

2016 - 2018

REACT

SIT-TURISME & VÆRDIKÆDER: VÆRKTØJER OG CASES TIL UDVIKLING

Et samarbejde i INTERREG Danmark – Deutschland



DANSK
KYST & NATUR
TURISME



Interreg
Deutschland - Danmark



EUROPEAN UNION



2016 - 2018

SIT-turisme & værdikæder
Cases og værktøjer til værdikædeudvikling

Et samarbejde i INTERREG Danmark – Deutschland

1. UDGAVE

Redaktionen afsluttet 16.09.2016

FOTOS

Casevirksomheder
VisitDenmark fotoarkiv
SIT-eksperterne: Gregers Jensen, Frits Ahlefeldt,
Timo Sander og Gordon Henriksen

ANSVARLIGE FOR TEKST OG INDHOLD

ORANGE elevator, www.orangeelevator.com
Dansk Kyst og Naturturisme

DESIGN

janmajgaard.com

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

FORORD

KÆRE PROJEKTLEDER

Vores opgave i REACT er at udvikle attraktive og aktive kommercielle oplevelser for turister og SIT'er. Oplevelser, der får turister til at komme ud på surfboardet, til at trampe i pedalerne eller viser dem, at strand kan være mere end solbadning og sandslotte. Aktive oplevelser, der bevæger og skaber gode minder for livet. Det kræver, at vi arbejder innovativt og kommercielt, så vi i 2018 har mere end 100 bæredygtige, nye produkter og oplevelser, der skaber økonomisk værdi for erhvervet og sikrer stærke oplevelser for turisterne.

Derfor skal vi, som partnere i REACT, arbejde med at fremme lokale aktiviteter samtidig med, at vi udvikler nye cross-border samarbejder - på tværs af Tyskland og Danmark. Det kræver et stærkt samarbejde på projektlederplan. Ikke blot på tværs af os partnere i projektet, men også i vores samarbejder med de enkelte erhvervsaktører. **Husk på, at det arbejde der sættes i gang nu, er noget, der kræver en lang hale. Fokus på god SIT-turisme er ikke et hurtigt fikst - det er en langvarig indsats.**

Denne manual er en samling af metoder og redskaber, I kan bruge som inspiration til dette arbejde. Vi håber, at vi med manualen, er med til at sikre de bedste rammer for udviklingen af aktive oplevelser i tæt samspil med erhvervet. Så kære projektledere i REACT: manualen er skrevet til jer. Brug den gerne i jeres udviklingsarbejde med erhvervet. Alle redskaber er i printvenlig version, så I kan tage dem med, når og hvor I vil.

I finder redskaber, der kan understøtte jer i jeres arbejde med screening af erhverv, udvikling af værdikæder og i produktudviklingen. Men også gode metoder til at blive klogere på jeres aktørers situation og praktiske råd til kontraktindgåelser. Samtidig vil I finde

spændende cases, som I kan bruge som inspiration. De fire rådgivere inden for SIT, der er tilknyttet ORANGE elevator, har desuden skrevet inspirationsindlæg om deres respektive oplevelser med SIT-feltet.

Men en manual som denne, kan ikke stå alene. Vi anbefaler, at I bruger den i tæt sammenhæng med den undervisning og de øvelser, som vi alle har arbejdet med i de to WP4-workshops i 2016. Som projektpartnere gør I jer sikkert også gode erfaringer i arbejdet med de sessioner, I er værter på. **Så husk altid at tage udgangspunkt i jeres erfaringer og jeres erhverv, og lad manualen være en støtte.** Manualen er skrevet til jer hver især. Derfor er den i det følgende skrevet i direkte tale, for at være i det letteste og mest forståelige sprog.

I 2018 vil Best Practice Catalogue II, viderebygningen på denne manual, udkomme. Den vil handle om erfaringerne med arbejdet - så derfor må I godt være opmærksomme på, at notere erfaringer og nye indsigter, så vi kan opdatere redskaber og værktøjer.

En stor tak går til Wirtschaftsförderungagentur Kreis Plön GmbH, Volker Ratje og Christian Kliesow. Endelig en stor tak for hjælpen til alle partnere i REACT, der har hjulpet med cases, ønsker og sparring i forbindelse med arbejdet.

God arbejdslyst

Dansk Kyst og Naturturisme, Partnerskabet for Østersøturisme, projektpartner i REACT



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

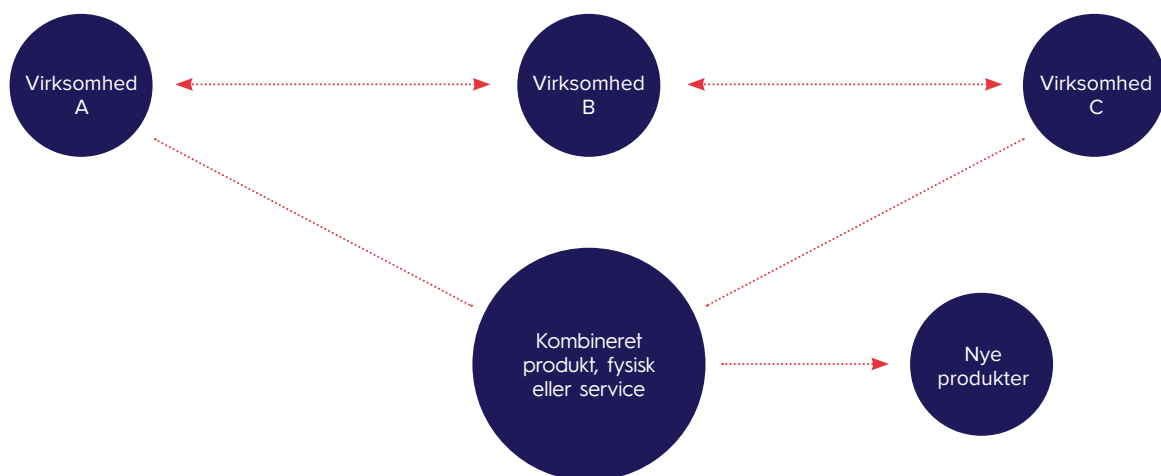
HVAD ER EN VÆRDIKÆDE?

En værdikæde er, i sin oprindelige forstand, gjort af alt, der kan sammensættes og give værdi til det næste led. I sidste ende skaber det mest mulig værdi for slutkunden. På den måde er alle ydelser og produkter, på hver sin vis, et led i en værdikæde. Da værdikæden blev præsenteret af Michael Porter i 1985, handlede den om at analysere på en stor virksomhed internt. Det blev dog hurtigt klart, at den også kunne bruges i sammenhæng med at sætte flere producenter, der laver noget i fællesskab, sammen og se på deres fælles proces.

Meningen med denne manual er dog ikke at beskrive teorien om, hvad en værdikæde overordnet er. Det ville optage for meget plads uden at have respekt for, at denne manual langt mere skal handle om at optimere værdikæden, og at du som projektleder skal kunne

gå ud og udvikle og facilitere den. Derfor går vi hurtigt til, hvad det betyder for dig. Det handler nemlig om, at manualen skal give mening for dit arbejde med de erhvervsaktører, du skal arbejde med for at give SIT-turismen et boost.

Derfor definerer vi - helt lavpraktisk - en værdikæde i REACT-regi som forretnings samarbejde mellem organisationer, der skaber øget forretningsværdi fra partnerne til slutkunden. For det er, hvad det skal betyde for projektledere i destinationerne. Værdikæden skal være et middel for dig og erhvervsaktørerne til at lave den produktudvikling, markedet efterspørger. Og lige nu er det i høj grad også eco-venlige produkter.



Værdikæder i denne sammenhæng er, med andre ord: **Et samarbejde som dine erhvervsaktører indgår i, der resulterer i et (eller flere) fælles produkt(er) eller fælles understøttelse af produkterne hos de enkelte.** Det er disse produkter, der er hjørnestenen i de arbejdsplaner, vi er i gang med.

Det ligger i ordet, at samarbejdet bringer værdi til samarbejdets erhvervsaktører, så begge får noget ud af det. Men det kræver ikke nødvendigvis, at de får lige meget - så længe de er enige om fordelingen.

VÆRDIKÆDE- UDVIKLING

Derfor følger også, at værdikædeudvikling i destinationerne skal handle om, hvad det kræver at bringe erhvervsaktørerne sammen på en måde, der skaber bedre forretningsbetingelser og resulterer i nye produkter for destinationen. Vi har illustreret de overordnede trin til at skabe værdikæder i værktøjet "Dating 4-step", der også udgør rammen for de øvrige værktøjer i manualen. Således kan man finde redskaber til at blive klogere på sine aktører i første trin af Dating 4-step, redskaber til at sammenføre virksomheder i andet afsnit, pointer om samarbejde og produktudvikling i tredje og datafastholdelse i det fjerde trin.

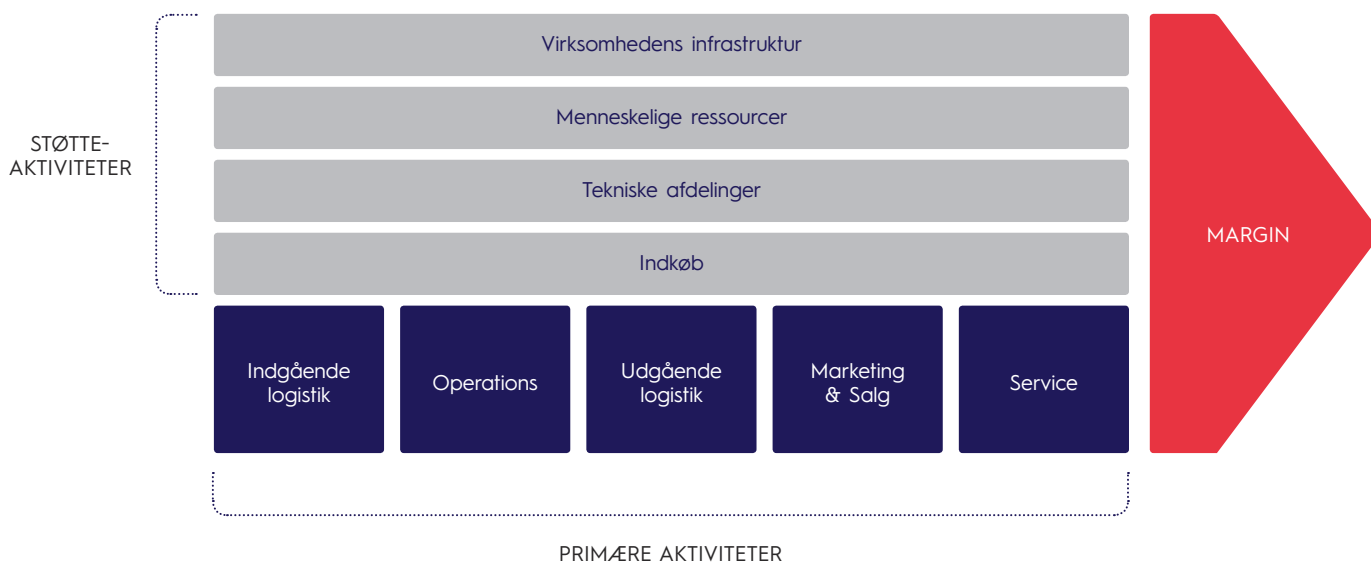
Værdikædeudvikling, som er det, denne manual først og fremmest handler om, er at skabe stabile samarbejder, hvor parterne er indforståede med samarbejdets udbytte og hver især forventning til det.

