

KOMPLETTERING FEBRUARI 2023

# Förstudie Destination Sundsvall

**RSD AB**

Projektgrupp och författare

Ulrika Carlsson

Andrea Hartmann Jovell

# Innehåll

Innehåll .....	1
1. Bakgrund .....	2
2. Varför besöksnäring och en DMO? .....	2
3. Detta behövs för att lyckas .....	2
3.1. Bilda en sammanhållen DMO .....	3
3.2. Marknadsföra hela destinationen .....	3
3.3. Identifiera gemensamma nämnare .....	3
4. Organisation.....	4
4.1. Bemanning och tjänster .....	4
4.2. Convention Bureau och Evenemang en del av uppdraget .....	4
5. Finansiering .....	6
6. Varumärke/Marknadsföring .....	7

Bilagor:

Organisationsskiss

Jämförelse finansiering DMO

# 1. Bakgrund

Destination Sundsvall är ett samarbete mellan de tre kommunerna Sundsvall, Timrå och Ånge. Kommunerna har en gemensam målsättning att genom samverkan utveckla och stärka besöksnäringen i Sundsvall, Timrå och Ånge. En förstudie utförd av RSD på uppdrag av Näringslivsbolaget och Destination Sundsvall hösten 2022 visar på stora möjligheter till en växande besöksnäring som en viktig del av hela regionens utveckling och tillväxt. Förstudien är redovisad för styrgruppen som givit Destination Sundsvall i uppdrag att ta fram ett beslutsunderlag för organisation och finansiering för arbetet med att utveckla besöksnäringen.

## 2. Varför besöksnäring och en DMO?

Att arbeta med besöksnäringss frågor går allt mer från att enbart "få hit folk" till att skapa attraktiva platser för boende, näringsliv och besökare. Besöksnäringen är ett samlingsbegrepp för fler olika branscher som transport, handel, hotell/vandrarhem/stugor/camping, café och restauranger samt upplevelser (se och göra). En DMO (Destination Management Organisation) uppgifter påverkar och kan omfatta hela platsens utveckling, livskvalitet för de boende och upplevelser för boende, näringsliv och besökare.

*Den plats som lyckas locka besökare lyckas också attrahera kompetens.*

Ett framgångsrikt arbete med besöksnäringen kan också underlätta arbetet med större etableringar och sätta bilden av platsen att vara mer än en inpendlingsort och locka till inflyttning. Besöksnäringen i sig kan bidra till en mer attraktiv plats med fler arbetstillfällen och ökade skatteintäkter, fler växande företag och ökad livskvalitet samt bidra till ett bättre platsvarumärke. Besöksnäringen har också potential att skapa ett starkt lokalt engagemang, ökad lokal stolthet och fler ambassadörer.

## 3. Detta behövs för att lyckas

För bästa resultat bör besöksnäringen för Sundsvall, Timrå och Ånge **organiseras, resurssättas och prioriteras**. Samverkan är nyckeln till framgång. Såväl boende, besökare som företagen bör engageras i besöksnäringssarbetet. För att fånga människors engagemang behövs också gemensamma nämnare som stärker viljan att samarbeta. Bilden av vad platsen står för bör tydliggöras. Samtidigt bör också bilden av staden Sundsvall som motorn i destinationen göras tydligare.

**Långsiktighet** är grunden för ett lyckat arbete för att utveckla platsen och uppnå avsedda effekter. En målbild som sträcker sig över tio år kan brytas ner i treåriga verksamhetsplaner med stöd av ettåriga handlingsplaner. För resultat genom ett nära och tillitsfullt arbete med näringen behöver DMO ha ett **handlingsutrymme och tydliga mandat inom målbilden**. Mandatet kan jämföras med en fristående organisation och ses som ett helhethetsuppdrag. Fysiskt bör DMO placeras så att den blir enkel att besöka för företag och andra intressenter. DMOs arbete underlättas av att det känns välkommande, att DMO har örat mot marken. Tänk en lokal på stan som är tillgänglig att ta sig till, gå förbi och nätverka hos.

