sist effektene av forbruket til Hurtigrutens passasjerer i land. Videre drøfter vi fire samfunnseffekter: bidrag til helårsturisme, innovasjonseffekter, bidrag til generisk profilering av norskekysten, og betydningen av regelmessig transport av passasjerer og gods.

Menon har tidligere utarbeidet ringvirkningsanalyser for Hurtigruten i 2016 og 2021. Rapporten fra 2016 var en omfattende analyse av ringvirkninger og samfunnseffekter, mens analysen fra 2021 var en oppdatering av ringvirkningsresultatene. Denne rapporten bygger i stor grad videre på analysen fra 2016. Vi undersøker i hovedsak de samme økonomiske effektene med samme metodikk, og bruker samme rammeverk for å drøfte ulike samfunnseffekter.² Dataene som ligger til grunn for analysene er derimot oppdatert for 2023. På grunn av endringer i flåtestørrelse og selskapsstruktur er likevel ikke resultatene i denne analysen direkte sammenlignbare med de tidligere rapportene. I beregningen av de økonomiske effektene tar vi utgangspunkt i aktiviteten knyttet til de syv kystskutene og det ene kommersielle skipet som var i drift i 2023.

² I denne rapporten beregner vi ikke økonomiske effekter fra Hurtigrutens ansatte eller fra investeringer i flåten, til forskjell fra rapporten i 2016. Når det gjelder samfunnseffekter har vi i denne rapporten ekskludert analysen av effekten på arbeids- og næringsliv i lokalsamfunn, men lagt til en ny analyse om bidraget til helårsturisme.

2 Økonomiske virkninger av Hurtigrutens aktivitet

De økonomiske virkningene av Hurtigrutens aktivitet er både direkte tilknyttet Hurtigruten som selskap og de økonomiske effektene av selskapets vare- og tjenestekjøp hos sine leverandører. I tillegg kommer de økonomiske effektene som følger av passasjerenes forbruk i land. Hurtigruten som selskap hadde i 2023 en verdiskaping på om lag 1,6 milliarder kroner og sysselsatte nærmere 2 000 personer. Hurtigruten kjøpte varer og tjenester for om lag 3,5 milliarder kroner, som la grunnlag for 2,3 milliarder kroner i samlede verdiskapingseffekter, og sysselsettingseffekter på om lag 1 700 personer. Disse effektene finner sted både hos Hurtigrutens leverandører og deres underleverandører. Vi beregner videre at Hurtigrutens passasjerer la igjen 480 millioner kroner i anløpsstedene Hurtigruten besøker. Dette forbruket beregner vi at la grunnlag for om lag 280 millioner kroner i lokale verdiskapingseffekter og sysselsettingseffekter på 310 personer, i all hovedsak knyttet til lokale leverandører langs kysten.

Som selskap bidrar Hurtigruten med verdiskaping³ og sysselsetting direkte. Figuren under illustrerer hvordan Hurtigruten i tillegg bidrar til lokalt næringsliv gjennom to kanaler; gjennom passasjerenes forbruk i land og gjennom selskapet vare- og tjenestekjøp hos leverandørene.

Figur 2-1: Illustrasjon av Hurtigrutens økonomiske effekter



Når Hurtigrutens passasjerer går i land i de ulike havnene langs norskekysten, legger de igjen penger hos lokale aktører. Dette er forbruk som eksempelvis knytter seg til kjøp av suvenirer, klær, kafé- og restaurantbesøk eller andre ting. Omsetningen fra gjestene skaper grunnlag for verdiskaping og arbeidsplasser i de lokale havnene. Når det gjelder Hurtigrutens kostnader knyttet til vare- og tjenestekjøp brukes det på alt fra leverandører av mat og drikke, til vedlikehold av skipene i flåten og tjenestekjøp knyttet til den helårige virksomheten. Både Hurtigrutens forbruk og passasjerenes forbruk i land gir verdiskaping og sysselsetting hos leverandørene, som igjen skaper etterspørsel hos deres underleverandører. Hurtigrutens aktivitet legger altså grunnlag for videre verdiskaping og sysselsetting hos en rekke bedrifter i ulike næringer i verdikjeden. Hurtigrutens virksomhet skiller seg vesentlig fra øvrig cruise. Gjennom sin helårige aktivitet bidrar Hurtigrutens skip til et varig grunnlag for helårige arbeidsplasser og omsetning langs kysten.

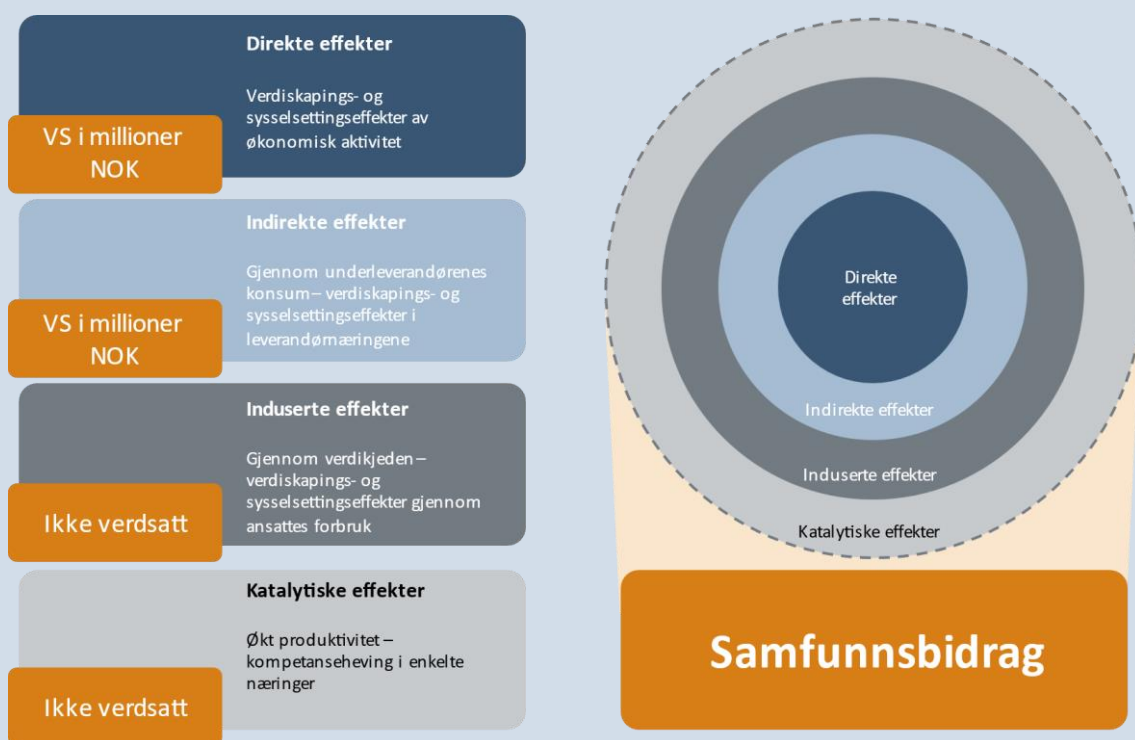
³ Verdiskaping defineres som den merverdien en bedrift skaper. Verdiskaping er altså selskapets bruttoprodukt. Verdiskaping måles som summen av et selskaps driftsresultat og lønnskostnader, og gir dermed et bilde på avkastning på henholdsvis kapital og humankapital.

Gjennom Menons ringvirkningsmodell beregner vi hvilke totale verdiskapings- og sysselsettingseffekter Hurtigruten legger grunnlag for. Tekstboksen nedenfor forklarer de ulike komponentene som inngår i ringvirkninger og hvordan analysen er avgrenset.

Tekstboks 2-1: Om ringvirkningsanalysen⁴

Denne analysen tar utgangspunkt i en ringvirkningsanalyse av Hurtigrutens virksomhet. Hurtigrutens innkjøp av varer og tjenester skaper økt etterspørsel hos leverandører og deres underleverandører, noe som igjen fører til økt produksjon, verdiskaping og sysselsetting i ulike næringer. Vi kartlegger både Hurtigrutens direkte effekter, i tillegg til indirekte effekter lenger ned i verdikjeden. De direkte effektene i denne analysen inkluderer både verdiskapingen hos Hurtigrutens leverandører og verdiskapingen knyttet til passasjerenes forbruk i land. Analysen tar derfor for seg de to innerste sirkelene i illustrasjonen under. Den tredje ringen, induserte effekter fra konsumet til de ansatte hos leverandørene, er derimot ikke inkludert i rapporten. Den ytterste ringen som omhandler katalytiske effekter som klyngedannelser og kunnskapseksternaliteter kan ikke estimeres med en ringvirkningsanalyse.

Typer av effekter som kan analyseres i forbindelse med økt økonomisk aktivitet: Kilde: Menon Economics



2.1 Nøkkeltall for Hurtigruten i 2023

Hurtigruten som selskap hadde i 2023 en samlet omsetning på om lag 3,8 milliarder kroner. Av disse kom om lag 700 millioner kroner fra staten som betaling for produksjon og tjenester levert under Kystruteavtalen. Samlet la Hurtigrutens aktivitet grunnlaget for 1,6 milliarder kroner i verdiskaping. Dette er med på å gjøre Hurtigruten til

⁴ Se vedlegg for ytterligere beskrivelse av Menons ringvirkningsmodell.

en av de største reiselivsbedriftene i Norge, og størst i Nord-Norge. Hurtigruten er også en betydelig arbeidsgiver, med en rekke faste ansatte, lærlinger og kadetter. Ved utgangen av januar 2024 sysselsatte Hurtigruten totalt 2 000 ansatte. Av disse var 1 450 sjøansatte, tilsvarende like over 70 prosent. Dette inkluderer også Hurtigrutens lærlinger, som utgjorde 142 personer. Hurtigruten gjennomfører også en rekke aktiviteter på land i ulike deler av Norge. Hurtigruten hadde ved utgangen av januar 2024 nærmere 550 landbaserte ansatte i sin stab.⁵ Ettersom Hurtigruten er en stor maritim bedrift, er det stor bredde i funksjoner nødvendig for å drive selskapets virksomhet. Hurtigruten sysselsetter en rekke profesjoner og fagdisipliner, og er blant landets aller største maritime arbeidsgivere. Selskapet har en nøkkelfunksjon i utdanningen og videreutviklingen av norske sjøfolk, og er svært viktig for rekrutteringen til sjøyrkene. De sjøansatte består av matroser, maskinister og navigatører til ansatte innen hotell- og restaurantfaget, mens det på land sysselsettes salg/markedsføringsansatte, driftspersonell og en rekke andre administrative fagfunksjoner.

Tabellen nedenfor oppsummerer Hurtigrutens omsetning og verdiskaping for 2023 og totalt antall ansatte ved utgangen av januar 2024.

Tabell 2-1: Omsetning og verdiskaping (2023) og ansattinformasjon (2024) for Hurtigrutens virksomhet langs norskekysten.
Kilde: Hurtigrutens ESG-rapport (2024)

Omsetning	Verdiskaping	Ansatte (totalt)	Lærlinger
3,8 mrd.	1,6 mrd.	2 000	142

De ansatte i Hurtigruten er i all hovedsak heltidsansatte. Dette skyldes hovedsakelig at Hurtigruten har helårsdrift, med stabil sesongprofil.⁶ For reiselivsbedrifter er det ikke uvanlig å være avhengig av sesongarbeidere for å gjennomføre den daglige driften. I tillegg til å være en helårsarbeidsplass er også Hurtigruten en viktig kompetansebedrift. Hurtigruten har gjennom en årrekke vært opptatt av å sikre norsk maritim kompetanse, og videreutvikle sine medarbeidere. I Hurtigrutens årsrapport for 2023 kommer kompetansehevende tiltak høyt på selskapets agenda. I tillegg har de et forsknings- og undervisningsprogram, som del av deres medlemskap i FNs Global Compact Norway.^{7,8}

Hurtigruten tilbyr formell opplæring og kompetanseutvikling for sine ansatte. For sjøansatte er det egne krav til bestått sikkerhetsopplæring før man får starte i jobben i Hurtigruten. Denne kompetansen må oppdateres årlig. Hurtigruten er i tillegg tilknyttet flere opplæringskontorer som organiserer læreplaner om bord for elever i videregående opplæring. Dette gjelder både kokke- og konditorfaget, maritime elektrikere, matrosfaget, skipsmotormekanikere og reiselivsfaget, for å nevne noe.⁹ Ettersom reiselivsnæringen generelt preges av mange små aktører, har mange begrensede muligheter for karriere og kompetanseutvikling. Hurtigruten har her en viktig rolle som rekrutterer, men også som «utdanningsinstitusjon» til en videre karriere i andre virksomheter.

Hurtigrutens navigatører seiler også opp til farledsbevis langs kysten, noe som er en ettertraktet kompetanse ellers i den maritime næringen i Norge.

⁵ Tallet inkluderer ansatte ved salgskontorer i utlandet.

⁶ Menon Economics (2014). Tilgjengelig [her](#).

⁷ FNs organisasjon for bærekraftig næringsliv, og verdens største bedriftsinitiativ for bærekraft. Global Compact Norway (u.d.). Tilgjengelig [her](#).

⁸ Forskningsprogrammene knytter seg hovedsakelig til Hurtigrutens Expeditions-segment.

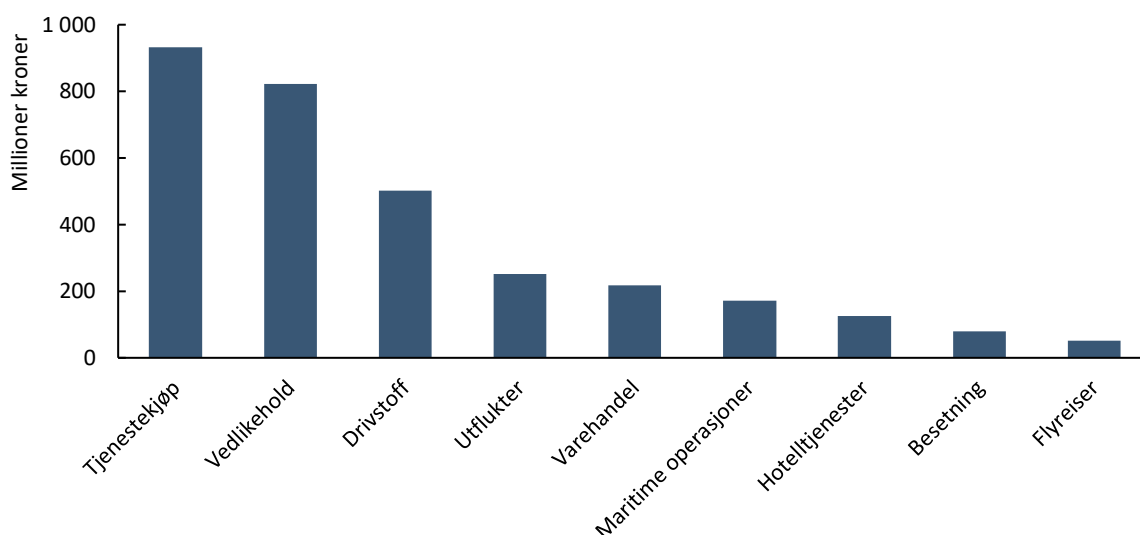
⁹ Utdanning.no (2024). Tilgjengelig [her](#).

2.2 Økonomiske effekter av Hurtigrutens vare- og tjenestekjøp

Hurtigruten går i kontinuerlig rute mellom Bergen og Kirkenes gjennom hele året, og gjør større og mindre innkjøp av varer og tjenester i de ulike havnene som anløpes i løpet av reisen. Hurtigruten har sine snuhavner¹⁰ i Bergen og Kirkenes, og det gjøres derfor av praktiske grunner større innkjøp i disse havnene. Innkjøpene Hurtigruten gjør knytter seg til alt fra mat og drikke for restaurantdriften om bord, til marinteknisk utstyr og service på skipene, i tillegg til drivstoff. Hurtigruten kjøper også reiselivsprodukter i land, som hotellovernattinger og aktiviteter på vegne av sine gjester. Disse opplevelsene videreselges som en del av totalopplevelsen. Det gjøres også innkjøp av transporttjenester og hotellovernattinger til sine ansatte ved bytte av mannskap i enkelte havner.

Hurtigruten kjøpte varer og tjenester for om lag 3,5 milliarder kroner i 2023. Disse kostnadene knytter seg til kjøp av varer og tjenester fra både norske og utenlandske leverandører. I denne analysen ønsker vi kun å fokusere på kostnader til norske leverandører, altså justert for import¹¹. Vi finner at Hurtigruten kjøpte varer og tjenester for om lag 3,2 milliarder kroner fra norske leverandører i 2023. Figuren under illustrerer Hurtigruten sine innkjøp fordelt på bransje.

