

FORRETNINGSKLYNGER I NATIONALPARK MOLS BJERGE



Kolofon

Forretningsklynger i Nationalpark Mols Bjerge

Tilblevet i samarbejde mellem
Nationalpark Mols Bjerge, Syddjurs Kommune, Region Midtjylland,
Dansk Kyst- og Naturturisme og ORANGE elevator

1. Udgave
Redaktionen afsluttet november 2018

Fotos
Nationalpark Mols Bjerge
Destination Djursland
VisitDenmark Mediearkiv

Ansvarlige for tekst og indhold
ORANGE elevator, orangeelevator.com
Dansk Kyst- og Naturturisme
Nationalpark Mols Bjerge

Grafisk tilrettelægning og layout
Moustens Byro

Kopiering eller anden hel eller delvis gengivelse af denne rapport
må kun ske med tydelig kildeangivelse.

Indholdsfortegnelse

Indledning	5
Forretningsplan	7
Idé og baggrund	8
Produkt og koncept	9
Markedsføring og salg	11
Markedsføring i praksis	12
Organisering og ledelse	19
Ansvar og Roller	19
Geografisk	20
Den, der får det til at ske	20
Rollefordeling	22
Værdikæderne	22
Økonomi	25
Budgetter	25
Handlings- og udviklingsplan	27
En anden indsats: Byg vores eget fyrtårn	29
Metode	31
Interviews	33
Projektmøder	39
Sparring og 1:1-møder med aktørerne	40
Portalen - nationalparkoutdoor.dk	42
Efterskrift	43

Strandliv



Forretningsklynger i Nationalpark Mols Bjerge

Udarbejdet af ORANGE elevator for Dansk Kyst- og Naturturisme og Nationalpark Mols Bjerge, 2018

Indledning

Nationalpark Mols Bjerge kan noget rigtig vigtigt. Det er et smukt og veletableret område, der samtidig råder over nogle stærke og dedikerede medarbejdere i turismebranchen samt organisationer, der vil området. Og endnu vigtigere: Aktører på tværs af både fødevarer, overnatning og oplevelser, der virkelig gerne vil noget med det.

Mange af disse virksomheder arbejder sammen med nationalparken og destinationsselskabet i det etablerede "Service-netværk", med den vision at tilbyde autentiske kvalitetsoplevelser for sine gæster.

Der er således en god grobund for at lave stærke samarbejder mellem aktører og turismesektoren i Nationalpark Mols Bjerge-regi, og dette projekt handler om at skabe stærke forretningsklynger, der med den rette markedsføring og organisering - vores anbefalede forretningsplan - kan gøre livet lettere for både besøgende turister og etablerede aktører.

Målet er at øge kvaliteten og udbyttet af den eksisterende turisme så meget som muligt, mens vi styrker forholdet mellem benyttelse og beskyttelse, som er vigtigt at respektere. Naturen er trækplaster nummer ét.

Denne rapport og dette forretningskoncept handler om at samle aktører som en port til Nationalpark Mols Bjerge med mange udbud, fysisk såvel som online. Det sker ikke på en dag, men med en klar målsætning vil det om fem år være en selvfølge for gæster og borgere, at oplevelser og tilbud i Nationalpark Mols Bjerge er tilgængelige ét sted.

■ Det, du nu skal læse

Denne rapport er slutproduktet på en proces, der har spændt fra februar 2018 til november 2018. Den opsamler og dokumenterer, hvordan vi anbefaler interessenter og øvrige modtagere at agere, efter ORANGE elevator har udført vores del af arbejdet. Processen har dog i sig selv været vigtig. Særligt har vi været fokuserede på at møde aktører og påvirke hen imod et godt grundlag for de samarbejder mellem interessenterne, der skal til, for at projektet bliver en succes.

Indholdet er bygget op om to elementer:

For at gøre det så let at læse som muligt indleder vi med selve forretningskonceptet for forretningsklyngers organisering i Nationalpark Mols Bjerge fremover. Vores plan for forretningsklynger bliver i dette afsnit først beskrevet som koncept i forhold til organisering af aktører, markedsføring og placering - og dernæst følger vores anbefalinger til aktiviteter, der skal bringe os i den rigtige retning: Organiseringselementer, markedsføringsbegreb osv.

For den nysgerrige læser er der dernæst et metodeafsnit, hvor vi gennemgår arbejdet med at få konkret viden om området, herunder arbejdet med aktører og vores mange samtaler med turister. Her gennemgår vi vores metode og vej igennem - med fokus på, at vi først og fremmest føler, at en forretningsklynge med et stærkt samarbejde skabes ved at bringe aktørerne sammen og møde dem i øjenhøjde.

■ ORANGE elevators tilgang

Vi i ORANGE elevator (herefter OE) går til udviklingen af forretningsklynger med en meget klar forståelse: Vi skal sammen med opdragsgiver skabe vækst og jobs, og dette projekt skal være en god investering for de bidragende parter: Nationalpark Mols Bjerger, Region Midtjylland, Dansk Kyst- og Naturturisme samt Syddjurs kommune. Det er finansieret af offentlige midler, så det skal kaste noget godt af sig for aktørerne og allerede på kort sigt give flere jobs i turismesektoren. Vi ser vores organisering som en hjælp til at gøre dem så gode og så virksomme, som det er muligt - men det er aktørerne, der driver og hyrer nye folk, udvider deres forretninger og generelt løfter området.

Formålet med indsatsen for at hjælpe de aktører og højne området kommunikative niveau, er at skabe vækst for hele området omkring Nationalpark Mols Bjerger og virksomhederne. Den vækst forstår vi i OE først og fremmest som en vækst i skatteindtægter og arbejdspladser. Når vi taler bæredygtighed, forstår vi det først og fremmest som økonomisk bæredygtighed. Vi har stor respekt for at der tænkes i "benyt og beskyt" som udgangspunkt, men at finde den balancegang er lettere, når alle aktører har en fornemmelse af, at de kan stå på egne ben i området.

■ Begrebet "outdoor"

I forlængelse af OE's tilgang omkring økonomisk bæredygtighed ønsker vi også at skrive et par ord om begrebet "outdoor". Som udviklere af dette projekt har vi haft holdningen, at "outdoor" dækker over en kommerciel tilgang til aktiv naturoplevelse. Det handler ikke om, at der skal være et særligt niveau af aktivitet, men spænder fra den lave til den høje puls, fra den korte og intense oplevelse til den lange vandring i stilhed over timer eller dage. Nationalpark Mols Bjerger er i dag fokuseret på at lade erhvervslivet komme til og har allerede nu en god tilgang til at prioritere at lade private aktører drive så meget af den naturoplevelse, som det kan lade sig gøre.

Hvad der vægtes, når vi i dette projekt tænker "outdoor", er, at der er en økonomisk vinkel på oplevelserne. At de enten direkte eller indirekte bidrager til den økonomiske virkelighed og de mange aktører, der eksisterer i området. Vi ser derfor mere på den økonomiske sammenhæng end på aktørernes og nationalparkens behov for formidling. Vi og projektgruppen mener klart, at formidling er vigtigt - men vægtningen i denne plan er at skabe bæredygtig forretning og branding. Derfor ser vi i denne sammenhæng formidlingen som understøttende for de kommercielle resultater. Vi kan godt lide formidling, men vi ønsker at arbejde med den type, der understøtter salget.

Projektets forløb har vist, at både Nationalpark Mols Bjerger og Destination Djursland har god succes med deres indsatser og allerede nu råder over mange af de centrale kompetencer, der behøves. Den indsigt påvirker også vores anbefalinger fremadrettet: Der er noget virkelig stærkt at arbejde med i udgangspunktet.

■ Velkomstcenter

En central udfordring i forhold til at sammentænke en salgslokation har været, at et fysisk centrum ikke kan realiseres som en umiddelbar løsning, da der kommer til at gå tid, før en fælles lokation er færdigbygget. Aktørernes parathed mangler også, så det er en proces fra begge sider. Det har udfordret sammentænkningen af aktørerne, og hvordan vi løser udfordringen omkring et velkomstcenter i første omgang. Af samme grund har arbejdet også handlet om at få samarbejdet til at ske, at stampe solide aktører op af jorden og inspirere dem til at lade sig bringe sammen.

Nationalparkens kommende velkomstcenter som det samlende punkt vil være en del af løsningen på sigt - det er drømmen og målet. Men ligesom resten af projektet har vi været nødt til at se det som en proces over en periode, hvor det at skabe solide forretningssamarbejder, fælles online platform og tydeligere fysisk tilstedeværelse på tværs er første trin på trappen mod den store drøm om et elegant designet, centralt center.

Til rapporten hører følgende bilag:

- Bilag A: Støtteerklæring for aktører og destination
- Bilag B: OE's budgetestimat for anbefalede aktiviteter

Forretningsplan

Her præsenterer vi forretningsmodellen. Den er udviklet på baggrund af den viden, som vi har opnået gennem interviews med turister, sparring med aktører og workshops, og den afspejler en tilgang, de mange aktører (og projektgruppen) kan se sig selv i.

Målet er at gøre det ikke bare spiseligt, men direkte ønskværdigt for aktørerne at samarbejde med hinanden og med Nationalpark Mols Bjerge. Derfor går vi også ud med en klar melding om, at det netop er samarbejde og ikke en sammenlægning eller overtagelse af forretning. Aktørerne driver stadig deres egen virksomhed, de samarbejder om nuværende og nye produkter, og de indgår i en fælles brandingindsats, der styrker aktørerne selv og samtidig Nationalpark Mols Bjerge. Overordnet branding og markedsføring planlægges og styres af Nationalpark Mols Bjerge og Destination Djursland.

■ Afsnittenes indhold

Vi har opbygget forretningsmodellen efter en klassisk forretningsplan, for at komme omkring alle elementer.

- I Idé og Baggrund opridses forretningskonceptet, som det er blevet
- I Produkt og Koncept uddybes, hvad der er det egentlige produkt
- I Markedet og Branche trækkes viden fra interviews og desk research frem
- I Markedsføring og Salg gennemgås tilgangen til markedsføring, inklusive kanaler
- I Organisering og Ledelse gennemgås konstellationen for indsatsen fremadrettet
- I Økonomi handler det om de økonomiske sammenhænge for at lave en forretningsklynge i turismeerhvervet
- I Handlings- og Udviklingsplan gennemgås modellen for udvikling mod at have en samlet forretningsklynge over de kommende 5 år samt anføres ekstra anbefalinger

■ Vi giver og tager

Egner omkring Mols Bjerge har alle dage været fascinerende og smuk. Med Nationalpark Mols Bjerges etablering vil der alt andet lige komme flere gæster til området. Det kan betyde nye problemstillinger i forhold til naturgrundlaget, lodsejere og brugergrupper imellem. Nationalparken arbejder netop i det spændingsfelt med naturudvikling, men jo også med formidling, undervisning, at understøtte det lokale erhvervsliv samt at udvikle kvalitet i oplevelser sammen med de lokale partnervirksomheder. Det er en god erfaring, der er her.

Derfor giver det god mening, at netop erhvervslivet og nationalparken sammen med destinationen har fokus på en god udvikling, hvor erhvervslivet kan tjene penge, men hvor det sker i respekt for det grundlag, området har fælles interesser i at beskytte: landskabet og naturen, tilgodese hensyn til lodsejere og beboerne.

Ved at udnytte synergien i arbejdet mellem aktører, destination og nationalpark bidrager parterne for aktørernes vedkommende med at stille betalte kvalitetsoplevelser til rådighed for gæsterne, mens destination og nationalpark bidrager til synlighed med et stærkt overordnet brand (nationalparkbrandet) samt viden om PR og markedsføring. Men forretningsklynge og nationalpark samt destination danner også tilsammen forum for at kunne vende nævnte problemstillinger og lave aftaler.

For at engagere erhvervslivet i nationalparkens fremtidige overlevelse og trivsel, skal der kunne tjenes penge på den. Når vi har den afklaring på plads, kan vi nemlig også vende det om til de erhvervsdrivende og sige: "Du tjener dine penge gennem Nationalpark Mols Bjerges tilstedeværelse - så du skal også hjælpe med ikke at windsurfe i et fuglebeskyttelsesområde."

Der skal tænkes nogle andre typer kontrakter ind, hvor den slags indgår i aftaler mellem lodsejere og aktører.

I fællesskabet kan man tage konfliktfyldte emner op, og der opstår ejerskab til landskabet, når man benytter naturen til forretning.

Udgangspunktet - de tre indledende forretningskoncepter

Vi havde i starten af projektet designet tre forskellige koncepter for tilgangen til Nationalpark Mols Bjerges klyngebaserede forretningsmodeller:

- a) Det første koncept var i forlængelse af "Papir-ø"-modellen. Opkaldt efter et madmarked i København er det et koncept, der tager udgangspunkt i en fysisk samling af produkter og som samler wayfinding og salg til en enkelt lokation.
- b) Det andet koncept var "Roskilde"-modellen med inspiration fra RoskildeFestival. Her tænker vi de forskellige områder i Nationalpark Mols Bjerger som enkelte "scener", hvor de mange aktører italesættes som optrædere. Det handler også her om at gøre wayfinding let og som en del af konceptet.
- c) Det tredje koncept for forretning er "Fredagsrock"-konceptet. Her handler det om at skubbe aktørerne foran det overordnede brand, så vi markedsføringsmæssigt lægger os bag ved dem, der skal møde kunden. Det har fungeret rigtigt godt for Tivoli i København - og har i sidste ende gjort det muligt for Tivoli altid at brande sig selv, fordi der nu er etableret tillid til at deres koncerter er stærke.

De tre koncepter gennemgås i det omfang, de er relevante for den endegyldige forretningsplan.

Idé og baggrund

I dag er det svært for en gæst at få overblik over outdoortilbud i nationalparken. Aktørerne er meget opdelte og tager sig af deres egne områder. Nationalpark Mols Bjerger er smuk og unik natur med masser af potentiale og et opland, der gør det let at tiltrække betalende gæster. Der er dog stadig potentiale for at få gæster til at bruge flere penge, når de besøger parken - alene ved at gøre det tydeligere for dem, at de kan få nogle fantastiske oplevelser og ved at samle aktørerne i regi af servicenetværket og gøre kommunikationen af oplevelserne bedre.