Til at understøtte denne stabilitet anbefaler vi også, at der indgås formelle, skriftlige aftaler. Det gør forventningsafstemning mere enkelt og har, viser erfaringen, langt bedre mulighed for at gøre samarbejdet langvarigt.



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

Kilde: Porter, Michael: Competitive Advantage 1998



BUNDT ELLER PAKKE?

Når det kommer til de produkter, som dine SIT'er og erhvervsaktører laver, ser vi en tendens til, at der laves mange pakker, både i Danmark og i Tyskland. Pakkeproduktet er simpelt at lave og det, der ofte gribes til, når erhvervsaktører skal finde på en fælles indsats, der tydeligt giver et afkast til begge parter.

PAKKEN

Der fastsættes en pris og angives præcist, hvad der opnås ved at betale. Man kan, eksempelvis, overnatte X gange på et sted, tage på én eller flere planlagte udflugter, besøge forskellige tilbud eller med i prisen få en souvenir med hjem.

BUNDTNING

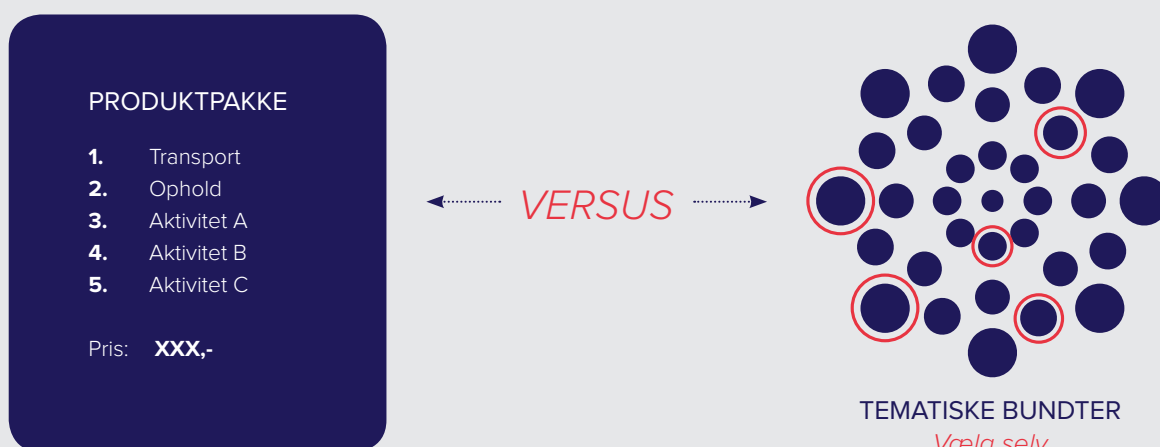
Et bundt af produkter er et mere løst tilbud, hvor samarbejder mellem erhvervsaktørerne synliggøres og stilles til rådighed i form af særlige tilbud og prissætninger. Til eksempel kan man, hvis man bor ét sted, få gode priser på eks. surfundervisning, anbefalet adgang til vandreruter, der kræver ophold eller noget helt tredje.

Det behøver ikke være et afslag i prisen – det er kun et eksempel. Deter med andre ord synlige og klare muligheder og tilbud for kunden, men ikke et krav og ikke forudbetalt. **På den måde oplever kunder, at de bedre selv kan sammensætte deres oplevelse og opleve noget unikt. Det er denne type af produkter, der efterlyses ifølge REACTs SWOT- og markedsanalyse.**

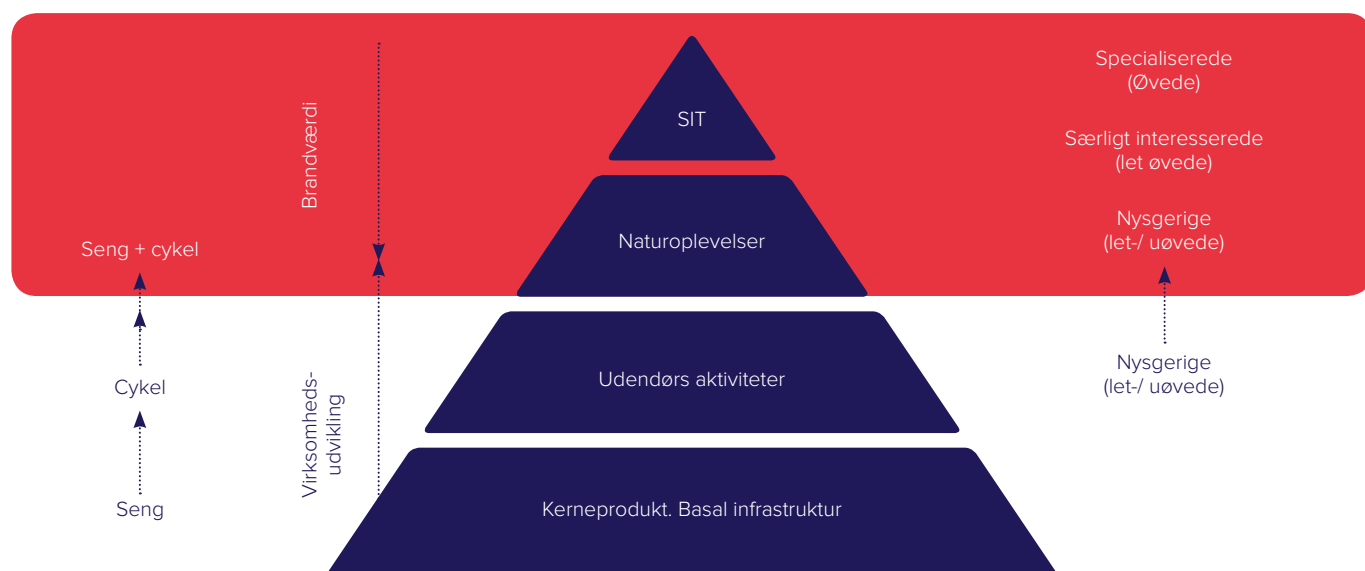
KUNDENS BEHOV ER TIT MERE FLEKSIBLE

Pakkeløsningen appellerer til nogle, men SIT-målgrupperne er notorisk selvstændige individer, der foretrækker at kunne planlægge mere løst, hvordan og hvornår deres aktiviteter skal foregå. De vil godt vide, med andre ord, at deres oplevelse har været unik og sammensat på en måde, som andre ikke umiddelbart har gjort det. Erfaringen med det behov fremgår mange steder, hvor pakker ikke indeholder det, man havde forventet. Det er for at imødekomme denne store gruppe af kunders behov, at vi også opfordrer dig til at tænke i bundtning af produkter. Det er en nyttig vej til at skabe nye produkter og gøre samarbejdet mellem erhvervsaktørerne lettere.

BUNDT ELLER PAKKE?



Kilde: Handlingsplan for Kyst- og naturturisme i Danmark 2016-2018, DKNT



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

WORKSHOP I

Denne manual med inspiration er en opfølgning på Workshop I og samtidig et trinbræt til det kommende arbejde med erhvervsaktørerne.

Derfor giver vi her en opsummering af de væsentligste emner, der blev dækket på Workshop I: Præmissen for WS4, Arbejdet med værdikæder, Værktøjer til at hjælpe erhvervsaktører (og dig selv) og de kommende Sessioner.

PRÆMISSEN

Præmissen for arbejdet i WP4 er, at vi, som projektpartnere, hjælper med at styrke erhvervsaktørernes forretning. Det skal handle om, at

den enkelte erhvervsaktør, både SIT'eren og deres potentielle værdikæde, kan forbedre sin forretning og få sig en bedre bundlinje, flere medarbejdere og en mere sammenhængende og dermed mere fokuseret hverdag.

Det handler om at holde øjnene på, hvor pengene reelt er i udviklingen af SIT-turisme. Pengene findes, hvor brandet fra SIT'er møder de kommercielle muligheder.

Det handler også om, at bringe et øget fokus på at være markedsorienteret i produktudvikling. Altså at gå efter, hvad der er efterspørgsel på.

VÆRDIKÆDEN SOM KONCEPT

Værdikæden blev på Workshop I præsenteret som en fornuftig måde at styrke de erhvervsaktører, du arbejder med på destinationen. Det gavner særligt produktudvikling og profilering af destinationen, at udbydere over hele spektret - fra oplevelser og direkte SIT til overnatningssteder og handlende - samarbejder på en direkte måde.

Vi arbejder ud fra en betragtning om, at gode idéer er - videnskabeligt bevist - lettere at få i fællesskab og i samarbejde med ligemænd. Det betyder konkret, at når vi laver værdikæder mellem erhvervsaktørerne, så er det en direkte vej til produktudvikling - men det skaber også en forventning om, at samarbejdet kan kaste uventede nye idéer af sig. Værdikæden bliver derfor værktøjet til at lave store dele af den markedsorienterede produktudvikling.

VÆRKTØJER

Mange af værktøjerne, vi viser i denne manual, blev sat i spil under Workshop I. Det handlede om at italesætte de værktøjer, som danner grundlag for god forretningsudvikling og værdikædeudvikling generelt.

Det er de værktøjer og modeller, der udgør den praktiske del af denne manual. Målet dengang, og nu, er at klæde dig som projektleder på til at følge trinene mod værdikædeudvikling på en overskuelig måde.