Figur 2-2: Hurtigrutens kjøp av varer og tjenester fra norske aktører i 2023 fordelt på næring. Kilde Hurtigruten (2024)



En stor del av Hurtigrutens kostnader er tilknyttet tjenestekjøp, som utgjorde om lag 930 millioner kroner til norske aktører i 2023. Dette gjelder tjenester som bank og finans, markedsføring, IT og andre tjenester. Hurtigrutens kostnader til reparasjoner og vedlikehold utgjør også en betydelig andel av deres kostnader, på om lag 820 millioner kroner i 2023. Dette inkluderer både innkjøp av utstyr, tid på verft og andre vedlikeholdsrelaterte aktiviteter. Videre finner vi at Hurtigrutens innkjøp av drivstoff i løpet av 2023 utgjorde om lag 500 millioner kroner. Deres kjøp av utflukter i ulike havner utgjorde om lag 250 millioner kroner, mens Innkjøp av varehandel utgjorde om lag 217 millioner kroner. Dette varekjøpet omfatter blant annet mat og drikke og varer til ombordsalg. Maritime operasjoner, besetningsrelaterte kostnader, hotelltjenester og flyreiser utgjorde om lag 428 millioner kroner. Maritime operasjoner utgjør her kostnader skipene har i havn, som havnevederlag og andre avgifter, samt maritim forsikring. Besetningskostnader omfatter blant annet transport og andre

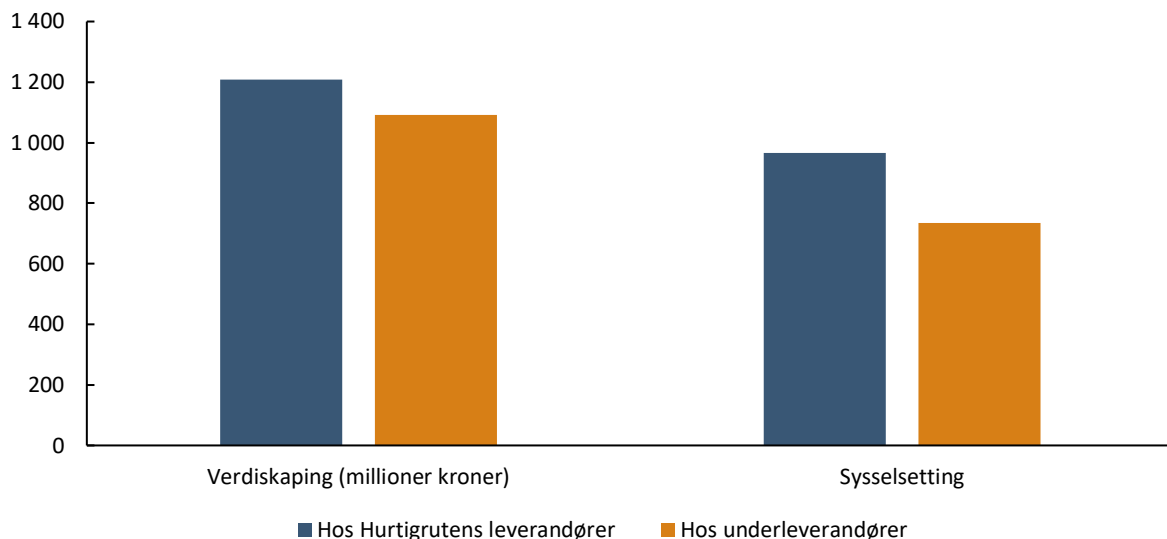
¹⁰ Snuhavner betyr hovedhavn hvor Hurtigrutereisen startes og avsluttes

¹¹ Import knytter seg eksempelvis til vedlikehold ved verft utenfor Norge, innkjøp av flyreiser av utenlandske aktører eller innkjøp av IT-tjenester av utenlandske aktører.

kostnader som er tilknyttet de ansatte ombord, utenom lønninger. Flyreiser er hovedsakelig tilknyttet Hurtigrutens gjester.

Figuren under viser hvordan disse kostnadene bidro til verdiskaping og sysselsetting i verdikjeden i 2023. Gjennom Menons ringvirkningsmodell¹² beregner vi at det overnevnte forbruket til Hurtigruten la grunnlag for om lag 2,3 milliarder kroner i verdiskaping. Av dette tilfalt 1,2 milliarder kroner de direkte aktørene som Hurtigruten handlet med, mens de resterende 1,1 milliardene fordelte seg på deres underleverandører. Videre beregner vi at Hurtigrutens forbruk i 2023 la grunnlag for om lag 1 700 arbeidsplasser. Av disse var rundt 970 sysselsatt i bedriftene som Hurtigruten handlet direkte med, mens de resterende 730 var ansatt hos underleverandører. En betydelig andel av sysselsettings- og verdiskapingseffektene tilfalt handelsnæringen samt bransjer for vedlikehold og reparasjon av utstyr. Alle ringvirkningseffektene som finner sted hos leverandørene tilfaller lokalsamfunnene der leverandørene holder til, ofte i nærheten av havnene Hurtigruten anløper. Leverandørenes underleverandør er derimot spredt rundt i hele landet.

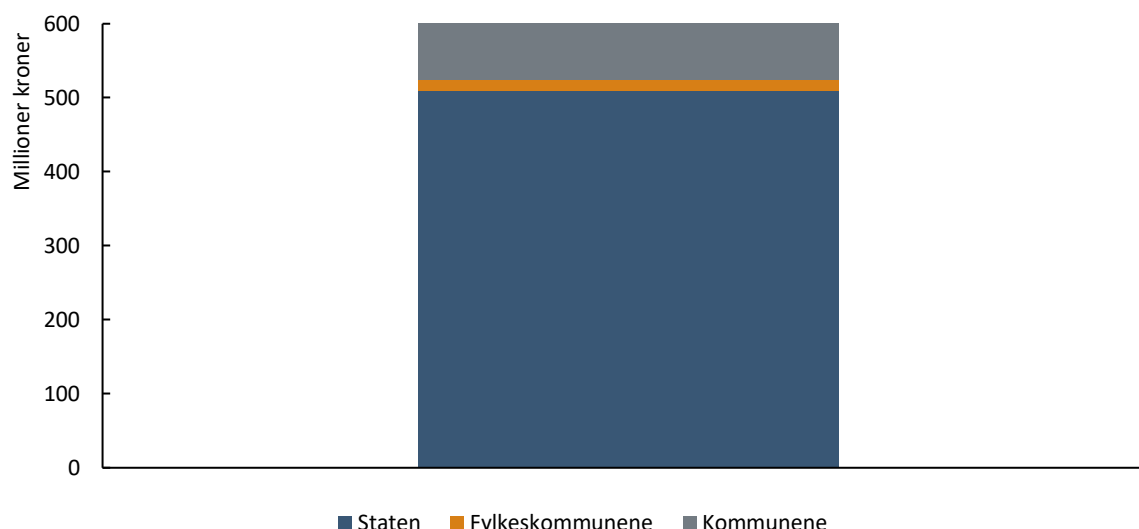
Figur 2-3: Verdiskapings- og sysselsettingseffekter hos Hurtigrutens leverandører og deres underleverandører, som følge av Hurtigrutens forbruk hos norske aktører. Kilde: Menon Economics



All økonomisk aktivitet bidrar til skatteinntekter. Disse skatteinntektene legger grunnlaget for velferdsproduksjon i både stat, fylke og kommune. Dette vil også være tilfelle for forbruket Hurtigruten har hos norske aktører. Basert på de overnevnte kostnadene, estimerer vi at Hurtigrutens vare- og tjenestekjøp la grunnlag for en samlet skatteeffekt på om lag 605 millioner kroner i løpet av 2023. Dette er illustrert i figuren under.

¹² Se vedlegg for detaljert beskrivelse av Menons ringvirkningsmodell.

Figur 2-4: Samlede skatteinntekter fra Hurtigrutens aktivitet i Norge (inkl. ringvirkninger), fordelt på mottaker. Kilde: Menon Economics



Den samlede beregnede skatteeffekten inkluderer både de direkte og indirekte ringvirkningseffektene som følger av Hurtigrutens kostnader, og fordeler seg på inntekter til stat, fylkeskommunene og kommunene i Norge.¹³ Vi finner at 509 millioner kroner tilfaller staten, 16 millioner tilfaller fylkeskommunene og resterende 80 millioner tilfaller kommunene i Norge.

Majoriteten av skatteinntektene tilfaller staten. Dette undervurderer i noen grad aktivitetenes betydning for kommunene og regionene Hurtigruten har sin aktivitet i. Dette skyldes at store deler av statsbudsjettet benyttes til å finansiere Norges kommuner, som innebærer at noe av denne summen vil tilfalle kommuner og fylkeskommuner indirekte.

2.3 Økonomiske effekter av forbruket til Hurtigrutens gjester

For å beregne Hurtigrutens passasjerers forbruk i anløpshavnene langs norskekysten, baserer vi oss på statistikk fra Innovasjon Norge og Epinion om gjennomsnittlig forbruk blant gjester hos Hurtigruten og Havila.¹⁴ Statistikken tar utgangspunkt i Innovasjon Norges nasjonale turistundersøkelse fra 2023. Undersøkelsen beskriver at Hurtigrutens passasjerer i snitt brukte 410 kroner per landbesøk. Flere studier har de siste årene forsøkt å kartlegge forbruket til cruise- og kystruteturister, men det er usikkerhet forbundet med disse resultatene, særlig på grunn av metodiske svakheter. En svakhet med metodene er at anslagene på forbruk er basert på passasjerenes hukommelse, som er forbundet med usikkerhet og misforståelser. Det kan også være skjevheter i hvilke passasjerer som svarer på undersøkelser. En annen utfordring er at det er store variasjoner i forbruk, både geografisk og mellom passasjerer. Det er stor forskjell på forbruket i de ulike havnene, der høyere forbruk er forbundet med lengre liggetid og attraktiviteten på destinasjonen. Det er også systematiske forskjeller i passasjerenes betalingsvillighet som særlig er avhengig av nasjonalitet.

Utgangspunktet for å beregne det turistrelaterte forbruket som genereres av Hurtigrutens passasjerer i norske havner, er antall overnattinger fra cruisegjester som reiser med Hurtigruten. Dette innebærer at vi ikke

¹³ Skatteinntektene inkluderer arbeidsgiveravgift, trygdeavgift, personskatt, trinnskatt og bedriftsskatt.

¹⁴ Innovasjon Norge og Epinion (2023). Tilgjengelig [her](#).

inkluderer reisende som benytter Hurtigruten til transportrelatert formål, som ikke utløser overnatting. Statistikk vi har fått innsyn i viser at Hurtigruten i 2023 hadde om lag 725 800 gjestedøgn fra sine overnattende gjester. Disse gjestedøgnene legger grunnlaget for denne analysen. Som beskrevet over knytter vi forbruket til gjestedøgn, og ikke antall passasjerer. På den måten fanger vi opp én persons forbruk over flere dager på reise.

Det er store forskjeller i Hurtigrutens liggetid i de ulike anløpshavnene. Som hovedregel er Hurtigrutens fartøy innom én havn i døgnet med relativt lang liggetid. Her ligger Hurtigrutens fartøy gjerne mellom 2 og 4 timer, avhengig av havnen. I tillegg anløper Hurtigruten en rekke havner hvor liggetiden kun er på mellom 10 og 30 minutter. I havnene med lengre liggetid vil passasjerene ha større muligheter til å oppleve destinasjonen, enten gjennom en organisert utfukt eller på egenhånd. I havner med kort liggetid er mulighetene ofte mindre, hvor passasjerene enten kan dra på en organisert utfukt, eller ikke gå i land i det hele tatt. I disse havnene organiserer Hurtigruten utfukter som frakter passasjerene videre til neste havn hvor passasjerene kan gå ombord på båten igjen. En passasjer med det høyeste døgnforbruket i løpet av en dag vil ha mulighet til å gå i land i en hovedhavn i tillegg til å delta på en aktivitet i en mindre havn. I motsatt ende av forbruksskalaen vil det være passasjerer som ikke går av skipet i det hele tatt i løpet av en dag. Basert på disse forutsetningene, legger vi til grunn at 90 prosent av Hurtigrutens totale gjestedøgn i 2023 vil være forbundet med passasjerer som går i land i de ulike havnene Hurtigruten anløper. Samlet vurderer vi at Innovasjon Norges anslag på forbruk er et treffende gjennomsnitt og bruker derfor dette som grunnlag i analysen.

Vi legger også til grunn at enkelte passasjerer vil ha overnattingsopphold i land i forbindelse med sin tur med Hurtigruten. Basert på en tidligere kartlegging Menon har gjennomført i forbindelse med norsk cruise- og fergeaktivitet, finner vi at disse turistene i snitt hadde 0,3 gjestedøgn før og etter seilasen. Vi legger derfor til grunn at hver passasjer i gjennomsnitt har 0,6 overnattinger i land ved kommersielle overnattingssteder i forbindelse med sin reise med Hurtigruten.¹⁵

Gjennom Hurtigrutens gjestedøgnstatistikk finner vi at kun 20 prosent av deres gjestedøgn er knyttet til norske turister. Med om lag 80 prosent utenlandske gjester vil flyreiser ofte være nødvendig for å komme seg til havnene Hurtigruten seiler fra. Ettersom Norge er et langstrakt land, er det også rimelig å anta at flere nordmenn vil benytte seg av flyreiser for å komme seg til anløpshavnene. Vi beregner at Hurtigrutens turister hadde et samlet forbruk på fly tilsvarende 194 millioner kroner i 2023.¹⁶

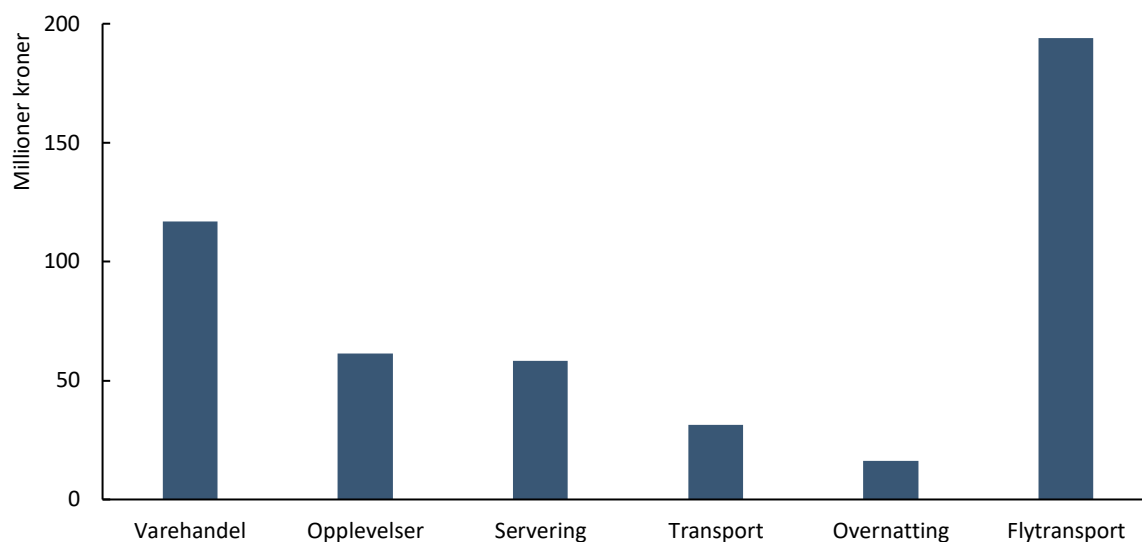
Basert på alle overnevnte forutsetninger finner et overordnet gjennomsnittlig forbruk per gjestedøgn på om lag 660 kroner. Forbruket knytter seg til overnatting, servering, transport, varehandel og annen vare- og tjenestehandel, i tillegg til flyreiser. Samlet sett beregner vi at vi at Hurtigrutens passasjerer la igjen om lag 480 millioner kroner i løpet av 2023. Forbruket kommer i tillegg til overnattingene, transport og utfukter de kjøper gjennom Hurtigruten.¹⁷ Figuren under viser hvordan dette forbruket fordeler seg på forbrukskategorier.

¹⁵ Vi trekker fra de gjestene som bestiller dette hoteldøgnet via Hurtigruten. På den måten unngår vi dobbelttelling. For å beregne gjennomsnittlig pris turistene betaler for norske hoteller, tar vi utgangspunkt i SSB sin gjestedøgn- og losjiovernattingsstatistikk. Vi legger derfor til grunn en gjennomsnittlig pris for norske hoteller på 864 kroner per gjestedøgn.

¹⁶ Her gjør vi en konservativ antakelse om at utenlandske cruisegjester i hovedsak gjør to flyvninger i forbindelse med reisen, mens norske cruiseturister foretar én flyvning i gjennomsnitt. Gjennomsnittlig pris på flyturer er henholdsvis 2 690 kroner for utenlandsflyvninger og 2 105 kroner for utenlandsflyvninger. Vi justerer den samlede omsetningen fra flyreiser for handelslekkasje, slik at vi kun inkluderer forbruk som tilfaller norsk næringsliv. Også her unngår vi dobbelttelling ved å justere for flytransportpakker kjøpt gjennom Hurtigruten.

