



FRAMTID – WIJ TRÄDGÅRDAR

RAPPORT TILL STYRELSENA FÖR
STIFTELSEN WIJ TRÄDGÅRDAR OCH WIJ SÄTERI AB 2016-03-16 (JUSTERAD 2016-04-12)

WIJ TRÄDGÅRDAR – HANS BANDHOLD, TF VD

SAMMANFATTNING

I denna rapport ges en genomlysning av Wij Trädgårdar när det gäller

- Utveckling verksamhetsmässigt och ekonomiskt fram till 2016
- Omvärldstrender och -osäkerheter som påverkar parker av Wijs typ framåt
- En kommuns attraktionskraft
- Wij Trädgårdars roll i en växande besöksnäring
- Styrkor, svagheter, hot och möjligheter i en SWOT-analys
- En diskussion om nytta av alternativ struktur
- Slutsatser för Wij Trädgårdar

I rapporten redovisas också tre alternativa scenarier för Wij Trädgårdar mot år 2020.

Scenario A – Sjunkbomben ger en bild av Wij:s utveckling framåt med minskande antal gäster och därmed intäkter. Scenariot visar ett Wij som går med underskott 2016 och som ökar väsentligt år för år trots besparingar och neddragningar. I scenariot ligger kommunens nivå på hyra av arbetslokaler, köp av tjänster och ett verksamhetsstöd på 900 000 kr kvar på nuvarande nivå. Följden av scenariot är antingen att Wij Trädgårdar måste avvecklas alternativt stigande verksamhetsstöd till en verksamhet i utförsbacke.

Scenario B – Flytkraften visar ett Wij Trädgårdar som håller ställningarna genom att bidra i högre grad till samhällsnytta genom att sysselsätta betydligt fler AME-deltagare och till följd av det också ett ökande behov av såväl lokaler som handledare vid Wij. I detta scenario sker en begränsad upprustning för att öka konferens- och hotellverksamheten. För att klara detta scenario behövs ett ekonomiskt verksamhetsstöd 2016 på 1 000 000 kr förutom nuvarande verksamhetsstöd på 900 000 kr.

Scenario C – Lyftkraften visar på ett Wij som inte bara överlever utan också har nya attraktioner varje år som leder till växande besökssiffror och därmed intäkter såväl för Wij Trädgårdar som för handel och service. Detta sker tack vare ökande intäkter och ett årligt verksamhetsstöd på 1 000 000 kr fr o m 2016 och några år framåt från kommunen i tillägg till ett fortsatt verksamhetsstöd på 900 000 kr.

Wij Säteris styrelse förordar Scenario C – Lyftkraften utifrån att det garanterar en fortsatt utveckling som är till nytta och glädje för besökare, invånare, näringsliv och inte minst Ockelbo kommun. Styrelsen förordar också att nuvarande struktur behålls med Stiftelsen Wij Trädgårdar som ägare av Wij Säteri AB som ansvarar för att driva all verksamhet.

Ett förslag till målbild 2020 presenteras också. Den är baserad på att Wij Trädgårdar kan ha ekonomiska förutsättningar för att arbeta vidare utifrån Scenario C *Lyftkraft*.

INNEHÅLL

BAKGRUND	4
MITT UPPDRAG	4
OMVÄRLDSTRENDER SOM PÅVERKAR UPPLEVELSEPARKER.....	5
EN KOMMUNS ATTRAKTIONSKRAFT	7
WIJ TRÄDGÅRDARS ROLL I EN VÄXANDE BESÖKSNÄRING.....	8
JÄMFÖRELSE – ANDRA PUBLIKA TRÄDGÅRDAR	9
WIJ SÄTERI AB:S EKONOMI FRÅN 2010-2015	10
SAMLAD SWOT-ANALYS	10
ALTERNATIV STRUKTUR SOM DISKUTERATS.....	11
SLUTSATSER AV ANALYSER	12
TRE ALTERNATIVA SCENARIER FÖR WIJ TRÄDGÅRDAR MOT 2020	12
SLUTSATSER KRING VÄGVAL.....	16
FÖRSLAG TILL MÅLBILD 2020	16
UTVECKLING INFÖR SÄSONGEN 2016	17

FRAMTID – WIJ TRÄDGÅRDAR

BAKGRUND

Wij:s brukshistoria är anrik och välkänd. När kommunledningen år 2000¹ sökte idéer till ett nytt innehåll för herrgården ville man utveckla bygden, få folk att resa hit och kanske rentav flytta till Ockelbo. Utmaningen blev att berätta om det goda livet i Ockelbo med hjälp av en förädlad herrgård.

Lösningen blev utvecklingen av Wij Trädgårdar under ledning av Lars Krantz.

Under uppbyggnaden har Wij trädgårdar har erhållit runt 37 miljoner kronor i bidrag². Det allra mesta har kommit från EU, olika statliga institutioner och region/landsting. Man finner också bidrag från ett antal stiftelser och fonder.

Kommunen har under åren 2003 till 2015 bidragit med 3 000 000 kr. Utöver detta har kommunen gått in med offentlig medfinansiering av olika projekt under åren 2008 till 2015 med totalt 5 400 000 kr.

