

2469 REISELIVSUTVIKLING AS



Mål og strategi 2030

VISIT NARVIK AS

UTVIKLET AV

Styre og administrasjon i Visit Narvik AS sammen med Børre Berglund i 2469 Reiselivsutvikling AS

SAMMENDRAG

Ut av krisa - inn i mulighetene!

Denne strategien gjelder for Visit Narvik AS som er visitselskap eller destinasjonsselskap for Narvik og 8 kommuner i regionen. Kommunene som betjenes av Visit Narvik tilhører en naturlig reiselivsregion med komplementære produkter og opplevelser.

Selskapet som har meget god oppslutning blant medlemmene, har ambisjoner om å ivareta "destinasjonsmanagement" rollen som ledende kompetanseselskap i utvikling av opplevelsesnæringene i regionen.

Visit Narvik skal lede næringen ut av pågående krise som følge av Covid-19 og inn i fremtidens muligheter innenfor opplevelsesnæringen basert på prinsipper som ligger til grunn for en bærekraftig utvikling.

Visjonen er å tilby kundene opplevelser som er "Best of the Arctic" og hovedmålet er at verdiskapingen i 2030 skal passere 500 mill kroner og at det skal være mer enn 1 000 ansatte i næringen.

Vekststrategien er å forsterke markedsføringen av etablerte produkter og opplevelser i de nære internasjonale markedene, samt i Norge.

Delstrategier er å styrke attraksjonskraften i regionen ved å bidra til utvikling av attraktive konsepter og helhetlige produkter. Dessuten å løfte kompetansen i næringen på de områdene næringen identifiserer som kritiske.

Forutsigbarhet i finansiering og å samle nok ressurser til fellestiltak, vil være suksesskriterium for å lykkes med å nå målene som denne planen formulerer.



Status

Innen Covid-19 satte en effektiv stopper for en sammenhengende vekstperiode, ledet Visit Narvik AS an i utvikling av en helårs basert opplevelsesnæring i regionen selskapet dekker.

Veksten har vært god i alle markedssegmenter og det er registrert en solid vekst i verdiskaping hos næringsaktørene.

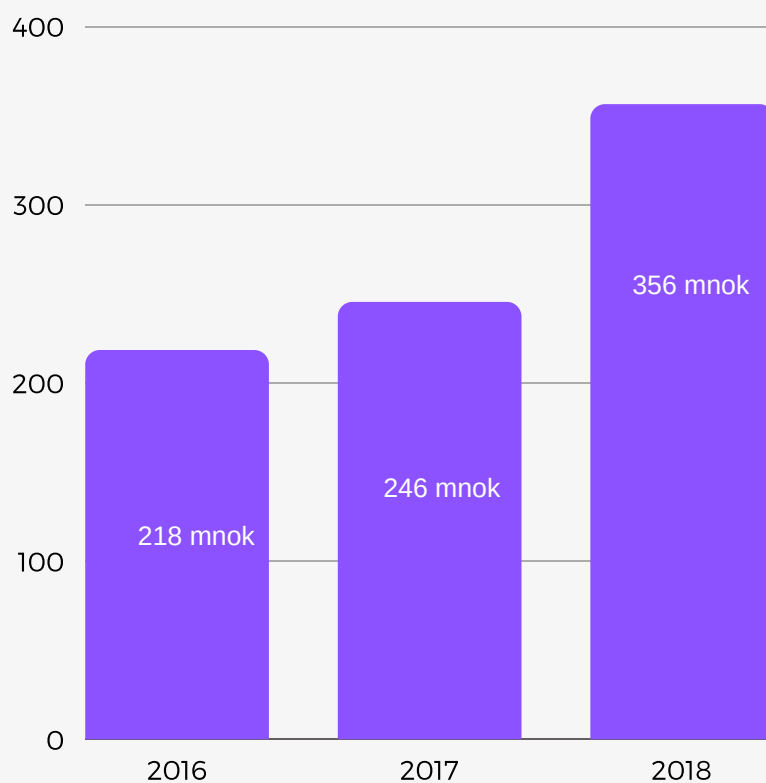
Det er opparbeidet trafikk i nye sesonger, og Visit Narvik har bidratt til et godt grunnlag for utvikling av helårstrafikk.

