

Billund Kommune

Turismestrategi 2011-2020

**Helhedsoplevelse
med fokus på børn og leg**

En destination er:

”Et sted med en klynge af naturattraktioner og/eller menneskeskabte attraktioner og relaterede faciliteter og services, som turister vælger at besøge, som aktørerne vælger at udbyde, og som lokale ønsker at benytte sig af.

Et sted med et tydeligt differentierende værdisæt i et bestemt arkitektonisk, landskabeligt og kulturelt miljø, som virker appellerende for turister, og som virker identitetsskabende for aktører og lokale.”

(Hird & Kvistgaard, 2010)

TITELBLAD

Titel: *Turismestrategi 2011-2020*

Udarbejdet for og med Billund Kommune og i tæt samarbejde med Billund ErhvervsFremme af John Hird og Peter Kvistgaard, marts 2011

Tak til alle aktører, der har bidraget med viden, engagement og tid til denne strategi.

Strategiens opbygning

Strategien er inddelt i tre dele.

Del 1 er indledningen med turismens betydning i Billund Kommune, vision for fremtiden, formål og relation til kommunens øvrige politikker og strategier.

Del 2 er en gennemgang af data fra de private aktører, der venligt har stillet sig til rådighed for interview. De har derved stillet deres omfattende viden om lokale / regionale / internationale turisme-forhold til rådighed for strategien. Data er systematiseret i forhold til de 10 væsentligste dimensioner i dansk destinationsudvikling, og der er citater fra de private aktører til at understrege pointer.

Del 3 præsenterer værdisæt, vision, mission og mål. Del 3 giver Billund Kommune retning i forhold til udvikling af turisme de kommende år.

Indhold

FORORD	5
DEL 1	6
1.1 Indledning	7
1.2 Turismens betydning i Billund Kommune.....	7
1.3 Børnenes Hovedstad	8
1.4 Formål.....	8
1.5 Proces	9
1.6 Relation til andre politikker og strategier.....	10
DEL 2	11
2.1 Turismen i Billund Kommune set fra de private aktørers synsvinkel	12
2.2 Observationer fordelt på destinationsdimensioner	12
2.2.1 Identitet	12
2.2.2 Interessenter (organisation)	13
2.2.3 Indhold.....	14
2.2.4 Kvalitet	15
2.2.5 Indtægter	15
2.2.6 Infrastruktur	16
2.2.7 Innovation.....	17
2.2.8 Viden.....	17
2.2.9 Kompetenceudvikling	18
2.2.10 Markedskommunikation	18
DEL 3	19
3.1 Værdisæt, mission, vision og mål	20
3.2 Værdisæt	21
3.3 Mission.....	23
3.4 Vision	23
3.5 Mål.....	23
BILAG 1: Interviewpersoner	25

FORORD

Inspiration:

Denne turismestrategi bygger på en enkel idé, der kan løfte Billund Kommune som destination til gavn for virksomheder, borgere og turister. En helt åbenlys idé. En idé, som alle bakker op om. En idé, der kan bane vejen for mange ting.

Nogle gange skal man turde det enkle, og nogle gange ligger det enkle så snublende nær foran én, at man godt kan overse det i dagligdagens mange gøremål. Ofte ligger styrken i det enkle.

Denne strategi bygger på en enkel idé. En enkel idé om at gøre Billund til en verdenskendt destination for én bestemt målgruppe. At gøre Billund og alle attraktioner, overnatningssteder, bospisningssteder og hele infrastrukturen velegnet til at tage imod millioner af børn med deres familier til sjov leg og aktiviteter.

Billund skal helt enkelt være det sted i verden, hvor man ved mest om børn og deres leg. Og det skal gøres, så det er sjovest at komme til Billund.

Visionen i denne strategi er dermed enkel: Ud fra grundidéen om, at vi i Billund ved mest om leg og børn i aldersgruppen 0-13 år er Billund i 2020 internationalt kendt som den sjoveste helhedsoplevelse for børnefamilier – hele året rundt.

Sammen med denne idé hører en anden god idé, nemlig idéen om Børnenes Hovedstad. Billund Kommune vil sammen med alle gode kræfter i og omkring Billund Kommune arbejde målrettet på at omsætte idéen om *Børnenes Hovedstad* til virkelighed. *Børnenes Hovedstad* hører nemlig sammen med udviklingen af turismen i Billund Kommune. Turismens er motoren i tiltrækningen af de mange børn med deres familier. Uden turismen vil *Børnenes Hovedstad* være vanskelig at gennemføre.

Alle involverede aktører og borgere i Billund Kommune opfordres til i de næste år frem mod 2020 at arbejde på at tiltrække så mange børnefamilier som muligt for derigennem at understøtte grundlaget for *Børnenes Hovedstad*.

Billund Kommune indbyder med denne strategi alle gode kræfter til at arbejde sammen om at føre idéerne ud i livet til gavn for alle.

