



STRATEGIPLAN FOR VISIT LILLEHAMMER AS

Revidert 20 januar 2017



Innholdsfortegnelse

1. STRATEGISK PLATTFORM	2
1.1 Forretningsidé	2
1.2 Visjon	2
1.3 Hovedmål	3
1.4 Medlemmer	3
1.5 Medlemsløfte	4
1.6 Målgrupper	4
2. STRATEGI- OG VIRKSOMHETSOMRÅDER	6
2.1 Innledning	6
2.2 Markedspartner	6
2.3 Utviklingspartner	8
2.3.1 Innledning	8
2.3.2 Snowballs tre strategiområder	8
2.3.7 Øvrig utviklingsarbeid	8
2.4 Kompetansepartner	9
3. ORGANISASJON	10
4. FINANSIERING	10
4.1 Bidragsmodellen	11
4.1.1 Bidragsmodell for kommunene	11
4.1.2 Bidragsmodell for næringsmedlemmer	11

1. STRATEGISK PLATTFORM

1.1 Forretningsidé

Selskapets formål er gjennom egen virksomhet eller deltakelse i andre selskaper å:

- Være et koordinerende markedsorgan for aksjonærene, og bidra til å øke trafikken til destinasjonen på en kostnadseffektiv og markedsrettet måte, samt legge til rette for lønnsomme bedrifter gjennom formidling av markeds kunnskap og gjennomføring av felles markedsføringstiltak.
- Bidra til at Lillehammer og Gudbrandsdalen utvikles til et enda bedre reisemål, bl.a. gjennom videreutvikling av områdeprofil og utvikling og forbedring av konkrete produkter og opplevelser.
- Fremme Lillehammer og Gudbrandsdalen som et foretrukket arrangørsted for kultur-, idretts- og kommersielle arrangementer, og som et attraktivt reisemål for ferie og fritidsreiser.
- Drive turistkontor og påta seg vertskapsfunksjoner der kommuner eller regionale organer kompenserer for slike oppgaver.

1.2 Visjon

- Selskapet skal bidra til den regionale visjonen:
- *"Europas mest komplette region for opplevelser og vintersport"*
- Selskapets egen visjon:
 - *Norges mest attraktive opplevelsesregion*

Norske og internasjonale gjester skal ha en oppfatning om at Lillehammer og Gudbrandsdalen er den mest attraktive, helårige opplevelsesregionen i Norge.

- Visjonsfortelling – hva har vi oppnådd i 2022?

På den 12. Snowballkonferansen ble Visit Lillehammer tildelt innovasjonsprisen fra Innovasjon Norge til stor jubel. Reiselivsdirektør i Innovasjon Norge leste opp følgende fra juryens begrunnelse:

- Lillehammer og Gudbrandsdalen har tatt en tydelig posisjon i det norske og internasjonale markedet. Trender som autentisitet, unike og personlige opplevelser, trygghet og bærekraft er hensyntatt i kommunikasjons-plattformen "Ekte Opplevelser". Markedsmessig har miksen av selskapets fire hovedsegmenter (barnefamilier, kulturinteresserte, aktive og bedriftsmarkedet)



ført til en høyere trafikk hele året gjennom. Selskapet har også evnet å nå ut i nye vekstmarkeder, særlig fra Kina.

