



BLEKINGE

Strategi för besöksnäringen



INNEHÅLL

| | |
|---|-----------|
| INLEDNING | 3 |
| Bakgrund och syfte – varför en plan för destinationen Blekinge? | 3 |
| Nuläget – var startar vi någonstans? | 4 |
| MÅL OCH INDIKATORER | 5 |
| Effekt – målsättningar och indikatorer | 6 |
| Resultat – målsättningar och indikatorer | 6 |
| VISION, PROFIL OCH VARUMÄRKE | 7 |
| Vision | 8 |
| Profil och varumärke | 9 |
| Kärnvärden | 9 |
| Position | 10 |
| Varumärkeslöfte | 11 |
| MARKNADER OCH MÅLGRUPPER | 12 |
| Inledning – varför behöver vi välja marknader & målgrupper? | 13 |
| Marknader och målgrupper | 13 |
| UTBUD – PRODUKTER, TJÄNSTER OCH UPPLEVELSER | 17 |
| Blekinges teman | 18 |
| Produktutveckling – Produkt- & marknadsmatrisen | 19 |
| VÅR AFFÄRSMODELL FÖR UTVECKLING | 21 |
| STRATEGISKA UTVECKLINGSOMRÅDEN | 23 |
| Förankring av turismstrategin | 24 |
| Kompetens- och produktutveckling | 24 |
| Attitydförändring | 25 |
| Externt arbete | 25 |
| ORGANISERING | 26 |
| Bakgrund – centrala frågeställningar i turismorganisering | 27 |
| Destination Blekinges gemensamma turismorganisation | 31 |
| Organisationens bemanning | 34 |
| Roller och ansvar övriga aktörer | 35 |
| Första steget mot en gemensam turismorganisation | 37 |
| Slutord – framförallt behövs Du... .. | 38 |

INLEDNING

BAKGRUND OCH SYFTE – VARFÖR EN PLAN FÖR DESTINATIONEN BLEKINGE?

Dokumentet du håller i har ett tydligt syfte – det ska vara ett verktyg för att öka Blekinges konkurrens- och attraktionskraft som destination. Därigenom ökar också förutsättningarna för tillväxt samt underlättar för besöksnäringens aktörer att göra fler och bättre affärer.

Strategin för besöksnäringen är en viktig del i Blekingestrategin – ”den väg vi har beslutat oss för att gå för att bygga det attraktiva Blekinge där fler vill bo, verka och besöka”. Blekingestrategins uppgift är att förena alla krafter i arbetet mot det gemensamma målet att bygga det attraktiva Blekinge. Besöksnäringen har genom arbetet med detta dokument gett ett mycket värdefullt bidrag till Blekinges utveckling – hur vi ska locka fler att besöka Blekinge. Fler besökare, ett gott värdskap och starka upplevelser bygger bilden av ett attraktivt Blekinge, en plats att även vilja leva och verka på.

Det finns en grundsyn som har lett fram till den här strategin – för att kunna utveckla Blekinge till en destination som vi är stolta över och som är attraktiv, konkurrenskraftig och lönsam, måste vi jobba ihop. De företag, föreningar och offentliga organisationer som tillsammans är Blekinge för besökaren har en sak gemensamt – ensamma räcker vi inte till. Vi får inte människor att hoppa i sin bil och köra 60 mil eller mer för att besöka en enskild anläggning, för att sedan åka hem igen. Det är helheten som lockar – våra samlade möjligheter att erbjuda upplevelse för flera dagars vistelse faller avgörandet. Vi tror också att vi måste tänka på attraktivitet i ett bredare perspektiv – en ort som är attraktiv att besöka är en ort som är attraktiv att bo på och att driva företag på. Vår profil som turistdestination måste stämma överens med vårt övergripande varumärke som även omfattar bilden av Blekinge som plats att leva och bo på samt att driva verksamhet på och investera i.

Våra samlade möjligheter är också nyckelordet för vårt interna arbete. Vi människor som tillsammans är Blekinge har en mängd olika kunskaper, drivkrafter och erfarenheter. Vi kan välja att sitta hemma på kammaren och själva uppfinna hjulet säsong för säsong, eller att lägga allt vi kan och vill i en gemensam bank som vi tillsammans utvecklar och marknadsför. Vi har valt det senare, för ensam är inte stark i världens största och snabbast växande näring.

Att jobba ihop kräver att vi har en gemensam karta över terrängen. Av alla viljor, synsätt och åsikter har vi enats om en färdväg för Blekinge, en som vi alla står bakom. Det har krävts många och långa sittningar för att enas. Att samverka är inte alltid lätt, men det är en nödvändighet för utveckling och framgång. Vi har dessutom haft roligt under resans gång! Med detta dokument börjar en ny era – resan mot framtiden och vår vision. Eftersom vi inte räcker till ensamma är det en gruppresa vi startat. Denna strategiska plan ska vara vårt verktyg, i form av både karta och kompass.

Vi vill ha dig med på resan, du är viktig, välkommen ombord!

Strategigruppen och

Leif Wictorén samt alla drygt 300 som bidragit i arbetet

NULÄGET – VAR STARTAR VI NÅGONSTANS?

För att kunna lägga ut en riktning, en strategi, måste man vara överens om minst två punkter – var vi är och vart vi ska. För att få var på den första frågan, *var vi är*, har vi genomfört:

- en varumärkesundersökning för att mäta kännedom, kunskap och attraktivitet
- en webbenkät undersökning besvarad av över 100 företag i besöksnäringen
- två Dialogmöten med branschen med ca 60 deltagare per möte
- tre Referensgruppsmöten med över 70 deltagare
- workshops på Turismgalan, 150 deltagare
- Studier av marknadsdata, TEM (Turism Ekonomisk modell), statistik från SCB, SCR m fl
- Blekinges Turismstrategi från 2009

För att fastställa den andra punkten, *vart vi vill*, så har vi haft nedastående underlag som hjälp:

- Sveriges Nationella Turismstrategi
- Visit Swedens marknads- & målgruppsanalyser
- Trender & omvärldsdata
- Blekinge strategin

När vi studerat och arbetat utifrån alla dessa undersökningar och underlag så har flera faktorer både överraskat och glatt oss. Vet du t ex att besöksnäringen i Blekinge omsätter 1,9 miljarder kronor varje år? Att vår omsättning har vuxit mer än många andra regioner som vi konkurrerar med? Att Blekinge förknippas med Skärgård & Kust, men Lugn & Ro och med trevliga människor? Det är en stark grund att bygga vidare på. När det gäller vår självbild, d v s den bild som våra företagare och andra intressenter lyfter fram som viktiga framgångsfaktorer för att lyckas, så är det några punkter som de allra flesta är överens om.

Vi behöver:

- Revidera och komplettera Blekinges turismstrategi från 2009
- Tydliggöra Blekinges turistiska varumärke med profil och position
- "Sätta ner foten" i organisationsfrågan. Tydliggör organiseringen av det turistiska systemet (roller & ansvarsområden)
- Skapa en gemensam organisation med mandat och resurser kopplat till uppdraget.
Förslaget skall innehålla organisations-, ägar- och finansieringsform

Vill du ha mer information om resultat av alla undersökningar och den data som vi använt oss av finns de tillgängliga för er på Region Blekinges hemsida www.regionblekinge.se respektive www.visitblekinge.se

A silhouette of a person's head and shoulders is shown in profile, looking towards the right. The person is positioned against a bright, glowing background that appears to be a sunset or sunrise, with the sun low on the horizon. The light creates a strong lens flare effect, illuminating the person's hair and the back of their head. The overall mood is contemplative and hopeful.

MÅL OCH INDIKATORER

Uppföljning och utvärdering är ett löpande arbete under genomförandet av vår strategi. Detta är ett arbete som måste ske i flera olika tidsperspektiv. I den här strategin så har vi satt år 2020 som tidsram för de flesta av våra målsättningar, inte minst för att Sveriges nationella turismstrategi har den tidshorisonten.

EFFEKT – MÅLSÄTTNINGAR OCH INDIKATORER

Destination Blekinge skall senast år 2020:

- Vara en exportmogen destination (vi följer kriterierna i den nationella strategin)
- Ha ökat omsättningen i Besöksnäringen mer än målet i den nationella strategin (Sveriges mål är en fördubblad omsättning från 250 miljarder 2011 till 500 år 2020).
- Ha ökat omsättningen på våra befintliga besökare, primärt genom merförsäljning och att vi säljer in varandra
- Ökat lönsamheten i besöksnäringen
- Väsentligt öka antalet övernattningar
- Öka antalet sysselsatta i näringen
- Öka antalet entreprenörer i besöksnäringen

Blekinges attraktionskraft som besöksdestination skall stärkas!

Detta mäter vi genom:

- Kontinuerliga varumärkesundersökningar
- Vår marknadsandel på våra prioriterade marknader
- Antal spaltmillimeter som skrivs i redaktionell text
- Antal förfrågningar från större konferenser och kongresser
- Antal större evenemang som vill förläggas respektive genomförs i Blekinge
- Antal och storlek på investeringar i vår bransch (privata och offentliga)
- Antal förfrågningar från andra destinationer/organisationer om samverkan och partnerskap

RESULTAT – MÅLSÄTTNINGAR OCH INDIKATORER

Graden av samverkan skall ha ökat, vilket vi mäter genom:

- Anslutningen till vår gemensamma bokningsplattform
- Antal erbjudanden som utvecklats i samverkan mellan aktörerna
- Antal aktörer som engagerar sig i våra gemensamma aktiviteter och satsningar
- Att vi kommit bort från "rättvisetänket" genom att vi kan lyfta fram våra största profilbärare och reseanledningar

Turismnäringens betydelse hos våra offentliga beslutsfattare mäter vi genom:

- Att våra förtroendevalda ser och besöksnäringen som den viktigaste framtida basnäringen för att skapa tillväxt i regionen
- Antalet beslut och planer som visar att våra beslutsfattare beaktar vår näringsförutsättningar och behov
- Antalet offentliga investeringar som görs för att skapa förutsättningar för turismen i vår region
- Att politiker och tjänstemän besöker våra företag (att de ser sig som servicegivare mer än myndigheter)



VISION,
PROFIL
OCH
VARUMÄRKE

VISION

Vi sa inledningsvis att det viktigaste för vår utveckling är att vi alla börjar dra åt samma håll i Blekinge. En av de första frågorna vi ställde oss i arbetet var därför ”vart vill vi?”. Om strategin skall vara en karta för framtiden måste den förses med ett stort rött kryss – hit ska vi. Var vill vi befinna oss om några år? Vad ska vi skapa tillsammans? Ett gemensamt mål för resan är ofta en grundförutsättning för att den ska bli lyckad. Det vi vill med Blekinge har vi valt att kalla vår vision. Den ska vara vår interna ledstjärna som ger oss kraft och riktning. För att göra det tydlig för oss själva och andra har vi beskrivit hur det känns när vi kommit fram och vad andra människor säger om oss då. Det är hit vi vill.