Dette projekt har handlet om at optegne en forretningsplan/et forretningskoncept for at gøre både myndigheder og private aktører bedre til at udnytte forretningspotentialer. Målet har været at samle aktørerne bedre og skabe opmærksomhed på, at alle er fælles om en pulje af betalende gæster, der kan forøges både i antal og i individuelt forbrug ved at være tydelige i markedsføring og gøre det let at købe ydelser.

■ Forretningsplanen

Vores plan er endt med at blive en blanding af de forskellige forretningskoncepter, som vi præsenterede til første konceptmøde. Vi har så at sige valgt det bedste fra alle verdener. "Roskildemodellen" er blevet vores måde at tænke organiseringen i forhold til aktører, "Fredagsrock" styrer den måde, vi har lavet marketing/branding og "Papir-ø" har givet afsæt til vores koncept om at sælge og gøre områdets tilbud tydelige og tilgængelige for besøgende. Det sidste er dog lidt mere løst, da vi i forbindelse med dette arbejde ikke råder over et konkret, fysisk sted. Det influerer dog vores forestilling om et kommende velkomscenter og brug af fysiske lokationer i det hele taget - og giver inspiration til at have mange små tilbud samlet og tilgængelige på ét eller flere fysiske steder.

Det informerer også om vores tilgang til salgsplatformen, der efter dette første år har vist glimrende potentiale, selv med meget lidt markedsføring.

Det blev sådan, efter vi mødtes med aktørerne og præsenterede de forskellige koncepter, hvor det viste sig, at aktører og projektgruppe så forskellige værdi-elementer i de forskellige koncepter.

Produkt og koncept

■ Koncept

Konceptet for denne forretningsplan er en fælles kommerciel port til Nationalpark Mols Bjerge og aktører, offentlige og private. Denne fælles indgang er en forretningsklynge, et samarbejde aktørerne imellem, som gør oplevelser let tilgængelige og gør forretningsudvikling for de enkelte aktører bæredygtig fremover. Det skal være åbent for alle, der kan tilslutte sig spillereglerne.

■ Produktet

Nationalpark Mols Bjerges produkt er blandt andet de mange oplevelser, som nationalparken og aktørerne tilbyder midt i den store naturrigdom. Det er dét, der skal sælges, og det er det salg, områdets aktører skal samles omkring.

Dette produkt er mangefacetteret i den forstand, at vi har et hav af aktører over et stort geografisk område, der på hver deres måde udbyder delelementer og gerne ud fra deres egne værdier og forståelse.

Det tilsigtes at skabe en samling af outdoor-oplevelser i Nationalpark Mols Bjerge og samtidig at gøre dem tilgængelige og tydelige for alle besøgende.

■ Den fælles platform

Vejen til målet - som er at samle Nationalpark Mols Bjerges mange tilbud på en let og tilgængelig måde for gæster, ultimativt i et eller flere lokationer, blandt andet det planlagte velkomstcenter - er at skabe et samlet, genkendeligt udtryk i et brand, der lægger sig op ad det stærke nationalparkbrand.

Når produkterne præsenteres på den samme digitale platform, fremstår de som perler på en snor for gæsten, der kan vælge netop den aktivitet, som passer til behovet.

Som udviklingselement i fællesskabet kan indtænkes at dele grej, udleverings-service eller medarbejdere, ligesom der kan være basis for at finde en afløser, hvis en aktør selv er forhindret i at gennemføre en aktivitet eller har brug for assistance. Dette er muligt på baggrund af en fælles forståelse og en gensidig tillid.

For aktørerne er præsentation på Nationalparkoutdoor.dk samtidig første skridt på vejen til at se sig selv og sine unikke produkter som en del af noget større. Her fungerer p-salgsplatformen som en ramme, der samler mange forskellige produkter. Næste step kan være at vise det samme på plakater, i annoncer og i den generelle skiltning i området.

Denne måde at præsentere de mange forskellige produkter i samme ramme er første skridt frem mod et egentligt velkomstcenter, der ligger nogle år ude i fremtiden. Næste mellemstation er at udvikle og opstille instore materiale på de mest trafikerede steder i Nationalpark Mols Bjerge. Når outdoor-aktørernes produkter vises frem på overnatnings- og spisesteder med et instore-koncept, gøres hele parken tilgængelig og synlig fra det enkelte sted.

■ Gratis og betalte ydelser

I parken lever to typer ydelser side om side: Primært betalte og få gratis oplevelser. Den største del er langt overvejende de betalte oplevelser, udbudt af private aktører. Her har Nationalpark Mols Bjerge et godt fokus på at lade erhvervslivet komme så meget til, som de kan, da parken har blik for at understøtte den lokale erhvervsudvikling. Men der er stadig, qua Nationalparken Mols Bjerges rolle som formidler, også gratis tilbud. Det skal vi være opmærksomme på, og vi skal være skarpere på at differentiere værdisystemerne i de to forskellige typer.

Gratis oplevelser er i sig selv et aktiv, som er værd at bemærke. Nationalparkens dygtige nationalparkguider gør parken levende og skaber kultur-, historie- og naturinteresserede, hvilket er gratis. Men OE ser dem ikke som konkurrence til de betalte oplevelser; for med den rette differentiering kan de stadig anbefale andre og betalte guidede ture for gæster, der ønsker mere. Denne forretningsplan ser altså primært værdien af gratis tilbud som en del af den fysiske tilstedeværelse af Nationalpark Mols Bjerge, og som en del af formidlings- og salgsplatformen til de kommercielle produkter. Her er de gratis tilbud om naturguider appetitvækkere, der hjælper med at etablere et marked – uden at være i konkurrence med det.

På samme måde kan nationalparken bruge de gratis tilbud indadtil for at påvirke vores lokale interessenter: både borgere og sommerhusejere. Der skal gøres en indsats for at lade dem alle prøve flere af parkens tilbud - på denne måde skaber vi ambassadører, der vidt og bredt kan anbefale oplevelserne udadtil.

■ Marked, kunder og branche

På det overordnede marked kan vi konstatere, at turismen stadig er i vækst. Der ses en stigning i antal overnatninger på tværs af Europa og ikke mindst i Danmark. Denne udvikling er primært set på feriehuse, camping og vandrehjem, der har nydt godt af stærke sommermåneder. Udviklingen i turisme har været støt stigende. Det er værd at bemærke stigningen i de kortere og dyrere ophold.¹

■ Det stigende døgnforbrug

De enkelte forbrugere har også vist sig at bruge væsentligt mere end tidligere - døgnforbruget for en dansk turist, der er på besøg i en anden del af Danmark, er steget meget, til 800 DKK, mens udenlandske turister - her løftet særligt af tyskere - bruger 750 DKK. Samtidig stiger både den gennemsnitlige længde af ophold og antallet af overnatningerne totalt set.²

■ Vores gæster

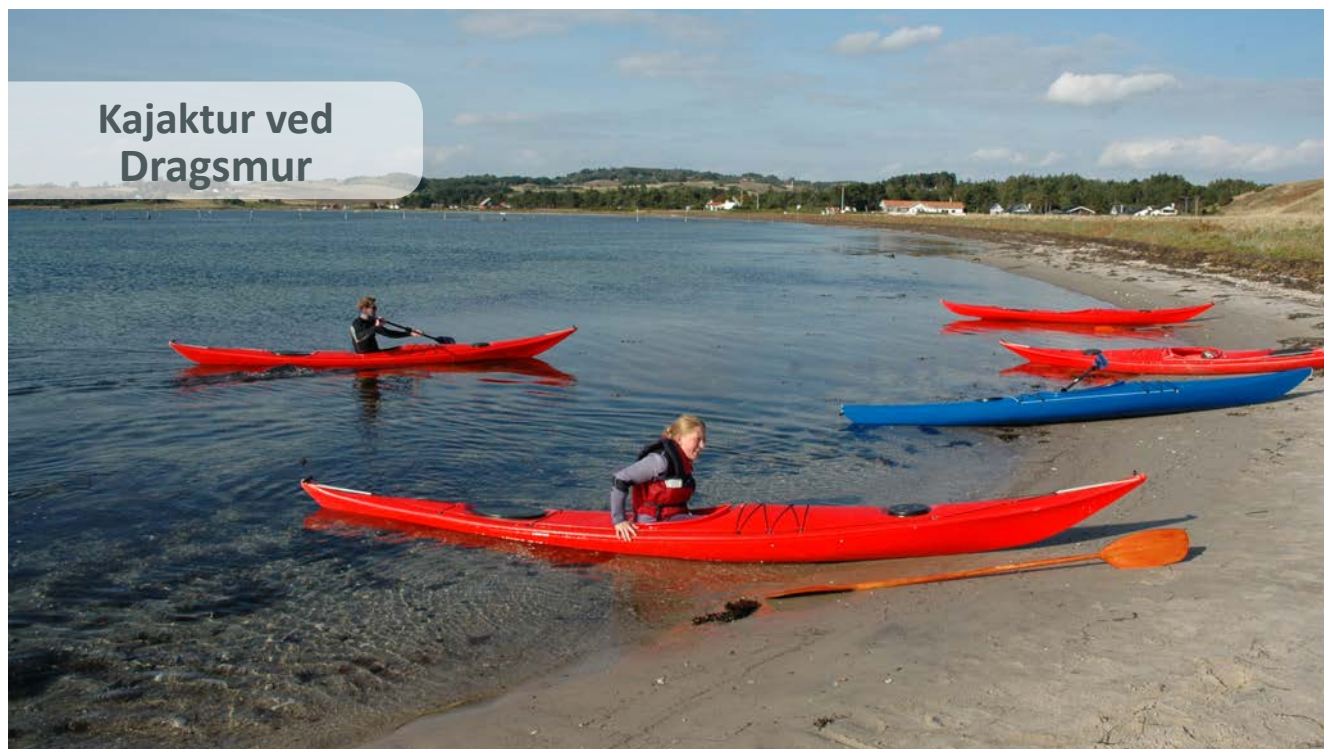
De af OE og Destination Djursland udførte interviews rundt om i Nationalpark Mols Bjerger giver et godt indtryk af både besøgende og lokales adfærd. Gæster i Nationalpark Mols Bjerger er glattere for at købe på eksempelvis en digital platform i forbindelse med planlægning. Lokale er mere inspirerede af noget, der lige er muligt nu og her. Begge parter vil kunne påvirkes med en klarere kommunikation af, at der er ét samlet sted at købe sine ydelser fra.

■ Branche

Turismebranchen i Danmark udgjorde i 2017 i alt 108,1 mia DKK. På tværs af Danmark er der mange forskellige tilbud til den kræsne turist, men Nationalpark Mols Bjerger har nogle fordele: Modsat andre nationalparker ligger området tæt på befolkningsrige byer og transportcentrum. Det er let at komme til Nationalpark Mols Bjerger. Det giver et godt udgangspunkt.

Vi har en stor mængde aktører, der i dag oplever en succes, de finder tilfredsstillende ved at operere uden for de etablerede højsæsoner. Det viser to ting: At vi har åbning for yderligere kapacitet, særligt i den højt belastede periode, og derudover, at vi har aktører, der allerede nu kan lave en god forretning i de mere tyndt besøgte sæsoner.

Nationalpark Mols Bjerger er en relativt ny konstruktion i et område, der altid har været meget naturskønt og kendt. Denne etablerede position skal anvendes i kommunikationen. Det nye greb i forhold til blot at være et smukt område med mange tilbud er at samle aktører og organisationer i et forretningsklyngekoncept. At lykkes med at tale med én stemme er en banebrydende mulighed, som ikke mange kan konkurrere med. Det gør os unikke.



1 <https://www.visitdenmark.dk/da/analyse/danmarks-turismebarometer>

2 <https://www.visitdenmark.dk/da/analyse/fakta-og-tal-om-turismen-i-danmark>



Markedsføring og salg

Der er mange mennesker i Nationalpark Mols Bjerge - både i form af besøgende og lokale, der benytter sig af de mange tilbud. Det er mange mennesker, vi kan give en så god og klar oplevelse, at de kommunikerer den videre.

Vores koncept for at markedsføre aktører i nationalparkens såvel som det overordnede brand, handler derfor først og fremmest om at tydeliggøre vores tilbud. Den bedste måde at gøre det er at vise de mange aktører - og dermed tilbud på oplevelser - frem så effektivt som muligt.

Og for at gøre det skal branding ske gennem aktørerne. Det er et greb, der er inspireret af Tivoli i Københavns måde på at markedsføre deres musikkoncept: Fredagsrock. Her var udfordringen også at balancere Tivolis eget brand med det tilbud, kunden skulle have: Musik.

■ Markedsføringskoncept

Ud fra Nationalpark Mols Bjerges produkt - der er en samling af de mange udbud, offentlige og private aktører leverer - giver det mening at gribe fat i en fælles fortælling, der brander det hele ved at brande de mange.

Den primære inspiration til markedsføringskonceptet er Tivolis koncept "Fredagsrock". Det har udviklet sig fra et fortrinsvist musiker-promoverende begreb til at blive sit eget brand, som musikerne ønsker at koble sig på. Tilgangen var, at man fra starten lavede "Fredagsrock-plakaten", hvor musikerne var i centrum, og kun gennem font og logo kunne man tyde, at Tivoli var afsenderen. På samme måde griber Nationalpark Mols Bjerge markedsføringen an: Vi skubber vores "musikere" i form af aktører i front og sørger for at gøre det med en fælles stemme.

Med tiden voksede konceptet så meget, at man i dag taler om Fredagsrock som synonymt med en god musikoplevelse, der kan favne bredt, og så først derefter kigger på den konkrete musiker. For man kan altid finde noget, der appellerer til én selv. På samme måde vil vi på sigt kunne tale Nationalparkoutdoor som sit eget begreb - men vi skal starte med at promovere vores aktører.

■ Budskabet

Det er på den nævnte måde Nationalpark Mols Bjerge og Destination Djursland bedst bidrager til udvikling i området, både i budskab og grafiske opstillinger fra plakater til online tilstedeværelser: De er den stille afsender.

Brandet Nationalparkoutdoor vil vokse i takt med, at alle de mange stærke aktører, vi har, og de oplevelser, de kan levere, bliver mere omfattende og kendte.

I takt med at aktørerne står bedre selv, kan de stå på egne ben, og Nationalpark Mols Bjerges markedsføring kan skifte mere mod promovering af eget brand for området og portalen, nationalparkoutdoor.dk. Dette skaber synergi og sammenhængskraft.