Billund, marts 2011

DEL 1

1.1 Indledning

De fleste stærke turistedestinationer verden over er opstået på baggrund af helt særlige forhold som eksempelvis en særlig beliggenhed, særlige kulturelle tilbud, en særlig historie, en særlig identitet, særlige events eller særlige fødevarer.

Også Billund er som turistedestination opstået på baggrund af et ganske særligt forhold. Billund er således i dag en stærk turistedestination båret af en særlig idé om børns leg og udvikling. En idé, som har sat et markant aftryk på udviklingen af Billund som en international destination for børnefamilier.

Billund Kommune anerkender turismeerhvervets store betydning for den fremtidige udvikling af kommunen og ønsker at udbygge Billunds position både regionalt, nationalt og internationalt. Potentialet er stort og udgangspunktet er positivt. Billund Kommune ønsker med "Turismestrategi 2011-2020" at udstikke en klar retning for Billunds fortsatte udvikling som international turistedestination.

1.2 Turismens betydning i Billund Kommune

Turisme og oplevelser spiller en stor rolle i Billund Kommune. Det ses blandt andet af det faktum, at nogle af Danmarks største attraktioner ligger i Billund Kommune. Tilmed er LEGO Koncernen et globalt brand, mens LEGOLAND ifølge VisitDenmarks attraktionsanalyse fra 2011 har international tiltrækningskraft.

VisitDenmark har opgjort turismens økonomiske betydning i Billund Kommune i 2008 til at andrage et beløb på 528 mio. kr. Der blev i 2009 registreret 863.765 kommercielle overnatninger i Billund Kommune, og der var en eksplosiv vækst i kommercielle overnatninger på 80 procent fra 2008 til 2009 (Lalandia-effekten). Fremgangen skyldes først og fremmest danskere, men også en mere end normal vækst i udenlandske kommercielle overnatninger.

VisitDenmark anslår, at turismeforbruget i Billund Kommune skaber 907 årsværk, hvilket svarer til 5 procent af kommunens samlede beskæftigelse. De 907 årsværk inden for turismen er fordelt på 633 i direkte turismespecifikke jobs, 104 årsværk ligger i detailhandlen som afledte effekter af turismen, mens 170 årsværk ligger i øvrige erhverv i Billund Kommune. Desuden skaber turismen en værditilvækst på 336 mio. kr. svarende til 4 procent af kommunens totale værditilvækst.

I 2010 var der i Billund Kommune ifølge tal fra Danmarks Statistik 2011 registreret 1.180.695 kommercielle overnatninger på hoteller (over 40 senge), feriecentre, vandrehjem, campingpladser (over 75 enheder). I forhold til 2009, hvor der som sagt var 863.765 kommercielle overnatninger, svarer det til en stigning på knap 37 procent. Stigningen i antallet af kommercielle overnatninger fra 2008 til 2009 ser altså ud til at fortsætte i 2010.

VisitDenmark har beregnet, at der i 2008 var en fordeling mellem danske og udenlandske turister på hhv. 68 procent svarende til 357 mio. kr. og 32 procent 171 mio. kr. Endvidere var fordelingen mellem forretningsrejser og ferierejser på hhv. 273 mio. kr. og 254 mio. kr. Interessant nok, er der flest danskere blandt forretningsrejserne, nemlig 89 procent danske mod 11 procent udlændinge, mens der blandt ferierejserne er flest udlændinge 55 procent mod danske 45 procent.

I forholdet mellem overnattende gæster og endagsturister fordeler forretningsrejser sig på den måde, at der samlet altså er 273 mio. kr. og 167 mio. kr. stammer fra overnattende gæster, mens 107 mio. kr.

stammer fra endagsturister. For ferierejserne stammer 245 mio. kr. af de 254 mio. kr. fra overnattende turister, mens kun 10 mio. kr. stammer fra endagsturister. Det er interessant, at kun 10 mio. kr. menes at stamme fra endagsturister, når det betænkes, hvor store attraktioner der faktisk er tale om i Billund med ret markante besøgstal.

Tallene fra VisitDenmark angående turismens økonomiske betydning må dog tages med et vist forbehold. Dette skal ses i lyset af tal, som Billund ErhvervsFremme har indsamlet i efteråret 2010 fra turismens aktører i kommunen. Baseret på omsætningstal fra turismens aktører alene vurderes det, at turismeomsætningen i kommunen har passeret 1 mia. kr., nærmere bestemt 1.032 mia. kr. i 2009 / 2010.

1.3 Børnenes Hovedstad

Årstiderne Arkitekter har i en bymidtekonkurrence for Billund Kommune udviklet en vision for Billund by, som skal forvandle Billund by til verdens første centrum for, om og med børn. Visionen kaldes helt enkelt "Billund – Børnenes Hovedstad".