Tillsammans skapar vi ett attraktivt Blekinge genom äkta, kreativa och unika upplevelser i norra Europas närmaste skärgård

I visionen finns några ord som betyder mycket för oss som tagit fram den och som vi hoppas ska kännas meningsfulla och utmanande för alla oss som lever och verkar i Blekinge.

- **Tillsammans** – det krävs en gemensam kraftsamling för att lyckas i världens största och snabbast växande näring. Dels för att konkurrensen är hård och dels för att våra gäster har höga krav på mångfald av upplevelser och aktiviteter
- **Attraktivt** – ingen reser till en plats som inte uppfattas som attraktiv. Nu för tiden mäts platsers varumärken, deras styrka och attraktivitet. Vi konkurrerar med ca 150 000 platser bara i Europa.
- **Äkta** - med äkta menar vi att vi utgår från våra naturliga förutsättningar i form av vår natur, kultur och historia. Även vi Blekingar uppfattas som äkta, personliga och choséfria.
- **Kreativa** - våra gäster söker fler upplevelser på kortare tid. De vill ha aktiviteter som är interaktiva, där de själva deltar och de vill gärna lära sig något nytt. Det ställer krav på att vi är innovativa och kreativa när vi skapar våra erbjudanden.
- **Unika** – innebär att vi skall lyfta fram och tydliggöra det som vi har som inga andra har. Vår skärgård, vårt kulturarv, våra historiska platser starka personer och evenemang. Det vi utvecklar ska vi göra där vi har bättre möjligheter än våra konkurrenter.
- **Upplevelser** – det som framför allt påverkar människors val av resmål är vad de kan göra under sin vistelse. Valet faller ofta på den plats där de kan utöva sina intressen. Ju mer sinnen som aktiveras desto mer minnesvärda upplevelser.
- **Norra Europas närmaste skärgård** – endast en liten bråkdel av jordens befolkning har tillgång till skärgård, vår är dessutom oerhört vacker och speciell. Den är den första i Sverige som våra europeiska gäster möter när de kommer söder ifrån.

PROFIL OCH VARUMÄRKE

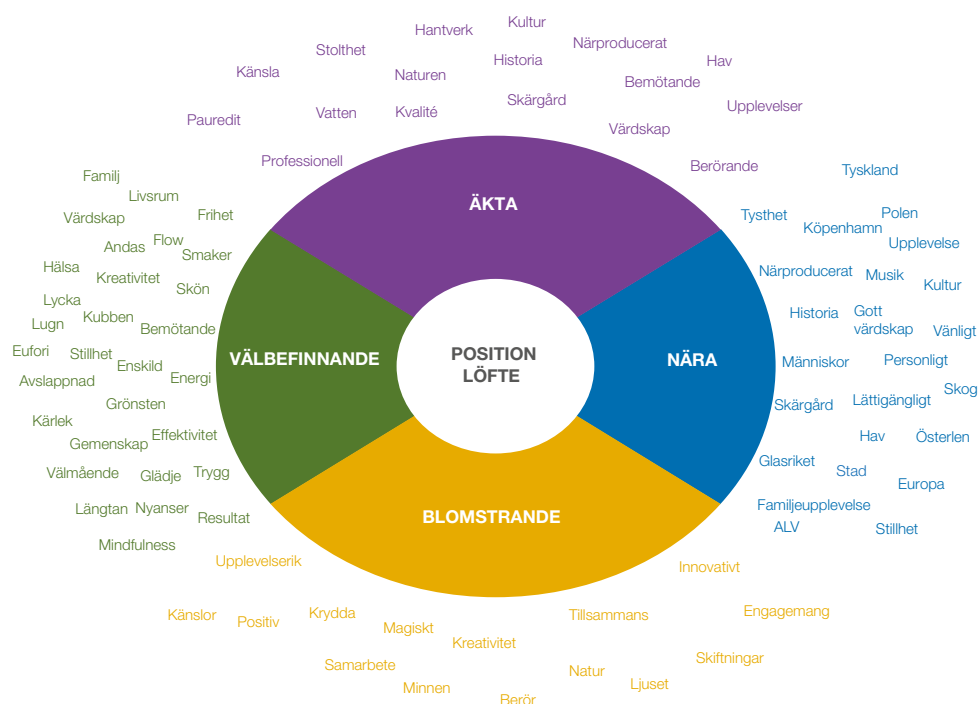
Visionen ska uttrycka vår gemensamma bild av ett önskvärt framtida tillstånd. Det är vår interna ledstjärna för utvecklingen. Den skall ge oss kraft och riktning, men det är inget vi går och kommunicerar utåt. Vår profil är vårt turistiska varumärke, det vi önskar att våra gäster skall förknippa oss med. Den består av ett antal kärnvärden som skall vara styrande för utvecklingen av våra produkter, tjänster och agerande, likväl som vår marknadskommunikation. De ska, på ett kort och kärnfullt sätt, tala om hur vi ska uppnå visionen och vad vi vill att vårt område ska kännetecknas av. Profilen/varumärket ska ange varför gästerna ska besöka oss, vad som gör oss unika, våra kärnvärden. Visionen och varumärket ska säkerställa helhetssynen – allt som görs ska ligga i linje med dessa.

BLEKINGES KÄRNVÄRDEN

Kärnvärdena uttrycker Blekinges identitet och personlighet d.v.s. den värdegrund och de känslor som vi önskar att vår plats skall stå för, leva efter och förmedla. Kärnvärden skall vara styrande för hur vi tänker, agerar, utvecklar och kommunicerar inom vår destination och ut mot marknaden.

Våra kärnvärden är:

- **Äkta** – med äkta menar vi att vi utgår från våra naturliga förutsättningar i form av vår natur, kultur och historia. Även vi Blekingar uppfattas som äkta, personliga och chosofria.
- **Nära** – med nära så menar vi dels vårt geografiska läge, nära våra prioriterade marknader (se sidan 15), men också att det är nära mellan våra resmål och upplevelser. Vi har också närheten mellan varandra och i vårt bemötande med våra gäster.
- **Blomstrande** – med blomstrande avser vi att vi har ett innovativt klimat och ett växande näringsliv. Vi har en massa kreativa idéer och vår prunkande växtlighet är vida känd. Allt från försommarens skira boksskog till våra gräsbevuxna skärgårdsöar. De upplevelser och aktiviteter vi skapar ska vara kreativa och innovativa och gärna bygga på delaktighet och lärande.
- **Välbehållande** – I de varumärkesundersökningar som gjorts om vad Blekinge förknippas med så framstår två saker som tydliga. Det är kust & skärgård och lugn & ro. I vår stressade tillvaro så behöver människor tid för sig själva och tid för varandra. Vi söker miljöer för avkoppling men vi vill också aktivera oss. Här i vår region så har vi möjligheter att tillfredsställa dessa behov. Vi behöver vara lyhörda för vad våra gäster behöver, vi skall genom vårt bemötande likväl som i våra erbjudanden alltid sträva efter att våra besökare mår bra och upplever ett välbehållande.





BLEKINGES POSITION

Blekinges Position, vår USP (Unique Selling Point) ska tydligt visa vår unicitet och vår starkaste konkurrensfördel relativt andra platser. Positionen visar på vår största reseanledning. Här ska vi tydliggöra våra mervärden och kundnytta i mer konkreta termer, det speciella som vi vill lyfta fram som har en attraktion och ett mervärde. I ett konkurrensperspektiv ska vår position vara en differentieringsfördel: Gentemot kunden ska den vara värdefull och kommunicerbar, gentemot en konkurrerande destination ska den vara unik och svårimiterad. Nedan återfinns vår position som skall ligga till grund för den fortsatta profileringen och utvecklingen:

Unika upplevelser året runt i
Norra Europas närmaste skärgård

VÅRT VARUMÄRKESLÖFTE – ”UNDERBARA VATTEN”

Varumärkeslöftet är ett koncentrat, själva essensen, av vår varumärkesidentitet och beskriver vad besökaren kan förvänta sig – vårt löfte till besökaren. Varumärkeslöftet bör genomsyra vårt utvecklingsarbete och det vi kommunicerar. Vårt varumärkeslöfte speglar väl våra kärnvärden. Vi utgår från våra naturliga förutsättningar, vår unicitet men vi utvecklar det ständigt. Vi tar vår skärgårdsregion, dess äkthet och närhet för att sedan addera innovativa upplevelser vilket skapar välbefinnande för oss och våra gäster. Blekinges varumärkeslöfte är:

”Underbara vatten”

Med detta löfte vill vi lyfta fram att vi båda har och är stolta över våra naturliga förutsättningar men att vi dessutom adderar upplevelser som skapar välbefinnande för våra gäster. Vi vill ju få våra besökare att återkomma år efter år och de förväntar sig också att vi utvecklar nya spännande, utvecklande och aktiviteter och arrangemang, i och kring våra underbara vatten.

Vatten är vårt allt. Ljumma vikar, kalla djup, strida åar och lugna näs. Platser vid vatten och människor som tog sig till vattnet. Städer som byggdes för vattnet, städer som byggdes på vattnet. Vatten som skiljer och vatten som förenar. Som aldrig blir omodernt utan alltid är på riktigt. Alla dessa kobbar, öar, skär. Dessa bäckar, åar, forsar och fall.

Vatten som ger oss kraft och föder våra industrier. Vatten att dricka, vatten att smaka. Ur vågorna i havet, i sjöns mörka djup, längs strömmens vilda virvlar. Som ger liv och näring - får oss att växa och sträva uppåt, framåt. Vatten som är vår historia och vatten som är vår framtid. Den pirrande känslan när vi hoppar från tian eller lyckan efter att ha fångat världens största fisk, lugnet på en klippa, en vässad skena som skär nattens is eller det svaga plasket från en åra som går i ytan. Bara ett kapitel till med regnet trummande mot taket och en försiktig blick ut i den friska luften efteråt. En festival vid en strand och ett fotbollsmål som jublande letar sig ut över fjärden, ett museum under ytan och vilda djur i brynet.

*Snälla vatten, vilda vatten, orörda vatten.
Underbara vatten.*

Vatten, dessa underbara vatten. Vatten är skärgården i högsta grad, men även kanotpaddling i insjöar, fiske i Harasjömåla, sommarbad i Halen och vattenrutschkanorna på Barnens gård och Ronneby Brunn – allt har en otroligt stark koppling till våra vatten. Genom att skapa en bas för kommunikationen som är så enkel att uttrycka och kan utnyttjas på olika sätt gör vi det lättare att bygga kommunikation av det turistiska Blekinge. Visst har många andra platser också tillgång till vatten men det finns ingen, som vi har sett, använder det tydligt i sin kommunikation. Så genom underbara vatten skapar vi en tydlig och unik bas för vår kommunikation som vi kan koppla till turistiska erbjudanden och upplevelser i Blekinge.