*Kommunerna bör:*

### 3.1. Bilda en sammanhållen DMO

- Bygga vidare på samarbetet med kommunerna. Organisera en gemensam DMO med mandat som talesperson för besöksnärringsfrågor och platsattraktivitet.
- Uppdra DMO ett sammanhållet strategiskt och praktiskt arbete.
- Placera DMO på en fysiskt tillgänglig plats för företagen.
- Placera DMO i Sundsvalls kommuns förvaltning med närhet till övriga kollegor i de tre kommunerna.
- Rekrytera en destinationschef.
- Uppdra DMO att formulera ett erbjudande till näringslivet om att skapa en ekonomisk förening.
- Uppdra DMO att bjuda in näringslivet att engagera sig för platsens utveckling och bilden av Destination Sundsvall, Timrå, Ånge. Destinationschef hanterar bildande och framdrift av en ekonomisk förening där företagen uppmuntras till samverkan med varandra och med kommunerna.

### 3.2. Marknadsföra hela destinationen

Uppdra DMO att marknadsföra hela destinationen med staden Sundsvall som självklar medelpunkt i destinationen med kringliggande utbud av övriga mindre orter och landsbygd med upplevelser med vildmark, berg och hav.

### 3.3. Identifiera gemensamma nämnare

Uppdra DMO i att finna en eller flera gemensamma nämnare som kan stärka stoltheten, bidra till utveckling och göra att fler vill samverka och rekommendera varandra. Ett bra arbete med detta är inlett under workshops som genomfördes i förstudien.

## 4. Organisation

DMO ges ett helhetsuppdrag som ett nav i ett hjul med många ekrar, se bild Organisation. Arbetet är relationsbyggande och ska för samhälle och företag vara intäktsskapande.

Uppdraget för DMO är både strategiskt och praktiskt. Det strategiska arbetet är att blicka framåt och driva fram flerårsplaner för att bygga relationer och samverka för att attrahera såväl evenemang som möten/kongresser/konferenser. Det strategiska är att också följa resande- och platsutvecklingsstatistik och målgruppernas kontinuerligt förändrade behov. Arbetet bör utveckla förmågan att agilt ställa om insatser utifrån ständigt nya insikter kring resande- och upplevelsebehov. Det praktiska arbetet handlar exempelvis om daglig omvärldsbevakning, affärsutvecklande stöd till företagen om tjänster och produkter samt stöd och praktiskt arbete med kampanjer, PR, Social medier, nätverk, varumärke, content som text, bild och film och ambassadörskap.

Företagens roll är rimligen att samverka och inte själva ansvara för ett helhetsgrepp på destinationen, vilket hanteras av DMO (jämför Destination Östersund, Visit Dalarna Göteborg & Co).

### 4.1. Bemanning och tjänster

Besöksnäringens utveckling, DMOs verksamhet och platsens attraktivitet redovisas muntligen och skriftligen av DMOs verksamhetsledning årligen i respektive kommuns KF.

En styrgrupp bildas bestående av kommunernas kommunchefer (3 st), näringslivschefer (3 st) samt adjungerade näringslivsrepresentanter (2 st) förslagsvis från den ekonomiska föreningen. Styrgruppen sammanträder två gånger per år och har i uppdrag att fastställa verksamhetsplan, hantera större justeringar och säkerställa arbetets framskridande.

En platsutvecklingsgrupp med näringslivsrådgivare i respektive kommun (minst 3 st) utses. Uppgiften är att gemensamt tillvarata destinationens intressen i det löpande arbetet. Gruppen engagerar sig i frågornas framdrift och lokalt relationsbyggande med företag och kommunkollegor, exponering, varumärkesfrågor och utfall. Detta skapar lokal kommunförankring i arbetet.