Visionen bygger på det fundament, som findes i Billund i relation til børn. Årstiderne Arkitekter henviser her til de store aktører, der findes i Billund, hvor fokus allerede er på børn og leg.

Visionen og alt materialet peger på en ret omfattende forvandling af Billund by. Der er således en klar sammenhæng mellem de elementer i Billund bys identitet og infrastrukturen på den ene side og på den anden side den målgruppe, som hovedparten af aktørerne i Billund Kommune og Billund by arbejder med, nemlig børn.

Visionen synes at blive støttet af såvel private aktører, borgere som offentlige aktører. Eksempelvis har Keld Kirk Kristiansen udtalt: "Tænk hvis Billund kunne få et ry som verdens bedste sted at være for børn..." (*In.Momentum*, Udvikling og fremme af Billund Kommune og erhvervsliv, nr. 02, 2010). Visionen om Børnenes Hovedstad spiller en væsentlig rolle for "Turismestrategi 2011-2020".

1.4 Formål

Billund er i dag en attraktionsdrevet destination. Det er i høj grad attraktionerne, som bærer udviklingen.

Med "Turismestrategi 2011-2020" ønsker Billund Kommune at sætte kurs mod udviklingen af en helhedsoplevelse med fokus på børn og leg på et højt kvalitetsniveau. I udviklingen af helhedsoplevelsen er det centralt, at alle dele af turismeerhvervet, detailhandlen, byen, borgerne og kommunen i langt højere grad bidrager til udviklingen – sammen med attraktionerne.

En attraktionsdrevet destination har typisk et antal attraktioner af varierende størrelse, der trækker gæster til i store dele af året – dog ikke på helårsbasis. Kundefokus er børnefamilier med supplement inden for erhvervsturisme. Den attraktionsdrevne destination har en klar højsæson. Denne destinationstype har typisk ikke det store udbud ud over attraktionerne til at supplere oplevelserne, når opholdet er længere end 3-4 overnatninger.

"Turismestrategi 2011-2020" er udarbejdet i tæt samarbejde med repræsentanter for de private turismeaktører, da dialog og samarbejde efter Billund Kommunes opfattelse er eneste reelle fundament for udvikling.

Turismestrategiens formål er at skabe en strategi, der etablerer Billund Kommune som en internationalt kendt destination, hvor helhedsoplevelsen omkring børn og leg er i centrum i alt, hvad der udvikles og udbydes på markedet i 2020.

Strategien beskæftiger sig ikke med detailplanlægning. En sådan detailplanlægning hører til i handlingsplaner, som udarbejdes

som en del af udmøntningen af strategien af de parter, der ønskes inddraget. Endvidere er strategien ikke en masterplan. Strategien handler udelukkende om retning.

Billund som helhedsoplevelse er en destination, der tilbyder fuldskala oplevelser hele året rundt med fokus på børn og leg på et højt kvalitetsniveau. Der er et antal både vejrafhængige og vejruafhængige attraktioner, som tilbyder mange typer af oplevelser. Der er desuden en bred vifte af produkter og faciliteter til at dække forskellige behov på forskellige tidspunkter på året. Der er blandt andet muligheder for shopping, underholdning, action, læring og nydelse.

Helhedsoplevelsen er i centrum for alle aktører. Aktiviteterne hænger sammen, og aktørerne støtter hinanden i at nå målet om at skabe en helhedsoplevelse.

1.5 Proces

Billund Kommune og Billund ErhvervsFremme har ønsket en involverende turismestrategi. Dette skal forstås på den måde, at det er vigtigt for kommunen og Billund ErhvervsFremme, at aktørerne er involveret i arbejdet med turismestrategien.

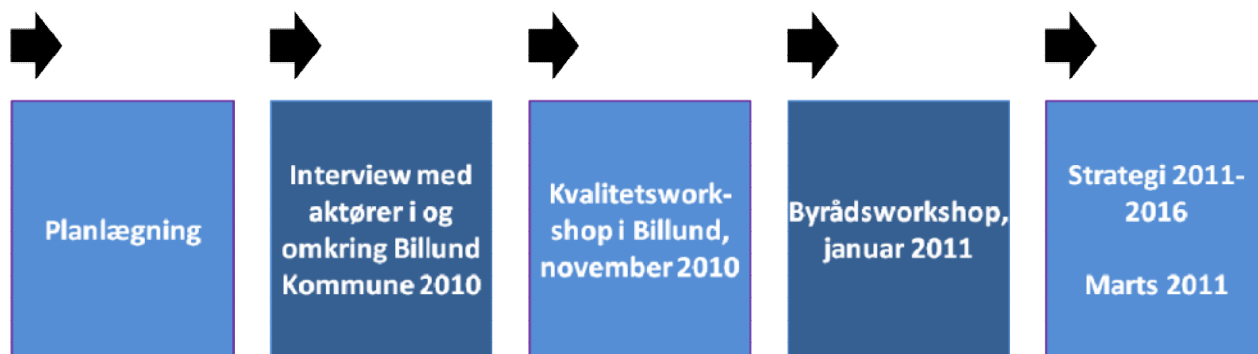
Derfor er der gennemført 17 interviews med private aktører i hele Billund Kommune i efteråret 2010 – store som mindre aktører har således haft lejlighed til at udtale sig om status, retning og mål for kommunens turisme-strategi. Strategien har således ganske bred dækning.