MARKNADER OCH MÅLGRUPPER

INLEDNING – VARFÖR BEHÖVER VI VÄLJA MARKNADER & MÅLGRUPPER?

En viktig del av att skapa utveckling är att vi börjar betrakta Blekinge som *en Destination*. Vi tjänar på att samverka och agera som en aktör för att kunna konkurrera med övriga destinationer och regioner. Precis som alla företag har destinationen Blekinge ett huvuduppdrag – att föra ihop vårt utbud med efterfrågan. I vårt fall betyder det att våra företags erbjudanden (produkter och tjänster) skall matchas mot utvalda marknader och målgruppers, livsstil, behov och intressen.

Vi har ett starkt utgångsläge i Blekinge, men också stora utmaningar att hantera. För privat- och fritidsrese-segmentet innebär vår starka sommarsäsong att vi har stora förändringar i beläggning över året. När vi ser på trenderna i resmönster och reseanledningar framkommer också en bild som innebär utmaningar. Resenärerna blir alltmer resvana och krävande, både när det gäller kvalitet, tillgänglighet och pris. Tack vare avregleringen av flygsektorn befinner vi oss i en funktionell hyperkonkurrens, där Blekinge inte bara konkurrerar med svenska östersjökusten utan med hela Europa. För en gäst i Mälardalen är Mallorca och Blekinge fullt jämförbara alternativ, både i termer av restid och pris.

Denna nya konkurrenssituation ställer krav på vårt agerande. I framtiden kommer det inte att fungera att erbjuda lågt diversifierade produkter (sommars och sol) till "alla". Det första steget vi måste ta för att komma upp i värdekedjan är att vi tydliggör för vilka målgrupper och geografiska marknader vi ska vara det mest attraktiva alternativet. För att kunna skapa attraktiva erbjudanden måste vi tänka i nya banor när vi definierar våra målgrupper – vi måste tydliggöra vilka, värderingar och vilken livsstil och inte minst, vilka intressen våra gäster har och vill utöva på sin fritid eller i sina företagsarrangemang. Bara så kan vi börja fylla våra lågsäsonger, och bara så kan vi skapa högre intäkter på vår nuvarande högsäsong.

MARKNADER OCH MÅLGRUPPER

Våra gemensamma resurser för marknadsföring är begränsade och det är därför viktigt att vi prioriterar och fokuserar vår marknadsbearbetning till utvalda geografiska marknader och målgrupper som ger flest besökare till hela Destination Blekinge i förhållande till insatsen. Vi har i en marknadsanalys undersökt våra befintliga besökare och kartlagt från vilka marknader de kommer, vilken typ av besökare de är och syftet med resan. Vi har vidare gjort en bedömning av var den största marknadspotentialen finns för att locka fler besökare genom en kostnadseffektiv bearbetning.



Våra val av marknader och målgrupper betyder inte att vi är ointresserade av besökare från andra områden eller att vi inte vill uppmuntra aktörer som har andra målgrupper och marknader än våra gemensamma. Vårt val av marknader och målgrupper handlar endast om hur vi kan få flest besökare till hela Destination Blekinge med våra begränsade resurser, vilket därmed ska gynna hela destinationens utveckling och besöksnäringens alla aktörer. En destination kan på många sätt jämföras med en galleria. Det handlar mycket om att först få in kunderna i gallerian där sedan alla butiker exponeras tydligt och drar till sig kunder utifrån deras behov och önskemål.

KRITERIER FÖR PRIORITERING AV MARKNADER OCH MÅLGRUPPER

I strategiprocessen har vi gemensamt kommit fram till följande kriterier, riktlinjer som skall hjälpa oss när vi värderar vilka marknader och målgrupper vi skall prioritera i framtiden:

- Att vi historiskt lyckats bra på dessa marknader
- Att det finns en fungerande infrastruktur avseende kommunikationer och en upparbetad distributionskedja (information, bokning, försäljning, paketering)
- Att vi kan stärka vår genomslagskraft genom samverkan med andra starka exportmogna destinationer i Skåne och Småland och med Visit Sweden
- Att målgruppernas efterfrågan matchar vårt utbud
- Att det finns en affärsmässig marknadspotential och lönsamhet

NATIONELLA MARKNADER OCH MÅLGRUPPER

Våra prioriterade geografiska marknader i Sverige är:

- 20 mils radie eller ca 2,5 timmars restid till Blekinge
- fokus på större städer i södra och mellersta Sverige, primärt inlandet

I SVERIGE PRIORITERAR VI FÖLJANDE MÅLGRUPPER

- par med utflugna barn (+55)
- barnfamiljer
- konferenser & möten

INTERNATIONELLA MARKNADER OCH MÅLGRUPPER

Våra prioriterade internationella marknader och målgrupper är:

- Tyskland (primärt norra) – whops och Active family
- Holland – whops och active family
- Danmark – whops (hela året) och Active family (sommar o weekends)
- Norge – active family (sommar)
- Polen – active family, whops samt Mice

I Danmark, Holland och Tyskland ska vi lyfta fram möjligheten att kombinera Blekinge med andra starka varumärken och destinationer i Skåne och Småland, då kombinationen ger kompletterande upplevelser och kontraster samt en större attraktions- och konkurrenskraft.

MARKNADER UNDER BEVAKNING

Internationella marknader som skall bevakas och kunna komplettera är:

- Italien och Frankrike (på 3–5 års sikt eller nischade)
- USA (nischat mot utvandrare tillsammans med Småland)





NISCHADE MÅLGRUPPER

För att få ut absolut max av vår marknadsbearbetning så är det allra bäst att hitta nischade målgrupper som har ett gemensamt intresse. Ofta är dessa lättare att nå då de läser samma media, går på specialarrangemang och mässor. I dagsläget har vi i Destination Blekinge några tydliga och nischad målgrupper som vi kan nå med riktad produktmarknadsföring. De är; sportfiskare och fritidsbåtsägare, vilka vi kan attrahera genom våra enastående vatten och skärgården. Vi i Blekinge har också mycket goda förutsättningar att nå andra nischade målgrupper som:

- Fordonsklubbar
- Kulturella sällskap (Världsarv, kulturarv mm)
- Fotspårsturism
- Militärhistoria (forten, U137)
- Båtturism (samt marin service)
- Fiske & jakt
- Riksförbund
- Olika former av förbund (allergier, funktionshindrade mm)
- Klubbar. Fiske, nostalgi, kultur, teater, idrott, marin historia
- Samlare
- Studiebesök, utbildningssyfte
- Produktionsturism (besöka intressanta företag både privat och technical visits)
- Odlare
- Livsstilsturism

Destination Blekinges internationella marknadsstrategi skall primärt ske i samarbete med södra Sveriges övriga exportmogna destinationer och Visit Sweden. Detta skapar en marknadsföringsallians med transportörer och noggrant utvalda researrangörer på marknaden i kombination med pressbearbetning. Marknadsföringen mot konsument på internationella marknader ska i första hand ske i samarbete med säljledet/researrangörer på utländska marknader och bearbetning av säljledet/researrangörer sker i samarbete med Visit Sweden och inkommande researrangörer och DMC's. Utomlands är även mediabearbetning i samarbete med Visit Sweden viktigt.

PRIORITERADE MÅLGRUPPER

Vi integrerar vår marknadsföring mot utländska marknader med Visit Sweden som efter en målgruppsanalys har valt att prioritera en målgrupp kallad "Den globale resenären" som aktivt bearbetas på prioriterade marknader. Vi väljer att följa Visit Swedens målgruppsindelning för att effektivare kunna samarbeta med dem.

DEN GLOBALA RESENÄREN:

- är ekologiskt och socialt engagerad
- söker annorlunda, lärande upplevelser på genuina resmål
- söker aktiviteter av deltagande karaktär
- bokar ofta resan på internet
- har god resvana och höga krav på tillgänglighet och aktiviteter
- reser företrädesvis med direktflyg
- reser utomlands 2-3 ggr per år

I målgruppen har Visit Sweden valt ut fyra segment. Dessa är aktiva familjer, whops, dinks och corporate meetings, som beskrivs nedan. För Destination Blekinges del prioriterar vi aktiva familjer, whops och corporate meetings. Dinks är en målgrupp som vi i dagsläget har begränsade möjligheter att attrahera.

AKTIVA FAMILJER

Detta segment av målgruppen är volymdrivande. Det största segmentet som besöker Sverige på sin semester idag är den europeiska familjen, vare sig de reser på flera veckors sommarsemester till en stuga, en campingplats eller skid- eller storstadssemester.

De har ofta liknande bakgrund, ordnade ekonomiska förhållanden, värnar om sina barn och vill ge dem en trygg uppväxt samt vill vara tillsammans med sina barn på semestern.

Karakteristiskt för aktiva familjesegmentet är att de har ett starkt intresse för kultur, naturupplevelser och olika sportaktiviteter. Under semestern vill de umgås och uppleva saker med familj och vänner. De värdesätter stort utbud av aktiviteter där hela familjen kan delta. Främsta anledningen till att de vill besöka Sverige är för att få upplevelser och aktiviteter i och kring vår natur, besöka storstäder, sevärdheter och uppleva den lokala stämningen på semesterdestinationen.

WHOPS (WEALTHY HEALTHY OLDER PEOPLE)

Segmentet kännetecknas av att de är vitala och friska, har god ekonomi och oftast är äldre par med utflugna barn. Under de närmaste åren kommer delar av denna så kallade rekordgeneration att gå i pension.

