

Örebrokompaniet AB Affärsplan 2024–2026

Bakgrund

Affärsplanen är tillsammans med bolagsordningen, budgetdirektiv och budget bolagets viktigaste styrdokument.

Affärsplanen lägger grunden för bolagets strategiska inriktning, huvudmål och verksamhetsplaner.

Aktuell affärsplan gäller för tre år (2024–2026), men ska årligen revideras i samband med beslut om Örebro kommuns Övergripande strategier och budget (ÖSB).

Om Örebrokompaniet

Örebrokompaniet är Örebro kommuns marknadsföringsbolag.

Vi marknadsför platsen Örebro gentemot besökande, inflyttning, etablering och kompetensförsörjning. Det gör vi i samverkan med för Örebro viktiga aktörer, för att gemensamt utveckla platsen Örebro.

Vi gör det med målet att positionera Örebro som en attraktiv plats för människor och företag. Att bo, leva och verka på. Och besöka. För att få fler att välja Örebro, helt enkelt.

Ägande och styrelse

Örebrokompaniet AB är ett helägt kommunalt bolag och ingår i en koncern där Örebro Rådhus AB är moderbolag. Styrelsen består av sju ordinarie ledamöter samt två suppleanter.

Bolagets ändamål

Bolaget har till ändamål att bedriva marknadsföring av Örebro, främja privat- och affärsturism i Örebro och bedriva turismverksamhet.

Verksamhet och ekonomi 2024

I Örebro kommuns övergripande strategier och budget för 2024 specificeras Örebrokompaniets verksamhet och ekonomi likt följande:

- Örebrokompaniet ska varumärkesbygga och lyfta fram Örebros attraktionsvärden gentemot inflyttning, etablering, kompetensförsörjning och turism. Arbetet ska ske i samverkan med näringslivet och andra aktörer som Örebro universitet och Region Örebro län.
- Örebrokompaniet ska fortsätta med att utveckla befintliga och värva nya evenemang och möten. Bolaget ska verka för att tillsammans med annan arrangör arrangera evenemang som förstärker stadens varumärke. Bolaget ska fokusera på evenemang som är tillgängliga för alla Örebroare samt verka för fler attraktiva evenemang utanför stadskärnan.
- Örebrokompaniet ska fortsätta utveckla samarbetet med externa finansiärer såsom andra offentliga aktörer, föreningsliv och det privata näringslivet i syfte att tillsammans hitta gemensamma målsättningar och bli mer kostnadseffektiva.
- Örebrokompaniet ska utveckla arbetet med det samlade platsvarumärket Örebro.
- Örebrokompaniet har i uppdrag att tillgängliggöra Örebro slott för invånare och besökare, bland annat genom att bedriva visningsverksamhet och vidareuthyrning av lokaler i samarbete med externa parter.
- Förhandla avtal om marknadsföringsstöd med Örebros elitidrottslag.
- Örebrokompaniet ska minst redovisa ett nollresultat.

Bolaget har också att förhålla sig till de 19 strategiska mål i ÖSB 2024 med plan för 2025-2027. Av de 19 mål kan bolagets verksamhet bidra till målen 1-2, 5, 14 och 19, i mycket begränsad grad till målen 8+10. De mål som bolaget inte kan bidra till i sin verksamhet handlar i huvudsak om vård, skola, omsorg och bostadsförsörjning, områden helt utanför bolagets verksamhet.

Bolagets ekonomi

Örebrokompaniets verksamhet finansieras till största del genom ägarbidraget från Örebro kommun (24,2 mnkr), till detta kommer intäkter från varu- och tjänsteförsäljning samt medlemsintäkter till Örebro Convention Bureau (ÖCVB), totalt en omslutning på ca 31,9 Mnkr, för år 2024. Budgeten bestäms ett år i taget.

Vissa aktiviteter delfinansieras genom partnerintäkter, vilket är en förutsättning för att vi ska kunna leverera enligt uppdraget. Vi är ett icke vinstdrivande företag och det överskott vi eventuellt genererar går som koncernbidrag tillbaka till ägaren.