Interviewene er gennemført som semi-strukturerede samtaler. Dette er vigtigt i et afsøgende arbejde som dette, idet det netop skal være en samtale mellem interviewer og interviewede. Alle interviewene er struktureret og bearbejdede efter de 10 væsentligste dimensioner i moderne dansk destinationsudvikling – se Del 3, hvor resultaterne fra interviewene præsenteres i synteseform. Interviewene er analyseret på tværs af de enkelte interview.

Repræsentanter for LEGOLAND, LEGO Koncernen, Lalandia og Billund Airport har deltaget i et opstartsmøde med Billund Kommune, Billund ErhvervsFremme og konsulenterne, hvor det blev fastslået, at strategien skulle udstikke retning for turismeudviklingen i Billund Kommune frem mod 2020.

Billund Kommunes byråd har været involveret i processen qua en workshop, hvor de foreløbige resultater blev præsenteret. I den forbindelse blev strategiens overordnede vision og mission samt værdisæt grundigt diskuteret, og byrådsmedlemmerne havde lejlighed til grundigt at drøfte ambitionsniveau, kommunens rolle samt konsekvenser af vision, mission og værdisæt.

Processen:



1.6 Relation til andre politikker og strategier

Billund Kommune kan ikke yde direkte erhvervsstøtte, men Billund Kommune kan stille nødvendige rammebetingelser til rådighed for derved

- At fremme udviklingen
- At sætte retning for samarbejdet
- At målrette de kommunale investeringer mest muligt.

Dette sker generelt gennem kommunens arbejde med politikker og strategier; eksempelvis gennem

- Planlægning og arealudlæg til flere attraktioner, detailhandel med videre
- Infrastruktur, analyser i vejkapacitet, p-forhold
- Påvirkning af beslutningsprocessen for at tiltrække interesse nationalt, regionalt og lokalt vedrørende infrastruktur med videre
- Byudvikling, så gæsterne og borgerne oplever Billund som en attraktiv by, der er værd at aflægge et besøg
- Skabe sammenhæng mellem Billund by og turismeområderne
- Åbne døre i forhold til nabokommuner, region med videre, som kan øge samarbejdet og udviklingen
- Arbejde på at tiltrække interessenter og investeringer, hvor det er muligt
- Arbejde på at øge vidensindhold og uddannelsesniveaet hvor muligt
- Være en aktiv medspiller i branding af destinationen
- Investere tid og økonomi i almenvældets interesse – dvs. i hele kommunens interesse.

Turismestrategien for Billund Kommune er relateret til og skal løbende relateres til kommunens overordnede vision, politikker og øvrige strategier.

DEL 2

2.1 Turismen i Billund Kommune set fra de private aktørers synsvinkel

De væsentligste resultater af de 17 interview med private aktører i Billund Kommune præsenteres med udgangspunkt i 10 væsentlige dimensioner i forhold til arbejdet med destinationsudvikling. Resultaterne giver et indblik i de private aktørers ønsker, holdninger og visioner i forhold til den fremtidige turismeudvikling i Billund Kommune.

De 10 dimensioner:

- | | |
|---------------------------------|--------------------------|
| 1. Identitet | 6. Infrastruktur |
| 2. Interessenter (organisation) | 7. Innovation |
| 3. Indhold | 8. Viden |
| 4. Kvalitet | 9. Kompetenceudvikling |
| 5. Indtægter | 10. Markedskommunikation |

2.2 Observationer fordelt på destinationsdimensioner

2.2.1 Identitet

"Identitet er summen af de faktorer, som karakteriserer destinationen – set med destinationens egne øjne. Det handler om spørgsmålene: Hvad er vi? Hvem er vi?"

1. Stemningen blandt de private aktører er meget positiv. Troen på fremtiden er stor.
2. I Billund hersker det private initiativ. Det er markeds kræfterne, der styrer udviklingen. Og sådan bør det være fremadrettet.
3. Billund kan selv, er holdningen. Men Billund samarbejder naturligvis gerne.
4. Større fokus på samarbejde mellem private og offentlige aktører internt i kommunen, vil styrke Billunds position i markedet.
5. De private aktører tænker stort og internationalt i forhold til udvikling – ambitionerne er store. Opfattelsen er, at Billund er en destination af internationalt format. En destination med et enormt potentiale.
6. Der er ingen tvivl: det handler om børn og børnefamilier.
7. LEGO Koncernen har gennem mange år sat sit positive præg på Billund – også i relation til turismen – direkte gennem fx Legoland og Hotel Legoland, indirekte gennem koncernens værdier og målgrupper.

