

Masterplan Gudbrandsdalen 2030



Nasjonalparkriket



Innholdsfortegnelse

Forord	3
<i>Om prosessen.....</i>	<i>4</i>
Oppsummering	6
Status for reiselivet i Gudbrandsdalen.....	9
Reiselivets samspill med lokalsamfunnene	11
Reiselivsselskapenes rolle i dag og fremover	13
Viktige drivere som påvirker utviklingen	15
Framtidsbilde: Gudbrandsdalen 2030	19
<i>Hva ønsker gjestene?</i>	<i>19</i>
<i>Hva ønsker næringen?</i>	<i>21</i>
Mål og strategiske grep.....	22
<i>Visjon.....</i>	<i>23</i>
<i>Formål.....</i>	<i>24</i>
Verdigrunnlag.....	25
<i>Mål 2030:.....</i>	<i>26</i>
Satsingsområder	28
Tiltak og vegen videre til 2030.....	29
Bibliografi	36

Forord

Reiselivet er i endring. Ettervirkninger av pandemien, digitalisering, nye etterspørselsmønstre og krav til bærekraft er eksempler på endringer som reiselivsaktører og reiselivsselskapene må innrette seg etter. Dette stiller nye krav til både reiselivsselskapene og hver enkelt aktør.

Det ligger et enormt potensial i utviklingen av reiselivet framover. McKinsey-rapporten «Norge i morgen» trekker fram reiselivet som en av mulighetsnæringene Norge kan og bør satse på etter oljen (McKinsey, 2022). De argumenterer for at «produktet Norge er et underpriset knapphetsgode» og at et moderne, profesjonalisert og bærekraftig reiseliv kan bli en av bærebjelkene for norsk økonomi i framtida.

Skal reiselivet i Gudbrandsdalen ta del i den nasjonale og internasjonale veksten som ventes, trenger næringen vitale og relevante reiselivsselskaper. På bakgrunn av dette har Visit Jotunheimen, Nasjonalparkriket reiseliv og Visit Lillehammer gått sammen om denne masterplanen for å utarbeide en felles retning for reiselivet i Gudbrandsdalen. Masterplanen skal bidra til utviklingen av en ledende og sammenhengende opplevelsesregion fram mot 2030. Planen tydeliggjør også hvordan reiselivsselskapene må innrette seg for å utnytte potensialet som ligger der.

Reiselivet i Gudbrandsdalen er stort og sammensatt, både med tanke på geografisk utstrekning og innhold. Samtidig bygger nærmest alle reiselivsaktørene i regionen på de felles aktivitetene, kulturen, historien og/eller naturressursene Gudbrandsdalen er kjent for. I dag foregår det meste av utviklingsarbeidet internt i de tre reiselivsselskapene, og det ligger store muligheter i et tettere samarbeid på tvers av hele regionen.

Gjennom et tettere samarbeid ønsker reiselivsselskapene å heve kvaliteten på, og synligheten av, særpreget til reiselivet i hvert enkelt område. Det vil styrke merkevaren Gudbrandsdalen som en

sammenhengende reiselivsregion, effektivisere arbeidet og utnytte intern kompetanse på en bedre måte. Målet er at dette skal heve verdiskapingen i både Visit Lillehammer, Nasjonalparkriket og Visit Jotunheimen, sammenlignet med dagens situasjon.

All videreutvikling av reiselivet må basere seg på de tre bærekraftsdimensjonene. Det må være sosialt bærekraftig for næringen og lokalsamfunnene våre, det må være økonomisk bærekraftig med mål om en grønn vekst, og det må være klima- og miljømessig bærekraftig med mål om å minimere både klimaavtrykket, naturinngrep og miljøpåvirkningen i regionen. Dette preger de definerte målene som er satt i planen.

For å lykkes med masterplanen må reiselivsaktørene også jobbe tettere sammen med lokale og regionale myndigheter. I planen tas det tydelige standpunkt til hvordan man ønsker at reiselivet og lokalsamfunnene i Gudbrandsdalen utvikler seg. Målet er at denne strategien blir den foretrukne strategien for alle kommunenes plan- og utviklingsarbeid. Reiselivet i Gudbrandsdalen må også koble seg på nasjonale føringer og satsinger for å oppnå de målene som er satt. Masterplanen er derfor tett knyttet opp til den nasjonale reiselivsstrategien og Innlandet fylkeskommune sitt styringsdokument for reiseliv, og de målene og satsingene som defineres der.

Masterplanen er første skritt på veien. Det er nå selve arbeidet begynner. Planen er ambisiøs, med høye mål for hva reiselivsselskapene ønsker å oppnå innen 2030. Dette stiller høye krav til evnen til å gå fra ord til handling - som sikrer at masterplanen bidrar til det ønskelige løftet for Gudbrandsdalen.

Merethe Sandum
Daglig leder
Visit Lillehammer

Ole Erik Bjørnstadhaugen
Daglig leder
Nasjonalparkriket

Mari Arnøygard Wedum
Daglig leder
Visit Jotunheimen

Om prosessen

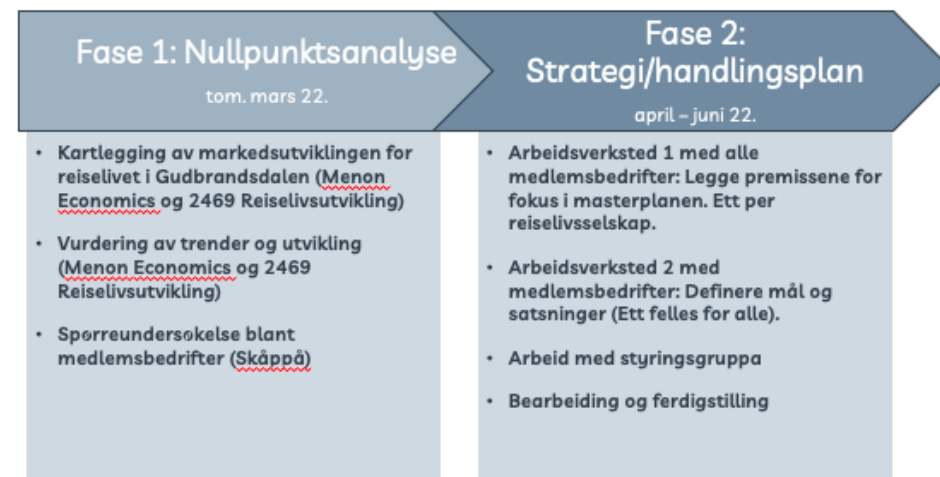
Skåppå AS har vært innleid som prosjektleder for gjennomføringen av strategiprosessen og utarbeidelsen av planen. Dette er gjort i tett samarbeid med styringsgruppa.

Masterplanen er resultatet av en omfattende prosess med god forankring hos næringen:

- Det er gjennomført en **nullpunktsanalyse** av 2469 Reiselivsutvikling og Menon Economics basert på statistikk og tilgjengelig litteratur, for å kartlegge nåsituasjon for næringen på et overordnet nivå.
- Det er gjennomført en **spørreundersøkelse** blant medlemsbedriftene for å kartlegge deres situasjon i dag, ønsker for framtiden og mål med masterplanen. Undersøkelsen ble sendt ut til totalt 378 bedrifter, med svar fra 136.
- Det er gjennomført totalt **fire arbeidsverksteder** i to runder med medlemsbedrifter og kommunene for å få innspill på visjon og mål for planen, samt relevante satsingsområder og tiltak i gjennomføringen.

Den innhentede informasjonen er bearbeidet og strukturert i samarbeid med styringsgruppa. Nullpunktsanalysen, innspillene fra næringen og tilbakemeldinger fra styringsgruppa og styrene i de tre selskapene danner grunnlaget for masterplanen.

Masterplanen vil etter å ha vært på høring hos destinasjonsselskapenes eiere bli behandlet i kommunestyrene og vedtas på de respektive destinasjonsselskapenes årsmøte/generalforsamling.



Figur 1: Arbeidet med masterplanen i to faser

Styringsgruppa som står bak masterplanen, har bestått av:

- Merethe Sandum – daglig leder Visit Lillehammer
- Ole Erik Bjørnstadhaugen – daglig leder Nasjonalparkriket
- Mari Arnøygard Wedum – daglig leder Visit Jotunheimen
- Odd Stensrud – styremedlem Visit Lillehammer og daglig leder Alpinco AS
- Cecilie Asp – Styreleder Nasjonalparkriket og daglig leder Formoseter AS
- Karin Bing Orgland, Eier Røisheim Hotell AS
- Erik Lagethon – Statsforvalteren i Innlandet
- Liv Wilson – Innlandet Fylkeskommune.