DMO rapporterar löpande verksamheten till Sundsvalls näringslivs-/tillväxtchef.

### 4.2. Convention Bureau och Evenemang en del av uppdraget

En CVB arbetar med att identifiera, attrahera och värva möten. De är en central partner för kommunerna, regionen, akademien, myndigheter och näringslivet i det långsiktiga arbetet med att utveckla destinationen genom att finna och stödja personer och

organisationer som kan och vill åta sig värdskapet för ett kommande möte. En CVB är neutral, icke vinstdrivande verksamhet.

En attraktiv mötesdestination stärker attraktionskraften för destinationen och skapar värden som samarbeten, nya etableringar, innovationer och kunskapsöverföring i destinationen. Möten bygger och tillför kunskap, attraherar talanger, företag och investerare. En framgångsrik destination för såväl evenemang som möten ser till att skapa legacy av sina evenemang/möten, ett kvarvarande bestående värde för platsen i form av exempelvis ökad social hållbarhet och sätta fokus på vissa för platsen viktiga teman (mat/musik/kultur/sport).

DMO har ett nära samarbete med besöksnäringen där en stor del av mötenas omsättning genereras och nya samarbeten utvecklas. Arbetet med CVB och Evenemang underlättas av DMOs samverkan med den ekonomiska föreningen. Att vara en stark mötes- och evenemangsdestination underlättar och stärker destinationen och näringslivet vid etableringar, skapar attraktionskraft och stärker samarbetet med till exempel akademien.

Framsynt är att se Evenemang och CVB som ett gemensamt verksamhetsområde. Uppgifterna inom evenemang handlar om att identifiera större evenemang inom kultur, musik och idrott samt att strategiskt utveckla, möjliggöra och genomföra evenemang. Evenemang genererar stora intäkter till destinationen och bygger och utvecklar också attraktionskraften. Lik som möten roterar ofta dessa mellan olika orter och genom att nyttja DMO-organisationen skapas en lärande organisation som en trygg och leveranssäker samarbetspartner för evenemanget.

Såväl möten som evenemang är bärare av strategiska utvecklingsområden för destinationen. Ett exempel på område kan vara *en hållbar destination*. Gemensamma utvecklingsmål kan få såväl besöksnäringen, övriga näringslivet och transporter att samverka för att stärka helheten med så mycket större effekter.

Enligt organisationen Swedish Network of Convention Bureaus, SNCVB, spenderar exempelvis en nationell mötesdelegat 3 500 kronor per övernattat dygn (statistiken för internationella mötesgäster är inte säkerställd, därför används ett och samma belopp). Det finns årligen 250-300 nationella kongresser med i snitt ca 300 delegater som genererar ca 100 000 hotellnätter och cirka 200 internationella kongresser med i snitt cirka 300 delegater som genererar mer än 150 000 hotellnätter. Möten och evenemang är en viktig marknad att visa upp destinationen för, genom möten och evenemang stärks destinationen.

Uppläggen och hur Evenemang och CVB organiseras har stor variation, gemensamt är att de jobbar väldigt långsiktigt för att hitta och utveckla kontakter som kan generera evenemang och stora möten och kongresser i närtid eller framtid, ibland så långt fram som åtta till tio år.

För de tre kommunerna Sundsvall, Timrå, Ånge bör DMO-organisationen inkludera arbetet med CVB och Evenemang för att kunna vara en partner för akademi, kultur, musik och idrott, regionen, kommunerna och det växande näringslivet i det långsiktiga

strategiska arbetet med att utveckla destinationen som helhet. Föreslagen ekonomisk förening underlättar för näringslivet som en aktiv partner i arbetet med Evenemang/CVB/DMO. I samverkan bidrar näringslivet, akademien och politik till att identifiera och värva evenemang och möten som är av strategisk betydelse lokalt.