■ Tænk sæson

"Der findes ikke dårligt vejr, der findes dårlig påklædning" - den vending har vi hørt ofte, og med en lille omskrivning kan denne forståelse anvendes i salg af outdoor-oplevelser: "Der findes ikke højsæson og skuldarsæson, der er tid til badning og tid til vandring". I et turistmæssigt perspektiv vil det være et velkomment løft, hvis outdoor-turismen kan være en del af løsningen af at forlænge sæsoner eller helt opfinde nye sæsoner.

Feriehusene er ikke blot sommerhuse, og de mange aktive gæster, som kommer fra lokalområdet, eller som kommer i feriehusene så ofte, at de næste føler, de er lokale, ønsker aktiviteter, de kan deltage i året rundt. Det skal afspejles i udbuddet på nationalparkoutdoor.dk og gennem den synlige, fysiske tilstedeværelse i Nationalpark Mols Bjerge.

I forlængelse af den måde, der skal tænkes i årshjul, skal centret også afspejle dette ved hjælp af jævnlig udskiftning af materiale og display-elementer.

Markedsføring i praksis

De to organisationer Nationalpark Mols Bjerger og Destination Djursland har kompetencer til at samle aktører, arrangere presseture, gennemføre kampagner etc, mens aktørerne har indgående kendskab til de smalle målgrupper, som deres kunder hører til. Dermed ved aktørerne også, hvilke kanaler deres kunder benytter, og hvilke influencers det er værd at påvirke inden for den præcise aktivitet. Tilsammen er det et fantastisk match af viden og kompetencer.

■ Branding

I en verden i konstant bevægelse og mættet af information kan det være svært at trænge igennem lydmuren med et budskab, især som en mindre virksomhed. Da kan det være en fordel at læne sig op af et kendt overbrand som f.eks. geopark, verdensarv eller nationalpark.

På den vis får forretningsklyngen ved at samarbejde med og bruge Nationalpark Mols Bjerger mere fart og kraft fra begyndelsen.

Samtidig bringer brandet nationalparkoutdoor.dk noget nyt i spil. Aktørerne bidrager nu selv til branding af deres område; nationalparkområdet. Dermed er aktørerne med til selv at løfte lokalområdet og samtidig at synliggøre nationalparken lokalt.

■ Sprog og storytelling

Erfaringer med særligt indsatsen på Nationalpark Mols Bjerger egen digitale salgsplatform og aktiviteter lagt på Kulturnauts hjemmeside viser, at produkter og oplevelser kommer meget længere ud, når de italesættes på en historiefortællende måde.

Nationalpark Mols Bjerger naturvejledere haft stor succes med at omdøbe deres guidede tur rundt om Kalø Slotsruin til at være "I Gustav Vasas Drivvåde Fodspor". Det giver en langt større indlevelse i oplevelsen, når den bliver pakket ind i en fortælling fra begyndelsen. Lignende benyttelse af det narrative element kan man se overalt i verden, eksempelvis Preikestolen i Norge. Når det kommer til at iscenesætte produkter, er konkurrencen hård, og faktisk korrekte beskrivelser med kedelige budskaber sælger bare ikke blandt de turister, vi har.

■ Billeder

Billeder og tekst hænger sammen. Aktørerne i Nationalpark Mols Bjerger skal i almindelige billeder afspejle det, der sælges. Det handler om at være ærlig og vise sig ordentligt frem, men med fokus på det flotte og det, vi er mest stolte af.

Det vigtigste er dog den måde, Nationalpark Mols Bjerger iscenesætter at være vært for en lang række oplevelser, som både parkens egne naturvejledere og private aktører tilbyder.

OE anbefaler at gå så langt videre med Fredagsrock-konceptet, at plakater og grafikker opsættes på samme måde. Eksempelvis ved at de enkelte deltagende aktører sættes på en områdeoversigt eller på en samlet plakat, og Nationalpark Mols Bjerger derefter blot brander med et logo, billede og font, der bruges.



Fredagsrocks tilgang.



Eksempel på Nationalpark Mols Bjerges greb om promovring

■ Kanaler - Fysiske

I perioden frem mod et velkomstcenter, i hvilken udformning det måtte have, skal nationalparkområdet som helhed bruges mere aktivt til at promovere de mange aktiviteter, som tilbydes.

Hele området har utroligt mange gæster igennem - det er lavthængende frugter at sælge mere til dem som det første.

■ Out of Home

Flyers, plakater og skilte er vigtige markører af de utallige aktiviteter over for de mange gæster, som allerede er i området. Out of Home-materialer skal være aktuelle og henvise til konkrete produkter, der kan bookes via nationalparkoutdoor.dk.

Der skal designes flyers, plakater og A-skilte til markedsføring af budskabet: Her er mange aktører og oplevelser. Designet på materialet skal fungere som en samlende ramme om de mange tilbud. Skiltene placeres hos aktørerne og andre steder, hvor der er trafik. Udendørs skilte, som er placeret på centrale steder i Nationalpark Mols Bjerge, vil skabe sammenhæng i

kraft af det fælles udtryk, men skiltene skal ikke blot være branding. Der skal være aktuelle tilbud, og derfor skal de skiftes jævnligt - eksempelvis hver anden uge.

Nationalpark Mols Bjerger og Destination Djursland råder lige nu over en række vogne og lokationer, blandt andet ved Kaløvig. Her skal være mulighed for at købe de oplevelser, der er samlet under nationalparkoutdoor.dk. Alle lokationer, hvor der er bemanning, bør kunne tilbyde salg af oplevelser direkte. Desuden er der mindre logoer og ikke helt tydelige angivelser på mange af aktørernes A-skilte (set ved bådture og naturguider), hvor der allerede fra næste år skal være en klarere markering på de opstillede A-skilte.

Plakater til ophængning skal hele tiden være aktuelle. De skal hænges op jævnligt, så de hele tiden er opdateret – hvor ofte afhænger både af sæsonens intensitet og af de endeligt besluttede designs. Det vigtige er ikke, om det i perioder er hver eller hver anden dag og i andre perioder er hver 14. dag eller en gang om måneden – det vigtige er, at det bliver gjort, og at der er stor synlighed for aktiviteterne.

Arbejdsgangen her er, at de skal udarbejdes, idéelt ud fra en standardiseret skabelon, der gør det let og hurtigt for grafikerne, de skal trykkes, afhentes fra trykken og derefter køres ud til ophængningsstederne.

Der skal være en aftale med så mange lokationer som muligt, som skal være klar over, at de kommer og skal have afsat specifik markering til det.

■ Egne stoppesteder

Man kan tilføje egne stoppesteder på tværs af vandrerruterne. Hvis de indrettes børnevenligt og giver mulighed for at købe eksempelvis kaffe, er det en lavthængende frugt at plukke. Det har f.eks. været en succes på Røsnæs med deres 13 “landmarks”. Alt behøver ikke være en frisk opfindelse, og her er der mulighed for at italesætte ruterne ud fra deres stop og dermed gøre dem mere familievenlige.³

I Nationalpark Mols bjerger arbejdes lige nu med en samlet formidlingsstruktur. Bestyrelsen arbejder hen imod et velkomstcenter ved Kalø Slotsruin som en port til nationalparken. Hertil kommer en trædesten til oplevelser i henholdsvis søkøbstaden Ebeltoft og i det største sammenhængende naturområde, Mols Bjerger.

Det er oplagte steder at besøge for gæster, ligesom de er oplagte stoppesteder.

På samme måde kan man bygge et sted, der et mål at gå til i sig selv. På sigt kan man indtænke at bygge naturlegepladser, der tiltrækker alene ved at være en naturlegeplads. Det er set gjort godt på eksempelvis Wagrains Grafenberg⁴. Her har man bygget fabelagtige naturlegepladser, der ikke bare er spændende stop på vejen, men hele grunden til at tage afsted til at begynde med.

■ Wayfinding

I det hele taget skal det erkendes, at man ikke kan kommunikere alt. Som turist spørger man sig selv: “Hvad er det, jeg først skal finde”. Noget natur har mere tiltrækning end andet. Ved at beslutte hvilke naturstop man taler om, kan Nationalpark Mols Bjergeres oplevelser træde mere tydeligt frem. Samtidig skal vi bruge vores storytelling til at give de enkelte stop passende og spændende navne. Vi har i forvejen Trehøje, Kaløvig Slotsruin, Fregatten Jylland og flere - men det skal besluttes, hvilke vi vil fremhæve. Det kan med fordel gøres i samarbejde med aktører.

De udvalgte spots, vi tager beslutning om, skal også fungere som stoppesteder. Hvis det er lokationer egnet til markedsføring skal vi have plakater, der ligesom alle andre plakatlokationer holdes ved lige og opfriskes jævnligt i tråd med, at alle plakater og budskaber skal være aktuelle. Jo mere stederne føles “levende”, desto bedre er det.

■ Instorekoncept

Instorekoncept er vigtigt af to grunde:

1. De mange tilbud i Nationalpark Mols Bjerger skal være meget mere tydelige over for gæster på tankstationer, hoteller og andre knudepunkter
2. Det er første trin i indretning af et velkomstcenter: når budskabet kan præsenteres på 2-4 kvadratmeter, er det et enkelt spring enten at udfolde til 50 kvadratmeter eller beslutte at beholde det format, der virker.

³ <http://røsnæsrundt.dk/se-alle-landmarks/>

⁴ <https://www.snow-space.com/en/Villages/Wagrains/Summer/Wagrains-Grafenberg>

Et hotel som Fuglsøcentret har 100.000 gæster igennem om året. Det er 100.000 personer, som det er bydende nødvendigt at inddrage og synliggøre vores forretningsklynge overfor. Dertil kommer parkeringspladsen ved Fregatten Jylland, Kalø Slotsruin, de mange feriehuse og alle de andre mulige kontaktsteder.

Instore konceptet skal indeholde alt, hvad aktører og Nationalpark Mols Bjerge kan tilbyde, og det skal bidrage til at styrke det fælles brand. Det gælder både plakater og non-interaktiv grafik, hvor al nødvendig information er tilgængelig og i form af en iPad med forbindelse til nationalparkoutdoor.dk, hvorpå der kan bookes direkte - eller det kan være en klar information om at gå dertil via telefon eller egen tablet. Det skal være et shop-in-shop-koncept, som på sigt kan udfoldes på flere kvadratmeter, når der forefindes et velkomstcenter.

Der kan være tale om 2-4 kvadratmeter, der kan opstilles på alle overnatningssteder, på tankstationer og alle andre tænkelige lokationer, hvor indehaverne har en interesse i, at parkens helhed er repræsenteret. Der vil dels være en arbejdsgang i at få en aftale om at opstille instore-konceptet hos aktørerne, og mange overnatningssteder har allerede tilkendegivet, at de ønsker det.

■ Events

Tag medejerskab over begivenheder, der rammesætter Nationalpark Mols Bjerge. Der er allerede gode tiltag. Events som Ebeltoft Outdoor Festival og Trail Marathon kan aktørerne eksempelvis sagtens gøre Nationalpark Mols Bjerge og Destination Djursland til en mere aktiv del af og bruge bredest muligt. Disse events skal tænkes sammen med presseindsatsen.

■ Ambassadører

Destinationen og destinationens aktører råder over og har kontakt til en lang række mulige ambassadører - både i form af almindelige borgere og i form af naturvejledere, receptionister og de øvrige kundevedt jobs. De skal alle sammen have Nationalpark Mols Bjerge og dens muligheder i frisk erindring.

For de ansatte betyder det, at de skal have prøvet nogle af tilbuddene og være bekendte med aktiviteter i nærheden, samt at de naturligvis tænker på nationalparkoutdoor.dk, når kunder spørger til muligheder. Derfor skal der laves halvårslige netværksmøder/workshops, særligt for kundevedt jobs. Hertil inviteres både hoteller, spisesteder, butikker og tankstationers kundevedt personale.

For borgere i Nationalpark Mols Bjerge skal der sørges for, at de har de bedste redskaber til at fortælle om området. Der kan tages fat ved at bruge oplevelser og kendskabsudvidelse som gaver:



Skoletjenester kan også bruges. Der skal en målsætning til om, at alle børn i Syddjurs kommune skal være ambassadører. Skoletjenester skal (og vil) fortælle historier om Nationalpark Mols Bjerger og lokalområdet. Alle børn skal ad denne vej kende de fem bedste ting ved Nationalpark Mols Bjerger. I dag er skoletjenesterne mest fokuserede på biologi. Skolebørn kan også adoptere et træ eller et lille lod jord, som de har ansvaret for. Bike Friends på Fyn er en god case til at inspirere denne tilgang.

Servicenetværket er en helt naturlig port til ambassadører for nationalparkoutdoor.dk, da aktørerne er del af netværket, der omfatter virksomheder, der har frontpersonale.

■ Kanaler - Digitale

■ Facebook

Facebook er vigtigt, da det stadig er Danmarks største sociale medie, og det formodes, at langt de fleste gæster allerede har en profil og kan kontaktes eller oplyses om mere herigennem. Det gør det også til en solid markedsføringsplatform, hvis vi samler dem korrekt.

Der skal opbygges fællesskaber, der giver mening. De sociale medier kan drives til at være solide markedsføringsplatforme, hvis de rette mennesker "synes om" Nationalpark Mols Bjerges Facebookside. Og det kræver en løbende indsats at møde kunder, der bruger platformen til at kontakte eller holde sig informerede.

For at gøre det lettest skal der planlægges indhold for et kvartal frem, hvor kun hver 5. stykke indhold er et salg. Resten skal være spændende historier, der inspirerer og viser, hvad Nationalpark Mols Bjerger er, viser hvem personerne bag driften af området er og så videre. Først efter disse kan man tillade sig at lægge noget op, der opfordrer til at købe. På den måde sørger vi for at holde fast i de mest foretrukne kunder på Facebook: Dem, der synes Nationalpark Mols Bjerger er spændende at læse om.

■ Instagram

Instagram er væsentligt, da det er det mest hastigt voksende medie næst efter Facebook, og det er billedbåret, hvilket er en styrke for et naturområde som Nationalpark Mols Bjerger.