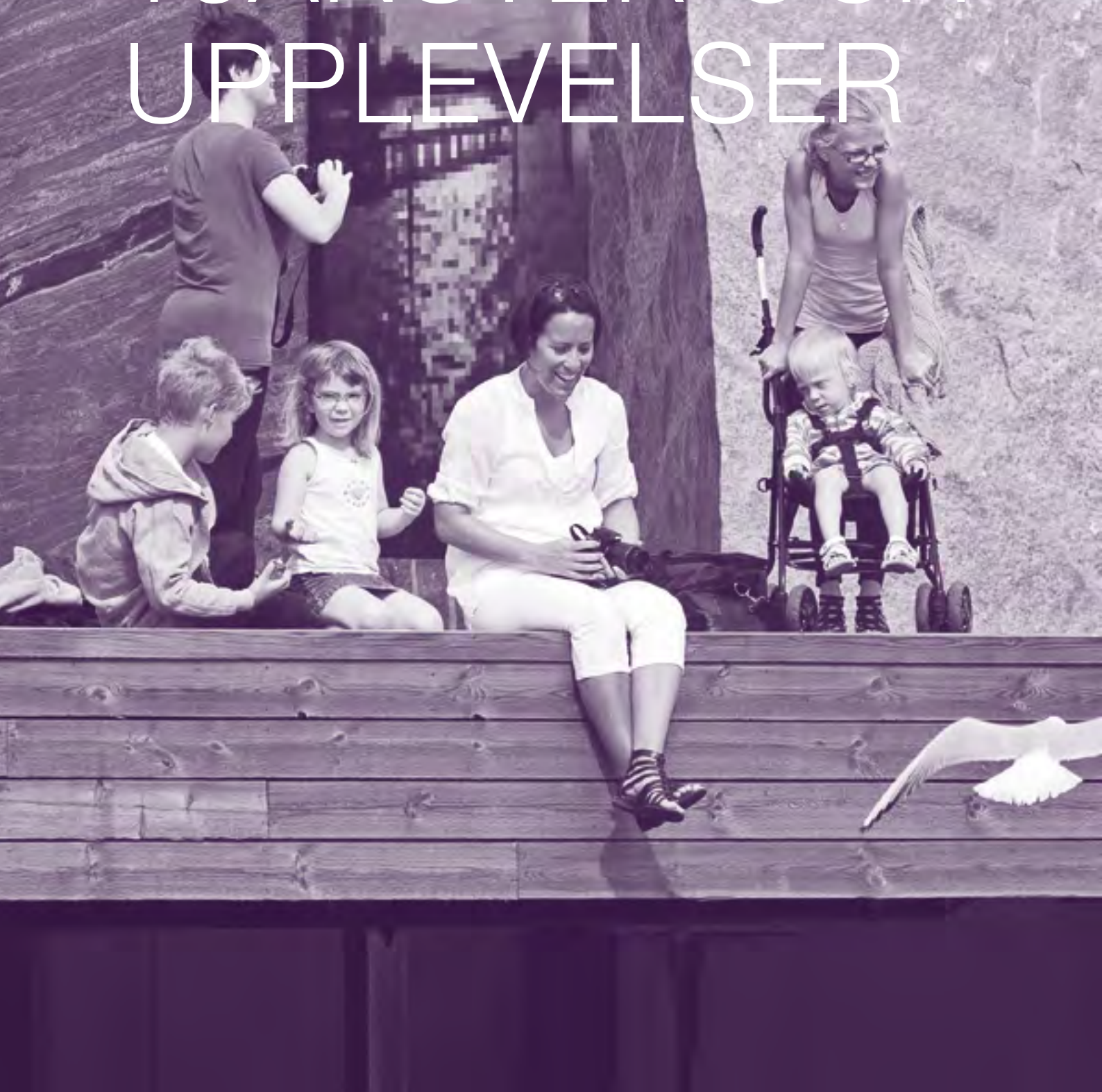
De har tid och pengar och ser resandet som en självklarhet att spendera pengar på. Whops är den första generation som började resa med charterflyg och för dem är resandet en viktig del av livet. En stor del av rekordgenerationen spenderar sina pengar på resor, nöjen, upplevelser och unnar sig vardagens lyx.

Karakteristisk för whops är att de har ett starkt intresse för kultur och naturupplevelser. Deras nyfikenhet gör att de vill uppleva och lära nya saker. Främsta anledningen till att de vill komma till Sverige är för att uppleva naturen gärna med en kombination av lättare aktiviteter (vandring, kanota, cykla) med bra boende och mat. De är också kulturintresserade, vill besöka sevärdheter, storstäder och uppleva den lokala stämningen. De vill bo bra, äta gott och ha det bekvämt.

CORPORATE MEETINGS – KONGRESSER, FÖRETAGSMÖTEN OCH KONFERENSER

Marknaden för möten har förändrats de senaste åren. Karakteristiskt är att kostnads- och tidseffektivitet efterfrågas vilket lett till kortare möten med färre deltagare men som deltar mer aktivt. Segmentet ställer höga krav på tillgänglighet och säkerhet. De vill ha kreativa arrangemang och stort utbud av spännande kringaktiviteter. Några av framgångsfaktorer enligt utländska arrangörer är hög tillgänglighet, annorlunda resmål, spännande aktiviteter och mycket hög standard på faciliteter och mat. Sverige har här många konkurrensfördelar då vi upplevs som ett tryggt, säkert och rent land. Vi har hög standard på våra konferensanläggningar samt är språkkunniga och service minded.

UTBUD – PRODUKTER, TJÄNSTER OCH UPPLEVELSER



När det gäller vårt utbud i form av produkter och tjänster behöver vi bli tydligare och vassare. Vi måste ta fram fler bokningsbara prissatta paketerade erbjudanden för de marknader och målgrupper vi prioriterat. Här innebär det strategiska arbetet att bland annat identifiera vilka teman vi i Blekinge har naturliga förutsättningar att skapa tydliga, paketerade erbjudanden inom. Människor reser idag allt mer utifrån sina intressen och värderingar och det måste vi beakta och underlätta för.

BLEKINGES TEMAN

Genom tydliga teman kan vi också skapa reseanledningar under *nya säsonger*. Produktutvecklingen utgår ifrån målgruppernas behov och intressen, inte efter våra egna.



Utbudspyramiden ovan har varit vår modell för strategiutvecklingen för hur vi ska tydliggöra Blekinge och vårt turistiska utbud. Pyramiden blir nu det verktyg för produktutveckling, paketering och marknadsföring som vi verkar efter. Vår utmaning är att skapa en rörelse uppåt i pyramiden, och gå till tydliga paketerade erbjudanden och ett utbud som är lätt för kunden att köpa. För att underlätta för våra potentiella besökare har vi valt att gruppera våra erbjudanden i sju övergripande teman.

Våra teman är:

- Familieaktiviteter
- Skärgård & naturupplevelser
- Kultur & historia
- Evenemang
- Möten & konferenser
- Sport & hälsa
- Mat & måltid

PRODUKTUTVECKLING – PRODUKT- & MARKNADSMATRISEN

Blekinge behöver fler entreprenörer som skapar produkter, tjänster och upplevelser för de målgrupper som har identifierats. Det finns en stor potential som inte är utnyttjad. Vi måste tydliggöra vilket utbud som saknas och vilka affärsmöjligheter som finns och främja nyföretagande, etableringar och produktutveckling inom dessa områden.

| TEMAN | Familje-aktiviteter | Skärgård & naturupplevelser | Kultur & historia | Evenemang | Möten & konferenser | Sport & Hälsa | Mat & Måltid |
|------------------------|---|--|--|---|--|--|---|
| PROFIL-BÄRARE | Skärgårdsupplevelser Sol & bad Barnkultur Upptäcka, lära, äventyr | Vår unika ö-värld Hanö, Utö, Tjärö Blekingeleden Bokskogarna Bad & båtliv Naturreservat/ Naturrum Mörrumsån | Marinmuseet Världsarvet Eriksberg U-137 DeMånes änglar Skärva Martinsson, utvandrarna | Sweden Rock Nostalgia Arena Rosenholm Våra genuina utomhusarenor (Kastellet m fl) | Ronnebybrunn Eriksberg Tjärö | Ronnebybrunn Mjällby Mörrum KHK Arena Rosenholm | Fiskebåtar Rökerier Gårdsbutiker Utomhus-måltider |
| RESEANLEDNINGAR | Kreativum Barnens gård Marinmuseum Brunnsbadet Eriksberg Kanut/cykel/båt | Tjärö Lotstornet Kastellet Aspö Kungsholmsfort Fiske arrangemang + kort Sälsafari Ö-luffning * Se separat-sammanställning | Våra museer Kungsholmsfort Hanö/Tjärö/ Utklippan Kreativum | Sweden Rock Österjöfestival Nostalgia Hällevik/Jazz Nostalgia Hasslö-festivalen Gökotta | Kreativa, skräddarsydda möten Havsnära möten mitt i havet med genuint värdskap Exklusiva möten nära natur & djur | Cykelturer SPAH Golf Fiske Paddling | Gourmet Grön Eriksberg Listerlandet Tjärö/Guö Sjörök Gående julbord Matvandring Gårdsbutiker |
| MARKNAD | Sverige, Danmark Tyskland, Polen Större städer i inlandet | Norra Europa med fokus Tyskland, Polen, Danmark Städer i östra delen av Sveriges inland | Sverige, Danmark Tyskland, Polen | Sverige Danmark Nischat, norra Europa | Sverige (syd- & mellan) Danmark Polen? | Sverige Danmark Tyskland Polen/Balticum | Sverige 25 mils radie Danmark Polen? |
| MÅLGRUPPER | Active Family Mor- & far-föräldrar med barnbarn | Samtliga målgrupper Nischat mot båtfolk | Whops Bussgrupper Militärhistoriskt intresserade | Nischat, Dinks Whops Active Family Ungdomar | De som söker mervärden Incentive Technical visits Våra kluster och högskolan | Whops Dinks Active Family Nischat; lag & cuper | Whops Dinks vid specialarrangemang |

Som hjälpmedel för vår produktutveckling och paketering har vi sammanställt en preliminär PM-matris (produkt - & marknadsmatris) enligt ovan. Matrisen utgår från utbudspyramiden och är ett förtydligande av reseanledningar och teman samt vilka profilbärare som ska symbolisera och synliggöra teman för att skapa intresse och locka fler besökare till Blekinge. I modellen ovan är har också tydliggjort vilket tema vi ska marknadsföra mot respektive marknad och målgrupp. PM-matrisen blir ett viktigt verktyg för alla oss som arbetar i besöksnäringen. Den ska underlätta för oss när vi ska tillgängliggöra vårt befintliga utbud och vägledande för produktutveckling och paketering.





PROFILBÄRARE & RESEANLEDNINGAR

För varje tema finns också profilbärare – de företeelser, produkter eller platser som idag gestaltar våra teman på ett bra sätt, och kan användas för att sälja in Blekinges övriga utbud. Profilbärarnas främsta uppgift är att skapa lyskraft och bygga bilden av Blekinge som en attraktiv besöksdestination. Profilbärarna ska ge publicitet samt ett ökat intresse för Blekinge. Profilbärarna ska också hjälpa till att lyfta fram det mindre kända. Det är mixen av våra profilbärare samt starka argument och budskap som gör oss unika. Vi vill gärna se fler profilbärare i Blekinges skyltfönster.

Reseanledningarna är det som slutligen skapar ett beslut att besöka Blekinge. En reseanledning är ett tydligt erbjudande som är prissatt och möjligt att köpa. I modellen ovan finns exempel på reseanledningar som Blekinge kan erbjuda i nuläget. En av utmaningarna i den fortsatta utvecklingen av Blekinges attraktionskraft är att skapa fler tydliga prissatta reseanledningar inom respektive tema.