Oppsummering

Reiselivsnæringen er en av de viktigste kildene til verdiskaping og sysselsetting i Gudbrandsdalen. I 2019 omsatte næringen for nærmere 3 milliarder kroner, med en verdiskaping på drøye 1,3 milliarder kroner. 15 prosent av alle ansatte i næringslivet i Gudbrandsdalen jobber i innholdsbransjene i reiselivet. Andelen er over dobbelt så høy som det nasjonale snittet, og sier noe om hvor viktig reiselivet er som utviklingsmotor for Gudbrandsdalen. (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021) (Innovasjon Norge, 2021).

Reiselivet i Gudbrandsdalen spanner fra Lillehammerregionen og Sjusjøen i sør til Nord-Gudbrandsdalen med blant annet Jotunheimen, Dovrefjell og Rondane i nord. Reiselivet i området er sammensatt, og består av alt fra store bedrifter og kjedehotell - til små, familiedrevne fjellhotell, ulike opplevelsestilbydere og serveringssteder. I tillegg er både byen Lillehammer og dalen kjent for sine små og store arrangementer og konferanser, museumsopplevelser, urørte natur, særegne bygningskultur, lokalmat og varierte aktiviteter.

Næringen opplevde en solid vekst i årene før pandemien, og det er ventet at veksten vil ta seg opp igjen i tiden framover. Likevel opplever næringen noen sentrale utfordringer. Høye kostander og lav lønnsomhet, lite ressurser til utvikling og utfordringer knyttet til klimaendringer samt tilgang på kvalifiserte ansatte, er de største bransjeutfordringene. Dette påvirker igjen mulighetene for innovasjon og videreutvikling. Reiselivsselskapene opplever også utfordringer med uforutsigbare rammebetingelser, samtidig som at ansvarsområdene utvides.

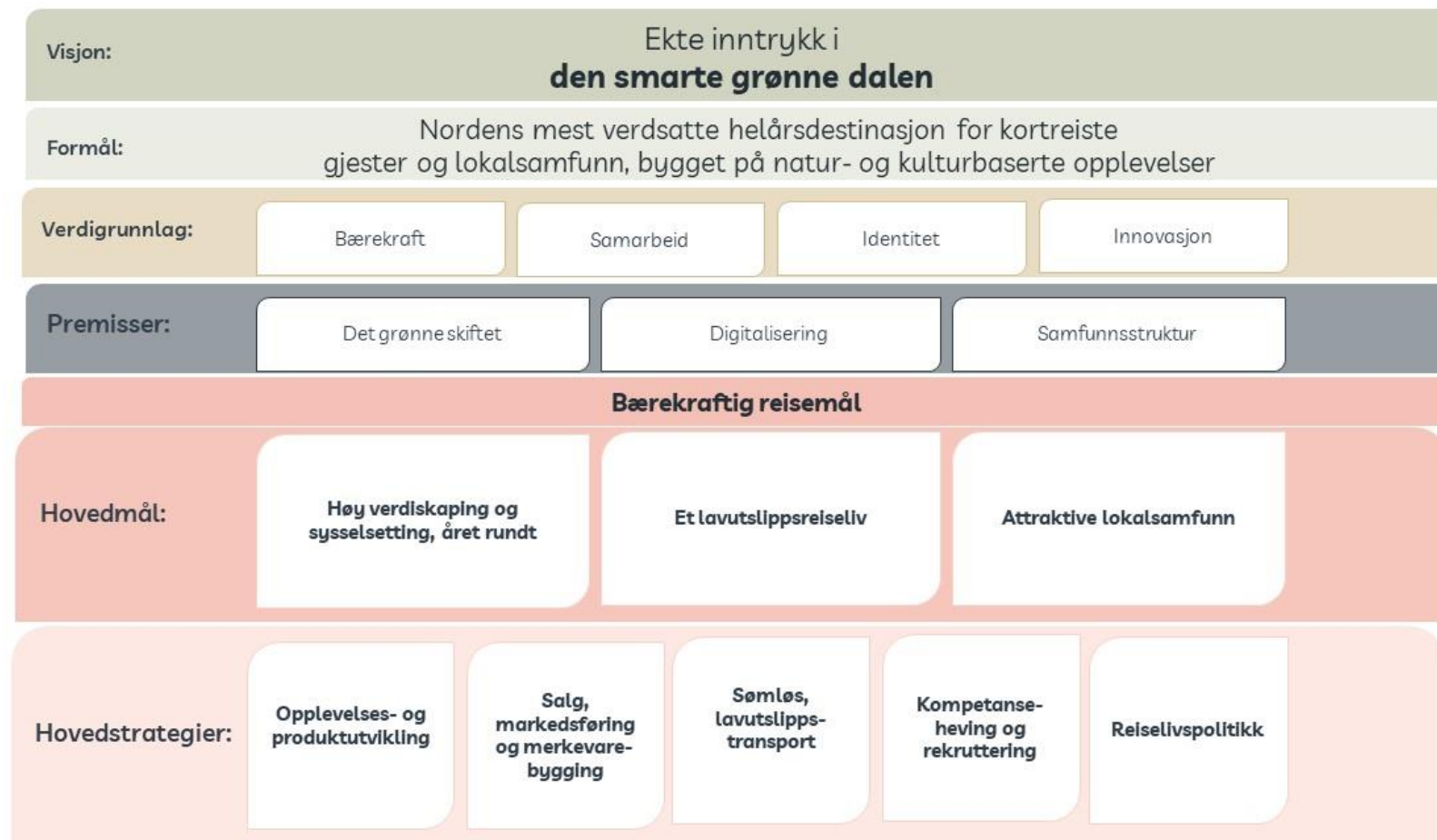
Digitalisering, det grønne skiftet og endringer i samfunnsstrukturen vil påvirke krav og etterspørselsmønster i reiselivet i årene framover. Næringen og reiselivsselskapene må derfor være tilpasningsdyktige og

utvikle tjenester og opplevelser som sikrer et attraktivt tilbud og styrker synligheten, i skarp konkurranse med andre reiselivsregioner.

Gudbrandsdalen har store muligheter til å styrke sin posisjon som en ledende og bærekraftig reiselivsregion. Etterspørselen etter naturbaserte opplevelser, muligheten til å komme tett på lokalsamfunnene og aktivitetsbaserte opplevelser forventes å øke i årene framover, og her har Gudbrandsdalen naturgitte fortrinn som bør utnyttes. Det stiller også høye krav til at dette gjøres på måter som bidrar til å nå klimamålene og ikke forringer naturressursene Gudbrandsdalen er kjent for.

For å oppnå de store ringvirkningene dette kan gi, må næringen rustes for å øke den lokale verdiskapingen, sysselsettingen og helårsaktiviteten, samtidig som klima- og miljøavtrykket minimeres. Dette stiller krav til systematisk og målrettet arbeid, et tettere samarbeid i hele regionen og bedre samkjøring med lokale og regionale myndigheter. Reiselivsselskapene må tilpasse seg disse kravene for fortsatt å være relevante for alle samarbeidspartnere.

Masterplanen gir en visjon og retning for hele reiselivet i Gudbrandsdalen, med konkrete mål og satsningsområder. Planen danner grunnlaget for et felles arbeid for å løfte Gudbrandsdalen som reiselivsregion, og dermed også Gudbrandsdalen som en attraktiv bo- og arbeidsregion. Gjennom felles innsats og målrettet arbeid, er planen et viktig steg på veien for en ansvarlig utvikling av reiselivet i Gudbrandsdalen. Arbeidet er knyttet opp mot den regionale satsingen «Den smarte grønne dalen».



Figur 2: Strategien på en side

Begrepsavklaringer

Verdiskaping: Verdiskaping brukes i denne rapporten for å beskrive merverdien reiselivet i regionen skaper. Dette defineres som overskuddet bedriften sitter igjen med pluss lønnskostnader. Verdiskapingen sier med andre ord noe om lønnsomheten i bedriften og deres sysselsettingseffekt i regionen. _____

Naturbaserte opplevelser: Alle opplevelser og aktiviteter som baserer seg på bruk av naturressurser. Dette inkluderer alt fra fjellvandring og toppturer til skianlegg og mer tilrettelagte aktiviteter i naturen.

Kulturbaserte opplevelser: Alle opplevelser og aktiviteter som baserer seg på ett eller flere kulturaspekter. Dette inkluderer alt fra teater og rene kulturopplevelser til opplevelser knyttet til lokalmat, bygg- og håndverkskultur mm.

Reiselivsselskap: Fellesbetegnelse for Visit Lillehammer, Nasjonalparkriket reiseliv og Visit Jotunheimen.

Kortreiste gjester: Gjester som kommer fra Norge og utenlandske nærmarkeder, fortrinnsvis med lavt klimaavtrykk per gjestedøgn.



