

"Anta utmaningen!"



VÄRLDSKLASS 2015

"Värt att se"

Konsultinsats inom ramen för Världsklass 2015, inriktning besöksnäringen

Uppdrag: Att utarbeta förslag till vision, mål, delmål, strategi och organisation som underlag för diskussion

Tommy Roos, EkonomKompaniet

Sammanfattning

Besöksnäringen är en bransch som kännetecknas av att vara både sysselsättningsintensiv och platsbunden. Det sistnämnda innebär att om man lyckas i sin satsning så kan man inte flytta produktionen någon annanstans. Besöksnäringen har stor utvecklingspotential och ses som en stor framtidssektor, vilket också visat sig i sysselsättnings- och omsättningsutveckling i Sverige de senaste åren. En medveten och lyckad satsning på besöksnäringen innebär med största sannolikhet att livsbetingelserna för kommunens egna invånare ökar.

Syftet med denna förstudie var att bearbeta förutsättningarna för en satsning på besöksnäringen i Örnsköldsviks Kommun och därefter utarbeta ett förslag till vision, mål, delmål, strategi och organisatoriskt upplägg.

Rapportens slutsatser blir att Örnsköldsviks Kommun har alla möjligheter att lyckas med en satsning på besöksnäringen under förutsättning att kommunen tar initiativet, anammar en strategi och tar ett strukturerat grepp om näringen. Att lyckas inom en näring som är så fragmenterad samtidigt som konkurrensen kräver resurser gör att Örnsköldsviks Kommun måste hitta en organisatorisk form för detta. Rapporten försöker ge ett förslag på detta som dessutom skulle skapa förutsättningar till en miljö med incitament för tillväxt.

Göran Johansson kommunstyrelsens ordförande i Göteborg tillika ordförande i Göteborg & Co medverkar i en skrift av Kommunförbundet. Att starta Göteborg & Co är det bästa och smartaste som gjorts inom turistområdet i Göteborg, menar han.

- Vi har lärt oss vikten av att samarbeta. Det finns de som säger att branschen på egen hand ska sköta turismen. Det går inte. Och politikerna kan inte själva sköta den, det går inte heller. Näring och kommun måste mötas, soloprestationer fungerar inte.

Hans främsta råd till politiker i andra kommuner som på allvar vill skapa tillväxt och sysselsättning med besöksnäringens hjälp: Samverka på orten.

- Det gäller att göra sin hemläxa ordentligt, annars blir det lätt för ytligt. Man behöver strategi och långsiktighet.

Innehåll

Sammanfattning	2
Inledning	4
Nulägesbeskrivning	6
Inriktning I framtiden	9
Förslag på organisation	17
Resultatbudget	20
Matrikel på kontaktpersoner	21

Inledning

Besöksnäringen har i Örnsköldsvik varit en underskattad bransch historiskt betraktat, men den börjar röna allt större uppmärksamhet. Detta demonstreras bland annat genom satsningen på en ny, centralt placerad evenemangsarena med en imponerande besöksstatistik.

Örnsköldsvik med sin unika miljö och kultur har alla förutsättningar att lyckas i en av världens snabbast växande branscher – besöksnäringen.

Örnsköldsvik uppvisar en lång tradition som industriort. Modo, Hägglunds, Ekbergs med flera har varit med och byggt upp Örnsköldsviks välstånd. Företagen har genom åren skapat sysselsättning åt tusentals personer. Trenden i dag går emellertid mot att allt färre arbetar inom industrin. Utlokalisering och en hög produktivitetsutveckling sedan början av 1990-talet har resulterat i negativa konsekvenser för sysselsättningen inom tillverkningsindustrin. En lösning på detta problem är skapa nya arbetstillfällen i nya branscher. Besöksnäringen gav 2004 cirka 127 000 årsverken vilket under tio år inneburit en ökning med 24 procent heltidsjobb. Man kan också se att en ökning i besöksnäringen inte bara ger arbetstillfällen i renodlade turistföretag utan leder till näringsutveckling även i andra branscher såsom byggföretag och livsmedelsföretag.

Enligt en undersökning gjord vid årsskiftet 2006 har 80 procent av kommunerna pekat ut turismen som en prioriterad näring i kommunens utvecklingsstrategi. Hela 242 kommuner anser att turismnäringen kommer att få en ökad betydelse för kommunens sysselsättning inom en femårsperiod.

En medveten satsning på turism kan, förutom att skapa fler arbetstillfällen och skatteintäkter, också resultera i ett ökat serviceutbud för de egna kommuninvånarna. Ytterligare en effekt skulle då vara att förutsättningarna för att attrahera inflyttare och företag ökar.

Besöksnäringen är speciell då den, förutom in- och utgående resor, produceras och konsumeras lokalt. Den är arbetskraftsintensiv och ger sysselsättning åt både låg- och högutbildade personer. Näringen är beroende av hotell- och mötesanläggningar som har svårt att expanderas vid tillfälliga besökstoppar. Utmaningen ligger i att hitta ett utbud som ger en jämn beläggning.

Besöksnäringen kan delas upp i privatturism och affärsturism. Generellt kan man säga att privatturisten i första hand efterfrågar upplevelser, kultur och handel. Privatturisterna representerar ett mycket brett spektra av livsstilar och intressen.

Affärsturism kretsar kring affärsmöten, kongresser, events och incitamentsarrangemang. Här finns stora möjligheter för större arrangemang i och med den nya evenemangsarenan med sin centrala placering. Kongressanläggningen Svenska Mässans centrala lokalisering i Göteborg är en viktig framgångsfaktor. Det centrala läget uppskattas av besökare som vill lämna kongressen för en promenad eller alternativa upplevelser.

Det mesta talar för att den globala besöksnäringen kommer att expandera i framtiden. Välfärden ökar i länder i vår direkta närhet som till exempel det forna Östeuropa. Det var tidigare en region som präglades av relativ fattigdom men där utvecklingen i dag innebär att resandet står högt på dessa medborgares önskelista.

