



Foto: Per Eriksson

Besöksnäringstrategi Falun

Antagen av kommunfullmäktige 2019-11-21

Innehållsförteckning

INLEDNING	2
BAKGRUND OCH SYFTE	3
VISION	7
ÖVERGRIPANDE MÅL	8
PROFIL – TEMAOMRÅDEN OCH POSITION.....	9
MARKNADER OCH MÅLGRUPPER.....	13
STRATEGIER.....	15
ORGANISERING OCH ROLLER.....	19
PROCESSER.....	22

Inledning

Faluns besöksnäingsstrategi 2030

Dokumentet du håller i är Faluns lokala besöksnäingsstrategi 2030 – den ska vara en ledstjärna och ett verktyg för att stärka Faluns attraktions- och konkurrenskraft som destination, och därigenom bidra till ökad tillväxt. Den ska underlätta för besöksnäringens aktörer att göra fler och bättre affärer och för Falu kommun att prioritera och fatta beslut i frågor som berör besöksnäringen. Genom att stärka Falun som besöksdestination stärker vi också attraktionskraften för våra invånare och inflyttare. Ett rikare utbud av boende, restauranger, shopping, aktiviteter och besöksmål är positivt för alla som lever och verkar i Falun. I vårt arbete har vi haft Dalarnas strategi som bas och de tre fokusområdena (*hållbarhet, digitalisering* och *internationalisering*) kommer vi att vara aktivt engagerade i. Falun ska vara en hållbar destination i världsklass.

”Vi” i strategin är alla vi som varit engagerade i att ta fram den; representanter från besöksnäringen, Visit Dalarna, Falu kommun och föreningslivet. En expertgrupp har fungerat som motor i processen och gruppens arbete har stämts av i flera möten med referensgrupper, en extern rådgivande grupp samt i styrgruppen.

Dalarnas besöksnäingsstrategi 2030

Visionen för besöksnäringen i Dalarna finns konkretiserad i *Strategi 2030* som är framtagen av Visit Dalarna i nära samarbete med näringen och övriga intressenter i hela Dalarna.

Strategi 2030 omfattar sex strategiska utvecklingsområden och tre övergripande fokusområden. De strategiska utvecklingsområdena är sakområden som beskriver vad Dalarna behöver fokusera på för att nå uppsatta mål. De övergripande fokusområdena beskriver de tre viktigaste utmaningarna som vi måste hantera för att vara framgångsrika i en global konkurrens: **hållbarhet, digitalisering och internationalisering**. Den nationella strategin säger att dessa tre områden är av avgörande betydelse och målet är bland annat att Sverige ska vara en av världens mest hållbara destinationer – det ska Dalarna bidra till.

Bakgrund och syfte – varför en strategi för Falun som besöksdestination?

Besöksnäringen lyfter! Det är titeln på Visitas rapport som kom 2018, och en korrekt bild av utvecklingen i en av världens snabbast växande branscher. Enligt WTO (World Tourism Organisation) kommer den årliga tillväxttakten att vara 5–8 procent. Vilken annan näring kan ståta med detta? Inte nog med det, andra näringar som skapar tillväxt gör det ofta med begränsade sysselsättningseffekter – besöksnäringen är den mest sysselsättningsintensiva av alla näringar. I Sverige har besöksnäringen 175 800 årssysselsatta, vilket är betydligt fler än de flesta andra branscher. För att skapa ett nytt arbetstillfälle i besöksnäringen krävs en ökad omsättning på cirka 1 miljon kronor, medan många andra branscher kräver en ökning på motsvarande 4–8 milj kronor. Vi i Falun har bestämt oss för att dra nytta av och bidra till tillväxten i besöksnäringen – därav denna strategi.

Ingångsjobb som stannar i Sverige

Besöksnäringen är ofta inkörsporren för ungdomar till arbetsmarknaden. Det är den näring som kan erbjuda störst variation av arbetstillfällen för människor med olika utbildningsbakgrund. Det är också inom besöksnäringen som flest utlandsfödda svenskar får sina första jobb. Inte minst viktigt, det är svårt att flytta produktionen utomlands.

Ökande marknadsandelar och export

Sverige har stärkt sin position som attraktivt turistland och jämfört med våra konkurrenter har vi tagit marknadsandelar de senaste åren. Den turistiska omsättningen i Sverige år 2017 var drygt 317 miljarder kronor och vi har haft en tillväxt på 6–8% per år. Vår turistiska export är 134 miljarder kronor, vilket är mer än någon av trä- och skogsindustrin, järn- och stålindustrin, fordonsindustrin och läkemedelsindustrin. I Sveriges nationella besöksstrategin är målsättningen att den turistiska omsättningen ska öka till 500 miljarder kronor till år 2025. Exportandelen, det vill säga våra internationella besökare, ska öka mest. Vilken utmaning och vilka möjligheter det ger för Sverige, Dalarna – och för Falun!

Dalarna och Visit Dalarna

I Dalarna är besöksnäringen en viktig basnäring och en tillväxtmotor för hela länet. Det övergripande målet: *”Vi ska vara norra Europas ledande och mest attraktiva besöksdestination som erbjuder välkomnande och äkta upplevelser året runt.”*

Dalarna är Sveriges fjärde största besöksregion med en omsättning på 7,4 miljarder kronor och med ett mål att omsätta 12,5 miljarder kronor år 2030.

Visit Dalarna är hela Dalarnas gemensamma destinationsbolag. Visit Dalarna ägs direkt av Dalarnas 15 kommuner och har ett nära samarbete med 800 företag genom Dalarnas besöksnäringens ekonomiska förening. Dessutom finns ett nära samarbete med andra organisationer regionalt och nationellt.