Status for reiselivet i Gudbrandsdalen

Reiselivet er en svært viktig næring i Gudbrandsdalen. Næringen omsatte for nærmere 3 milliarder kroner i 2019, med en verdiskaping på drøye 1,3 milliarder kroner samme år¹. 15 prosent av alle ansatte i næringslivet i Gudbrandsdalen jobber i overnattingsbedrifter, serveringssteder eller hos aktivitets-/opplevelsesleverandører (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021). Dette er over det dobbelte av landsgjennomsnittet (Innovasjon Norge, 2021). Inkluderer man tilgrensende næringer som fritidsboligsektoren, definert som rekreasjonsnæringen, er dette Gudbrandsdalens største verdiskaper med hensyn til sysselsetting, eksportinntekter til regionen og økonomisk løfteevne. Over halvparten av næringslivet i Gudbrandsdalen kan sies å være en del av det store reiselivet. Reiselivet er med andre ord en avgjørende utviklingsmotor for både næring og lokalsamfunn i hele Gudbrandsdalen.

15 % av alle ansatte i regionen
3 mrd. i omsetning
1,3 mrd. i lokal verdiskaping

¹ Disse tallene inkluderer ikke tall for hyttenæringen og andre tilgrensende næringer.

² Sommerhalvåret defineres som mai – oktober, og vinterhalvåret fra november – april. For fjelldestinasjonene er mai en måned med mye skiturisme, og kan slik sett regnes som en

Totalt stod tilreisende for nesten 1,7 millioner gjestedøgn i Gudbrandsdalen i 2019, hvorav nærmere 30 prosent av gjestedøgnene kom fra utenlandske gjester. Denne andelen har holdt seg på et stabilt nivå de siste ti årene, men falt drastisk i 2020 som følge av koronapandemien. Utenlandske gjester stod for 13 prosent av kommersielle overnattinger i 2020 og kun 7 prosent i 2021. Andelen utenlandske gjester har vært på nivå med landsgjennomsnittet frem til pandemien og forventes å ta seg opp igjen de kommende årene. De fleste utenlandske gjestene kommer fra nærmarkeder som Tyskland, Danmark og Sverige. I tillegg er Nederland, Frankrike og Storbritannia viktige markeder for Gudbrandsdalen.

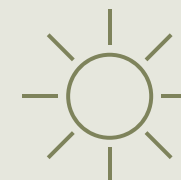
70 prosent av de kommersielle gjestedøgnene kommer i sommersesongen. Det er med andre ord store sesongvariasjoner, spesielt for kommunene i Nord-Gudbrandsdalen². Dette skaper et strategisk mulighetsrom for å øke vinterturismen til Gudbrandsdalen.



**1,7 mill
gjestedøgn**



**30 %
utenlandske
gjester**



**70 %
i sommer-
sesong**

Reiselivet preges generelt av varierende lønnsomhet, både regionalt og i de ulike bransjene. Dette bekreftes også i spørreundersøkelsen som ble sendt ut til alle medlemsbedriftene. Der svarte bedriftene at høye

vintermåned fremfor sommermåned. Tallene viser likevel at variasjonene i kalenderåret er store, og at det ligger et stort mulighetsrom i å øke vinterturismen.

kostnader og lav lønnsomhet er den største utfordringen i dag og frem mot 2030.

Utviklingen i reiselivet i Gudbrandsdalen de siste årene har likevel vært positiv. Verdiskapingsveksten i Gudbrandsdalen var høyere enn i resten av landet mellom 2015 og 2019, og fallet i det første pandemiåret var mindre enn for landsgjennomsnittet (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021). Næringen viste gode tegn til innhenting i 2021, spesielt på grunn av høy etterspørsel fra reiselystne nordmenn.

På grunn av en underliggende vekst i etterspørselen etter naturbaserte opplevelser, forventes det også en sterkere vekst i Norge fram mot 2030 enn globalt (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021). Dette er trender som vil styrke Gudbrandsdalens konkurransefortrinn.

Samlet forventes reiselivsnæringen i Norge å vokse med 45 prosent i omsetning fram til 2030. Veksten vil være spesielt sterk innenfor aktiviteter og kultur, i tillegg til serveringstjenester (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021).

Sammen med lav lønnsomhet, svarer bedriftene at **tilgangen på kvalifisert arbeidskraft er den største utfordringen** for næringen i dag og fram mot 2030. Reiselivet er en lavtlønnet næring sammenlignet med andre næringer i Norge. I tillegg er det en utfordring for mange bedrifter å få bosatt tilreisende sesongansatte som kommer for å jobbe gjennom sommer- eller vintersesongen.

Eksisterende samarbeid begrenser seg stort sett til reiselivsaktører innen samme reiselivsselskap. Arbeidet med masterplanen er det største samarbeidsprosjektet som inkluderer hele regionen på mange år. Det er noe samarbeid på tvers av de tre områdene, eksempelvis sykkelprosjektet Ride Gudbrandsdalen, men dette er i hovedsak enkeltprosjekter som strekker seg over en begrenset tidsperiode. Denne arbeidsformen fører også til at utviklingsarbeidet og markedsføringen i hovedsak gjøres internt i tre ulike områder, og ikke for Gudbrandsdalen som en felles opplevelsesregion. I konkurranse med andre destinasjoner, kan dagens

arbeidsmåte potensielt svekke Gudbrandsdalen som en helhetlig reiselivsregion, sammenlignet med om arbeidet samkjøres mer.

Ønsket om økt samarbeid kommer også sterkt fram i spørreundersøkelsen. Medlemsbedriftene ønsker at masterplanen skal resultere i at det arbeides bedre med felles merkevarebygging, opplevelsesutvikling og bygging av gode pakker, og at aktørene jobber sammen for å øke helårsturismen.



Reiselivets samspill med lokalsamfunnene

I tillegg til de direkte virkningene, skaper reiselivet i Gudbrandsdalen store indirekte virkninger for tilgrensende næringer. For lokalsamfunnene i Gudbrandsdalen innebærer alle besøkende og deltidsinnbyggere viktig tilførsel av økt kjøpekraft. I tillegg fører reiselivsbedriftene og deres ansatte til økt etterspørsel av lokale varer og tjenester, som styrker næringsgrunnlaget for underleverandører innen handel, kultur, aktivitetsanlegg, bygg og anlegg og så videre (Innovasjon Norge, 2021). Ifølge Nasjonal reiselivsstrategi går hele 35 prosent av omsetningen i reiselivet til kjøp av varer og tjenester fra andre næringer i Norge. En utvikling av reiselivet bidrar derfor til økt næringsaktivitet med styrket lokal verdiskaping og sysselsetting i tilgrensende næringer.

Reiselivet og lokalsamfunnene ellers i Gudbrandsdalen er gjensidig avhengige av hverandre. Reiselivet skaper jobber, arrangementer, møteplasser og aktiviteter som er viktige bidrag i lokalsamfunnsutviklingen. Næringen bidrar sterkt til kommunenes skatteinntekter, og nasjonalt bidrar reiselivet med mer kommunale skatteinntekter enn både prosessindustrien og sjømatnæringen (Innovasjon Norge, 2021). Et sterkt og verdiskapende reiseliv bidrar derfor til sterkere lokalsamfunn og kommuner.

Samtidig er lokalsamfunnene en viktig del av opplevelsen for turistene. Mange som kommer til Gudbrandsdalen drar hit for å oppleve tradisjoner, historie og kultur i kombinasjon med aktiviteter og arrangementer - og de ønsker å komme tett på vertskap og lokalsamfunnene. For at Gudbrandsdalen skal være en attraktiv reiselivsdestinasjon, er det derfor viktig å ha gode og levende lokalsamfunn som turistene kan ta del i.

Kommunene spiller en viktig rolle for god destinasjonsutvikling. Deres ansvar som lokal planmyndighet er spesielt viktig for å sikre ønsket utvikling. Dette inkluderer å veie ulike interesser mot hverandre og sørge for forutsigbare rammer. I tillegg spiller kommunene en viktig rolle i å

tilrettelegge for gode offentlige rom og møteplasser, kulturtilbud, parker med mer. Kommunene er også en viktig utviklingspartner i konkrete prosjekter som styrker både lokalsamfunnene og reiselivet (Innovasjon Norge, 2021). For at utviklingen av reiselivet i årene framover skal være bærekraftig for Gudbrandsdalen, er det viktig med et godt samarbeid mellom reiselivsaktørene og kommunene, slik at reiselivet og turistene hensyntas i forbindelse med planprosesser og utviklingsarbeid. Lokalsamfunnene må være i stand til å ta imot gjestene vi ønsker til regionen.

Gudbrandsdalstinget skal i løpet av høsten 2022 utarbeide «Gudbrandsdalen 2030», en handlingsplan for hvordan kommunene i fellesskap kan bidra til å kutte klimautslippene i regionen, samtidig som de tilrettelegger for en god nærings- og lokalsamfunnsutvikling. Som en av regionens viktigste næringer, er det viktig at kommunene inkluderer reiselivets behov og satsinger og nyttiggjør denne masterplanen som innspill til arbeidet med handlingsplanen.