På Instagram er der flere hashtags lige nu: #molsbjerger, #mols og #molsbjergenationalpark

De tre hashtags viser ikke det samlede billede - så de skal udnyttes til hver deres kundesegment. Samtidig skal der tages ejerskab over #nationalparkoutdoor, så navnet kan få noget visuel opmærksomhed.

■ Platformen: Google Ads/SEO

Det er væsentligt, at der fokuseres på at få aktørerne og deres produkter ombord på nationalparkoutdoor.dk. Allerede efter denne første sæson står Nationalpark Mols Bjerger med et meget stærkt budskab til aktørerne: "Vi omsatte for 150.000 DKK med meget lidt indsats og få produkter - forestil dig, hvad vi kan gøre med dine produkter."

Det budskab skal bruges til at få aktørerne ind i varmen. Men de skal hjælpes hele vejen. Der skal derfor arrangeres flere værksteder om året, helst ét om måneden, hvor man som aktør kan møde op med en liste over produkter, en opladet pc og nogle gode billeder, og 2-3 timer senere have dem helt på med rigtige billeder, ordentlig tekst og det hele.

For at bygge et godt antal produkter og kunder op skal vi snakke med overnatningssteder, der har mange kunder igennem. Hvis blot ét af de store overnatningssteder leverer 1% af deres kunder, er der straks 1.000 flere igennem portalen. Det vil også give god mening at lade hotellerne booke produkter for gæsterne direkte på platformen. Her er der grundlag for et samarbejde med de store hoteller først og siden med mindre overnatningssteder.

På sigt skal portalen tænkes som en backend for aktørerne, hvor de kan logge ind med aktør-profil og have hele deres datasæt liggende. Et lignende system er lavet i Lillebælt med Bridgewalking⁵, hvor udbyderne har deres data på den tilgængelige portal frem for at skulle sammenkæde flere databaser.

Der skal derudover afsættes en dedikeret indsats til at promovere nationalparkoutdoor.dk. VisitDenmark og Destinationerne råder over eksperter, der ved, hvordan det skal gøres i praksis, men det er væsentligt at gøre det tydeligt: Det skal gøres. Denne indsats skal videndeles med aktørerne, så de kender de vigtigste søgeord for portalen og kan indtænke dem i deres produkter. SEO/SEM kræver læring på brugen af vores portal.

5 <http://www.bridgewalking.dk/>

Salgsportalen er et svar på, at der har manglet en central kanal, der samler områdets mange tilbud udadtil. Det er ikke hugget i sten, at Nationalparken Mols Bjerge eller Destination Djursland skal drive den i al fremtid - derfor kan man også på sigt overveje at afhænde den til private hænder, eller lade evt. lignende tiltag tage over på sigt. Så længe selve det, at der er en funktionel portal, som alle kan få adgang til og som er dedikeret mod at brande hele områdets muligheder.

■ Kanaler - Presse

Nationalpark Mols Bjerge er generelt godt og bredt dækket i de lokale og regionale medier. Vi skal arbejde mere og fokuseret på specialmedier. Der er muligheder i både troværdighed og interessant content omkring naturrigdom og meget andet. Og samtidig er der i Nationalpark Mols Bjerge stærke medarbejderressourcer til at løfte den indsats. Her skal blot lyde to anbefalinger til at komme længere ud og også nå nogle hjørner, der ikke er så lette.

1. Spørg Nørderne

Aktørerne, der er nedsunket i hvert deres speciale, ved utroligt meget om deres egne målgrupper og kanaler - de kan med fordel spørges, så den samlede presseindsats dækker et mere udførligt spektrum og kommer ud i nogle niche-magasiner, som taler til "ægte" SIT'er.

2. Hjælp Nørderne

Nationalpark Mols Bjerge og Destination Djursland kan gøre aktørerne bedre udrustet til også selv at sprede budskabet ved at dele viden om presseindsatser. Det er en klar anbefaling, at der jævnligt - hvert halve år - laves værksteder, hvor aktører kan blive klogere på at skrive gode pressemeddelelser, kontakte journalister professionelt og generelt blive dygtigere til kommunikation.





Ebeltoft - Overgade

Organisering og ledelse

I forlængelse af kommunikation udadtil hjælper det at forstå intern organisering med en lignende model. Netop fordi der er en overordnet styring af kommunikation, hjælper det på den interne forståelse at se organisering som en række scener, hvor de enkelte aktører har deres plads.

Scenerne er organiseret efter om det er: naturguide, bygguide, vandaktiviteter, cykling, bådture og så fremdeles. Herunder kan de enkelte aktører så noteres. Dette er den rette måde at organisere de mange oplevelser i en oversigt, der er tilgængelig, og som er mulig at tilgå fra uge til uge for besøgende - både i trykt form og som en måde at finde rundt i muligheder på nationalparkoutdoor.dk

Tid	Svambeture	Heste/Llamaer	Cykling	Surf/seil	Vandring	Guide	Tid
12							12
13	Rodvild						13
14		Lamature	Karpenhøj		Aktiv Djursland	Natours	14
15				Mols Surfklub			15
16		Ridning	Mountain Bike Tours		Karpenhøj	Natours	16
17	Rodvild		Ebeltoft Outdoor	Leif SUP	Aktiv Djursland		17
18		Ridning					18
19	Rodvild			Mols Surfklub	Aktiv Djursland	Bådture	19
20		Rideopvisning	Ebeltoft Outdoor	Bådture			20
21	Ebeltoft Outdoor		Off road oplevelser		Karpenhøj	Ture på Kaløvig	21
22			Karpenhøj	Leif SUP			22
23							23

Eksempel på måden at tænke aktører som optrædere på scener, der er eksempler

Ansvar og Roller

Til samarbejdet med aktørerne har vi allerede bygget et velfungerende fundament i det stærke Nationalparkens Service-netværk, som kan bruges til at fordele informationer og rekrutterer aktører fra.

Mellem aktører og Nationalpark Mols Bjerge/Destination Djursland skal der afklares en rollefordeling. Hidtil har samarbejdet i forhold til nogle aktører været hæmmet af en problematisk misforståelse omkring, hvor detaljeret der ydes hjælp til enkelte forretninger oppefra. Ved at gøre det meget klart fra begyndelsen kan mere produktive samarbejder skyde frem.

■ Derfor

Det skal klart meldes ud at: Det er ikke et offentligt ansvar at drive private virksomheder.

Nationalpark Mols Bjerger, Syddjurs Kommune og Destination Djursland er et supplement til en forretning. Disse organisationer er ikke den enkelte virksomheds salgsteam, men derimod startkabler og vejhjælp. Det er en turbo på deres forretninger. Hvis deres motor virker godt i forvejen, er det godt.

Som helhed sørger det offentlige ikke for at arbejde med den enkelte aktørs Facebook. Det er ikke ansvarsområdet for os. Indsatserne på tværs af platforme og kanaler er en hjælp til området og til at styrke de aktører, der gør det godt. Det betyder for eksempel, at Nationalpark Mols Bjerger gerne vil formidle de gode produkter på de steder, man er repræsenteret: hjemmesider, turistinformation, guider, messer, kataloger med mere.

■ Derudover

Nationalparken, kommunen og destinationen er udvikling og understøttelse af udvikling, ikke drift. Målet er at hjælpe aktørerne til at udvikle sig selv og indgå i værdiskabende netværk. Vi bidrager til at skabe synlighed, men bedriver ikke salg.

Geografisk

Geografien forstås typisk som det område, der reelt udgør Nationalpark Mols Bjerger. Men i sammenhængen af denne forretningstilgang skal geografien forstås væsentligt bredere.

Nationalpark Mols Bjerger er et stærkt og veletableret brand, kan det læses af de udførte interviews med turister – og man skal langt væk fra området (så langt væk som forbi Århus), før borgere konsekvent ikke ser sig selv som lokale i forhold til området. Derfor kan Nationalpark Mols Bjerger i forbindelse med forretningsklynger også ses som et meget bredere koncept. Det handler derfor mere om at samarbejde med virksomheder, der værdimæssigt hænger sammen med planerne for at skabe forretningsklynger frem for at kræve en geografisk placering inden for det begrænsede område.

Virksomheder, der ønsker at tilbyde oplevelser, som omhandler naturtyperne, Nationalpark Mols Bjerger også byder på og/eller som ønsker at samarbejde med virksomheder tættere på parken, skal derfor tænkes ind i markedsføringen. Det kan brandet bære, og at se på værdifællesskaber og vilje til at gøre det rigtige over for Nationalpark Mols Bjerger udvider samtidig muligheder for at skabe de rigtige samarbejder og de rigtige værdikæder.

På samme måde handler det også om at række ud over områdets geografiske begrænsninger, når der skal kigges på at indhente de rigtige aktører til at videreføre oplevelserne.

Den, der får det til at ske

Det nuværende personale har hænderne fulde med mange produktive gøremål. Derfor skal der rettes en dedikeret medarbejder mod håndteringen af forretningsklyngens samarbejde. Der skal afsættes midler til en ansat i Nationalpark Mols Bjerger, som kan drive den daglige kommunikation og samarbejder med aktørerne. Det behøver ikke være en fuldtidsstilling.

Som OE ser det, handler det om, at den person er en igangsætter for projektet og aktørerne. Det er naturligvis ikke hele beskrivelsen, for der er også en del praktisk arbejde at sikre: Plakatophænging, vedligehold af stoppesteder på ruter, vedligehold af Instore shop-in-shop, eventdeltagelse og så videre. Samtidig med dette praktiske arbejde skal personen sørge for, at andre holdes ved ilden, og at aktører hele tiden føler sig set og i kontakt med Nationalpark Mols Bjerger.

■ Profil

Personen kan være en lokal aktør - der er mange af de eksisterende profiler i området, der ville kunne varetage stillingen.

Personlighedsmæssigt skal vedkommende være meget udadvendt. Det anbefales, at det er en profil med erfaring og som er interesseret i det lokale område. Derfor ses helst en person med forretningserfaring selv for bedst muligt at kunne tale med de forretningsdrivende på deres niveau og forstå forskellen på en spændende indsats og en profitkabende indsats. Når der skal rækkes ud til erhvervsaktører, som er det primære område for jobbet, skal man kunne tale sproget og gerne også forstå sig på udfordringerne.

Eksempelvis hos VisitVestsjælland og Business Lolland-Falster har man set dygtige lokale forretningsudviklere, der lykkes med at tale direkte til aktører og skabe en stærkere tilknytning.

■ Øvrig håndtering

Det kan også være en fornuftig plan på sigt at lade et professionelt bureau drive platformen. Et bureau vil kunne løfte netop denne indsats godt og samtidig give lidt mere ånderum for de medarbejdere, der lige nu har nok at se til. Med den rette aftale kan en lav timesats kombineres med, at det er eksperter i lige præcis platformshåndtering og drift, der står for det, så de gode varme hænder er fritaget til andre områder.

■ Samarbejdet

I dette projekt har det vist sig meget vigtigt at fokusere på at få opbygget samarbejderne. Det tager tid, og det kræver, at en stærk personlighed rækker ud og viser initiativ over for aktørerne.

■ Aktørerne

Der har i projektet været en snebold-effekt: man startede med tre virksomheder, der var udpeget til at være fulde af potentiale, men gennem møder og opsøgende arbejde har en stor underskov vist sig. Der er mange derude.

■ Tillid

For at skabe en forretningsklynge skal samarbejdet på plads - som myndighed skal man vise, at man kan hjælpe aktørerne videre og gavne deres forretning. Først herefter kan man begynde at kræve deres indsats.

Tillid er en tovejs-gade: Der skal gives for at få. Når aktørerne oplever, at der gives noget, får Nationalpark Mols Bjerge også lettere ved at få noget ud af dem. Det er derfor også vigtigt, at kommunikationen til aktørerne slår kraftigt på "What Have You Done For Me Lately". Aktørerne elsker at se præcis hvilken værdi, de er blevet tilføjet. Det kan give et mere gnidningsfrit samarbejde at vise denne værdi tit og ofte.



Rollefordeling

Afviklingen af denne indsats ligger mellem tre forskellige instanser: Nationalpark Mols Bjerger, Destination Djursland og Syddjurs Kommune. For at linjerne ikke skal krydses kræver det en klar aftale, der er håndslag på. Her anbefales de roller, som instanserne er egnede til. Kapaciteter for:

■ Destination Djursland

Destination Djursland har en god, økonomifaglig tilgang til sine opgaver. Destination Djursland har et markedsførings- og salgsfokus, som er i tråd med den måde, de små aktører tænker. Da dette projekt omhandler forretningsklynger og i sin natur er kommercielt, giver det mening, at Destinationen er et omdrejningspunkt i forhold til den videre udvikling.

■ Nationalpark Mols Bjerger

Nationalpark Mols Bjerger har lavere kommunikationsbarrierer. Der er høj troværdighed og meget hjerte og passion, så det er lettere for nationalparken at få opbygget en modtagerskare, der ønsker at høre på det, der siges, fordi det har tyngde. Det er i Nationalpark Mols Bjerger, der er mulighed for at skabe en masse spændende content, hvor naturvejledere har fingrene i mulden. og aktørerne er samlet i Nationalparkens "Servicenetværk". Derfor er Nationalpark Mols Bjerger oplagte i forhold til at skabe kommunikationsindhold. Mellem Nationalpark Mols Bjerger og Destination Djursland er der både stærk kommerciel tankegang, gode budskaber og et tæt arbejde omkring den bedste måde at få det til at gå op i højere enhed.

■ Syddjurs Kommune

Kommunen har en central rolle, da infrastruktur og erhvervsudvikling er i højsædet. I takt med, at området udvikler sig og der kommer nye aktører til, falder nogen fra og så fremdeles, skal der holdes tæt øje med skiltning og generel infrastruktur som vedligehold af stisystemer og lignende. Syddjurs Kommune er også væsentlig i forhold til at udvikle på erhvervet. Samtidig er det ikke uden betydning at tilføje, at der i forbindelse med mere sammenhængende branding af Nationalpark Mols Bjerger er stærke muligheder for sammenhæng med bybranding og tilflytnings-strategier.

Ansættelse af "Krigeren", som man passende kunne kalde vores lokale profil, ligger i spændet mellem den kommercielle tænkning og erhvervsudviklingen. Krigerens dagligdag vil ligge i Nationalpark Mols Bjerger og umiddelbar omegn – så langt ud, der er aktører, som indgår i samarbejdet.