En särskilt intressant grupp i många sammanhang, och inte minst för besöksnäringen, är 40-talisterna. De är enligt en rad olika undersökningar benägna att prioritera resandet högt när de går i pension. De lär vara friskare, rikare och ha gott om ambitioner med sin ledighet. En ny och speciell form av turism som förmodligen kommer att expandera i och med denna generation pensionärer är hälsoturism.

Varumärket är viktigt för besöksnäringen. Platser som ska locka till sig besökare måste vara "laddade". Örnsköldsvik, Höga kusten och Skuleberget konkurrerar med världsmetropoler som Paris, London och Rom. De har regionala konkurrenter som Lappland, Nordkap och Jukkasjärvi Ishotell. I detta perspektiv är varumärket Örnsköldsvik oroväckande okänt ute i världen.

Ett sätt att förpacka Örnsköldsviks erbjudande är att skapa geografiska kluster. SoFo (South of Folkungagatan) på Södermalm i Stockholm är ett exempel på detta precis som kommunerna på Bohuskusten. I Örnsköldsvik skulle exempel på sådana kluster kunna vara:

1. Höga kusten – Örnsköldsvik, Kramfors, Härnösand
2. Kustland – Inland Örnsköldsvik
3. Höga kusten entré Lappland ex Sagavägen.
4. Höga kusten – Salterituren, en resa i surströmmingens land.

Konkreta erbjudanden ökar engagemanget och höjer trovärdigheten eftersom ett konkret erbjudande/koncept har potential att upplevas som äkta. Örnsköldsvik har ett antal subtila tillgångar som till exempel årstider, rent vatten, ren luft, dramatisk natur, unika naturegenskaper, ljus, mörker, surströmmingslukten m.m. som får ett mervärde om de förpackas till konkreta erbjudanden/koncept.

Det är viktigt att skapa verkliga erbjudanden med en lokal förankring som förmår symbolisera något genuint och äkta med en historia och en kultur. Målgruppen för detta är i första hand den globala marknaden.

Här ser vi alltså en förändring från det vedertagna uttrycket "think global act local" där den lokala särarten suddades ut, till nutidens stora potential "think local act global" som innebär att ta det som verkligen är unikt för vår lokala del av världen och använda det som de 10 procenten som särskiljer oss i den globala konkurrensen.

Betänk att det kanske är den egenskap som vi nu betraktar som den största nackdelen med regionen som blir de särskiljande 10 procenten som ger framgång. Snö, is, mörker och kyla utgjorde de förutsättningar som fick Arvidsjaur-Arjeplog att lyckas inom fordonsindustrin.

Utmaningen ligger i att identifiera de 10 procent av allt som försiggår i Örnsköldsviks kommun som är mest unikt och som känns mest äkta, och att sedan förstärka och paketera dessa 10 procent så att de upplevs som 90 procent i betraktarens ögon.

Några ord om "tweens", det vill säga barn i åldern 8-14 år som beskrivs i det fjärde affärsområdet. Tweens utgör en allt starkare konsumentgrupp med ett ökat inflytande över hela hushållets konsumtionsvanor. En undersökning gjord bland flera tusen barn från över 70 städer i 15 länder visar till exempel att 67 procent av alla bilköp baseras på vad barnen i familjen tycker – inte föräldrarna.

Det är större chans att deras bästa vän sitter på andra sidan jordklotet än på samma gata och deras största skräck är att batterierna till mobilen ska ta slut. Tweens är inte rädda för terrorism, däremot att deras föräldrar ska skiljas. Trygghet och säkerhet står högt i kurs. Företag som vill hålla jämna steg med dessa tweens har mycket att lära. Det handlar om helt nya sätt att marknadsföra sig på. En tween genomskådar dagens reklam busenkelt och är en kräsen konsument av både teknik och upplevelser. Man kan inte heller kategorisera en tween som **en** typ av konsument. Rollerna som barnet har kan se olika ut beroende på sammanhanget: en konstruerad identitet i ett nätverksspel, en skribent på ett diskussionsforum eller en skolkamrat – flera roller som sinsemellan kan skilja sig markant.

Företagen och marknadsförarna har en tuff uppgift att tackla. Det är ingen tvekan om att den mediekritiska, värderingsdrivna och globala tween-generationen är på stark frammarsch!

Nulägesbeskrivning

Branschdata Örnsköldsvik Kommun

- Turismen omsatte år 2004 547 mkr som fördelades bland annat på livsmedel 65 mkr, restaurang 61 mkr, shopping 130 mkr och hotellogi 56 mkr (TEM)
- 7 procent av besökarna i Örnsköldsvik var under 25 år, den största gruppen (37 procent) hittar vi i åldersgruppen 41-55år. Medelåldern på besökaren är 47 år (MittSverigeTurism)
- Flest besökare kommer från AC-län (18 procent). Från utlandet kom 21 procent, de flesta från Tyskland (8 procent) och Norge (5 procent). Av de 21 procent utländska besökare kom 2 procent från något land utanför Europa (MittSverigeTurism)
- Främsta reseanledningen till Örnsköldsvik var att besöka Höga kusten (19 procent), nöjen/evenemang (18 procent), besöka släkt/vänner (15 procent), sol/bad (14 procent) (MittSverigeTurism)
- Sysselsättningen inom turism omfattade år 2005 384 årsanställda. (TEM)

SWOT-analys

För att bedöma nuläget i besöksnäringen för Örnsköldsvik har jag till ovanstående statistik använt mig av en SWOT-analys. Syftet har varit att påvisa de styrkor och svagheter man i dag upplever inom näringen. Den ska också ge en bild av de möjligheter och hot som föreligger. Sammantaget skall detta sedan utgöra en del av det fundament som föreslagna strategiplan skall utarbetas från.