Deltidsinnbyggere

I løpet av de siste 20 årene har Gudbrandsdalen fått nesten 10 000 flere hytter. Antall hytter i Visit Lillehammer-regionen har økt med 70 prosent i perioden, mens utviklingen i Nord-Gudbrandsdal har vært betydelig lavere (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021). Dette er en målgruppe med stor kjøpekraft, som tilbringer mye tid i regionen og som ønsker å ta i bruk de tilbudene og mulighetene som eksisterer i lokalsamfunnene. Det er derfor viktig å lytte til deltidsinnbyggernes ønsker og behov når det skal legges strategier for videreutvikling av reiselivet.



Jul



i gatu

Reiselivsselskapenes rolle i dag og fremover

Reiselivsselskapene binder enkeltaktørene i reiselivet sammen, og spiller en sentral rolle i utviklingen av helhetlige reiselivstilbud i sin region. Tradisjonelt har reiselivsselskapenes viktigste rolle vært å være reiselivsaktørenes fellesapparat i markedsføringen av destinasjonen, i tillegg til å være et talerør inn mot kommuner og andre samarbeidspartnere. Ved blant annet å delta på messer, sørge for mediedekning, visningsturer, organisere felles nettportal, sørger reiselivsselskapene for økt profilering av sin egen region (NHO Reiseliv, 2022).

Reiselivet og reiselivsselskapene står i en krevende tid, i kjølvannet av en pandemi og med store endringer i krav og forventninger fra gjester og myndigheter. Dette stiller krav til en omstillingsdyktig næring som klarer å tilpasse seg nye arbeidsmåter og krav. Mange reiselivsselskap opplever utfordringer med finansiering av driften samtidig som ansvarsområdet utvider seg. Det har ført til at flere må basere utviklingsarbeidet på prosjektbasert finansiering. Dette svekker kontinuiteten i arbeidet, og er en ugunstig måte å jobbe på over tid.

For å ta del i den forventede framtidige veksten i reiselivet er det derfor viktig at reiselivsselskapene ser på egne ansvarsområder og arbeidsform, og vurderer hvordan de kan innrette samarbeidet fremover, for å utnytte stordriftsfordeler. Dette kan styrke deres rolle som et samleorgan og talerør for næringen og gi de mer forutsigbare rammer i arbeidet. Det er også satt ned et utvalg som i løpet av 2022 skal levere en NOU med råd om norsk reisemålsutvikling og besøksforvaltning i norske kommuner, som vil bli relevant i denne sammenheng.

I tillegg til de ansvarsoppgavene som reiselivsselskapene tradisjonelt har hatt, spår NHO spår at besøksforvaltning, bærekraft og

destinasjonsledelse blir sentrale oppgaver for reiselivsselskapene fremover (NHO Reiseliv, 2022):

Reiselivsselskapene i Gudbrandsdalen spiller en viktig rolle for en god besøksforvaltning. Med store nasjonalparker og verneområder og en rik kulturarv knyttet til dyre- og planteliv, bygningsskikk med mer, er det spesielt viktig med en god besøksforvaltning i Gudbrandsdalen. Dette innebærer at reiselivet, gjennom reiselivsselskapene, sammen med næringslivet ellers, kommuner og andre forvaltningsinstanser tilrettelegger for turisme og ferdsel som verken tærer på sårbare naturområder, infrastruktur eller sentrumsområder. Vi har sett eksempler fra andre regioner som har opplevd sterk vekst i turismen, uten å ha den nødvendige infrastrukturen for å ta imot flere besøkende. Dette kan resultere i skader på både natur og mennesker, i tillegg til forsøpling og andre problemer for lokalsamfunnet.

Alle tre reiselivsselskapene jobber allerede aktivt med bærekraft. Visit Lillehammer ble sertifisert som merket for bærekraftig reisemål i 2018, og ble resertifisert i 2021. Nasjonalparkriket forventer å bli sertifisert i løpet av høsten 2022, og Visit Jotunheimen er godt i gang med sertifiseringsprosessen.

Dette innebærer at alt arbeid som gjøres av reiselivsselskapene og deres medlemmer måles ut fra den såkalte "triple bunnlinjen", med tanke på hvordan den påvirker økonomiske, sosiale og miljømessige bærekraftdimensjoner. Figur 3 illustrerer hvordan disse tre dimensjonene sammen danner grunnlaget for et bærekraftig reisemål, med eksempler på måleparametre på de forskjellige dimensjonene.



Figur 3: Illustrasjon på trippel bunnlinje for reiselivsselskap

Destinasjonsledelse innebærer at reiselivet, næringsaktører, kommuner, offentlige instanser og lokalsamfunnet ellers i samarbeider om å utvikle et reisemål som også bygger lokalsamfunn. Som et koblingspunkt mellom næringen, kommuner og de andre aktørene, spiller reiselivsselskapene en viktig rolle i dette arbeidet.

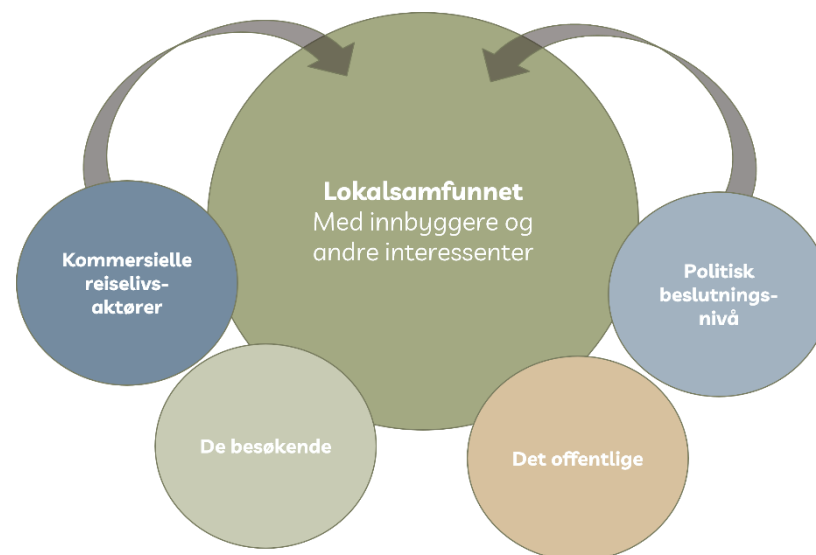
God destinasjonsledelse er viktig for blant annet å sikre en bærekraftig utvikling og god besøksforvaltning på et reisemål, og samtidig sørge for et godt samspill mellom næringen og lokalsamfunnene. Nasjonal reiselivsstrategi understreker at en velfungerende destinasjonsledelse er en forutsetning både for å håndtere videre vekst i reiselivet fremover og for å nå lokalt og nasjonalt definerte mål (Innovasjon Norge, 2021).

For Gudbrandsdalen sin del er det flere grunner til at en god destinasjonsledelse vil være viktig i årene fremover:

- Et tett samarbeid med kommunene sørger for at planprosesser og kommunens arbeid tar høyde for utviklingen i reiselivet, og de virkningene det får lokalt. I tillegg bidrar samarbeid til at

kommunene har bedre innsikt i næringens ønsker og behov, og at de tydeligere ser konsekvensene av arealbruk, reguleringer og føringer. Konkrete eksempler er arealbruk, fordelingen av varme og kalde senger mm.

- Dette tilrettelegger for at veksten i reiselivet bidrar til tilsvarende vekst i lokal verdiskaping og sysselsetting. Utvikling av sentrumsområder, aktiviteter og møteplasser, botilbud mm. er temaer som berører både reiselivet og kommunene.
- Et godt samarbeid med forvaltningen knyttet til smartere vern av naturressurser er avgjørende for reiselivsnæringen i Gudbrandsdalen



Figur 4: Illustrasjon på destinasjonsledelse



Viktige drivere som påvirker utviklingen

For å si noe om hvordan reiselivet vil utvikle seg fremover, og hvordan reiselivet i Gudbrandsdalen bør innrette seg for både å utnytte muligheter og redusere sårbarheten, er det viktig å se på grunnleggende drivere som påvirker utviklingen. Siden 2020 har vi sett hvordan krig og pandemi påvirker folks evne og vilje til å reise. Dette er plutselige hendelser som er vanskelige å forutse, men som kan påvirke reiselivet i mange år fremover. Ser vi lenger fram i tid, er det imidlertid andre faktorer vi vurderer som de viktigste premissene for utviklingen av reiselivet. Det er spesielt tre drivere som vil utfordre og påvirke reiselivet i Gudbrandsdalen fram mot 2030:



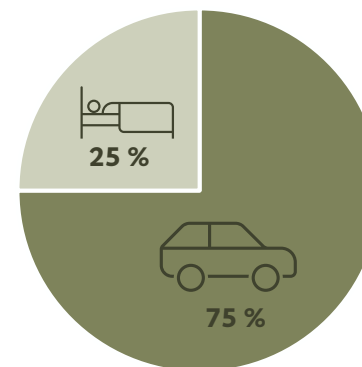
Det grønne skiftet

Norges klimamål fastslår at vi skal kutte CO₂-utslippene med 50 til 55 prosent innen 2030. Innen 2050 skal utslippene kuttes med 90-95 prosent, sammenlignet med 1990-nivået (Regjeringen.no, 2021). Dette krever radikale endringer og innovasjon i både offentlig og privat sektor. I 2019 stod reisevirksomhet for 11 prosent av de globale klimagassutslippene (McKinsey, 2022).