Örebro och omvärlden

Örebros plats i världen

Efter den globala pandemin inleddes en ny tid för människor och företag. En digital era som för alltid förändrade hur vi lever, arbetar och kommunicerar.

För Örebro innebär det att vi har kommit närmare resten av världen. Nu räcker det inte med att förhålla sig till andra medelstora eller större städer i Sverige eller Skandinavien, utan hela den globala arenan blir vår marknad.

Det får konsekvenser för vår marknadsföring. Där tävlar vi nu inte bara om folks uppmärksamhet lokalt utan med all annan kommunikation där ute. Vår kommunikation är en del av ett ständigt växande och föränderligt informationsflöde. För att ha en chans att synas måste vi sticka ut och vara modiga.

Världen har blivit mindre, och det förändrar hur vi förhåller oss till den. Till exempel förväntas människor inte längre nödvändigtvis bo och arbeta på samma plats. Så kallade "Global Economy Nomads" kan nu bo i Örebro och arbeta mot San Francisco. En globaliserad värld innebär att den geografiska närheten är relativ, men den digitala är absolut.

Det förändrade sättet att se på och förhålla sig till världen påverkar också synen på vad en plats är och kan vara. Ur ett marknadsföringsperspektiv innebär det att platsen alltid kommer att definieras av målgruppen. Inte av våra kommunala eller region- och länsgränser. Det målgruppen uppfattar som platsen Örebro – är Örebro.

Ett svagt varumärke

Det går bra för Örebro på väldigt många sätt. Men ur ett varumärkesperspektiv ser verkligheten helt annorlunda ut. Här underpresterar Örebro rejält.

Ett starkt platsvarumärke är per definition: en välkänd plats; en plats med en tydlig profil; en plats laddad med positiva värden och associationer.

Utgår vi från dessa tre parametrar kan vi konstatera att Örebro är en välkänd plats, åtminstone ur ett svenskt perspektiv. 99%* av alla svenskar känner till Örebro. Vad det gäller en tydlig profil skulle det kunna gå att hävda att Örebro har en sådan med tydliga profilbärare som slottet, dialekten och Svampen. Dessa associationer bidrar dock inte till att ladda varumärket med värden som driver utveckling.

När svenskarna svarar på frågan om de har en positiv eller negativ bild av Örebro blir svaret att 39 procent har en positiv bild, medan 13 procent har en negativ bild. Detta innebär att 48 procent av svenskarna inte har någon egentlig åsikt alls om Örebro.

Detta visar att varumärket Örebro må vara välkänt men platsen saknar en tydlig profil och laddning med positiva värden och associationer.

*YouGovs webbpanel Maj 2019, 815 respondenter, kvinnor och män 18-64 år

Marknadsföringens betydelse

I en snabbväxande global verklighet med ett högre kommunikationstempo än någonsin blir det ännu viktigare för en liten aktör som Örebro att aktivt arbeta med marknadsföringen för att stärka sitt varumärke. Klyschan om att "syns du inte, finns du inte" är idag en sanning.

För att inte halka efter eller helt tappa i konkurrenskraft krävs ett långsiktigt och genomtänkt varumärkesarbete. På så vis bygger vi platsvarumärket Örebro och stärker dess varumärkeskapital. Ett högt varumärkeskapital bidrar till ökad attraktivitet och tillväxt för både människor och företag.

Så tar vi oss an uppdraget

Affärsidé

Örebrokompaniet ska strategiskt och långsiktigt marknadsföra platsen Örebro. Vi ska göra det för att stärka varumärket och positionera platsen Örebro som en attraktiv plats för människor och företag. Vi ska göra det på egen hand och i nära samverkan med andra aktörer. På så sätt utvecklar vi platsen och skapar bättre förutsättningar för en hållbar utveckling i Örebro, socialt, ekologiskt och ekonomiskt.

Varumärkesplattform för platsen Örebro

Mellan åren 2011 och 2015 gjordes en gemensam och ambitiös kraftsamling i Örebro för att arbeta fram en varumärkesplattform. 350 beslutsfattare från kommun, politik, näringsliv, föreningsliv och samfund deltog i arbetet. Tillika bidrog tusentals Örebroare.