8. De private aktører er endog meget positive i forhold til planerne omkring Børnenes Hovedstad. De regner med, at Børnenes Hovedstad vil sætte yderligere gang i den positive udvikling.
9. De store private aktører spiller en vigtig rolle i udviklingen af turismen – de udgør et særdeles stærkt vækstlokomotiv, som får stor opmærksomhed. For de mindre aktører er dette både naturligt og accepteret. Når det går godt for de store aktører, ses nemlig en positiv afsmittende effekt hos de mindre aktører.
10. I turismesammenhæng står Billund ret isoleret i forhold til resten af kommunen.
11. De mange turister, som besøger Billund hvert år, forholder sig ikke til hverken byen Billund eller Billund Kommune, men udelukkende til attraktionerne – til oplevelserne.

”Vi har prøvet andre ting. Men det er børn det handler om her”

2.2.2 Interessenter (organisation)

”Interessenter er organisationer, grupper af personer eller enkeltpersoner, som påvirker eller påvirkes af destinationens dispositioner og processer”

1. Billund ErhvervsFremme opfattes som de private aktørers direkte samarbejdspartner.
2. De private aktører forventer, at kommunen skaber rammerne for den turismemæssige udvikling – i dialog med aktørerne. Det handler blandt andet om lovgivning og infrastruktur. De private aktører erkender, at de har brug for et tæt samarbejde med kommunen, hvis deres ambitioner for turismen i Billund skal realiseres.
3. De private aktører ønsker at samarbejde med kommunen om at skabe politiske relationer regionalt, nationalt og internationalt.
4. De private aktører ønsker at skabe og styrke samarbejdsrelationerne internt i Billund Kommune. De mindre aktører har forståelse for, at de store aktører ikke fokus på at skabe relationer til hver enkelt (lille) aktør i turisterhvervet.
5. De private aktører ønsker at skabe og styrke samarbejdsrelationer, der rækker ud over Billund Kommune. Det er dog vigtigt, at nye samarbejdspartnere bidrager og skaber reel værdi for turismen i Billund. Og dette uanset om der er tale om private eller offentlige samarbejdspartnere.
6. De store aktører, Legoland, Lalandia, Billund Lufthavn og Givskud Zoo arbejder tæt sammen. De ser alle potentiale i et endnu tættere samarbejde.

7. For de store aktører er samarbejde på tværs af kommunegrænser, regionale grænser og nationale grænser en naturlig del af hverdagen.
8. Velkomstcenteret i Billund midtby, som blev etableret i 2010 ses som et meget positivt initiativ – af især de mindre turismeaktører og af detailhandlen i Billund midtby.
9. Både turisterhvervet, detailhandlen og kommunen taler om værdien af et styrket samarbejdet, som vil kunne bidrage til at skabe en positiv helhedsoplevelse af Billund.
10. Der er stor interesse for at blive en del af arbejdet med Børnenes Hovedstad.
11. Detailhandlen kunne med fordel udvikles i forhold til endnu bedre at understøtte turismen.
12. De private aktører udtrykker ønske om at få et større overblik over de områder, hvor kommunen kan skabe værdi gennem et tættere samarbejde.

”Succes skaber vi gennem samarbejde, samarbejde, samarbejde”

2.2.3 Indhold

”Indholdet er de oplevelser, destinationen tilbyder markedet”

1. I Billund er der fokus på børn og børnefamilier – det ligger fast.
2. Det er de store aktører, som dominerer – blandt andet gennem Legoland Billund Resort. Men de mindre aktører, herunder overnatningssteder, bakker op om nuværende retning, udvikling og målgrupper.
3. Der er et udtalt ønske om at tiltrække nye, og gerne store, attraktioner med fokus på børn og børnefamilier.
4. Nye attraktioner må meget gerne bidrage til udvidelse af både sæson og opholdslængde.
5. Der er stort ønske om at skabe oplevelser, som er uafhængige af vejrforhold.
6. Der er et stærkt ønske om at tilbyde turisterne en helhedsoplevelse af høj kvalitet – ikke kun i forhold til attraktioner, oplevelser og overnatning, men også i forhold til byen og omgivelserne.
7. Midtbyen i Billund er ikke attraktiv set i et turismemæssigt perspektiv.

8. Det ville ifølge de private aktører være oplagt at skabe oplevelser med udgangspunkt i Lego Koncernens historie, værdier, produktionsapparat og produkter. Det kunne være i form af Factory Tours eller et Company Town initiativ.