Kravene til reiselivet endres betydelig som følge av disse målene, blant annet gjennom offentlige reguleringer og avgifter. EUs taksonomi er et nylig innført system som klassifiserer ulike aktiviteter etter hvor bærekraftige de er. Jo mindre bærekraftig, desto vanskeligere blir det å få tilgang til kapital og finansiering av prosjekter. Taksonomien gjelder ikke for reiselivet direkte med det første, men vil likevel påvirke reiselivsaktører og deres utviklingsprosjekter, blant annet fordi bankenes utlånsporteføljer vil vurderes ut fra hvor grønne de er.

I tillegg vil gjestene etterspørre mer klimaansvarlige reiser og opplevelser. Betalingsviljen for de miljøvennlige alternativene vil øke i takt med dette. Det innebærer at reiselivsdestinasjoner og -aktører som kan tilby klima- og miljøansvarlige reiser og opplevelser, vil få et konkurransefortrinn i årene fremover og dermed økt verdiskaping. For å se resultater er det avgjørende å ikke kun *markedsføre* regionen som klimabevisst, men gjøre de faktiske endringene som *gjør* oss til et klimaansvarlig reisemål.

I dag er det transport som er den klart største kilden til utslipp i reiselivet: Om lag 75 prosent av klimaavtrykket stammer fra transport til, fra og i reisemålet, mens 25 prosent av klimaavtrykket kommer fra de varene og tjenestene som kjøpes på reisemålet (Innovasjon Norge, 2021).



Figur 5: Fordeling av utslipp i reiselivet

Reiselivet må derfor jobbe for å kutte de direkte utslippene fra varer og tjenester de tilbyr. Dette innebærer eksempelvis energieffektivisering, egen energiproduksjon, reduksjon av matsvinn, fokus på kortreist og miljøvennlig mat og avfallshåndtering. Reiselivet, sammen med kommuner og andre samarbeidspartnere, må også jobbe for å tilby miljøvennlige transportløsninger og gjøre det enklere for gjestene å dra til og oppholde

seg på reisemålet uten egen bil. De må påvirke transportsektoren til å bli grønnere.

For å opprettholde den lokale verdiskapingen, men redusere utslippene, kan reiselivsnæringen i større grad rette seg mot målgrupper som har lavt klimaavtrykk per krone brukt på ferie. Tall på forbruk i kroner per kilo CO₂-utslipp viser store forskjeller mellom ulike markeder. Nasjonal reiselivsstrategi viser hvordan gjester fra Storbritannia i snitt legger igjen over fem ganger så mye penger per kilo CO₂-utslipp som andre land utenfor Europa. Ved å rette seg mot noen strategisk utvalgte markeder kan Gudbrandsdalen øke gjennomsnittlig oppholdstid, utvide sesongene og øke bruken av lokale leverandører. Dette vil øke verdiskapingen per besøkende, og dermed redusere behovet for antall besøkende. Slik kan klimaavtrykket til reiselivet reduseres, samtidig som at verdiskapingen opprettholdes eller økes (Innovasjon Norge, 2021).



Digitalisering

Vi står midt i en enorm digitaliseringsprosess som skjer på tvers av alle sektorer i samfunnet. Dette påvirker også reiselivet. Digitaliseringen vil endre gjestenes krav og ønsker for hele kundereisen. Alt fra informasjonskanaler og salgsløsninger til transport, kundeoppfølging og opplevelsestilbudet kan og vil endres på grunn av tilgang på stordata og ny teknologi. Dette kan skape mange muligheter for reiselivet og samtidig øke både konkurransekraften og bærekraften. Nullpunktsanalysen peker spesielt på noen nye krav og tilbud som reiselivsselskapene vil oppleve som følge av økt digitalisering: Online booking, VR-opplevelser, reiseapper, "gamification" og andre digitale og hybride opplevelser som forenkler og utfyller hele kundereisen (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021).

Dersom reiselivet i Gudbrandsdalen skal skape et konkurransefortrinn av digitaliseringen, og utnytte de mulighetene den åpner for, forutsetter det at næringen er offensiv i utviklingen og villig til å ta i bruk nye digitale tjenester.



Samfunnsstruktur

Som en distriktsregion i Norge står Gudbrandsdalen overfor flere utfordringer som påvirker utviklingen av både næringsliv og lokalsamfunn. Den globale urbaniseringstrenden og en aldrende befolkning påvirker lokalsamfunnsutviklingen, og dermed også reiselivet. Urbaniseringen fører også til at en større andel av verdens befolkningen opplever større avstand til natur- og kulturbaserte opplevelser.

Mindre lokalsamfunn vil over tid føre til et mindre arbeidsmarked og redusert tilbud av varer og tjenester. Dette kan skape utfordringer for sysselsettingen i reiselivet og påvirke attraktiviteten til Gudbrandsdalen som destinasjon. Det er derfor viktig å se på hvordan reiselivet kan bidra til å styrke utviklingen av lokalsamfunnene.

Samtidig er det ventet at økt urbanisering vil føre til at flere oppsøker naturbaserte opplevelser når de drar på ferie, at de ønsker genuine og ekte opplevelser basert på historie og identitet og at de gjerne vil komme tett på vertskapet (Rødal, Berglund, & Jacobsen, 2021). I tillegg verdsetter de yngre generasjonene opplevelser foran eiendeler, og er samtidig glade i å reise (McKinsey, 2022). Dersom reiselivet utnytter dette i videreutviklingen av næringen, kan det gi Gudbrandsdalen store konkurransefortrinn som en reiselivsdestinasjon.



Framtidsbilde: Gudbrandsdalen 2030

I utviklingsarbeidet må næringen ta høyde for de underliggende driverne som diskuteres i kapitlet over, kombinert med andre endringer i reisevaner og etterspørselsmønstre.

Dette innebærer blant annet at reiselivet må utvikle bærekraftige opplevelser og utnytte de mulighetene digitaliseringen åpner for med tanke på effektiv kundehåndtering, informasjonsarbeid og opplevelsesutvikling. Samtidig må reiselivsselskapene forstå hva bedriftene selv ønsker at reiselivet frem mot 2030 skal være, for å kunne jobbe på vegne av dem.



Hva ønsker gjestene?

I tillegg til kravene knyttet til bærekraft, digitalisering og endringer i samfunnsstruktur som diskutert i kapitlet over, trekker Rødal, Berglund, & Jacobsen (2021) frem noen trender som vil bli viktige i reiselivet fremover, og som er spesielt relevante for Gudbrandsdalen:

- 1. De reisende ønsker det lokale og autentiske.** Etterspørselen etter de ekte opplevelsene basert på reisemålets naturressurser, historie og kultur er økende, og forventes å fortsette å vokse fremover i tid. Gjesten ønsker å oppleve den unike identiteten, kulturen, maten og lokalsamfunnet til stedet de er på, og gjennom dette få ny innsikt og kunnskap om området. De ønsker å kobles tettere på produktene eller tjenestene de bruker og bli kjent med vertskapet og folkene bak. Betalingsviljen for de kvalitetsbaserte, lokale opplevelsene er høyere enn for importerte eller standardiserte konsepter og produkter. Dette er relevant for alle deler av reiselivet i Gudbrandsdalen: Overnattingsbedrifter, serveringssteder, aktivitetstilbydere, familieparker, matprodusenter, arrangementer og konferanser, kan alle knytte sine produkter og tjenester til Gudbrandsdalens felles identitet, slik at gjestene virkelig opplever at de blir kjent med det autentiske Gudbrandsdalen.
- 2. Aktivitetsbaserte opplevelser.** Ønsket om ferier med aktivitetsbaserte opplevelser øker kraftig. Naturbaserte aktiviteter har vært en vekstdriver i mange år. Følelsen av mestring og opplevelser som kan deles med andre er viktig, og vil fortsette å være en driver i reiselivet. Gudbrandsdalen har allerede et stort tilbud av aktivitetsbaserte opplevelser, og har et godt utgangspunkt for å utnytte denne trenden i enda større grad.
- 3. Velbehag og wellness.** Ønsket om å reise for å oppleve velbehag og avkobling fra hverdagen, og samtidig ta vare på både fysisk og mental helse, er i vekst. Hva dette innebærer varierer stort. For noen er det spaopphold, god mat eller kulturopplevelser; for andre kan det være fysiske aktiviteter som vandring, ski eller topptur. Dette

avhenger av hvilken målgruppe man retter seg mot. Det er ventet at denne trenden vil styrke seg også i årene fremover og at betalingsviljen for wellness-segmentet vil øke.