Veksten i verdiskaping for reiselivsnæringen i de kommunene Visit Narvik har avtale med, er på hele 63 % fra 2016 til 2018.

Det er reiselivsnæringen i Narvik som har hatt den bratteste utviklingen i perioden med en verdiskapingsvekst fra 120 mill kr i 2016 til hele 206 mill kr i 2018.

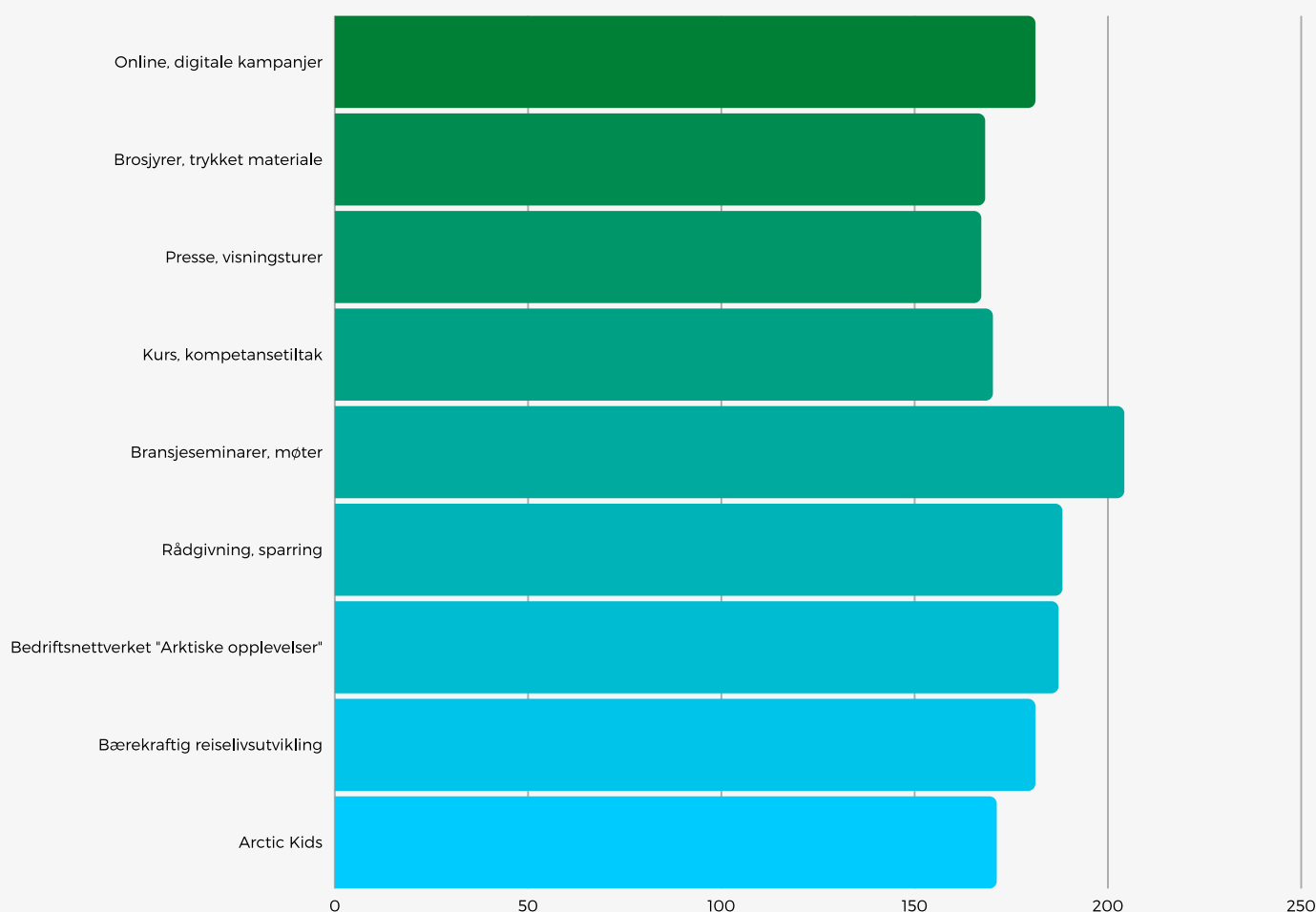
Også i Bardu kommune er veksten formidabel, fra 18 mill kr i 2016 til 57 mill kr i 2018.