Värkning av såväl möten som evenemang är en komplex process och föregås av flera års strategisk bearbetning som många gånger bygger på upparbetade personrelationer. Det gäller att arbeta strategiskt i samverkan med näringslivet, akademi, kultur, musik och idrott på högsta nivå för att identifiera och arbeta mer betydelsefulla evenemang och möten.

## 5. Finansiering

Budgeten om 10 mnkr som föreslås år 1 i förstudien är en stram budget. Endast kostnader som direkt är dedikerade DMO uppbärs av DMOs budget. Detta innebär att befattningar som delas med annan funktion inom kommunerna belastas andra kostnadsställen inom respektive kommun, till exempel kommunernas egna näringslivs- och affärsutvecklare.

Finansieringsmodellen bygger på en fast ersättning om 250 tkr/kommun. Denna ersättning är samma belopp oavsett storlek på kommun i syfte att säkerställa lika beslutanderätt mellan kommunerna. Därutöver betalar kommunerna 48 kr/invånare för första året, 66 kr/invånare andra året och 65 kr/invånare tredje året vid en ökning av antalet invånare, annars 72 kr/invånare tredje året. Som jämförelse kan nämnas att i Höga Kusten Destinationsutveckling betalar kommunerna 250 tkr samt 80 kr/invånare.

Här budgeteras också att näringslivet är medfinansiärer med 1 mnkr år ett, ett belopp som över tid ska öka via den ekonomiska föreningen. För att möjliggöra detta behöver näringslivet uppfatta synbart stora värden av att vara delaktiga i den ekonomiska föreningen. Exempelvis att DMO-arbetet med CVB (Convention Bureau) och evenemang utvecklar destinationen och stärker näringslivet.

En jämförelse med andra destinationer visar ett riktvärde på cirka 65-70% av budget i kostnader för personal, lokal, kontorsomkostnader och cirka 35-40% till strategiska projekt för verksamheten. Samtliga intäkter från ekonomiska föreningen bör gå till kampanjer, aktiviteter, projekt prioriterade tillsammans mellan DMO och ekonomiska föreningen.

DMO-verksamheter har övervägande majoriteten av sin finansiering från kommunerna med stor variation i formerna för detta, från 100% finansiering av kommunerna till att cirka en fjärdedel utgör en fast ersättning som kompletteras med ytterligare 25-30% för specifika uppdrag och projekt. Lagt förslag har i huvudsak hämtat inspiration från Höga Kustens affärsmodell.

Dagens organisation har en budget om ca 4,2 mnkr/år, där 2,5 helårstjänster fördelat på fyra individer avlönas. Lokalkostnader, kontorsomkostnader belastar ej budget.