Från 2002 till 2015 har ca 300 000 betalande besökare gästade trädgården. Toppen inträffade bröllopsåret 2010 med 27 518 besökare och 2,3 mkr i entréavgifter. Efter det har besökarantalet stadigt minskat och är 2015 nere på knappt 11 000 besökare.

Nyheter genom åren har varit Rosenträdgården 2003, Skogens trädgård och Växthus/Ateljé 2005, Trädgårdsmästarutbildningen och Plats för lek vid arkivkullen 2006, Örtgården/Linnéjubileet 2007, Landsbygdsparken 2008-2010. Kungligt bröllop 2010, Odlingshuset 2013 och Kungens rabatt 2014.

Genom åren har Wij Trädgårdar också fått flera utmärkelser: 2007 Stora Turismpriset och Sveriges vackraste park, 2011 Årets spindelnät, 2014 Årets idéträdgård bronsmedalj vid Nordiska Trädgårdar.

Trots alla aktiviteter och insatser var den ekonomiska situationen i slutet av 2015 kritiskt och kommunen beslutade om ett bidrag på 2 miljoner kronor.

MITT UPPDRAG

- Se över och strukturera verksamhet och ekonomi i det korta perspektivet
- Skapa en realistisk målbild på 3-5 års sikt
- Medverka i rekrytering av permanent VD
- Som tf VD leda verksamheten januari – juni 2016.

¹ Källa: Lars Krantz, Pernilla Hed, Wij Trädgårdar – en vision i Ockelbo, Norstedts 2010

² Sammanställningen av ekonomin är baserad på sammanfattning av Wij:s tidigare ordförande Mats Åstrand hösten 2015

OMVÄRLDSTRENDER SOM PÅVERKAR UPPLEVELSEPARKER

I en rapport från Kairos Future beställd av Parks and Resorts lyfts sju arenatrender fram när det gäller upplevelser som har koppling till upplevelseparker³. Nedan följer en summering av trenderna:

1. **Professionalisering av upplevelsen.** Ökande konkurrens om människors tid och pengar driver fram behovet att toppa upplevelsen ännu mer och skraddarsy den efter människors individuella förutsättningar.
2. **Allting har ett tema.** Det finns över 300 tema- och nöjesparker i Europa. Konkurrensen om besökarna tilltar och allt fler parker väljer att profilera sig med ett visst tema för att bli attraktiva val.
3. **Edutainment vinner mark.** Nöjesparker med syftet att förmedla kunskap till besökaren är en trend som tar form. Traditionella besök på dammiga museer har fått ge plats åt parker som erbjuder en inblick i historiska skeenden, i naturvetenskapliga fenomen etc.
4. **Virtuella upplevelser utan gränser.** Det är inte längre antingen eller som gäller. Den virtuella upplevelsen glider in i den traditionella parkupplevelsen i 3D och 4D. När många hushåll har Nintendo Wii eller liknande krävs det betydligt häftigare upplevelser i parkerna för att möta och överträffa besökarnas förväntningar.
5. **Kompisar i fickan.** Utvecklingen inom sociala medier och smartphones har gått fort. På bara några år har gränserna mellan online- och offlinevärlden suddats ut, yngre konsumenter förstår inte längre vitsen med att skilja det som sker i verkliga livet med det som sker på nätet.
6. **Fokus på flöde.** I en tid då vi upplever tiden som en allt knappare resurs blir flödet genom parken, och till och från parken allt viktigare. Konsumenter är allt mer måna om sin tid, vill få ut maximalt per tidsenhet.
7. **Eko, eko, eko.** Den ekologiska trenden är kanske inte ny, men nytt är det genomslag den får även i parkernas värld. Det finns temaparker som endast har långsiktig hållbarhet som sitt "edutainmenttema" men mer utbrett är långsiktig hållbarhet som en del av planeringen och den dagliga verksamheten i parkerna.

Rapporten tar också upp frågan kring hur livsfaserna styr valet av upplevelser. I figuren till höger ser vi hur vi som människor går från att kicken är viktigast för unga singlar via kompetens för småbarnsföräldrar och kontakt med barnen för tonårsföräldrar till komfort för pensionärer.

Olika målgrupper har således mycket olika syn på sitt besök i parken.



³ Källa: Uplevelser i världsklass. En rapport för Parks and Resorts Scandinavia 2011.

I samma rapport finns även en sammanställning av livsfasgruppernas syn på upplevelser:

Livsfas	Ekonomi	Utmärkande K	Utmärkande upplevelsebeteende	Delar på nätet
Unga singlar	Knaper	Kick	Första frihetstiden, adrenalin och drömmar	Mycket flitigt
Unga par	Mindre god	Kick/ Kompetens	Bekräfta partnergemenskap, kitflöande adrenalin	Flitigt
Småbarnsföräldrar	God	Kompetens/ Kontakt	Upplever genom barnen	Genomsnittligt
Tonårsföräldrar	Mycket god	Kontakt	Upplever tillsammans med barnen	Måttligt
Vuxenföräldrar	Mycket god	Kontakt/ Komfort	Fria från barnen, andra frihetstiden	Sällan
Yngre pensionärer	God	Komfort	Orienteringsfas, upplever tillsammans med barnbarnen	Mycket sällan
Pensionärer	God	Komfort	Escapism	Mycket sällan

Om vi tittar på sammanställningen ovan blir det tydligt att Wij Trädgårdar skulle kunna stärka sitt fokus på barnen och upplevelser tillsammans med barnen. Såväl småbarnsföräldrar, vuxenföräldrar som yngre pensionärer är grupper med god eller mycket god ekonomi som prioriterar upplevelser som tilltalar de barn de tar med sig.