Rollefordeling - 3 Hovedområder

Syddjurs
Kommune:

Erhvervsudviklende
og infrastruktur

Destination
Djursland:

Oplevelsesøkonomisk
faglighed og
salg/marketing

Nationalpark
Mols Bjerger:

Content og
naturfaglighed

Værdikæderne

Det er vigtigt at forstå den værdikæde, som aktørerne skal indgå i, i vores forretningsklynge. Det er særligt vigtigt at forstå - og kommunikere - at alle dele af lokalområdet nyder godt af flere turister.

Derfor skal der i dag tænkes værdikæder fra de primære til de tertiære erhverv.

De primære erhverv er oplevelsesaktører. De sekundære er overnatnings- og spisesteder, der traditionelt har et samarbejde med oplevelsesaktørerne. Dertil kommer de tertiære erhverv, som er detailhandel, tankstationer og andre, der dryppes på, når det regner på degen.

I dag leveres der hovedsageligt mellem primære og sekundære. De primære kunne også levere direkte til de tertiære virksomheder for at integrere helt - de tertiære skal tænkes ind i økonomien. Traditionelt er det overnatningssteder, der hyrer

leverandører ind for at skabe merværdi for deres kunder. Men aktørerne kan også bruge overnatning i deres forretning. De hyper overnatningsstederne som relevante for deres oplevelser.

■ Bundling

Bundling som produkttilgang kan starte et samarbejde mere uformelt og tilnærmeligt fra start.

At tænke i bundter er at tænke, at når en kunde køber et produkt - en overnatning, en spiseoplevelse, en aktivitet i naturen eller på et kulturtilbud - så tydeliggøres de samarbejdende partnere. Dermed har kunden en overskuelig mulighed for at gøre sit nuværende køb til en del af sin løbende oplevelse, hvor det næste mulige trin hele tiden gøres tydelig.

Samtidig kræver den form for anbefalinger ikke en ligeså formel aftale mellem parterne, som at udbyde et produkt i en fælles pakke ville kræve.

■ Tag aktører ind udefra

Der er mange aktører, der selv ferierer i deres højsæson og på anden måde viser, at de er tilfredse med det nuværende niveau. Men Nationalpark Mols Bjerge kan bære langt flere aktører, så grib ud efter dem. Rundt om i landet er der mange dygtige og sultne aktører, der ville elske en invitation. Eksempelvis kunne surftilbud, der i dag drives fra Århus, godt have lyst til at have pop-up koncepter på Mols.

Der skal også rækkes en hånd ud til foreningslivet. De er pipeline til erhvervslivet - og så vil vi også gerne have frivillige.



På hesteryg

Sejlads



Økonomi

■ Kundegrundlaget

Når det kommer til vores kunder, skal vi tænke ud over vores eget område: Vi har lært, at Århus er et nærmarked. Men det betyder også, at kundegrundlaget er stort. Det geografiske nærmarked for Nationalpark Mols Bjerge er meget stærkt.

Gæsterne er en anden demografi, end den vi taler til i billeder i dag. De er eks. lidt ældre og lidt anderledes. Vi skal til at tale mere om vores outdoor-muligheder. Det signalerer noget væsentligt.

Vi skal tænke både i heavy users, der responderer godt på outdoor - og i light users, der gerne tager en tur, men som ikke genkender sig selv i outdoor. De ser eksempelvis deres lange vandringer på 10+ km som "at gå en tur".

Økonomien kommer ikke kun i Special Interest Tourism. Økonomi ved turisme er ALLE steder fra detail til overnatning og alt imellem⁶! Vi skal samle alle omkring det her, og alle skal byde ind og samle fortællingen - og økonomien.

■ Prissætning

Gratis arrangementer er markedsføring af de betalte - de er gode på hver deres måde. Gratis ture og oplysning af turister og lokale beboere er en del af Nationalpark Mols Bjerges hjerteblod. Det skal ikke ændres, men perspektivet i, hvad de gratis tilbud kan i forhold til at promovere det betalte og/eller blot sørge for at sende gæsterne videre til næste oplevelse, skal der arbejdes med, så man altid forlader en guidet tur med klare anbefalinger til andre oplevelser.

Betalte oplevelser: Der er mulighed for at kræve mere betaling, end der gøres indtil nu. Denne betaling kan overvejes som en frivillig opfordring. Eksempelvis frivillig betaling for parkering, hvor der er mulighed for det rundt om i Nationalpark Mols Bjerges område: "Vi håber, du nyder dit ophold. Sidste renovering var for to år siden. Vi samler penge ind til næste renovering, du kan bidrage på Mobilepay XXXXX".

Gør det i det hele taget nemmere at betale med Mobilepay på tværs af Nationalpark Mols Bjerges tilbud.

Guides: "Det er en gratis tur, meeeen..." Guiderne skal også sælge det, der koster noget. "Hvis du vil vide mere, er der en mere dybdegående tur her, her og her". De kan også uddele flyers til portal m.m.

Budgetter

■ Økonomiske fordele

På Djursland udlejes der rigtig mange feriehus. I følge Dansk Kyst- og Naturturismes Feriehusanalyse⁷ er der 13.000 feriehus udbudt på Djursland, samlet set.

Hvis vi kan sørge for én nat mere, blot ét weekendophold mere, er økonomien allerede meget imponerende. Ifølge Feriehusanalysen vil det betyde 30 millioner DKK i ekstra omsætning. Det er ud fra 2016-tallene for døgnforbrug, at omsætningen er blevet beregnet. Med de opdaterede tal, der viser et højere forbrug for både danske og udenlandske turister, er tallet endnu højere. Men ikke desto mindre kan de 30 millioner DKK omsættes til 33 arbejdspladser, da én fuldtidsstilling skabes hver gang, der omsættes for 800.000 DKK⁸. Der er med andre ord stort potentiale for arbejdspladser her.

6 <https://www.visitdenmark.dk/da/danmark/turisterne-bruger-flere-penge-paa-dagligvarer>

7 Dansk Kyst og Naturturisme - Feriehusanalyse, Rapport. Februar 2018.

https://www.kystognaturturisme.dk/media/1672/feriehusanalyse-2018_hovedrapport.pdf

8 Turismens økonomiske betydning i Danmark 2015 - Udgivet af: VisitDenmark September 2017 - ISSN: 2245-7038 / ISBN: 978-87-93227-26-2
https://www.visitdenmark.dk/sites/default/files/VDK_Website_images/Pdf_other_files/Analyser/2017/turismens_oekonomiske_betydning_i_danmark_2015.pdf

Ligeledes vil vi med ekstra køb af outdoor-produkter for 300 DKK per feriehus give 3.9 millioner DKK, hvilket er 4-5 nye fuldtidsjobs.

I Midtjylland er der en turismeindustri på 16 mia DKK. Der er med andre ord en solid turisme at trække til.

■ Fordelen ved oplevelsesøkonomiens jobs

Fordelen ved arbejdspladser i oplevelsesøkonomien er til at tage at føle på: Arbejdspladserne involverer håndværk, servicefag og vigtigst: mange ufaglærte stillinger. I oplevelsesøkonomien ansættes der mennesker, som ellers har svært ved at finde ansættelse og professionel tilfredshed. Der er rig mulighed for deltidsansættelser, ansættelser med nedsatte krav og andre måder at få en gruppe, som vi kun kan omtale som svage ansatte, ind i et arbejde.

Oplevelsesøkonomiens jobs er også uhyre stedspecifikke. Kort sagt er jobs i turistsektoren jobs af den slags, der ikke flyttes. Og det er oftest ufaglærte, der nyder godt af den større aktivitet, da mange servicefag følger omsætningen først. Det er et job, som enhver kommune kan bruge flere af.



Handlings- og udviklingsplan

Aktivitet	Nationalpark Outdoor Center	Nationalpark Instore	nationalparkoutdoor.dk	
2018			10 aktører 30 produkter testet og igangsat Omsætning 150.000 kr.	
2019		Kalender/plakater 10 steder Plakat og kalender udskiftes hver 2. uge	Udvikle skilte og plakater 50 aktører 200 produkter Omsætning 1 mio kr.	
2021	Test med mindre klynge af aktører på samme lokation	Skilte - kalender og plakater 30 steder Instoremateriale 5 steder Plakat og kalender udskiftes hver 2. uge	Udvikle instoremateriale 70 aktører 400 produkter Omsætning 2 mio kr.	
2023	Etablering af velkomstcenter med alle aktører på nationalparkoutdoor.dk	Skilte - kalender og plakater 50 steder Instoremateriale 10 steder + velkomstcenter Plakat og kalender udskiftes hver 2. uge	100 aktører 500 + produkter Omsætning 5 mio kr. + aktørbetaling	

Handlings- og udviklingsplan

År 0 - 2018	År 1 - 2019	År 3 - 2021	År 5 - 2023
■ nationalparkoutdoor.dk • 30 antal produkter • omsætning på 150.000 DKK ■ Marketing Nulpunkts-status: der er ikke lagt midler i digital markedsføring af nye tiltag	■ nationalparkoutdoor.dk • Flere produkter - vi kan godt nå 200 produkter. • Omsætning på over 1.000.000 DKK • Samarbejde med 50 aktører ■ Marketing/kommunikationsplan Der skal udvikles en samlet plan for markedsføringen på tværs af kanaler. ■ Plakatudvikling: processer for at få lavet og trykt ■ Budskab: Fokus på aktørerne (90% på aktører - 10% på portalen) ■ Aktivering af knudepunkter Fede skilte ud til alle overnatningssteder - evt. skåret i særligt træ. - Skiftes hver uge Flyers med oversigt og sammenhæng til online salgsplatform ■ Out of Home Plakater med aktuelle aktiviteter skiftes Flyers til feriehus, overnatningssteder, knudepunkter ■ Tilstedeværelse Konvertér information til kommerciel formidling Alle infosteder er salgsteder. Nationalparkens informationsvogn med guider ved Kaløvig er en hub for salg. ■ Organisering Ansæt projektleder for at identificere og motivere aktører Invitationer til aktører uden for Nationalpark Mols Bjerge om at lave pop-up koncepter	■ nationalparkoutdoor.dk 400 produkter. Omsætning over 2.000.000 DKK Her har vi et samarbejde med 70 aktører ■ Marketing/kommunikationsplan Fokus på de fede aktører (70% aktører - 30% omåde/portalen) Plakater rykkes ind i detailhandlen ■ Aktivering af knudepunkter • Flot, men simpelt instore. Det kan rulles ud alle steder. • Eks. 2 m2 hos Fuglsøcentret, campingpladserne, instore: En iPad, skiltning osv. (til omkring 10.000 pr. stk. • Vi har 5 instore-opstillinger i år 3 ■ Out of Home TYDELIG skiltning, både udefra og i destinationen. ■ Tilstedeværelse Pop-up i Århus - en informationsvogn som den i Kaløvig ■ Organisering • Irsk forbillede: Alle med job i turisme kan få en 2-timers uddannelse i den samlede fortælling. • I Irland lavede de 2.300 workshops på et år om det at være i turismebranchen, og hvordan man skulle agere over for turister, fordi ALLE i området blev regnet som værende del af fortællingen	■ nationalparkoutdoor.dk • Alle produkter i Nationalpark Mols Bjerge er på portalen (500+) • Etablere en økonomisk model, som sikrer drift og promovering af portalen. • Forventet 5.000.000 DKK i omsætning • - provisionsafregning med aktører • Forventeligt samarbejde med 100+ aktører ■ Marketing/kommunikationsplan Skift mod det samlede sted - stadig brug af aktørerne. (50% på aktører med mere) ■ Aktivering af knudepunkter Vi skal have 10 shop-in-shop (instore) i år 5 ■ Out of Home • Idéelt har vi her også store uden-dørs skærme • Vi har etableret et centralt velkomstcenter Tilstedeværelse Mere fast placering i Århus Organisering Forretningsklyngens elementer er fuldt implementeret

Budgetestimat

Budget-estimatet over udgifter til denne indsats er vedlagt som bilag B.

En anden indsats: Byg vores eget fyrtårn

Det kan lade sig gøre at bygge et turismefyrtårn - en samlet lokation, der bliver identisk med området - men det kræver en stærk dedikation. For det kan ikke gøres på hverken ét eller fem år. Det skal opbygges med tålmodighed.

Til gengæld er fordelen ved at kunne skabe et fyrtårn uundgåelig: Det trækker gæster til og brander området.

Disse fyrtårne kan spænde fra noget, der iscenesætter områdets bjerg-identitet, som eksempelvis et udkigstårn i naturmaterialer.

Det kan også være mere aktivitetsorienteret: Med den rette forpagter kan man rimeligt billigt bygge og drive eksempelvis en kabelpark, som det ses i Århus Havn. Med den rette operatør kan man skabe nye målgrupper.

Der er mange muligheder for at danne fremtidens turist-tiltrækker – det handler ikke om at se begrænsningerne, men om at gribe mulighederne. Så lad os gøre det.

Dette var forretningskonceptet. I det følgende vil læseren kunne komme tættere på tilgang og metode i vidensindhentning på projektet.



Porskær Stenhus

Fantastisk kig fra Rønne



Metode

For at sikre at forretningsplanen både får et højt ambitionsniveau og en stærk relevans for Nationalpark Mols Bjerge og de aktører, som skal udvikle erhverv i området, har vi hentet viden og inspiration i fire step. En del er desk research, som understøtter med fakta om rejsemønstre, målgrupper og døgnforbrug. Andet step er undersøgelse af målgruppens præferencer via interviews. Tredje del er dialog med og besøg hos de erhvervsdrivende aktører, og det sidste step er løbende dialog i møder med opgavestiller, der sammen med aktørerne bliver garant for, at forretningsplanen bliver fulgt. Det er grundlæggende for ORANGE elevators måde at arbejde på, at vi inddrager og motiverer de erhvervsdrivende gennem samtaler og vidensdeling.

Processen for vidensindhentning dækker over følgende elementer

- Desk Research
- Interviews med 355 turister og lokale
- Workshop og vidensmøder med aktører og projektgruppe
- Sparring og møder med aktører
- Forsøg med en støtteerklæring
- Vidensindhentning efter første sæson med billetsalgs-plattformen nationalparkoutdoor.dk

I det følgende gennemgår vi grundlæggende elementer af disse greb for at beskrive vejen til det forretningskoncept, vi er endt med at anbefale.