¹⁷ De økonomiske ringvirkningseffektene som følge av dette kjøpet inngår i de direkte effektene i kapittel 2.

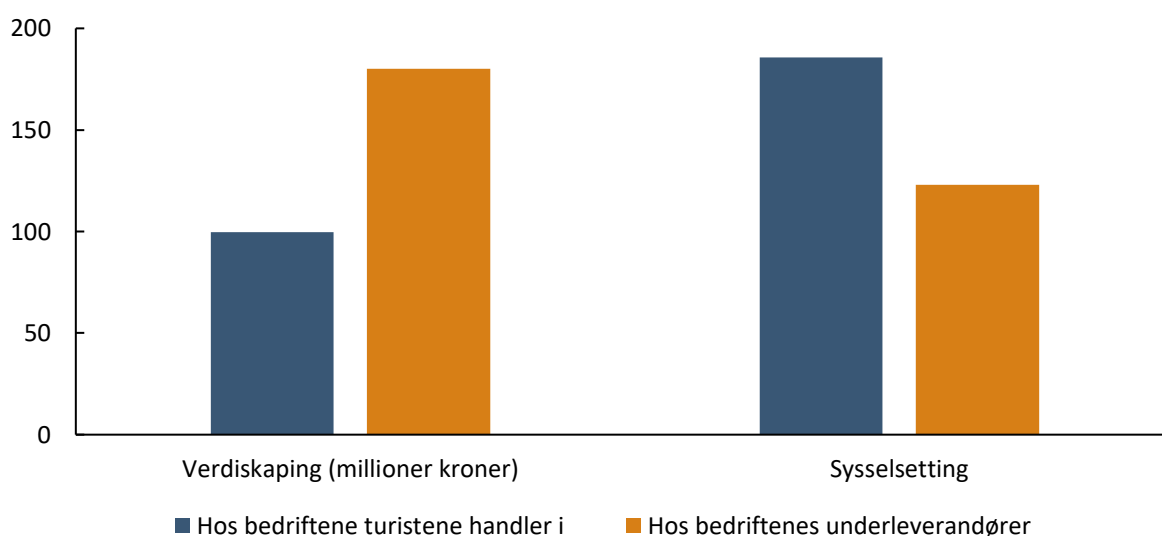
Figur 2-5: Hurtigrutepassasjerenes forbruk (utenom flyreiser) i land i løpet av seilasen i 2023, knyttet til utflukter og øvrig forbruk (utover produkter kjøpt gjennom Hurtigruten). Kilde: Menon Economics



Av figuren over finner vi at om lag 115 millioner kroner i forbruk er tilknyttet varehandel, mens nærmere 60 millioner kroner er tilknyttet opplevelser, utover salg av utflukter gjennom Hurtigruten, som beskrevet tidligere. Servering og transport utgjorde henholdsvis 58 og 31 millioner kroner.

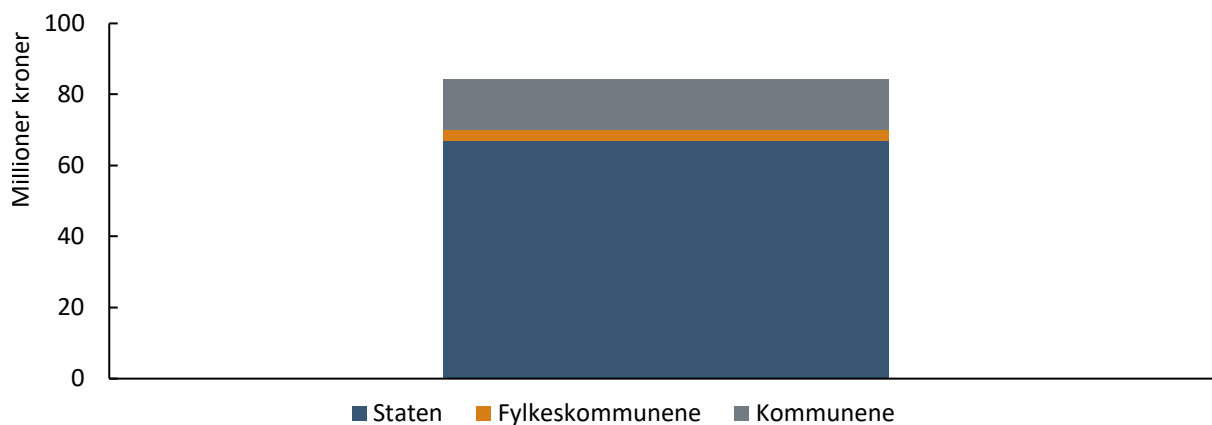
Samlet sett finner vi at passasjerenes forbruk i havnene legger grunnlag for 280 millioner kroner i verdiskaping i norsk næringsliv (inklusive flyreiser) og danner grunnlag for om lag 310 sysselsatte. Disse personene arbeider innen overnatting, transport, servering, opplevelser og varehandel. Tallene inkluderer også verdiskaping og sysselsetting som finner sted hos foretakenes leverandører, altså indirekte effekter. Vi finner at passasjerenes forbruk legger grunnlag for om lag 100 millioner kroner i verdiskaping og rett i overkant av 190 sysselsatte der hvor passasjerenes gjennomfører sine kjøp. Resterende 180 millioner kroner i verdiskaping og 120 sysselsatte finner sted hos disse bedriftenes underleverandører. Figuren under oppsummerer verdiskapings- og sysselsettingseffektene som følger av passasjerenes forbruk i land.

Figur 2-6: Verdiskapings- og sysselsettingseffekter som følge av Hurtigrutepassasjerenes forbruk i havn, utover forbruk hos Hurtigruten. Kilde: Menon Economics



I tillegg til Hurtigrutens forbruk vil også forbruket til passasjerene i land legge grunnlag for skatteinntekter til både stat, fylkeskommuner og kommuner i Norge. Vi beregner at Hurtigrutepassasjerenes forbruk i 2023 la grunnlag for om lag 85 millioner kroner i samlede skatteinntekter. Av disse tilfaller om lag 67 millioner kroner staten, 3 millioner kroner tilfaller fylkeskommunene, mens de resterende 15 millioner kronene tilfaller norske kommuner.

Figur 2-7: Samlede skatteinntekter fra passasjerenes forbruk (inkl. ringvirkninger) i Norge, fordelt på mottaker. Kilde: Menon Economics



2.4 Samlede effekter

Tabellen under oppsummerer verdiskapings-, sysselsettings- og skatteeffekter som følger av Hurtigrutens og passasjerenes kjøp av varer og tjenester. Totalt bidrar Hurtigruten med 2,6 milliarder gjennom egne vare- og tjenestekjøp og passasjerenes forbruk i landet. I tillegg medfører denne aktiviteten 2 010 sysselsatte og 692 millioner kroner i skatteinntekter.

Tabell 2-2: Oppsummering av samlede verdiskapings-, sysselsettings- og skatteinntektseffekter som følge av Hurtigrutens og turistenes kjøp av varer og tjenester. Tabellen inkluderer ikke effektene av Hurtigrutens egen drift. Kilde: Menon Economics

	Verdiskaping (i mrd. kroner)	Sysselsetting (i antall)	Skatteinntekter (i mill. kroner)
Hurtigrutens vare- og tjenestekjøp	2,3	1 700	605
Passasjerenes vare- og tjenestekjøp	0,3	310	84
Totalt	2,6	2 010	692

3 Andre samfunnseffekter: Regelmessig transport av passasjerer og gods

I dette kapitlet undersøker vi de samfunnsmessige effektene av Hurtigrutens rolle i regulær transport av passasjerer og gods langs norskekysten. Disse tjenestene er avgjørende for å koble sammen kystsamfunn og opprettholde lokalt næringsliv. Med faste ruter og frekvenser gir Hurtigruten stabilitet og trygghet, spesielt i områder med få transportalternativer. Samfunnsverdien av disse transporttilbudene vurderes gjennom bruksverdi, opsjonsverdi, miljøeffekter, og agglomerasjonseffekter. Hurtigruten jobber også med å redusere miljøutslipp fra sjøtransporten og styrker nasjonal beredskap med sine omfattende operasjoner langs hele kysten.

Gjennom kystruteavtalen med staten tilbyr Hurtigruten, sammen med Havila, et viktig kollektivtransporttilbud for passasjerer og gods langs kysten. Avtalen sikrer kompensasjon for kostnadsulempene ved å opprettholde en rutetabell som omfatter 34 daglige anløp i små og spredte havner uten kommersielt grunnlag.

Den nåværende kystruteavtalen ble lyst ut av Samferdselsdepartementet i 2017 og gjelder for en periode på 10 år fra 2021 til 2030, med en gjensidig opsjon om forlengelse på ett år.¹⁸ Tjenestene ble fordelt slik at Hurtigruten betjener syv ruter med syv skip, mens Havila betjener fire ruter med fire skip. Avtalen om passasjerfrakt gjelder for hele strekningen Bergen-Kirkenes, mens avtalen for frakt av gods gjelder til og fra havner innen fraktområdet Tromsø-Kirkenes. Tjenestekjøpet innebærer en sikkerhet for faste frekvenser og en fast rutetabell til et bestemt antall havner hver dag hele året. Dette er en betydelig produksjon som ikke kunne forsvares i en ren kommersiell modell. Det samme gjelder godsbefordringen, hvor staten har sikret tilgjengelig godskapasitet og faste anløpsfrekvenser til havnene mellom Tromsø og Kirkenes hele året.

Figur 3-1: Illustrasjon av Hurtigrutens betydning som transporttilbud



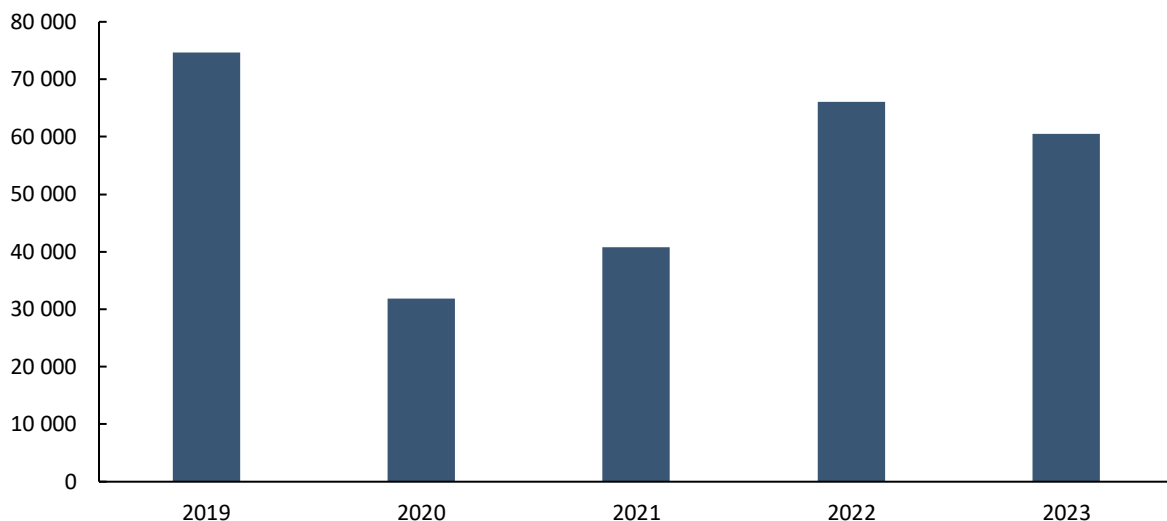
Tjenesten er en viktig del av norsk infrastruktur og for enkelte anløpssteder helt kritisk for å opprettholde helårig drift og forretningsvirksomhet. Tjenesten tilbyr faste daglige anløp i en helårig rute til anløpssteder som tidvis står uten alternativt transporttilbud på grunn av avstander og klimatiske forhold. Kun tre av Hurtigrutens 34 anløpshavner har jernbanetilknytning (Bergen, Trondheim og Bodø), og flere anløpssteder i Nord-Norge kan være uten vei- og flyforbindelse når vinterstormene setter inn. Hurtigruten og Havila har inngått en samarbeidsavtale for å sikre at oppdraget gjennomføres til det beste for brukerne. Dette inkluderer en felles ruteplan og løsninger for reiseinformasjon.

¹⁸ Regjeringen (2022). Kystruteavtale for perioden 2021-2030. Tilgjengelig [her](#).

3.1 Hurtigrutens kollektivtransporttilbud skaper viktig aktivitet for lokalsamfunnene

Godstransport og lokal passasjertransport utgjør en viktig del av Hurtigrutens tilbud. Figuren under viser utviklingen i passasjertall for lokal passasjertransport. Etter en betydelig nedgang under pandemien i 2020, har etterspørselen tatt seg opp igjen og nærmer seg nivået fra 2019.

Figur 3-2: Utvikling i passasjertall for lokal passasjertransport (reiselengde under 24 timer). Kilde: Hurtigruten/2024



Punktlighet og en gjennomgående rute er viktige premisser for både passasjerer og godskunder. I dette kapitlet belyser vi samfunnsverdien av Hurtigrutens transporttilbud mellom lokalsamfunn langs kysten ved hjelp av samfunnsøkonomisk teori. Vi ser på samfunnsverdien gjennom flere komponenter som **bruksverdi**, **opsjonsverdi**, **agglomerasjonseffekter**, **miljøeffekter** og **beredskapseffekter**. Disse gir en helhetlig forståelse av transporttilbudets betydning for både passasjerer og godstransport, hvor bruksverdien illustreres ved samfunnsøkonomiske verdsettingsprinsipper, mens de øvrige effektene gis en kort beskrivelse.

3.1.1 Bruksverdi av Hurtigrutens passasjer- og godstransport

Hurtigrutens kollektivtransporttilbud har en viktig bruksverdi for passasjerer som bruker tjenesten som et middel for å reise mellom destinasjoner. Når reisen ikke er et mål i seg selv, men et middel for å komme fra A til B, oppfattes reisetiden ofte som en kostnad. Fra et kost/nytteperspektiv velger passasjerer Hurtigruten fordi nytten av reisen, som å komme seg til arbeid eller besøke familie, overstiger kostnaden.

Bruksverdien av Hurtigrutens passasjer- og godstransport beregnes som forskjellen mellom passasjerenes opplevde nytte av reisen og kostnadene sammenlignet med det beste alternative transportmiddelet. Denne nytten påvirkes av flere faktorer, som reisetid, pris, komfort og miljøhensyn. På mange strekninger langs kysten er Hurtigruten det raskeste og mest komfortable transportalternativet, noe som gir passasjerene en høy merverdi.

Dersom passasjerene sparer tid ved å velge Hurtigruten, har det en økonomisk verdi. I tillegg gir reisen økt komfort, ettersom passasjerene kan arbeide, spise og nyte utsikten – en fordel som ikke er like tilgjengelig ved bilkjøring. Denne økte komforten kan også verdsettes økonomisk. Kostnadsbesparelsene ved å bruke Hurtigruten i stedet for bil, inklusive utgifter til drivstoff og bompenger, er også en viktig del av bruksverdien.

Samfunnsøkonomisk teori tilsier at de som benytter Hurtigruten, gjør det fordi de opplever en positiv nytteverdi av reisen. I tillegg påvirkes bruksverdien av værforhold, særlig i Nord-Norge, hvor stengte veier tidvis gjør Hurtigruten til det eneste reelle alternative transportmiddelet.

Som en del av kystroteavtalen med Samferdselsdepartementet er Hurtigruten forpliktet til å tilby godstransport mellom Tromsø og Kirkenes. Hurtigruten har likevel, gjennom flere avtaleperioder med Samferdselsdepartementet, valgt å tilby den omfattende godskapasiteten til alle havner i Kysttruten, ikke bare til de nord for Tromsø. Dette fører til økt godstransport inn og ut av fraktområdet, i tillegg til godstransport mellom enkelthavner på hele ruten. Nor Lines håndterer salget og markedsføringen av godsfrakten for Hurtigruten, og koordinerer alle eksisterende godsekspeditorer i de 34 havnene. Godstransporten konkurrerer med andre sjøtransportaktører i tillegg til vei- og jernbanetransport. Sjøtransport, som tilbys av Hurtigruten, er et mer miljøvennlig alternativ og hjelper med å avlaste veiinfrastrukturen, noe som er spesielt relevant i Nord-Norge hvor jernbanedekningen er minimal. Dette støtter også regjeringens mål om å overføre mer godstransport fra vei til sjø og jernbane.

3.1.2 Opsjonsverdi av Hurtigrutens passasjer- og godstransport

I tillegg til den opplevde verdien for dem som faktisk benytter seg av transporttilbudet, må samfunnsnyttene også inkludere opsjonsverdien. Beboere i nærheten av Hurtigrutens stoppesteder verdsetter *muligheten* til å bruke Hurtigrutens tjenester, selv om de ikke alltid benytter seg av tilbudet. Hurtigruten ses på som et fast og sikkert transporttilbud i områder hvor alternative transportmuligheter er få. Dette er spesielt viktig i Nord-Norge, hvor værforhold tidvis kan stenge både flyplasser og veier.