En annan rapport Framtidens utomhusupplevelser, framtagen av SCR och SLAO i samarbete med Kairos Future 2013, tar upp perspektivet osäkerheter för utomhusupplevelsernas framtid:

- **Osäkerhet A: Tillväxttakten för turismen.** Framgångarna för utomhusupplevelsen är avhängig av hur turismen och resandet i stort, till och med inom Sverige, kommer att utvecklas (vilket i sin tur hänger ihop med flera andra osäkra variabler som kostnader för transporter, världsekonomin, politiska prioriteringar mm).
- **Osäkerhet B: Näringsmotivation att växa.** En annan viktig osäkerhet är utomhusaktörernas vilja att satsa helhjärtat på utveckling av verksamheten framöver. Med en hårdnande konkurrens om människors tid och pengar räcker det inte längre med "business as usual" och att sikta på att bibehålla status quo. Det är lätt att halka efter och underskatta förändringstakten och de ständigt ökade kraven.

Rapporten avslutas med slutsatser och rekommendationer till alla leverantörer av utomhusupplevelser som vill växa och utvecklas – året runt.

1. **Gör nåt tillsammans.** Fundera på vad som kan hjälpa dina gäster att uppnå deras högsta önskan – att vara tillsammans. Skapa lämpliga aktiviteter, bygg platser som bjuder in till samvaro, minska bortkastad strul- och väntetid.
2. **Gör det vackert.** Se din anläggning med någon annans ögon, bjud in en estet, det är lätt att bli hemmablind. Var finns de vackraste platserna, var

- finns de fulaste? Göm soptunnor och parkeringsplatser. Börja tänka design och skönhet förutom funktion.
3. **Öppna dina armar för nördarna!** Vill du öka beläggningen året runt räcker barnfamiljerna inte till. När livet flyttar ut på nätet är det lätt att nå även mycket specialiserade intressegrupper. Lär dig allt om vad de gillar och bli deras vän.
 4. **Dyk in i den digitala världen.** Den som inte finns tillgängligt digitalt där gästerna vistas för snart en tynande tillvaro. Konsumenter har allt mindre tålamod att leta, en gemensam bokningsplattform är alltid bättre än en egen. Rekommendationer från nischade websidor eller egna gäster är tusen gånger viktigare än egen lovprisning.
 5. **Förklara ditt bidrag till BNP.** Kan utomhusupplevelser höja Sveriges tillväxt och BNP genom att människor som vistas utomhus ökar sin tankeproduktivitet? Alla friluftsmänniskor vet hur bra man tänker i en kajak eller hur sorger och bekymmer försvinner längs med pisten. Nu börjar området bli allt intressantare för forskningen. Naturens effekt på vårt fysiska och psykiska välbefinnande och därmed vår produktivitet behöver kommuniceras.
 6. **Bjud in världen.** Det är den inkommande turismen som sannolikt kommer att stå för den största ökningen framöver. Och det är utrikes födda som är den inhemska målgruppen med lägst intresse för utomhusupplevelser hittills. Det är du som behöver sträcka ut en hand!
 7. **Skapa något utöver det vanliga – igen och igen.** Det funkar inte längre att luta sig tillbaka och tro att ett vinnande koncept förblir ett vinnande koncept. Konkurrenten om människors tid och pengar hårdnar och du behöver skapa nytt, hela tiden! Det är inte nödvändigt att göra allt från grunden, men den framgångsrika är riktigt vass på att laga pytt i panna av olika komponenter. Vattenskidor i snön? Eller snowboard på sjön?

Råden i de sju punkterna från rapporten ovan pekar på att Wij Trädgårdar har mycket som är bra, annat som är utmärkt att bygga vidare på för att nå framgång i det nya konkurrenslandskapet. Samtidigt finns det områden som delvis är obruten mark.

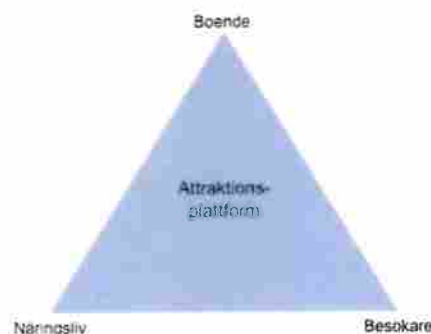
EN KOMMUNS ATTRAKTIONSKRAFT

Vi har gått från ett arbetsplatsbaserat boende till ett boendebaserat arbetsliv.

Attraktivt boende är en förutsättning för näringslivet.

Besökare genererar tillväxt och service som boende och företag också har glädje av.

För att skapa attraktionskraft är besökare en viktig pusselbit i en kommuns utveckling.