■ Desk Research

Desk Research er en fase, der altid er væsentlig. Den spænder over alt det arbejde, der er gjort ved vores skrivebord i København, med primært Google som makker, hvor vi kigger på viden fra rapporter og lignende projekter såvel som de væsentlige aktørers onlinetilstedeværelse.

De nyeste rapporter fra blandt andet VisitDenmark har nogle solide indsigter i, at turismen fortsat er værd at satse på med en løbende stigning i døgnforbrug både blandt danske og udenlandske samt at der bruges langt flere penge på detailhandel og lignende i dag.

Desk Research dækker også over telefonsamtaler med aktører og videnspersoner. Tidsmæssigt har den været løbende under hele forløbet, men i starten af projektet gik det primære arbejde på at indsamle cases på, hvad andre naturrige områder har slået på.

Disse cases har inspireret vores arbejde, og vi kan anbefale interesserede at dykke yderligere ned i dem. Overordnet vil vi lige beskrive dem her:

Somme i Frankrig

I regionen Somme⁹ i Frankrig har vi et uformelt (bundtet) fælles netværk af aktører, der forstår at slå på det fælles træk, de deler: Områdets 1. verdenskrigshistorie. Man har organiseret sig med en fælles platform og et fælles brand og ellers givet aktørerne mulighed for at være sig selv.

Ligesom Nationalpark Mols Bjerger har Somme en naturrigdom, som de omsætter til omsorgssalg: Turisterne kommer for at opleve naturen og historiens vingesus, og aktører fra overnatningssteder til formidlere og spisesteder sørger for, at forplejning og informationsniveau er i top, så gæsten får den bedst mulige oplevelse. Disse oplevelser har de samlet på en fælles platform, der giver oversigt over alt fra overnatningsmuligheder til oplevelser og forretninger: visit-somme.com

Næsten halvdelen af Sommes overnatninger er på outdoor-overnatningssteder (bungalows, telte, mobile homes, etc). Her havde man i 2016 775.650 overnattende gæster. Til sammenligning overnattede 902.330 på hotel i Somme i samme periode.

Bend, Oregon

Byen Bend¹⁰ i Oregon, USA, er en by, der ligger lige på grænsen til "The Great Outdoors" - store skovarealer med vild natur. Den vilde natur gør, at de har et stort udbud af muligheder inden for vandreture, cykling, kano/kajak/riverrafting og camping.

Gennem et initiativ ved navn Bend Outdoor Worx udskrives der jævnligt idé-konkurrencer. Man har strategisk valgt at fortsat udvikling skal være i hjertet af Bends turismemodell og især SIT-aktører vinder på det.

Bend Outdoor Worx er et erhvervsnetværk, der kombinerer egenbetaling med offentlige støttemidler.

I 2016 havde man 8.948.000 overnatninger i Central Oregon, og det er estimeret, at der i Bend og omegn er omsat for \$931,9 mio.

Oulanka National Park, Finland

I Finland ligger den 270 km² store naturpark Oulanka National Park¹¹, der i sit udgangspunkt spænder godt mellem sommer- og vintersæsoner. De kan præstere vinterdækket ynde i vintersæsonen og grøn natur i sommersæsonen.

Her har man etableret et offentligt drevet samlet center for salg af oplevelser (Oulanka Visitor Center), som parken byder på. Dertil er der museum, café, butik og mødested - plus en digital platform til selvbetjening, som besøgende kan tilgå via tablets på stedet.

I parken opererer private aktører, der alle har fået licens til at drive forretning. Licensen udstedes af Metsähallitus, et offentligt-ejet firma, der har ansvaret for driften af nationalparken.

I 2016 havde området omkring Oulanka Visitor Center, Kuusamo, 547.147 overnatninger med kun 115.926 overnatninger i sommersæsonen (juni-august). Overvejende var de besøgende finske gæster (79% er finske statsborgere).

9 <http://www.visit-somme.com>

10 <http://bendoutdoorworx.com>

11 <http://www.nationalparks.fi/oulankanp>

Interviews

Målet med interviews var primært at afdække de besøgendes motivation for at være i Nationalpark Mols Bjerge, om de er lokale eller gæster udefra, og om de betalte for oplevelser under deres besøg.

For at få svar på dette opstilledes en spørgeramme. Denne spørgeramme blev til i samarbejde mellem OE og projektgruppen. Fra udgangspunktet var der sat et mål om at interviewe 50 gæster. Interviewene blev planlagt til gennemførelse på tre forskellige lokationer i Nationalpark Mols Bjerge. Spørgsmålene blev udført af konsulenter fra OE samt en medarbejder fra Destination Djursland.

Spørgerammen gjorde det muligt straks at samle svarene i en formular til senere behandling. Der var mange gæster i området, som gerne ville give deres mening til kende, så vi endte med at have svar fra 355 gæster. Det betyder, at der er et solidt vidensgrundlag at lægge til grund for såvel produktudvikling som kommunikationsplan.

At vi nåede at gennemføre så mange interviews, er dels en afspejling af, at sommeren har været virkelig god, og dels at Destination Djursland havde gjort en stor indsats i planlægningen af interview-stederne.

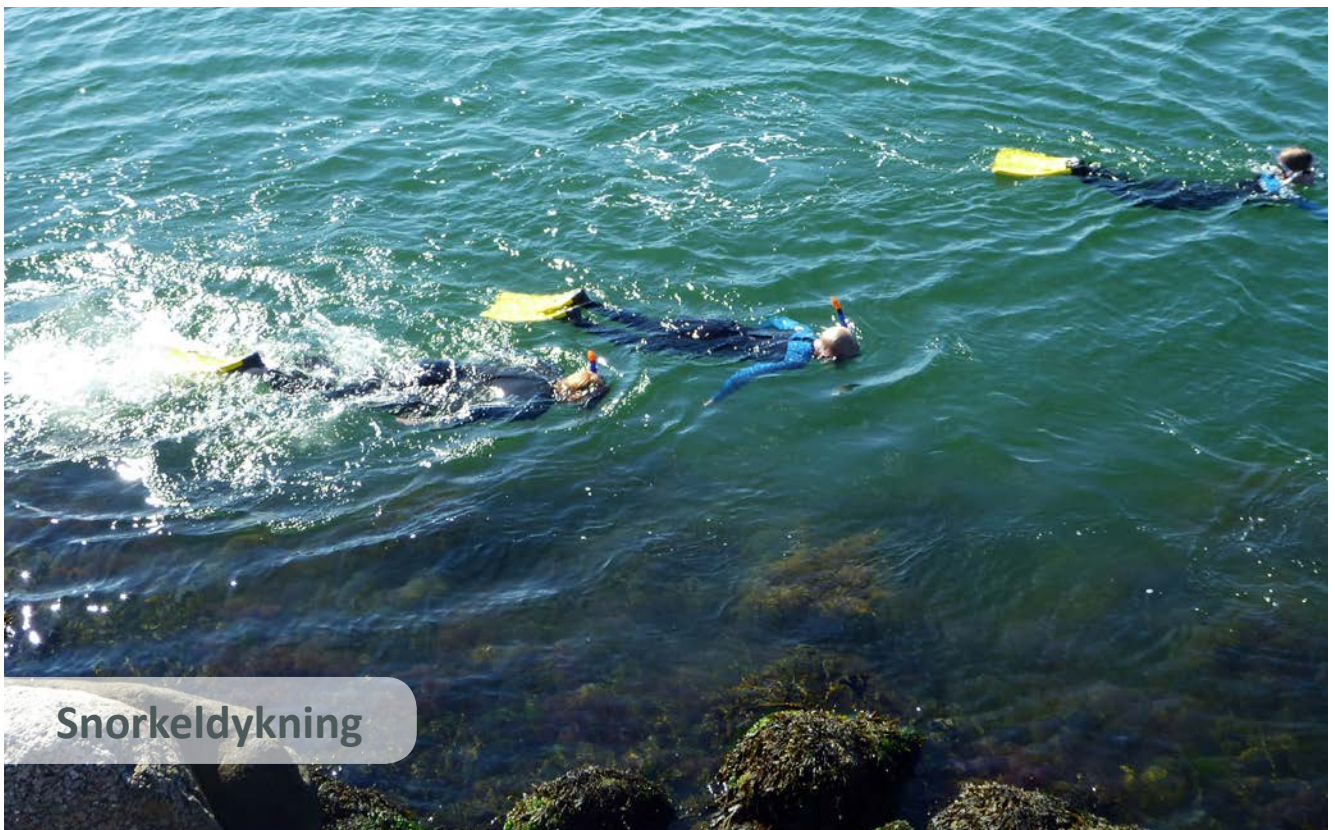
Alle interviews er gennemført udendørs i det mest fantastiske sommervejr. Det kan ikke udelukkes, at det har haft afsmitning på svarene i retning af mere positiv indstilling.

Spørgeskemaet var konstrueret således, at en interviewer kunne føre samtalen og løbende udfylde spørgeskemaet for interviewpersonen. På den måde fik vi ubesværet samtalen til at flyde ud over indholdet af spørgeskemaet og samle en række ekstra input op. Disse kommentarer noterede vi løbende og inddrager dem som vigtige pointer, ligesom der blev optaget video af nogle interviews.

Det har blandt andet afspejlet sig i diskussioner af begrebet "lokal", når man er gæst fra Århus eller som feriehusejer.

■ Interviews og resultater

Over seks dage i hhv. juli og august tog vi opstilling primært ved parkeringspladsen ved Kalø Slotsruin, hvor der er mange besøgende, og der er en naturlig flaskehals, hvor man som interviewer kan snakke med de besøgende uden at genere dem. Derudover interviewede vi besøgende ved Fregatten Jylland og ved Trehøje.



Snorkeldykning

Udvalgte data

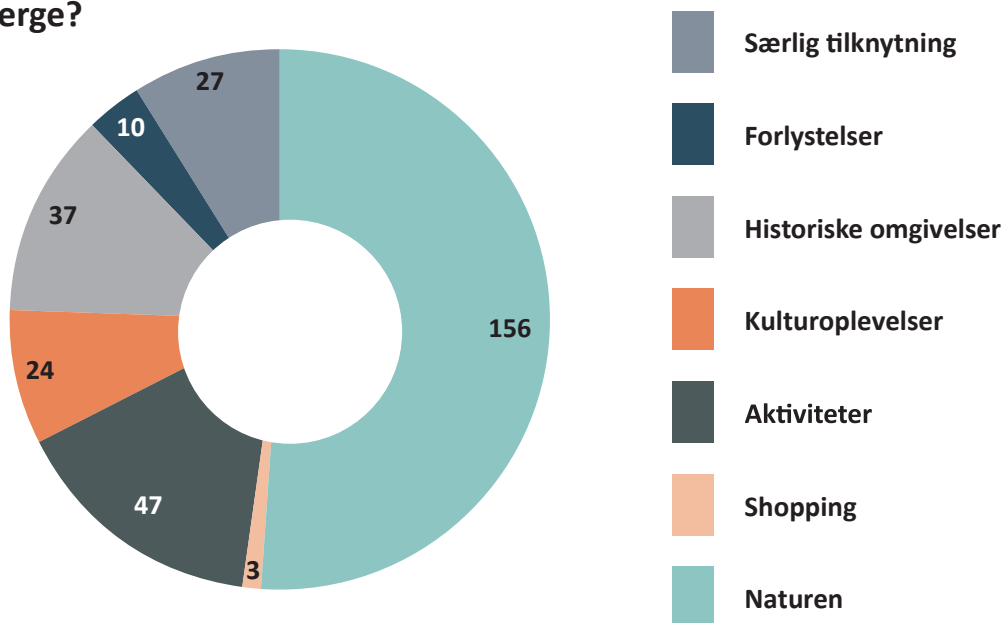
Herunder har vi grafiske præsentationer af et par af de vigtige data, undersøgelsen har kastet af sig.

Rejsemotiver

Som motiv for at rejse til destinationen er Natur det, der springer mest ud. Det rapporterer både lokale, der forholder sig til deres eget område og til motivationer for at bo her, og gæster, der kommer udefra.

Det er et generelt trend, at "Natur" er på mode for tiden. Vi ser en vækst i SIT på tværs af Danmark. Det handler meget om turisternes selvbillede, både udadtil og indadtil, at de dyrker aktiv ferie.¹²

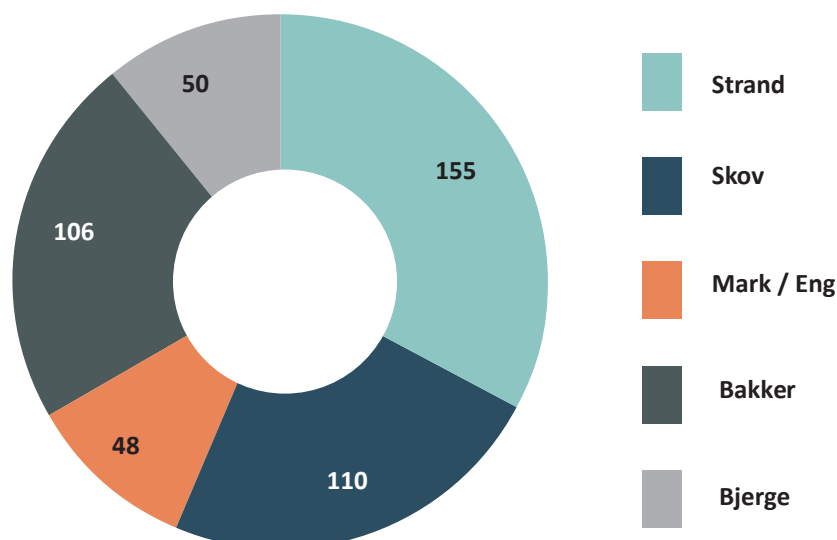
Hvorfor Mols Bjerger?



Kultur og historie vægter også - i forhold til sidstnævnte interesse er det værd at nævne, at vi mødte størstedelen af interviewpersonerne ca. 250 af de i alt 355, ved Kalø Slotsruin. Som det tredje motiv ser vi "Aktiviteter". Aktiviteter her er alt, hvad der falder under aktiv turisme. Altså alt fra at gå / vandre en tur og surfe eller cykle.

Særlig interessant natur

Hvilken natur?