Analysen är genomförd av Sälj&Marknadshögskolans studenter som ett case under momentet marknadsföring, 5 poäng (akademiskt moment). Arbetet har genomförts under ledning av Ph D Peter Hultén, Handelshögskolan vid Umeå universitet. Analysen bygger på intervjuer med cirka 150 personer i olika åldrar – personer från kommunen samt utanför kommunen. Dessutom har ett mindre antal näringsidkare, representanter från turistbyrån, arbetsgruppen i Värt att se, privatpersoner och ungdomar deltagit. Jag har valt att inte själv kommentera om jag anser att någon punkt inte är en styrka utan en möjlighet o s v. Jag har däremot valt att föra in de nya punkter som arbetsgruppen för Stadsnära Turism lagt till i denna SWOT-analys. Dessa är placerade inom parentes.

Styrkor

- Naturen med Höga kusten, gästhamnen, vattendragen, dramatisk natur, leder och spår, rent vatten, ren luft, ljuset, mörkret, årstiderna
- Stark innovativ industri, traditioner, internationell
- Positiv tillväxt
- Idrott-fritid-friluftsliv starka varumärken i bland annat Modo, Friska viljor och enskilda idrottare – även en god internationell kännedom
- Kommunikationer, flygplats, hamn, järnväg, vägar
- Omfattande småskalig turistnäring att bygga på i framtiden
- Hamnstad
- Lång handelstradition
- Kända konstnärer, även internationellt
- Evenemangsarenor av god klass
- Modern sjukvård
- Varvsbergets placering och möjligheter med exponering mot E4 och Botniabanan
- (Paradisbadet)
- (Nöjen, evenemang och kultur)

Svagheter

- Lokalpatriotismen, inskränkt bytänkande
- Bruksmentalitet – besöksnäringen inga "riktiga jobb"
- Bristande kunskap om näringen, dominerande tillverkningsindustri
- Generellt låg affärsmässighet i besöksnäringen, extremt småskalig.
- Låg kvalitet på boende, konferens, restauranger
- Hittills dåligt samlat grepp om marknadsföring av kommunen och svår hemsida
- Svårt för besökare att hitta och förstå kunderbudanden
- Omvärldens okunskap om Örnsköldsviks geografiska placering

- Örnsköldsvik svårt att kommunicera ur marknadsföringssynpunkt i ett internationellt perspektiv
- Svagt utbud av ungdomsaktiviteter

Möjligheter

- Världsklass 2015-projektet
- Tillväxten
- Framtidstron i kommunen
- Naturen
- Kulturtraditionen
- Sekab – fou-centrum i framtidsbransch
- Nya boendelösningar
- Internationellt intresse för industri, idrott och kultur
- Hockeymuseum – gala
- Konceptmöjligheter
- Befintliga nätverk i kommunen
- Internationell hockeyskola för unga och ledare
- Idrott för kvinnor
- Surströmmingen
- (Kulturutvecklingen)
- (Botniabanan)
- (Kryssningstrafik)
- (Skärgården)
- (Offensiv handelsutveckling)
- Nära till allt – Skyttis, hoppbacke, Åsbacken, Golf ...)
- (Mer kommersiellt boende)

Hot

- "Växtvärk" – med bland annat bostadsbrist
- Etanolen floppar
- Terroristattacker – stark negativ påverkan på resande
- Miljökatastrofer och/eller miljöskandaler
- Flygplatsen stängs
- Negativ utveckling i hockeyn, bland annat svårt rekrytera unga
- Fler industrinedläggningar/-flytt
- (Ökad konkurrens i närregion)
- (Evenemang uteblir)
- (Ingen utökning av bäddar)

Risakanalys

Ett viktigt arbete för att få besöksnäringen att fungera är att identifiera de risker som förknippas med näringen. Det är en näring som kan få stor påverkan vid händelser i vår

omvärld. Syftet med att göra en riskanalys är att skapa en handlingsberedskap för dessa händelser som annars i vissa fall i det närmaste kan lamslå näringen. Minns 11 sept attentatet mot mål i Usa och dess effekter på bl a flygresandet. Nedan följer en enkel mall på hur dessa risker kan hanteras.

- Vilka yttre faktorer utanför vår kontroll påverkar vårt resultat:
 - Valutakurser och räntor
 - Terrorhandlingar
 - Klimat- och miljöförändringar
- De viktigaste och sannolikaste bearbetas efter:
 - Hur bevaka
 - Hur ofta bevaka
 - Vem bevakar
 - Hur agera
- Möjliga alternativa handlingsplaner för tre farligaste scenarion:
 - Dvs skapa en handlingsberedskap

Inriktning i framtiden

- Vision

Örnsköldsviks kommun skall vara en plats i världsklass att besöka, bo och verka i. En plats där vägen från ord till handling är kort. Ledord som hållbarhet, kvalitet, värdskap, samverkan och lönsamhet genomsyrar hela besöksnäringen i kommunen. Örnsköldsvik/Höga kusten skall vara "top of mind" hos Nordeuropéer vid val av turistort i Sverige.

- Övergripande mål
 - Antalet årsverken skall öka från 384 stycken 2005 till 850 stycken 2015
 - Andelen besökare i åldern -40 år skall öka från 32 procent 2005 till 38 procent 2015 i enlighet med ambitionen i projektet Världsklass 2015 som är att nå befolkningsökning i Örnsköldsviks kommun i åldrarna 20-35 år (unga vuxna)
 - År 2010 skall tre utländska researrangörer erbjuda paketresor på Höga kusten samt resor till Lappland och Nordkap med landning och start från Örnsköldsvik
 - År 2015 är Höga kusten ett etablerat varumärke i Skandinavien och börjar bli känt i Europa. Samarbetet med de tre Höga kusten-kommunerna har stor del i framgången då framförallt resurser har samordnats för att paketera och marknadsföra/sälja området
 - Omsättningen i besöksnäringen för Örnsköldsviks kommun skall öka från 547 mkr 2005 till mer än 1 000 mkr 2015 enligt TEM:s mätningar
 - År 2015 har vi 250 nya hotellbäddar

- Andelen besökare från andra länder har ökat från 21 procent 2005 till 30 procent 2015

Var ska vi stå/hur ska vi se ut om 1 år, 3 år, 5 år, 2015?