Ett gediget arbete som utmynnade i en varumärkesplattform, det vill säga ett strategiskt styrdokument med genomtänkta vägval. I varumärkesplattformen definieras Örebros önskade position och associationer, samt ett varumärkeslöfte.



En styrande varumärkesstrategi

Poängen med varumärkesplattformen är att den ska fungera som ett styrdokument i arbetet med att stärka platsvarumärket Örebro. Ett verktyg för att förflytta Örebro mot en önskad position, det gäller såväl för dem som utvecklar som för dem som marknadsför platsen. Den position som definieras i varumärkesplattformen blir målet för varumärkesarbetet.

Genom att strukturera, gemensamt och långsiktigt förflytta Örebro till önskad position kommer det gynna platsen, kommunen och de privata näringarna. Det vill säga utveckla Örebro ekonomiskt och socioekonomiskt. Inom flera områden och på olika plan över lång tid.

Med en tydligare och mer attraktiv position kommer platsen Örebro

- Attrahera och behålla invånare.
- Attrahera kompetens till det privata näringslivet och det offentliga.
- Attrahera etableringar och investeringar.
- Attrahera besökare.

Målet för Örebrokompaniets verksamhet

I enlighet med och som en konsekvens av varumärkesstrategin blir Örebrokompaniets övergripande verksamhetsmål att platsen Örebro:

- Ska uppfattas som en handlingskraftig, öppen stad där alla bidrar.
- Ska associeras med tillgänglighet, handlingskraft och kreativitet.

Så går det till i praktiken

Vår verksamhet inom bolaget tar sin utgångspunkt i ovanstående varumärkesstrategi och varumärkesmål. Det innebär att all marknadsföring och alla aktiviteter – oavsett kanal eller

område – ytterst ska verka för att positionera platsen Örebro som en handlingskraftig, öppen stad där alla bidrar och för att Örebro ska associeras med tillgänglighet, handlingskraft och kreativitet.

Mer konkret innebär det:

- Att bolaget, själva och i samverkan med andra aktörer, ska ta fram och utveckla idéer/koncept/aktiviteter som är relevanta för att förflytta platsen mot önskad position och väcka önskade associationer.
- Att bolaget ska paketera och marknadsföra sådant som pågår och sker i Örebro som är relevant för att förflytta platsen mot önskad position och väcka önskade associationer.

Strategisk varumärkesmålgrupp

För att nå önskad position blir även valet av målgrupp för marknadsföringen avgörande. Målgruppsdefinition och segmentering kan göras på flera sätt. Konventionen för ett platsvarumärke är att definiera olika målgrupper efter verksamhetsområden. Det gör att flera målgrupper ofta existerar parallellt med olika målgruppsstrategier. Vi ser att det finns ett mer effektivt sätt att nå våra mål: att istället utgå från människan bakom.

Vi arbetar därför konsekvent mot en strategisk varumärkesmålgrupp inom alla affärsområden istället för flera olika. Kommunikation mot denna grupp skapar positiva meroeffekter mellan verksamhetsområden och leder oss att uppnå våra varumärkesmål.

Vår strategiska varumärkesmålgrupp är vald utifrån två centrala grundförutsättningar:

1. Vem som är bäst lämpad att driva vår önskade varumärkesposition och vår definierade associationsförflyttning. Det vill säga, vilka människor som identifierar sig med vårt budskap, kan ta till sig det och har förutsättningar att påverka andra att känna samma sak.
2. Vem som är bäst lämpad att skapa förutsättningar för hållbar tillväxt på platsen Örebro. Det vill säga, vilka människor som kan bidra till att utveckla platsen mot önskad position, och samtidigt driva ekonomisk och social utveckling.

Vår strategiska varumärkesmålgrupp utgörs av människor med ambitioner och stort kulturellt kapital. De får saker att hända i sin omgivning, påverkar vänner och bekanta i stort och smått. Vi kallar dem *driftiga nyskapare*.

Det går att läsa mer om målgruppen – dess preferenser och drivkrafter – i kommunikationsstrategin för platsvarumärket Örebro.

Strategiska vägval i verksamheten

Under den närmaste treårsperioden kommer fem viktiga vägval styra den operativa verksamheten i bolaget. Dessa vägval och insikterna bakom presenteras nedan.