Falun

I Falun omsätter besöksnäringen idag cirka 585 miljoner kronor per år, varav cirka 55 miljoner kommer från utländska besökare. Vår ambition är att fördubbla omsättningen till år 2030. Vi kommer också att ha ett extra stort fokus på aktiviteternas andel av turismkronan. Turismkronan visar hur de pengar som våra besökare lägger fördelas på logi, livsmedel, restaurang, transport, shopping och aktiviteter. I Falun utgör aktiviteterna 6 procent. Det är en låg siffra, speciellt med tanke på att det ofta är aktiviteterna som är reseanledningen.

Dalarnas besöksnäringstrategi 2030

Visionen för besöksnäringen i Dalarna finns konkretiserad i *Strategi 2030* som är framtagen i nära samarbete med näringen och övriga intressenter i hela Dalarna.

Strategi 2030 omfattar sex strategiska utvecklingsområden och tre övergripande fokusområden. De strategiska utvecklingsområdena är sakområden som beskriver vad Dalarna behöver fokusera på för att nå uppsatta mål. De övergripande fokusområdena beskriver de tre viktigaste utmaningarna som vi måste hantera för att vara framgångsrika i en global konkurrens: *hållbarhet*, *digitalisering* och *internationalisering*. Den nationella strategin säger att dessa tre områden är av avgörande betydelse och målet är bland annat att Sverige ska vara en av världens mest hållbara destinationer – det ska Dalarna bidra till.

För att vi i Dalarna ska vara fortsatt framgångsrika och skapa tillväxt för att nå uppsatta mål behöver vi jobba tillsammans. Visit Dalarna ska vara facilitator för detta och har uppdraget att hjälpa företagen inom besöksnäringen att utveckla mer förädlade produkter, bättre distributionskanaler, intensivare nationell och internationell marknadsföring och försäljning samt skapa effektivare processer.

Faluns besöksnäringstrategi 2030

Genom att stärka Falun som besöksdestination stärker vi också attraktionskraften för våra invånare och inflyttare. Ett rikare utbud av boende, restauranger, shopping, aktiviteter och besöksmål är positivt för alla som lever och verkar i Falun. I vårt arbete har vi haft Dalarnas strategi som bas och de tre fokusområdena kommer vi att vara aktivt engagerade i. **Falun ska vara en hållbar destination i världsklass.** I besöksnäringstrategin använder vi begreppet Falun för hela det geografiska området Falu kommun. Där vi använt begreppet Falu kommun syftar vi på organisationen Falu kommun.

Hållbarhet

Falun ska vara en hållbar destination ur alla dimensioner – ekonomiskt, ekologiskt och socialt. För besöksnäringen är det en överlevnadsfråga. Ur marknadsperspektivet är det en nödvändighet – besöksmål, platser och företag som inte upplevs som ansvarstagande i ett hållbarhetsperspektiv väljs bort av konsumenterna. För vår egen skull handlar det om vår upplevelseproduktion inte tär på de resurser vi har i termer av miljö och kulturhistoria, att de är långsiktigt

lönsamma och att besöksnäringen bidrar till en hållbar samhällsutveckling i hela Falun.

Analys och slutsatser från intervjuer och fokusgruppsamtal

Inför starten av vårt strategiarbete genomfördes ett antal djupintervjuer och ett par fokusgruppsmöten för att få rätt ingångsvärden. Resultaten av dessa visade på en mycket stark samsyn på vad som var Faluns styrkor och förbättringsområden. Här nedan följer de viktigaste slutsatserna:

- Det finns en överraskande stark samsyn kring behovet av en gemensam målbild och strategi. Processen är efterlängtd och det finns en hög förväntan.
- Det finns en enad bild av att man inte har en enad bild av Falun i framtiden.
- Falun har, trots det starka utbudet, inte en tydlig profil och position i omvärlden.
- De utmaningar Falun har, äger vi till största delen själva.
- Bristen på mod, tydlighet, konsekvens och uthållighet utgör en energitjuv.
- Det finns en lokal stolthet, men ett oförlöst ambassadörskap.
- Att vi måste bli mycket bättre på att sälja in varandra.
- Att stora delar av utbudet behöver komma upp i förädlingsgrad.
- Falu kommun behöver tydliggöra roller och ansvar internt, likväl som gentemot Visit Dalarna.
- Det finns en mycket stark samsyn kring vilka som är Faluns starka profilbärare/reseanledningar.
- Falun har ett antal mycket starka reseanledningar framför allt kopplade till natur, kultur och idrott. Idag får vi inte ut den fulla potentialen av dessa, då samarbetet främst sker i öar.
- Det finns en upplevelse av en bristande förståelse och samverkan vilket kommer till uttryck i; "*kultur eller idrott, stad eller landsbygd* samt i form av "*stuprör*" i den kommunala förvaltningen".
- Det finns ett starkt behov av gemensamma arbets- och samverkansformer.

Förutom ovanstående analys har vi utgått från *Dalarnas strategi 2030 för besöksnäringen*, Falu kommuns vision *Ett större Falun* samt en rad omvärlds- och marknadsdata.

Den här strategin kommer att kompletteras med en handlingsplan som revideras årligen, där vi enas om mål och aktiviteter för det kommande året. Vår ambition är

att ha en årlig träff, där vi utvärderar året som gått och bestämmer vilka utvecklingsinsatser och marknadsinsatser som vi ska prioritera för kommande år. Det ska ske i dialog mellan näringen, Falu kommun och Visit Dalarna. En viktig del av handlingsplanen är vår *Produkt- och marknadsmatris*, den kan du läsa mer om senare i det här dokumentet.