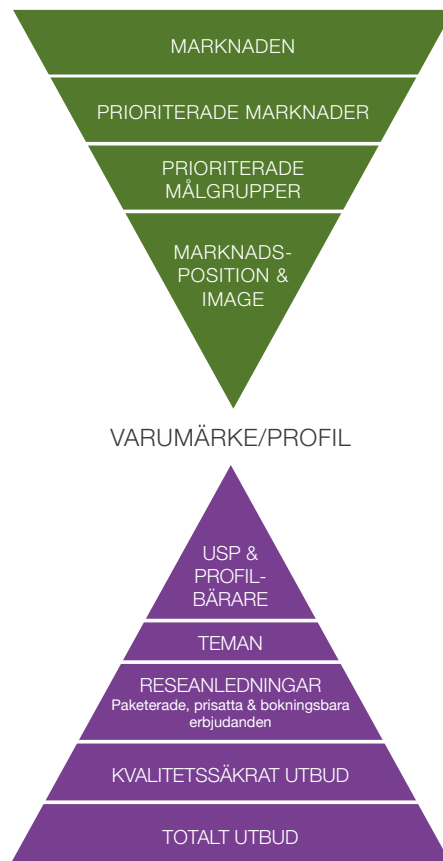


VÅR AFFÄRS-
MODELL FÖR
UTVECKLING

"Ödmjukast jag er ber
fast rosten är nog matt,
Kom lägg en penning ner
Men lyften uppå min hatt."

"Häll är den som låter sig
vörda om den fattige."
Kon. Zab. 41:2

Genom att kombinera de båda modellerna får vi vår modell för hur vi ska göra fler och bättre affärer i besöksnäringen i Blekinge. I marknadsdelen måste vi stärka vår kommunikation med utvalda marknader och målgrupper. Detta möjliggörs dock genom arbetet i den nedre produkt delen av modellen – bara genom att skapa tydliga erbjudanden och reseanledningar som går att köpa har vi något att kommunicera och skapa media och uppmärksamhet runt.



I resten av strategiplanen beskrivs vad vi ska göra och hur vi ska arbeta för att driva arbetet enligt affärsmodellen samt vilka stödprocesser som är nödvändiga för att få modellen att fungera.

STRATEGISKA UTVECKLINGS- OMRÅDEN



För att affärsprocessen på föregående sida ska fungera finns ett antal utmaningar att hantera för besöksnäringen i Blekinge. Vi har valt att gruppera dessa utmaningar i fyra strategiska utvecklingsområden.

FÖRANKRING AV TURISMSTRATEGIN

- Sälj in turismen, dess betydelse och potential
- Få en politisk acceptans och ett ställningstagande om att besöksnäringen är regionens viktigaste för att skapa tillväxt och sysselsättning
- Skapa ett privat-offentligt partnerskap kring förverkligandet av vår strategi
- Påvisa nyttan av strategin hos alla intressenter
- Implementera strategin med ett "underifrån perspektiv"(dialog och delaktighet)
- Skapa samsyn i systemet kring vad som behöver göras, hur vi skall göra det och vem som ansvarar för vad
- Identifiera "klanledare/opinionsledare" som kan föra budskapet vidare
- Identifiera och använd existerande nätverk och mötesplatser för att förankra strategin
- Använd fysiska möten likväl som digitala kanaler för att kommunicera

KOMPETENS- OCH PRODUKTUTVECKLING

- Öka kunskapen hos alla intressenter om marknad, efterfrågan, resmönster, trender och omvärlden (grund för bättre affärer)
- Identifiera, tydliggör och förankra en relevant affärsmodell, för att skapa affärsutveckling. Identifiera entreprenörer som vill börja jobba med detta.
- Skapa en finansieringsmodell och finansieringskällor som möjliggör investeringar för de mindre entreprenörerna
- Skapa en process hos entreprenörerna för att de skall börja:
 - Produktutveckla (vässa befintliga, skapa nya målgruppsanpassade, bokningsbara erbjudanden)
 - Stärka kvaliteten på befintliga erbjudanden (Tour Quality, Kurbits, Exportmognad; Naturens bästa, m fl)
 - Börja paketera erbjudanden tillsammans med andra aktörer
- Tydliggöra processerna för att identifiera de svaga länkarna i resmålet och i distributionskedjan utifrån ett exportmognadsperspektiv

ATTITYDFÖRÄNDRING

Vi behöver påverka våra interna attityder genom;

- Ökad kunskap om att Blekinges styrka är många resmål på liten yta, kräver samverkan i hela regionen för att bli exportmogna och skapa lönsamma affärer
- Ju bättre vi blir på att gemensamt lyfta Blekinge och sälja in varandra desto fler och bättre affärer gör vi
- Vi behöver "göra saker tillsammans inte bara prata", driva gemensamma aktiviteter som påvisar på snabba resultat. Symbolprojekt som visar strategin i handlingskraft
- Identifiera "early wins" som skapar förtroende för vårt gemensamma arbete
- "Walk the talk", vi måste börja leva vår strategi, viktigt för oss i Strategigruppen och för våra offentliga aktörer
- Låt oss snabbt börja göra saker inom ramen för strategin, allt behöver inte vara rätt från start, "lära av misstagen"
- Allt är inte planer, men om 80 % av det vi gör ligger inom strategin och i våra planer så har vi 20 % att ta var på chanser som dyker upp.
- Låt oss begrava Jante, glädja oss åt varandras framgång och hoppa "rättvisa in absurdum"
- Vi behöver få medborgarna med på tåget och förstå att en stark besöksnäring stärker livskvalitet och utbud för alla som lever och verkar här

EXTERNT ARBETE

- Vi skall imagemarknadsföra destinationen Blekinge, vårt varumärke och turistprofil för att stärka kännedomen, kunskapen och attityderna till vår destination. Målet är att skapa intresse och nyfikenhet och därmed driva trafik till webben och vidare i köpprocessen.
- Genom kartläggning av våra målgruppers efterfrågan skall vi fylla våra teman med reseanledningar och attraktiva erbjudanden som tematiseras och görs bokningsbara
- Vi skall modernisera vår marknadskommunikation, primärt genom närvaron i sociala medier
- Vi skall ingå fler marknadsstrategiska partnerskap med andra starka destinationer i Småland och Skåne samt utveckla vårt samarbete med Visit Sweden
- Vi skall utveckla vår relationsmarknadsföring och försäljning på våra befintliga besökare så att de; konsumerar mer (sälja in varandra), stannar längre (ökat utbud), att de känner sig välkomna och vill återvända samt rekommendera oss till andra (CRM-system samt värdskap)



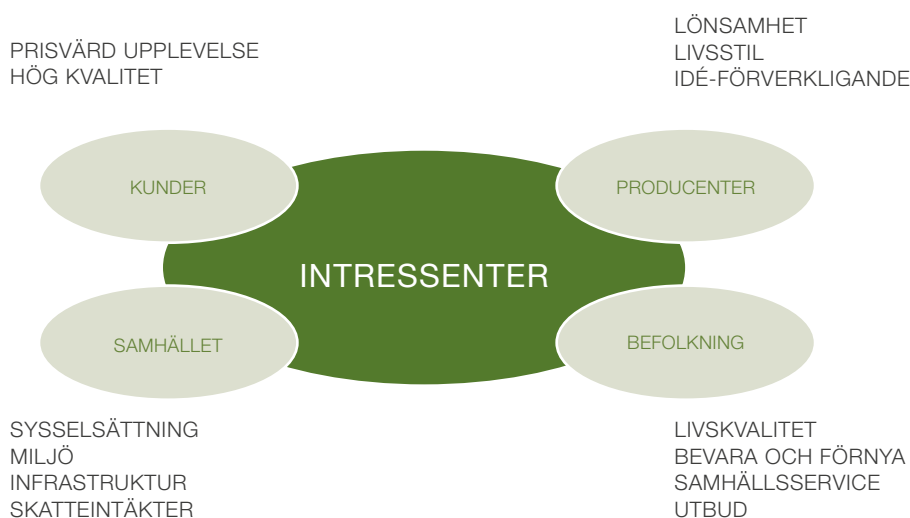


ORGANISERING

BAKGRUND – CENTRALA FRÅGESTÄLLNINGAR I TURISMORGANISERING

TURISMENS INTRESSETER – VILKA ÄR DET VI SKA ORGANISERA?

En region eller en destination är ett samverkande system utan maktstruktur. Turismens intressenter är också en heterogen grupp, med många olika målbilder och syften för sitt agerande.

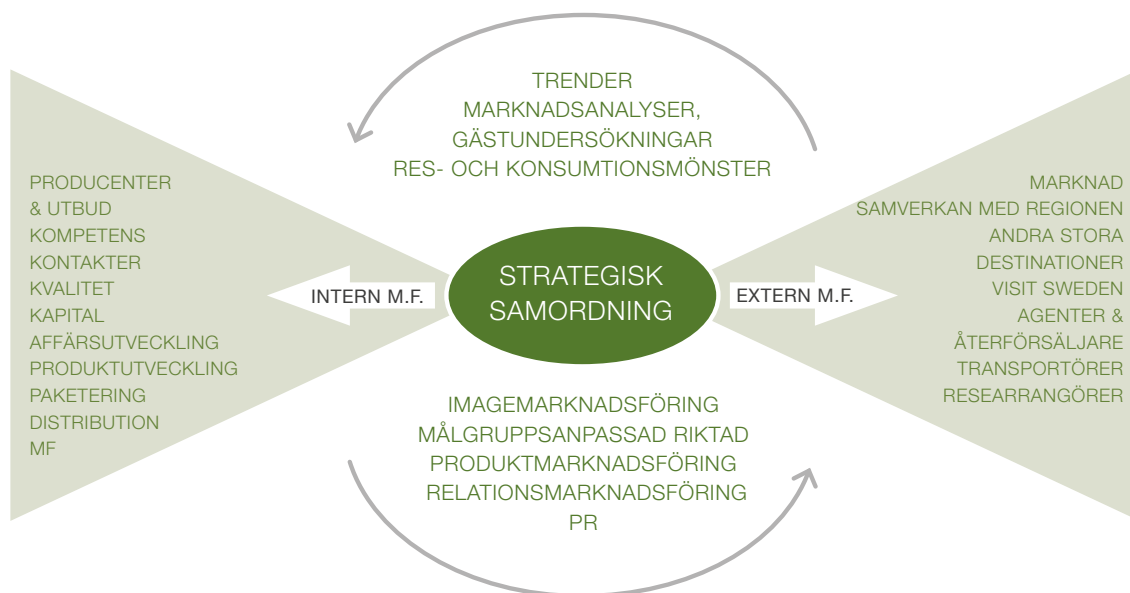


Turismens intressenter, med drivkrafter

Det som gör besöksnäringen speciell är det faktum att ingen enskild aktör äger den totala produkten (bo, äta, göra, shoppa, resa) – den skapas i samverkan. Det är ofta mer relevant att fokusera på begreppet "Organisering" istället för på "Organisation", då ingen enskild aktör eller organisation klarar uppgiften att sätta en region tydligt på den turistiska kartan. Alla aktörer i modellen ovan behövs i det arbetet. Oavsett organisatorisk hemvist för turismfrågorna i Blekinge krävs en ökad grad av samverkan mellan turismens intressenter, och även med en ny organisatorisk lösning kommer alla aktörer att fortsatt behöva hantera turistiska frågor inom den egna organisationen.