Opsjonsverdien gjelder også for godstransport. Bedrifter i havner som er vanskelig tilgjengelige med bil, verdsetter høyt å ha Hurtigruten som et pålitelig alternativ.

3.1.3 Agglomerasjonseffekter av Hurtigrutens kollektivtilbud

Agglomerasjonseffektene av Hurtigrutens kollektivtransport er knyttet til distriktpolitikk og tilrettelegging for næringsliv og bosetting langs kysten. Gjennom avtalen med staten forplikter Hurtigruten seg til å stoppe ved en rekke havner på ruten mellom Bergen og Kirkenes, selv om disse ikke er lønnsomme for dem. Stoppene øker verdien av å drive næringsvirksomhet i de aktuelle områdene. Hurtigrutens transporttilbud reduserer reisetiden mellom tettsteder, noe som effektiviserer handel og øker verdiskapingen. Ved å åpne opp geografiske områder, gjør Hurtigruten det også enklere å nå flere kunder og leverandører, noe som tilrettelegger for næringsvirksomhet.

3.1.4 Miljøeffekter

Flere studier viser at sjøtransport har betydelig lavere utslipp enn veitransport, og fremstår dermed som et mer miljøvennlig alternativ for gods- og passasjertransport.¹⁹ Ved å tilby et transportalternativ i områder hvor personbil oftest er eneste alternativ, bidrar Hurtigruten til å redusere miljøfarlige utslipp. Hver ekstra passasjer på Hurtigruten betyr én bil mindre på veiene, noe som er spesielt viktig i områder med høye utslipp fra bil.

¹⁹ Se blant annet DNV GL. (2016). *Gods fra vei til sjø: Klimaeffekter ved overføring av gods fra vei til sjø* (Rapportnr. 2016-460). Tilgjengelig [her](#).

Tilsvarende reduserer godstransporten med Hurtigruten den miljø- og sikkerhetsmessige belastningen trailere og vogntog utgjør på veinettet.

Hurtigruten har tatt en ledende rolle i å redusere miljøpåvirkningen fra sine skip og topper blant annet rangeringen til den tyske miljøorganisasjonen NABU som det mest bærekraftige cruiserederiet.²⁰ De siste årene har Hurtigruten gjennomført en av Europas største miljøoppgraderinger av skip. Rederiets flåte består i dag av flere hybridskip, og det er planer om ytterligere oppgraderinger for å redusere utslippene. Gjennom SeaZero-prosjektet arbeider Hurtigruten for å utvikle verdens mest energieffektive skip innen 2030, med innovasjoner som kontraroterende propeller, luftsmøring, to store seil og med store batterier som hovedkilde til energi. Med dette tar Hurtigruten et aktivt standpunkt for mer bærekraftig sjøfart og setter en høy standard for hvordan man kan utvikle mer miljøvennlig maritim transport, både nasjonalt og globalt.

3.1.5 Hurtigrutens bidrag til nasjonal sikkerhet og beredskap

Hurtigruten har i 2024 ni skip i døgntkontinuerlig drift, med tilstedeværelse langs hele kysten fra Oslo til Kirkenes. Enkelte av disse skipene ble konstruert for rask omstilling til krisesituasjoner, inkludert bruk som transport- eller hospitalskip. Hurtigruten dekker store deler av norskekysten gjennom daglige seilinger og deltar jevnlig i søk- og redningsoperasjoner. Dette bidrar til å sikre norske interesser langs kysten, som enkeltaktør og som del av den øvrige maritime klyngen. Menon har tidligere konkludert med at den maritime klyngen, gjennom ulike sikkerhets- og beredskapsfunksjoner, spiller en avgjørende rolle for nasjonal sikkerhet og beredskap.²¹ Klyngens og Hurtigrutens rolle aktualiserer seg ytterligere i lys av geopolitiske, teknologiske og klimarelaterte utviklingstrekk som forventes å påvirke behovet for sikkerhets- og beredskapsfunksjoner på tvers av krise- og konfliktspekteret.

²⁰ Maritimt Magasin (2024). Kystruteselskapene har høy bærekraft. Tilgjengelig [her](#).

²¹ Menon Economics (2024). Maritim klynges bidrag til nasjonal sikkerhet og beredskap. Tilgjengelig [her](#).

4 Andre samfunnseffekter: Bidrag til helårsturisme og lokal verdiskaping

Kapittelet ser nærmere på Hurtigrutens betydning for verdiskapingen i lokalsamfunnene og særlig bidrag til helårsturisme. Helårsturisme har en rekke positive effekter lokalt som mer bærekraftig besøksforvaltning og flere helårs arbeidsplasser som igjen gjør det lettere å legge til rette for permanent tilflytning og kompetanse i bedriftene. Hurtigruten fører til mer helårsturisme hovedsakelig gjennom tre forbrukstyper. Den første er passasjerenes forbruk i land, den andre er rederiets kostnader til havnen og den siste er gjennom varekjøp fra lokale mat- og drikkeleverandører. Vi diskuterer hvordan disse forbrukstypene varierer mellom destinasjoner og gjennom sesongen. Til slutt dypdukker vi i utvalgte destinasjoner for å undersøke Hurtigrutens betydning for verdiskaping lokalt.

4.1 Helårsturisme er viktig for bærekraftige lokalsamfunn

De fleste destinasjoner langs kysten har utfordringer med skjeve sesongprofiler. Det vil si at det er mange tilreisende i noen måneder i året, mens aktiviteten er betydelig lavere resten av året. Å tiltrekke seg mer helårsturisme er en problemstilling som har stått høyt på agendaen til norske destinasjoner de siste årene. For de fleste destinasjoner langs kysten vil det være gunstig å tiltrekke et økt antall besøkende både på vinterstid og i skuldersesongene. Selv om noen destinasjoner har lyktes i å bli attraktive vinterdestinasjoner, som for eksempel Tromsø, er det fortsatt en utfordring å få nok tilreisende i skuldersesongene da det fortsatt er relativt lav aktivitet.

Sommervridde destinasjoner opplever en rekke utfordringer i både høy- og lavsesongen. I sommersesongen kan et stort besøkstrykk føre til trengsel, utilstrekkelig infrastruktur og overbelastning på naturressurser. Dette kan oppleves negativt for både lokalbefolkningen og for ulike typer tilreisende. Et reisemål med helårsturisme vil være bedre rustet til å drive bærekraftig besøksforvaltning og gjennom det forbedre forholdene for naturen, lokalbefolkningen og de tilreisende.

Samtidig fører en sommervridd sesongprofil til mange utfordringer i lavsesongen. For reiselivsnæringen innebærer det at fasiliteter, som hotellkapasitet og serveringstilbud, står delvis ubrukt i stor del av året. For reiselivsbedriftene betyr dette perioder med uutnyttet kapasitet, noe som gir tapte inntektsmuligheter, samt reduserte muligheter og insentiver for å investere i virksomhetsutvikling. Ved å legge til rette for helårsturisme kan man derimot sikre jevn utnyttelse av kapasiteten gjennom hele året. Dette øker verdiskapingen uten behov for ytterligere investeringer, og reduserer risikoen ved å være mindre avhengig av spesielt gunstige sesonger. For eksempel gir det større stabilitet og forutsigbarhet for næringen dersom dårlig vær skulle ramme høysesongen.

Videre vil helårsturisme legge grunnlaget for flere helårs arbeidsplasser. Reiselivsnæringen blir ofte klassifisert som en deltidsnæring ettersom den er preget av stor sesongvariasjon.²² Med jevn aktivitet gjennom året har reiselivsbedriftene også muligheten til å opprettholde en stabil arbeidsstyrke uten de svingningene som følger med sesongarbeid. Det betyr at arbeidstakerne i reiselivet har bedre mulighet til å bosette seg i kommunen de jobber. Økt tilflytting vil være positivt for bo- og bli-lyst gjennom å sikre en sunn befolkningsutvikling, særlig i distriktene der befolkningsnedgang er en trussel. I tillegg til at flere bosatte skaper liv og aktivitet, legger det også

²² NOU 2023: 10 Leve og oppleve. Reisemål for en bærekraftig fremtid. Tilgjengelig [her](#).

grunnlag for stabil infrastruktur som skoler, helsetjenester og detaljhandel. Dette kan utvikle seg til å bli en positiv spiral ettersom det vil øke kommunens attraktivitet for andre arbeidstakere og familier som ser etter langvarig bosetting. Økt bosetting i reiselivskommunene vil også tilføre kommunene mer skatteinntekter.

Med flere faste ansatte som arbeider året rundt, kan bedrifter investere i målrettet opplæring og fagutvikling, som for eksempel språkferdigheter som forbedrer kundeopplevelsen. Dette bidrar til utvikling av kompetanse som hever kvaliteten på reiselivsproduktene. Bedrifter får derfor bedre avkastning ved å investere i sine ansatte, da kontinuerlig opplæring og erfaringsoppbygging gir resultater. Ved å redusere behovet for stadig nyrekruttering og opplæring hvert år, kan bedrifter også spare betydelige beløp. Dette vil gjøre driften mer kostnadseffektiv og bedriftene mer konkurransedyktige, ettersom ressurser som tidligere ble brukt på rekruttering og opplæring av sesongarbeidere nå kan omfordeles til å investere i kompetanseutvikling og produktenes kvalitet.

4.2 Hurtigrutens aktivitet bidrar til aktivitet hele året

I motsetning til tradisjonelle cruiseoperatører har Hurtigruten daglig drift året rundt, noe som sikrer jevne inntektsstrømmer til mindre lokalsamfunn. Denne aktiviteten er særlig viktig for destinasjoner med stor sommervridning. Ved å bidra med omsetning i mindre lokalsamfunn fungerer Hurtigruten som lokomotiv for små og mellomstore bedrifter, spesielt overfor opplevelsesbedrifter i reiselivsnæringen, men også for leverandører i maritim næring. Mange av havnene Hurtigruten anløper ligger i områder med begrenset næringsliv, noe som gjør aktiviteten desto viktigere sammenlignet med mer befolkningsrike regioner.

Hurtigruten skaper aktivitet i lokalsamfunnene langs kysten gjennom tre hovedformer for forbruk: passasjerenes forbruk i land, rederiets kostnader til havnen og varekjøp av lokale leverandører. Hvor mye av dette forbruket som tilfaller lokale bedrifter, varierer betydelig fra sted til sted. Hurtigruten betaler alltid havnevederlag og eventuelle havnetjenester, noe som i enkelte små distriktskommuner kan være den eneste økonomiske gevinsten. Dette gjelder særlig steder med et begrenset reiselivstilbud og få leverandører av mat og drikke, hvor skipet som regel kun har korte stopp. Det finnes derimot en rekke destinasjoner som vil nyte godt av Hurtigruten. Det gjelder havnene der reiselivstilbudet i området er rikt, og skipet ligger flere timer til havn. Det gjelder også dersom stedet har et stort næringsliv med mange leverandører av mat og drikke. Det er særlig storbyene og snuhavnene som vil motta det meste av dette forbruket.

I det følgende tar vi for oss hver av de ulike forbrukstypene og diskuterer hvordan de bidrar til helårsturisme og verdiskaping i lokalsamfunnene.

4.2.1 Passasjerenes forbruk

Flere opplevelsesbedrifter rapporterer at Hurtigruten har gjort det mulig for dem å utvikle helårsaktiviteter. Dette har gjort det lettere å ha faste ansatte på heltid og jobbe mer langsiktig med strategi og produktutvikling. Noen leverandører har tilpasset sommerproduktene til å kunne fungere også i skuldersesongene. Én bedrift har for eksempel videreutviklet en fjellvandring, som tidligere kun ble gjennomført i fullt dagslys om sommeren, til en opplevelse i skumring med hodelykt. Et hotell forteller at de kan holde åpent hele året takket være passasjerene fra Hurtigruten.

Betydningen av passasjerenes forbruk vil variere mye fra sted til sted. Forbruket vil være størst på steder som er attraktive reisemål og som har høy kvalitet og bredde på reiselivsproduktene. På slike steder ligger skipene gjerne lenger til kai, en stor andel av passasjerene går i land, og de som går i land, bruker relativt mye penger. Dette gjelder særlig storbyene, som ofte har en høyere andel helårsturisme sammenlignet med reisemål i distriktene.

I mange av havnene stopper Hurtigruten kort tid og det er begrensede muligheter for å forbruke. Her vil få passasjerer gå i land og de som går i land får ikke tid til å bruke så mye penger. På enkelte destinasjoner med kort liggetid tilbys det derimot et opplegg der passasjerene kan gå i land for å være med på en aktivitet, og transporteres til neste stopp der de går om bord i skipet igjen. I disse tilfellene er det større mulighet for lokal verdiskaping fra passasjerene. Kartet under illustrerer liggetiden til de ulike havnene som inngår i kystruten. Hurtigruten har som hovedregel et lengre stopp i en havn på om lag et par timer. Skipet har også ulik oppholdstid i havnen i nordgående og sørgående retning.

Figur 4-1: Kart som viser Hurtigrutens havner²³ langs kystruten, kategorisert etter maksimal liggetid. Havner med liggetid på mindre enn 30 minutter er markert med blått, mellom 30 minutter og 2 timer med rødt, og mer enn 2 timer med gult. Størrelsen på markeringene er proporsjonal med den maksimale liggetiden, målt i timer.²⁴ Kilde: Hurtigruten/2024 og Menon Economics/2024



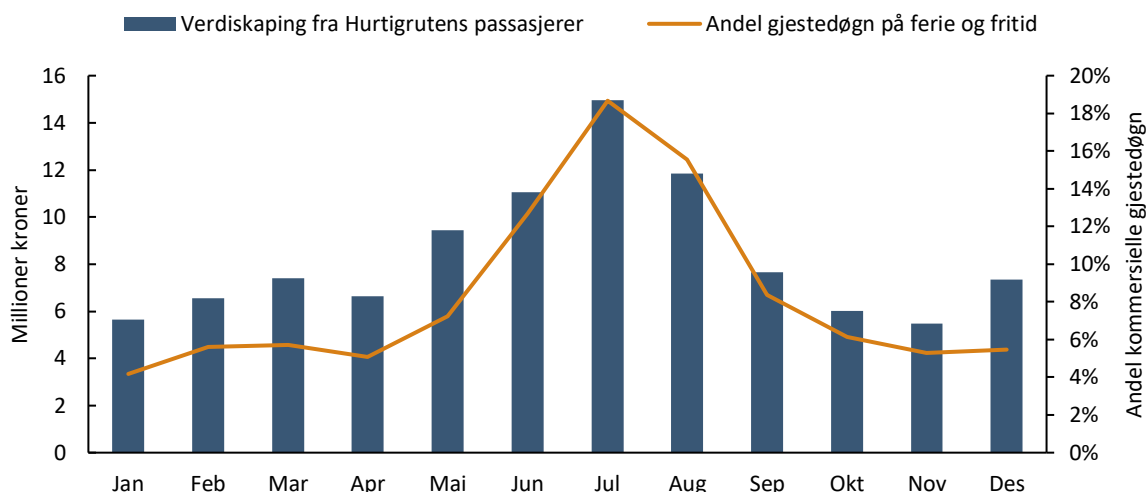
Passasjerenes forbruk og dets betydning for helårsturismen i lokalsamfunnene avhenger naturligvis også av hvor mange passasjerer som reiser med skipene gjennom året. I 2023 var det totale antallet passasjerer knappt 175

²³ I kartet illustreres havnene som inngår i kystruten og i kapittelet drøftes hovedsakelig effekten fra kystruten på lokal verdiskaping og helårsturisme. I tillegg til det kommer effekten av de kommersielle skipene. I 2023 gikk det kommersielle skipet innom Hjørundfjord og Geiranger, i tillegg til andre stopp som også inngår i kystruten. Årsaken til at vi ikke fokuserer på den kommersielle ruten i dette kapittelet er at ruten endrer seg mellom sesonger og kan justeres mellom år. Vi vurderer derfor at betydningen for helårsturisme er mindre enn den er for kystruten.

²⁴ Maksimal liggetid for hver havn er beregnet ut fra nordgående og sørgående ruter. For eksempel, i Brønnøysund er liggetiden 10 minutter i nordgående retning og 2 timer og 25 minutter i sørgående retning. Havnen er derfor tildelt maksimal liggetid på 2 timer og 25 minutter.

000. Som tidligere vist i kapittel 2 har vi beregnet at passasjerenes forbruk legger grunnlaget for omtrent 100 millioner kroner i direkte verdiskaping i lokalsamfunnene. Figuren nedenfor viser den månedlige fordelingen av disse verdiskapingseffektene (i blått). Den viser at det er et vesentlig volum av passasjerer hver måned, men at juli er måneden med klart flest passasjerer og tilhørende passasjerforbruk. I perioden juni til august fant nesten 40 prosent av verdiskapingen av forbruket sted i 2023. Andre måneder med mye aktivitet er mai og september, mens månedene med minst aktivitet er november og oktober.