Figuren under viser samlet verdiskapingsvekst (resultat+lønnskostnader i rapporteringspliktige bedrifter i de fem reiselivsbransjene) i de 8 kommunene Visit Narvik har avtale med.



Medlemmenes oppfatning

Medlemmene i Visit Narvik er generelt godt fornøyd med destinasjonsselskapets leveranser. De er meget fornøyd med online-kampanjer, bransjeseminarer og rådgivningen de får fra de ansatte i selskapet. I figuren under vises score fra 0 til 3 med sistnevnte som meget stort utbytte.



77,8 % av respondentene mener at markedsføringen Visit Narvik gjennomfører har noe eller stor effekt på etterspørselen for den enkelte bedriftene.

Vi kan med andre ord konkludere at hovedfunksjonen for Visit Narvik, felles markedsføring, gir effekt for medlemmene.

Det er først og fremst på områdene produktutvikling, pakketering og salg av bedriftenes produkter, destinasjonsselskapet har et forbedringspotensial.

I tillegg kan Visit Narvik styrke sin rolle som kobler for økt samarbeid mellom bedriftene og ulike offentlige institusjoner.



Rammebetingelser

Rammebetingelsene for videre utvikling og vekst i opplevelsesnæringen i Narvik og kommunene som Visit Narvik dekker er tilstede. Etterspørselen i lokal- og regionalmarkedet og det nasjonale markedet er økende. Beliggenhet med nærhet til flyplasser, grensen til Sverige, togforbindelse og fremtidige muligheter for at cruiseskipene vender tilbake, gjør at regionen kan ta økte andeler i et normalisert marked etter at Covid-19 pandemien er under kontroll.

Individualisering med fokus på opplevelser og kundeinnsikt som det fremste konkurransefortrinnet, passer Visit Narvik godt.

Opplevelsene i regionen er individuelt tilpassningsdyktige og staben i Visit Narvik har etterhvert opparbeidet god kompetanse i bruk av kundeinnsikt som operativt verktøy.

Digitalisering med relasjoner som det nye kundeløftet er også en trend leverandørene og Visit Narvik svarer på. Med spisset kompetanse i Visit Narvik utvikles den digitale markedsføringen kontinuerlig og gir stadig bedre effekter.

Medlemsbedriftene setter pris på og benytter den spesialiserte kompetanse som destinasjonsselskapet har utviklet.

De delene av rammebetingelsene for Visit Narvik som betraktes som noe usikre, er først og fremst de økonomiske rammevilkårene.

Kommuneøkonomien er under press og det knyttes usikkerhet til hvor høyt næringsutvikling og reiselivsutvikling blir tilgodesett kommende år i de kommunene selskapet har avtaler med i dag.

Bedriftenes omsetningstap som følge av Covid-19 vil naturligvis også påvirke deres økonomiske evne til å bidre med midler inn i fellesselskapet Visit Narvik.

Disse to usikkerhetsmomentene adresseres i denne strategiplanen og det planlegges grep for forberede selskapet på større endringer i finansierings-strukturen.

"Best of the Arctic" - - er visjonen vår

Visjonen for selskapet og regionen er å tilby opplevelser som er "Best of the Arctic" til de riktige kundene. Det er god strekk i visjonen og den oppfattes som relevant da det er rikelig med natur- og kulturbaserte ressurser i regionen for å produsere nye innovative og sterke opplevelser til utvalgte målgrupper.