DETTE HÆFTE

På Workshop I optegnede vi de grove træk for, hvad denne manual skulle indeholde. Efterfølgende er manualens indhold blevet revideret og genbehandlet, efterhånden som der er blevet givet input. Nogle elementer er fastholdt, mens andre har ændret sig. Vigtigst for os er dette: At vi præsenterer dig for værktøjer og

tankesæt, der holder forretningsværdien for de enkelte erhvervsaktører for øje. Og at du som projektleder kan se en række veje til at udvikle nye, kommercielle produkter.

SESSIONER

Navnet Session behøver ikke forvirre. De er grundlæggende værksteder. Det er af hensyn til ikke at forveksle dem med Workshops I, II og III, at de er navngivet, som de er.

Som vi ønsker dem udført, er de tænkt som meget praktiske værksteder, der skal bringe erhvervsaktører sammen og vise dem fordelene ved at samarbejde. Værkstederne er opdelt i en vidensdel og en praktisk del. På vidensdelen fortæller vi om fordelene og det praktiske i samarbejde, og på den praktiske del lader vi dem snakke sammen, laver øvelser og arbejder sammen i ly af det, vi lærte på vidensdelen.

Afholdelsen af disse sessioner bliver en vigtig opgave, og er, mener vi, en god tilgang, som også gerne efter projektets afslutning skulle blive praktiseret. Også ud over de sessioner, dette projekt forpligter.

På Workshop I handlede oplægget om Sessions og om at gennemgå faserne for at gennemføre en succesfuld Session med de rette aktører. Trinene hertil var fordelt på de fire faser: Udvalgelse, invitation, afholdelse og opfølgning. Det er de faser, vi har lagt værktøjerne i.

Der er i værktøjerne en oversigt over et forslag til sammensætning af Session, der kan tjene til inspiration - også fremover, når de skal afholdes af din destination.

VÆRKTØJER

At danne værdikæder blandt dine erhvervsaktører kræver grundlæggende tre ting: Gåpåmod, viden og vedholdende indsats.

Gåpåmod, fordi dine erhvervsaktører har travlt til hverdag, og det kræver en indsats at overbevise dem om potentialet i at indgå i værdikæder, hvis de ikke allerede selv arbejder med det.

Viden, fordi det kræver kvalificeret indsigt i dine erhvervsaktørers forretning at kunne identificere og facilitere møder mellem dem, der kan udmønte sig i nye værdikæder.

Vedholdende indsats, fordi der skal følges op, løses konflikter og ryddes sten af vejen løbende som processen med at etablere en ny værdikæde skrider frem.

Værktøjerne er både modeller og vejledninger, der skal inspirere og gøre det lettere for dig som projektleder at spotte erhvervsaktører med potentiale for værdikædeudvikling. Samtidig skal det sætte gang i en dating proces, hjælpe med at facilitere samarbejdet og slutteligt følge op på den data, I ønsker, såvel som på de personlige relationer mellem erhvervsaktørerne. For at gøre det enkelt, har vi organiseret modellerne under det overordnede værktøj, Dating 4-step. Det overordnede trinvis værktøj, der blev introduceret på Workshop I, danner rammen for værktøjerne, så deres plads i processen er tydelig.

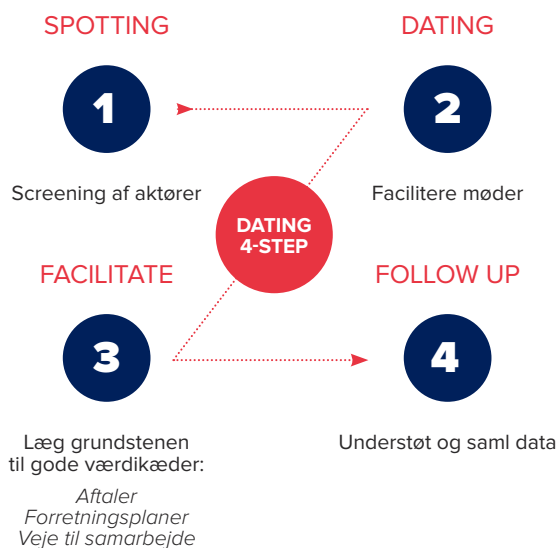
Du vil kunne læse hele rækken af værktøjer som en helhed eller udvælge dig dem, der er vigtige for dig i den proces, du står i nu.

DATING 4-STEP

Med Dating 4-step kan du med fire trin (Spotting, Dating, Facilitating og Follow Up) etablere en ny værdikæde blandt dine erhvervsaktører, fra start til slut. Modellen giver dig overblik og struktur, og du kan planlægge og eksekvere dit arbejde på en simpel og effektiv måde.

Meningen med at organisere værktøjerne i disse fire skridt er, at det skal være let og overskueligt at vide, hvornår i processen, de skal tages i brug.

Vi anbefaler, at du læser dem alle igennem før du begynder at implementere.



1. SPOTTE-FASEN

Spotting-fasen handler om at sætte identifikation af erhvervsaktører med potentiale for udvikling af værdikæder i system. Dit vigtigste værktøj i denne fase er viden. Dels om dine egne forudsætninger, dels om dine erhvervsaktører. Et lille tip er, at det kan være en god idé at involvere kollegaer i dele af spotting-fasen, så I, i fællesskab, kan vurdere erhvervsaktørerne og potentialerne.

SPOTTE-FASEN INDEHOLDER TRE PUNKTER:
Egne penge og tid, *“De 7 P’er”* og *“REACT-score”*.

EGNE PENGE OG TID

Inden du går i gang med at arbejde med dine erhvervsaktører, skal du danne dig et overblik over, hvilke ressourcer og hvor meget tid, du som projektleder kan investere i arbejdet med at skabe værdikæder. Sku indad og vurdér ærligt og nøgternt, hvordan du får mest ud af de midler, du har til rådighed.

Ved at placere dig selv ærligt på skalaen kan du mere kvalificeret træffe beslutninger om, hvordan din indsats skal lægges fremover. Det gælder også, hvis den indgår i en intern planlægning. Analysen kan vise, at du ønsker at være et andet sted, end du reelt er.

EGNE PENGE OG TID

BESØG, HJÆLP OG RÅDGIVNING

Meget tid

HER ER DU HELDIG

1

4

Få ressourcer

Mange ressourcer

2

3

FIND VENNER
FIND PENGE
SAML DINE AKTØRER
FOR AT SPARE TID

BRUG PENGE FORNUFTIGT
HYR NYE, STÆRKE KRÆFTER
HUSK AT TAGE ÆREN
FOR DIT ARBEJDE

Lidt tid



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

DE 7 P'ER

Med de 7 P'er kan du, med en klassisk og enkel model, foretage en indledende analyse af en erhvervsaktørs forretning. Denne analyse skal du bruge til det videre arbejde med at identificere erhvervsaktører med potentiale for udvikling af værdikæder.

Modellen blev oprindeligt udviklet i 60'erne, dengang kendt som de 4 P'er, som metode til at bestemme, hvilke unikke værditilbud en virksomhed kan bruge i sin markedsføring. Modellen er løbende blevet udviklet og raffineret, og den version, vi vil anbefale dig at benytte, er de 7 P'er.

Selvom sigtet med de 7 P'er oprindeligt er på markedsføring, vil en analyse med denne model kunne give dig, som projektleder, en grundlæggende viden om en erhvervsaktørs styrker og svagheder i markedet.

Du skal starte med at skabe dig et overblik over, hvilke erhvervsaktører du har i dit område. Udvælg herefter en række erhvervsaktører, du indledningsvist mener, kan drage fordel af arbejdet med nye værdikæder og påbegynd til sidst din analyse af aktørens 7 P'er.

Analysen foretages ved hjælp af research fra computeren (hjemmeside, Facebook-side, presseomtale, digitale anmeldelser fra kunder) og virksomhedsbesøg, hvor du i samtale med erhvervsaktøren, i mødet med ansatte og kunder samt besigtigelse af virksomheden kan danne dig et indledende indtryk af styrker, muligheder og udfordringer.

MODEL FOR DE 7 P'ER



Kilde: Booms, Bernhard H & Bitner, Mary Jo: Marketing Strategies and Organization Structures For Service Firms, 1981

REACT-SCORE

REACT-scoren har sit navn, fordi den blev til som et konkret værktøj til lige præcis arbejdet i Work Package 4 - og til brug fremover.

REACT-scoren er en måde, hvorpå du kan tage den viden, du har om din erhvervsaktør - måske tilvejebragt ved at bruge modellen for De 7 P'er - og gøre den brugbar. Brugbar ment på den måde, at du kan få en gennemskuelig og overskuelig oversigt over din erhvervsaktør, så du nemt kan sammenligne med andre.

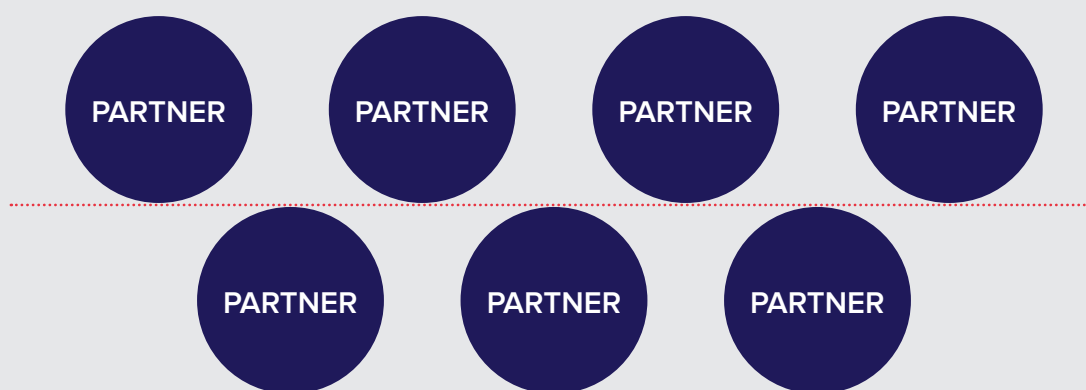
Det er vigtigt at holde for øje, at scoren er et værktøj og ikke underlagt et sandhedskrav. Det er i sidste ende din vurdering og sunde

fornuft, det handler om, og ikke nødvendigvis om du giver den her virksomhed en høj eller lav karakter.

Om du vælger at dele dine vurderinger (eller direkte involvere aktøren i at lave dem) er op til dig. Men som udgangspunkt er REACT-scoren dit eget værktøj til at kunne spotte, hvem der kan sammensættes som potentielle samarbejdspartnere.