Framgångsrika blir vi om vi utifrån våra olika roller och förutsättningar tillsammans tar ett gemensamt ansvar för att förverkliga denna strategi. Samverkan och samhandling kommer att stärka Faluns position och utveckla besöksnäringen.

Vision

En av de absolut viktigaste förutsättningarna för att vi ska bli framgångsrika i Falun är att alla aktörer drar åt samma håll. Den första fråga vi ställde oss i arbetet var därför "vart vill vi?". Var vill vi befinna oss om några år? Vad ska vi skapa tillsammans? Visionen ska uttrycka vår gemensamma bild av ett önskvärt framtida tillstånd. Den skall ge oss kraft och riktning. Allt vi gör ska föra oss närmare visionen. Vår vision är att Falun ska vara:

En genuin destination i världsklass

En destination

Att bli *en destination* är vår viktigaste ledstjärna. Vi har idag många intressanta besöksanledningar och vi vill att dessa ska samverka i större utsträckning. På så sätt blir Falun en destination dit man åker för flera dagars vistelse, tack vare vårt rika utbud av varierande besöksmål och upplevelser.

Genuin

Falun har naturliga förutsättningar för genuina upplevelser, vi har starka traditioner och en spännande historia. Det här vill vi bygga vidare på. Att åka skidor i samma spår som världsmästare, besöka Falu Gruva med dess långa historia, blicka ut över samma landskap som Carl Larsson eller vandra i närliggande stämningsfulla gammelskogar är upplevelser vi kan utgå ifrån. Att ständigt utveckla och bygga vidare på dessa gör oss trovärdiga, attraktiva och lockar besökare.

Världsklass

Vi vill att hela destinationen, vårt utbud och vårt värdskap ska vara av världsklass. Det betyder att vi ska vara ledande inom våra temaområden. Redan idag har vi världsklass på vår skidstadion, vår mountainbikearena och våra långfärdsskridskoisar. Dessutom befinner vi oss i ett av Unescos världsarv. Världsarvet Falun har haft avgörande betydelse för Sveriges utveckling som en ledande industrination. Världsarvet omfattar gruvan, staden och bergsmansbygden. Genom samarbeten, utveckling och framtidssatsningar ser vi att världsklass kan skapas inom en rad områden och profilbärare.

Övergripande mål

För att ta oss mot vår vision måste vi ha ett antal mätbara mål, utifrån dessa bygger vi våra strategier och vår handlingsplan för utveckling.

- **Falun ska dubblera turismomsättningen fram till år 2030**
Fler besökare som spenderar mer pengar när de är här, bevisar att destinationen och dess utbud håller "världsklass". En dubblerad omsättning leder till en nära nog fördubbling av antalet sysselsatta i vår näring. Vi kommer mäta detta genom den årliga TEM:en (Turist Ekonomisk Modell).
- **Falun ska vara en destination i världsklass vilket innebär 100 procent nöjda gäster**
Nöjda gäster stannar längre, konsumerar mer och återkommer. En annan viktig aspekt är att de blir våra bästa marknadsförare när de rekommenderar oss i sina nätverk. Det kommer vi mäta genom gästundersökningar och återköpsfrekvens.
- **Vi ska uppfattas som en destination**
Vi är inte ett antal enskilda besöksmål, utan en destination för flera dagars vistelse. Det mäter vi genom våra besökares vistelsetid samt genom varumärkeskännedom, och så kallade netnografiska undersökningar, där vi mäter vad som skrivs om destinationen i sociala medier.

Vi har följande prioriterade delmål för att nå de övergripande målen:

- Öka aktiviteternas andel av turismkronan.
- Öka antalet entreprenörer i besöksnäringen.
- Öka merförsäljningen på våra befintliga gäster.
- Utveckla nya reseanledningar inom vart och ett av våra teman samt genom att kombinera dessa.
- Ta fram fler paketerade, målgruppsanpassade och bokningsbara erbjudanden varje år.
- Öka användandet av namnet "Falun" i kombination med våra besöksmål, evenemang och erbjudanden.
- Skapa ett samlat och tillgängligt utbud som motiverar att besökaren stannar flera dagar.

Profil – temaområden och position

Vad skulle vi vilja att våra gäster och vår omvärld förknippade Falun med? Vad skulle göra oss stolta? Vad önskar vi att de tänkte och sa om Falun? När en fritidsresenär eller en konferens- eller evenemangsarrangör ska välja destination, vad är det då som ska göra att valet faller på oss? Vår profil ska, på ett kort och kärnfullt sätt, tala om vad vi vill att vår destination ska kännetecknas av.

I Falun har vi valt tre temaområden som ska profilera oss lite extra och därmed stärka vår position i omvärlden som en attraktiv destination. Våra temaområden:

Tema Outdoor

Vi ska ha ett rikt utbud av aktiviteter och upplevelser kopplade till vår vackra och stadsnära natur. Falun är väl rustat med ett rikt utbud av soft adventure, det vill säga lättare former av aktiviteter kopplat till vår närbelägna natur; skidåkning, cykling, skridskoåkning, vandring, paddling, fiske med mera.

Tema Kultur

Sveriges viktigast målgrupp, "den globale resenären", reser gärna till platser som uppfattas som genuina och som har en intressant historia att berätta. Precis det har vi! Det vill vi lyfta fram och utveckla ännu mer. Vår historia, vår kultur och vårt världsarv ska blir mer påtagligt i hela Falun. Vi har ett kulturarv, en spännande industrihistoria, scenkonst, en mängd kulturmiljöer och, inte minst, ett levande kulturliv.