4. **Reisen blir selve målet.** De reisende ønsker å oppleve flere steder i løpet av ferien, og bruker ferien på selve reisen istedenfor å bli på ett sted over lengre tid. Som en langstrakt og sammensatt region har Gudbrandsdalen mulighet til å tilrettelegge for at gjestene tilbringer lengre perioder i regionen fra sør til nord, uavhengig om de kjører kollektivt, med bil eller bobil.
5. **Workcations.** Gjennom pandemien har bruken av digitale løsninger og hjemmekontor eksplodert, og flere har fått muligheten til å kombinere jobb og fritidsaktiviteter i større grad. Dette åpner for nye muligheter for reiselivet, ved å tilrettelegge for at flere kan jobbe borte fra kontoret og samtidig oppleve det Gudbrandsdalen byr på. Hytteeiere og deltidsinnbyggere er en spesielt viktig målgruppe i denne sammenhengen, men andre tilreisende er også aktuelle.

I årene frem mot 2030 vil også behovet for, og kravet om, gode og fleksible nullutslipps transportløsninger øke kraftig. Gjestene vil i større grad forvente å kunne reise til, fra og i et reisemål uten egen bil. Som en distriktsregion med store avstander og begrenset kollektivtilbud, er det viktig å jobbe målrettet med dette i årene fremover.



Hva ønsker næringen?

Spørreundersøkelsen og arbeidsverkstedene med medlemsbedriftene tegner et tydelig bilde av hvor de ønsker å være i 2030:

- 1. Gudbrandsdalens identitet danner rammen.** Tilbakemeldinger fra reiselivet viser at de ønsker at gjesten i 2030 skal føle at uansett om gjesten er her for et jobbseminar, et familieopphold i en aktivitetspark, fjellturer i nasjonalparkene eller noe annet skal de oppleve Gudbrandsdalens felles identitet og kvalitet. Gjennom vertskap og historiefortelling, matopplevelser, byggkultur og andre særtrekk skal de få et tydelig inntrykk av Gudbrandsdalens særtrekk, og hva som skiller regionen fra andre regioner. Dette må også gå igjen i kommunikasjonen og merkevarebyggingen.
- 2. Lønnsomhet og helårsaktivitet.** I 2030 skal næringen preges av god lønnsomhet og gode arbeidsvilkår for både ansatte og eiere, blant annet ved å tiltrekke seg flere gjester med høyere betalingsevne og som blir over lengre tid. Det skal også være et tilbud som tilrettelegger for lengre sesonger og helårsaktivitet i hele regionen.
- 3. Innovasjon.** Reiselivet i Gudbrandsdalens skal kjennetegnes av å være en region som driver utviklingen fremover. Næringen skal være framtidsrettet og innovative i alle deler av utviklingsarbeidet. Produktutvikling, markedsføring, transporttilbud, utdanningstilbud med mer skal kombinere Gudbrandsdalens identitet med nye og innovative løsninger.
- 4. God tilgang på kompetanse.** I 2030 skal tilgangen på kompetanse være god, både gjennom intern kompetanseheving, rekruttering utenfra og et attraktivt utdanningstilbud i regionen. Næringen ønsker også at det er enklere å bosette de ansatte som sørger for at de kan ta en del i lokalsamfunnene, trives og bli i regionen.
- 5. Samarbeid.** Samarbeid skal prege reiselivet på tvers av hele Gudbrandsdalen i 2030. Dette gjelder alt fra produktutvikling, transport, kursing og kompetanseheving, samarbeid om

rekruttering, lokalmat eller andre områder. Næringen skal kjenne hverandre godt, spille hverandre gode og gjennom dette bygge hele Gudbrandsdalen til en sammenhengende, mangfoldig opplevelseregion.

- 6. Bærekraft.** Næringen ønsker at Gudbrandsdalen skal være ledende på sosial, økonomisk og klima- og miljømessig bærekraft i 2030. Dette skal danne premissene for alt arbeid i reiselivet. Dette stiller krav til utvikling av lavutslippsløsninger for å kutte klimautslipp, og en solid forvaltning og arealpolitikk som sørger for små naturinngrep og liten miljøpåvirkning. Reiselivet må derfor jobbe proaktivt inn mot både forvaltning og kommune for å finne de gode løsningene som minimerer avtrykket og styrker verdiskapingen.

Næringens ønsker er helt i tråd med nasjonale satsinger og anbefalinger. Stikkord som betalingsevne og verdiskaping, bærekraft og lite klimaavtrykk, innovasjon og samarbeid står sentralt i den nasjonale reiselivsstrategien (Innovasjon Norge, 2021).

McKinsey Norge argumenterer for at reiselivet bør utvikles til å bli et «kraftsenter for bærekraftig høykvalitetsturisme» (McKinsey, 2022). Det innebærer at Norge tiltrekker seg turister som sikrer høy lokal verdiskaping med lite klimaavtrykk. Basert på tilbakemeldingene fra medlemsbedriftene, er det nettopp dette de ønsker for reiselivet i Gudbrandsdalen i 2030.

Mål og strategiske grep





Visjon

Ekte inntrykk i den smarte, grønne dalen

Smart fordi vi skal utvikle de nye løsningene og framtidens reiseliv.

Grønt fordi reiselivet i Gudbrandsdalen skal minimere både klimautslipp og naturinngrep, og bli et reisemål med lave utslipp.

Dalen fordi reiselivet i Gudbrandsdalen skal jobbe sammen med lokalsamfunnene, og bygge på kulturen og identiteten som gir Gudbrandsdalen særpreg.

På denne måten skal Gudbrandsdalen skape de **ekte inntrykkene**, som gjør at gjestene blir over lengre perioder, er villige til å betale for den høye kvaliteten og kommer igjen og igjen, året rundt.

Formål

Reiselivet i Gudbrandsdalen skal bli

**Nordens mest verdsatte helårsdestinasjon
for kortreiste gjester og lokalsamfunn,
bygget på natur- og kulturbaserte
opplevelser**

Norden – Gudbrandsdalen har ambisjoner om å ta en lederrolle i reiselivsutviklingen utover egne landegrenser.

Verdsatt – Vi skal bli verdsatt målt i både tilfredshet og betalingsvilje.

Kortreiste gjester – Vi skal rette oss mot norske, nordiske og europeiske gjester som legger igjen et lavere CO2-avtrykk per brukte krone.

Lokalsamfunn – Vi skal være en tydelig utviklingsaktør i regionen som jobber for det gode samspillet mellom reiseliv og lokalsamfunn.

Natur- og kulturbaserte opplevelser – Utviklingen av reiselivet skal basere seg på Gudbrandsdalens historiske og naturgitte fortrinn.





Verdigrunnlag

Med utgangspunkt i Gudbrandsdalens *identitet* skal vi jobbe sammen for å utvikle *innovative* og *bærekraftige* opplevelser

Identitet – For å sikre at Gudbrandsdalen blir en synlig region og som skiller seg fra andre regioner, skal all utvikling og arbeid bygge på Gudbrandsdalens felles identitet, som formidler regionens kvalitet, historie, kultur og naturgitte fortrinn på ulike måter.

Samarbeid – Alt arbeidet skal tuftes på samarbeid. Dette vil styrke Gudbrandsdalen som reiselivsregion, øke synligheten og heve kjennskapen til, og kvaliteten på, det regionen leverer.

Innovasjon – Utviklingen av reiselivet i Gudbrandsdalen skal preges av innovasjon. Ved å bygge en kultur for å tenke nye og innovative løsninger vil regionen ligge langt framme i utviklingen av tilbudet, samtidig som de bemerker seg som en utviklingskraft i næringen.

Bærekraft - Visjonen sier at Gudbrandsdalen skal bli den smarte, grønne dalen. Dette innebærer at regionen må ta en lederrolle innen bærekraftig utvikling av både næringen og lokalsamfunnene. Bærekraft må ligge til grunn for alt arbeid som gjøres fremover, og bærekraften må vurderes i alle prosjekter og tiltak før de settes i gang.

Mål 2030:

For å oppnå de resultatene vi ønsker for reiselivet og lokalsamfunnene i Gudbrandsdalen, har vi konkretisert tre mål for arbeidet frem mot 2030, med tilhørende spesifisering. Hvert hovedmål styrker henholdsvis den økonomiske, klimamessige og sosiale bærekraften. Disse målene skal bidra til å nå visjonen for masterplanen, en sterk reiselivsnæring og sterke lokalsamfunn.³ Vi skal jobbe mot målene som er skissert i nasjonal reiselivsstrategi, som gjengitt i parentes:

Hovedmål 1: Høy verdiskaping og sysselsetting, året rundt.

