

De små øer – turistdestinationer med kvalitet

Forretningsudvikling og mersalg i turistbranchen på småøerne

Projektet – kort fortalt

Sammenslutningen af Danske Småøer vil med dette projekt støtte og fremtidssikre virksomheder indenfor turismebranchen på de små øer. Målet er at udvikle virksomhedernes tilbud og tilskynde til samarbejde virksomhederne i mellem med henblik på at skabe en sundere forretning, igangsætte initiativer til fremme af turismeaktiviteter og styrke småøerne som turistdestination både i og uden for højsæsonen. Projektet skal således bidrage til den nationale vækstplan for turisme.

Projektperioden er et 15 mdr. forløb fra 1. september 2015 til 30. november 2016

Formål

Vi vil gennem virksomhedsudvikling og udvikling af nye forretningskoncepter øge salget i virksomhederne indenfor turismebranchen på småøerne. Målet er at skabe mersalg og øge beskæftigelsen indenfor branchen.

Målgruppen

Vi vil i projektet fokusere på turismevirksomheder af en vis størrelse. En vis størrelse vil i en ø-kontekst defineres som virksomheder med en til flere ansatte. Der kan også være tale om enkeltmandsvirksomheder, hvor der måske kun er tale om en deltidsvirksomhed, men virksomheden skal have som ambition at udvikles og vokse. Vi tænker, at 10-12 virksomheder er et realistisk bud på, hvor mange projektet vil kunne understøtte.

Det vil vi

I overskriftsform vil følgende indsatser være hovedindholdet i projektet:

I. Virksomhedsudvikling og samarbejde

- Mentorordning: Målrettet rådgivning for 8 til 10 udvalgte turismevirksomheder på de små øer, så en kontinuerlig virksomhedsudvikling styrkes og virksomheden fremtidssikres.
Hvordan: Virksomhederne får tilbudt tre rådgivningsbesøg og forventes at deltage i det fælles seminar og de to workshops.
Efter hvert afsluttende besøg skal råd, idéer, eksempler på 'best practise' mm., der er opnået for hver virksomhed formidles bredt videre af turismeambassadøren.

- Lokalt ø-samarbejde: Samarbejde med andre ø-virksomheder med henblik på at udvikle øen som destination og styrke netværksdannelse samt styrke omsætnings- og værdikæder.
Hvordan: Det gøres gennem netværksmøder for de 4-7 øer, der er fokus på i projektet.
- Fastlandssamarbejde: Styrke samarbejde og synlighed i forhold til fastlandsaktører, så som turistorganisationer, rejsearrangører, samt turistvirksomheder, så der skabes meromsætning på både fastlandet og øerne.
Hvordan: Dette gøres gennem netværksmøder for de 4-7 øer, der er fokus på i projektet.

II. Koncept- og produktudvikling

- Service og basiskvalitet: Styrke bevidstheden om service- og kvalitetsniveau med fokus på værtskab og basiskvalitet for i højere grad at matche turistens forventninger.
Hvordan: Dette gøres ved åbent seminar for alle turismevirksomheder på øerne og ved rådgivning for udvalgte virksomheder.
- Ø-synlighed og destinationsudvikling: Udvikle koncepter for ø-samarbejde, med destinationsudvikling som mål. Udvikle koncepter for samarbejde imellem flere øer eller mellem ø og fastland.
Hvordan: Det gøres gennem netværksmøder for de 4-7 øer, der er fokus på i projektet.

Sådan vil vi gøre det

Projektmedarbejderen vil have mange af de samme funktioner som ø-turismeambassadøren havde i Sammenslutningen af Danske Småøers forrige turisme-projekt (se nedenfor afsnittet *Baggrund for projektet*). Vi kan fra dette projekt konstatere, at med de rette kvalifikationer og forståelse for de små virksomheders særegenhed, så kan en sådan ambassadør med små midler gøre en væsentlig forskel for at styrke virksomhedernes og øernes synlighed. Denne ambassadørrolle vil være et vigtigt element også i dette projekt. Projektmedarbejderen skal ud i virksomhederne og rådgive samt arbejde på at styrkes og udbygge kontakter til aktører på fastlandet.