Tema Idrott

I Falun har vi en lång tradition av att genomföra tävlingar, träningsläger, cuper och andra arrangemang inom idrott. Vi har ett stort utbud av arenor, hallar, sjöar med mera som lämpar sig för såväl motionärer som elit.

Lugnet, med alla dess arenor och förutsättningar, är givetvis navet i detta tema. Här finns möjlighet att utöva en rad idrotter. Tävlingar och arrangemang är viktiga för att dra besökare hit och för att stärka bilden av Falun som en idrottsdestination av högsta klass.

Profilbärare

För varje temaområde finns också profilbärare – de företeelser, produkter eller resmål som idag gestaltar våra teman på ett bra sätt och som kan användas för att sälja in Faluns övriga utbud. En profilbärare ska skapa lyskraft och fungera som motor i paketeringen tillsammans med andra aktörer. Därför behöver profilbärarna ha en stark nationell och/eller internationell dragningskraft. Tanken är att profilbärarna ska bygga bilden av Falun i omvärlden och stärka det gemensamma varumärket. De profilbärare som bäst gestaltar våra teman idag är:

Outdoor

Runn, Bjursås och Lugnet.

Kultur

Världsarvet med gruvan, staden och bergsmansbygden samt Carl Larsson-gården.

Idrott

Idrottsarenan Lugnet.

Vi ska kraftsamla för att vidareutveckla våra profilbärare, men också göra allt för att få fram fler. För att vara en profilbärare för Falun bör man leva upp till de flesta av nedanstående kriterier:

- Utgöra en stark reseanledning i sig själva och dra stora besöksströmmar.
- Stärka Faluns attraktionskraft och varumärke.
- Ligga i linje med och stärka våra temaområden.
- Skapar eller har potential att skapa nationell och/eller internationell lyskraft.
- Skapar medial uppmärksamhet.
- Skapar affärer för fler aktörer inom besöksnäringen.
- Är hållbara – ekonomiskt, socialt och miljömässigt.

Vår position: Rikt utbud nära

Positionen ska lyfta fram vår unikheter och våra starkaste konkurrensfördelar jämfört med andra platser. Den ska tydliggöra våra mervärden och kundnytta i mer konkreta termer, det speciella som vi vill lyfta fram som gör Falun extra attraktivt.

Alla Faluns aktiviteter, upplevelser och besöksmål ligger **nära**. Falun har stadens alla möjligheter med shopping, mat, boende och nöjen, vilket enkelt kan kombineras med närheten till outdoor, kultur och idrott. Vi är också nära våra besökare genom vår omtänksamhet, vårt bemötande och vår goda kunskap om vår plats. Tillsammans är vi stolta ambassadörer för Falun.

Utvecklingsområden för att stärka positionen och våra temaområden

För att stärka våra temaområden och Faluns position behöver vi:

- Tydlig skyltning till och mellan våra profilbärare. Det behövs såväl fysiska skyltar och kartor som digitala informationsplatser och appar som guidar våra besökare.
- Tydliga entréer till våra profilbärare. Dessa entréer behöver vara väl synliga och innehålla information om platsen, men även hänvisa till övriga temaområden. Här ska våra gäster få service med möjlighet till mat, toaletter, ombyten med mera.
- Transporter till och mellan våra profilbärare, speciellt vid evenemang och högsäsonger.
- Öka kunskapen om våra olika temaområden och utbudet så att vi kan paketera gränsöverskridande och sälja in varandra.
- Aktivt jobba med utbudsutvecklingen genom att ta fram nya innovativa produkter och erbjudanden med hög förädlingsgrad.

- Nyttja den digitala tekniken för att förstärka och fördjupa våra upplevelser före, under och efter besöket.

Produkt- och marknadsmatrisen

Produkt- och marknadsmatrisen är ett verktyg för vår produktutveckling och paketering, men också för vår marknadsföring. Nedan finns modellen som i handlingsplanen blir en levande matris som följer näringens och temaområdenas utveckling.

Matrisen utgår från våra tre temaområden där vi ska identifiera några olika produktområden. Ett produktområde är en konkretisering av våra teman i form av erbjudanden och aktiviteter som besökarna kan uppleva. Gentemot marknaden ska produktområdena ha en tydlig målgrupp, vara kommunicerbara och särskiljande. Produktområdena ska visa på de tydliga och intresseburna reseanledningarna vi erbjuder inom varje tema.

Utifrån den kunskap vi har idag har vi även kopplat respektive tema till de marknader och målgrupper som torde attraheras bäst av vårt utbud. I handlingsplanen finns PM-matrisen ifylld utifrån hur det ser ut idag. Inom varje tema ska vi samla de företag som har och/eller vill utveckla erbjudanden med den inriktningen.

		TEMAOMRÅDE					
		OUTDOOR		KULTUR & KULTURMILJÖER		IDROTT	
		BEFINTLIGA	POTENTIAL	BEFINTLIGA	POTENTIAL	BEFINTLIGA	POTENTIAL
PRODUKT- OMRÅDE							
PROFIL- BÄRARE							
EVENEMANG							
MARKNAD & MÅLGROP							

Fig. 1 Produkt- och marknadsmatrisen är ett verktyg för vår produktutveckling och paketering. Ovan ses modellen som i handlingsplanen blir en levande matris som följer näringens och temaområdenas utveckling.