UPPGIFTERNA SOM SKA HANTERAS ÄR BASEN FÖR ORGANISERING

Alltför ofta startar diskussionen om organisation och organisering i frågan om organisationsform eller ägandeskap av organisationen. Det är dock sällan en fruktbar väg att gå.

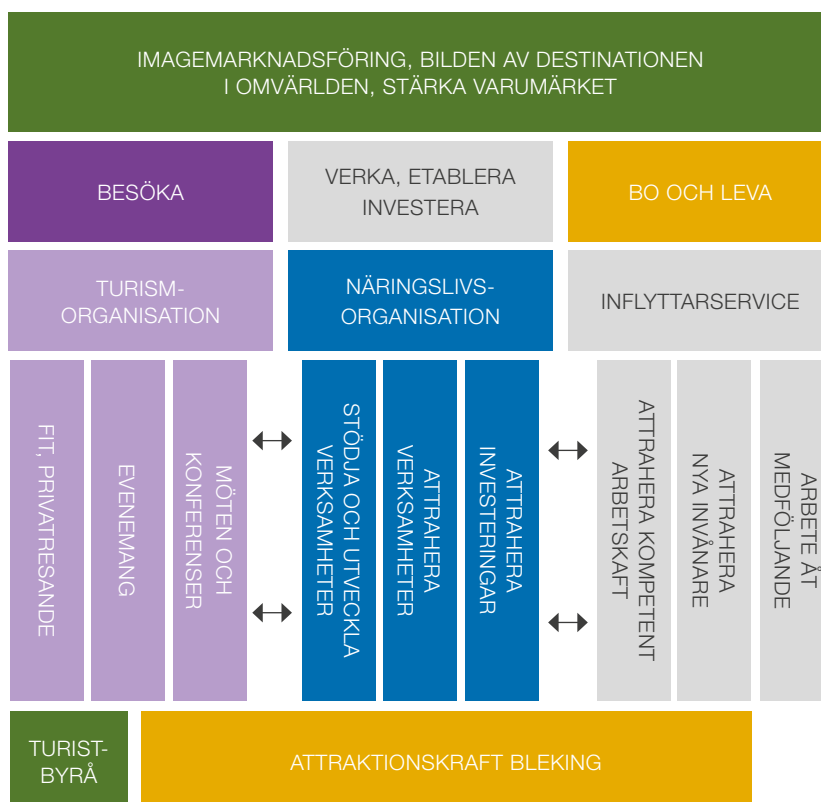


Destinationens affärsprocess. Avgörande för hur framgångsrika vi blir i Blekinge är hur väl vi organiserar den grundläggande affärsprocessen. Utgångspunkt måste tas i vilka uppgifter vi ska hantera gemensamt.

Organiseringen av turismfrågorna i Blekinge måste utgå ifrån ett uppgiftsperspektiv. Modellen ovan visar affärsprocessen i ett turistiskt system, och pekar på ett antal grundläggande uppgifter och roller som måste hanteras i systemet.

- **Omvärldsbevakning.** För att en destination ska bli lyckosam krävs en aktiv marknads- och omvärldsbevakning. Vi måste ta reda på vilka trender som råder, vad våra målgrupper efterfrågar, eras rese- och konsumtionsmönster. Vi behöver också ta reda på vad våra gäster tycker om vår plats, vårt utbud och om oss genom att vi konsekvent genomför gästundersökningar. Med den kunskapen kan företag, föreningar och organisationer utveckla sina verksamheter och erbjudanden.
- **Marknadskommunikation.** När vi har tydliggjort vårt varumärke/profil, bestämt vilka marknader och målgrupper vi skall prioritera och har utvecklat tillräckligt många attraktiva och bokningsbara erbjudanden så måste vi få ut detta till marknaden. Vi behöver samordna våra marknadsaktiviteter internt och söka strategiska partnerskap med andra destinationer i Skåne, Småland och i Sverige. Vi behöver utveckla samarbetet med Visit Sweden, återförsäljare, researrangörer och agenter.
- **Producenter.** För att ovanstående affärsmodell skall fungera så är det en rad frågor/uppgifter som måste hanteras. Efter beslut om vilka målgrupper man vill attrahera och vi känner till deras behov och efterfrågan så behöver vi förmodligen utveckla våra verksamheter och våra erbjudanden. Behoven hos våra företag ser förmodligen lite olika ut. Vissa behöver kanske ökad kunskap (kompetensutveckling), andra behöver kanske investeringskapital, en tredje behöver affärsutveckling, medan ytterligare andra behöver kontakter för att kunna paketera med andra.
- **Strategisk samordning.** För att bli framgångsrika, effektiva och använda våra resurser (finansiella och personella) på ett klokt sätt, så behöver vi fördela ansvaret för olika frågor. "Vem äger vilka frågor", allt för att undvika dubbelarbete och tillvarata synergieffekter. Vi behöver tydliggöra roller, ansvarområden och uppgifter likväl som utveckla motiverande och effektiva arbets- & samverkansformer och spelregler.

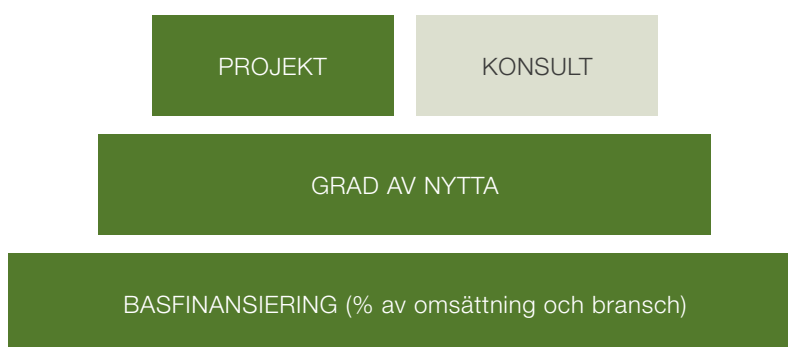
Besöksnäringens organisering påverkar även andra samhällssektorer och den totala kommunikationen. En plats har flera olika målgrupper i sitt attraktionsskapande arbete. Vid sidan om turismen arbetar man för att attrahera inflyttning och företagsetableringar, kompetens och kapital. Trenden går mot att samordna mycket av detta arbete. Ibland görs det genom att man bygger en gemensam organisation (marknads- och/eller utvecklingsbolag) eller i vart fall att man skapar en formaliserad samverkan mellan dessa olika funktioner. Då besöksperspektivet oftast utgör skyltfönstret för en plats (ingen flyttar eller etablerar sig på en plats som man inte först besökt) så brukar de ta det största ansvaret för den övergripande imagemarknadsföringen.



De olika spåren i attraktionsskapande arbete.

FINANSIERING AV DESTINATIONSUTVECKLING OCH MARKNADSFÖRING

Att skapa en finansieringsmodell som alla aktörer accepterar och ser nytta av är en lärprocess. Nedan finns en grundmodell som, med vissa variationer, används av många framgångsrika destinationer i Sverige.



- **En basverksamhet som finansieras gemensamt.** I denna del ligger imagemarknadsföringen av Blekinge och varumärket som destination, samt omvärlds- och marknadsanalyser, gästundersökningar samt kvalitetssäkring. Här bör alla som har nytta av att Blekinges attraktionskraft stärks, vara med och finansiera. Styrkan med det är att det öppnar vägar för övrigt näringsliv att förstå värdet (lättare att rekrytera kompetens, förlägga möten och konferenser etc) och alltså att de bör medfinansiera. Det ger också större möjligheter för s k Co Branding. Denna del av verksamheten finansieras ofta genom en "medlemsavgift" baserad på omsättning hos företag/organisationer, med motfinansiering med offentliga medel där en krona från näringslivet matchas med en krona från offentligheten.
- **Riktade insatser finansieras utifrån grad av nytta.** En nivå upp i modellen hamnar de insatser som är riktade mot speciella evenemang, målgrupper eller produktsegment. Vissa av en destinations insatser kommer att gynna några aktörer mer än andra, varför dessa får ta ett större ansvar för finansieringen. För utveckling av befintliga eller nya evenemang är det också relevant att se på graden av nytta – ett stort evenemang i lämnar mycket pengar hos restauranger, handeln m fl varför de bör ta ett större finansiellt ansvar för evenemanget.
- **Projekt och tjänsteförsäljning.** Nästa nivå i modellen har två delar, projektfinansiering och konsultförsäljning. Projektfinansiering är en lösning för att hantera utvecklingsfrågor eller specifika produktutvecklingsbehov. Ett antal privata och offentliga aktörer går samman för lösa en fråga som är tidsmässigt avgränsad och har ett tydligt mål. Konsultrollen innebär att någon/några av aktörerna på platsen vill ha hjälp med en specifik uppgift. Det kan vara ett enskilt företag, en förening eller förvaltning som exempelvis vill ha hjälp med marknadsföring av sitt evenemang eller sitt företag. Då kan turismorganisationen sälja denna tjänst.

DESTINATION BLEKINGES GEMENSAMMA TURISMORGANISATION

BAKGRUND, SYFTE & MOTIV

Ett av de tydligaste önskemålen som framkommit i alla våra interna undersökningar och möten är behovet av en gemensam stark turismorganisation, med tydligt mandat och resurser i paritet med sitt uppdrag. När vi studerat andra framgångsrika regioner och destinationer samt forskning så finns vissa gemensamma drag. När vi sedan också tittat på den svenska nationella turismstrategin så framstår det som ännu viktigare att vi arbetar gemensamt i ett Blekingeperspektiv.

För att skapa en långsiktig utveckling av besöksnäringen i Blekinge behöver våra fem kommuner samverka på ett betydligt mer strukturerat sätt än idag. Det finns både externa faktorer och ett antal interna som påvisar detta behov. När det gäller de externa så är det kraven från den nationella turismstrategin avseende exportmognadskriterierna (se nedan).

- Destinationen måste kunna erbjuda 3–5 dagars aktiviteter samt helhetsupplevelsen (bo, äta, göra, resa).
- Destinationens erbjudande behöver vara samlat, paketerat och köpbart.
- Det skall finnas en stark organisation med tydligt mandat att representera destinationen.
- Det skall finnas en gemensam prioritering av marknader och målgrupper.
- Det skall finnas en plan och långsiktig finansiering av marknadsaktiviteter samt en gemensam varumärkesplattform.
- Den gemensamma organisationen ansvarar för utveckling och implementering av destinationens gemensamma strategier och affärsplan utifrån kunskap om marknad, målgrupp, produktutbud, resurser.
- För att ingå i s.k. Partnerskap med Visit Sweden (ansvarar för att marknadsföra Sverige och våra svenska destinationer utomlands) krävs ett gemensamt varumärke, en strategi som är accepterad av offentliga organisationer och näringslivet samt en regionalorganisation med tydligt mandat att företräda destinationen.

Av ovanstående kriterier kan vi konstatera att ingen av våra kommuner klarar att leva upp till dessa på egen hand.