1. Förbättra och utveckla platsvarumärkesarbetet

Grunden för bolagets verksamhet är platsmarknadsföring, dvs att stärka platsen Örebro varumärke. Ur ett varumärkesperspektiv görs mycket bra idag, och det har gjorts mycket bra genom åren. Samtidigt har den röda tråden och det långsiktiga perspektivet många gånger fallit bort. Tillika har samsynen och samverkan kring varumärkesarbetet emellanåt varit bristfällig.

Bolaget ser därför behovet av ett omtag och en nystart kring varumärkesarbetet. Internt och tillsammans med våra partners. För att varumärkesarbetet ska bli lyckosamt behöver vi som bolag ta ett större grepp kring varumärkesarbetet. Men även involvera, stötta och möjliggöra för andra att marknadsföra och bygga varumärket Örebro.

Ett startskott för det arbetet är att aktuell affärsplan i högre utsträckning utgår från och bygger på varumärkesstrategin för platsen Örebro. På så sätt kommer bolagets hela verksamhet på ett bättre sätt styras och verka mot ett och samma mål.

Ytterligare en viktig beståndsdel i detta arbete är den kommunikationsstrategi som arbetades fram under 2023.

2. Förbättrad och utökad digital närvaro

Relationen till en plats – ett varumärke – kan formas på många olika sätt. I dagens medieklimat ofta digitalt. Eller rättare sagt, relationen till en plats formas alltid digital i någon form. Utan en aktiv och attraktiv digital närvaro är det mer eller mindre omöjligt utveckla en attraktiv plats och ett starkt platsvarumärke idag.

Bolaget är idag förhållandevis bra på att driva händelsestyrd digital kommunikation (kopplat till evenemang, event, lov eller högtider). Inte minst i relation till besökare via Visit Örebro och slottets kanaler, och gentemot talanger via Smart Moves kanaler.

Likväl behöver vi bli bättre. Bolaget behöver prioritera och förbättra den digitala närvaron. Vi behöver utveckla smarta och kostnadseffektiva arbetsätt för att kunna upprätthålla en ständig digital närvaro som stärker platsens varumärke och attraktionskraft som helhet.

3. Fortsätta utveckla den fysiska upplevelsen av Örebro

Hur digital vår värld än må vara så är den viktigaste upplevelsen av en plats alltid fysisk. Det är i det fysiska mötet med en plats den starkaste relationen formas. Det är när besökare kommer till Örebro möjligheter finns att bygga ett riktigt starkt platsvarumärke.

Att på olika sätt locka besökare till Örebro och att när de väl är på plats ge dem en positiv upplevelse av platsen är därför i allra högsta grad prioriterat i bolagets verksamhet.

Utveckla befintliga och värva nya evenemang

Evenemang lockar besökare, men det skapar också en attraktiv och livfull plats. En attraktiv plats som också dess invånarna tar del av och på så sätt stärker sina band till hemorten ytterligare. Vilket i sin tur skapar förutsättningar för ambassadörskap. Evenemang är därför en viktig marknadsföringskanal och centralt ur ett varumärkesperspektiv.

Värva och utveckla möten

Vi ska se till att fler och relevanta möten förläggs i Örebro. Möten lockar besökare som via sitt besök kommer uppleva och bygga en relation till platsen. Möten bidrar också till att skapa en attraktiv och levande stad.

Främja och stötta utveckling inom besöksnäringen

Att marknadsföra en plats för att locka besökare är en sak, men om det inte finns något att marknadsföra så är varje investerad krona ett slöseri. Därför ska vi använda bolagets expertis inom destinationsfrågor för att främja arbetet med att utveckla Örebro som besöksmål.

Utveckla det fysiska värdskapet

Alla som besöker Örebro ska få en bra upplevelse och ett bra mottagande. Det gäller den som hamnade här av en slump såväl som den nitiske turisten som planerat sitt besök i månader. Det gäller fotbollspappan såväl som den stora talaren på det viktiga mötet. Det samlade värdskapet i det fysiska rummet och mötet med Örebro är därför en prioriterad fråga.