Figur 4-2: Direkte verdiskapingseffekter fra Hurtigrutens passasjerer og andelen ferie- og fritidsovernattinger på hotell, fordelt per måned i 2023. Kilde: Hurtigruten/2024, SSB og Menon Economics/2024



Figuren viser også hvordan andelen gjestedøgn på hoteller med ferie- og fritidsformål fordeler seg gjennom året i fylkene langs kyststruten. Den viser at fordelingen av passasjerforbruk fra Hurtigruten i stor grad følger fordelingen på kommersielle gjestedøgn. De mest populære månedene for Hurtigruten-passasjerene er også i juni til august. De største forskjellene mellom reisemønstrene er i mai, desember og mars der det er relativt flere Hurtigruten-passasjerer enn kommersielle overnattinger. Motsatt er det relativt færre Hurtigruten-passasjerer i juni, juli og august. Det indikerer at forbruket fra Hurtigrutens passasjerer i noe større grad er jevnet ut over året sammenlignet med det til hotellgjestene.

4.2.2 Rederiets kostnader til havnen

Hurtigruten forplikter seg til å betale havnevederlag, farvannsavgift, fortøyningsavgift samt eventuelle andre kostnader for havnetjenester hver gang de anløper havner langs norskekysten. Driften av offentlige havner i Norge reguleres av Havne- og farvannsloven, som pålegger havnene å publisere en oversikt over priser og forretningsvilkår for deres tjenester og infrastruktur.²⁵ I praksis betyr dette at prisene ved den enkelte havn er fastsatt, men inntektene vil avhenge av hvilke tjenester Hurtigruten kjøper.

Hurtigruten har faste anløp og oppholdstider ved hver havn, noe som gir havnene en stabil og forutsigbar inntektskilde gjennom hele året. Dette sikrer at både rederiet og havnene kan planlegge forutsigbart, med en klar oversikt over hva de kan forvente i inntekter og hvilke tjenester som vil bli benyttet. Ved anløpshavnene betaler Hurtigruten kaivederlag, som ofte er basert på skipets bruttotonnasje, varighet av oppholdet ved kaien,

²⁵ Se Havne- og farvannsloven, LOV-2019-06-70, kapittel 3, § 29. Tilgjengelig [her](#).

og hvor ofte skipet besøker kaien. I Bergen Havn er det for eksempel en spesifikk pris for Kystruten på 0,85 kroner per bruttotonasje per døgn, med en minimumspris på 450 kroner.²⁶ Denne prisen vil imidlertid variere fra havn til havn. I 2023 hadde Hurtigruten kostnader på 93 millioner kroner til havnene.²⁷ Nesten 70 prosent av utgiftene var kaivederlag, 17 prosent var farvannsavgift og de resterende 14 prosent gikk til fortøyning.

I tilfeller hvor passasjerer går ombord eller i land, må Hurtigruten ofte betale passasjervederlag. I Bergen Havn er dette tilfelle, mens i Tromsø er passasjerer med Kystruten, hurtigbåter og rutebusser unntatt fra passasjervederlag.²⁸ I tillegg til de nevnte avgiftene, bidrar Hurtigruten til havnenes inntekter ved kjøp av andre havnetjenester som tilgang til vann og strøm, samt avgifter for lasting eller lossing av gods og bagasje.

4.2.3 Varekjøp fra lokale mat- og drikkeleverandører

Hurtigruten har en tydelig forankret filosofi som handler om å tilby autentiske og bærekraftige opplevelser gjennom sitt fokus på lokale mat- og drikkeleverandører. Siden lanseringen av Norway's Coastal Kitchen-konseptet, har selskapet i over et tiår satset på å integrere kortreiste produkter som en viktig del av passasjeropplevelsen. Mens selskapet tidligere i stor grad benyttet seg av importerte varer, kommer nå mellom 75 og 80 prosent av alle matvarene som serveres ombord fra norske produsenter. Av de varene som fortsatt må importeres, er det hovedsakelig grønnsaker utenom sesong.²⁹ I 2020 var totalt 22 prosent av drikkevarene på menyen lokale, og i 2024 har andelen vokst til 60 prosent. Ekskluderer man vin fra drikkemenyen, er totalt 95 prosent av drikkevarene norskproduserte i 2024.³⁰

Tekstboks 4-1: Norway's Coastal Kitchen-konseptet.

Norway's Coastal Kitchen-konseptet ble initiert i 2012. Gjennom dette benytter Hurtigruten muligheten til å fortelle historier om lokalsamfunn, norskprodusert mat og gårder som har vært i drift i generasjoner. Lokale produkter leveres direkte til skipene i havnene og benyttes i restaurantene ombord. Store vinduer gir gjestene panoramautsikt over fjordene og gjenspeiler de stedene hvor ingrediensene er hentet fra. Dette gir gjestene en unik opplevelse, der de kan sitte på skipet og seile forbi en gård med beitende lam, samtidig som de nyter lam fra samme gård. Slik skapes en dypere forståelse av hva lokal mat handler om. Kokkene interagerer aktivt med gjestene, både under måltidene og på dekk, hvor de blant annet tilbyr smaksprøver og demonstrerer filetering av fisk samt andre matlagingsteknikker. Denne interaksjonen inkluderer også fortellinger om matens opprinnelse og tradisjoner, noe som ytterligere beriker gjestenes opplevelse.

Hurtigruten har en nøye gjennomtenkt innkjøpsfilosofi som vektlegger valg av leverandører som deler deres verdier knyttet til bærekraft, lokal forankring og kvalitet. Selskapet prioriterer samarbeid med små, familieeide virksomheter som gir produktene en unik historie. Dette kan dreie seg om hvordan ingrediensene dyrkes eller høstes, tradisjonelle håndverksmetoder som anvendes i produksjonen, eller den kulturelle tilknytningen til

²⁶ Bergen Havn (2024). Prisliste for Bergen Havn AS. Tilgjengelig [her](#).

²⁷ 2023 var preget av store ombygginger i flåten og verftsopphold. Tallene er derfor noe lavere enn det de ville vært i et normalår.

²⁸ Tromsø Havn (2024). Priser 2024. Tilgjengelig [her](#).

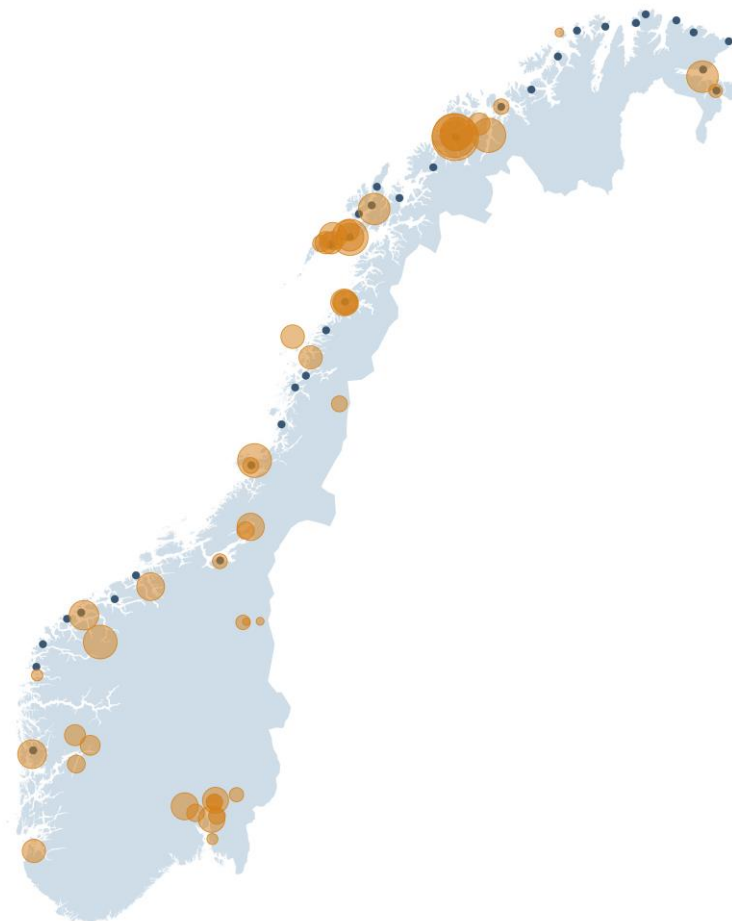
²⁹ Meieriprodukter, kjøtt og fisk er tilgjengelige fra norske leverandører gjennom hele året. Derimot byr det norske vinterklimaet på utfordringer for grønnsaksdyrking, noe som gjør at lokalt produserte grønnsaker for det meste er tilgjengelige fra tidlig sommer til sen høst. Hurtigruten jobber med å øke andelen norske grønnsaker også i vintermånedene, og utforsker løsninger som drivhusteknologi der planter dyrkes på vann.

³⁰ Norge er tradisjonelt ikke et vinproduserende land, da det kjølige klimaet og de korte sommersesongene ikke er ideelle for dyrking av vindruer.

produktene opprinnelsessted. I tillegg prioriterer selskapet leverandører som fokuserer på økologiske produkter og bærekraftig produksjon. I 2024 er omtrent 16 prosent av drikkevarene som tilbys ombord økologiske. Med et mål om å øke denne andelen til mellom 30 og 35 prosent, stiller selskapet også i økende grad krav til leverandører om å tilby økologiske produkter.

Generelt opererer Hurtigruten med langsiktige kontrakter med sine leverandører for å sikre kontinuitet og pålitelighet i leveranser. Avtalene er strukturert slik at leverandørene må kunne opprettholde et stabilt leveringsnivå over lengre tid, uavhengig av helger og høytider. Dette kan by på utfordringer for mindre leverandører, spesielt med hensyn til å imøtekomme kravene til større volum. Hurtigruten arbeider derfor aktivt med leverandørene for å sikre at deres behov blir tydelig kommunisert og oppfylt. Ved å kjøpe varer og tjenester fra lokale leverandører, bidrar Hurtigruten til å sikre helårlig inntekt i lokalsamfunnene. For 2024 er den totale inntekten fra slike kjøp estimert til over 63 millioner kroner. Kartet nedenfor illustrerer fordelingen av beløpet blant Hurtigrutens leverandører. Kartet viser at innkjøpene er relativt godt spredt utover kysten.

Figur 4-3: Kart som viser en geografisk oversikt over Hurtigrutens mat- og drikkeleverandører, samt deres estimerte omsetning fra Hurtigruten i 2024. Leverandørene er markert i oransje, og markørene er proporsjonale med den estimerte omsetningen for hver leverandør. Havnene er markert i blått. Kilde: Hurtigruten/2024 og Menon Economics/2024



Omsetningen til Hurtigrutens leverandører er avhengig av passasjertrafikken, som påvirker etterspørselen etter varer om bord. Dette medfører noe sesongvariasjon i leverandørenes inntekter, ettersom forsyningsbehovet er

størst i månedene med høyest passasjervolum. I sommermånedene, særlig i juli, er etterspørselen etter varer størst, da omtrent 40 prosent av passasjertrafikken skjer mellom juni og august. Aktiviteten er også betydelig i mai og september, mens den er lavere i november og oktober.

5 Andre samfunnseffekter: Innovasjonseffekter

I dette kapitlet undersøker vi innovasjonseffektene som følger av Hurtigrutens aktivitet i reiselivsnæringen langs norskekysten. Hurtigruten utvikler innovative og bærekraftige løsninger både på egen hånd og i samarbeid med lokale leverandører. Selskapet har blant annet initiert et prosjekt for lagring av musserende vin på havbunnen. Et prosjekt for å minimere matsvinn har resultert i en reduksjon på nær 80 prosent per gjest over de siste fem årene. Samarbeidet med lokale opplevelsesleverandører har ført til en økning på 25 prosent i salget av landbaserte opplevelser fra 2022 til 2023. Hurtigruten styrker reiselivet ved å bidra til økt lønnsomhet og innovasjon. Det skjer gjennom at Hurtigruten skaper et økt konkurranseklima blant leverandørene, kobler komplementære bedrifter sammen, har et stort volum av gjester og bidrar til kompetanseoverføring.

Hurtigruten er en stor aktør i reiselivsnæringen, med betydelige ressurser til å investere i innovasjon og produktutvikling. I motsetning til Hurtigruten består den norske reiselivsnæringen i stor grad av mange små aktører med begrensede ressurser, der daglig drift ofte prioriteres fremfor langsiktige utviklingsprosjekter.

I en tid preget av global konkurranse, og en stadig mer bereist befolkning, er etterspørselen etter autentiske opplevelser stor. Turistenes preferanser deles ofte på sosiale medier og vurderingsplattformer som TripAdvisor. I tillegg blir bærekraft, klima og miljø stadig viktigere ved valg av reisemål. Innovasjon og samspill i reiselivet er dermed viktigere enn noen gang, da et attraktivt totaltilbud av opplevelser er det som gjør at turister velger en destinasjon over en annen.

Tekstboks 5-1: Innovasjon i reiselivsnæringen

Innovasjon betegnes som en systematisk prosess rettet mot utvikling og skalering av produkter, tjenester, og forretningsmodeller som imøtekommer kundebehov og bidrar til verdiøkning.³¹ Innen reiselivsnæringen omfatter innovasjon ikke bare utvikling av enkeltstående produkter og tjenester, men også frembringelse av integrerte kombinasjoner av disse elementene i form av sammenstilte pakker. Innovasjon finner sted både på det bedriftsinterne nivået, hvor virksomheter optimaliserer sine tilbud, samt på destinasjonsnivå, der det utvikles løsninger som forbedrer den samlede opplevelsen for besøkende.³²

Hurtigruten har en unik posisjon til å være en drivkraft for innovasjon blant lokale nisjeaktører. Gjennom partnerskap og samarbeidsprosjekter kan Hurtigruten hjelpe mindre aktører med å utvikle og tilgjengeliggjøre unike opplevelser for turister, styrke deres konkurranseevne og forbedre totaltilbudet av tjenester langs norskekysten. I dette kapitlet belyser vi selskapets egne innovasjonsprosesser og undersøker hvordan Hurtigrutens aktiviteter og produktutvikling i havnene bidrar til å gjøre andre reiselivsbedrifter langs norskekysten mer innovative og lønnsomme.

³¹ McKinsey (2022). What is innovation? Tilgjengelig [her](#).

³² Lien, G., & Rønningen, M. (2014). The importance of systemic features for innovation orientation in tourism firms. I G. A. Alsos, D. Eide, & E. L. Madsen, *Handbook of Research and Innovation in Tourism Industries*. Universitetet i Nordland. Tilgjengelig [her](#).

5.1 Hurtigruten utvikler innovative produkter og bærekraftige løsninger

Hurtigruten har lang tradisjon for innovasjon og produktutvikling, noe som reflekteres i selskapets kontinuerlige arbeid med å utvikle nye løsninger på tvers av sine forretningsområder. Selskapet var det første reiselivsselskapet som deltok i opphavsmærkeordningen «Made in Norway», som fremmer norske produkter og opplevelser med vekt på håndverk, autentisitet og bærekraft. Initiativet drives av Innovasjon Norge med støtte fra regjeringen, og er en del av reformen «Hele Norge eksporterer». For å kunne delta i «Made in Norway» må selskapene oppfylle strenge kriterier for produktkvalitet og vise en tydelig forpliktelse til å arbeide med bærekraft.

Langs norskekysten tilbyr selskapet en kombinasjon av naturopplevelser, lokale matopplevelser og kulturelle innslag fra de kystnære samfunnene. Dette forutsetter både tett samarbeid med lokale leverandører og kontinuerlig produktutvikling i egen regi. Hurtigruten har som strategi å bruke lokale leverandører der det er hensiktsmessig. I noen tilfeller er det vanskelig å oppdrive lokale leverandører, som for eksempel for vin der produksjonen ikke er utbredt i Norge. I disse tilfellene gjøres to grep. Det ene er å tilby lokale produkter som mulige alternativer, som norsk cider og øl. Det andre er å iverksette tiltak for å bevare et typisk norsk preg på sine tilbud. Hurtigrutens respons på manglende vinprodusenter har selskapet tatt ut i et eget prosjekt kalt «Havets Bobler», og beskrives i tekstboksen under.

Tekstboks 5-2: Musserende vinlagring på havbunnen

Gjennom prosjektet **Havets Bobler** utforskes muligheten for å lagre musserende vin på havbunnen. Hurtigruten har med det utviklet verdens første musserende vin lagret i arktisk hav. Denne metoden utnytter de naturlige stabilitetsforholdene i havet, som temperatur og trykk, og kan potensielt forbedre vinens kvalitetskarakteristikk samtidig som den reduserer behovet for tradisjonell energikrevende kjøling. I samarbeid med Rathfinny Wine Estate plasseres vinflasker på over 30 meters dyp utenfor den norske kysten nord for polarsirkelen. Dette tiltaket drar fordel av det maritime miljøets stabile og kalde temperaturer for å fremme modningsprosessen. Resultatene viser at denne metoden kan påvirke vinens boble kvalitet og smakskarakteristikk. Prosjektet er en del av Hurtigrutens arbeid med å lage bærekraftige og innovative løsninger.