En professionel forretningsrådgiver med sans for disse små virksomheders særlige udfordringer og muligheder tilknyttes som mentor på konsulentbasis med henblik på at styrke forretning og kvalitet. Vi har et ønske om at knytte en rådgiver med særlig viden om mikrovirksomheder og selvbeskæftigelse, til projektet på konsulentbasis. Vi vil også gøre brug af eksisterende mentorordninger og i det omfang, det kan lade sig gøre lave et match til de små virksomheder.

For hver virksomhed opsamles erfaringer, eksempler på 'best practise', gode råd og idéer og samles til videre bred formidling.

LAG Småøerne vil lejlighedsvis kunne bidrage med rådgivning vedr. tilskudsmuligheder ved investering i virksomheden og vil virke som samarbejdspartner i projektet. LAG Småøerne har to pladser i den styregruppe, der monitorerer projektet.

Udover at rådgive de enkelte virksomheder, så vil et vigtigt element for virksomhederne være workshops med et stærkt fokus på forretningsudvikling. Her vil der ydermere være mulighed for inspiration, erfaringsudveksling og vidensdeling.

Aktivitets- og tidsplan

Projektets indsatsområder er **kvalitet – vækst – samarbejde**, som der sættes fokus på i projektets fire typer af aktiviteter:

1. Udviklingsforløb for virksomheder: Rådgivningsbesøg for 8-10 udvalgte virksomheder
2. Udvikling af ø som destination og samarbejde på øen/øerne/fastland: Netværksmøder for 4-7 udvalgte øer
3. Ny viden og erfaringsudveksling: Seminar og to workshops.
4. Formidling af erfaringer fra projektet.

For den enkelte virksomhed er udviklingsforløbet planlagt i et samspil mellem de fælles arrangementer og individuelle udviklingssamtaler.

Se endvidere vedlagte Bilag 2 Aktivitets og tidsplan med milepæle og Bilag 3: timestruktur.

Aktivitet 1: Rådgivningsbesøg

8-10 virksomheder får tilbudt fokuseret virksomhedsrådgivning i et udviklingsforløb indeholdende tre besøg.

Mål: At virksomhederne efter projektførelsen har opnået et stærkere økonomisk og ledelsesmæssigt fundament – og en strategi for fremtidig drift.

Det er opnået ved, at de har udviklet virksomhedens strategiske planlægning i rådgivningsforløbet: Der er opsat delmål og længere sigtede mål vedr. vækstmuligheder, nye indsatser, samarbejdsmuligheder og virksomhedens fremtid.

Metode: Forløbet er bygget op om de strategiske rådgivningsbesøg; der opsættes delmål, de afprøves – og der følges op. Metoden kaldet *effektuation*, er beskrevet af konsulent Margrethe Bak således:

Teori og metode bag udviklingsforløbene i den enkelte ø-turismevirksomhed:

Det samlede udviklingsforløb er for den enkelte virksomhed planlagt i en vekselvirkning mellem fælles arrangementer og individuelle møder.

Fælles arrangementer (seminarer, netværksmøder og workshops):

- danner nye relationer
- skaber anledning og tid til at udveksle viden og erfaringer
- og tilføjer ny og så vidt muligt relevant viden til alle virksomheder

Mellem disse fælles begivenheder indlægges tre individuelle møder i hver virksomhed med fokus på forretningsudvikling og mersalg:

- Afdækning af udgangspunktet i den enkelte virksomhed – der udgøres af utallige faktorer af fysisk, geografisk, økonomisk, kompetencemæssig og især ledelsesmæssig karakter. Der anvendes en såkaldt "skitse til udvikling af egen ø-turisme-virksomhed" som hjælpeværktøj til denne afdækning
- Fastlægges af strategiske mål og delmål
- Fastlæggelse af handlinger frem til næste møde
- Fornyet møde med refleksion over kvalitet, samarbejde og vækst
- Fastlæggelse af nye handlinger frem til næste samtale
- Afsluttende samtale med fokus på refleksion over resultater, på anerkendelse og på forankring af fortsat udvikling i form af dynamiske samarbejde, mentortilknytning, erfa-gruppe eller andet, som kan øge sandsynligheden for fortsat udvikling.