## 6. Varumärke/Marknadsföring

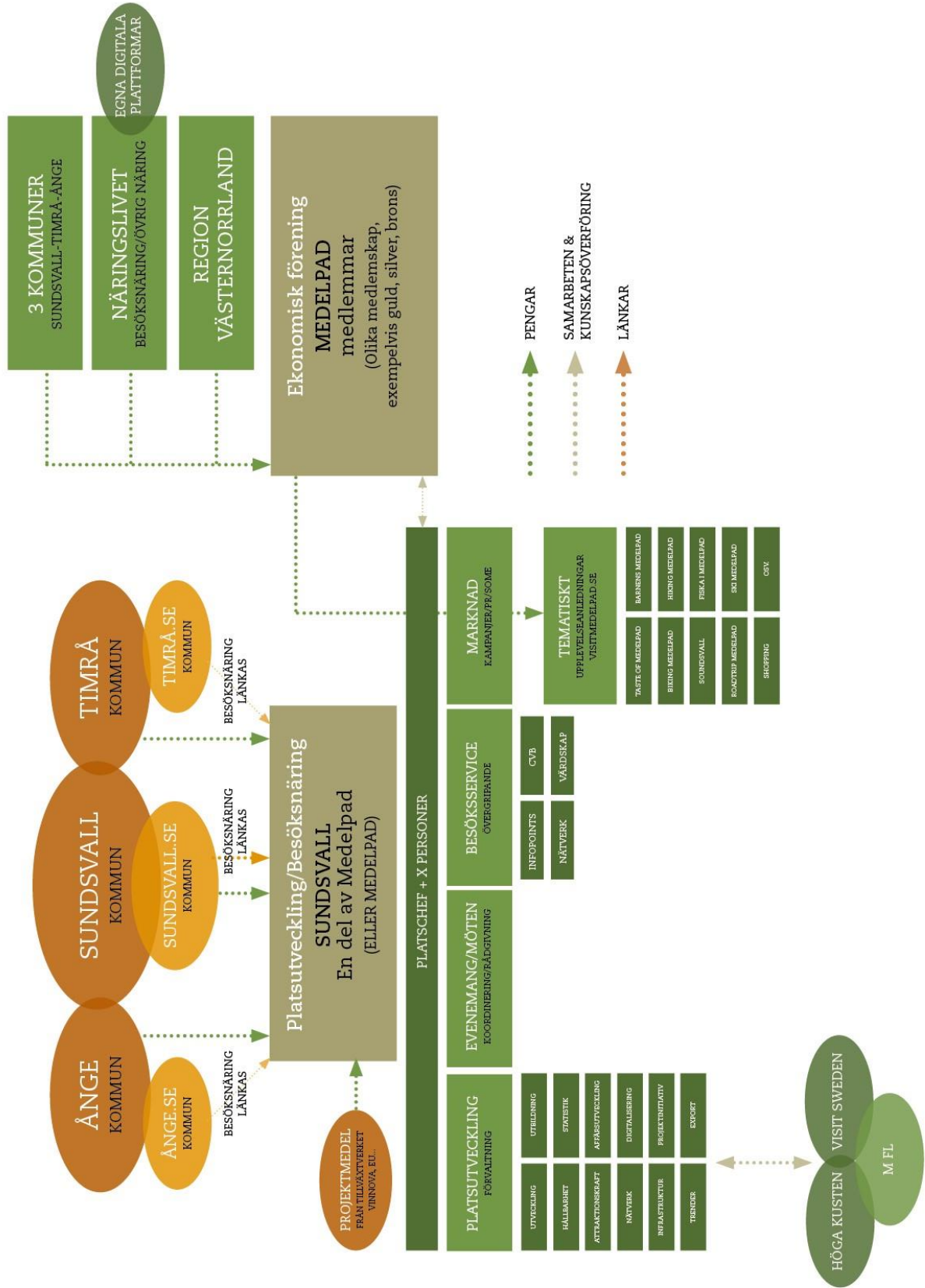
Destination Sundsvall ska arbeta med hela den geografiska platsen innefattande kommunerna Sundsvall, Timrå, Ånge. Arbetet innefattar bland annat att fånga upp anledningar att resa till och uppleva i destinationen. En DMO kan sägas producera upplevelse- och reseanledningar genom att ta tillvara och stärka företagens förmåga och underlätta för dessa att verka och utvecklas. DMO bidrar till att skapa nya rese- och upplevelseanledningar genom att värva möten, evenemang, genom affärs- och privatreseupplevelser som också de boende har möjlighet att nyttja. Arbetet innefattar att paketera och i olika marknader testa och vidareutveckla koncept som uppskattas/säljer. Notera samtidigt att huvuddelen av besökarna hittar till respektive upplevelse via företagets/aktörernas egna kanaler för marknadsföring och kommunikation.

Platsen rymmer flera olika varumärken som tjänar olika syften. Ett av flera uppdrag för DMO Destination Sundsvall är att som sammanhållande avsändare bidra till att olika koncept identifieras och paketeras. Dessa koncept kommuniceras över året och över åren för att skapa igenkänning och lust att uppleva. Exempelvis kan *Hike in Destination Sundsvall* utvecklas i samarbete med såväl region som fritid med en karta som lockar besökare till leder och vandring där packningen skjutsas och samtidigt får boende att upptäcka mer av närområdet till exempel i samarbete med arbetsplatsernas personalklubbar för stegtävlingar och en ökad exponering av konceptet.