Det finns också ett antal interna faktorer som stödjer vårt ställningstagande om behovet av en gemensam turismorganisation. Några av de viktigaste är;

- De resurser som Blekinges kommuner satsar i sina lokala turismorganisationer och/eller turistbyråer skulle kunna få en betydligt större verkningsgrad i en gemensam regional organisation. I stället för att våra 5 kommuner bedriver en likartad turistisk verksamhet skulle kompetensen och resurserna kunna bli komplementära, d.v.s. att olika uppgifter utfördes av dessa utifrån ett "koncernperspektiv"
- Den nya konkurrenslagstiftningen förhindrar att offentligägda organisationer arbetar med försäljning och produktmarknadsföring
- Underlätta prioritering av resurstilldelning utifrån nytta/verkningsgrad, effektiv resursallokering". Kriterierna för styrning av projektmedel mm skall bygga på den nya gemensamma turismstrategin. I dag är många av de projekt som initieras inte koordinerade och svåra att följa upp. Den nya regionala turismorganisationen blir en viktig dialogpart vid initiering och prioritering av resurser, projektmedel mm utifrån vår gemensamma turismorganisation.
- En gemensam regional turismorganisation med mandat att företräda näringen blir en kompetent dialogpart i alla turismrelaterade frågor och kan effektiviseras arbetet med RUP/RUS samt remissvar
- Genom att organisationen kraftsamlar Blekinges resurser mot valda marknader och prioriterade målgrupper kommer verkningsgraden av investerade medel att väsentligt öka.
- Organisationen har också den kunskap som krävs för att värdera vilka kanaler och budskap som ger bäst effekt på respektive marknad och målgrupp
- Organisationen tillhandahåller mötesplatser för kunskapsöverföring, dialog och samverkan.

Ett stort antal frågor som idag ses som en lokal uppgift – marknadsföring, produktutveckling, distribution, försäljning mm, behöver lyftas upp i ett större perspektiv. Det är viktigt att i den framtida organisationslösningen säkerställa att dessa uppgifter sker på ett framgångsrikt och resurseffektivt sätt.

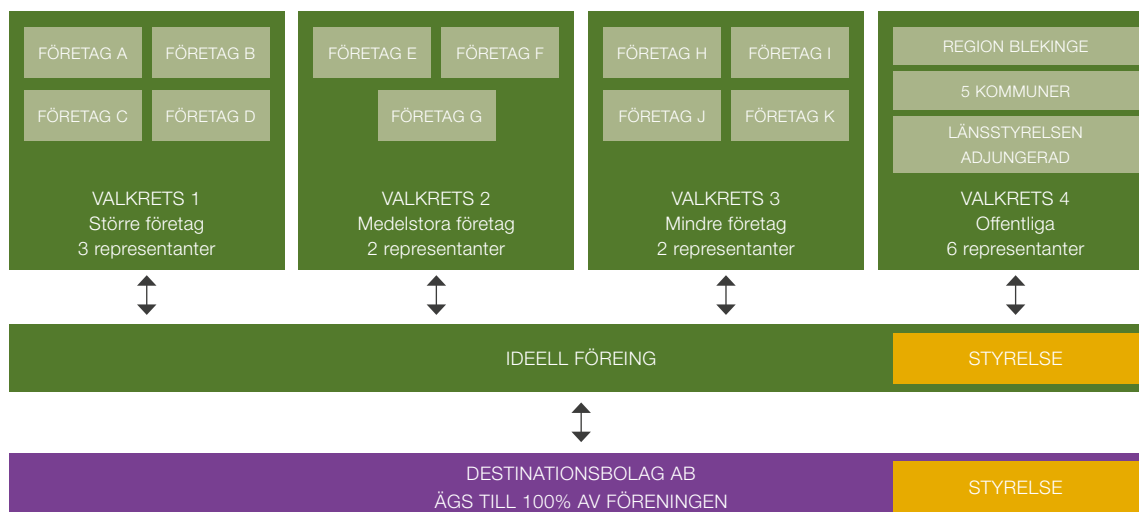
TURISMORGANISATIONENS ROLL & ANSVAR

För att en destination skall bli långsiktigt framgångsrik behöver den kunna hantera "Affärsprocessen" enligt tidigare beskrivning (se modell). Helt avgörande för att lyckas är att den koordinerar, driver och följer upp de uppgifter som behöver utföras. Det handlar om att sammanställa omvärlds- & marknadsundersökningar och omvandla dessa till verkningsfulla beslutsunderlag för besöksnäringen och dess intressenter. Att ge företagen underlag för att kunna skapa fler och bättre affärer. Organisationen skall även ansvara för att skapa system och rutiner för hur Blekinge skall sätta sig tydligt på den "turistiska kartan". Det innebär att optimera användning av våra resurser för den gemensamma marknadsföringen av Blekinge. I det ligger ansvar för imagemarknadsföringen av Blekinge, d v s bilden av Blekinge i omvärlden samt varumärket Blekinge. Organisationen skall aktivt verka för produktmarknadsföringen, vilket innebär att skapa kanaler för införsäljning av destinationen och dess erbjudanden (produkter, paket) på valda marknader och mot prioriterade målgrupper. Vår turismorganisation skall verka för att Blekinges utbud blir bokningsbart, primärt via vår gemensamma webb. Den behöver också skapa strategiska allianser med viktiga partners som Visit Sweden, researrangörer, återförsäljare, transportörer samt i relevanta fall med Skåne och Småland.

Internt behöver bolaget vara huvudansvariga för implementering, utvärdering och revidering av vår strategi. Bolaget blir "navet i det turistiska Blekinge", vilket innebär att; uppmärksamma turismen och besöksnäringens betydelse för länet hos våra offentliga beslutsfattare, hos övrigt näringsliv och allmänheten. Vår gemensamma turismorganisation skall skapa mötesplatser för dialog, erfarenhetsutbyte och kompetensutveckling samt effektiva kommunikationskanaler.

TURISMORGANISATIONENS ORGANISATIONSFORM OCH ÄGARSKAP

Den modell för ägarskap och organisationsform som vi valt bygger dels på en kombination av den form som flera framgångsrika destinationer valt och dels på en modell som använts i andra branscher, bl. a. här nere i Blekinge. Fördelarna med denna organisationsform är att bolaget både kan agera utan konkurrenslagets begränsningar (att offentligägda bolag inte får bedriva försäljning eller produktmarknadsföring) och att det samtidigt kan söka olika former av offentliga projektmedel, vilket inte ett enskilt bolag annars kan.



Bolaget ägs av en ideell förening där både näringslivet och de offentliga aktörerna är medlemmar. De offentliga aktörerna (Region Blekinge och de fem kommunerna, med Länsstyrelsen som adjungerad) går in direkt som medlemmar medan näringslivet bildar s.k. Valkretsar, vilka blir medlemmar. Den ideella föreningen har en styrelse vilken utses av medlemmarna i respektive valkrets. Genom att vikta de olika valkretsarna avseende inflytande i styrelsen/-erna, så kan effektivitet och professionalism säkerställas. Valkretsarna är fria att välja representanter till styrelsen från de egna leden men kan också välja någon utanför. Det är viktigt att näringen har en majoritet i styrelsen.

Den ideella föreningen äger sedan ett aktiebolag, där den egentliga verksamheten sker. Föreningen kan sedan påverka bolagets inriktning via ägardirektiv. Bolaget har också en styrelse men den bör utses efter affärsmässiga krav. För bolagets del är det viktigt att det finns/utses en professionell styrelse och att det finns en aktiv valberedning. Initialt behöver styrelsen vara aktiv och verksam i uppbyggnaden av bolaget samt i förankringen av bolaget i de offentliga organisationerna och i näringslivet.

FINANSIERING

Medlemsavgifterna skulle hållas låga för att skapa maximal delaktighet och kraft. Medlemsavgifterna bör vara omsättningsbaserade.

När det gäller den operativa basfinansiering skall denna tas ut i form av årliga serviceavgifter, vilka bör vara omsättningsbaserade med olika procentsatser beroende på bransch. Det skall dock finnas ett tak.

Bolaget skall verka för att dess ägare skall kunna göra fler och bättre affärer och underlätta deras verksamhet. Det innebär att bolaget i sig inte skall vara vinstdrivande. Det skall dock alltid finnas resurser i bolaget för att säkerställa drift och utveckling enligt ägardirektiv och verksamhetsplan.

Aktiekapitalet bör initialt vara lågt för att undvika kontrollbalansräkning. En del av aktiekapitalet kan utgöras av Visit Blekinges informations- & bokningsportal.

ORGANISATIONENS UPPGIFTER

När företaget är uppe i full verksamhet, vilket torde ta ca 3 år så bedömer vi att nedanstående uppgifter bör hanteras av bolaget.

- Marknadsföring (Image marknadsföring – Bilden av Blekinge i omvärlden, Produkt marknadsföring, primärt via webben, PR samt utveckling av gemensamt CRM-system som bas för relationsmarknadsföring)
- Drift och utveckling av den nya gemensamma informations-/marknadsförings-/bokningsplattformen/ samt konsekvent arbeta med sociala medier via denna
- Utveckling och drift av en gemensam Convention Bureau, alternativt en utveckling av och i samarbete med Karlskronas, "Entré Karlskrona".
- Utveckla och driva ett Callcenter tillsammans med Skåne & Småland
- Strategiska samarbeten/med andra Regioner och destinationer primärt Skåne & Småland
- Deltagande på mässor, bearbeta återförsäljare, agenter, mm
- Säkerställa beslutsunderlag i form av gästundersökningar, marknads- trend- och omvärldsanalyser
- Distribution och paketering, primärt i syfte att optimera beläggningen. Verka för och bidra till produktutveckling och paketering i samverkan
- Att koordinera och optimera tillväxtfrämjande åtgärder och projektmedel utifrån turismstrategin
- På sikt äga alla Turistbyråer och verka utifrån ett koncernperspektiv, men redan initialt att få alla lokala organisationer att verka utifrån ett Blekingeperspektiv, dvs att utifrån kompetens och förutsättningar driva regionala frågor.
- Få alla att dra åt samma håll
- Skapa förtroende och tillit så att organisationen får ett starkt och tydligt mandat
- Ta fram ett Pedagogiskt och tydligt affärserbjudande som påvisar nyttan för hela destinationen och de enskilda aktörerna av att äga/finansiera den nya destinationsorganisationen
- Kartlägga de finansiella medlen som läggs på drift och utveckling av turismen både lokalt och regionalt för att se hur vi kan få en bättre verkningsgrad av dessa genom att samordna våra insatser via den gemensamma organisationen.

ORGANISATIONENS BEMANNING

För att bolaget på ett framgångsrikt sätt skall kunna leva upp till den definierade rollen och ansvaret samt utföra uppgifterna enligt ovan, är det vår bedömning att nedanstående ansvarsområden och bemanning av dessa kommer krävas.