- Gjennom Snowballsatsingen har selskapet utviklet nye, lønnsomme konsepter. Vi vil særlig trekke fram Mjøssommer, Into Norway, Familieeventyret sommer og vinter, Christmas Time og Challenge yourself. Konseptene har spesielt bidratt til å løfte skuldersesongene, noe enkeltaktørene ikke hadde klart på egenhånd. Resultatet er en verdiskapingsvekst som ligger over gjennomsnittet for næringen. Annerkjennelsen fra Green Travel, som kåret regionen til Norges mest attraktive opplevelseregion desember 2021, var en stor fjær i hatten mht bærekraftarbeidet.
- Juryen vil også trekke fram Visit Lillehammers arbeid innenfor kommunikasjon og distribusjon. Selskapet har klart å bli ledende i Norge på innholdsmarkedsføring, bl.a. gjennom samarbeid med storytellingsmiljøet på INN. Gjennom tilrettelegging for dialog med gjestene (always on), storytelling gjennom filmer/bilder, samt attraktive kanaler for næringsaktørene, har de oppnådd en imponerende reach og en høy konverteringsrate.
- Selskapet har også evnet å vokse i antall medlemmer, og dermed økt egenfinansieringen. Juryen ønsker å berømme selskapet for Hytteportalen, som kommuniserer både til eksisterende og nye fritidsboligeiere. Løsningen har medført at eiendomsmeglere, hytteutviklere, byggebransjen og handelsstand har tegnet medlemskap; de har fått en attraktiv markedskanal.
- Sist, men ikke minst; selskapet anses som en samfunnsutvikler i Lillehammer og hele Gudbrandsdalen, mye takket være arbeidet med arrangementsutvikling og bærekraftig reisemål.

1.3 Hovedmål

- Veksten i verdiskapingen skal være høyere enn hos våre definerte konkurrenter (Hallingdal, Trysil, Kristiansand, Tromsø)
- 9 av 10 medlemmer skal være svært fornøyd eller fornøyd med medlemskapet i Visit Lillehammer
- Bli sertifisert som bærekraftig reisemål, som basis for økt verdiskaping og konkurransekraft

1.4 Medlemmer

Selskapet har både offentlige og private aksjonærer. Det er frivillig å være aksjonær.



Selskapet har medlemmer fra kommunene Nord-Fron, Sør-Fron, Ringebu, Gausdal, Øyer, Lillehammer og Ringsaker. Vi anser dette som et sammenhengende produktområde kalt "Visit Lillehammerregionen".

1.5 Medlemsløfte

- Vi skal bidra til økt konkurransekraft til regionen gjennom bygging av merkevaren Lillehammer og Gudbrandsdalen, og kontinuerlig arbeid med bærekraftig reisemålsutvikling.
- Vi skal inspirere og formidle reiseanledninger til valgte målgrupper gjennom hele året for på denne måten å bidra til økning i konverteringer og salg.
- Vi skal sammen med medlemsbedriftene bidra til økt oppmerksomhet og verdiskaping
- Vi skal ha svært god markeds- og kundeinnsikt som deles med medlemmene
- Vi skal ha stort kontaktnett, gode allianser og tett dialog med virkemiddelapparatet
- Vi skal ha tett dialog med medlemmene

1.6 Målgrupper

- Eksternt – nasjonale og internasjonale:
 - Barnefamilier
 - Kulturinteresserte
 - Aktive
 - Bedriftsmarkedet
- Internt – samarbeidspartnere:
 - Medlemsbedriftene
 - De offentlige aktørene i regionen
 - FoU miljøene i regionen
 - Det er en rekke aktører i regionen som jobber mer lokalt enn oss, og i skjæringspunkt med våre virksomhetsområder. I noen tilfeller kan det være i direkte konkurranse med selskapets interesser. Vi skal jobbe for å få et samarbeid med disse aktørene slik at vi i fellesskap bidrar til å yte bedre tjenester overfor medlemmene. Noen av de viktigste samarbeidspartnerne i denne sammenheng er:
 - Lillehammer Sentrum Drift, øvrige sentrumsorganisasjoner i regionen
 - Øyer Næringsråd

STRATEGIPLAN FOR VISIT LILLEHAMMER AS



- Midt-Gudbrandsdal Næringsforening
- Gausdal Næringstorg
- Lillehammer næringsforening.



2. STRATEGI- OG VIRKSOMHETSOMRÅDER

2.1 Innledning

Selskapet har medlemmer innenfor syv kommuner p.t.. Fremover vil fokuset være å øke medlemsmassen innenfor disse kommunene. I tillegg vil det også samarbeides tettere med aktørene rundt oss, både i Mjøs-området og nordover i Gudbrandsdalen.