I tillegg til satsingen på kortreist mat og særpreg, har bærekraft blitt en stadig viktigere del av Hurtigrutens strategi og drift. I løpet av de siste fem årene har selskapet klart å redusere matsvinn ombord med nesten 80 prosent per gjest. Dette har Hurtigruten fått til gjennom systematisk arbeid med å redusere matsvinn, blant annet gjennom å justere porsjonsstørrelser og ved å implementere en sirkulær modell for matavfallshåndtering. Matrester samles systematisk inn og behandles i en spesialdesignet komposteringsreaktor i Stamsund. I samarbeid med Myklevik gård brukes komposten til å dyrke grønnsaker, som deretter returneres til skipene.³³

Hurtigruten tar også ansvar for innovasjonsprosesser i de andre leddene i næringskjeden. Et slikt eksempel er at Hurtigruten har igangsatt et initiativ der det lages et signaturbrød ved å bruke restprodukter fra ølproduksjonen ved Mack Bryggeri i Tromsø til å bake brød ved Kaffebønnas bakeri, som ligger like ved bryggeriet. Dette brødet serveres om bord i Hurtigruten. Selskapet kontakter proaktivt ulike bedrifter for å identifisere og utnytte produkter som ellers ikke ville blitt brukt, med sikte på å gi disse nye anvendelsesområder. Hurtigrutens innsats

³³ Hurtigruten (2024, 16. april). Hurtigruten lanserer nyskapende løsning for å redusere matsvinn: Matavfallet fra Hurtigrutens flåte blir til nye grønnsaker. Pressemelding. Tilgjengelig [her](#).

innen miljøvennlige løsninger har blitt anerkjent med HSMAI Norges Bærekraftpris, tildelt for deres grønne oppgraderinger, nullutslippsprosjektet Sea Zero, og reduksjon av matsvinn.³⁴

5.2 Hurtigruten utvikler opplevelser i samarbeid med lokale leverandører

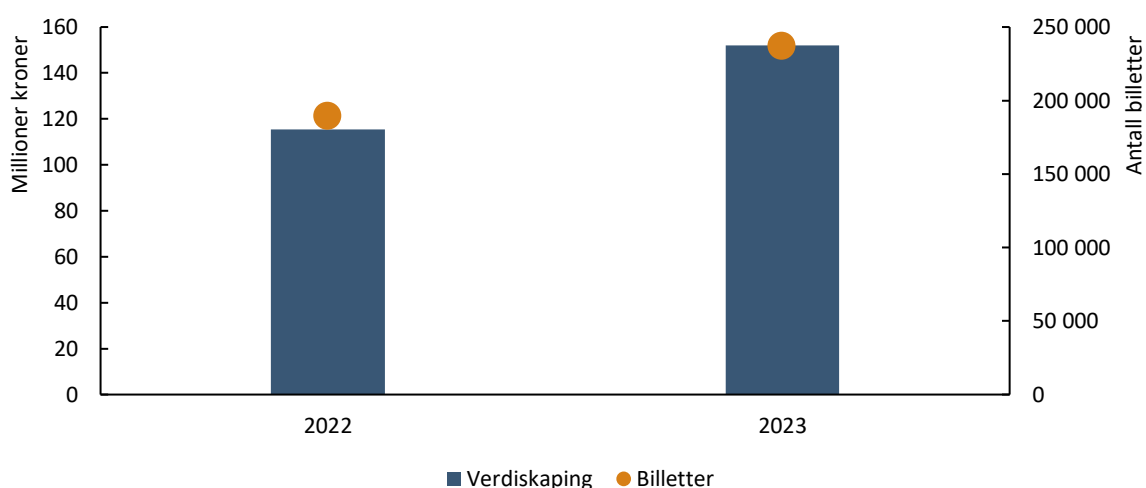
Hurtigrutens strategi for produktutvikling er forankret i et nært samarbeid med lokale leverandører, hvor lokalproduserte råvarer, tradisjoner og opplevelser er viktige elementer i selskapets merkevareidentitet. Selskapet arbeider derfor kontinuerlig med å styrke sitt konsept ved å inkludere lokale kulturer, mattradisjoner og naturopplevelser fra sør til nord i sin portefølje.

De siste årene har Hurtigruten utvidet sitt tilbud av landbaserte opplevelsesprodukter gjennom partnerskap med lokale aktører. Disse samarbeidene er inngått med mål om å tilby utflukter som fremhever de unike, naturlige og kulturelle egenskapene langs kysten, og gir gjestene dypere innsikt i lokalhistorie, kultur og natur. Eksempler på aktiviteter inkluderer guidede turer, fotturer, sykkelture, rib-turer, snøskuterturer, samt besøk til lokale museer og historiske steder. Samtidig har selskapet bevisst redusert egne aktiviteter til fordel for samarbeid med lokale leverandører, med det formål å øke verdiskapingen lokalt.

Samarbeidets intensitet varierer med konteksten. På mindre steder uten et etablert reiseliv samarbeider Hurtigruten spesielt tett med leverandørene. Foruten produkt- og tjenesteutvikling, kan Hurtigruten for eksempel bidra med ekstra bemanning for å møte behovet for guider og produkter. Aktiviteten blir i alle tilfeller ledet av det lokale selskapet for å vise frem en lokal stemme, mens Hurtigruten bidrar med praktisk tilrettelegging. Selskapet unngår generelt å samarbeide med større aktører som mellomledd, og vedlikeholder en direkte dialog med kystsamfunnene. Dette sikrer at produktutviklingen også er tilpasset lokale forhold, og resulterer i autentiske opplevelser for gjestene.

Mellom 2022 og 2023 økte antall solgte billetter for landbaserte utflukter fra omtrent 190 000 til 238 000, hvilket tilsvarer en vekst på om lag 25 prosent.

Figur 5-1: Utvikling i salg av opplevelsesprodukter i land via Hurtigruten. 2022 og 2023. Kilde: Hurtigruten/2024



³⁴ Hurtigruten (2023, 11. januar). Hurtigruten vant bærekraftspris. Pressemelding. Tilgjengelig [her](#).

5.3 Hurtigruten bidrar til innovasjon og lønnsomhet i reiselivet langs kysten

I tillegg til innovasjonseffekter fra Hurtigrutens egne prosesser, bidrar Hurtigrutens samarbeid med leverandørene til utvikling og innovasjon i mange av underleverandørene. Intervjuer med mannskapet på Hurtigruten og selskapets underleverandører indikerer at det tette samarbeidet mellom Hurtigruten og lokale leverandører har bidratt til forbedring av kvaliteten på Hurtigrutens tilbud, samt styrket selskapets forretningsutvikling. Dette samarbeidet understøtter også selskapets mål om å ha en positiv innvirkning på lokalsamfunnene langs reiseruten.

Dette bidrar i sin tur til å styrke reiselivsnæringen langs kysten generelt. I denne sammenhengen har Menon kontaktet flere av Hurtigrutens aktivitetsleverandører for intervjuer og gjennomført samtaler med fire av dem. Disse er lokalisert fra Sunnmøre i sør-vest til Kirkenes i nord. I tillegg har vi intervjuet produktutviklingssjef i Hurtigruten, som har ansvar for gjesteopplevelser på land og mange av konseptene ombord. Vi har også valgt å inkludere informasjon og innsikt fra intervjuene som ble gjennomført i forbindelse med 2016-rapporten ettersom vi vurderer at de fortsatt er relevante.

Hvor viktig Hurtigruten er som enkeltaktør for bedriftene og næringen vil være avhengig av størrelsen på reiselivsnæringen lokalt. I de påfølgende avsnittene diskuterer vi kort hvordan Hurtigruten kan bidra til innovasjon, og hvorvidt dette stemmer overens med betraktningene til Hurtigrutens leverandører. Vi undersøker følgende fem måter som Hurtigruten kan bidra til innovasjon i reiselivet.

Figur 5-2: Hvordan Hurtigruten kan bidra til innovasjon i reiselivet



5.3.1 Konkurranse skapt av Hurtigruten bidrar til innovasjon

Forskning indikerer at rivalisering mellom bedrifter fører til økt innovasjon ved å motivere dem til kontinuerlig fornyelse av produkter og produksjonsprosesser.³⁵ Dette krever imidlertid et marked som er stort nok til å romme flere aktører, slik at de kontinuerlig kan forbedre sine produkter for å tiltrekke seg kunder. Hurtigrutens omfattende størrelse og aktivitet bidrar til å sikre et tilstrekkelig kundegrunnlag i mindre havner, noe som gir rom for flere konkurrerende aktører innen reiselivsbransjen. Hurtigruten etablerer langsiktige avtaler med underleverandører, som er attraktive fordi de tilfører mange gjester året rundt. Dette skaper incentiver for lokale leverandører til å utvikle og forbedre sine produkter for å sikre disse kontraktene.

Mange nisjebedrifter som leverer tjenester til Hurtigruten, satser betydelig på produktutvikling for å møte selskapets krav. Utviklingen skjer ofte i tett samarbeid med Hurtigruten, der kontinuerlig dialog og idéutveksling står sentralt. Partnerskapet konsentrerer seg om å tilpasse eksisterende konsepter for å imøtekomme

³⁵ Dalen, D. & Riis, C. (2005). *Konkurranse for innovasjon*. Oslo: Moderniseringsdepartementet. Tilgjengelig [her](#).

Hurtigrutens spesifikke behov, men kan også inkludere utvikling av nye produkter. En av bedriftene vi har snakket med forteller at de fleste av produktene de tilbyr har blitt opprettet på grunn av samarbeidet med Hurtigruten.

Både etablerte og nye leverandører forstår viktigheten av å opprettholde disse langvarige relasjonene, ettersom passasjerene representerer en betydelig etterspørsel og utgjør en viktig del av deres kundegrunnlag. Dette gir bedriftene insentiver til å utvikle høykvalitetsprodukter for å kunne levere til Hurtigruten. Hurtigrutens størrelse bidrar ikke bare til å opprettholde lokal etterspørsel, men skaper også et konkurranseklima som fremmer økonomisk vekst og innovasjon i reiselivsbransjen. Dette viser at Hurtigruten spiller en viktig rolle i å stimulere til innovasjon og produktutvikling gjennom å opprettholde en konkurransedyktig markeds plass.

Figur 5-3: Et utvalg av Hurtigrutens utfluktsleverandører



5.3.2 Hurtigruten bidrar til å koble komplementære bedrifter sammen og skaper helhetlige opplevelsesprodukter

Reiselivsnæringen består ofte av mange små aktører med begrenset kapasitet til innovasjon utover daglig drift. Samarbeid mellom bedrifter kan redusere både risiko og investeringskostnader, samtidig som det muliggjør deling av kunnskap og innovasjon.

Hurtigruten spiller en sentral rolle ved å binde sammen ulike leverandører for å utvikle helhetlige opplevelsesprodukter. Gjennom tett samarbeid med leverandører i både planlegging og gjennomføring av aktiviteter, sikrer de høy kvalitet og etterlevelse av strenge krav til helse, miljø og sikkerhet. Utfluktsprogrammet fra Hurtigruten består av en rik blanding av aktive turer, kultur og historiske temaer, noe som muliggjøres ved å integrere transportaktører med ulike opplevelsesleverandører.

Et eksempel er en leverandør av toppturer i Nord-Norge. Leverandøren samarbeider med andre selskaper som har sertifiserte guider, og benytter disse både til ski- og sykkelturner. En annen bedrift vi har snakket med organiserer guiding på Vestlandet. Leverandøren benytter selv lokale bedrifter for transport og serveringstjenester, herunder buss- og båtjenester, musikere, restauranter og kafeer. Ved å handle lokalt spres også de økonomiske effektene videre i lokalsamfunnet.

Hurtigruten kobler slik sammen ulike bedrifter, direkte eller indirekte, og skaper totalpakker for sine gjester. Gjennom dette samarbeidet lærer partene av hverandre, og utvikler i fellesskap nye opplevelser som ikke bare gagnar Hurtigrutens reisende, men også gir muligheter for gjenbruk og videreutvikling til andre kundegrupper.

5.3.3 Hurtigrutens store volum av gjester bidrar til økt produktivitet hos underleverandører

Mange reiselivsbedrifter er små og har begrensede muligheter til å utnytte stordriftsfordeler. Det er to hovedgrunner til at reiselivsbedrifter i gjennomsnitt er mindre enn i andre deler av næringslivet. For det første har reiselivsbransjene lave inngangsbarrierer, noe som gjør det enklere for mange å starte egen virksomhet og skape arbeidsplasser. For det andre er mange reiselivsbedrifter stedbundne; de selger overnatting, aktiviteter

eller matopplevelser i bestemte bygder og byer, og er avhengige av lokal etterspørsel. Reiselivsnæringen er relativt viktigere i distriktene enn i bynære strøk, noe som ofte begrenser bedriftenes ekspansjon.

Hurtigruten bidrar med et betydelig volum av gjester hos flere av sine leverandører gjennom hele året og muliggjør dermed utnyttelse av stordriftsfordeler. Intervjuer med leverandører viser at Hurtigruten kan stå for opptil 80 prosent av deres kundemasse. Flere leverandører understreker at aktiviteten fra Hurtigruten har vært avgjørende for bedriftens satsning. Det er likevel viktig å påpeke at ikke alle er direkte avhengige av inntektene fra Hurtigrutens gjester. Kundemassen fra Hurtigruten har imidlertid positive virkninger i form av et større kundegrunnlag og bedre inntjening, noe som kan gi økonomisk stabilitet selv om bedriftene også ville klart å opprettholde virksomheten uten denne inntekten. Samarbeidet med Hurtigruten har gjort at mange leverandører har kunnet utvikle skreddersydde opplegg som kan gjenbrukes år etter år, med mindre justeringer underveis, og som har tiltrukket seg et stadig større kundegrunnlag både fra Hurtigruten og andre kilder. Som et eksempel har en leverandør utviklet en spesialtilpasset busstur for Hurtigrutens passasjerer, som også har blitt populær blant andre cruiseskip. Dersom Hurtigrutens opplegg ikke er fullbooket, kan leverandørene også betjene andre turister på drop-in-basis, noe som øker omsetningen med minimale merkostnader.

En leverandør i Nord-Norge forklarer at deres suksess i stor grad er knyttet til tilstrømningen av Hurtigrutens gjester. Opprinnelig startet de uten samarbeid med Hurtigruten, men etter å ha oppdaget muligheten for å tilpasse sine tilbud til Hurtigrutens ankomsttider, ble samarbeidet avgjørende for deres økonomiske vekstevne og levedyktighet. Konseptet som opprinnelig var sesongbasert har nå blitt utvidet til å inkludere vinteraktiviteter, og vintersesongen har blitt særlig viktig. Som tidligere nevnt har også Hurtigrutens helårsturisme positive effekter på bedriftene. En jevnere tilstrømning av turister gjennom året har ført til at områder som tidligere hadde lite aktivitet, nå har fått grunnlag for helårsdrift. Et stabilt inntektsgrunnlag gjennom året åpner for investeringer i produktutvikling og innovasjon. Videre har flere leverandører dukket opp som følge av sesongutvidelsene.

5.3.4 Flyt av arbeidskraft mellom Hurtigruten og andre reiselivsaktører langs norskekysten bidrar til kompetanseoverføring

Hurtigruten er en av Norges største maritime arbeidsplasser og lærebedrifter, med mange spesialiserte oppgaver og omfattende opplæringsprogrammer. Selskapet tilbyr flere kurs- og opplæringsprogrammer som bidrar til kompetanseheving blant de ansatte. Hurtigruten ble kåret til årets maritime lærlingebedrift i 2013 og utnevnt til årets lærebedrift i kokkefaget i 2019. I 2024 ble det initiert et nytt program for å styrke den interne kompetanseutviklingen i Hurtigruten, gjennom et partnerskap med Norske Kokkers Landsforening (NKL). Gjennom dette partnerskapet får Hurtigrutens kokker muligheten til kompetanseutveksling og faglig utvikling gjennom nettverksmuligheter, deltakelse i konkurranser og arrangementer, samt medlemskap i NKL.³⁶

Hurtigruten legger også stor vekt på mangfold og inkludering, noe som reflekteres i selskapets ansettelsespolitikk og arbeidskultur. Arbeidsstyrken består av ansatte fra 71 forskjellige nasjonaliteter. I 2023 utgjorde kvinner 38 prosent av arbeidsstyrken, mens menn utgjorde 62 prosent. Av de ansatte var 68 prosent skipbasert og 32 prosent landbasert, med 13 prosent kvinner i seniorstillinger ombord og 40 prosent kvinner i seniorlederstillinger på land. Hurtigruten har som mål å oppnå en Employee Net Promoter Score (eNPS)³⁷ over 30 innen 2025, 40 prosent kvinner i seniorlederstillinger innen 2026, og 35 prosent kvinnelige offiserer innen 2030.