¹² Turismens økonomiske betydning i Danmark 2015 - Udgivet af: VisitDenmark September 2017 - ISSN: 2245-7038 / ISBN: 978-87-93227-26-2. https://www.visitdenmark.dk/sites/default/files/VDK_Website_images/Pdf_other_files/Analyser/2017/turismens_oekonomiske_betydning_i_danmark_2015.pdf

Af naturoplevelser, som trækker mest i de adspurgte, er det "bakker" og "bjerge" der markeres mest. Det giver mening i betragtning af Nationalpark Mols Bjerges brand.

296 personer svarer enten "bakker" eller "bjerge", der i sammenhæng med Nationalpark Mols Bjerge har dækket over det samme element: Nationalpark Mols Bjerges bølgende landskab. 282 personer har fremhævet stranden som den naturoplevelse, de er interesserede i.

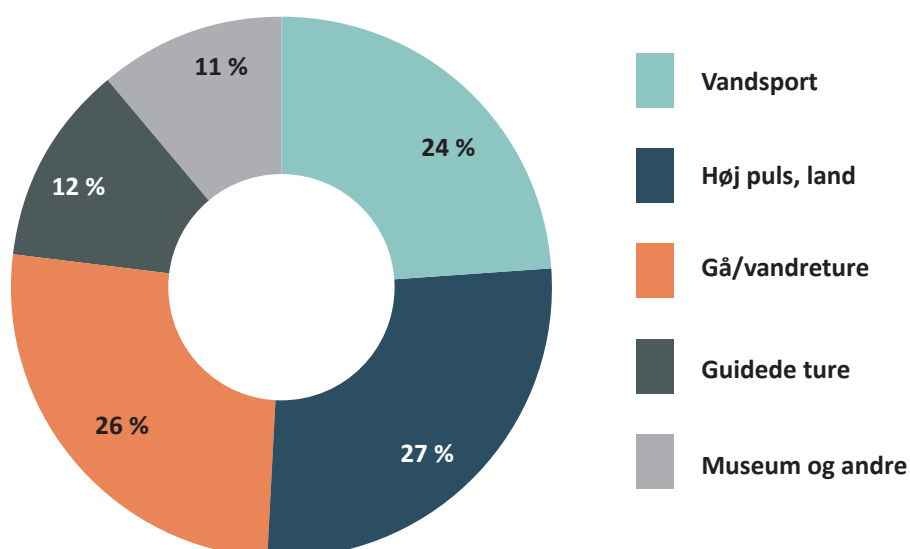
Bjerge var adskilt fra bakker for at se, hvor mange personer, der ville identificere området ud fra "Mols Bjerge" og ikke som bakker. Der skal stadig arbejdes med, at flere identificerer området med bjerge – men det er interessant, at der allerede nu er respondenter, som kalder områdets bølgende landskab for bjerge.

En del af dette emne har været at forstå, hvad gæsterne finder mest interessant i naturoplevelsen generelt. Kategorien "mark/eng" handler om de flade dele af landskabet, som alternativ til de bakkede, skoven eller stranden.

■ Oplevelser i Nationalpark Mols Bjerge

De oplevelser der trækker turisterne til Nationalpark Mols Bjerge er godt fordelt mellem de, der søger ro og de, der søger en aktiv oplevelse. Mere end halvdelen af vores gæster (51%) ønsker enten høj puls på land eller en oplevelsesrig tur på vandet.

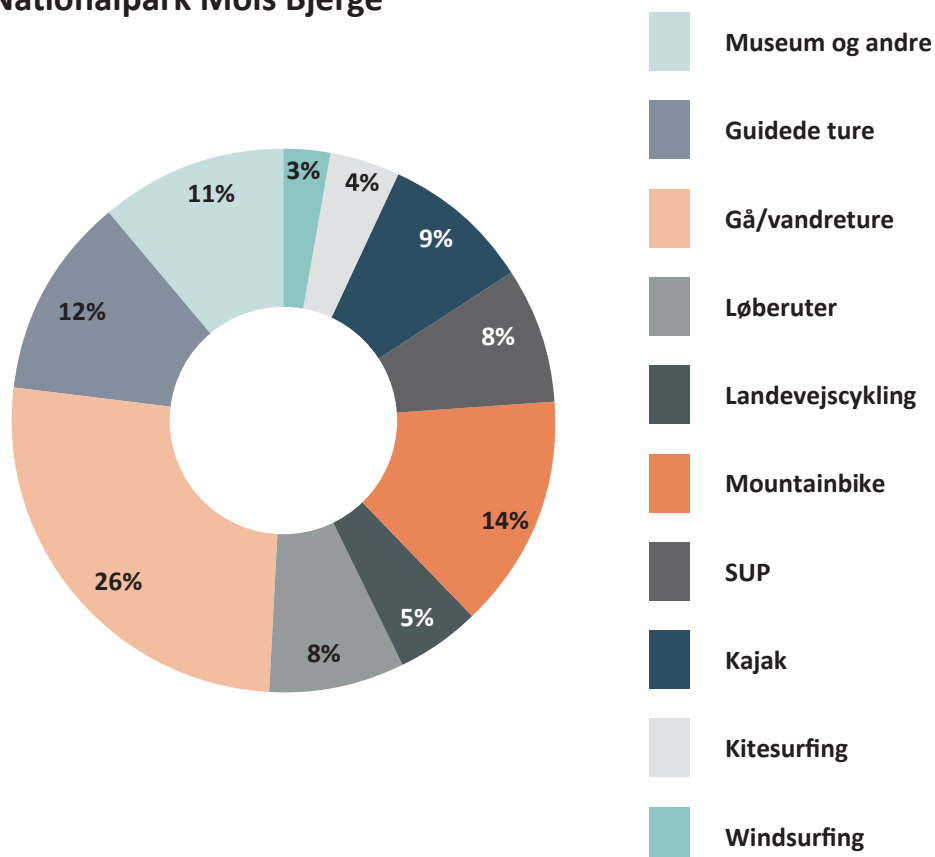
Oplevelser i Nationalpark Mols Bjerge



Ca. en fjerdedel af gæsterne svarer, at de kan lide at gå/vandre (Vandreture - 26%), en fjerdedel kan lide at være i vandet (Kitesurfing, Windsurfing, Kajak og SUP – 24%) og en fjerdedel kan lide at have høj puls (Løberuter, mountainbike og landevejscykling - 27%), mens de sidste mest ønsker at opleve kultur og lokale forlystelses-fyrtårne, der er samlet under "andre".

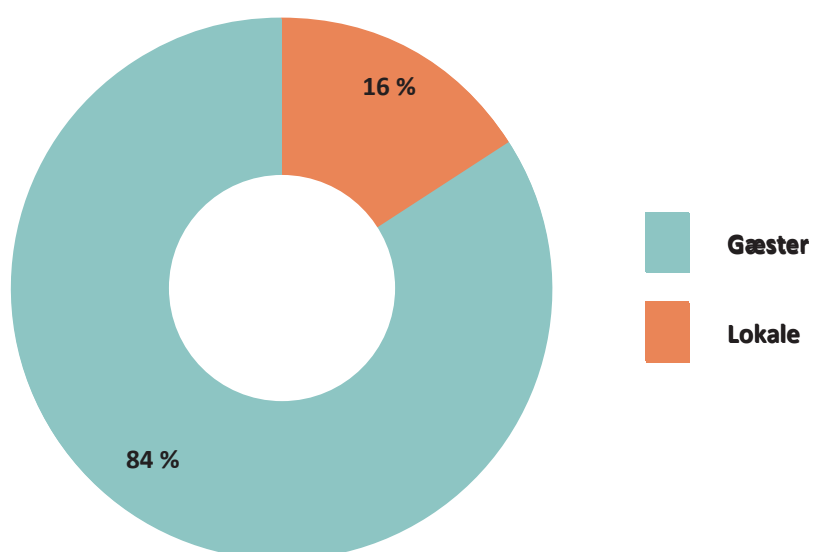
Som enkeltkategori er det vandreture, som fylder mest i interviewpersonernes interesser. Dobbelt så meget som mountainbike, som kommer ind på andenpladsen. Det er værd at bemærke, at guidede ture kommer på tredjepladsen. Det kan skyldes, at interviewene er foretaget tæt på startstedet for guidede ture.

Oplevelser i Nationalpark Mols Bjerger

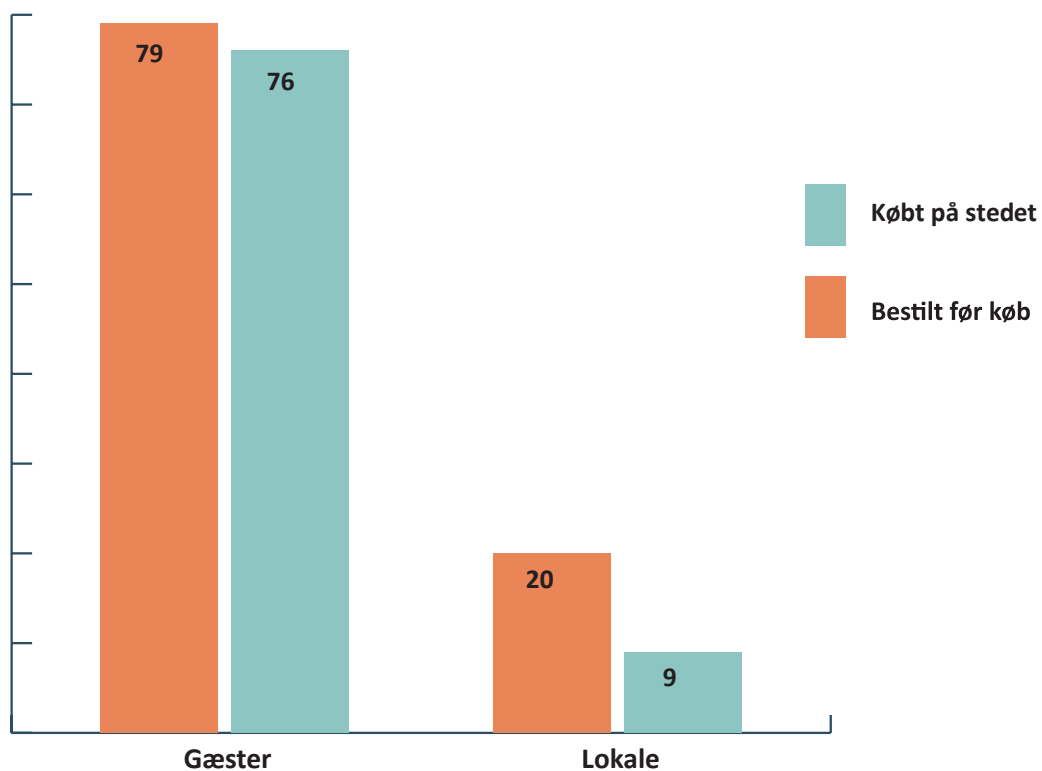


Betaling for produkter under ophold

Har I betalt for oplevelser under jeres ophold?



Hvem køber og hvornår?



Vi kan se på de interviewpersoner, der identificerer sig selv som lokale, at de i mindre grad tilbøjelige til at købe oplevelser. Deres villighed til at betale er meget lavere, da de hellere blot vil nyde deres lokalområde.



Vigtige pointer at overveje

Her fremhæves vigtige bemærkninger, som er samlet op i forbindelse med interviews og dernæst præsenteres nogle tal-data på forbrug. Pointer fra interviews er som følger:

1. Der er en klar følelse af, at århusianere og besøgende fra Norddjurs er lokale - de kommer til Nationalpark Mols Bjerger, fordi det geografisk er lige ved siden af, og når de spørges, om de er lokale eller gæster, svarer de for det meste: "lokale - men alligevel lidt langt fra". Vi har dog i vores data regnet dem som gæster.
2. Det fremgår derudover, at der er en del lokale, der gør brug af naturoplevelserne. 68 af de interviewede var lokale fra området. Her kan vejret have haft en effekt - men de gjorde det klart, at de selv i dårligt vejr sørgede for at opleve deres nærområde.
3. Vi har lært, at mange gæster opponerer, når man spørger, om de "vandrør". Selv om de egentligt går 10+ kilometer på dagen, kalder de det ikke selv for vandring. Der er en selvforståelse af, at man skal tilbagelægge mange kilometer og flytte sig meget geografisk for at kalde det, man laver som aktiv naturturist, for "vandring".
4. Som brand er Nationalpark Mols Bjerger udbredt. Der er ingen grund til at fokusere på kendskabsmarkedsføring i den sammenhæng. Kun meget få kunne ikke sætte navn på nationalparken, og selv blandt disse var langt de fleste stadig meget klar over, at de var i en Nationalpark.
5. Feriehuse er årsagen til manges besøg. "Vi lejede et sommerhus, og nu er vi her" er manges besvarelse på, hvorfor de netop er kommet til Nationalpark Mols Bjerger.
6. De lokale udviser større impulsivitet - de køber ikke i forvejen og lader sig mere inspirere af, at vejret lige er godt i dag. Derimod er udefrakommende bedre til at lave research i forvejen og bestille forud. Det skal afspejles på vores portal, nationalparkoutdoor.dk

■ Fremadrettet Vidensindhentning

Vi har fået stærk viden og solid baggrundsdata på vores gæster, deres motiver og deres anvendelse af Mols Bjerges tilbud, gratis og betalte. Det har vist sig, at en motiveret praktikant i samspil med en medarbejder vil kunne tage opstilling de rette steder og fortsætte indsatsen relativt let. Den viden, at der er mere motivation for at købe oplevelser blandt gæster, at oplandet betragter sig som lokale i en stor radius omkring parken og hvilke typer af vores aktiviteter, der trækker bedst, skal der arbejdes videre med. Det er ikke hugget i sten for altid - kunder og interesser ændrer sig over tid. Fremover skal den viden altså opdateres. Med løbende vidensindhentning kan vi også følge udviklingen af vores forretningsindsats og formidling. Det er gudskelov ikke en kompliceret indsats: Vi kan stadig helt lavpraktisk stoppe flere besøgende næste sæson og spørge dem, om de har valgt at betale, og i hvor høj grad de har forberedt sig inden besøget. Forhåbentligt skulle indsatsen omkring nationalparkoutdoor.dk gerne udtrykkes ved, at flere har besøgt den inden det fysiske besøg i nationalparken. På aktørsiden skal der også laves evalueringer om deres tilfredshed, hvor dedikerede de er til samarbejdet med mere.