WIJ TRÄDGÅRDARS ROLL I EN VÄXANDE BESÖKSNÄRING

Besöksnäringen växer globalt. I Sverige växte den 2014 med 5,4 % jämfört med tillväxten i Sverige som stannade på 3 %. Den svenska besöksnäringen omsatte 269 miljarder kronor. Intäkterna fördelade sig enligt figuren. Kultur och natur i förädlad form är aktiviteter som bidrar till den attraktionskraft som driver resandet och därmed övriga sektorer framåt.

Figuren visar att de aktiviteter (i vårt fall Wij Trädgårdar) som lockar besökare till ett samhälle bara tar in en liten del av de intäkter som besöksnäringen totalt omsätter. Så intäkten av Wij som attraktion är för Ockelbos företag



och ytterst kommuninvånare långt större än de intäkter som går direkt till Wij Trädgårdar. Wij kompletterar besöksträdgården med en restaurang, ett café, en butik och ett fåtal rum att hyra ut för att förstärka upplevelsen. Dessutom hyr Wij Trädgårdar ut såväl kontorslokaler som verkstadslokaler.Handledningstjänster för AME:s räkning är ytterligare en inkomstkälla för Wij.

De samlade intäkterna täcker inte kostnaderna för att hålla besöksträdgården igång, mycket mindre att täcka kostnader för att skapa och genomföra attraktioner som får rubriker och lockar besökare att komma och komma tillbaka igen och igen.

Besöksnäringen lockar människor att komma och få upp ögonen för orten. Besökare spenderar pengar, inte bara på den attraktion som lockar. Besöksnäringen är dessutom arbetskraftskrävande och bidrar till ökad sysselsättning.

För invånarna bidrar attraktioner till att skapa stolthet, något att visa upp och även till ett större utbud av restauranger, kaféer och evenemang. Intrycket av besök på en ort är ofta en viktig ingång till att överväga att bosätta sig på orten. Fler invånare innebär också ökade skatteintäkter för kommunen.

Attraktiviteten är också viktig när företagen försöker locka rätt kompetens till en ort. En ökad besöksnäring leder också till ökade möjligheter för företagen att ta emot kunder och kunna representera på orten.

Ökad volym kunder gör det sist men inte minst möjligt för handel och service att kunna hålla ett större utbud och högre servicegrad än vad som annars vore möjligt. De större volymerna ökar möjligheterna för handlare att kunna fortsätta sin verksamhet på orten.

JÄMFÖRELSE – ANDRA PUBLIKA TRÄDGÅRDAR

Publika trädgårdar har det gemensamt att de lockar människor till besök. Men för att människor ska komma till alla typer av attraktioner är kringverksamheter som restaurang, café och butik viktiga för framgången. De efterfrågas av besökarna och är oftast en viktig inkomstkälla som kompletterar entréavgifter för själva attraktionen som i vårt fall är trädgården. Ändå är det så att få publika trädgårdar kan överleva och utvecklas utan ett rejält ekonomiskt verksamhetsstöd från intressenter för vilka trädgårdens verksamhet är viktig.

Nedan följer en sammanställning av läget för några parker och trädgårdar jämförbara i program och inriktning med Wij:

Rottneros, Sunne: privatägd i när samarbete med Sunne kommun, klassisk skulpturpark. Nära anknytning Västanåteatern. Sommaröppet.

Läckö: Lidköpings Kommun. Trädgården som del av slottet i kulturmiljö. Sommaröppet.

Gunnebo: Mölndals Kommun. Kommunalt Bolag. Trädgård och Park som del i slottsmiljö. Enorma investeringar med EU-medel för uppbyggnad och restaurering av byggnader och Park. Egen restaurang. Sommar-teater, visningar m.m. Återuppbygger nu ett enormt orangeri i timmerkonstruktion. ”Tillbaka till 1700-talet”. Helårsöppet. Gunnebo kommun bidrar med 8 mkr årligen för driften.

Sofiero: Helsingborgs Kommun. Slottspark med mycket programaktiviteter. Trädgårdens Dag, konserter m.m. Fredriksdal museer och trädgårdar. Friluftsmuseum. Helårsöppet.

Rosendals Trädgård: Stiftelsen Rosendals Trädgård. Alla delar drivs i egen regi. Mycket event, konferens och uthyrning. Mycket förmånligt arrende ifrån markägare. Djurgårdsförvaltningen (Hovet). Helårsöppet.

Solliden: Kungafamiljens privata egendom på Öland. Egen restaurang. Butik. Temautställning med kunglig anknytning varje år. Event som konserter, prinsessans födelsedag, classic cars m.m. Sommaröppet. Lars Krantz sitter i styrelsen. Sommaröppet.

Med några få undantag finansieras/garanteras driften via offentliga medel. I Gunnebos fall tillskjuter Mölndals kommun med 8 miljoner kronor årligen.

Alla nämnda är medlemmar i SSPPG, Swedish society of public parks and gardens.