"Vi skal have noget, der tiltrækker turister hele året"

2.2.4 Kvalitet

"Kvalitet er identifikation, måling og udvikling af god kvalitet i destinationen sammenholdt med kundens oplevelse af kvalitet i hvert møde med destinationens enkeltdele og destinationen samlet"

1. Der er endog meget stor enighed om, at turister i Billund skal møde en destination af meget høj kvalitet.
2. Det kvalitetsniveau, som turisterne møder i dag, varierer for meget.
3. Der er ingen fælles forståelse af, hvad høj kvalitet er, eller bør være – men opfattelsen peger mod den kvalitetsopfattelse, som Lego Koncernen og Legoland repræsenterer.
4. De enkelte aktører arbejder med kvalitet på hver deres egen måde.
5. Der er stor enighed om, at sikring af høj kvalitet er et af de vigtigste succeskriterier i forhold til den fremtidige udvikling.
6. Der er ikke taget initiativ til en fælles indsats – evt. udarbejdelse af et kvalitetsprogram.

"Vi skal selvfølgelig kigge på LEGO, når vi taler om kvalitet"

2.2.5 Indtægter

"Indtægter omfatter både direkte og afledte indtægter"

1. Turisme er bredt anerkendt som et betydningsfuldt erhverv og som et erhverv med stort potentiale.
2. De private aktører klarer i høj grad sig selv. De vil og de kan selv.
3. Det er de private aktører og markedet, der sætter retningen for udviklingen – ikke offentlige aktører og midler.
4. Turismeomsætningen er samlet på et begrænset geografisk område.

5. Indtægterne er baseret på børn og børnefamilier. Det er i denne målgruppe de private aktører ser udviklingsmuligheder fremover.
6. Kommunen har begrænset direkte indflydelse på turismeindtægterne, men anerkendes blandt de private aktører som en vigtig medspiller i relation til at skabe rammer, give tilladelser og åbne døre politisk.
7. Turismeomsætning i detailhandlen i Billund og Grindsted er begrænset. I Billund forventes dog positiv effekt af det nye Velkomstcenter. Men detailhandlen har dog set effekten af etableringen af Lalandia i form af flere turisterne i butikkerne.

”Når det regner på præsten, drypper det på degnen”

2.2.6 Infrastruktur

”Infrastruktur er 1) destinationens fysiske ressourcer 2) destinationens faciliteter som veje, vandforsyning, renovation og 3) turismens superstruktur som hoteller, restauranter, forlystelsesparker, golfbaner og lignende”

1. Vejnettet i og omkring Billund er under stort pres i højsæsonen.
2. De private aktører efterlyser bedre adgangsforhold til Billund. Herunder etablering af motorvej og udnyttelse af adgangen til nye markeder via Billund Lufthavn.
3. Udviklingen af turismeerhvervet vil stille stadig større krav til kommunen om at skabe optimale rammer.
4. Billund midtby og turistområdet hænger ikke sammen, hvilket påvirker helhedsoplevelsen negativt.
5. En shuttlebus-service i højsæsonen 2010 vurderes generelt som et positivt initiativ.
6. Der er et ønske bedre offentlig transport internt i Billund og til og fra Billund.
7. Billund har store attraktioner, en international lufthavn, Lego Koncernen.
8. Mangfoldighed i de tilbud, der møder turisterne i Billund er af stor betydning. Men mangfoldigheden skal bidrage til at skabe en vejruafhængig kvalitetsoplevelse af høj kvalitet.
9. Børnenes Hovedstad vurderes til at ville have enorm betydning på alle infrastrukturelle forhold i Billund.

”Vi kunne godt bruge en turisme-masterplan”

2.2.7 Innovation

"Innovation er viljen og evnen til at tænke nyt samt omsætte og udnytte det nye til handling i kommerciel forstand"

1. Innovationskraften i Billund ligger hos de private aktører. Og det bør den også gøre fremover.
2. Der er stor fokus på samt villighed og mod til at prøve nyt blandt de private aktører – på markedets betingelser.
3. De private aktører afventer og forventer ikke offentlig støtte.
4. Der er ingen offentlige ellers fælles procedurer for innovation.
5. Kommunens rolle er ikke tydelig.
6. De større private aktører savner ikke umiddelbart større involvering fra kommunens side.

"Der skal være risikovillighed til stede hos alle aktører"

2.2.8 Viden

"Viden er tilegnelse, analyse og formidling af den nyeste viden, der har relevans for destinationen og dens udvikling"

1. De private aktører har stor viden om egne forhold.
2. Der savnes viden på destinationsniveau. Det nuværende vidensniveau er ikke tilstrækkeligt som beslutningsgrundlag.
3. De store aktører forventer, at kommunen er på samme vidensniveau som dem selv for at kunne tilbyde kvalificeret sparring.