REACT-score-værktøjet er vedlagt denne manual som Bilag.

DET HORISONTALE SAMARBEJDE



2. DATING

Vi bruger datingbureau som billede for den rolle, du skal spille, når du sætter erhvervsaktører sammen for at udvikle værdikæder.

Som projektleder er din opgave at skabe synlighed omkring potentialet i et samarbejde med udgangspunkt i din viden om erhvervsaktørerne. Akkurat som et datingbureau, der screener personer for fælles interesser og værdier, inden de møder hinanden for første gang.

Brug den viden og indsigt, som du har indsamlet i løbet af den foregående fase, og identificér de erhvervsaktører, der har potentiale for udvikling af værdikæder.

Det betyder ikke, at du kun skal sætte de højest scorende erhvervsaktører sammen med andre højt scorende erhvervsaktører. Ved at facilitere et møde vil den erfarne erhvervsaktør kunne bidrage med input til udvikling, profilering og samarbejder for novicen. Og vice versa.

TO TYPER AF SAMARBEJDER

Vi anbefaler, at du arbejder med to typer af samarbejder i forbindelse med udvikling af værdikæder: Horisontale og vertikale.

Ved horisontale samarbejder udvikler erhvervsaktører kundeoplevelsen på samme trin i kunderejsen. Ved vertikale samarbejder udvikler erhvervsaktører kundeoplevelsen på forskellige trin i kunderejsen.

DET HORISONTALE SAMARBEJDE

Horisontalt samarbejde er flere ens udbydere, der samarbejder. Et eksempel på horisontale samarbejder kunne være overnatningssteder, der samarbejder omkring promovering af deres by eller område. Det kunne også være et madmarked, hvor kunderne kommer fordi, der er mange stande. Når kunderne først kommer på markedet, konkurrerer studeholderne om kundernes penge.

Horisontale samarbejder har den fordel, at erhvervsaktørerne ofte forstår hinanden. De har et fælles sprog og forstår den bagvedliggende økonomi. Omvendt rummer de fleste horisontale samarbejder elementer af konkurrence omkring kunderne. Denne konkurrence kan være direkte – kunden kan kun bo på ét hotel. Men konkurrence kan også være mere indirekte. Eksempelvis på madmarkedet. Hvis kunden køber virkelig meget honning, køber han måske ikke æbler, fordi hans penge er brugt på honning.

I forhold til SIT kunne et horisontalt samarbejde være en række overnatningssteder, der sammen promoverer overnatning i Silkeborg til mountainbikere.

DATING-FASEN INDEHOLDER TO PUNKTER:

De to typer af samarbejder' og 'Arrangering af en Session.

DET VERTIKALE SAMARBEJDE

Vertikalt samarbejde er når flere forskellige led samarbejder om at dække hele oplevelsen for kunden. Et eksempel på et vertikalt samarbejde kunne være kajakskolen, der går sammen med en restaurant og en campingplads om at sælge en samlet oplevelse, som enten bundt eller pakke.

Vertikale samarbejder rummer en udfordring, fordi erhvervsaktørerne ofte har lavt kendskab til hinandens forretninger. Ejeren af campingpladsen ved ikke meget omkring kajakskolens økonomi, logistik, medarbejdere osv. Omvendt har ejeren af kajakskolen ingen indsigt i campingpladsen omkostninger. For ham er campingpladsen en plet græs og en række faciliteter. Fordelen ved vertikale samarbejder er, at alle erhvervsaktører, der deltager, vinder økonomisk. Flere kunder til den ene, betyder flere kunder til den anden. Der er ingen konkurrence – tværtimod.

I forhold til SIT kunne et vertikalt samarbejde være lystfiskeren, restauratøren og hotellet, der indgår et samarbejde om at tilbyde turister en samlet oplevelse, enten som konkret produkt eller gennem fælles markedsføring.



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

DET VERTIKALE SAMARBEJDE

PARTNER

PARTNER

PARTNER

PARTNER

PARTNER

PARTNER

ARRANGERING AF EN SESSION

Her kan du læse om en vej til at afholde din session. Det er ikke nødvendigvis sådan, du skal afholde din, du kender trods alt dine erhvervsaktører bedst - men det er vores bud.

Sessions, som vi skal afholde i forbindelse med Work Package 4, er et arrangeret møde. Målet er at invitere dem, vi godt vil have til at mødes og så opfylde to elementer:

- 1 Vi vil have en vidensdel, hvor vi fortæller om kvalitetene ved at samarbejde.
- 2 Vi vil have en praktisk del, hvor vi lader erhvervsaktørerne møde hinanden med den information i frisk erindring.

Der er formelle krav i arbejds pakken til, at der skal være en vidensdel og derudover en praktisk netværksdel, hvor erhvervsaktørerne kan blive bragt mere ind i en dialog.

DERFOR ANBEFALER VI EN OPSTILLING SOM DENNE:

DELTAGERE

Det er vigtigt, at du har taget beslutning om, hvilke erhvervsaktører, du ønsker at have med. Det er ikke en dag, der styrkes af kritiske røster og mavesure deltagere, så brug Spotting til at udvælge de rigtige.

LOKATION

Det skal helst foregå hos en erhvervsaktør, der har lidt plads. Vi anbefaler, at man hellere accepterer dårlig kaffe og lidt tæt placerede erhvervsaktører, end at placere

det i turistkontor eller andre lokaler, der er fjernt fra aktørerne selv.

TIDSRUM

Seks timer er det maksimale, man kan forvente at en session varer, hvor man stadig kan fastholde interesse og holde deltagerne vågne. Der skal være tænkt masser af tid til pauser og dermed uformel samtale og netværk ind. Vi anbefaler en vidensdel på to timer, der lægges først, mens deltagerne er mest friske og kan forventes at

være aktive lyttere. De sidste fire timer skal planlægges med øvelser, så deltagerne kan lære hinanden at kende. Uden at gå for tæt på klingen, må de godt præsentere deres forretning og de muligheder, de selv kan se. Værten kan vise rundt, det vi kalder "markvandring" og invitere til at folk spørger ind, hvis de har udfordringer, de kan finde svar på.

3. FACILITERING

Når Dating på plads, gælder det om, at de produkter, der laves, har gang på jord. Produktet er kernen i samarbejdet. Derudover er bæredygtighed i samarbejdet vigtig. Det betyder, helt enkelt, at samarbejdet skal kunne leve længe og godt. Vi anbefaler en kontrakt eller en samarbejdsaftale, skrevet mellem de to parter, med hjælp fra dig som projektleder. Det behøver ikke være mere besværligt end som så, og du vil kunne læse om de vigtigste punkter og begrundelser for samarbejdsaftaler i dette afsnit.

FACILITERING-FASEN INDEHOLDER TRE PUNKTER:

*Produktudvikling', 'Fairy Dust' og
'Kontrakter/Samarbejdsaftaler'*

**“ET PRODUKT I REACT:
ET PRODUKT ER EN VARE, OPLEVELSE
ELLER SERVICE, DER ER FYSISK TIL-
GÆNGELIG. DET SKAL KUNNE SÆLGES
ONLINE ELLER SOM HYLDEVARE”**

PRODUKT- UDVIKLING

Tykke bøger er blevet skrevet omkring produktudvikling og der er mange gode måder at angribe det ret store begreb. I REACT-sammenhæng er produktudvikling ligetil og konkret: Et produkt kan være en fysisk ting (som eksempelvis en bog med cykelruter) eller det kan være en serviceydelse (til eksempel en lokal guide til cykling), men et produkt kan også være en særlig specialudviklet cykel til Østersøruten. Produkterne kan også være en sammensætning af flere dele. Værdikæder kan ganske naturligt skabe disse kombinerede produkter. I forbindelse med et måltid kan det eksempelvis være noget fysisk (maden) og en service (rådgivning, kogekunst og servering).

Produkterne i REACT skal være konkrete produkter. Det betyder at de skal opfylde to simple krav:

1) MARKEDSORIENTERET

**Alle produkter skal være produkter kunder kan købe af aktørerne.
Det betyder at de skal have en værdi, der kan opgøres i penge.**

2) BÆREDYGTIGE

Alle produkter og deres aktører skal, efter lidt opstartshjælp fra dig som projektleder, kunne leve selv. Det betyder at aktørerne selv skal kunne drive produkterne på markedsvilkår uden ressourcer fra jer (tid eller penge). I bæredygtig forståelse også en respekt for miljøet – naturligvis.

I REACT-projektet er det opstillet et krav på 100 nye oplevelsesprodukter. Måske lyder det voldsomt, men det er i virkeligheden ikke tilfældet. Aktørerne er fulde af gode ideer, ser muligheder og vil forhåbentlig også gerne tjene nogle penge. Opgaven er at få disse potentialer udfoldet - til glæde for kunderne, aktørerne, dig som projektleder og samfundet generelt.

MÅLGRUPPER

Det centrale element i dine aktørers produktudvikling, er målgruppen. Det er vigtigt, at de forskellige temaer er klar over, hvad deres kunder efterspørger uanset om de er hardcore udøvere eller feriehusgæster. Derfor er vigtigt, at I arbejder markedsorienteret.



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

Det vigtige at holde for øje er, at man skal turde segmentere: Det er ikke ALLE, der er i målgruppen. Vi er klar over, at det for mindre erhvervsdrivende kræver ekstra mod og indsigt, at gå ind i segmentering, men det er et vigtigt skridt i den gode forretningsdrift. Et godt værktøj, som REACT har lavet i Work Package 3, er "REACT Analyse – Rapport om turismemæssig markedsanalyse og SWOT analyse for REACT-projektet". Deri står beskrevet, hvilke kunder der kan fokuseres på i arbejdet med at udvikle markedsorienterede produkter.

MÅLGRUPPERNES BEHOV

Som projektleder vil det være en stor hjælp for dig selv, at holde dine aktører i en dialog om deres behov. Det gør det lettere at vide, hvordan produkter kan tænkes fremadrettet, at vide hvad de enkelte oplever, deres aktører mangler. Sammenholdes den information, kan det være at én aktør har spottet et behov, som en anden ikke har. Er det eksempelvis feriehusgæsten på +45, der drømmer om sved på panden i de Sydfynske alper, så handler det om at de skal opleve, at der er styr på sikkerhed, en ordentlig kvalitet hos udbyderen og så fremdeles.