WIJ SÄTERI AB:S EKONOMI FRÅN 2010-2015

Tittar vi tillbaka på ekonomin för 2000-talet ser vi följande bild:

År	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Intäkter (tkr)						
Nettoomsättning	11002	9981	10052	9084	9519	9221
Erhållna bidrag	25	0	105	445	5	275
Erhållet stöd från kommun	232	0	100	10	0	2100
Driftbidrag från Stiftelsen	0	0	0	1492	0	0
Vinst avyttr maskin och övr	2	10	0	0	0	16
Erhållna lönebidrag	627	364	647	656	649	524
Totalt	11888	10355	10904	11687	10173	12136
Kostnader						
Råvaror och förnödenheter	3139	2171	2335	2091	1987	2896
Övriga externa kostnader	3035	2177	2536	2539	2692	2698
Personalkostnader	5335	5805	5758	6518	6963	7090
Totalt	11509	10153	10629	11148	11642	12684
Resultat före avskrivningar och finansiella poster	379	202	275	539	-1469	-548
Resultat efter avskrivningar och finansiella poster	58	-228	-199	13	-2025	-1160
Antal betalande besökare	27518	21688	17340	14225	12639	11691

Som framgår av tabellen ovan har Wij Säteri AB endast gett ett litet plusresultat på sista raden under två av åren. Det ökade underskottet de senaste åren bedömer jag beror på

- minskande besökarantal och därmed lägre intäkter i alla de delar av verksamheten som är besöksberoende
- en ekonomi som inte tillåtit vare sig skapande av nya attraktioner eller kraftfull marknadsföring av dem
- ökade kostnader för råvaror och förnödenheter i delar av verksamheten till följd av avsaknad av VD som följt upp kostnadsutvecklingen
- att fastigheten, framför allt under uppbyggnadsskedet, belånats så högt att ytterligare belåning inte är möjlig.

Ett stort problem i nuläget är att det varken finns medel till att skapa nya attraktioner som lockar besökare eller att kunna utföra ett alltmer eftersatt fastighetsunderhåll.

SAMLAD SWOT-ANALYS

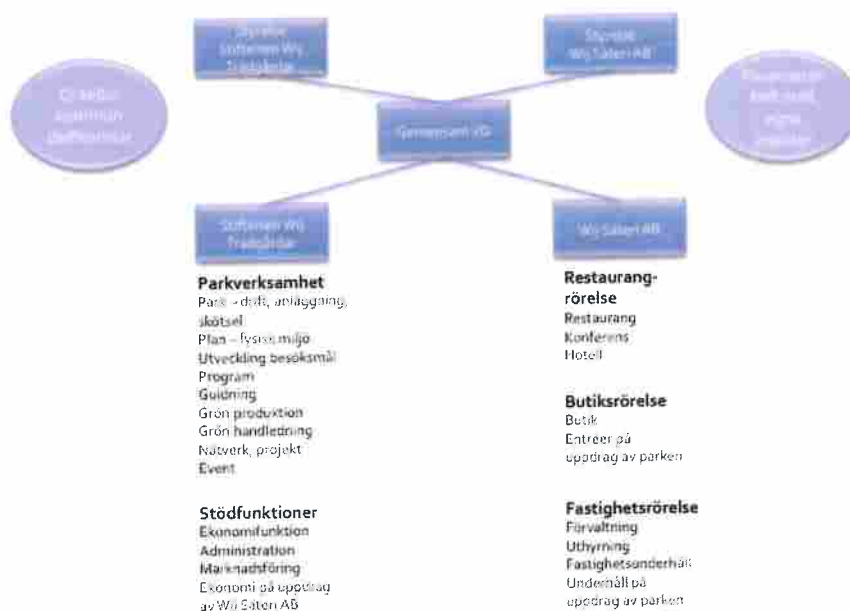
I en SWOT-analys görs dels en bedömning av vilka de viktigaste möjligheterna och hoten i omvärlden är, och dels en motsvarande bedömning av vilka organisationens egna styrkor och svagheter är.

Genomförd SWOT-analys redovisas i figuren till höger.

Styrkor <ul style="list-style-type: none"> • Välkänd och uppskattad anläggning med gott renommé • En av 280 utvalda i världen • Unik profil • Lars Krantz • Hängiven personal 	Svagheter <ul style="list-style-type: none"> • Svag ekonomi • Beroende av extern projektfinansiering • Ansträngd personal • Otydlig struktur • Brister i styrning och uppföljning av verksamheten
Möjligheter <ul style="list-style-type: none"> • Upplevelser som utvecklar • Locka barn med • Samhällsuppdrag • Medel från fonder etc • Marknadsföring via sociala medier 	Hot <ul style="list-style-type: none"> • Recession eller lågkonjunktur • Minskad projektfinansiering • Anläggningen förfaller • "Det händer inget nytt på Wij" • Dåligt väder

ALTERNATIV STRUKTUR SOM DISKUTERATS

I nuläget ligger all verksamhet i Wij Säteri AB. Ett alternativ har också diskuterats kring att parkverksamheten läggs i Stiftelsen Wij Trädgårdar och att övrig affärsdrivande verksamhet blir kvar i Wij Säteri AB. En sådan konstruktion skulle vara möjlig under förutsättning att Stiftelsen också tog över lednings- och administrativa funktioner från Wij Säteri AB. Säteriets verksamheter skulle i detta läge kunna hyra administrativa tjänster från Stiftelsen. En tänkbar organisation skulle kunna byggas enligt figuren nedan:



Stiftelsen Wij trädgårdar tar i ett sådant läge över parkansvaret samt ledning, drift, marknadsföring och administration av anläggningen. Därmed skulle det bli tydligare att kommunens verksamhetsstöd är skilt från de övriga affärsdrivande verksamheterna.