- 2008 – Den ekonomiska föreningen bildas med Vision, Målsättningar och Strategi
- 2010 – Ett evenemangsbolag bildas från det andra prioriterade affärsområdet: Evenemang. En researrangör av kryssningsresor etablerar sig i Östersjön/Bottenviken med Örnsköldsvik som destinationshamn
- 2012 – Tre etablerade europeiska researrangörer har ett väl etablerat och fungerande utbud av paketresor från Europa till Örnsköldsvik
- 2015 – Turismen omsätter mer än 1 000 mkr och omfattar mer än 850 årsanställda

Strategi för tillväxt inom besöksnäringen i Örnsköldsviks kommun

Förslag till program för utveckling av besöksnäringen inom ramen för Världsklass 2015 prioriterade område "Värt att se"

Besöksnäringen skall utvecklas genom ett antal mycket konkreta insatser/aktiviteter inom fyra prioriterade affärsområden och fem prioriterade utvecklingsområden. Utvecklingsarbetet skall ledas och samordnas av en nybildad ekonomisk förening samäggt av Örnsköldsviks kommun och aktörer inom besöksnäringen.

Programmet är strukturerat utifrån fyra prioriterade affärsområden och fem utvecklingsområden. Inom vart och ett av dessa finns sedan ett antal insatsområden som är relaterade till en mängd åtgärdsområden och därtill konkreta projekt och aktiviteter. Exempel på sådana projekt och aktiviteter är redan igång som ett resultat av de träffar som löpande har skett inom "Värt att se" sedan hösten 2006. Programmets utformning har fokus på att säkerställa att strategierna omsätts till verklighet, eller bättre: att orden omsätts i handling.

Strukturen följer i stora delar det framtidsprogram som utarbetats av Framtidsgruppen som bildades av Näringsdepartementet i samverkan med den svenska rese- och turismindustrin och det nationella turismfrämjandet.

Då besöksnäringen till stora delar är beroende av vad som bestäms i de andra strategiska satsningsområdena i projektet Världsklass 2015 skall resultatet av arbetet inom dessa grupper in i detta dokument. Ambitionen i förslaget är hög då Örnsköldsviks Kommun har förutsättningar att bli en förstklassig besökskommun inom projekttiden fram till 2015.

Förslaget har också urskiljt ett prioriterat affärsområde kallat "Future Generation – Tweens, MeWe-generation". Eftersom det finns en uttalad målsättning i Världsklass 2015 att skapa en miljö som är så attraktiv att vi får en befolkningsökning i åldrarna 20-35 år (unga vuxna), så bör vi fokusera på de unga. De omfattas givetvis av de tre förstnämnda

affärsområdena också, men i det aktuella affärsområdet skapar vi nya aktiviteter, ny form av marknadsföring och nya arbetssätt anpassade till målgruppen.

Fyra prioriterade affärsområden

1. Livskraftigt hållbart näringsliv, affärsresor

- Internationella trender visar att affärsresor ökar mer än privatresor
- En affärsresenär erlagger betydligt mycket mer i ekonomisk insats än en privatresenär
- Viktigt vid utveckling av mötesindustrin
- Stor potential nationellt och internationellt i beaktande av Örnsköldsviks långa tradition av tekniskt utvecklade och innovativa nationella och internationella företag
- Det kvalitativa segmentet i Örnsköldsviks näringsliv skapar möjlighet till konferenser, kongresser, mässor och utbildning på hög kvalificerad nivå

Åtgärder/Insatser:

- * Identifiera och kvantifiera den del av näringslivet som i dag har störst antal affärsresenärer och de med stor potential i framtiden avseende affärsresenärer
- * Hitta former och arbetssätt i ett värdskap i världsklass för allt som berör besökarna
- * Inventera mötesplatser gällande konferenser, kongresser och mässor för näringslivet – utifrån denna arbeta fram en strategi för att rusta befintliga och etablera nya mötesplatser. Skapa incitament för kvalitetshöjande arbete i anläggningarna till exempel genom att bidra till styrningen av de samordnade marknadsaktiviteterna i kommunen
- * Program för att identifiera rörelsemönstret i denna grupp resenärer i syfte att hitta och träna förstklassiga ambassadörer
- * Medvetandegöra och utbilda kommunens invånare till ambassadörer. Lokalisera nyckelpersoner, de som i första hand möter affärsresenärer (taxichaufförer, flygplatspersonal, restaurang- och barpersonal, hotellanställda, konferensvärdinnor etc.). Ge dessa nyckelpersoner en mer ingående utbildning/träning

2. Evenemang

- Skapar image, prestige, goodwill (till exempel melodifestivalen) och omedelbara ekonomiska effekter
- Örnsköldsvik har både nationella och internationella framgångar inom idrott, musik, konst, innovativa industriprodukter
- Viktiga för tillväxten i besöksnäringen då de i tillägg skapar stora värden i både kommun och näringsliv

Åtgärder/Insatser:

- * Kortsiktigt skapa lösningar för boende vid större evenemang, på längre sikt arbeta för en utbyggnad av antalet övernattningsbäddar i kommunen. Då främst i form av hotell men också genom privata engagemang inom ramen för Värdskap i världsklass.
- * Tillvarata och arbeta för möjligheter i de nationella engagemangen vad gäller ekonomiska garantier och säkerhet vid större arrangemang
- * Söka strategiska samarbeten med organisationer som till exempel Hultsfred
- * Utveckla nuvarande årligen återkommande evenemang som Hamnfestivalen, Ulvöregattan, HighCoast 600, Nätra Marknad, musikkonserter, Surströmmingsnatta med VM i surströmming etc.
- * Förstudie av Hockey Hall of Fame görs under 2007 för öppnande år 2008, ett bra stöd för den internationella hockeyskola för ungdomar och ledare som beskrivs nedan
- * Insatser för att hitta nästa evenemang i paritet med melodifestivalen

3. Privatresande

- Mycket konkurrensutsatt
- Påverkansfaktorer är pris, tid, produkt, marknadsföring, tillgänglighet, image, trender
- Örnsköldsvik är inget massturismål och skall inte heller så vara
- Potential finns för att lyckas inom området då vi har bra anläggningar och stora natur- och kulturvärden. Höga kusten högprioriterat
- Utbud finns för att kunna ta fram intressanta produkt- och konceptstrategier
- Den relativt goda tillgängligheten för resande skapar stora möjligheter i affärsområdet

Åtgärder/Insatser:

- * Förpacka och konceptifiera Höga kusten, evenemangen, hockeyn
- * Förstudie genomförs för en eventuell etablering av ett utomhusmuseum inom ramen för kulturturism
- * Utveckling av konceptet surströmmingsturism – provsmakningar, salteriturer
- * Turistbyrå i världsklass viktig funktion för att serva denna grupp av besökare
- * Internationell sommarhockeyskola för ungdomar och ledare
- * Utveckla charterarrangemang till Örnsköldsvik
- * Utveckla en bokningstjänst för boende, restaurang, resor etc. samordnat för hela kommunen, i samarbete med privat entreprenör till exempel Gotoovik
- * Ta fram en bättre trafikskyltning (destinationer och sevärdheter) i hela kommunen
- * Hantera språket för prioriterade nationaliteter i satsningen på besöksnäringen – turister och affärsresenärer
- * Identifiera och bearbeta viktiga researrangörer på prioriterade marknader
- * Efter besöket av Silver Shadow 10 juli 2007 utvärdera och ta fram ett erbjudande för framtida besök av kryssningsfartyg som trafikerar Bottenviken

4. "Future generation – Tweens, MeWe-Generation m fl" (multi sports, extreme sports, 3-mountains year around för cykel, skidor och bräda) (slope stile, parks, dirt, downhill), (musik)

- Stor potential i ett utvecklat konceptområde med stor efterfrågan
- Upplevelsebaserade verksamheter har idag och framöver en stark tillväxt
- En ny generation med nya värderingar, attityder och kommunikationssätt
- Skapar stora möjligheter att utveckla och förädla nya och befintliga platser där geografi och topografi har stor betydelse
- Behåller den yngre generationen och lockar in nya besökare utifrån

<p>Åtgärder/Insatser:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Utveckla och förpacka geografiska platser som Bjästabacken, Åsbacken och Solberg för extremsporter både vinter och sommar * Skapa tävlingsarrangemang och träningsmöjligheter för multi sports, High Coast to Lappland multisport competition efter Sagavägen a´ la Vindelälvsloppet. Även breddtävling för företagslag * En marknadsplan för marknadsföring i nya medier med ett nätverk av ambassadörer som påverkare tas fram. Internet – chat, blogg, communitys etc. * Attrahera ett antal starka varumärken tidigt som samarbetspartners i utvecklingen av detta affärsområde. Till exempel Fox, Scott, Kona, Helly Hansen, Cross, Fjällräven, Peak etc. * Ett samverkansprojekt mellan Örnsköldsvik, USBE och Kairos Future angående den nya generationens särart initieras * Musikevenemang för de unga, kanske unga melodifestivalen är nästa aktivitet * Hoppbacken med lösning à la bungee jump

4 Prioriterade Affärsområden

1. Livskraftigt hållbart näringsliv, Affärsresor	2. Evenemang	3. Privatresande	4. Future generation (Tweens, MeWe-generation m fl)
Insatser/Aktiviteter	Insatser/Aktiviteter	Insatser/Aktiviteter	Insatser/Aktiviteter
↓	↓	↓	↓
←			
↓	↓	↓	↓

Fem prioriterade utvecklingsområden som är viktiga för att lyckas inom de fyra prioriterade affärsområdena.

1. Forskning och utbildning

- Sälj&Marknadshögskolan, Umeå universitet och Turismakademin skall ytterligare integreras i de satsningsområden som beskrivs i Världsklass 2015
- Ovanstående utbildningar stimulerar och skapar förutsättningar för tillväxt inom besöksnäringen genom att de ska förse näringen med kompetenta medarbetare
- Spetsutbildningar inom utvalda områden skapar många förutsättningar till besök
- Utbildningarna skapar strömmar av yngre människor till Örnsköldsvik, ett antal fastnar på orten i arbete eller av andra privata skäl efter slutförd utbildning

Åtgärder/Insatser

- * Samordnade utvecklingsinsatser i syfte att stärka KY-utbildningarnas program samt stimulera till ökat samarbete med högskola och universitet
- * Ytterligare insatser skall göras för att skapa en studerandemiljö i världsklass. I Örnsköldsvik håller spetsutbildningarna världsklass och bedrivs i en studiemiljö av världsklass
- * Samarbetsprojekt inom turismnäringen, men också i samarbete med andra branscher, skall startas för företagsutbildningar inom ledarskap, coaching, kundservice, sälj/marknad etc. Samarbete i syfte att nå högsta möjliga kvalitet till bästa ekonomi

2. Kapital och finansiering

- Turismbranschen måste få samma villkor till finansiering som andra företag inom tjänstesektorn
- Det finns i dag alldeles för få turismföretag som verkar enligt gällande affärspraxis baserat på tillväxt, strukturellt värdeskapande, kapitalisering via traditionella marknader eller stora aktörer. Detta är ett stort hinder i utvecklingen av turismnäringen
- Riskkapital är det god tillgång på, men kunskapen hos investerare för branschen är oftast låg
- Livskraftiga bolag = Lönsamma bolag