Selskapet har tre strategiområder som legges til grunn for tjenestene som tilbys medlemmene:



2.2 Markedspartner

Markedsarbeidet bygger til enhver tid oppunder selskapets visjon; "Norges mest attraktive opplevelsesregion". Det jobbes med to hovedfokus hvor vi på den ene siden arbeider ut mot valgte målgrupper i alle ledd av kjøpsprosessen, samtidig som vi utøver et vertskap i regionen ved hjelp av personlig kontakt og digital tilstedeværelse i valgte kanaler. Nasjonalt jobber VL i et marked vi allerede står sterkt, med den hensikt å bygge og ivareta status. Internasjonalt arbeider VL med å hente ut enda større verdier med et spisset budskap innenfor ekte opplevelser (autentiske Norge). Både nasjonalt og internasjonalt vil arrangement utgjøre en viktig del av innholdet i kommunikasjonsbudskapet, i tillegg til øvrige fyrtårn.

Den bærende strategien for videreutvikling av kanalene til Visit Lillehammer er å inspirere gjennom distribusjon av innhold. VL skal med sin kommunikasjon være hovedportalen i utvalgte flater for gjester som ønsker å besøke regionen. Brukerne skal få en umiddelbar opplevelse av «hit vil jeg reise», ved å bli møtt av inspirerende produkter som enkelt lar seg booke. Vi skal bygge destinasjonsidentitet basert på ekte opplevelser, og skape reiselyst. I tillegg skal veien fra inspirasjon til faktisk bestilling gjøres kortere. VL omfavner alle medlemsbedrifter samt sitt geografiske nedslagsfelt i strategien.

STRATEGIPLAN FOR VISIT LILLEHAMMER AS



Skape – Distribuere – Konvertere – Innsikt/Analyse: Markedsarbeidet bygges etter en modell som fokuserer på å skape og distribuere innhold i valgte kanaler med mål om at innholdet skal konvertere til salg. Videre skal alle aktiviteter overvåkes og analyseres for å kunne sitte igjen med kundeinnsikt og kunnskap om effekten av våre tiltak.

Markedsmålene er presentert i tabellen under.

Styrke destinasjonsidentiteten til Lillehammer og Gudbrandsdalen som Norges mest attraktive opplevelsesregion.



	Mål	Hva	Hvordan	KPI
SEE Nå størst mulig relevant publikum	Få vite om regionen	Bevisstgjøring Inspirere, underholde, informere	SEO, SEM, SoMe, PR/media, TO, møteplasser, profilering, trykksaker	► Økt merkevarekjennskap og merkevarekunnskap (Norsk Gallup)
THINK Snakke med de som viser noe interesse for regionen	Ville vite mer om regionen	Vurdering Informere, inspirere	SEO, SEM, SoMe, trykksaker, TO, møteplasser. Målrettede kampanjer.	► Klikk til nettsted (15%) ► Øke databasen til 5000 adr. (100%) ► Engasjement (20%)
DO Snakke med de som viser høy interesse for regionen	Kjøpe / besøke	Konvertere Informere, mersalg, booke	Lillehammer.com, TO, møteplasser, SoMe	► Klikk på produktside (25%) ► Konvertering på produktside (0-pkt) (hjemmeside, epost, booking) ► Booking (øke omsetning 100%)
CARE Eksisterende kunder	Økt bruk av regionen	Informasjon Mersalg	SoMe, turistkontoret, digitalt verktøy, trykksaker	► Klikk til nettsted (0-pkt)

Det er utarbeidet en egen markedsstrategi som går mer i dybden på dette strategiområdet.



2.3 Utviklingspartner

2.3.1 Innledning

Selskapet skal ha et utviklingsfokus i tett samarbeid med samarbeidspartnere. Utviklingsarbeidet organiseres og finansieres i all hovedsak gjennom Snowball, som er et samarbeid mellom selskapet, næringsaktører, regionrådene og kommunene. Strategi og tiltak skal forene både regionale prioriteringer og selskapets prioriteringer. Mange av prosjektene skal implementeres i selskapet etter endt prosjektperiode, men dette er ikke et krav. Visit Lillehammer er juridisk og økonomisk ansvarlig for Snowballs aktiviteter.