Vi skal jobbe for å øke verdiskapingen av reiselivet i Gudbrandsdalen (minimum 50 prosent økning til 2030, sammenlignet med 2019.)
Vi skal bidra til å øke antall sysselsatte i reiselivet i Gudbrandsdalen (økning på 25 prosent sammenlignet med 2019.)
Ifølge nasjonale mål, skal halvparten av sysselsettingsveksten være helårsstillinger.

Hovedmål 2: Et lavutslippsreiseliv

Vi skal jobbe for å redusere de direkte utslippene fra reiselivet i Gudbrandsdalen (minimum 50 prosent innen 2030) - og støtte opp om, og påvirke bransjen til å kutte utslipp fra transporten til, fra og internt i regionen (med 50 prosent innen 2030).

Hovedmål 3: Attraktive lokalsamfunn

Vi skal tilrettelegge for at vekst i omsetning og sysselsetting i reiselivet fører til tilsvarende vekst i bosetting og omsetning lokalt.
Vi skal jobbe for økt lokal verdiskaping ved å rette oss mot målgrupper som legger igjen mer i lokalsamfunnene.
Vi skal aktivt påvirke til å minimere inngrep i, og slitasje på, urørt natur og være en pådriver for smartere vern.

³ Sysselsettingsmålet er i tråd med nasjonale mål i nasjonal reiselivsstrategi.



Satsingsområder

Nullpunktsanalysen og tilbakemeldinger fra næringen peker på noen strategiske områder som er spesielt viktige å prioritere for å nå målene om økt verdiskaping og sysselsetting, lavutslippsreiseliv og attraktive lokalsamfunn. Vi har oppsummert disse i satsingsområder for veien videre, som illustreres i tilfeldig rekkefølge i Figur 6. Disse danner grunnlaget for handlingsplanen og tiltakene som skal sørge for at masterplanen fører til en styrking av reiselivet i Gudbrandsdalen. Satsingsområdene er gjensidig avhengige av hverandre, og det er derfor viktig at de ses i sammenheng.



Figur 6: De fem satsningsområdene

En felles opplevelses- og produktutvikling skal bidra til et attraktivt og sammenhengende reiselivstilbud som øker gjestenes betalingsvilje, skaper lengre sesonger og mer helårsaktivitet.

Salg, markedsføring og merkevarebygging er avgjørende for å øke synligheten til Gudbrandsdalen som reiselivsdestinasjon og alt det inneholder. Et slik strategisk og systematisk samarbeid gjør det mulig å hente inn viktig kompetanse, nå ut til de strategisk riktige målgruppene og sørge for at Gudbrandsdalen sammen jobber for å nå ut til andre markeder, fremfor at regionen konkurrerer om de samme gjestene.

En sømløs lavutslippstransport er avgjørende for å øke tilgangen på, og mobiliteten i, regionen. Fleksible mobilitetsløsninger er viktig for å knytte Gudbrandsdalen tettere sammen, og muligheten til å reise i Gudbrandsdalen uten egen bil blir viktigere i årene som kommer. Ny teknologi kan skape mange nye mobilitetsløsninger på kort tid, og det er viktig å tilrettelegge for at disse tas i bruk på et tidlig tidspunkt i Gudbrandsdalen. Det pågår allerede en rekke mobilitetsprosjekter i regionen. Disse må ses i sammenheng, og næringen må jobbe aktivt sammen med lokale, regionale og nasjonale myndigheter for å utvikle de gode og fleksible løsningene.

Kompetanseheving og rekruttering er en sentral utfordring for næringen i hele regionen, og krever en samlet innsats for å skape endring. Utvikling av attraktive utdanningstilbud, grep for å tilby ettertraktede reiselivsstillinger og tiltak for intern kompetanseheving er de største behovene i dette satsingsområdet.

En felles reiselivspolitik er viktig for å styrke reiselivsselskapene som et talerør for næringen. Fordi næringen henger så tett sammen med lokalsamfunnene ellers, påvirkes reiselivet sterkt av lokalsamfunnsutviklingen og kommunens reguleringer og planarbeid. Dette gjelder ofte for hele næringen, og ikke bare enkeltaktører. En sterk, felles reiselivspolitik sikrer at næringens ønsker og behov samkjøres og spilles inn til lokale, regionale og nasjonale myndigheter. Dette bidrar til forutsigbare og gode rammer for utviklingsarbeidet og styrker den lokale verdiskapingen. En aktiv reiselivspolitik gjør det også enklere å fronte saker og problemstillinger i media, og sette reiselivet i Gudbrandsdalen på agendaen i både lokal og nasjonal sammenheng.

Tiltak og vegen videre til 2030

Retningsvalgene og målene som defineres i masterplanen, er bare første skritt på vegen mot mål. Masterplanen er, slik den fremstår, en felles fortelling, «et drømmebilde» om hvor vi ønsker å være i 2030, og en strategi med oversikt over overordnende tiltak som er nødvendig for å oppnå dette «drømmebildet». Planen presenterer resultatene fra prosessen, som vil ligge til grunn for å utvikle Gudbrandsdalen som et attraktivt og mer bærekraftig reisemål mot 2030.

Det store arbeidet ligger i å gå fra ord til handling, og iverksette riktige tiltak på riktig måte for å skape det løftet for Gudbrandsdalen som næringen ønsker frem mot 2030. De konkrete ideene som kom fram i løpet av arbeidsverkstedene, som innspill fra medlemsbedriftene, blir en viktig idébank på veien videre.

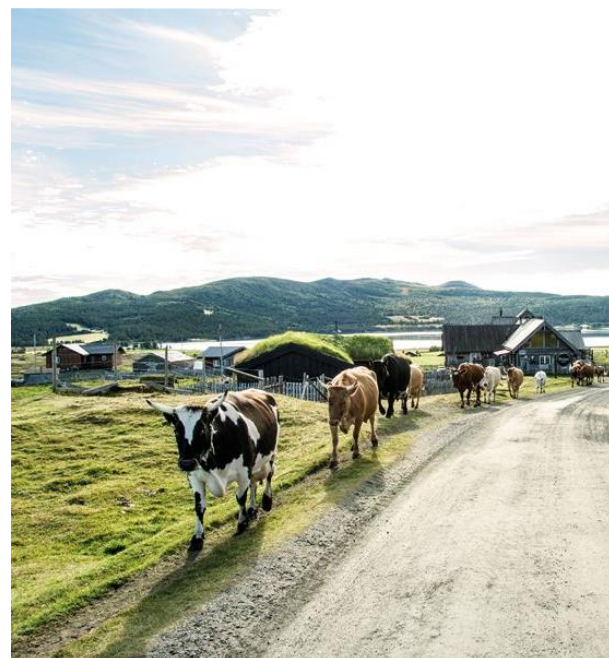
Masterplanen er ambisiøs, og vil kreve en stor innsats fra både reiselivsselskapene og de enkelte aktørene. Dette må gjøres i tett samspill med lokale og regionale myndigheter og øvrig næringsliv.

Arbeidet med bærekraftige reisemål, som er et godt etablert samarbeid mellom kommunene og destinasjonsselskapene, handler også om å rigge seg og utvikle seg for framtida. Her jobber kommunene og destinasjonsselskapene sammen mot en overordnet målsetting om å sikre en langsiktig utvikling av regionen - med fokus på attraktive lokalsamfunn, økt verdiskaping og et lavt klimaavtrykk.

Gjennomføringen av tiltakene i idébanken avhenger av en rekke faktorer. Finansiering, kapasitet, ansvarsfordeling og hvordan de tre reiselivsselskapene leder og samkjører arbeidet, påvirker hva som er mulig å gjennomføre, og hvordan det bør gjennomføres. Prosjektene som gjennomføres skal kobles opp mot hovedmålene om økt verdiskaping året rundt, et lavutslippsreiseliv og attraktive lokalsamfunn.

På nåværende tidspunkt er de tre selskapene enige om å inngå prosjektrelatert samarbeid, og har som mål å starte med de tiltakene og prosjektene som er klare for å settes ut i livet. Disse vil bli gjennomført gjennom å søke offentlige prosjektmidler. Selskapene trenger 2023 til å komme i gang med konkrete fellesprosjekt. Et eventuelt bindende samarbeid vil komme senere.

Status for masterplanarbeidet og progresjon skal evalueres årlig.



Vedlegg: Idébank for tiltak

De konkrete ideene som kom fram i løpet av arbeidsverkstedene er plassert under de respektive **innsatsområdene** slik at vi kan anvende dem i videre utviklingsprosesser og utarbeidelse av handlingsplaner. Dette forutsetter både ressurser og finansiering.