Åtgärder/Insatser

- * Informationskampanj tas fram för att medvetandegöra och skapa relationer med aktörerna på kapitalmarknaden om näringen och dess möjligheter
- * Informations- och utbildningsprogram skall stärka affärsmässigheten i näringen i syfte att utveckla självfinansieringen
- * Hitta och lyfta fram de goda exemplen på företag som lyckats i branschen
- * Nätverk av aktörer på kapitalmarknaden skall byggas upp och underhållas

3. Infrastruktur

- En fungerande besöksnäring förutsätter en bra och genomtänkt infrastruktur. Här är det väldigt viktigt att inte missa att kommunikationen inte bara är fysisk utan att också utveckla den elektroniska kommunikationen
- För att få näringen i tillväxt måste förståelse skapas för att det kan krävas specifika lösningar när det gäller infrastruktursatsningar utifrån turismnäringens behov. Hittills har man oftast fått hålla tillgodo med en infrastruktur som skapats för andra näringar

Åtgärder/Insatser

- * Säkerställa att turismperspektivet införlivas i kommunens planering och utveckling av infrastruktur
- * Ett samlat grepp och en specifik strategi arbetas fram i hanteringen av den elektroniska kommunikationen
- * Utveckla samverkan mellan olika trafikslag
- * Utveckla en enhetlig struktur för hantering av informationsflöden på Internet, omvärldsbevakning, artikelbevakning etc.
- * Säkerställande av kompetensen för användande av den nya informationsteknikens möjligheter
- *

4. Samverkan

- Att föra flera aktörers talan ger en stark röst, " Många små gör en stor stark"
- Stimulera till ökad innovationskraft inom näringen
- Samordnade marknadsföringsaktiviteter inom näringen där det gör nytta
- Kunskaper inom exportförsäljning krävs för en internationell satsning
- Säkerställa hållbar utveckling av besöksnäringen i Örnsköldsviks kommun
- Säkerställa gemensamma kvalitetsnormer för besöksnäringen i Örnsköldsviks kommun
- Utveckla "Värdskap i världsklass" för alla i Örnsköldsvik
- En turistbyrå i världsklass

Åtgärder/Insatser

- * Fokus på samarbetena kring Höga kusten
- * Hitta affärsmöjligheterna tillsammans med och inom idrottsrörelsen
- * Skapa en stark och effektiv organisation för att bevaka och utveckla besöksnäringen i Örnsköldsviks kommun
- * En organisation som håller reda på och samordnar aktiviteter mellan olika intressenter i de olika projekten inom besöksnäringen
- * Stimulera och skapa resurser för utveckling av pilotprojekt, exempel på sådana finns bland annat inom Världsklass 2015
- * Analysera i syfte att identifiera var Örnsköldsvik har potential att öka sina marknadsandelar som besökskommun

- * Ta fram samverkansmodell med exportfrämjande organisationer som till exempel Exportrådet
- * Nyttja och samordna möjligheter för case-studier på universitetet, Sälj&Marknadshögskolan och Turismakademin
- * Stimulera och lyfta fram nyttan av kvalitets- och miljöcertifiering. Märkning av ekoturism skall ses som en spjutspets
- * Skapa ett synsätt som stimulerar till balans mellan ekonomiska, sociala och ekologiska intressen där hänsyn skall tas till såväl natur och kultur som ekonomi
- * Samordna informationssystem och göra dessa tillgängliga för aktörerna inom besöksnäringen
- * Tydliggöra roller och ansvar avseende marknadsföring, produktutveckling m.m. mellan turismorganisationen, turistbyrån, intresseorganisationer, näringsidkare etc.

5. Varumärken/Koncept

- En förutsättning för att lyckas med besöksnäringen är att hitta de prioriterade destinationer och affärsområden som har störst potential ("dragare" är ett begrepp som använts i gruppträffarna)
- Varumärket Sverige är starkt och skall användas
- Att bygga varumärken för den internationella marknaden förutsätter samordning i olika former då det krävs omfattande och uthålliga insatser

Insatser/aktiviteter

- * Fortsatt arbete och utveckling av samarbetet mellan kommunerna vid Höga kusten
- * Skapa säljbara produkter av Örnköldsviks subtila tillgångar: årstider, rent vatten, ren luft, dramatisk natur, unika naturegenskaper, ljus, mörker, surströmmingslukten etc. Dessa får ett mervärde om de förpackas till konkreta erbjudanden/koncept
- * En plan tas fram för hur varumärket Örnköldsvik skall kommuniceras
- * Undersökning av förutsättningarna för frisk- och sjukvårdsturism

5 Prioriterade utvecklingsområden

1. Forskning och utbildning	2. Kapital och finansiering	3. Infrastruktur	4. Samverkan	5. Varumärken och koncept
Insatser/ Aktiviteter	Insatser/ Aktiviteter	Insatser/ Aktiviteter	Insatser/ Aktiviteter	Insatser/ Aktiviteter
↓	↓	↓	↓	↓

Prioriterade aktiviteter

Vilka aktiviteter ska vi prioritera framöver? (Ref. till **Världsklassambitionen**)

- Antal: Tre stycken områden
- Inriktning: Höga kusten (näringsliv, evenemang, privatresande), Hockeyn (evenemang, privatresande), Förnyelsebar energi (Bortom Oljan)
- Kvalitetskrav: **Världsklass**
- Organisation: Att hitta rätt organisations- och samverkansform är en prioriterad uppgift efter att de prioriterade aktiviteterna bestämts
- Planlägg aktiviteterna: Redan startat i och med start av de olika projektgrupperna, ex surströmming och Hockey Hall of Fame
- Framtagning av koncept/varumärken. Gör en gedigen marknadsundersökning som resulterar i en marknadsplan över kort och lång sikt.
- Hur/till vem ska rapportering och uppföljning ske?: Se nedan om X ekonomiska förening

Förslag på organisation

För att klara ovan beskriven ambition så behövs en fastare och tydligare organisation med fokus enbart på besöksnäringen. Förslaget grundar sig på analyser av hur andra framgångsrika kommuner valt att hantera frågan kring organisering av satsningarna inom besöksnäringen. Här finns ett antal olika lösningar både vad gäller form och placering av verksamheten.