Marknader och målgrupper

En viktig del i att skapa utveckling är att vi börjar betrakta Falun som *en destination*. Vi tjänar på att samverka och agera som en *aktör* för att kunna konkurrera med övriga destinationer och regioner.

Våra gemensamma resurser för marknadsföring är begränsade och det är därför viktigt att vi prioriterar och fokuserar vår marknadsbearbetning till de geografiska marknader och målgrupper som ger flest besökare till Falun i förhållande till insatsen. Det gör vi tillsammans med övriga Dalarna för att få kraft och draghjälp.

Marknader

Sverige är Dalarnas och Faluns absolut största och viktigaste marknad och så kommer det säkert att vara för lång tid framåt. Tillväxten sker dock primärt genom att antalet utländska besökare ökar. Det internationella resandet till Sverige har ökat markant under flera år i rad. Visit Dalarna har sedan många år bearbetat Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna. Visit Dalarna har börjat undersöka två nya marknader; Storbritannien under vintersäsong och USA under barmarksperioden. För den internationella bearbetningen kommer Falun att följa Visit Dalarnas val. Våra val av marknader betyder *inte att vi är ointresserade* av besökare från andra områden eller att vi inte vill uppmuntra aktörer som har besökare från andra platser.

Målgrupper

De målgrupper vi har valt att fokusera på är de som har drivkrafter, behov och intressen som vi i Falun kan tillgodose. Vi använder oss av Visit Swedens målgruppsdefinitioner där Sverige har valt "den globala resenären" och pekat ut tre segment: Active family, WHOP:s (wealthy, healthy, older people) och DINK:s (double income, no kids). (för definitioner av begreppen, se bilaga)

Under senare år har tre så kallade drivkraftssegment pekats ut; *Aktiva naturälskaren, Nyfikna upptäckaren och Vardagssmitande livsnjutaren*. De tre senare kommer att vara styrande för våra framtida satsningar. Vi i Falun ska givetvis följa Visit Dalarnas strategi 2030 för att kroka arm kring våra gemensamma marknadsinsatser. Falun har till största delen samma marknader och målgrupper som Dalarna. Under 2019 pågår ett fördjupat samarbete mellan Visit Dalarna och Visit Sweden i syfte att på djupet se vilka marknader och målgrupper som Dalarna bäst kan attrahera.

- **Nyfikna upptäckare.** Personer i detta segment vill uppleva nya städer och platser. Naturupplevelser och rundresor är starka drivkrafter. De vill lära sig något nytt på sin semester. Det finns ett intresse för det lokala och genuina, svensk kultur och livsstil. Nyfikna upptäckare vill se och göra så mycket som möjligt på sin Sverige-semester och vill lära sig något nytt om Sverige när de är här. Inriktningen stämmer väl in med temat "Kultur"
- **Aktiva naturälskare.** Personer i detta segment vill uppleva allt möjligt men drivkraften är framförallt att uppleva naturen, vara aktiv och röra på sig. Drivkrafterna stämmer väl in med inriktningen på tema outdoor.

- **Vardagssmitande livsnjutare.** Vardagssmitande livsnjutare vill framför allt koppla av, slippa rutiner och känna sig fria på sin semester. De njuter gärna av god mat & dryck under semestern. Gemenskapen är viktig för dem, att ha roligt och att uppleva nya saker tillsammans med de man reser med.

Möten och affärsresande

Marknaden för möten har förändrats de senaste åren. Karakteristiskt är att kostnads- och tidseffektivitet efterfrågas vilket lett till kortare möten. 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 serviceorienterade. Falun har en potential att utveckla detta område, som är en viktig målgrupp för våra konferens- och boendeanläggningar.

Strategier

Strategier och stödprocesser för att stärka vår position som en destination av världsklass

Tidigare i strategin har vi beskrivit hur vi vill att Falun som destination ska utvecklas – vad vi ska sälja och till vilka målgrupper. För att realisera utvecklingsmöjligheterna finns det ett antal områden som vi behöver driva tillsammans. Strategierna handlar i korthet om vad vi behöver göra för att skapa fler och bättre affärer, medan de stödande processerna ska ge de nödvändiga förutsättningarna.

1 – Analyser och kunskapsförmedling

Konsumenternas krav, önskemål och efterfrågan förändras allt snabbare. Vår destinations- och produktutveckling måste bygga på relevant kunskap om våra målgruppers behov, intressen, res- och konsumtionsmönster samt omvärldstrender. Att aktörerna inom Faluns besöksnäring har de bästa möjliga förutsättningarna för att kunna inhämta kunskapsunderlag för strategiskt och affärsmässigt beslutsfattande är grundläggande.

Visit Dalarna tar fram data och analyser för valda målgrupper och teman som kan omsättas i framtida affärer. I handlingsplanen tydliggörs ansvaret för kunskapsinsamling och processer för kunskapsförmedling till aktörerna i Falun.

2 – Utbudsutveckling

För att kunna göra fler och bättre affärer, nå ut nationellt och internationellt behöver Falun utveckla fler reseanledningar och ta fram fler attraktiva, målgruppsanpassade och bokningsbara produkter. Inom temaområdena kommer fokus att ligga på exportmogna, hållbara produkter med högt förädlingsvärde. Våra produkter behöver upp i förädlingsgrad, det vill säga att gå från att tillhandahålla en råvara, till att sälja en minnesvärd upplevelse. För att stärka Faluns utbud behöver vi:

- Utveckla nya reseanledningar och evenemang inom vart och ett av våra teman.
- Ta fram fler paketerade, målgruppsanpassade och bokningsbara erbjudanden varje år med hög förädlingsgrad.
- Regelbundet genomföra gästundersökningar för att få våra besökares feedback på vad som är bra, vad vi behöver förbättra respektive utveckla.
- Verka för att Faluns företag engagerar sig i Väst Dalarnas affärsdrivna nätverk och att de nyttjar de utbildningar och verktyg som finns i form av Kurbits med flera.
- Börja skapa erbjudanden tillsammans med varandra och gärna kombinera våra temaområden på ett spännande och innovativt sätt.
- Aktivt jobba för att bli exportmogna.