³⁶ Hurtigruten (2024, 15. juli). Hurtigruten inngår partnerskap med Norske Kokkers Landsforening. Pressemelding. Tilgjengelig [her](#).

³⁷ Employee Net Promoter Score (eNPS) er en metode bygget rundt Net Promoter Score (NPS) for å måle ansattes lojalitet. Det er en intern måling som gir et tall mellom -100 og 100, og viser hvor sannsynlig det er at en ansatt vil anbefale sin arbeidsplass til andre jobbsøkere. Poengsummen gir en indikasjon på hvor fornøyde ansatte er med selskapet.

Hurtigrutens ansatte kommer fra hele Norge, og mange er derfor del av et felles arbeidsmarked med reiselivsbedrifter over hele landet. Når ansatte som har jobbet i Hurtigruten går videre til å jobbe i andre reiselivsbedrifter langs kysten, skjer en betydelig kompetanseoverføring som bidrar til innovasjonsprosesser i disse bedriftene. Det finnes flere eksempler på ansatte fra Hurtigruten som senere har begynt å arbeide i andre store reiselivsbedrifter i Norge. NordNorsk Reiseliv trekker frem at det er svært positivt å ha en stor og kunnskapstung aktør som Hurtigruten i landsdelen for utvikling av kompetanse. Samtidig gir Hurtigruten karrieremuligheter, hvor ansatte med lang fartstid i selskapet har startet i stillinger på lavere nivåer og arbeidet seg opp til ledende posisjoner.

6 Andre samfunnseffekter: Generisk profilering av norskekysten

Vi har analysert Hurtigrutens rolle i generisk profilering av norskekysten og de positive samfunnseffektene som oppstår som følge av dette. I lys av markedssvikt som fører til undermarkedsføring av norsk reiseliv, tydeliggjøres Hurtigrutens markedsføringsinnsats som et fellesgode. Hurtigruten investerer årlig 257 millioner kroner på markedsføring, hvilket overgår statlige initiativer som Innovasjon Norge. Denne innsatsen gir opphav til positive eksternaliteter for reiselivsnæringen som helhet, der både komplementære aktører og lokale bedrifter kan nyte godt av turisttilstrømning. Hvis Hurtigrutens markedsføringsarbeid er den utløsende faktoren for at utenlandske turister velger Norge som reisemål, vil forbruket deres gå både til Hurtigruten og andre aktører i norsk reiseliv. Gjennom en eksempelberegning estimerer vi at eksternalitetseffektene fra Hurtigrutens markedsføring utgjør omtrent 436 millioner kroner i økonomisk verdi for andre aktører i reiselivsnæringen.

6.1 Norsk reiseliv er undermarkedsført grunnet markedssvikt

På grunn av minst to kilder til markedssvikt brukes det i dag mindre penger på markedsføring av Norge som reisemål enn det som er samfunnsøkonomisk optimalt. Hurtigrutens markedsføringsinnsats fungerer dermed som et fellesgode og skaper positive ringvirkninger for andre aktører i reiselivsnæringen.

Like reiselivsbedrifter har samme behov for markedsføring av natur og kultur

Markedssvikt fører til at bedrifter med lignende behov for markedsføring av natur- og kulturressurser, som for eksempel fjorder, fjell, nordlys og midnattssol, investerer mindre i markedsføring av natur- og kulturgodene enn det som er samfunnsøkonomisk optimalt. Siden markedsføringen representerer et fellesgode, har ikke bedriftene tilstrekkelig sterke incentiver til å investere i markedsføringen.

Problemet kan illustreres med et nærliggende eksempel: Dersom fem identiske guidetjenester opererer ved en vakker fjord, vil alle guidene ha et tilsvarende behov for markedsføring av fjorden. Hvis en guide velger å markedsføre fjorden, vil mange av turistene som kommer til området likevel velge én av de fire andre guidene. Som følge av dette vil den eneste guiden som investerte i markedsføringen pådra seg hele kostnaden, mens alle de andre aktørene drar nytte av fellesgodet som markedsføringen skaper.

Denne dynamikken, hvor alle kan nyte godt av fellesgoder uten å bære kostnadene, gir samtlige bedrifter incentiver til å opptre som gratisspassasjerer, og dermed investere minst mulig i markedsføring. At markedsføring er et fellesgode innen reiselivsnæringen fører derfor til et undernivå av markedsføringsinvesteringer i forhold til hva som er ønskelig for samfunnet.

Alle komplementære bedrifter nyter godt av enkeltbedrifters satsning

Reiselivskunder etterspør helhetlige produkter hvor overnatting, servering, transport og opplevelser ofte inngår. Verdien av en flyreise til Hammerfest er avhengig av hvilke tilbud som finnes på destinasjonen, og gjestenes betalingsvillighet for en hotellseng påvirkes av tilstedeværelsen av gode restauranter, opplevelsestilbud og turstier i byen. Reiselivsbedriftenes produkter er altså komplementære.

Når en reiselivsbedrift lykkes i å tiltrekke kunder til Hammerfest, bidrar dette til økt etterspørsel og inntekter for andre reiselivsbedrifter i området. Dette innebærer at når en bedrift skaper attraktive produkter, markedsfører seg selv eller utvikler webløsninger og lignende, har dette en positiv påvirkning på andre bedrifter i Hammerfest. I samfunnsøkonomi kalles dette positive eksterne effekter.

Når det er positive eksterne effekter mellom bedrifter i et område, oppstår også et gratispassasjerproblem knyttet til reiselivsinvesteringer for å skape etterspørsel til området. Hvis en bedrift investerer betydelig i å utvikle og markedsføre spennende opplevelser i Hammerfest, bærer denne bedriften selv hele kostnaden, mens komplementære overnattingssteder, restauranter og butikker nyter godt av den påfølgende tilstrømningen av turister uten å bidra til kostnadene. Dette fører til færre reiselivsinvesteringer i for eksempel markedsføring enn det som ville vært tilfellet dersom alle aktører bidro.

6.2 Hurtigruten bruker 257 millioner kroner årlig på markedsføring

Begrunnelsen for at staten har påtatt seg et økonomisk ansvar i arbeidet med profilering og markedsføring av Norge som reisemål, er at dette er en oppgave som kommer hele landet til gode. I dag markedsføres og profileres Norge gjennom omfattende kampanjer i sosiale medier, tradisjonelle kanaler som aviser og nettmedier, samt via messer, pressemottakelser og booking-portalen VisitNorway.

Innovasjon Norges profilmarkedsføring av Norge som reisemål skal være av overordnet karakter og skape oppmerksomhet for store områder på tvers av segmenter og tematikk. Profileringen skal være et felles gode for næringen, og ideelt sett løfte frem egenskaper og opplevelser som både er felles for hele næringen, og attraktive for mest mulig av næringens kundegrupper.³⁸

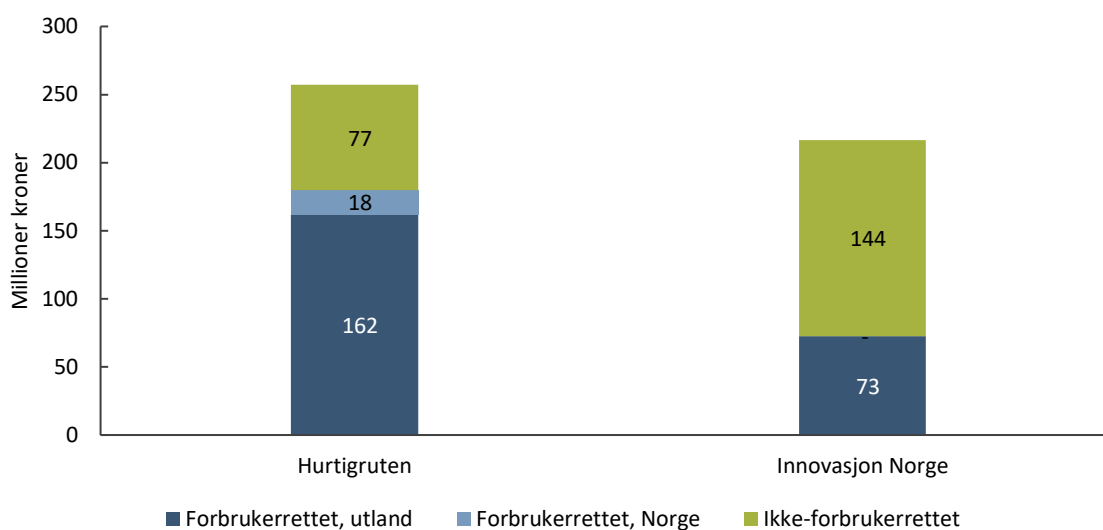
Innovasjon Norge skaper oppmerksomhet for hele landet ved bruk av ikoniske attraksjoner (fjordene, nordlyset, fjellet osv.) knyttet sammen med transportreklame og prisinformasjon. Denne typen profilering er tematisk bred, da den henvender seg til et variert spekter av potensielle turister med ulike reisemotiver. Den dekker også store geografiske områder, som hele kysten eller innlandsregionene.

Hurtigruten, som en av Norges største aktører i reiselivsnæringen, spiller en sentral rolle i markedsføringen av norskekysten. Gjennom sitt omfattende markedsføringsarbeid internasjonalt og med en betydelig andel utenlandske passasjerer, bidrar Hurtigruten med vesentlige ressurser til å profilere norskekysten. I 2024 har Hurtigruten et markedsføringsbudsjett på om lag 257 millioner kroner totalt. Til sammenligning disponerte Innovasjon Norge, som er det offentlige organet ansvarlig for å profilere Norge som reisemål, totalt 217 millioner kroner på markedsføringstiltak i 2023. Mesteparten av denne summen, i underkant av 90 prosent, finansieres av staten, hovedsakelig gjennom Nærings- og fiskeridepartementet, mens resten kommer fra næringsinntekter fra reiselivsnæringen som deltar i ulike aktiviteter og kampanjer.³⁹ Figuren nedenfor viser markedsføringsbudsjettet for Hurtigruten og Innovasjon Norge.

³⁸ **Tematisk markedsføring** er markedsføring av spesifiserte opplevelser og aktiviteter over større geografiske områder. Landsdelselskapene er viktige markedsførere av ulike tematiske reiselivsprodukter, hvor for eksempel tema som vandring, sykling, kajakkpadling og matopplevelser over større geografiske områder markedsføres sammen gjennom utvalgte markedsføringskanaler og mot identifiserte turistsegmenter. **Destinasjonsmarkedsføring** er bred tematisk markedsføring av reiselivet i mindre geografiske områder (som regel deler av fylker eller enkeltkommuner). Destinasjonsselskapene er sentrale markedsførere av reiselivet i mindre områder, og jobber for å øke hele den lokale næringens synlighet på tvers av bransjer og tema. Når tematikken er smal og det geografiske området er lite nærmer markedsføringen seg **produktmarkedsføring**, og er bedriftenes og virksomhetenes eget ansvar.

³⁹ Innovasjon Norge (2023). Oppdragsgiverrapport fra Innovasjon Norge 2023. Tilgjengelig [her](#).

Figur 6-1: Innovasjon Norge og Hurtigrutens markedsføringsbudsjett. Kilde: Innovasjon Norge/2023 og Hurtigruten/2024



Som figuren viser er Innovasjon Norges totalbudsjett nesten 20 prosent lavere enn Hurtigrutens. Når det gjelder rene forbrukermarkedsføringstiltak, disponerte det offentlige 73 millioner kroner på dette i 2023. Vi legger til grunn at hele summen er rettet mot det utenlandske markedet. Av Hurtigrutens totale markedsføringsbudsjett går rundt 70 prosent til forbrukermarkedsføring, hvorav 90 prosent er rettet mot utenlandske markeder. Dette tilsvarer en samlet kostnad for utenlandsk forbrukermarkedsføring på 162 millioner kroner. Med andre ord er forskjellene betydelig større her mellom bidraget til Hurtigruten og Innovasjon Norge. Av all forbrukermarkedsføring rettet mot det utenlandske markedet står Hurtigruten for nesten 70 prosent.

«Ringvirkninger av Hurtigrutens virksomhet langs norskekysten» (2016) dokumenterte at Hurtigruten da stod for rundt 30 prosent av den samlede (næringens og det offentlige) markedsføring av Norge som reisemål i utlandet. I tillegg utgjorde Hurtigruten rundt 9 prosent av markedsføringen av Norge som reisemål i Norge. Hurtigruten brukte den gangen mer på markedsføring av Norge som reisemål i utlandet enn det staten gjorde gjennom Innovasjon Norges profilering av Norge. Det er ingen indikasjoner på at dette bildet har endret seg nevneverdig siden den gang.

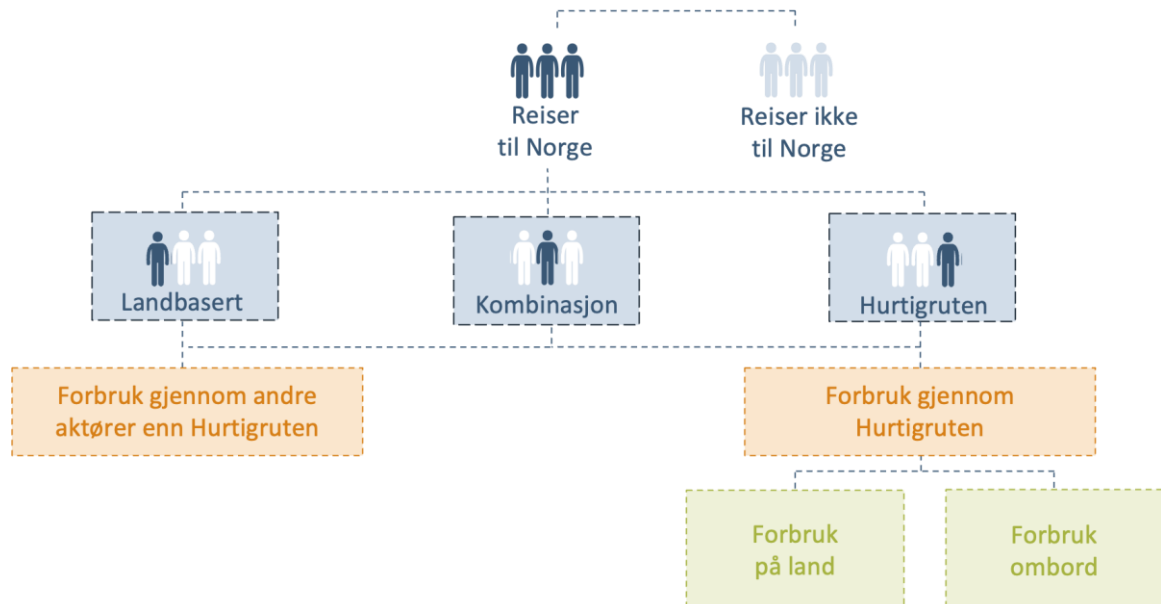
6.3 Eksternaliteter fra Hurtigrutens markedsføring for norsk reiselivsnæring

Siden Hurtigruten selger opplevelser i norsk natur, må markedsføringen deres tydelig fremheve de naturopplevelsene turistene kan forvente seg på en reise med dem. Dette gir seg uttrykk i en markedsføring av spektakulære fjorder, snødekte fjelltopper, mørkeblå sjø og grønne åssider. Når Hurtigruten markedsfører Norge som reisemål i utenlandsmarkedet, skaper dette etterspørsel både for Hurtigruten, og for andre aktører i reiselivsnæringen. Hurtigrutens markedsføring treffer mange mennesker i utlandet. Mange av disse vil likevel ikke reise til Norge, mens for en andel kan Hurtigrutens markedsføring være utløsende for reisen. Den sistnevnte gruppen kan deles i tre ulike reisemønstre:

1. **Turistene besøker Norge, men ikke Hurtigruten.** I dette tilfellet har markedsføringen lyktes i å tiltrekke turister til Norge, men de velger en landbasert ferie.
2. **Turistene kombinerer et besøk til Hurtigruten med andre steder i Norge.** Her velger turistene å bruke en del av reisen med Hurtigruten, mens de også besøker andre steder og attraksjoner i Norge.
3. **Turistene besøker kun Hurtigruten.** I dette tilfellet reiser turistene utelukkende til Norge for å oppleve Hurtigruten.

Hvordan forbruket fordeler seg, og hvem som høster de økonomiske gevinstene av Hurtigrutens markedsføring, er illustrert i figuren nedenfor.

Figur 6-2: Illustrasjon av økonomiske gevinster som genereres av Hurtigrutens profilering.



For gruppen **turister som besøker Norge uten å reise med Hurtigruten**, tilfaller de økonomiske gevinstene av markedsføringen og turistenes forbruk andre aktører i reiselivsnæringen. Hurtigrutens markedsføring fungerer dermed som en positiv eksternalitet for disse aktørene, ettersom selskapets innsats for å tiltrekke turister skaper økonomiske fordeler for tredjeparter uten at disse aktørene selv bærer kostnadene.