Analysen har genomförts genom inläsning samt ett antal möten med aktörer i branschen. Valet av organisationsform har blivit ekonomisk förening. Huvudanledningarna är att det är enkelt att skapa en verksamhet där delaktigheten prioriteras mellan de olika aktörerna. Det ska vara lätt att gå in och ur som medlem. En nackdel med organisationsformen är att förankringsprocessen bland medlemmarna kan bli lång men detta kompenseras av enkelheten då besluten är fattade och skall genomföras. Viktigt är också att via stadgarna fördela makten på ett sådant sätt att kommunen, som störste finansiär, får makten i verksamheten. Detta görs bland annat genom att fördela medlemmarna i tre kategorier där förslagsvis Örnsköldsviks kommun är kategori 1., transportörer, organisationer, stiftelser, utbildningsinstitut, ideella föreningar etc. är kategori 2., näringen inklusive handeln är kategori 3

X ekonomiska förenings verksamhet syftar till att öka antalet internationella och nationella besökare till Örnsköldsviks kommun. Detta arbete skall ske i mycket nära samarbete med näringen, hotellen, restauranger, lokalhållare, transportörer m fl. X ekonomiska förenings uppgift är att vara en samlande enhet för besöksnäringen i hela Örnsköldsviks kommun.

Fler besökare till Örnsköldsviks kommun skapar i sin tur ett större utbud inom kultur-, nöjes- och idrottssektorn. Antalet restauranger, affärer och attraktioner blir fler vilket ökar förutsättningarna för en positiv kvalitetsutveckling. Besöksnäringen skapar också ett

ökat antal sysselsatta vilket på sikt bidrar till ökade skatteintäkter för samhället. Ett större antal nöjda besökare skapar också fler möjligheter till inflyttning.

.För att stärka och ta till vara på den kompetens och kreativitet som finns på turistbyrån skall den drivas på entreprenad i någon form av X ekonomiska förening. Hur den skall finansieras bör diskuteras ingående då det visat sig att när turistbyråer privatiserats av ekonomiska skäl och den kommunala angelägenheten minskar, då minskar också förutsättningarna för ett bra utfall på turistbyråns leveranser.

Affärsidé

X ekonomiska förening skall vara en professionell och attraktiv samarbetspartner som står för kunskap, samordning av marknadsföring/försäljning/information och ledare av utvecklingen av besöksnäringen i Örnsköldsviks kommun.

Vision

Örnsköldsviks kommun skall vara en plats i världsklass att besöka, bo och verka i. En plats där vägen från ord till handling är kort. Ledord som hållbarhet, kvalitet, värdskap, samverkan och lönsamhet genomsyrar hela besöksnäringen i kommunen. Örnsköldsvik/Höga kusten skall vara ”top of mind” hos Nordeuropéer vid val av turistort i Sverige.

Övergripande mål

Verksamhetens övergripande mål är att öka Örnsköldsviks kommuns attraktions- och konkurrenskraft för att därigenom öka tillströmningen av besökare till kommunen.

Örnsköldsvik skall vara norra Sveriges besökscentrum och naturliga startpunkt för resande norrut till bland annat Lappland och Nordkap. Örnsköldsvik ska vara en av de tio starkast växande besökskommunerna i Sverige.

Långsiktigt mål

Målen nedan är bara exempel på mål och nivåer. Naturligtvis skall dessa sättas av styrelsen i verksamheten på sedvanligt sätt. Målen i verksamheten bör i alla avseenden tydligt kopplas till sysselsättningen i enlighet med utmaningen i befolkningsfrågan och ambitionen att skapa nya arbetsplatser som beskrivs i projektet Världsklass 2015.

År 2015 skall de samlade indirekta som direkta skatteeffekterna öka från 36 mkr 2005 till 78 mkr (+117 procent), motsvarande en genomsnittlig tillväxt på 8 procent per år i genomsnitt, vilket man måste kunna kräva av bransch med stor tillväxtpotential.

Antalet årsanställda i turismnäringen i Örnsköldsviks kommun skall öka från 384 stycken 2005 (enligt TEM) till 850 stycken. Antalet årsanställda innebär i verkligheten att

betydligt fler personer är sysselsatta då till exempel säsongsarbeten är vanligare förekommande inom turismen än inom andra näringar. Den genomsnittliga arbetstiden är 75-93 procent beroende på område inom näringen. Denna siffra skall höjas i samband satsningen på åretruntaktiviteter i till exempel Åsberget, Bjästabacken, Solberg och Ulvön.

Antalet kommersiella övernattningsplatser skall öka från 217 260 stycken 2005 till 400 000 stycken 2015 varför bland annat antalet hotellbäddar skall öka med 250 stycken under perioden.

Omsättningen i besöksnäringen skall öka från 547 mkr 2005 till mer än 1 000 mkr 2015 enligt TEM:s mätningar.

Lönsamheten mätt som rörelsemarginal skall för ett noggrant utvalt antal företag i branschen löpande från och med 2010 överstiga riksgenomsnittet med 2 procentenheter.

Andelen besökare i åldern -40 år skall öka från 32 procent 2005 till 38 procent 2015 i enlighet med ambitionen i projektet Världsklass 2015 som är att nå befolkningsökning i Örnsköldsviks kommun i åldrarna 20-35 år, (unga vuxna).