Husk på, at du som projektleder ikke står som kurator på produktudviklingen. Det er din rolle at sætte rammerne og have en forståelse for aktørens ideer og muligheder og kende til målgruppens behov og efterspørgsel. Men det aktørernes rolle, enkelt og i værdikædesamarbejde, at udvikle produkterne. Da de kender deres forretning og formåen bedst.



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

“NÅR DU SOM PROJEKTLEDER SER NOGLE GODE PRODUKTER, DER UDVIKLES INDEN FOR DISSE RAMMER, SÅ HUSK AT OPSAMLE AL VIDEN OM, HVILKE MODELLER OG TILGANGE, DER FUNGERER BEDST.”

FAIRY DUST

Et godt greb i produktudvikling er at hælde “Fairy Dust” på kundeoplevelsen. “Fairy Dust” handler om at fremelske de dele af en kundeoplevelse eller produkt, der er noget ganske særligt, og som gør det muligt at fortælle historien videre - uden at sige det kedelige og forventede.

Klogere mennesker end os har opdelt den måde at tænke produkter i to kategorier: De kaldes normalt for Points of Parity og Points of Difference. Vi kalder dem Det Forventede og Det Uventede.

DET FORVENTEDE

Et hotels forventede kvaliteter kan være en seng, et skab, en venlig receptionist, morgenmadsbuffet og lignende. Det er alle de ting, man som kunde forventer og på ingen måde bliver overrasket over, når det tilbydes. Det er også alle de ting, som er ligegyldige for andre at høre om, hvis kunden vil fortælle om sin oplevelse på hotellet.

DET UVENTEDE

Det uventede er den forskel, der gør, at man bliver spændende at høre på, når man fortæller andre om sin oplevelse: “De lå ud til en vandresti, så de havde et vabelplaster med deres logo på.”

Det er vigtigt, når man vil finde sin “Fairy Dust”, at man starter med at sikre sig, at man opfylder Det Forventede. For det er ligegyldigt at have et brandet vabelplaster, hvis ingen af de normale oplevelser, der hører til besøget, er opfyldt.

ØVELSEN TIL AT FINDE SIN EGEN “FAIRY DUST” ER DERFOR:

- 1 Hvad forventer mine kunder? Lever jeg op til det?
- 2 Hvad kan overraske dem, som samtidig hænger lidt logisk sammen med min forretning eller området?



Kilde på billedet: Denmark Media Center - VisitDenmark

KONTRAKTER/ SAMARBEJDS- AFTALER

Vi anbefaler, at du arbejder med kontrakter, eller samarbejdsaftaler, når du etablerer et samarbejde om udvikling af værdikæder med dine erhvervsaktører

SKRÆMMER KONTRAKTEN?

Nogle gange kan det være fordelagtigt at bruge ordet "aftale" i stedet for "kontrakt". Ordlyden ændres, men rettigheder og forpligtelser er de samme som en kontrakt.

En kontrakt er ikke et entydigt positivt begreb. Mange almindelige mennesker forbinder kontrakter med noget negativt. En kontrakt involverer typisk jurister, hvilket gør arbejdet med dem besværligt og dyrt. Og de fleste foretrækker en uformel aftale, der gør kontrakter overflødige, så længe de involverede parter stoler på hinanden.

Men kontrakter kan også bruges positivt. Kontrakter kan jo også blot være en skriftlig opsamling af de vigtigste elementer i aftalen mellem to personer eller virksomheder. Vi bruger kontrakter til at skabe klare rammer om et projekt, så alle deltagere har den samme opfattelse af indholdet i projektet. Her er kontrakter, fordi de forpligter, måske et af de stærkeste værktøjer, du kan bruge til at sikre fremdrift i et samarbejde om udvikling af værdikæder mellem erhvervsaktører.

Når travle mennesker skal samarbejde, hvilket dine erhvervsaktører typisk er, kan der let opstå misforståelser og uklarheder omkring et projekt. Det kan en kontrakt afhjælpe. Kontrakter er dog ikke en garanti mod fremtidige konflikter, men det er et værktøj, du kan bruge til at minimere risikoen for, at de opstår.

At udarbejde en kontrakt kan tage tid. Men hvis samarbejdet er ambitiøst, vil erhvervsaktørerne også kunne finde tid til at udarbejde den sammen med dig. Men husk på, at en kontrakt hverken behøver at involvere jurister, koste penge eller være et udtryk for manglende tillid.

KONTRAKTENS ELEMENTER

Indholdet af en kontrakt afhænger af det konkrete samarbejde, kontrakten omhandler. Grundlæggende bør alle de "vigtigste" elementer være medtaget. Det er afgørende for indgåelse af kontrakter er forpligtelserne skal fremgå tydeligt.

Samarbejder bygger på en ydelse og en modydelse, som at leje en cykel og betale penge for lejen. I samarbejder om værdikæder er ydelse og modydelse ikke lige så lette at definere. Hvis en campingplads stiller ti telte til rådighed i otte uger om året til en surf-skole, er det afgørende at definere, hvilke uger det drejer sig om, hvornår de må frigives til salg til egne kunder, hvis surfskolen ikke lykkedes med at sælge dem til surfere, hvad prisen er og så videre.

I alt samarbejde, der involverer offentlige midler (penge eller tid), bør man udforme en form for kontrakt. En kontrakt forpligter. Hvis man ikke forpligter sig, kan det være svært at retfærdiggøre, at der bruges offentlige ressourcer på samarbejdet. Med en kontrakt får du også mulighed for at måle på udbyttet af de ressourcer, der investeres. Uden kontrakter er det svært at dokumentere resultater og dermed brugen af offentlige midler.



Kilde: Steilküste Ostsee Weissenhaus

4. FOLLOW UP

Når du har lavet de tre første trin af værdikæde-skabelsen, skal du nu gøre dig din rolle i samarbejdet klar: Du er ikke til for at drive samarbejdet mellem parterne. Det skal kunne bære sig selv. Efter en succesfuld Dating, er det vigtigt, at du viser interesse, men gør det klart at det er parterne selv, der skal holde hinanden op på det gode samarbejde. For det er kritisk at blive fanget i rollen som tovholder på aktørernes interne samarbejde.

Derudover skal du kunne trække data, der viser, om samarbejdet har skabt værdi for dine erhvervsaktører.

FOLLOW UP-FASEN INDEHOLDER ÉT PUNKT:
Målsætninger.

MÅLSÆTNINGER

PROFIT



- Til geninvestering

OMSÆTNING



- Holder gang i forretningen
- Drysses ud i det omkringliggende samfund

ANTAL ANSATTE



- En ny medarbejder giver 100.000 DKK pr. år til kommunen og 150.000 DKK pr. år i forbrug lokalt

Vi anbefaler, at du fra starten af samarbejdet beder om at kunne få data på tre centrale parametre: Profit, omsætning og antal ansatte. Det er konkrete data, der er lette at fremskaffe. Disse data gør det meget let at argumentere for eller imod indsatsen, når den

skal evalueres, og når der fremadrettet skal planlægges nye tiltag.

Det er også vigtigt, at du holder øje med den form for produkter, der udvikles til kommerciel brug som følge af dit arbejde.

CASES

De cases, du kan læse her, er udvalgt for at give inspiration. De viser en bred vifte af muligheder, som virksomheder har udnyttet - lige fra aktivering af personligt SIT-brand til opfindsomhed omkring skuldersæson, samarbejde om fælles område-kvaliteter og til at

træde helt væk fra sit primære erhverv. Det er intentionen, at du skal læse dem som oplysning om, hvad der er af muligheder og som en åbning til, hvad du selv kan gøre med dine erhvervsaktører.



LOKALOMRÅDET, DER LØFTER I FLOK

GENDARMSTIEN I DESTINATION SØNDERJYLLAND

Gendarmstien løber langs kysten, fra havnen i Høruphav til Padborg. Den er 71 km lang og har en lang række erhvervsdrivende indendørs overnatning, spisning og detail liggende undervejs. De lokale erhvervsaktører omkring Gendarmstien har indgået et samarbejde om at byde sig til for de vandrere, der tager ruten.

De har forskellige former for samarbejde, men ved køb af nogle af de tilbudte pakker, kan man som vandrers få transporteret sin bagage fra sted til sted.

PAKKEN KONTRA BUNDTET

En lang række af tilbuddene for spisning og overnatning langs Gendarmstien har indgået et samarbejde om en pakke, Gendarmstipakken, som tidligere indeholdt en række faste overnatningssteder langs ruten.

De oplevede dog at pakken, trods efterspørgsel, ikke havde den store succes. **Derfor har det nyeste tiltag været at gøre pakken mindre fastlåst ved at tilbyde "byg-selv-pakken".** Her kan vælges mellem flere overnatningssteder, som både kan variere afstanden, der skal tilbagelægges pr. dag, hvornår der spises, overordnet prisniveau og så fremdeles. Det tiltag er gjort, da efterspørgsel på tilbuddene langs Gendarmstiens rute har handlet om mere justérbarhed og frihed for kunden.

"Byg-selv-pakken" er et godt eksempel på en pakke, der har vist sig at have mere kvalitet som et bundt, der giver fleksibilitet og en følelse af individuel oplevelse for kunden. Tilbuddet involverer i dag overnatningsstederne Gammelmark Camping, Sønderborg Garni, Benniksgaard Hotel og Din Kok Kollund (som det skyldes at nævne, snart skifter navn til Lindegaarden Kollund Deli). Ved at spænde fra vandrehjem til hotel kan kunden selv vælge sit niveau.