2.3.2 Snowballs tre strategiområder

Samarbeidspartnerne i Snowball har pekt ut tre strategiområder for perioden 2017-2020.



1. Opplevelses- og konseptutvikling. Dette strategiområdet skal bidra til å forsterke de hovedsesongene og aktørene som allerede er gode, samt løfte frem nye vekstsesonger og opplevelser. Tilpassing av produktene til nye målgrupper vil også stå sentralt her.
2. Arrangementsutvikling. Bidra til at Lillehammerregionen får flere arrangement, utvikle de eksisterende idretts- og kulturarrangementene på nasjonalt/internasjonalt nivå og øke verdiskapingen fra arrangementene. Utvikling av publikumsopplevelser, pakketering og salg, samt fornye forretningsmodeller og målgrupper, er noe av kjernen i dette strategiområdet. Her vil også kobling til andre næringsområder som media og teknologi være viktig.
3. Destinasjonsutvikling. Strategiområdet skal bidra til bærekraftige destinasjoner og øke tilgjengeligheten (både digitalt og fysisk) til bedriftene/destinasjonene.

Det er utarbeidet en egen Snowball strategi- og handlingsplan som tar for seg tiltakene i denne treårs-perioden.

2.3.7 Øvrig utviklingsarbeid

Selskapet skal ha en sentral rolle i utvikling av reiseliv og relaterte næringer i regionen. Det er derfor viktig å delta i styrer, råd og prosjekter som har som formål å utvikle og fremme verdiskapingen av



reiselivsnæringen i regionen. En viktig del av dette arbeidet er å være en pådriver i arbeidet med rammebetingelser, tilgjengelighet og infrastruktur i regionen. Visit Lillehammer som selskap skal være en viktig destinasjonsutvikler og samfunnsaktør i arbeidet med økt verdiskaping fra besøksindustrien, herunder også fritidsboligeiere.

2.4 Kompetansepårter

Visit Lillehammer skal være den beste kompetansepårteren for medlemmene og våre samarbeidspårterne. Selskapet skal ta en autoritetsrolle innen digital markedsføring, være viktigste kilde for innsikt og analyser av regionens verdiskaping innen reiseliv, og bidra til å bygge felles kunnskap om regionen innen kultur, mat, naturoplevelser og sosiale verdier.

Det vil i hovedsak være følgende tiltak under dette strategiområdet:

1. Medlemsmøter
 - a. Medlemsmøte ifm generalforsamlingen
 - b. Vinter- og sommerkick-off
 - c. Tematiske medlemsmøter ved behov (for Into Norway nettverket, hotellene, campingbedrifter, sykkelaktører m.fl)
2. Utvalgsmøter
 - a. 4-5 møter i markedsutvalg
 - b. 4-5 møter i arrangementsforum
 - c. 1-2 møter i samarbeidsforum Snowball
3. Nyhetsbrev
 - a. Ca. 10 nyhetsbrev til medlemmene
4. Innsiktsrapport
 - a. 4 rapporter som omhandler statistikk på gjestedøgn, verdiskaping og resultatoppnåelse på våre KPI'er.

Det er naturlig kobling mellom de tre strategiområdene. For å lykkes som markedsparter og utviklingsparter, krever det at vi har motiverte og kompetente bedrifter som ønsker å forbedre seg både innen markedsarbeid og utviklingsarbeid.



3. ORGANISASJON

Kompetansebedrift

Selskapet er en kompetansebedrift der det er viktig å ha fokus på å ha riktig kompetanse iht strategi og tiltak, både mht nyansettelser og kompetanseutvikling hos de ansatte. Selskapet skal være en attraktiv arbeidsplass som har fokus på digital markedsføring og innovasjon.

Deltagelse fra medlemmene

Det skal være attraktivt å være medlem i Visit Lillehammer. Det innebærer at selskapet må utføre tjenester for medlemmene som bidrar til en forskjell for bedriftene. 9 av 10 medlemmer skal være svært fornøyd eller fornøyd med medlemskapet, hvilket krever god dialog og involvering.