År 2010 skall tre utländska researrangörer erbjuda paketresor på Höga kusten samt resor till Lappland och Nordkap med landning och start från Örnsköldsvik.

År 2012 skall två utländska reseoperatörer till sjöss löpande ha Örnsköldsvik som destinationshamn i sitt utbud av kryssningsresor i Östersjön/Bottenviken

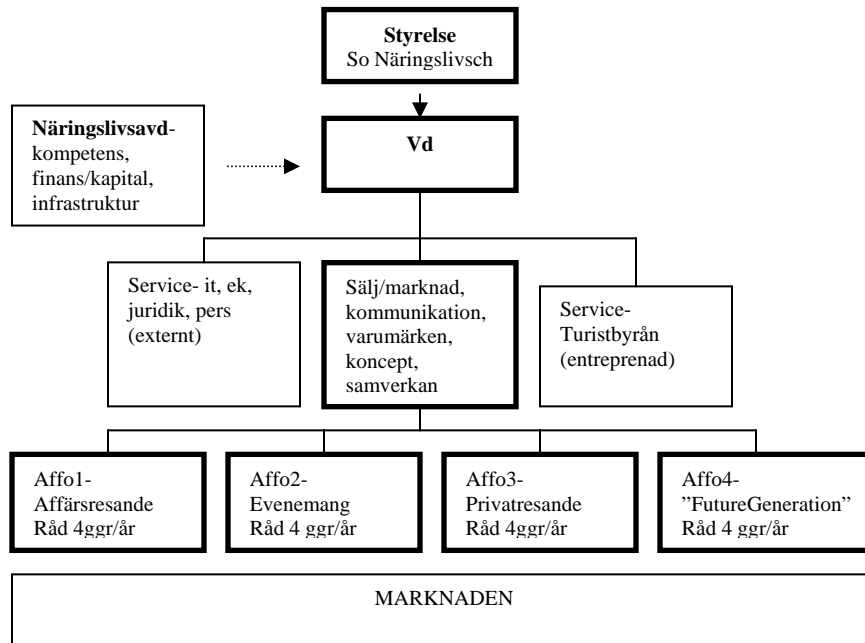
År 2015 är "Höga kusten" ett etablerat varumärke i Skandinavien och börjar bli känt i Europa. Samarbetet med de tre Höga kusten-kommunerna har stor del i framgången då framförallt resurser har skapats för att paketera och marknadsföra/sälja området under det gemensamma varumärket...

Finansiering

För att skapa ett incitament för snabb tillväxt och utveckling skall finansieringen av verksamheten kopplas till ett tydligt nyckeltal på näringens tillväxt. Ett förslag på en sådan lösning är att verksamheten tilldelas exempelvis 10 procent av den kommunala direkta och indirekta skatteintäkt turismnäringen genererar som finansiering från kommunen. År 2005 var det beloppet nästan 36 mkr för Örnsköldsviks kommun (medlemskategori 1). Från näringen (medlemskategori 2-3) betalas en serviceavgift baserad på verksamhetens intäkt. På så sätt skulle X ekonomiska förenings verksamhets utveckling och drift direkt kopplas till tillväxten av näringen. Serviceavgiftens omfattning påverkas alltså av verksamhetens arbetsresultat och därmed dess förmåga att attrahera medlemmar.

Ur kommunal synpunkt begränsar upplägget de politiska besluten till en viss procentuell nivå och inte till specifika summor. Verksamheten skall också beredas möjlighet till egna intäktskällor såsom t ex konsultarvoden. Eventuellt överskott överförs i ny räkning.

Organisationsschema



Resultatbudget (tkr) Exkl Turistbyrå

	År 2008	År 2011
<u>Intäkter</u>		
Kommunal finansiering	4.500	5.700
Serviceavgifter (Kat 2-3)	400	800
<u>Egna intäkter</u>	<u>200</u>	<u>500</u>
Summa	5.100	7.000
<u>Kostnader</u>		
Personal	1.000 (2st)	2.000 (4st)
Resor	300	400
Lokaler	200	200
Omkostnader	400	600
Marknadsaktiviteter	2.800	3.300
<u>Analys/undersökningar</u>	<u>200</u>	<u>300</u>
Resultat	200	200

Matrikel på kontaktpersoner i rapportarbetet

<u>Namn</u>	<u>Befattning</u>	<u>Verksamhet</u>	<u>Insatsområde</u>
Magnus Rowell	vd	Humanfinans/Ikano	Hälso- och friskvårdturism
Ulf Järvefeldt	vd	Astrum Invest	Kapital och Finansiering
Mats Wernheim	vd	Turistnäringen	Superentreprenör
Bo Frisk	so	Utbildning/Idrott	Evenemang, forskning/utbild
Sten Jansson	vd	Marknadsbyrå	Koncept/Varumärken
Jan-Erik Jaensson	vd	Swedish Lappland	Organisation/koncept
Peter Hultén	ph D	USBE	Marknadsföring
Marilyn Y. Jones	prof	Bond University	Forskning, varumärken
Lars Lindbergh	rektor	USBE	Forskning/utbildning
Rudiger Lohf	vd	Dertour	Privatcharter/koncept
Friedrich J Schwetz.	Säljdir	Dertour	Privatcharter/koncept
Bruno Bisig	vd	Kontikisaga Reisen	Privatcharter/koncept
Yvonne Lif-Lövbrand	Ägare	Borgafjällen	Regionssamverkan
Patrik Bergh	Ägare	Kittelfjäll/Norrbyuskär	Regionssamverkan

Nästa steg

Kalla berörda företrädare inom Örnsköldsviks Kommun i syfte att bearbeta rapportens innehåll och därefter besluta om lämplig färdriktning i kommunens ambition att utveckla besöksnäringen. Första mötet för detta är bestämt till den 12 september år 2007.