Fastighetsförvaltning, restaurang- och butiksrörelser skulle drivas vidare i Wij Säteri AB som betalar ett visst belopp årligen till Stiftelsen Wij Trädgårdar för administrativt stöd. Verksamheten som drivs i bolaget måste kunna ge ett överskott som kan gå till eftersatt underhåll samt förbättringar som ökar lönsamheten i konferensverksamhet, hotell, restaurang och butik.

Lösningen med en uppdelning medför dock en avgörande nackdel. Två komplexa redovisningar måste göras liksom en noggrann uppdelning av gemensamma kostnader. Lösningen leder till ett tidsödande system för interndebitering mellan stiftelse och bolag.

Som jag ser det är enda skälet till en uppdelning att det skulle kunna uppfattas som tydligare att kommunen stödjer parkverksamheten och inte de övriga affärsmässiga delarna. Enligt de kalkyler och bedömningar som gjorts är det ändå så att de övriga affärsmässiga delarna bör kunna ge ett positivt resultat som starkt bidrar till ekonomin som helhet och därmed parkverksamheten. Ett genomförande av en uppdelning skulle också medföra ökad tidsåtgång som ökade kostnader.

Utifrån dessa skäl ser jag det som mest fördelaktigt att all verksamhet ligger kvar i Wij Säteri AB.

SLUTSATSER AV ANALYSER

Efter genomförd analys av Wij:s hittillsvarande utveckling, de omvärldstrender vi ser framåt och genomförd SWOT-analys kan Wij:s utgångsläge summeras i tre punkter:

STOR POTENTIAL

Wij Trädgårdar har en stor potential som attraktivt besöksmål. Omvärldsanalysen visar på ett ökat intresse för utomhusupplevelser, men också att konkurrensen hårdnar. Människor är mer kräsna och ställer krav på nya upplevelser som tillfredsställer just deras behov. I mötet med människor inom regionen möter man ofta uttrycket att "Wij är fint, men det måste ju finnas något nytt för att man ska komma tillbaka". Dessutom finns det en outnyttjad potential i att locka nya grupper, som t ex barn med föräldrar eller mor- och farföräldrar, till Wij Trädgårdar. Wij har också en fin miljö för konferenser som kan locka fler konferensarrangörer att boka konferenser med övernattnig om det bara finns tillräckligt med rum med av god standard.

EKONOMIN DILEMMAT

Dilemmat är ekonomin. I uppbyggnadsskedet var det lätt att få in kapital från fonder. Kraven på motfinansiering från Wij ledde till att fastigheten belånades i stor omfattning. För en anläggning som är i drift saknas i princip möjligheten att få tillskott från fonder. För att lyckas med att behålla och utveckla Wij Trädgårdars attraktionskraft behövs satsningar på nya attraktioner, på en attraktiv butik, på rustning av hotellrum etc. När verksamheten under de senaste åren drivits på sparläga saknas inte bara pengar till dessa satsningar, utan även till det nödvändigaste. Uteblivet fastighetsunderhåll blir alltmer kostsamt vartefter tiden går. Maskiner behöver bytas ut etc.

Det finns inga parker av Wij:s typ i Sverige som klarar sig utan kommunalt verksamhetsstöd eller tillskott från andra ägare.

HÄNGIVEN PERSONAL OCH ANHÄNGARE

Den personal som idag arbetar på Wij Trädgårdar är synnerligen kompetent och ser Wij snarare som ett kall än ett vanligt jobb. Man vill inget hellre än att det går bra för Wij! Wij har också en vänförening som vill bidra i verksamheten.

TRE ALTERNATIVA SCENARIER FÖR WIJ TRÄDGÅRDAR MOT 2020

I det följande beskrivs tre scenarier för hur Wij Trädgårdar kan utvecklats mot år 2020. Den avgörande skillnaden mellan scenarierna är ekonomiskt betingad och har stark påverkan på Wij Trädgårdars egen utveckling framåt, men också stor betydelse för Wij:s möjligheter att bidra till Ockelbos dragningskraft och omsättningen i framför allt service och handel.

SCENARIO A – SJUNKBOMBEN 2020

I detta scenario har Ockelbo kommun, dess innevånare och näringsliv inte längre någon glädje av Wij Trädgårdar som en attraktion. Parken är dåligt underhållen, restaurang, logi och konferens är stängda större delen av året. I Ockelbo är människor inte särskilt stolta över sitt Wij längre och näringslivet känner också av de minskande besöksiffrorna.

Scenariot visar ett Wij som går med underskott 2016 och som ökar väsentligt år för år trots besparingar och neddragningar. I scenariot ligger kommunens nivå på hyra av arbetslokaler, köp av tjänster och andra verksamhetsstöd kvar på nivån vid ingången av 2016. Det betyder ett fortsatt verksamhetsstöd på 900 000 kr. Därutöver hyr kommunen lokaler och köper tjänster av Wij Trädgårdar för 1 540 000 kr 2016 respektive 1 550 000 kr 2017.

Följden av scenariot är antingen att Wij Trädgårdar måste avvecklas eller ständigt ökande verksamhetsstöd från kommunen till en verksamhet som ändå sakta sjunker mot botten.