DET SYSTEMATISKE SAMARBEJDE, DER GIVER LIDT EKSTRA

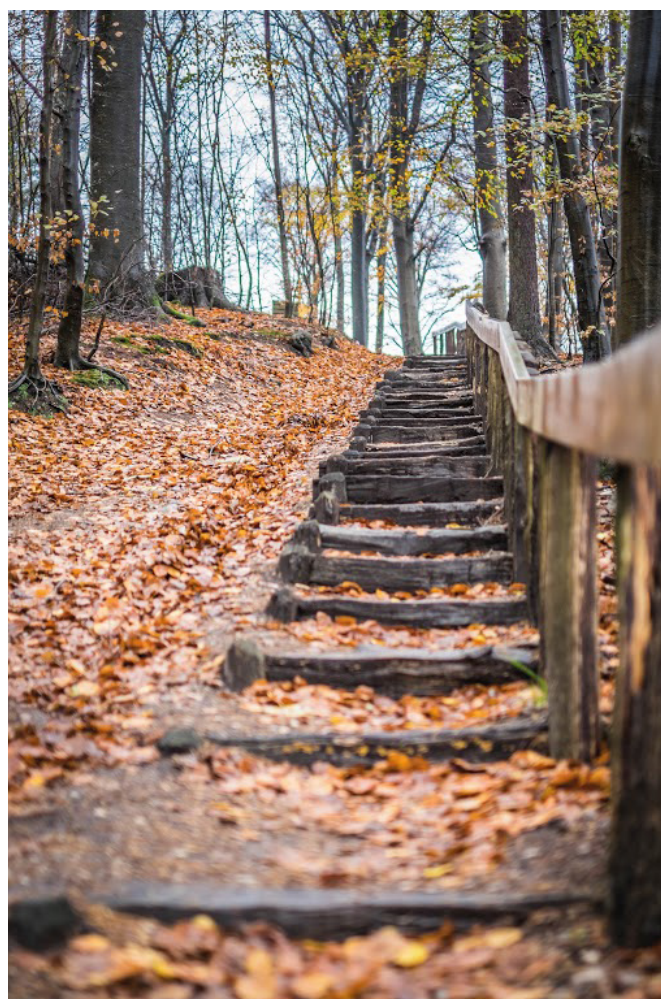
Ved at tilbyde en fælles pakke, som senere er blevet til et bundt, har det været muligt at tilbyde transport af bagage i tilbuddet, som en ekstra værdi for kunden.

I dag kan forandringerne i tilbuddet laves løbende uden at præmissen - samarbejdet -, der tillader den fælles transport af bagage, forsvinder.

5 LÆRINGER:

- Pakketering er den oftest trådte sti - men den kaster ikke altid det bedste af sig
- En bundtning af produkter kan godt være en ny måde at tænke en pakke, så der er større fleksibilitet
- Eksisterende kvaliteter ved lokalområdet er en oplagt grobund for at starte samarbejder. Det giver et udgangspunkt på neutral grund, som ingen af parterne "ejer"
- Når et produkt er udviklet, er det ikke hugget i sten. Løbende opfølgning viser, om man har brug for at forandre det
- Samarbejdet om de mere "kedelige" elementer af oplevelsen kan være det, der giver pote

HJEMMESIDE: www.gendarmsti.dk



Kilde: Gendarmstl.dk

SIT'EN, DER BRYDER MED SKULDERSÆSONEN

TATORT HAWAII I STEIN

Tatort Hawaii er en surfskole med område, der i dag har et brand, som vi også kender det i Danmark fra Cold Hawaii. Det er udviklet over de forløbne ti år og hænger uløseligt sammen med SIT-personligheden bag, Jörg Michaelson, der selv underviser i surfing. Han har viet sit liv til at udvikle surf-skolens forretningsområde og arbejder målrettet på at løse nogle af de udfordringer, en branche med stor skuldursæson kan have.

DEN ORGANISKE VÆKST

Det centrale produkt er stadig undervisning i surf og kitesurf. Der til kommer andre produkter, der hvert år er blevet udvidet med: først nogle strandstole, så nogle små robåde frem mod i dag, hvor Tatort Hawaii er et område med bar, butik og adskillige tematisk opbyggede hvileområder, der er tilknyttet barens service. I takt med at rammerne er faldet på plads, er det også blevet til et årligt arrangement, Tatort Hawaii Open Air, der afholdes sammen med spillestedet Bar Prinz Willy.

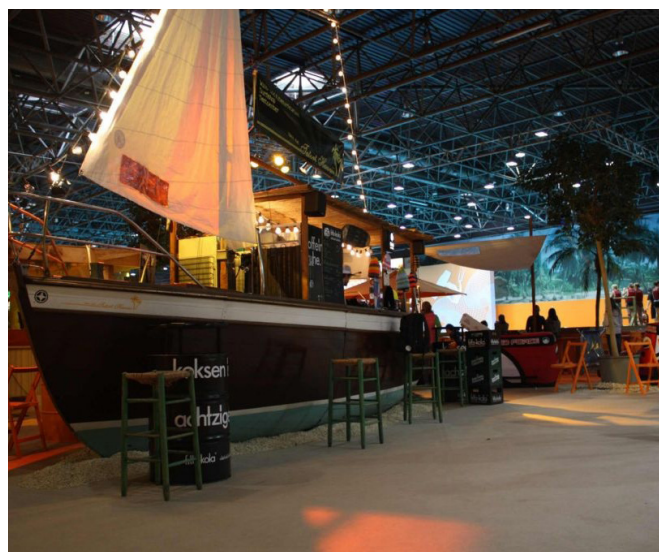
GREBET OM SKULDERSÆSONEN

Skuldursæsonen er en generel udfordring for SIT og turisme-erhverv. **Den udfordring har Tatort Hawaii taget op ved at sprede sin forretning ud fra kernen og over mod events og udstyrsudlejning: Uden for sæson står Tatort Hawaii med en masse materialer, som strandbaren og stolene, der ikke bruges. Det er Jörg kommet i møde ved at nedbryde rammerne til transportable størrelser og leje dem ud i nye sammensætninger, som led i en eventservice, gennem samarbejde med eventbureauer.**

Hans udlejningsservice er international og strækker sig så langt som Australien. Desuden har Tatort Hawaii et samarbejde med de kommunale myndigheder om at organisere Tatort Hawaii strandbryllupper, komplet med catering og musik.

5 LÆRINGER:

- Skuldursæsonen kan brydes ved at have kreative samarbejder. Rådgiv om at undersøge muligheder
- SIT-aktører, der behøver stabilitet, kan udvikle flere forretningsområder og sikre stabilitet på den måde
- De aktiver, der ikke bruges i skuldursæsonen, kan indgå i andre samarbejder og forretningsområder
- Succes tager lang tid – også selvom man er god til det, man gør
- Samarbejde med festivaler, events med mere. kan være en let vej for aktører til at få flere kunder



HJEMMESIDE: www.tatort-hawaii.de



Kilde: Windsport.de

SIT-EKSPERTEN, DER FIK DE STORE DRENGE MED

WINDSPORT FEHMARN
I FEHMARN



5 LÆRINGER:

- SIT-topfolk har et navn, der kan aktivere brands. Tillad dig selv at tænke stort
- Netværk inden for SIT kan være et godt udgangspunkt for at sprede sine forretningsområder
- Samarbejder med producenter kan være en god idé, når man arbejder med SIT
- Udvikling af små kæder kan være en god vækststrategi, når man har noget der virker
- Overvej, om der er et fælles punkt mellem forskellige interesser, der kan mødes. Som når VW møder surfing

HJEMMESIDE: www.windsport.de

Wind Sports Fehmarn er en udstyrsforretning, der som primær forretning handler i både nyt og brugt udstyr til surfing, kite, SUP og generelt udstyr til vand og strand. Derudover forhandler de også tøj og tilbehør, under eget brand.

Ejeren er en SIT-personlighed, surferen Kai Enseleit, som har brugt en årrække på at opbygge et brand. Fra at være en enkelt butik ved kysten har forretningen udviklet sig, og Wind Sports Fehmarn dækker øen med med i alt fem butikker. Der er bygget en on-lineshop oven på brandet og det nyeste tiltag er at håndtere SIT-turister i deres B&B, Beach House Gold. Grebet for at komme hertil har været at udnytte personlig brandværdi.

VEJEN FRA SIT TIL BRAND

Ved at benytte sit personlige brand til at få store mærker i tale, har Kai Enseleit fået officiel støtte til sit brand fra VW, der har leveret officielle segl til hans produktserie med mærket "Officielt Licenseret af Volkswagen". Samarbejdet er en gensidig branding, hvor begge parter promoverer hinanden.

BAGERIET, DER BLEV TIL CYKELUDLEJER

HVIDE SANDE BAGERI FRA DESTINATION RINGKØBING FJORD

I Hvide Sande kan man få leveret en cykel direkte til sit sommerhus, fra morgenstunden. Det skyldes en indsigt i et marked, som ikke var understøttet af de eksisterende tilbud og en idé, der i første omgang ikke virkede oplagt.

Bagermester Martin Thygesen i Hvide Sande opkøbte en gammel købmandsforretning i 2014. Den tidligere ejer havde haft cykeludlejning som en del af sit vareudbud, og kunder i bagerforretningen spurgte stadig til muligheden for cykeludlejning.

Da stadig flere kunder henvendte sig, inspirerede det bageren til at overveje, hvilke muligheder han havde for at gå ind i cykeludlejning.

FORUDSÆTNINGERNE I ORDEN

Som en del af bagervirksomheden, havde bagermesteren en del biler med stor kapacitet til rådighed - som let kunne fyldes med cykler i stedet for bagerbrød. Og som bager er man alligevel tidligt oppe og klar til at levere et produkt, før de fleste turister er vågnet. Denne indsigt blev afsat til en forretningsidé: Cykeludlejning leveret til døren, så cyklerne står klar, når kunden står op.

Virksomhedens ressourcer var primært møntet på bagerforretningen, men de viste sig også at passe til cykeludlejning.

CODE SAMARBEJDER

I dag sker cykeludlejningen gennem en hjemmeside, hvor turisten før ankomst kan booke sin cykel. Udlejningen sker desuden



Kilde: Hvidesande Bike

gennem et samarbejde med sommerhusudlejere, der bundter et ophold i deres sommerhuse med muligheden for at leje cykler.

Nogle sommerhusudlejere, eksempelvis Feriepartner Hvide Sande, har indlagt cykeludlejningen i deres eget bookingsystem, mens andre linker til hans udlejning og anbefaler den.

ORGANISK VOKSENDE

Forretningen vækstes og sortimentet udvides i takt med efterspørgslen. Det har givet en sund vækst af produkter, således der i dag også udlejes kørestole, rollatorer og barnevogne. Modellen for forretningen er skalérbar ved at indgå samarbejder med andre cykeludlejninger, campingpladser og andre underleverandører, så kapaciteten kan øges.

HJEMMESIDE: www.hvidesandebike.dk

5 LÆRINGER:

- En forretning kan have andre muligheder for at udvide end de åbenlyse
- Det kan betale sig at undersøge sit nærområde for produktudvikling
- Der er masser af forretninger derude, der har gode idéer allerede. Det kan være værd at spørge dem, hvad de selv tænker
- En forretningsidé kan udvikle sig organisk. Vær opmærksom på at erhvervsaktørerne hele tiden skal spørge: hvad er næste skridt
- Idéer kan opstå ved at lytte til kunders ønsker og behov. Se altid efter fornuften og mulighederne i ethvert forslag



LOKALOMRÅDET, DER INSPIREREDE TIL ET SAMARBEJDE

FJORDGÅRDEN, HØJMARK TURISTFART OG RINGKØBING-SKJERN MUSEUM I RINGKØBING

I Ringkøbing Fjord foregår et samarbejde, der viser værdien af at sammensætte erhvervsaktører og give dem den rette vejledning. Resultatet af anstrengelserne er en historie om en pakkedløsning, der har givet gode resultater.