3 – Evenemangsutveckling

Evenemang är viktiga för en destinations utveckling. Rätt valda evenemang bidrar starkt till platsens attraktionskraft – de stärker platsens varumärke och position och drar nya besökare till platsen vilket skapar intäkter i besöksnäringen. Evenemang skapar medial uppmärksamhet och stolthet hos Faluborna.

Evenemang ska stärka, stötta och utveckla våra teman. Därför ligger de som en del av respektive temaområde.

I vår evenemangsstrategi går att läsa mer om evenemangsstöd och vilka kriterier vi använder för att prioritera dessa.

4 – Marknadskommunikation och försäljning

Genom våra temaområden och vår position finns nu verktygen för en konsekvent *imagemarknadsföring* av destinationen Falun. Våra teman blir en plattform för *produktmarknadsföring* av Faluns utbud gentemot respektive temans prioriterade marknader och målgrupper. *Relationsmarknadsföringen* ska leda till att våra besökare stannar längre, konsumerar mer och återkommer. Att utveckla vårt värdskap och vår förmåga att sälja in hela Faluns utbud blir en viktig framgångsfaktor för att nå vårt mål om fördubblad omsättning.

Till stor del marknadsförs Dalarna och Falun via Visit Dalarnas kanaler. För att lyckas i uppdraget behöver Falun leva efter strategin genom att:

- Börja marknadsföra och sälja in varandra. Det kräver att vi utvecklar kunskap och system där vårt utbud är samlat.
- Skapa informationsplatser där våra besökare rör sig. Här ska våra temaområden, profilbärare och reseanledningar synas. Det ska också vara tydligt hur man tar sig dit.
- Bli bättre på att använda Falun i kombination med våra besöksmål, evenemang och erbjudanden. Vi ska gå under varumärket Dalarna på våra internationella marknader, men nationellt och regionalt behöver vi sätta Falun på kartan.
- Genom vårt värdskap och vår relationsmarknadsföring ska vi få våra gäster att marknadsföra oss i sina nätverk och på sociala medier. Man kan till exempel märka ut våra vackraste och mest spektakulära resmål med s.k. "instapoints". (fotomomar för besökare att använda för spridning i sociala medier)

5 – Värdskap och ambassadörer

Värdskap är både en attitydfråga och en kunskapsfråga. För att stärka Faluns attraktionskraft behöver aktörernas kunskap om Faluns totala utbud stärkas. Hos tjänstemän och politiker behövs en bättre kunskap och förståelse för besöksnäringens branschlogik och speciella förutssättningar. Det är också viktigt med ett tydligt ställningstagande om att besöksnäringen är en av Faluns viktigaste framtidsbranscher – en bransch som samtidigt stärker livskvaliteten för kommunens invånare. I vår syn på värdskap ligger även att vi går från att se varandra som konkurrenter till att vara samarbetspartners. Våra gäster bedömer och dömer Falun efter hur väl vi samordnar oss och rekommenderar varandra.

Vi ska också jobba medvetet för att identifiera och utbilda ett stort antal goda ambassadörer för Falun. Människor som i kraft av sin person och sin roll kan marknadsföra Falun i sina nätverk. Det finns många positiva själar som bor här eller som flyttat till andra platser, men som har Falun i sitt hjärta.

Falun ska ha ett värdskap av världsklass. Vi har som mål att ha 100 procent nöjda gäster. Vi ska mäta detta genom gästundersökningar och genom att de återkommer till oss.

6 – Kompetensförsörjning

Idag finns en enorm utmaning i konkurrensen om kompetens och talang. Det gäller inte bara Dalarna, utan stora delar av världen.

Strategin pekar ut en mängd uppgifter som Faluns besöksnäring behöver lösa för att utvecklas i framtidens besöksnäring. Kraven på digitalisering, internationalisering och hållbarhet kommer att ställa krav på ny kunskap och kompetens hos alla. Kompetensförsörjning omfattar en rad viktiga insatser i fråga om att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens. Andra utmaningar är att höja kompetensen hos besöksnäringen inom allt från kvalitetssäkring och affärsutveckling till produktutveckling, exportmognad och värdskap.

Vi behöver hjälpas åt för att visa att besöksnäringen är en spännande, utvecklande och varierande bransch att jobba i och att Falun är platsen om man vill jobba med en besöksnäring i framkant.

7 – Infrastruktur och tillgänglighet

En destination av världsklass är dels lätt att ta sig till, dels lätt att röra sig inom. Den har en funktionalitet och servicegrad som uppfyller våra gästers behov. I Falun behöver vi bli bättre på att se på destinationen ur besökarens perspektiv. Hur fungerar skyltning och tillgänglighet? Hur tar man sig mellan våra olika besöksmål? Finns den nödvändiga basservicen i form av toaletter, omklädning med mera? Vi behöver också arbeta med gestaltning och design i det offentliga rummet. Det behöver bli tydligt för våra gäster att de kommit till en destination av världsklass, där världsarvet, kulturen, idrotten och våra stadsnära outdoormöjligheter är lättillgängliga.