I tabellen till höger visas summerade resultat för 2016 och 2017:

Scenario A	2016	2017
Intäkter	10907	10101
Kostnader	-11206	-10937
Resultat	-299	-836
Resultat efter avskr & fin	-911	-1448
Tillkommet tillskott fr kn	0	0
Summa efter tillskott	-911	-1448
Besökarantal	13000	11000

Scenariot medför följande konsekvenser för verksamheten:

- Besökarantal och gäster minskar succesivt med minskande intäkter som följd
- Inga nya attraktioner i parken
- Kännbara kostnadsminskningar på grund av nedskärningar
- Nästan 1 mkr minus 2016, 1,5 mkr 2017 och successivt växande underskott
- Minskad personalresurs och ambitionsnivå i såväl parken som andra delar
- Inget fastighetsunderhåll och inte heller rust av hotellrum etc
- Restaurang, konferens och hotell stängt 9 månader om året
- Troligen kan endast en mindre del hyras ut på marknaden när HiG lämnar 2017
- Svårt behålla eller rekrytera kompetens
- Stigande behov av verksamhetsstöd för överlevnad, annars nedläggning.

SCENARIO B – FLYTKRAFTEN 2020

I detta scenario har Ockelbo kommun, dess innevånare och näringsliv glädje av Wij. Parken är underhållen, varje år finns någon ny mindre attraktion som marknadsförs, framförallt i digitala media, och lockar fler besökare. Konferensverksamheten har expanderat tack vare en upprustning av hotellrum och tack vare den kan även restaurang, hotell och konferens hållas öppna året runt. Det bidrar till att det är liv och rörelse även vintertid.

Scenariot visar ett Wij Trädgårdar som håller ställningarna tack vare sitt växande bidrag till samhällsnyttan genom att ge betydligt fler AME-deltagare möjlighet till utveckling som kan leda till arbete på den öppna arbetsmarknaden.

Det som de första åren efter 2015 gjorde utvecklingen möjlig var ökad efterfrågan från kommunens AME-verksamhet som ledde till att Wij tog på sig handledaruppgifter för AME-deltagare såväl som ökad uthyrning i samband med att HiG 2017 lämnade Wij. Wij vänners ökade engagemang i verksamheten var också en viktig del i utvecklingen.

Det som gjorde det möjligt var dessutom ett verksamhetsstöd från kommunen under 2016 på 1 000 000 kr förutom nuvarande verksamhetsstöd på 900 000 kr. Därutöver hyr kommunen lokaler och köper tjänster av Wij Trädgårdar för 1 880 000 kr 2016 respektive 1 960 000 kr 2017.

I tabellen till höger visas summerade resultat för 2016 och 2017.

Scenario B	2016	2017
Intäkter	11942	13364
Kostnader	-12294	-12737
Resultat	-352	627
Resultat efter avskr & fin	-964	15
Tillkommet tillskott fr kn	1000	0
Summa efter tillskott	36	15
Besökarantal	14000	14000

Scenariot medför följande konsekvenser för verksamheten:

- Besöksantalet stannar upp på 2016 års nivå även 2017 för att därefter återigen sjunka och därmed sjunker också intäkterna i parken
- Restaurang, konferens och hotell kan tack vare rustning 2016 öka intäkterna
- Bara marginellt fortsatt fastighetsunderhåll
- Möjligheter att behålla eller rekrytera rätt kompetens till en fungerande verksamhet.

SCENARIO C – LYFTKRAFTEN 2020

I detta scenario har Ockelbo kommun, dess innevånare och näringsliv stor glädje av Wij. Parken är väl underhållen, varje år finns några nya attraktioner som verkligen låter tala om sig och lockar växande skaror av besökare till Wij och därmed också ökande intäkter såväl för såväl handel och service och ytterst kommunen och dess invånare. Ett viktigt steg på vägen var Wij Trädgårdars ökande betydelse för kommunen som handledare och hyresvärd för AME-verksamheten. Restaurang, hotell och konferens är öppna året runt och bidrar till att det är liv och rörelse även vintertid med ökade intäkter som följd.

Verksamhetens ökade nettoomsättning 2017 har framförallt möjliggjorts av ett extra årligt verksamhetsstöd på 1 000 000 kr fr o m 2016 och några år framåt från kommunen i tillägg till ett fortsatt årligt verksamhetsstöd på 900 000 kr. Därutöver hyr kommunen lokaler och köper tjänster av Wij Trädgårdar för 1 880 000 kr 2016 respektive 2 960 000 kr 2017. Tack vare detta har Wij 2017 kunnat avsätta en rejäl slant för att skapa nya attraktioner som ökar parkens dragningskraft samtidigt som ekonomin gett utrymme för att successivt hantera eftersatt fastighetsunderhåll.

Till höger följer en summering av intäkter genom Ockelbo kommun under 2016 och 2017 i Scenario C.	Scenario C	2016	2017
	Intäkter	11942	13554
	Kostnader	-12294	-13937
	Resultat	-352	-383
	Resultat efter avskr & fin	-964	-995
	Tillkommet tillskott fr kn	1000	1000
	Summa efter tillskott	36	5
	Besökarantal	14000	16000

Scenariot medför följande konsekvenser i verksamheten:

- Besöksantalet ökar successivt från 11 700 2015 mot närmare 20000 år 2020 och Wij närmar sig noteringen kring 21 000 som var fallet 2011, året efter bröllopet
- Nya attraktioner som drar varje år med ökande intäkter som följd
- Restaurang, konferens och hotell kan tack vare nödvändig rustning öka intäkterna
- Lätt att behålla eller rekrytera rätt kompetens till en verksamhet i tillväxt.