Ringkøbing Fjord Turisme startede en arbejdsgruppe for at få et bedre samarbejde mellem de erhvervsdrivende og oplevelsesudbydere i området omkring Ringkøbing Fjord. Ved at vejlede om forretningsplan, prissætning og pleje af det gode samarbejde, fik de sammenbragt de tre parter: Hotel Fjordgården, Højmark Turistfart og Ringkøbing-Skjern Museum.

ET FÆLLES PRODUKT

De gik sammen om at lave et fælles produkt ud fra deres respektive styrker: En oplevelse af sporene fra Anden Verdenskrig med guidet rundvisning i Atlantvoldens bunkere, efterfulgt af gastronomi og overnatning på Fjordgården Hotel. **Samarbejdet fungerer, fordi der er en enighed parterne imellem om, at de hver især gør det, de er bedst til:** Bruno fra Højmark Turistfart, kører bussen, Ringkøbing-

Skjern Museum har lavet særlige materialer og agerer værter på selve udflugten, og endeligt håndterer Hotel Fjordgården alt, hvad der hedder mad og booking. Det er overordnet lagt på hotellet at sikre, at samarbejdet glider lettest muligt.

LØBENDE FASTHOLDELSE

Engagementet fra Ringkøbing Fjord Turisme rakte også til en løbende rådgivning og sparring - og vigtigst: en betalt testtur af det udviklede produkt. Den testtur gav parterne selvtillid og modet til at blive enige om små tilretninger, før det blev lanceret.

Produktet bliver løbende promoveret af Ringkøbing Fjord Turisme, som også holder parterne til ilden ved at tilbyde opfølgning på forretningsplanen.

HJEMMESIDE: www.hotelfjordgaarden.dk • www.levendehistorie.dk og hojmark-turistfart.dk



5 LÆRINGER:

- Pakker kan virke, når de bruges på den rette måde
- Arbejdet med at skabe værdikæder kan være gavnligt for projektledere
- Samarbejder fungerer, når der er rene linjer og enighed om alles styrker og svagheder
- Ringkøbing Fjord Turisme får høj status hos erhvervsaktørerne, når de løbende viser, at de promoverer produktet og svarer på spørgsmål
- Det er godt set at involvere en erhvervaktør, der står for transport så hele produktet fra start til slut er sammenhængende



ERFARINGER FRA ARBEJDET MED SIT

SIT-boardet har budt ind med fortællinger om deres egne oplevelser fra deres felt. Det kan give inspiration og indsigt. Deres tekster har fået redaktionel behandling, men der er ikke rettet nævneværdigt, da det, de vælger at vægte, er lige så vigtigt som det, de ikke gør.

God læselyst

FRITS AHLEFELDT

OM VANDRERE

Frits Ahlefeldt-Laurvig. Vandre-ekspert med særlig fokus på muligheder og udfordringer for vandring i Danmark. Rådgiver kommuner, organisationer med mere. omkring at udforme stier og fremme vandring. Baggrund fra landskabsarkitektur og journalistik. Cand.it i kommunikation med speciale i digital formidling af vandring i Danmark. Han driver hjemmesiden vandruter.dk.



Jeg ser det som karakteristisk for vandring herhjemme - og internationalt - at interessen for og antallet af vandrere er stigende. Det er blevet mere cool at vandre. Flere vandrere tager af sted på eget initiativ og på egen fod, ofte vejledt af digitale apps. Samtidig er der en stigning af firmaer m.m. der kombinerer vandring med wellness, fitness, terapi, forretningsudvikling, coaching, ledelsestræning osv. Og der er i dag en trend, hvor flere og flere firmaer og bureauer bruger vandrings-billeder for at booste livsstilsprodukter, services og brands. Man kan se den stigende interesse på de organisationer, som arbejder med at fremme vandring. Dansk Vandrelaug oplevede en solid medlemsstigning de sidste år.

FREMTRÆDENDE TENDENSER

Vandring i dag handler mindre om frisk luft og motion og mere om selvudvikling. Kvinder foretrækker eksempelvis primært Pilgrims-vandring og Silent Walking. Mænd hælder mere til selvovervindelse og præstation. De laver Ultra trail løb, Trans-alpine løb og så videre.

Selve vandre-præstationen og dokumentation af denne bliver stadigt vigtigere (for eksempel på sociale medier og T-shirts, caps og lignende). Vandrerruten må gerne være kendt, klart defineret og uden blokeringer og omveje. Start- og slutsteder med gode muligheder for at iscenesætte spektakulære selfies foretrækkes.

Vandre-arketyper er under forandring. Fra at være set som fattig, kikset og fodformet, til at være Reese Witherspoon i filmen "Wild".

De nye typer af vandrere er mere krævende og har råd til at være det: Oftest 40+, har en Carbon mountainbike til 80.000 kr., men er styrtet på den. De køber ikke vin under 200 kr. flasken og forventer, at den gastronomiske side af vandring går omkring Michelin-stjernede kyst-restauranter som Kadeau på Bornholm eller Frederikshvile på Præstø, hvor de kan nyde en let lunch og/eller en god himmelseng.

INTERNATIONALE SUCCESER

Et par af de bedste eksempler på steder, hvor vandring er en succes er: Camino de Santiago og Appalachian Trail. Begge stier skaber stor vækst, identitet til lokale steder og forretninger, ses som attraktive, klart definerede og svære at gennemføre - men med klart mål og stor prestige for dem, der gennemfører de ofte flere uger/måneder lange stræk.

SAMARBEJDER, DER GIVER (ØKONOMISK) VÆRDI

Min oplevelse er, at det umiddelbart ikke er så enkelt at skabe økonomisk værdi direkte fra vandring. Den største effekt er indirekte. Dels fordi rammen er svær at kontrollere, og dels fordi der er en tradition for, at det er gratis at gå. Dem jeg kender til, der har succes indenfor vandring, er enten coaches og foredragsholdere eller udviklere af apps, kort og stier, og har fået en forretning ud af det. Som eksempelvis parksntrails.dk. Endeligt er det alle dem, der sælger udstyr. De laver events som camino-aftener, hvor de samtidig sælger deres produkter.

PRISFØLSOMHED

Jeg oplever lidt, at folk ikke vil betale for at gå. Men de vil gerne betale for de add-ons, som stierne kan forbinde dem til. Alt fra mad, sovesteder, coachingforløb, diplomer, medaljer til apps, der kan vise vej og gemme resultater.

GENKENDELIGHED FRA ÅR TIL ÅR

Min oplevelse er desuden, at folk får dyrere og bedre vandregrej, højere forventninger og mindre tolerance overfor de steder, hvor stier, faciliteter og apps ikke er vedligeholdt. Med andre ord er vandring ved at gå mainstream og folks forventninger er, at selve rammen skal være velsmurt, 100 procent digitalt understøttet, og at de ikke møder forhindringer som spærringer, dårlig skiltning, lukkede butikker, manglede mobildækning eller toiletter.



GORDON P. HENRIKSEN

OM LYSTFISKERI

Gordon P. Henriksen er projektleder og kommunikationsansvarlig for Fishing Zealand, og kendt som en af Danmarks mest anerkendte formidlere af bæredygtigt lystfiskeri og lystfiskerturisme. Han medvirker i flere tv-programmer blandt andet på DR2, DR Ultra og National Geographic Channel og skriver og fotograferer for adskillige danske og udenlandske medier og blogger også på sin hjemmeside megalops.dk.

LYSTFISKERFOLKET?

Lystfiskere består egentlig af mange forskellige målgrupper, som kan kræve meget forskellige tilgange. Der er dog alligevel nogle fællestræk. Som med alle SIT-udøvere, er det passionen, der driver os. Vi efterstræber at ramme de helt rigtige øjeblikke. Det kan være et eksplosivt hug fra den store fisk, den perfekte hyggestemning om lejrbålet eller den smukkeste solopgang over fjorden. Vi er helt med på, at vi ikke oplever dette hver gang – men vi tager ud igen og igen i håbet om at udleve den drøm. Og når vi så lykkedes en gang imellem, så sætter vi nye mål. Vil man tale til lystfiskere, er de drømme vejen.

SUCCES GENNEM NETVÆRK

Succes for mig er så simpelt, som at folk omkring mig er meget tilfredse med det, jeg leverer. Det gælder både mine direkte kunder og alle dem, der ser et fjernsynsprogram, deltager i et event eller følger min indsats på de sociale medier. Min personlige succes er dybt afhængig af et godt netværk og en masse tilfredse samarbejdspartnere. Jeg har altid forsøgt at være af værdi for andre, og gjort noget for at hjælpe dem personligt eller deres forretning – uanset om det er en stor direktør eller en 12-årig, der beder om hjælp til en binde en fiskeknode. På den måde vokser netværket, jeg bliver forhåbentligt vellidt, og jeg får et ry for at levere, som gør, at folk generelt er ivrige efter at arbejde sammen med mig. Det er derfor, jeg kan involvere mig i flere og større projekter, som igen lykkedes og driver mig videre. Dét er succes for mig.

SAMARBEJDER, DER GIVER VÆRDI

Jeg tror på at sætte de lidt skæve ting sammen. Jeg satser på bredde. **Lystfiskere har i mange år kommunikeret til sig selv via deres lukkede medier, fiskeblade, fiskeforums, foreninger og så videre.** Jeg har brudt ud af den form ved at lave mainstream madprogrammer om lystfiskeri, lystfiskerprogrammer på en børnekanal,

fiskeevents fra vikingeskibe og radioindslag i sportsprogrammer. En frisk vinkel fanger nye fiskere. Jeg tror på at forbinde folk på tværs af lystfiskeri og andre områder. Det er der, jeg finder værdi.