Vi behöver underlätta för våra gäster att ta sig till och mellan våra resmål och det finns en önskan om tydliga entréer till våra profilbärare. Det kommer att krävas fysisk och digital guidning i form av skyltar, appar och informationsplatser på de ställen där våra besökare rör sig. Vi behöver guida dem till nästa upplevelse för att få dem att stanna längre.

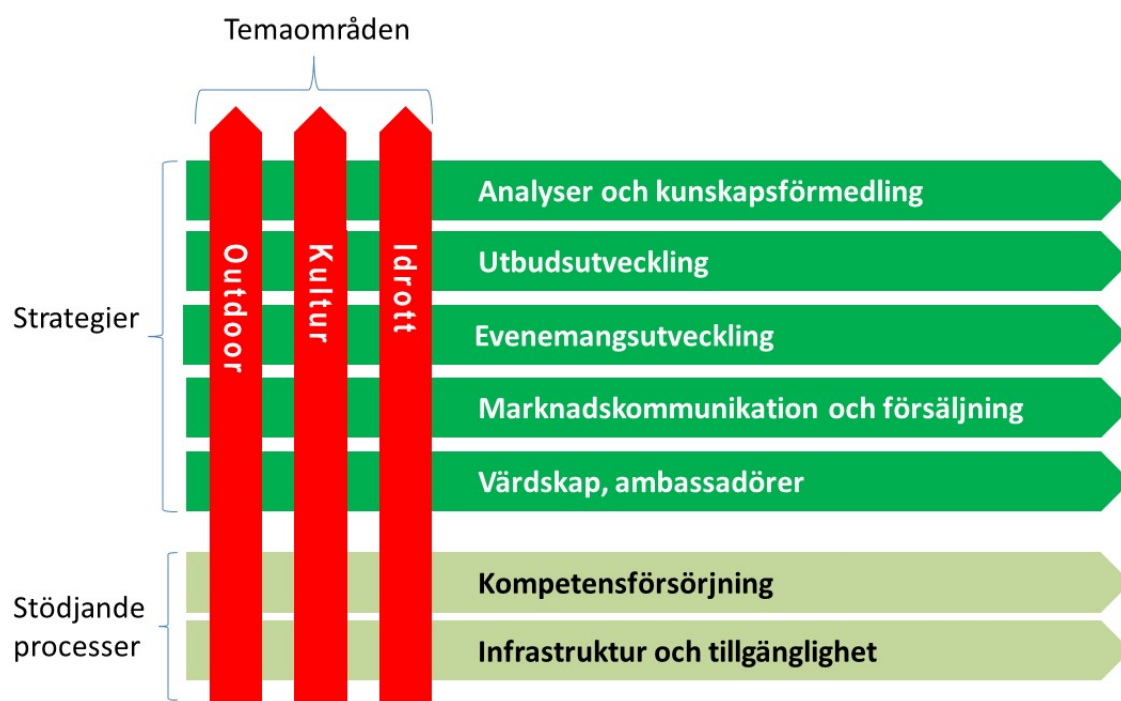


Fig. 2 Strategier och stödprocesser för att stärka vår position som en destination av världsklass

Organisering och roller

Destinationen Falun består av en stor mängd aktörer – offentliga, privata och ideella – som tillsammans skapar reseanledningar och bygger Faluns attraktionskraft. En destination i världsklass skapas när alla dessa aktörer samverkar för att nå en gemensam vision och verkar utifrån en gemensam strategi. Det behöver också finnas en tydlig ansvarsfördelning och en samsyn kring arbetsformer.

Falun behöver ingen ny organisation, men däremot en organisering. Ett rollfördelning krävs i det turistiska systemet. Var finns ägandeskapet till de olika frågorna och uppgifterna? Vilken roll har kommunen? Vilken roll ska näringen ha? Vilket ansvar har Visit Dalarna i förhållande till Falun kommun? Hur ser processerna ut där vi gemensamt bryter ner strategin i handlingsplaner och genomför olika aktiviteter?

I avsnittet nedan har vi gjort en beskrivning för att tydliggöra roller och ansvarsområden för de övergripande frågor och uppgifter som vi behöver lösa.

Lokala nätverk

För att få ordentlig utvecklingskraft behöver vi både samverka och agera tillsammans i många frågor. En destination består av en mängd aktörer, där ingen har makt att besluta över andra. Det kräver att vi arbetar med dialog, delaktighet och ansvarstagande som ledstjärnor. Vi behöver mötesplatser där det finns representation från hotellen, restaurangerna, handeln, besöksmålen, aktivitetsföretagen, Centrala Stadsrum, kultur- och idrottsföreningar, bygderåden och kommunen.

Det i sin tur kräver att det finns en utsedd affärsutvecklare hos Visit Dalarna och en besöksnäringstrateg, anställd av kommunen. Tillsammans kan de båda driva på arbetet enligt strategin och ta fram en handlingsplan. I arbetet ingår också att sammankalla och samordna nätverksamöten som behövs för att samla näringen utifrån strategin.

Nätverkens viktigaste uppgift är att ge ingångsvärden till handlingsplanen. De lokala nätverkens roll och ansvar innebär också att identifiera, driva och följa upp destinationsgemensamma frågor inom ramen för Faluns *Strategi 2030* och därigenom hålla strategin levande. Dessa nätverk kan sättas ihop utifrån geografiskt område, strategins teman, bygga på redan existerande nätverk samt att nya nätverk skapas utifrån behov.