Narvik er et trafikk-knutepunkt og selskapet Visit Narvik er i kraft av sin oppslutning i næringen, sammensetning av ressurssterke eiere og ansatte med spisset kompetanse og relevant erfaring, i posisjon til å ta rollen som Destination Management Company, eller som det ledende selskapet i utvikling av opplevelsesnæringen i hele regionen.

Hovedmål er å øke verdiskapingen til 500 mill kroner i 2030

Formålet for Visit Narvik AS er gjennom fellestiltak, å bidra til en bærekraftig vekst og utvikling av opplevelsesnæringen i Narvik og de kommuner selskapet har avtaler med.

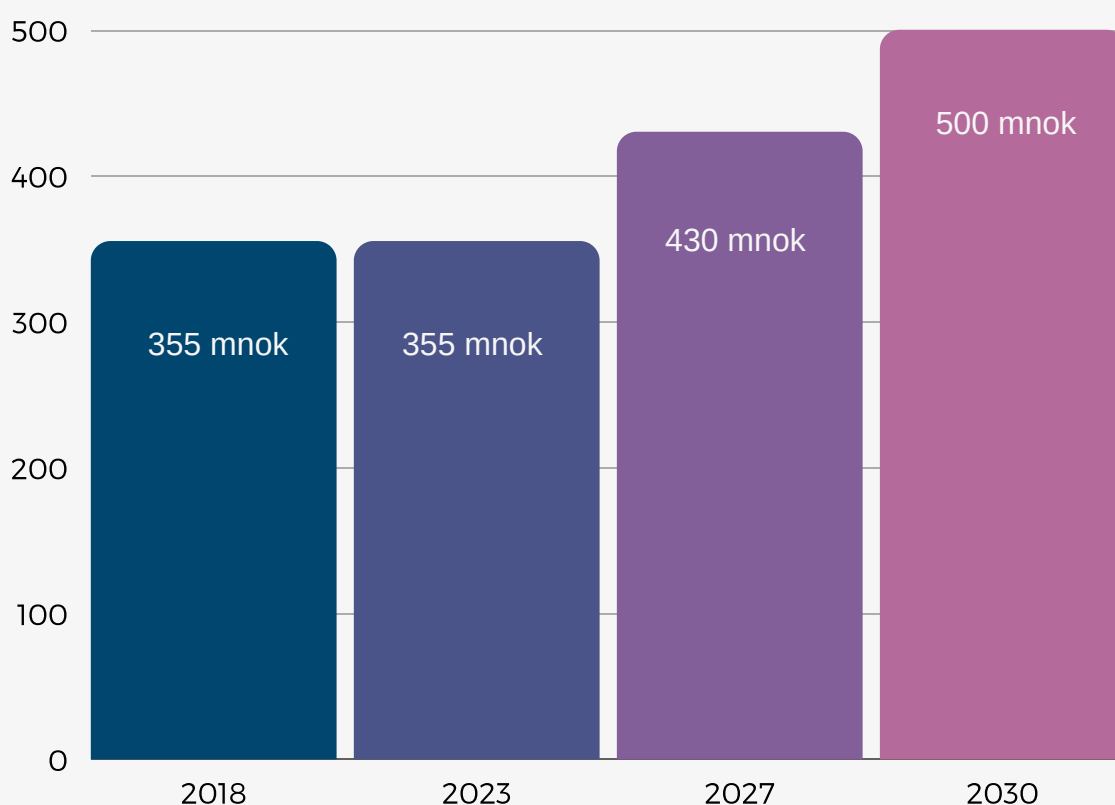
Hovemålet kvantifiseres i verdiskapingsvekst definert som resultater i bedriftene og lønnskostnader.