Företagen som vill vara med i de olika koncepten ges en kortare utbildning i konceptidén och en skylt att sätta upp på sin anläggning, en exponering på destinationskarta på destinationssajten och möjlighet att exponeras i nationella (nationella gemensamma kampanjer i samverkan med exempelvis Jämtland Härjedalen och/eller Höga Kusten) och internationella sammanhang (som [visitsweden.com/Höga kusten](http://visitsweden.com/Höga_kusten)). Deltagande företag får också en rapportering på utfallet av konceptet som inspiration för kommande koncept.



# Organisationsskiss



# Jämförelse finansiering DMO

Kommun	Invånare	DMO	Driftsform	Antal medarbetare	Omsättning	Varav kommunala medel	Andra kommunala medel	Varav annan känd finansiering	CVB / evenemang	Kommentar
Borås TME **	114 000	Ja	AB	16	21 000 000 kr	17 000 000 kr			Ja / Ja	Borås TME ägs till 91% av kommunen, 9% av Borås näringslivs ekonomiska förening
Destination Eskilstuna	106 000	Ja	AB	8	14 000 000 kr	10 000 000 kr			Ja / ?	
Destination Halmstad	104 000	Ja	AB	18+10		42 000 000 kr			Ja / Ja	10 medarbetare på Halmstad Teater. Stort fokus på CVB, evenemang
Destination Jönköping	142 000	Ja	AB	22	40 000 000 kr	14 000 000 kr	>15 000 000 kr**		Ja / Ja	
Destination Kalmar	68 000	Ja	AB	14+13	40 000 000 kr	8 000 000 kr			Ja / Ja	13 medarbetare på Kalmar Slott
Destination Läckö / Kinnekulle *	53 000	Ja	AB	6	10 000 000 kr	3 800 000 kr			Evenemang	Götene och Lidköpings kommuner. Lidköping satsar stort på evenemang
Destination Sigtuna * ***	50 000	Ja	AB	7	7 000 000 kr	3 900 000 kr				
Destination Sundsvall	126 000	Ja			4 200 000 kr	4 200 000 kr				
Destination Uppsala	241 000	Ja	AB	21	36 000 000 kr	13 000 000 kr	21 000 000 kr		Ja / Ja	Stort fokus på möten och evenemang
Destination Östersund	64 000	Ja	AB	15	21 000 000 kr	5 250 000 kr	5 250 000 kr	10 500 000 kr	Ja / Ja	AB ägs av näringslivet
Göteborg & Co	580 000	Ja	AB	100	120 000 000 kr	120 000 000 kr			Ja / Ja	Stort fokus på CVB, evenemang
Helsingborg stad	145 000	Ja	Förvaltning			6 700 000 kr	1 300 000 kr		Ja / Ja	CVB, evenemang ingår ej i Destinationsutveckling
Hälsingland	118 000	Ja	AB	7	13 000 000 kr	900 000 kr			Nej	Sollefteå har CVB
Karlstad kommun *	95 000	Ja	Förvaltning	3	2 600 000 kr	26 000 000 kr			Nej	
Nyköping *	56 000		Förvaltning			7 600 000 kr			Ja / Ja	
Visit Dalarna	288 000	Ja	AB	43	39 000 000 kr	32 000 000 kr		7 000 000 kr	Nej	15 kommuner äger bolaget
Visit Västerås	159 000	Ja	Förvaltning	12	20 000 000 kr	11 000 000 kr			Ja / Ja	Går från AB till förvaltning 2022

\* Uppgifter avser 2018/2019

\*\* Uppskattat belopp utifrån årsredovisning

\*\*\* Stor skillnad mellan åren

\* RSD