SLUTSATSER KRING VÄGVAL

Scenariot *Sjunkbomben* visar tydligt att en ekonomisk framskrivning av nuvarande finansiella läge och åtföljande kostnadsminskningar i sin förlängning leder till scenariot *Sjunkbomben*. Huruvida Wij Trädgårdar över huvud taget finns kvar 2020 är beroende av politikens vilja att ge stigande verksamhetsstöd år för år.

I scenariot *Flytkraften* har Wij Trädgårdar möjlighet att leva vidare med något förbättrad verksamhet jämfört med de senaste åren. Utrymme finns för kraftigt begränsade satsningar på nya attraktioner och nödvändigt fastighetsunderhåll till att börja med. Intäkterna sjunker dock vartefter på grund av avsaknad av större attraktioner som lockar.

Scenariot *Lyftkraften* har stora likheter med scenariot *Flytkraften* och är det bästa alternativet om Ockelbo kommun vill dra nytta av och bygga vidare på den attraktion som Wij byggt upp genom åren. Här kan Wij ta fram och marknadsföra nya attraktioner som drar besökare med en tilläggsfinansiering till av 1 100 000 kr per år fr o m 2017 jämfört med föregående scenario.

Min slutsats är att scenario *Flytkraften* och scenario *Lyftkraften* båda ger möjligheter till Wij Trädgårdars fortlevnad. *Lyftkraften* är att föredra eftersom scenariot medför störst möjligheter att på sikt minska beroendet av andra verksamhetsstöd än hyror och tjänster samtidigt som det ger förutsättningar för en fortsatt positiv utveckling av besökstal och intäkter.

FÖRSLAG TILL MÅLBILD 2020

Förslaget till målbild är skrivet med utgångspunkt i att Wij Trädgårdar får förutsättningar att arbeta vidare utifrån Scenario C *Lyftkraft*.

I annat fall får målbilden justeras ned.

WIJ TRÄDGÅRDAR – LOCKAR MÄNNISKOR TILL OCKELBO

WIJ TRÄDGÅRDAR LOCKAR ALLA ÄLDRAR

Wij är nummer ett bland Sveriges besöks-trädgårdar.

Wij drar människor från när och fjärran till Ockelbo.

Wij kittlar nyfikenheten såväl hos ung som gammal.

WIJ – EN GLÄDJE OCH STOLTHET FÖR OCKELBO

Wij är ett uterum dit vi mer än gärna tar våra besökare.

Wij har restaurang och konferens för möten i vardag och fest.

Wij är något som vi i Ockelbo berättar om med stolthet.

WIJ BETYDER SÅ MYCKET MER FÖR OCKELBO

Wij besökare bidrar till hundalns utveckling och utbud.

Wij bidrar till att många fler arbets tillfällen skapas i kommunen.

Wij bidrar starkt till att ge människor en ingång i arbetslivet.

UTVECKLING INFÖR SÄSONGEN 2016

För att förbättra resultatet och locka fler besökare till Wij är en rad åtgärder igång för genomförande under 2016:

- En grundlig genomgång av den ekonomiska utvecklingen och orsakerna till kostnadsökningarna är genomförd. Viktiga åtgärder är redan genomförda som hanterar de väsentliga problem som ledde till kostnadsökningarna under 2015.
- Vi arbetar för en lösning att kaféservingen vid herrgården kan genomföras i samverkan med AME
- Effektivisering av entréfunktionerna så att ingen omedvetet kan undgå att betala entréavgift
- Södra entrén drivs av konstnärskollektivet Turbin mot fri tillgång till en del av lokalen för egen utställning och försäljning
- En attraktion som Wij Trädgårdar kan inte stå still i utveckling. Potentiella besökare vill se nya attraktioner för att komma tillbaka. Vi satsar till sommaren på attraktioner som kan genomföras till låg kostnad. På programmet står bl a ABC-trädgård för barn, A-Ö-trädgård för trädgårdsnördar, utställning av den kände blomfotografen Edvard Koinberg, Hela svenska folket fotograferar växter – fototävling med Wij som arrangör. Barnteater Humlan Helmer i parken vid femton tillfällen under juli och augusti. Dessutom alla de vanliga säsonsaktiviteterna.
- Wij vänner engagerar sig ännu mer i genomförandet av aktiviteter.
- Kraftfull synlighet och marknadsföring i sociala medier i synnerhet och på webben i allmänhet. Wij har anställt en kommunikatör på halvtid för detta.
- Planering för åtgärder för att förbättra konferens- och hotellkapaciteten pågår. Dock tillåter nuvarande ekonomi inte genomförande av ens de mest nödvändiga åtgärderna.
- Vi har till sist också infört ett system för projektvärdering, -planering, veckovis uppföljning samt utvärdering av effekter och kostnader vid säsongslut.

Till sist är det bara att hålla tummarna för att vi får vådrets makter med oss i år!