Delmål:

- Vekst i antall helårs-arbeidsplasser. Det var omlag 750 sysselsatte i næringen i de kommunen som Visit Narvik betjener i 2019. I 2030 er målet en vekst til 1 050 sysselsatte
- Flere nyetableringer innen opplevelsesnæringen

Hovedmålet er illustrert i figurene under.:

Målet er at verdiskapingen i 2023 skal være lik som i 2018 og deretter utvikles til 500 mnok per år i 2030.



Strategier

Vekststrategien for opplevelsesnæringen i Narvik-regionen er å forsterke felles-markedsføring av de opplevelsene og produktene som nå er modne i de nære utenlandsmarkedene.

Dette betyr bortvalg av Asia og fjerne markeder og større fokus på Norden og andre europeiske markeder.

Dessuten å prioritere regionalmarkedet og det norske markedet sterkere.

Det nasjonale markedet er nytt for Visit Narvik og en vil fortsette kompetanseutviklingen som startet sommeren 2020 for å betjene disse markedene enda mer effektivt.

Selskapet gjør en løpende vurdering av vektlegging av ferie- og fritidsmarkedet og MICE-markedet i de ulike geografiske markedene

En annen del av vekststrategien er å bruke noe ressurser på attraksjon- og produktutvikling for å styrke regionens samlede attraksjonskraft.



Hva betyr disse strategiske valgene i praksis?

- Først av alt at over 50 % av alle tilgjengelige ressurser i Visit Narvik skal benyttes til markeds- og distribusjonstiltak i de mest potensielle europeiske markedene
- 30 % av de tilgjengelige ressursene skal benyttes til markedsføring, distribusjon og salg i det norske markedet
- 20 % av alle tilgjengelige ressurser i selskapet skal benyttes til å bidra til utvikling av nye produkter og attraksjoner og få disse inn i markedene
- Alle aktiviteter i oversjøiske markeder innstilles i perioden 2021-23

Innsatsområder

Avledet av strategiene vil Visit Narvik prioritere disse hovedinnsatsområdene:

Markedsføring

- Definere og implementere en spisset posisjoneringsstrategi for regionen
- Videreutvikle verktøy og kompetanse i digital markedsføring og in-bound marketing
- Styrke kompetansen i næringen på de samme områdene
- Utvikle spiss-kompetanse på nasjonal og regional markedsføring

Distribusjon og salg

- Gjenopprette salg av bedriftenes produkter gjennom prioriterte distributører
- Opparbeide plass i nye distribusjonskanaler, også i det norske markedet
- Styrke bedriftenes direkte-distribusjon
- Styrke egen booking-løsning gjennom utvidelse av varelager og styrket distribusjon av nettsted

Attraksjonsutvikling og pakketering

- Bidra til å utvikle konsepter og produkter som er primærattraksjoner og som skaper trafikk i målgruppene
- Skape helhetlige tilbud gjennom pakketering av eksisterende produkter og gjøre disse tilgjengelig for valgte målgrupper
- Bidra til å utvikle salgbare produkter, events og arrangementer i alle årstider

Kompetanseutvikling

- Videreutvikle spisskompetanse i egen organisasjon
- Kartlegge og tilby tilrettelagte kompetansetiltak for næringsaktørene
- Styrke kompetansen om reiseliv og muligheten for videreutvikling hos lokalpolitikere og i andre lokale miljøer



Budsjett

Visit Narvik AS har økt omsetningen fra 2017 til 2020 med i underkant av 80 %, og det ligger nå an til at selskapet balanserer driften.

Om målsettingene for fremtidig utvikling skal nås, må inntektene til selskapet økes ytterligere.

Det forventes at finansieringen av selskapet i perioden 2021-23 vil ha en annen struktur enn hva som er normalt.

En robust finansieringsstruktur for et visit-selskap er å ha en tre-delt finansiering:

- 1/3 offentlige tilskudd/kjøp av tjenester fra det offentlige
- 1/3 i form av medlemskontingenter og/eller kjøp av tjenester fra næringen
- 1/3 egen genererte inntekter i form av tjenesteproduksjon, provisjoner på salg eller prosjekter

Omsetningen i Visit Narvik fordeles i dag med 52 % offentlige tilskudd, 18 % er tjenestekjøp fra næringsaktørene og selskapet har en egenprodusert omsetning om utgjør 30 % av totalen.