"Jeg ved kun noget om min egen virksomhed"

2.2.9 Kompetenceudvikling

”Kompetenceudvikling er destinationens indsats i forhold til udvikling af nødvendige kompetencer over for markedet”

1. De private aktører tager selv ansvaret for kompetenceudvikling.
2. Der er et udtrykt ønske om en fælles indsats for at højne det generelle kompetenceniveau – ikke blot i turismeerhvervet men også i detailhandlen og blandt borgere, da turisterne ikke udelukkende interagerer med ansatte i turismeerhvervet.
3. Kompetenceudvikling, både i og udenfor turisterhvervet, er en vigtig parameter i forhold til at kunne tilbyde turisterne en destination af høj kvalitet.
4. Ifølge de private aktører er Billund ErhvervsFremme et naturligt omdrejningspunkt for initiativer vedrørende kompetenceudvikling.

”Vi skal lære at spørge om folk er tilfredse – vis at du er interesseret i andet end pengene”

2.2.10 Markedskommunikation

”Markedskommunikation er den måde, hvorpå destinationen kommunikerer med markedet gennem strategi, budskaber, målgrupper, løfter og brands”

1. Velkomstcenteret modtages positivt. Især de mindre aktører ser det som en god mulighed for eksponering.
2. De store aktører dominerer markedskommunikationsindsatsen. De mindre aktører finder dette naturligt, da det er de store, som for alvor trækker turister til Billund – og dermed også til de mindre aktører.
3. Ingen har overblik over omfanget af den samlede markedskommunikationsindsats og dens effekt.
4. Især de store private aktører mener ikke, at markedskommunikation er vigtig opgave for kommunen.
5. En koordineret indsat i forhold til markedskommunikation ville være positiv. Det kan fx virke forvirrende med to destinationsbrochurer.
6. I forhold til at skabe en helhedsoplevelse er det vigtigt også at synliggøre de små aktører.

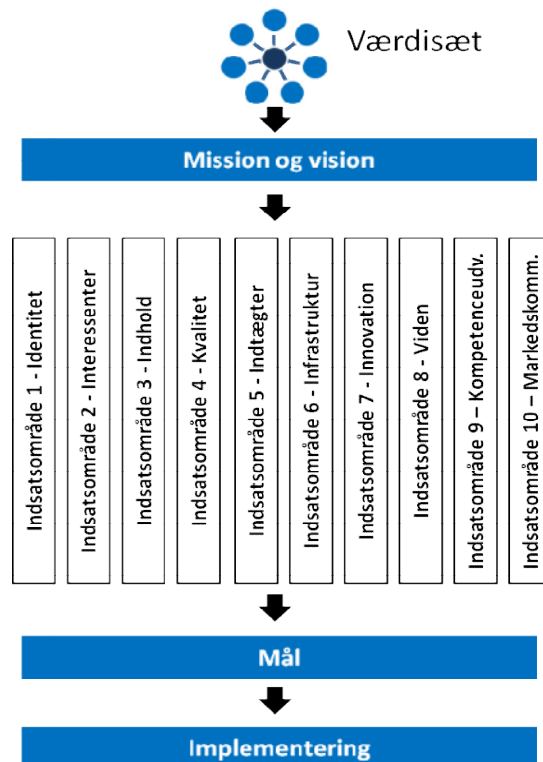
”Vi [= de mindre aktører] markedsfører os jo også gennem Legoland og vi markedsfører Legoland over for vores kunder. Så det går begge veje”

DEL 3

3.1 Værdisæt, mission, vision og mål

Der er udarbejdet værdisæt, vision, mission og mål for Billund Kommunes arbejde med turisme i perioden 2011-2020. Denne del udstikker retningen for arbejdet med turisme i Billund Kommune.

Strategien i overblik



3.2 Værdisæt

Billunds værdisæt repræsenterer det fundament, hvorpå turismeudviklingen baseres. Værdisættet udspringer af netop Billunds historie, identitet, traditioner, kultur og mennesker. Værdisættet kan derfor ikke kopieres.

Værdisættet skal kunne genfindes i alle de beslutninger, der træffes i forhold til turismeudviklingen. Billunds værdisæt består af 1 kerneværdi og en 8 støtteværdier, som støtter op om kerneværdien.

Billunds kerneværdi:

I Billund ved vi, hvad børn i alderen 0-13 år og deres familier efterspørger – i dag såvel som i morgen.

Billunds støtteværdier:

- 1. Ambitioner:** I Billund tænker vi stort; vi tænker internationalt. Og vi fortæller gerne om vores ambitioner.
- 2. Store attraktioner:** Billund er en attraktiv vært for store attraktioner – nuværende såvel som fremtidige. Store attraktioner tiltrækker gæster, skaber jobs og bidrager til at sætte Billund på landkortet – nationalt og internationalt.
- 3. Samarbejde:** I Billund er indstillingen, at samarbejde skaber udvikling. Det gælder samarbejde på alle niveauer. I Billund kræver et godt samarbejde, at alle involverede parter bidrager. At alle parter skaber værdi.
- 4. Vilje og beslutsomhed:** I Billund er der ikke langt fra tanke til handling. Der er vilje og mod til at tage beslutninger. I Billund sker der noget.
- 5. LEGO:** Billund og LEGO er tæt forbundne. Sådan har det været i mange år, og sådan vil det være fremover.
- 6. Høj kvalitet:** Billund tilbyder høj ensartet kvalitet i alle aspekter af gæstens møde med blandt andet byen, borgerne, oplevelserne, private og offentlige aktører.
- 7. Mangfoldighed:** I Billund møder gæsten en stor mangfoldighed. Det gælder blandt andet i forhold til attraktioner og overnatningsmuligheder. Der skal være tilbud for enhver smag og økonomi.