4. Örebro slott – utveckla upplevelsen och affären

Örebro slott är unikt på riktigt. Kanske inte för dem som bor i Örebro och passerar det varje dag, kanske heller inte för svenskar som tänker att det finns ett slott i mest varenda stad i landet.

Men ur ett internationellt perspektiv är det direkt häpnadsväckande att det finns ett slott över huvud taget, och ur ett svenskt perspektiv är slottets centrala placering allt annat än vardagsmat. En vasaborg mitt i centrum – det är unikt.

Örebro slott är också den främsta profilbäraren för platsen Örebro. Ur ett platsvarumärkesperspektiv blir slottet väldigt viktigt. Att det är tillgängligt och att det fylls med ett innehåll som bygger platsens attraktion och position. Såväl för invånare som besökare.

För bolaget är därför slottet och verksamheten där en viktig och prioriterad fråga.

5. Samarbete, samverkan och samfinansiering

Marknadsföra – eller utveckla – en plats är inget en enskild aktör kan göra på egen hand och i egen regi. Åtminstone inte om marknadsföringen ska bli framgångsrik. En grundförutsättning för hela bolagets verksamhet är därför att utveckla olika former för samarbeten och samverkan. Med andra offentliga aktörer, med civilsamhället och det privata näringslivet.

För bolaget är det med andra ord prioriterat att utveckla befintliga och hitta nya samarbeten. För att tillsammans och med större kraft jobba med platsvarumärket Örebro, men också för att bli mer kostnadseffektiva och skapa incitament för extern finansiering.

Bolagets viktigaste samarbetspartners

Det mesta av bolagets verksamhet sker i samverkan med andra, offentliga och privata intressenter och partners. På så sätt blir vi betydligt mer kostnadseffektivt, får större genomslag och blir mer långsiktigt hållbara i vårt arbete. Att arbetet med platsen Örebros varumärke sker i samverkan och tillsammans med andra är dessutom helt avgörande för måluppfyllelse.

Våra viktigaste sakägare och samverkanspartners är; Örebro kommunkoncern, Region Örebro län och Örebro universitet. Andra viktiga samverkanspartners är näringsliv och föreningsliv, Business region Örebro Handelskammaren Mälardalen City Örebro och Örebro innovation AB.

Appendix

Tre centrala begrepp

När det kommer platsvarumärkesarbeten och tillhörande marknadsföring uppstår många gånger förvirring och missförstånd när olika personer läser in olika saker i samma begrepp. Därför förklaras i det följande tre begrepp som är centrala för vårt uppdrag och för hur vi i vår verksamhet tar oss an det uppdraget.

1. Platsvarumärke. Ett platsvarumärke är den samlade upplevelsen och bilden av en plats.

Alla platser har ett varumärke, vare sig man vill eller är medveten om det. Varumärket är summan av de samlade föreställningarna kring en plats. Vad vi känner och tycker om en plats. Vad vi säger och uttrycker när vi pratar om platsen.

Ingen äger ett platsvarumärke, utan det formas av dem som bor där, besöker och pratar om platsen. Men även av dem som varken besöker eller pratar om platsen.

2. Platsmarknadsföring. Platsmarknadsföring är grunden i bolagets verksamhet.

Marknadsföring handlar om att förändra människors uppfattningar och beteenden kopplat till ett varumärke. I vårt fall människors uppfattningar och beteenden kopplat till platsen Örebro. I praktiken innebär det att alla våra marknadsföringsinsatser – oavsett disciplin eller kanal – ska syfta till att stärka varumärket Örebro.

Viktigt att notera är att marknadsföring kopplat till att stärka ett varumärke inte handlar om att driva försäljning – det handlar om att öka kännedom, intresse och nyfikenhet.

3. Varumärkesplattform. En varumärkesplattform är ett styrdokument med ett genomarbetat strategiskt vägval. Ett gemensamt dokument att utgå från när ett varumärke ska utvecklas, marknadsföras och förhoppningsvis bli framgångsrikt. I det här fallet en plats.

Innehållet i plattformen kan variera men poängen är alltid densamma – att peka ut en riktning och en önskad position. Ett mål.