Det vil være press på kommune-økonomien i årene som kommer, og næringsaktørene vil ikke ha inntekter nok til å opprettholde nivået de har i dag på tjenestekjøp fra Visit Narvik.

I denne situasjonen vil selskapet jobbe med finansiering som følger:

2021 - 2023 (konsekvenser av pandemien)

- Styrke egenprodusert omsetning til 40 %
- Akseptere at næringens kjøp av tjenester reduseres til 10 %
- Opprettholde offentlige tilskudd lik 50 %, men med en overvekt av midler fra Innovasjon Norge og Nordland fylkeskommune

2024 -2023 (normalisert tilstand)

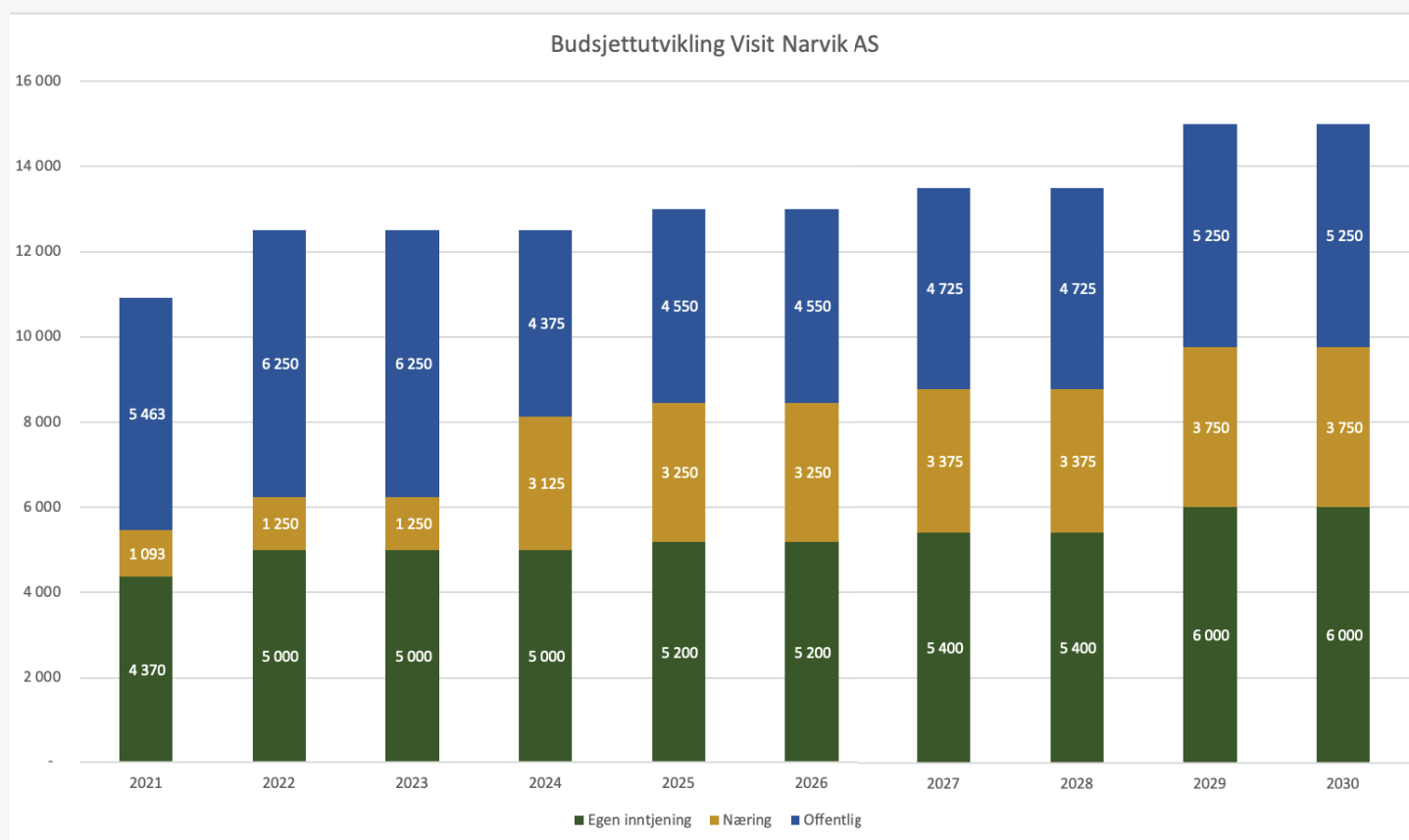
- Beholde egenprodusert omsetning lik 40 %
- Øke næringens kjøp av tjenester til 25 %
- Offentlige tilskudd reduseres til 35 %, med økt bidrag fra kommunene og reduserte tilskudd fra Innovasjon Norge og Nordland fylkeskommune