8. Markedskræfter:

I Billund er det markedskræfterne, der driver udviklingen. Aktører – private og offentlige – agerer ud fra en holdning om, at turisme og turismeudvikling er en investering – en investering, der skal give et tilfredsstillende afkast.



3.3 Mission

"Missionen udtrykker, hvad vi bidrager med som retfærdiggør vores eksistens"

Missionen er at tiltrække stadig flere børnefamilier for derigennem at understøtte grundlaget for *Børnenes Hovedstad*

3.4 Vision

"Visionen udtrykker, hvilken attraktiv, men dog realistisk drøm vi har. Visionen giver et klart billede af, hvor vi vil hen."

I 2020 er Billund internationalt kendt som Europas sjoveste helhedsoplevelse for børnefamilier – hele året rundt.

3.5 Mål

Billund Kommune har sat sig følgende en række mål inden for 10 indsatsområder de kommende år for at omsætte værdisæt, mission og vision til konkrete handlinger med effekter for turister, private aktører og borgerne i Billund Kommune.

Indsatsområde	Mål
Identitet	Plan for information til alle om kerneværdien "Vi ved mest om leg og børn 0-13 år" overfor borgere – nuværende og kommende
Interesser (Organisation)	Etablering af en udviklingsorganisation baseret på basis af principperne for offentlig-privat samarbejde Plan for kontinuerlig inddragelse af private aktører og borgere i udviklingstiltag
Indhold	Plan for udvikling af vejruafhængige aktiviteter Medvirke til udvikling af konceptet "Company Town" i Billund I tæt samarbejde med de private aktører at sikre, at gæsterne får en helhedsoplevelse af høj kvalitet ved besøg i Billund
Kvalitet	I tæt samarbejde med de private aktører at udvikle og kommunikere et Billund Kvalitetskodeks – eventuelt inspireret af LEGO's kvalitetsarbejde Medvirke til at sikre kontinuerlig opfølgning på Kvalitetskodeks Sikre Kvalitetskodeksets implementering hos store som små aktører i turismens

	værdikæde
Indtægter	Skabe optimale rammer for, at de private aktører kan tjene penge på turismen i Billund
Infrastruktur	Igangsætte og gennemføre en Masterplan for den specifikke udmøntning af Turismestrategi 2011-2020 Skabe sammenhæng mellem turismeområde og Billund Udvikle og kommunikere prospekt, der gør Billund investeringsattraktiv for nationale og internationale investorer
Innovation	Udvikle og implementere fælles procedurer for innovation i turismen Etablering af fælles turismeinvesteringsfond baseret på xx kr. pr. indbygger / pr. besøgende i attraktionerne / pr. overnatning
Viden	Indhente, analysere og kommunikere viden om alle aspekter af turismen på destinationen Etablere procedurer for videndeling for alle i turismens værdikæde
Kompetence-udvikling	Udvikle og kommunikere plan for højnelse af kompetenceniveau – i turismen og detailhandlen Udvikle og kommunikere plan for inddragelse af borgerne for at sikre medejerskab for turismen
Markeds-kommunikation	Gøre Velkomstcentret til et naturligt stop for gæster Påtage sig koordinerende rolle for alle små private aktører i turismen og detailhandlen Medvirke til etablering af markedsføringssamarbejder lokalt, regionalt, nationalt og internationalt Intern kommunikationsstrategi for inddragelse af private aktører i udviklingen af helhedsoplevelse med fokus på børn og leg

BILAG 1: Interviewpersoner

Følgende personer og organisationer har været involveret i interviewprocessen. Alle er udpeget af Billund Kommune og BILLUND ERHVERVSFREMME.

Virksomhed / organisation

Lalandia

Givskud Zoo

Billund Airport

LEGOLAND

LEGO Koncernen

LEGOLAND Village

Billund Museum

Hotel Lyngheden

Vorbasse Camping

Fun and Action

Billund Handelsforening

Grindsted Handelsforening

Svanen

Navn

Jan Harrit

Morten Andersen

Kjeld Zacho Jørgensen, Jesper Klausholm og
Henriette Lauritsen

Henrik Höhrmann og Niels Henrik Juul

Jens Maibom

Visti Lund-Jensen

John Rendboe

Mette Stubkjær

Gitte Larsen

Flemming Marquard

Flemming Nørbygard og Kenneth Lammert

Kent Christensen

Lars Sørensen