Det er viktig at selskapets aktiviteter besluttes i tett samarbeid med medlemmene. Dette gjøres bl.a. gjennom styrearbeid, utvalg og prosjektdeltagelse. Selskapets utvalg skal være:

- Markedsråd
- Arrangementsforum
- Utvikling (Snowball)

Organisasjonskart

Selskapet ledes av reiselivssjef som også er leder av Snowball. Det er to avdelingsledere for hhv marked & salg og turiskontor (under vertskap & adm).



4. FINANSIERING

Selskapet skal bygge videre på dagens finansieringsmodell (se tabell under) med kombinasjon av faste bidrag fra medlemmer, kommuner og Oppland Fylkeskommune. Bidragene skal avtales og være mest mulig forutsigbare.



I tillegg skal selskapet være prosjektfinansiert, både innen markedsarbeid og utviklingsarbeid.

Styret og administrasjonen skal jevnlig se etter muligheter for hvordan finansieringsmodellen kan styrkes og videreutvikles.

4.1 Bidragsmodellen

4.1.1 Bidragsmodell for kommunene

Kommunenes bidrag tar utgangspunkt i en fastsatt pris per innbygger. For Lillehammers del er den på kr 36,- per innbygger, for øvrige er den på kr 33,- per innbygger. Unntaket er Ringsaker kommune som bidrar et fast beløp som følge av at det kun er Sjusjøen fra Ringsaker som inngår i Visit Lillehammer.

4.1.2 Bidragsmodell for næringsmedlemmer

NR	KATEGORI	TYPE VIRKSOMHETER	% BIDRAG AV OMSETNING
1	Overnatting	Hoteller, camping, bookingselskaper m.fl.	0,6% losji + 0,2%servering + 0,1% øvrige inntekter
2	Aktivitet	Alpinanlegg, familieparker, badeland, skiutleie m.fl	0,5% aktivitetsomsetning + 0,6% losji + 0,2%servering + 0,1% øvrige inntekter
3	Museer	Museer, gallerier m.fl.	0,5% aktivitetsomsetning +0,1% offentlig tilskudd til virksomheten i område + 0,6% losji + 0,2% servering + 0,1% øvrige inntekter
4	Servering	Restauranter, kafeer, barer m.fl	0,2% servering + 0,6% losji + 0,1% øvrige inntekter
5A	Handel	<i>Frittstående:</i> Bygg/håndverk, finans, meglere, butikker m.fl	Oms < 3 000 000 kr 3.000,- Oms < 10 000 000 kr. 5.000,- Oms > 10 000 000 kr.10.000,- Oms > 15 000 000 kr.15.000,-
5B	Handel	Kjeder, foreninger, kjøpesentre	Kr 50.000,-
6A	Arrangement	Bistand mediearbeid mm under arrangement	Kr 35.000,-
6B	Arrangement	Øvrige	Kr 10.000,-

- Minimumsbidrag er kr 3.000
- Full sats opptil 20 millioner i omsetning. Det gis 40 % rabatt på kontingenten av den omsetningen som ligger mellom 20 og 100 millioner kroner, og 60 % rabatt på den delen av omsetningen som overstiger 100 millioner. For medlemmer med flere typer virksomhet, beregnes bidraget av den omsetning som har høyest sats først.



- Bidragsavtaler med fastpris indeksreguleres f.o.m 2016.
- Konsern har mulighet for å melde inn konsernet samlet eller som enkeltbedrifter. Forutsetning er at hele konsernet meldes inn.
- Avtaler som skal inngås på utsiden av kategoriene, skal godkjennes av styret. Det skal så langt som mulig legges til grunn prinsippene for modellen forøvrig.
- Medlemmene har ansvar for å opplyse om grunnlaget for bidragsberegningen innen 1.8, basert på foregående års regnskapstall. Dersom grunnlaget er mangelfullt, beregnes bidrag basert på høyeste sats for gjeldende kategori.