VD och Marknadsstrateg

Webb & sociala medier

FIT, privatresesegmentet

Möten och konferenser, Convention Bureau

Evenemang

ROLLER OCH ANSVAR ÖVRIGA AKTÖRER

VÅRT INTERNA ARBETE, ROLLER, ANSVARSFÖRDELNING OCH ARBETSFORMER

Då hela den här utvecklingsprocessen bygger på dialog, delaktighet och samverkan så kommer vi inom ramen för vårt arbete att tillsammans utveckla ett framgångsrikt sätt för hur vi skall driva våra gemensamma strategiska frågor, både i ett drifts- och utvecklingsperspektiv.

För att bli framgångsrika, effektiva och använda våra resurser (finansiella och personella) på ett klokt sätt, så behöver vi fördela ansvaret för olika frågor. "Vem äger vilka frågor", allt för att undvika dubbelarbete och tillvarata synergieffekter. Vi behöver tydliggöra roller, ansvarsområden och uppgifter likväl som utveckla motiverande och effektiva arbets- och samverkansformer.

För att driva arbetet vidare med att förverkliga den här strategin så har vi tagit fram ett förslag till roll & ansvarsfördelning. Den grupp som arbetat med analysen och tagit fram strategin är Strategigruppen. Deras arbete har stämts av vid jämna mellanrum med ett antal Referensgrupper. Dessa Referensgrupper har representerat handeln, restaurangerna, hotellen, aktivitetsföretagen, kulturen, idrotten, kommunerna, region Blekinge, Länsstyrelsen m fl. Nedan följer ett antal frågor och uppgifter som vi ser ligger och/eller borde ligga på respektive organisationer:

ROLL OCH ANSVAR NÄRINGSLIVSORGANISATIONER

- Stödja näringslivsutvecklingen, genom;
- kompetensutveckling, affärsutveckling
- etableringar, inkubatorverksamhet etc.
- förmedla investeringslösningar
- Samordna näringslivsstrategier och planer med turismstrategin
- Proaktivt utvecklingsarbete mot besöksnäringen
- Intern förankring av strategin inom den kommunala organisationen
- Övergripande omvärldsbevakning

ROLL OCH ANSVAR LOKALT TURISMANSVARIGA/TURISTBYRÅER

- Verka för en insikt om att Visit Blekinge är navet för destinationen och förståelse för det ömsesidiga beroendet
- Driva gemensamma frågor för Destination Blekinge utifrån ett koncernperspektiv
- Aktivt bidra i implementeringen av turismstrategin i den egna kommunen och i lokala nätverk.
- Påvisa nyttan för företagen och bistå i att omsätta strategin till konkreta aktiviteter
- Identifiera företag för att ingå i de tematiska nätverken
- Vara behjälplig vid att få in företagens erbjudanden i den gemensamma webben.
- Öka kunskapen hos aktörerna och få dem att se och tro på sitt värde – Stolthet
- Öka kunskapen om varandra, lyfta goda exempel, få aktörer att paketera med varandra och sälja varandra

ROLL OCH ANSVAR TURISTFÖRETAG

- Ta till sig ny kunskap om våra målgruppers efterfrågan (marknadsanalyser, gästundersökningar, trender mm)
- Utifrån denna kunskap utveckla sina erbjudanden för att matcha våra prioriterade målgruppers efterfrågan.
- Skapa nya erbjudanden/reseanledningar, primärt inom våra utvalda teman
- Ha en god kunskap om Blekinges totala utbud så att de kan rekommendera och sälja in varandra
- Tydliggöra sina erbjudanden och göra dem bokningsbara i den gemensamma webben.
- Stärka kvaliteten på sitt utbud, gärna kvalitetssäkrat
- Ha en bra service och bemötande, "värdskap"
- Engagera sig i vårt gemensamma arbete

ROLL OCH ANSVAR KOMMUNERNA

- Skapa förutsättningar för en ökad turism och för tillväxt i besöksnäringen
- Implementera det övergripande varumärket och turismstrategin i den kommunala organisationen
- Beakta turismen i sina ordinarie verksamheter, beslut, planärenden mm
- Utveckla infrastrukturen utifrån våra målgruppers behov
- Säkerställa olika former av investeringsstöd för att utveckla besöksnäringen
- Driva och följa upp turismstrategin samt koordinera med andra viktiga projekt och processer
- Se till av leva efter beslutet om att besöksnäringen är länets viktigaste tillväxtbransch
- Tydliggöra kommunens interna ansvarsområden och arbetsformer samt kommunicera dessa
- Utveckla effektiva och processororienterade arbetsformer för samverkansuppdrag, "en dörr in".

ROLL OCH ANSVAR REGIONFÖRBUNDET

- Skapa förutsättningar för en ökad turism och för tillväxt i besöksnäringen
- Implementera det övergripande varumärket och turismstrategin i den egna organisationen
- Beakta turismen i sina ordinarie verksamheter, beslut, planärenden mm
- Utveckla infrastrukturen även utifrån vår turisms behov
- Säkerställa olika former av investeringsstöd för att utveckla besöksnäringen
- Stödja och följa upp turismstrategin samt koordinera med andra viktiga projekt och processer
- Se till av att leva efter beslutet om att besöksnäringen är länets viktigaste tillväxtbransch
- Se över och rikta olika former av offentliga medel och projektmedel så att de följer strategin och stödjer dess realisering
- Sträva efter optimal resursallokering, verka för långsiktig finansiering
- Verka för att en gemensam turismorganisation bildas, ge den mandat och resurser i paritet med uppdraget.

ROLL OCH ANSVAR LÄNSSTYRELSEN

- Skapa förutsättningar för en ökad turism och för tillväxt i besöksnäringen
- Implementera det övergripande varumärket och turismstrategin i den egna organisationen
- Beakta turismen i sina ordinarie verksamheter, beslut, planärenden mm
- Utveckla infrastrukturen även utifrån vår turisms behov
- Säkerställa olika former av investeringsstöd för att utveckla besöksnäringen
- Stödja och följa upp turismstrategin samt koordinera med andra viktiga projekt och processer
- Se till av att leva efter beslutet om att besöksnäringen är länets viktigaste tillväxtbransch
- Se över och rikta olika former av offentliga medel och projektmedel så att de följer strategin och stödjer dess realisering
- Sträva efter optimal resursallokering, verka för långsiktig finansiering
- Verka för att en gemensam turismorganisation bildas, ge den mandat och resurser i paritet med uppdraget.

FÖRSTA STEGET MOT EN GEMENSAM TURISMORGANISATION

INLEDNING

En ny organisation för besöksnäringen i Blekinge är inget som vi kan sätta i sjön från en dag till nästa. Den juridiska och politiska processen för att skapa den organisation som föreslås på föregående sidor är omfattande, och alla berörda aktörer behöver göra en egen konsekvensanalys av vad den nya organisationens innebär i termer av utmaningar och möjligheter.

DYNAMISK ORGANISATIONSUTVECKLING

Samtidigt är det av största vikt att vi påbörjar processen – en gemensam organisation är en förutsättning för den affärsmässiga utveckling som Blekinge har kapacitet till. År 1 kommer vi inte att kunna hantera samtliga organisationens uppgifter, men vi kan starta med de mest centrala uppgifterna i en mindre organisation.

Initialt bör organisationen bestå av ca 5 personer. Det kräver då att man arbetar nära de lokala turismorganisationerna och Entré Karlskrona ur ett koncernperspektiv. Estimerat kapitalbehov för basfinansiering för första året är ca 7 miljoner kronor.

- Den roll & ansvarsfördelningen som lagts fram i strategin skall gälla likväl som de uppgifter som vi identifierat för bolaget.
- I ett första skede bör dock Imagemarknadsföringen samt produktmarknadsföring och försäljning mot leasusegmentet prioriteras samt drift och utveckling av webben.
- Viktigt är att få in våra stora reseanledningar och så många målgruppsanpassade bokningsbara erbjudanden/paket inom våra respektive teman.
- Bolaget skall också prioritera att få in länets större evenemang på Visit Blekinge så att de bokas på denna. Det bygger image samt skapar trafik och därmed kännedom om vår webb.

SUCCESIV ÖVERGÅNG TILL NY FINANSIERINGSFORM

I takt med att organisationen tar form enligt organisationsmodellen i ovanstående avsnitt, ökar finansieringen från offentliga och privata aktörer och medlen för operativa insatser ökar.

SLUTORD – FRAMFÖRALLT BEHÖVS DU...

Ett gammalt kinesiskt talesätt lyder, "vill du förändra världen så måste du börja med dig själv". Vill vi att Blekinge skall bli en attraktiv destination året runt, så räcker det inte med marknadsföring. Först måste vi stärka destinationen, våra erbjudanden och inte minst hitta ett framgångsrikt sätt att arbeta tillsammans. Nu tror inte vi att samverkan, effektiva och motiverande arbetsformer löser sig genom att man bara "ritar nya rutor i ett organisationsschema". Som vi sa i inledningen av det här dokumentet, så kan ingen enskild aktör eller organisation klara uppgiften, "att sätta Blekinge tydligt på den turistiska kartan". Det är något som vi alla måste hjälpas åt med. Företagen, föreningslivet, kommunerna, regionförbundet, länsstyrelsen, högskolan och alla vi som bor och verkar i Blekinge. Ingen marknadsföring i Världen kan ersätta stolta invånare som med god kunskap och gott värdskap fungerar som ambassadörer för Blekinge.

Vi vet att vi har alla förutsättningar för att kunna utveckla turismen i Blekinge, skapa tillväxt i besöksnäringen och skapa en ökad sysselsättning. Vi behöver dock din kompetens, kreativitet och engagemang och vill gärna att du kommer med i vårt fortsatta utvecklingsarbete. För att stärka turismen i Blekinge krävs det att alla aktörer samverkar och drar åt samma håll. Det krävs att vi visar mod, tydlighet, konsekvens och uthållighet. Det är dags att vi sätter ner foten, kavlar upp ärmarna och krokar arm. Nu gör vi det tillsammans!

Den här strategin skall vara ett levande verktyg, det innebär att vi årligen skall träffas för att stämma av och utvärdera året som gått. Vi behöver se vad som hänt internt hos oss själva, på marknaden och i vår omvärld. Utifrån det så konstaterar vi om vi behöver revidera strategin, men fr a skall vi prioritera kommande års utvecklings- och marknadsaktiviteter. Nu är det inte så att allt skall styras av strategier och planer det måste självklart finnas utrymme för att gripa möjligheter som dyker upp. Vi tror dock att en förutsättning för att lyckas långsiktigt är att minst 80% behöver vara planerat och resterande en "buffert" för "att gripa tillfällen i flykten".

Välkommen ombord på en spännande resa! En resa som tar oss till vår vision; Tillsammans skapar vi ett attraktivt Blekinge genom äkta, kreativa och unika upplevelser i norra Europas närmaste Skärgård

Är du intresserad och vill veta mer kan du kontakta
Visit Blekinge eller någon av oss andra i strategigruppen.