LYSTFISKERENS BUDGET AFHÆNGER AF FANGSTEN

For nogen er budgettet vigtigt. Det ses ved, at de praktiserer deres hobby med simpelt grej, i nærområdet og i vande, hvor fiskeriet ikke er bekosteligt. Modsat viser andre en hel anden betalingsvillighed. Det er i særdeleshed fluefiskere, og andre drevne lystfiskere, som igennem årrækker har specialiseret deres fiskeri. Det gælder også trollingfiskere og predatorfiskere, som bruger spandevise af penge på udstyr, både og elektronik. Det er den enkeltes økonomi, der sætter rammerne. Men rammerne sættes også af et personligt ønske om at fange en bestemt fisk. En lystfiskerfanget havørred eller en laks er for eksempel mere værd – rent samfundsøkonomisk – end en lystfiskerfanget skalle eller brasen. Det hænger sammen med at sådanne fangster typisk kræver en langt højere tidsmæssig, ressourcemæssig og økonomisk investering.

TRENDS DIKTERER LYSTFISKERIET

For øjeblikket er det for eksempel Streetfishing og Predatorfiskeri i brakvand og finesse-fiskeri med specialtegn, som er stort. Tidligere har fluefiskeri oplevet et stort boom. Som aktør i branchen kan man enten forsøge sig som trendsetter eller være med til at spille på – eller forstærke – nye trends. Det er min erfaring, at det altid er bedst, at arbejde med de trends, som er oppe i tiden, eller endnu bedre: dem, man tror kommer til at fylde mere i fremtiden. Nye trends er altid der, hvor der bruges flest penge på udstyr og oplevelse.

GREGERS JENSEN

OM CYKLISTER

Gregers Jensen tilbyder events, teambuilding og aktiviteter til privat og erhverv gennem sin oplevelsesforretning på www.altidaktiv.dk. Han brænder for at give deltagerne på alt fra mountainbike, kitesurfing og til stand up paddleboarding en fantastisk sport- og naturoplevelse, midt i hans smukke nærområde, Odsherred.

Jeg oplever generelt en vækst i interessen for cykling. Både for den private motionscyklist og inden for turismen, hvor fokus er på at være aktiv sammen som gruppe. Dette gælder fra min synsvinkel både for privat- og erhvervsturisterne. **Her er der oftest tale om enkeltstående køb, hvor kunderne vælger en ny aktivitet næste gang de gæster området, og derfor er der ikke stor prisfølsomhed på netop de aktiviteter som mit firma udbyder, da det er kundens lyst til at prøve netop denne aktivitet blot en enkelt gang, der driver efterspørgslen.**

TRE SEGMENTER AF CYKLISTER

Generelt for landevejscykling og mountainbiking i Odsherredsområdet, ser jeg hovedsageligt mænd over 25 år, som har investeret i eget cykeludstyr. De er tilknyttet området efter gentagne ophold i sommerhuse, hvor de har orienteret sig om områdets udbud af ruter og spor til cykling.

Det er et segment, som søger den sportslige udfordring i et varieret terræn, om det så er på vej eller i skov. Der er en del som cykler alene, men ofte er det også mindre grupper på fire-fem mænd, som har fundet sammen om at cykle i området. Det er en kombination af sportslig udfordring, naturoplevelser og samvær, som appellerer til dette segment. Jeg vurderer at størstedelen kun dyrker cykling på hobby til amatørplan, så selvom området er godt at cykle i, så er det ikke umiddelbart en destination eller førstevalg for den professionelle udøver.

Segmentet under dette, stadig sommerhusgæster, som ikke står med eget udstyr eller cykling som fast hobby, søger cykling på vej eller i skov med fokuset sat på at dele oplevelsen med familie og vennegrupper. Jeg erfarer, at de, med køb af mountainbiking-ture, søger en oplevelse med en sport de oftest ikke har prøvet før, men samtidig er samvær og naturoplevelse højere prioriteret end den adrenalinfyldte, sportslige udfordring. Slutteligt kommer det



segment som blot ønsker at leje en almindelig cykel og se Odsherred uden tanke for den sportslige udfordring, men udelukkende med fokus på samvær, naturoplevelsen og en anden måde at transportere sig på under deres ophold.

Der findes også et erhvervssegment som gæster Odsherred i forbindelse med kurser og konferencer, der søger en kortvarig fysisk udfordring til ansatte. Teambuilding og intern konkurrence, som ligger i at cykle med og mod hinanden, er en stor del af dette slags produkt. Samtidig er det en oplevelse af naturen og området. Det gælder også skoler og

PARTNERSKAB MED SUCCES

Jeg vil godt fremhæve et par eksempler på samarbejder, som skaber værdi for mit aktivitetsfirma, samarbejdspartnerne og Odsherred som en destination. Kirsebærgården nær Rørvig samarbejder jeg med, for at få integreret mountainbiking i weekendophold for turister på kursus og conferencecentret. Tilføjjelsen er oplagt til et ophold i fine rammer og maksimerer hele kundens oplevelse af opholdet og området de befinder sig i. Kirsebærgården samarbejder allerede med andre firmaer, som udbyder vandaktiviteter og kan nu tilføje endnu en aktivitet på land.

Vallekilde Højskole har på tredje år valgt at tilbyde én-månedes outdoor valgfag med mountainbiking for hvert halvår. Størstedelen af deres elever kommer udefra, i princippet på samme vilkår som turister, og de kender ikke Odsherred og dets natur eller har prøvet mountainbiking i skov og terræn. Aktiviteten giver højskolen mulighed for at udvide en allerede bred vifte af tilbud til deres elever, og det har tilført værdi til skolen.

SAMARBEJDER SKABER MERVÆRDI

Udbydere af undervisning, kurser og ophold, genererer eller er selv gentagne kunder på produkter, som de vurderer, kan tilføre deres egen produktlinje en øget værdi. Værdikæderne som opstår igennem disse samarbejder og foreningen af produkter, er klart der hvor styrken ligger for Odsherreds virksomheder i turistbranchen og den metode, som kan skabe størst succes og vækst.

TIMO SANDER

OM STRANDSPORT

Timo Sander begyndte på windsurfing i 1994 og har lige siden været grebet af sporten. Sejlet er i dag skiftet ud med en kite, men glæden ved at komme på vandet er stadig lige så stor. Gennem en karriere som surfer har han rejst for at holde sig aktiv som surfer, året rundt. Derudover har han hvert år deltaget i diverse konkurrencer, for at holde sit niveau. Han driver surfskolen Surfcenter Falster og har gjort det siden 2001. Han har siden surfcenterfalster.dk.



Stranden tiltrækker mange forskellige mennesker med mange forskellige interesser. Havet kan påvirke os mennesker på mange måder. Når vi tager en tur på stranden, kan mange blive fascineret af den store energi og samtidig den ro, som ligger til grunde i havet og den uendelig udsigt. Mennesker, som har interesse for strandsport, bliver typisk grebet af disse kræfter og mærker, hvordan de selv får både mere energi og ro i kroppen. De fleste har nok prøvet at bade på en strand med pålandsvind: bølgerne føles store, tunge og næsten umulige at kæmpe imod. Er man først kommet et stykke ud, og prøver at svømme med bølgerne, mærker man let, hvordan ens krop bliver skubbet af sted.

Ofte er folk, som udøver vandsport, glade for naturens kræfter, og har fundet ud af, at de kan bruge dem på forskellige vis. Det har i hvert fald begejstret mig allerede i en tidlig alder. På min surfskole bemærker jeg, at folk bliver bidt af eksempelvis windsurfing, fordi de pludselig kan bruge vindens kræfter til at surfe gennem bølgerne i stedet for at kæmpe imod dem. Den omvendte ro ved et vindstille hav, giver glæde på SUP eller en tur i kajak.

INTERESSEN FOR VANDSPORT ER I VÆKST

I dag kommer der mange, som gerne vil prøve kræfter på vandet. Det kan jeg konstatere ved selvsyn i mit lokalområde omkring Marielyst/Falster/Farø. For omkring 15 år siden kunne jeg tælle folk på vandet uden at tage skoene af. I dag kan der på gode dage være over 50 på vandet samtidigt. Farø er en af Danmarks bedste kitesurf-strande, og her ser jeg fortsat et stort potentiale. Når jeg afholder surfkurser, fornemmer jeg hurtigt, om den energi der befinder sig i havet og naturens elementer kan påvirke folk. Typisk kræver det en lille succesoplevelse første gang folk prøver kræfter med vandsportens udfordringer. Efterfølgende bliver begejstringen stor og heldigvis får flertallet denne oplevelse. Mange turister vender faktisk tilbage år efter år - især dem der ikke lige har stranden som nabo.

AT SPOTTE DE GODE STRANDE

Fællesskabet omkring vand- og strandsport betyder efter min mening meget. Selvfølgelig skal stranden og vandforholdene som udgangspunkt være velegnede til den pågældende sportsgren. Derfor kan alle strande ikke bruges, selvom der måske er mange omkringliggende faciliteter på land. I modsætning til en sports-hal, som typisk kan byde på en kantine, wc, omklædning mm., er forholdene på en strand noget mere sporadiske.

Derfor er det vigtigt, at kommunen, private udbydere og ikke mindst Kystdirektoratet også kan se muligheder i stranden. **Oplevelsen af stranden afhænger af de rammer, den sættes i. Jeg kan fremhæve Ringkøbing Fjord, hvor der på små 15 år er skabt et helt mekka for surf turisme.**

LIVSSTIL OVER UDGIFTER

At være surfer er en livsstil for mange mennesker. Det er en kultur, hvor ting ikke behøver at koste alverden. Det har lidt samme stemning som almindeligt ophold i den fri natur: det skal ikke koste noget, medmindre man får noget ud over det sædvanlige.

Når det kommer til folk, som gerne vil prøve sporten, betaler de gerne. Prisen er ikke afgørende. Her ligger drivkraften i oplevelsen og det at prøve at surfe. Her er det vigtigt, at man kan tilbyde nogle faciliteter, som gør det nemt at komme i gang. Det er her, der er gode muligheder for at starte samarbejder op.

EFTERSKRIFT

Denne manual er ment som en inspiration og som en vej frem, for dig som projektleder. Både i produktudvikling og i din dagligdag, hvor du samarbejder med erhvervsaktører. Og at den vil fortsætte med det, også efter Workshop II og den første session i arbejds-pakken er blevet gennemført.

2018 laves en opdateret version med dine og dine kollegaers erfaringer fra arbejdet med erhvervsaktørerne. Så husk at samle data, erfaringer og viden ind, så det kan sættes i spil i Best Practice Catalogue II.

Vi vil også benytte dette efterskrift til at sige tak til alle, der har bidraget til denne manual.

Rigtigt god arbejdslyst.