Når turister **reiser utelukkende med Hurtigruten**, kanaliseres forbruket primært gjennom selskapet. En del av dette forbruket går direkte til Hurtigruten via salg av varer og tjenester om bord. Likevel kommer de økonomiske gevinstene også andre aktører til gode. Turistene kjøper opplevelser og utflukter på land fra lokale aktører gjennom Hurtigruten, og de bruker penger hos lokale bedrifter som kafeer, restauranter og butikker når de går i land i de ulike havnene. Således drar både Hurtigruten selv og andre aktører nytte av deres markedsføringsarbeid. Det er disse økonomiske effektene som har blitt beregnet i kapittel 3.2.1.

For **kombinasjonsreisende** vil gevinstene av markedsføringsarbeidet både tilfalle Hurtigruten og andre aktører i Norge. Et eksempel kan være en amerikansk turist som besøker Norge i to uker: én uke tilbringes på Hurtigruten, og den andre uken tilbringes på land. I dette tilfellet vil om lag halvparten av turistens forbruk gå via Hurtigruten, mens den andre halvparten kommer andre aktører til gode.

Tekstboks 6-1: Forenklet beregning av eksternalitetseffekter fra Hurtigrutens markedsføring

For å illustrere omfanget av Hurtigrutens eksternalitetseffekter, gjennomfører vi en enkel beregning av hvordan selskapets markedsføring påvirker resten av reiselivet. I beregningen legger vi til grunn at det totale antallet personer som reiser til Norge på grunn av Hurtigrutens markedsføring fordeler seg likt på hver av de tre reisemønstrene (1/3 på hver). I 2023 registrerte Hurtigruten 175 000 passasjerer, hvorav 80 prosent var fra utlandet. Dersom vi legger til grunn at 25 prosent av disse utenlandspassasjerene var påvirket av markedsføringen, utgjør det totalt 35 000 passasjerer. Disse 35 000 passasjerene utgjør de to tredjedelene

av kombinasjons- og Hurtigruten-segmentene. Det totale antallet turister påvirket av markedsføringen, inkludert de som kun reiser landbasert, er dermed estimert til 52 500. Det betyr at det er 17 500 personer som har hvert av de tre reisemønstrene. Det er stor usikkerhet knyttet til hvor mange mennesker som blir eksponert for markedsføringen og hvor stor andel av disse som drar til Norge som følge av markedsføringen. Omfanget kan være både større og mindre enn det som legges til grunn i denne eksempelberegningen.

For å vurdere økonomiske effekter i resten av reiselivet, beregner vi forbruket som genereres utenfor Hurtigruten. Dette representerer økonomiske gevinster for andre aktører i reiselivsnæringen som følge av markedsføringstiltakene. Vi antar at landbaserte reisende har en gjennomsnittlig oppholdslengde på 11 dager i Norge, mens de kombinasjonsreisende tilbringer halvparten av oppholdet på land og den andre halvparten ombord Hurtigruten. Videre legger vi til grunn et gjennomsnittlig døgnforbruk for utledninger på 1 510 kroner. Døgnforbruk og oppholdstid er basert på data fra Innovasjon Norges turistundersøkelse for 2023.⁴⁰

Gitt de beskrevne forutsetningene beløper de totale eksternalitetseffektene seg til om lag 436 millioner kroner, der 2/3 kommer fra landbaserte turister og den resterende 1/3 fra kombinasjonsreisende. Til sammenligning var omsetningen fra Hurtigrutens passasjerer på land på 480 millioner kroner i 2023, og Hurtigrutens kostnader på lokal mat- og drikkeleverandører på 47 millioner kroner.

Det er imidlertid viktig å understreke at Hurtigruten også drar nytte av markedsføring fra andre aktører, og at effektene dermed kan gå begge veier. For eksempel kan en turist bli tiltrukket av en kampanje fra Innovasjon Norge, og deretter velge å kombinere sin reise med Hurtigruten, selv om de først ble eksponert for Norge som reisemål gjennom en annen aktør. I dette tilfellet fungerer Hurtigruten som en gratispassasjer på Innovasjon Norges markedsføring.

For å få noen indikasjoner på hvilke eksternalitetseffekter som er størst, kan vi forenklet legge til grunn at den generiske markedsføringen fra Innovasjon Norge fordeler seg proporsjonalt på reiselivsaktørene. Det vil si at dersom Hurtigrutens omsetning fra utenlandspassasjerer utgjør 7 prosent av den totale omsetningen i norsk reiseliv fra utenlandsturister, vil også 7 prosent av gevinstene fra Innovasjon Norges markedsføring tilfalle Hurtigruten. Basert på Innovasjon Norges markedsføringsbudsjett for utenlandsmarkedet på 73 millioner kroner, tilsvarer dette om lag 5,1 millioner kroner i eksternaliteter som tilfaller Hurtigruten. I tillegg er markedsføringen til Hurtigruten mer målrettet enn den til Innovasjon Norge som er bredere og mer generisk. Det kan bety at Hurtigrutens markedsføring har større effekt, det vil si gir flere gevinster per markedsføringskrone. Basert på dette og eksempelberegningen over vurderer derfor at sannsynligheten er stor for at eksternalitetene i større grad kommer fra Hurtigruten til resten av reiselivet enn motsatt.

Videre kan Hurtigruten også dra nytte av passasjerenes markedsføring gjennom sosiale medier. Når passasjerer deler bilder og opplevelser fra sin reise, skapes økt oppmerksomhet rundt Hurtigruten og norskekysten, noe som kan føre til at flere velger å reise med Hurtigruten. Dette skaper en sirkulær effekt, der markedsføringen forsterker seg selv og videre gagnar både Hurtigruten og andre aktører i reiselivet.

⁴⁰ Innovasjon Norge (2023). Tilgjengelig [her](#).

Vedlegg

Hurtigrutens anløp og tider i havn

Tabell 0-1: Oversikt over tid i havn. Kilde: Hurtigruten.

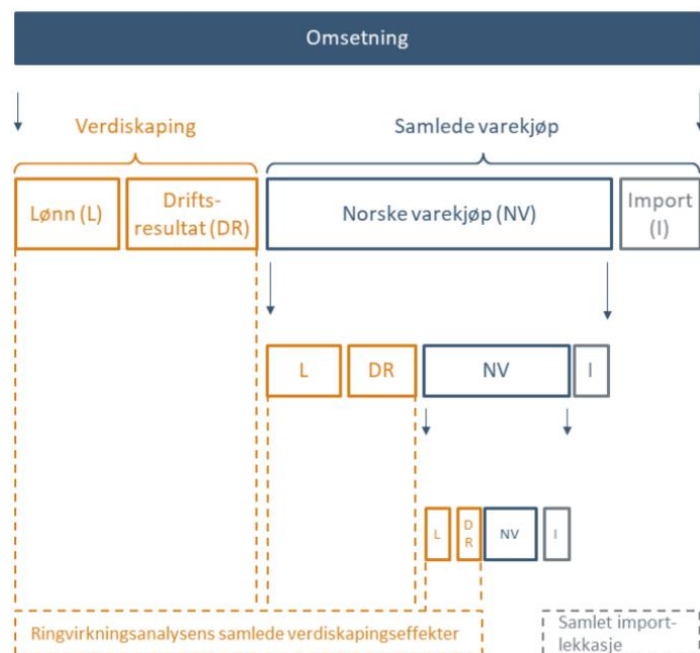
Havn	Tid i havn (nordgående)	Tid i havn (sørgående)
Florø	15 minutter	15 minutter
Måløy	15 minutter	15 minutter
Torvik	10 minutter	10 minutter
Ålesund	Mellom 2 timer og 15 minutter, og 10 timer og 15 minutter	50 minutter
Molde	30 minutter	30 minutter
Kristiansund	15 minutter	1 time
Trondheim	3 timer	3 timer
Rørvik	20 minutter	30 minutter
Brønnøysund	10 minutter	2 timer og 25 minutter
Sandnessjøen	15 minutter	30 minutter
Nesna	10 minutter	10 minutter
Ørnes	10 minutter	10 minutter
Bodø	2 timer og 15 minutter	1 time
Stamsund	25 minutter	15 minutter
Svolvær	55 minutter	2 timer
Stokmarknes	10 minutter	1 time
Sortland	15 minutter	30 minutter
Risøyhamn	15 minutter	15 minutter
Harstad	35 minutter	30 minutter
Finnsnes	30 minutter	20 minutter
Tromsø	4 timer	1 time og 45 minutter
Skjervøy	15 minutter	15 minutter
Øksfjord	10 minutter	15 minutter
Hammerfest	40 minutter	1 time og 45 minutter
Havøysund	15 minutter	15 minutter
Honningsvåg	3 timer og 35 minutter	15 minutter
Kjøllefjord	20 minutter	10 minutter
Mehamn	20 minutter	10 minutter
Berlevåg	10 minutter	10 minutter
Vardø	15 minutter	55 minutter
Vadsø	15 minutter	

Tabell 70-22: Informanter

Intervjuobjekt	Bedrift
Jørgen Wang	Senja by Heart
Milivoj Kržanić	Kirkenes Snow Hotel
Odd Tore Skildheim	Hurtigruten
Øyvind Bakkeby Moe	Toccata AS
Øystein Nilsen	Hurtigruten
Siri Dahl	Turistkontoret i Ørsta
Tani Gurra	Hurtigruten

6.4 Om Menons ringvirkningsmodell

En del av analysen har tatt utgangspunkt i en ringvirkningsanalyse. Aktiviteten i enhver bedrift eller næring har betydning for etterspørselen hos en rekke bedrifter i ulike næringer gjennom sine vare- og tjenestekjøp. Investeringen eller driftskostnad hos en bedrift vil altså medføre økt produksjon hos direkte leverandører. Dette vil i sin tur påvirke etterspørselen hos enda flere bedrifter lenger ned i verdikjeden. Dette kalles verdikjedeeffekter. Aktiviteten vil således understøtte både verdiskaping og sysselsetting hos en lang rekke bedrifter. Det er dette vi kaller ringvirkninger. For hver bedrift i hele verdikjeden kan vi dele opp omsetning i fire ulike kategorier: norske varekjøp, utenlandske varekjøp, driftsresultat og lønnskostnader. Summen av de to sistnevnte utgjør det som kalles verdiskaping, mens norske varekjøp danner omsetning for bedriftene i neste ledd av verdikjeden. Figuren til høyre illustrerer hvordan en investering har effekter for hele verdikjeden. Summen av de oransje boksene i alle ledd utgjør de samlede verdiskapingseffektene.



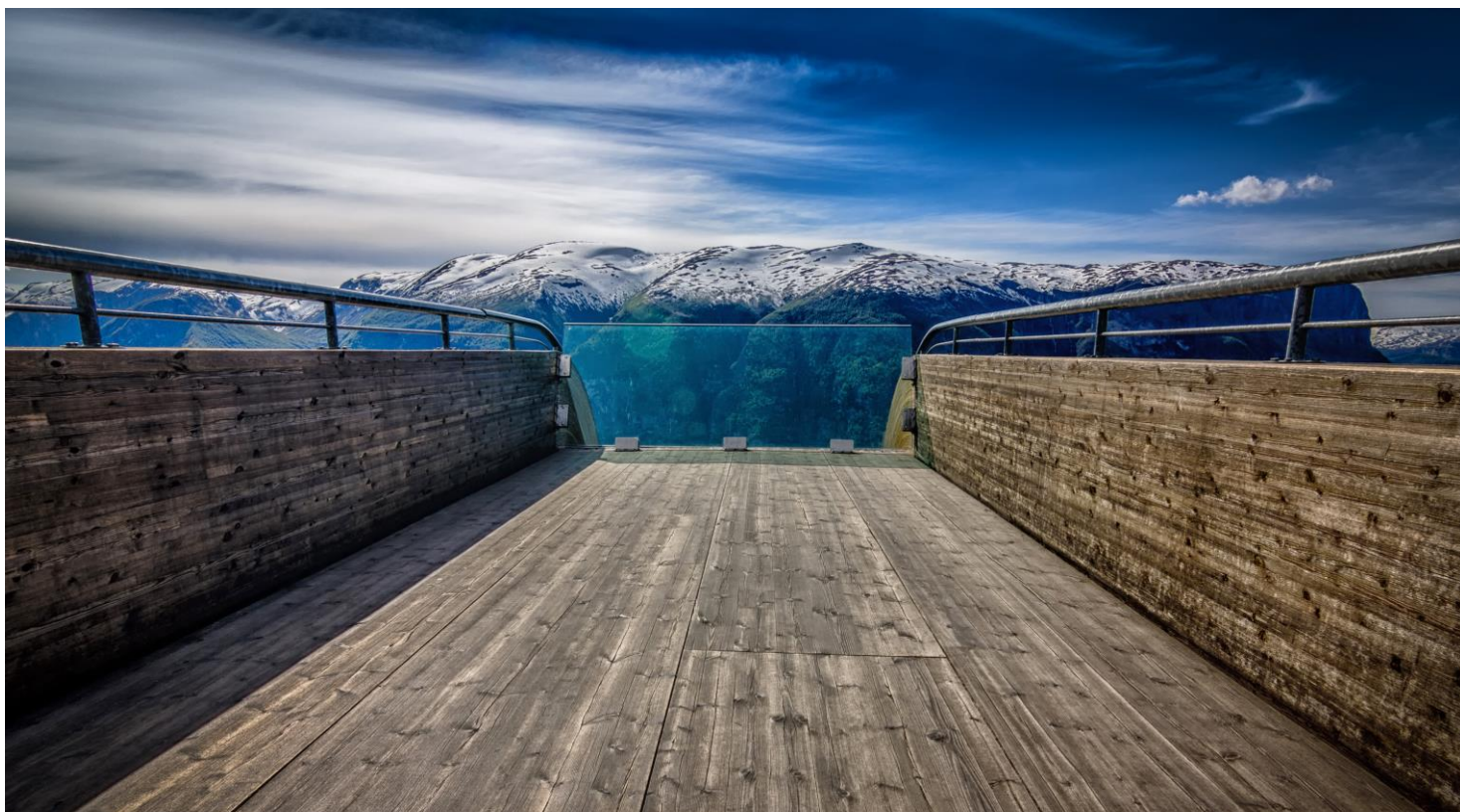
Endring i etterspørsel fra enten en næring eller som følge av et prosjekt eller en infrastrukturinvestering vil således påvirke norsk næringsliv og skatteinnngang. Vi har modellert disse effektene ved å beregne størrelsen på driftskostnadene og deres effekter på sysselsetting med bakgrunn i SSBs kryssløpsmatrise.

SSBs kryssløpsmatrise viser omfanget av leveranser, sysselsetting, skatter og avgifter, samt import og eksport i 64 NACE-næringer. Det er dette som danner grunnlaget for vår modell. Beregningene starter ved at vi plasserer de samlede kostnadene av investeringen inn i den næringskategorien den hører hjemme i modellen. Med

utgangspunkt i dette beregner modellen sysselsettingseffekter. For å fremstille varene og tjenestene som bedriftene produserer, må de kjøpe varer og tjenester fra andre bedrifter i Norge, samt importere. SSBs kryssløpsmatrise viser gjennomsnittlig import fra hver næring, samt en oversikt over leveranser mellom de 64 ulike næringene i statistikken. Med bakgrunn i dette kan vi beregne sysselsettingsimpulsen bakover i verdikjeden.

For hvert ledd i verdikjeden blir sysselsettingsimpulsen stadig mindre. Vi beregner sysselsettingsimpulsen i uendelige ledd bakover, samtidig som betydningen av de bakerste leddene er tilnærmet null.

Det er viktig å være oppmerksom på at en ringvirkningsanalyse er en bruttoanalyse. Brutto verdiskaping er høyere enn netto verdiskaping. Brutto verdiskaping inkluderer verdiskapingen som kommer som følge av aktiviteten i Hurtigruten, men den sier ikke noe om den alternative anvendelsen av arbeidskraft eller kapital. Dersom det er mangel på arbeidskraft vil en del av sysselsettingseffektene man kommer frem til i en ringvirkningsanalyse bli hentet fra andre næringer, og fører dermed ikke til en økning i samlet norsk sysselsetting.



Menon Economics analyserer økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, organisasjoner og myndigheter.

Vi er et medarbeidereiet konsultentselskap som opererer i grenseflatene mellom økonomi, politikk og marked.

Menon kombinerer samfunns- og bedriftsøkonomisk kompetanse innenfor fagfelt som samfunnsøkonomisk lønnsomhet, verdsetting, nærings- og konkurranseøkonomi, strategi, finans og organisasjonsdesign. Vi benytter forskningsbaserte metoder i våre analyser og jobber tett med ledende akademiske miljøer innenfor de fleste fagfelt. Alle offentlige rapporter fra Menon er tilgjengelige på vår hjemmeside www.menon.no.

+47 909 90 102 | post@menon.no | Sørkedalsveien 10 B, 0369 Oslo | menon.no