Budsjettutvikling

En bærende forutsetning for å nå målene i denne planen, er at næringen og det offentlige investerer ytterligere i fellestiltak gjennom Visit Narvik AS. Det vil være krevende å omstille for å bidra til å få næringen ut av krisen skapt av Covid-19. Og - konkurransen om kundene innenfor ulike markedssegmenter vil etter at pandemien er under kontroll, være langt hardere enn tidligere.

Budsjettet til Visit Narvik må økes for gjennomføring av flere operative tiltak innenfor markedsføring, distribusjon- og salg, kompetanse- og produktutvikling.

I det følgende viser vi nivået på årlige investeringer i fellestiltak gjennom Visit Narvik som i første omgang bør ligge på 12,5 mnok (2022) og senere stabiliseres på mellom 13,5 - 15,0 mnok årlig 2027 -).



Finansieringen av Visit Narvik må økes og i perioden 2021-23 endres i sammenheng.

Selskapet skal øke egeninntjeningen allerede fra 2021 til 4,3 mnok, videre til 5,0 mnok årlig i fasen til og med 2023.

Det må til da inntektene fra medlemmene synker helt ned til 1 mnok i 2021 og forventes ikke å kunne være høyere til og med 2023.

I denne situasjonen vil selskapet legge vekt på å skape forståelse hos offentlige finansieringskilder om at de i perioden 2021-23 på det meste må bidra med 6,2 mnok i året.

Denne andelen er midlertidig og skal fra 2024 og fremover ikke utgjøre mer enn omslag 4,5 mnok i årlige tilskudd til destinasjonsselskapet.

Implementering og evaluering

Den nye strategien for Visit Narvik skal implementeres i organisasjonen og kommuniseres til alle interessenter.

I implementering og evaluering av "Strategi 2030" legger vi vekt på følgende:

- Målene skal av adm defineres som kvantitative og evaluerbare mål for alle virksomhetsområdene i Visit Narvik innen 15.12.2020
- Adm utformer en handlingsplan for hvert av virksomhetsområdene i selskapet for perioden 2021-23 som tar strategien over i konkrete tiltak
- Implementering av strategien evalueres av styret kvartalsvis
- Det lages en "one-pager" som kommuniserer strategien til omgivelsene
- Strategien presenteres på egnet arrangement(er) innen 20.1.2021
- All rapportering fra adm til styret og medlemmene baseres på de fire innsatsområdene:
 - Markedsføring
 - Distribusjon og salg
 - Attraksjonsutvikling og pakketering
 - Kompetanseutvikling

Handlingsplan 2021-23



MARKEDSFØRING

Delmål

Tiltak

DISTRIBUSJON OG SALG

Delmål

Tiltak

ATTRAKSJONSUTVIKLING OG PAKKETERING

Delmål

Tiltak

KOMPETANSEUTVIKLING

Delmål

Tiltak

INTERMARKEDSFØRING

Delmål

Tiltak

ØKONOMI OG DESTINATION MANAGEMENT

Delmål

Tiltak