Erfaringer og viden fra pilotprojektet skal udbredes nationalt, så andre nationalparker eller områder med lignende potentiale kan gøre brug af dem.

Projektmøder

■ Projektgruppen

I projektet har der løbende været møder mellem OE og projektgruppen, der består af projektlederen, som er rekrutteret hos Destination Djursland, Dansk Kyst- og Naturturisme samt Nationalpark Mols Bjerge, der videre har refereret til styregruppen omkring retning og evt. tilretninger af tilgangen til projektet.

På disse projektgruppemøder er projektets punkter som tilgang til den online platform, tilgang til interviews og interviewguide for turister, dialog med aktører og forhold til fysiske opstillinger samt andet blevet behandlet.

■ Idémøder

OE har sammen med projektgruppen og udvalgte aktører i plenum afholdt to idémøder, der har tjent som værksteder, hvor vi har testet koncepter omkring forretningsplan og markedsføring på dem. Her har vi modtaget feedback på indholdet og set flere af aktørerne indgå i en dynamik, samt haft mulighed for at præsentere dem for værdien af at arbejde sammen om at italesætte Nationalpark Mols Bjerge på den rette måde og gøre det lettere for kunder at finde de rette produkter.

■ Støtteerklæring

En del af testforløbet har i samarbejde mellem OE, projektgruppe og styregruppe bestået i at udvikle og teste en støtteerklæring. Målet med en støtteerklæringen er at stille klare retningslinjer op for, hvordan man som aktør er en del af fællesskabet, og hvad der kræves. Dette har været en del af testen på, hvorvidt aktørerne vil være villige til at gå med på et fællesskab under forretningskonceptet og rent faktisk lægge deres indsats i stedet for bare deres ord. Støtteerklæringen blev ved udviklingens begyndelse kaldt et sæt fælles spilleregler.

Udtrykket spilleregler er måske kraftigt og har tunge konnotationer, men ordet indeholder et stærkt budskab: Vi forpligter os på værdier og på vilje til at samarbejde mere end at binde hinanden kontraktuelt på indsatsen. Det er ikke en konkret samarbejdsaftale, men nogle specifikke værdier, man som aktør køber ind i. Det er altså en række udsagn, som man som aktør og Destination/Nationalpark erklærer som værende udgangspunktet for samarbejdet. Udviklingen af denne støtteerklæring har været fortløbende med stort fokus på den rette balance i, hvad de indgående parter forpligter sig på.

- Den udviklede støtteerklæring er bilag A til denne rapport.



Sparring og 1:1-møder med aktørerne

Vi kan som udgangspunkt ønske os en hvilken som helst form for forretning for Nationalpark Mols Bjerge, men uden de erhvervsdrivende bliver det aldrig til mere end et ønske. De skal derfor inddrages, og den indsats er utrolig vigtig. Det har også været et stort fokus i dette projekts forløb, at vi kunne påbegynde processen med centrale aktører.

Vores erfaring har altid været, at vi kommer længst med en lavpraktisk tilgang til inddragelse, der er baseret på 1:1-dialog. Dette projekt har ikke været nogen undtagelse.

Et projekt, der omhandler tillid og samarbejde, skal starte et sted. Vi ser ét af vores mest centrale indsatser som værende den sparring, vi tilbød aktørerne, da den tillod os både at indhente viden om deres forretningsmæssige status. Meget af informationen blev givet i fortrolighed, men ikke desto mindre meget væsentlig for vores anbefalinger fremadrettet.

Derfor var et andet væsentlige ben i testforløbet sparring med aktørerne. Den har været opdelt i, at vi dels har været rundt og besøge aktører i starten af projektet og dels, at vi mere organiseret sammen med Destination Djursland har stillet en seniorrådgiver, Kasper Møgelvang, til rådighed for en snak med aktørerne om deres forretning.

For at få deres deltagelse og passion er det nemlig vigtigt, at vi kommer med noget, der har konkret værdi for dem - og det er sjældent, at en mindre erhvervsdrivende ikke kan bruge et par ekstra (erfarne) øjne og en ærlig mening koblet med gode råd. Samtidig gør det også processen for projektet mere gennemskuelig, da aktørerne kan benytte lejligheden til at spørge ærligt og åbent ind til det.

For vores vedkommende handlede sparring først og fremmest om at rodfæste idéen om fællesskab og samarbejde i de enkelte aktører - og dernæst at få åben og ærlig adgang til deres udfordringer som virksomheder i Nationalpark Mols Bjerge.

Det praktiske format var at tage opstilling på et kontor hos Destination Djursland, hvor aktørerne alt efter mulighed enten kunne komme på besøg eller i enkelte tilfælde bede os om at besøge dem.

Vi har i forløbet med sparring snakket med mere end 15 ambitiøse aktører fra området omkring Nationalpark Mols Bjerge. Disse aktører spænder fra de største overnatningssteder til enkelte selvstændige, der stadig ser det at komme til at arbejde som turismeaktør i området som en drøm.





■ Resultat

Da projektet blev søsat, var der en opfattelse af, at udbuddet af aktører i området var begrænset til en håndfuld stykker. Gennem dialogmøderne med aktørerne, som igen udpegede andre aktører, fik vi imidlertid revideret den oprindelige opfattelse. Der sker rigtigt meget i Nationalpark Mols Bjerger, og der er rigtig mange interessante og dygtige aktører.

Vi er gået fra at tale om de samme tre aktørers indvirkning til at støve nye aktører op overalt: Blot ved at involvere os i aktørerne har vi mødt sankere, der er dukket en surfskole op og meget mere. Samtidig har mange af de eksisterende aktører gennem samtaler fået mere blod på tanden. Nogle er blevet mere ambitiøse, nogle er blevet mere klare på at indgå i en fælles platform m.m. Der opstår nye kontakter og virksomhederne, eksempelvis surfudlejning, bliver efter eget udsagn mere ambitiøse.

Det, at vi så hurtigt kan inspirere og støve nye, relativt ukendte aktører op, viser, at der er et kæmpestort potentiale.

Møderne med aktørerne har også været vigtig i forhold til portalen nationalparkoutdoor.dk, hvor flere aktører har givet mundtlige tilsagn om at udbyde billetter til deres aktiviteter på nationalparkoutdoor.dk allerede i den kommende sæson 2019 - produkterne spænder over surfskoler med hjemmebagte boller og øl, bålfester og meget andet såvel som sanke-ture med dygtige undervisere. Vi oplever her, at tilslutning ikke kræver dygtighed fra vores side så meget som dialog og synlighed.

Hos alle de aktører, som vi har mødt og talt med, er der mulighed for samarbejde og potentiale for yderligere produkt- og forretningsudvikling. Der findes enkelte aktører, som grundlæggende er tilfredse med deres forretnings størrelse, som den er i dag og som ikke har et ønske om at udvikle deres forretning i større omfang.

I vores research og i dialog med aktørerne noterede vi, at mange aktører lukker forretningen og selv holder ferie i højsæsonen og argumenterer for, at de ikke kan se deres fortjeneste i den periode. I nogle tilfælde er her formentlig tale om at finde en balance mellem arbejde og familieliv, men set med et rent forretningsmæssigt blik forekommer det uhensigtsmæssigt helt at afskære sig fra den forretning, der efter alt at dømme ligger i den sæson, hvor der er allerflest gæster i Nationalpark Mols Bjerger.

Det er dog også værd at notere sig dette fænomen med en anden slutning, idet det indikerer, at når det er muligt at drive forretning uden at inddrage højsæsonen, så må det betyde, at outdoor aktiviteterne har et stort marked uden for højsæsonen. Hvis dette er tilfældet, skal den fremtidige markedsføring, skiltning, udbud på fælles platform med mere naturligvis tage højde for dette og ikke pakke sammen i slutningen af august.

Vigtige pointer at tage med fra arbejdet med aktørerne

Vi har, foruden at søsætte et engageret samarbejde mellem aktører og Nationalpark Mols Bjerger, fået indhentet væsentlig viden, som er vigtig at fremhæve:

1. Overnatningsstederne meddeler, at de er afhængige af og ser en vigtighed i naturen. Der er en ret stor villighed til at lave flere samarbejder. Vi vil kunne komme langt ved at begynde at lave "dating-indsatser", hvor virksomhederne møder hinanden og sød musik kan opstå mellem flere af oplevelsesaktørerne og de altid sultne overnatningssteder
2. Overnatningsstederne kan også se, at deres gæster generelt er mere mobile i dag, og de bevæger sig længere ud fra deres udgangspunkt. Havne og overnatningssteder ser, at alle der kommer, har deres cykler med. De cykler i snit 20+ kilometer pr. dag
3. Husk, at detailhandlen også spiller ind i disse samarbejder - det er her, mange af de besøgendes penge lægges
4. Nørder kender nørder. I takt med, at vi har snakket med nogle naturguider, SUP-udlejere og andet godtfolk, har vi fået udvidet vores netværk i Mols og mødt mange små, sultne aktører. Så de skal spørges
5. Overnatningsstederne er ressourcestærke. Både virksomhederne og de personer, der står bag. På overnatningsstederne arbejder der nogle dygtige mennesker, der har mødet med gæsten. De har både det gode hoved, de godt påskruede hænder - men ikke mindst har de også hjertet på det rette sted. De vil lokalområdet det godt
6. Overnatning ser Outdoor som aktivering af deres gæster. Både som "Reason to Go" og "Reason to Stay Longer".

Portalen - nationalparkoutdoor.dk

Nationalparkoutdoor.dk blev offentliggjort i juni 2018.

Udgangspunktet for nationalparkoutdoor.dk's første år har ikke været det bedste: Den gik i luften meget kort før sæsonen 2018, hvilket ikke har givet tid til at rekruttere og forpligte aktører. Derfor var det mest med Nationalpark Mols Bjerger egne produkter og en begrænset kommunikationsindsats. Men den har alligevel præsteret at vise, at en samlet platform med tilbud kan strømline budskab og lave en solid omsætning, selv på kort tid.

Der har været udfordringer, men de har givet stærke læringer:

■ Portalen blev søsat midt i sæsonen

Næste år vil vi kunne have den i stilling til forudbestillinger og promovning inden sæsonen begynder.

■ Meget lidt markedsføring

Der blev lavet begrænset markedsføring i form af annoncer om oplevelser i nationalparken, hvor portalen er blevet nævnt, Facebook-opslag på nationalparkens side og omdeling af trykt materiale til overnatningssteder. Det har betydet, at word of mouth og meget begrænset tydelighed på skiltning hos enkelte aktører, der er repræsenteret på platformen er hele synligheden. Der er meget lidt skiltning, der markerer den som en klar mulighed for at booke billetter til oplevelser.

■ Navnet

Selve navnet, Nationalparkoutdoor, er ikke stedspecifik. Det kan i teorien handle om outdoor i en hvilken som helst del af landet, hvor der findes en nationalpark. Bliver konceptet adopteret nationalt, skal der arbejdes med at promovere en lokal variant, hvor konteksten for dens indhold er tydelig.

■ Begrænset mængde produkter

Der har været en begrænset mængde produkter på portalen dette første år.

■ Data på indsatsen

Der har først været en Analytics-konto og dermed katalogiseret viden om portalens brug fra 6. august i år - altså meget sent på sæsonen. Det vil være en klar fordel næste år at kunne se hele sæsonens interaktion og vide, hvor omsætningen kommer fra. Det vil informere indsatsen i forhold til SEO og SEM.

■ Ordlyden

Det har vist sig, at produkter der sælges med spændende titler, hvor man går fra "Historisk Rute" til "I Gustav Vasas Drivvåde Fodspor" gør det meget bedre. Dette er en læring, der skal informere tilgangen til tekst på nationalparkoutdoor.dk fremover. Sammen med udbyderne skal der findes på gode, informative og narrativt interessante navne til produkterne.

Til trods for disse udfordringer har portalen allerede i denne fase præsteret at lave en omsætning på 150.000+ DKK. Det kan vi kun tolke som en meget stærk opstart på forretningssiden.

Det ville være en god idé at arbejde videre med portalens navn om nogle år for at sikre en mere stedspecifik identitet. Hvis den i mellemtiden bider sig meget fast og bliver til et mærkbart brand, der ikke skal kæmpes for at holde tydelig, kan navnet dog fastholdes.

■ Rollen i markedet

Nationalparkoutdoor.dk er et initiativ, der skal samle de produkter, Nationalpark Mols Bjerger byder på, udadtil - let og tilgængeligt for gæster. Målet er at skabe mest mulig af både Reason to Go og Reason to Stay Longer, samt forhåbentligt Reason to Come Back hos gæsterne.

Projektet er en test på mulighederne og har derfor kunne være et lavtærskel-tilbud uden krav om aktørbetaling fra start.

Målet er ikke at sidde på kontrollen med aktørtilbud, men at sørge for at den fælles synlighed sker. I den forbindelse hilses evt. private initiativer for at lave et lignende samlenende tilbud og fælles synlighed, velkomne.

Efterskrift

Denne rapport er produktet af en lang proces, hvor aktører, turister, Nationalpark Mols Bjerger, Destination Djursland og Syddjurs Kommune alle har givet deres input på, hvordan forretningsklynger kan se ud fremover.

Med den viden er produktet blevet en anbefaling til en indsats, der strækker sig over en længere periode – men som i sidste ende kan blive et fantastisk trækplaster og en unik succes i det danske turisme-landskab. Det handler nemlig om at sætte gang i en udvikling mod at opnå velfungerende forretningsklynger – der mest af alt kræver en samhørighed mellem offentlige og private aktører. De private aktører skal vide, hvad de kan og ikke kan forvente af de offentlige – og omvendt. Til gengæld vil indsatsen med en stærkere fælles stemme og en god brug af den fælles salgsplatform fremover kunne resultere i en Nationalpark Mols Bjerger, der udmærker sig som pioner for turisme-tilbud indenfor outdoor-oplevelser i Danmark og et unikt samarbejde blandt aktørerne.

**Men først skal det opbygges
– og med det ønskes der god arbejdslyst.**





FORRETNINGSKLYNGER I NATIONALPARK MOLS BJERGE

Udarbejdet af ORANGE elevator for Dansk Kyst- og Naturturisme og Nationalpark Mols Bjerger, 2018