Visit Dalarnas roll

- Implementera strategin i sin egen organisation och se till att beslut, handlingsplaner och projekt ligger i linje med strategin.
- Utse en affärsutvecklare med utpekat ansvar för Falun.
- Affärsutvecklaren ska tillsammans med Falu kommuns besöksnäringstrateg och det lokala nätverket samordna och ansvara för framtagandet, implementeringen, uppföljning, utvärdering och revidering av Faluns årliga handlingsplan.
- Tillsammans med Falu kommuns besöksnäringstrateg vara en väg in för besöksnäringföretagen i Falun.
- Marknadsföra Falun, Dalarna och dess utbud, nationellt och internationellt.
- Vara delaktig som remissinstans och lots vid nyetableringar och utveckling inom besöksnäringrelaterade frågor.
- Verka för att Faluns utbud blir exportmoget och bokningsbart för prioriterade marknader.
- Bidra till produktutveckling och framtagande av nya bokningsbara, målgruppsanpassade och tematiska erbjudanden.
- Vara behjälpliga med affärsutveckling och kompetensutveckling.
- Säkerställa beslutsunderlag i form av undersökningar och analyser som ska delges näringen samt användas i stöd och rådgivning till företagens affärsutveckling.
- Företräda Dalarna i nationella och regionala nätverk samt vara klustermotor för besöksnäringklustret i Dalarna.

Kommunens roll

- Fatta beslut om strategin och aktivt verka i dess anda.
- Implementera strategin i sin egen organisation.
- Tydligt lyfta fram besöksnäringen som en basnäring och en viktig tillväxtbransch för Falun.
- Att kommunen förstår och värdesätter besöksnäringens perspektiv i frågor kring infrastruktur, skyltning, renhållning, företagsutveckling, plan- och tillståndsärenden med mera.
- Arbeta för att besöksnäringstrategin och evenemangsstrategin samspelar när beslut om stöd tas.
- Att genom rätt bemanning säkerställa att evenemang kan genomföras smidigt och att våra evenemangsarenor är funktionella.
- Besöksnäringstrategen ska ha mandat att sammankalla rätt kompetenser från kommunens olika verksamhetsområden när det behövs.
- Besöksnäringstrategen ska vara kontaktperson till Visit Dalarnas affärsutvecklare i Falun.

Företagens roll

- Implementera strategin i sina egna verksamheter.
- Stärka och utveckla sina erbjudanden och produkter.
- Driva sina verksamheter på ett affärsmässigt och hållbart sätt.
- Marknadsföra såväl den egna verksamheten som övrigt utbud i Falun.
- Samverka med andra för att paketera gemensamma erbjudanden.
- Vara goda värdar och ambassadörer för Falun.
- Engagera sig i Faluns nätverk och i vårt gemensamma utvecklingsarbete.
- Aktivt ta del av Visit Dalarnas erbjudanden.

Processer

En av nycklarna till vår framgång handlar om att vi utvecklar effektiva och motiverande arbets- och samverkansformer. Vi behöver utveckla former för hur vi kommunicerar med varandra, hur vi fattar gemensamma beslut och hur vi implementerar dessa. För att den här strategin ska bli något annat än ord, behöver vi hitta vårt framgångsrecept för hur vi driver gemensamma frågor. Det är genom att vi träffas, utbyter tankar och erfarenheter som tillit byggs och engagemang skapas. För att vår strategi ska kunna gå *från ord till handling*, blir två processer avgörande: *implementering* och *handlingsplan*.

Implementering

Att implementera vår strategi blir en av de viktigaste processerna framåt. Det är först när alla ser nyttan för Falun och den egna verksamheten som verklig utveckling sker. När vi alla ser hur vi, utifrån våra olika roller, kan och vill bidra till förverkligandet av vår vision och strategi – det är då vi kommer att lyckas.

Det görs genom att:

- Skapa möten där strategin förankras, där deltagarna får möjlighet att reflektera över innehållet och i dialog med andra diskutera vilka möjligheter strategin kan skapa.
- Se till att våra beslut, handlingsplaner och projekt ligger i linje med strategin.

Handlingsplanen

Den här strategin är en plan för hur Falun som besöksmål ska utvecklas fram till år 2030. Samtidigt måste den vara ett konkret verktyg som hjälper att prioritera och fatta beslut.

Gemensamt med Visit Dalarna tas en handlingsplan fram. Framtagandet sker genom återkommande träffar där besöksnäringen, föreningslivet och kommunen tillsammans diskuterar vilka aktiviteter som prioriteras.

Handlingsplanen revideras löpande med tydliga mål och aktiviteter. Den visar också på rollfördelning, vem som gör vad och när det ska vara genomfört samt vilka politiska beslut som eventuellt måste tas.

Ord på vägen

Syftet med vår gemensamma strategi är att stärka Faluns attraktionskraft, skapa tillväxt i besöksnäringen och utveckla vår destination till en ännu bättre plats - både för besökare och Falubor. För att lyckas med det är du med din kompetens, kreativitet och engagemang avgörande. Vi vill gärna att du kommer med i vårt fortsatta utvecklingsarbete. Det här är ett långsiktigt arbete som kommer att kräva mod, konsekvens och uthållighet. Vi kan inte göra allt samtidigt, utan vi behöver successivt bryta ner våra strategier i mål och aktiviteter. Vi ska lära av våra misstag, men framför allt ska vi fira när vi lyckas. Med vår vision som ledstjärna och samverkan som vår viktigaste framgångsfaktor kommer att vi bli oslagbara. Vi blir *En genuin destination i världsklass*.

Välkommen till vår gemensamma framtidsresa!