Satsingsområde 1: Opplevelses- og produktutvikling	Tiltak	Beskrivelse
	Produktutvikling Gudbrandsdalen	• Felles prosjekt for produktutvikling som definerer Gudbrandsdalens bærende produkter og sekundærprodukter, og identifiserer konkrete tiltak som bidrar til å nå hovedmålene. Dette bør bygge på den nasjonale reiselivsstrategiens satsninger og programmer. • Innovasjonsverksted - gjennomføre innovasjonsverksted for tjenesteutvikling i hele Gudbrandsdalen. • Utvikling av temapakker som knytter Gudbrandsdalen sammen, øker verdiskapingen og bidrar til helårsaktivitet for reiselivet i Gudbrandsdalen.
	Miljøsertifisering Gudbrandsdalen	• Samkjøre arbeidet med merket for bærekraftig reisemål og gjennomføring av handlingsplaner i de tre selskapene. • Utarbeide en veileder for å hjelpe bedriftene til å kutte utslippene og sertifisering (Inspirert av veiledningsmateriell for omstilling i landbruket).
	Databasert innsikt	• Utarbeide og bruke et faktabasert kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av opplevelser og reiselivsprodukter. • Spørreundersøkelse/tilfredshetsundersøkelse blant tidligere gjester for å identifisere forbedringspunkter. • Hente inspirasjon fra andre destinasjoner som lykkes og følge med på relevante utredninger og prosjekter, som for eksempel NOU om reisemålsutvikling og besøksforvaltning i norske kommuner.

Satsingsområde 2:
**Salg, markedsføring og
 merkevarebygging**

Tiltak	Beskrivelse
Kommunikasjon og markedsføring	• Utarbeide en felles kommunikasjonsstrategi og markedsføringsplan for å synliggjøre Gudbrandsdalen som en sammenhengende og mangfoldig helårsdestinasjon. ○ Kjøre felles kampanjer ○ Felles markedsarbeid rettet mot ønskede utenlandske nærmarkeder.
Gudbrandsdalen salgsapparat	• Utvikle felles digitalt og analogt salgsapparat som gjør opplevelsestilbudet i hele regionen tilgjengelig. Herunder: ○ Etablere felles salgsplattform med PIM/CRM⁴-løsning for enklere håndtering av salg hos bedriftene. ○ Utvikle felles e-handelsløsning for hele Gudbrandsdalen (for de som trenger det). ○ Arrangere visningsturer for utvalgte aktører til Gudbrandsdalen.
Markedsføringshjelp	• Veilede bedriftene gjeldende konsulenthjelp og markedsføringstjenester knyttet til produksjon av innhold, bistand til publisering i sosiale medier, hjemmeside, hjelp til å sette opp kampanjer etc.

⁴ PIM = Product Information Management og CRM = Customer Relationship Management.

Satsingsområde 3:
Sømløs lavutslippstransport

Tiltak	Beskrivelse
Mobil i Gudbrandsdalen	Jobbe for et fleksibelt og bærekraftig mobilitetssystem, som gjør det enkelt å reise i Gudbrandsdalen uten egen bil, ved å: • Jobbe aktivt med påvirkningsarbeid inn mot kommuner, fylkeskommune og nasjonalt for å utvikle et fleksibelt og sømløst mobilitetssystem som svarer på reiselivets behov. • Formidle tilbudet av kollektivtransport for gjestene i dag.
Buss i Gudbrandsdalen	• Videreutvikling av busstilfjells.no for hele Gudbrandsdalen. • Invitere Innlandstrafikk til samarbeidsprosjekt for utvikling av kollektivtilbudet.
Tog i Gudbrandsdalen	• Kartlegge hvordan reiselivet i Gudbrandsdalen kan utnytte togtilbudet og utvikle tilbud knyttet til dette. • Påvirke til videreutvikling av "Gudbrandsdalsbilletten" (interrail Gudbrandsdalen), etter inspirasjon fra Sørpasset på Sørlandsbanen. • Togcruise Gudbrandsdalen - jobbe for utvikling av pilotprosjekt i samarbeid med relevante aktører.
Nabobil Gudbrandsdalen	• Engasjere lokale til bruk av nabobil eller tilsvarende delingsløsninger for å øke tilbudet i regionen.
Sykkel i Gudbrandsdalen	• Støtte opp under Ride Gudbrandsdalen for å videreutvikle sykkeltilbudet og elsykkelutleien i regionen.

Satsingsområde 4:
Kompetanseheving og rekruttering

Tiltak		Beskrivelse
Reiselivsskole Gudbrandsdalen		• Utvikle og gjennomføre kurs for felles kompetanseheving i næringen, med ulike tema: ○ Markedsføring ○ Vertskapsrollen ○ Kunnskap om Gudbrandsdalen ○ Utvikling av temapakker ○ Guide (sikkerhet, guiderollen ++) ○ Eller annet
Gudbrandsdalen Workshop (GTW)	Travel	• Arrangere felles besøksturer i regionen for å styrke samholdet, og øke reiselivsaktørenes kjennskap til hverandre og legge til rette for flere samarbeidsprodukter.
Studietur		• Arrangere klimaansvarlige studieturer ut av regionen for å inspireres av andre regioner som har lykket.
Gudbrandsdalens reiselivspris		• Etablere en felles reiselivspris for næringen i Gudbrandsdalen, med tildeling i forbindelse med større, felles arrangement. Eksempelvis pris for beste vertskap, beste nyvinning, årets reiselivsgründer, ledestjerna, bærekraftsprisen, e.a.
Gudbrandsdalen reiselivsutdanning		• Ta initiativ til utvikling av lokale reiselivsrelaterte utdanningstilbud i Norgestoppen. Invitere relevante aktører til samarbeid og dialog. (eks. IN, SFIN, IFK og bransjeaktører).
Ansattpool		• Etablere en felles ansattpool hvor reiselivsbedriftene kan samarbeide om flere helårs arbeidsplasser.

Satsingsområde 5:
Reiselivspolitik

Tiltak	Beskrivelse
Reiselivets talerør	Samle reiselivets stemme som høringsorgan og påvirker inn mot kommuner, fylke, nasjonalt, når det er relevant, med mål om å maksimere verdiskaping og minimere fotavtrykk i natur og lokalsamfunn. Utarbeide plan og retningslinjer for hvordan reiselivets prioriteringer skal få gjennomslag både nasjonalt, regionalt og lokalt.
Relevante saker for en felles reiselivspolitik	Transport - Ladepunkter – gi innspill til kommunene - Innlandstrafikk – påvirkningsarbeid for å legge til rette for at deltidsinnbyggernes og turistenes behov blir ivaretatt. - Påvirkningsarbeid overfor store aktører: SJ, Innlandstrafikk, VY, m. fl. - Samle og koordinere mobilitetsprosjektene – få de opp for hele regionen og dele på erfaringer. - Åpning av veger - påvirkningsarbeid. Kompetanse og rekruttering - Botilbud – Gå i dialog med kommunene om mulighetene for å samspille om botilbud for deltidsarbeidende. - Utdanningstilbud – jobbe med både fylkeskommune, næring m. fl. for å utvikle pilotprosjekt og nye attraktive tilbud. Arealdisponering, forvaltning og vern - Arbeide for et forpliktende samarbeid mellom vernemyndigheter og reiseliv for smartere vern og løsninger for skånsom ferdsel. Følge opp NPRs pågående prosjekt. - Arbeide for tydelige lokale eller regionale standpunkt på hytteutvikling, arealdisponering og markagrense for å verne om Gudbrandsdalens komparative fortrinn. - Arbeide for en hensiktsmessig balanse mellom varme og kalde senger - Fellesgodefinansiering



Bibliografi

- Innovasjon Norge. (2021). *Innovasjon Norge*. Hentet fra Nasjonal reiselivsstrategi: Skal bidra til tusenvis av nye jobber og halvere klimautslippene i reiselivet: https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonal_Reiselivsstrategi_2021_1__2a784ce5-7b8f-438d-a40b-65a68707dff5.pdf
- McKinsey. (2022). *Norge i Morgen*. Oslo: McKinsey & Company.
- NHO Reiseliv. (2022, 06 02). *NHO Reiseliv*. Hentet fra Mer om destinasjonsselskaper: <https://www.nhoreiseliv.no/bransjer/destinasjon/om-destinasjonsselskaper/>
- Rødal, M., Berglund, B., & Jacobsen, E. (2021). *Nullpunktsanalyse reiselivet i Gudbrandsdalen*. Menon Economics og 2469 Reiselivsutvikling.
- Regjeringen.no. (2021, 10 22). *Regjeringen.no*. Hentet fra Klimanedringer og norsk klimapolitikk: <https://www.regjeringen.no/no/tema/klima-og-miljo/innsiktsartikler-klima-miljo/klimaendringer-og-norsk-klimapolitikk/id2636812/>