Teoretisk er forløbet baseret i *effektuation*, som kort kan forklares som ”træning af en iværksættende logik med fokus på afprøvning – refleksion – relation – afprøvning – refleksion – relation.” Træningsmetoderne er udviklet af den amerikanske forsker Saras Sarasvathy, og kendes også som ”små skridt med fuld kontrol”.

Metoden adskiller sig på afgørende punkter fra anvendelse af forretningsplaner, der er kendetegnet ved:

- faste mål
- faste prognoser
- fokus på målopfyldelse

Effektuation anvender i stedet forretningsmodeller og benytter sig i høj grad af positive forandringer. ”Hvad har vi nu lært?” og ”hvad sætter det os nu i stand til at afprøve?” er typiske redskabsspørgsmål inden for effektuation.

Metoden har positivt fokus på potentielle samarbejdspartnere, der i amerikansk sprogbrug kaldes ”self-selected stakeholders”, dvs. alle de aktører, der giver sig selv en rolle i virksomheden som kunder, samarbejdspartnere, sparringspartnere, leverandører eller noget helt andet. Med sprogbrug fra helt andre teorier kan dette kaldes virksomhedens øko-system, der udgøres af alle dem, der bidrager til virksomhedens liv.

Effektuation er ikke nødvendigvis knyttet til vækst i traditionel forstand, men til liv i virksomheden. At den holder sig hybrid og i stand til at tilpasse sig ændrede vilkår og kundegrupper, og ... derved opnå en sund og levende tilstand, som ofte resulterer i vækst.

Margrete Bak
Partner, Karlbak
Sept. 2015

Praksis: Efter 1. besøg udformes en virksomhedsbeskrivelse (som bygger på en spørgeguide udformet til projektet). Efter andet besøg udarbejdes besøgsrapporter med det formål at fastholde de delmål og langsigtede mål, der sættes for virksomheden. Efter sidste besøg indeholder besøgsrapporten konklusioner og beslutninger vedr. initiativer, der skal iværksættes.

I udviklingsforløbet for virksomheder vil der være fokus på

- service og basiskvalitet i virksomhedens produkter
- samarbejde
- virksomhedens mulighed for vækst
- ledelse i virksomheden
- fremtidssikring, evt. generationsskifte.

Udvælgelse Ved udvælgelsen af virksomheder ligger følgende overvejelser til grund:

- a) Virksomheden skal kunne vokse/udvikle sig i forløbet, have energien og ressourcerne til at deltage.
- b) Det prioriteres at virksomheden er et såkaldte ”fyrtårne” – de gode skal gøres endnu bedre. (Men det er ikke et krav)
- c) Deltagere, der var med i forrige turismeprojekt, kan deltage igen, hvis de kan vækste. Evt. kan 2-3- virksomheder få tilbud om at være en ”klynge” og modtage fælles udviklingskonsultation.
- d) Ved virksomheder, der har en ejer med en forpagter ansat er det i givet fald *forpagteren*, der er projektdeltageren.
- e) Udenøs ejere af (sommer-)virksomheder kan ikke deltage.

Ressourcer: Første besøg varetages af projektmedarbejderen, der herefter udarbejder virksomhedsbeskrivelser til de følgende samtaler.

Andet og tredje besøg varetages af projektmedarbejderen og ekstern virksomhedskonsulent sammen.

Aktivitet 2: Netværksmøder

Der arrangeres netværksmøder for 4-7 øer, enten enkeltvis eller i grupper, hvor det giver mening.

Fokus er på lokalt ø-samarbejde, kvalitet, fastlandssamarbejde.

Mål: At turistaktørerne indgår i bevidst samarbejde med hinanden, og at der derved skabes større værdikæder.

At øen/øerne styrkes som destination bl.a. ved at udvikle totaloplevelser for gæsten.

At netværk med fastlandsaktører udvikles.

Metode/Praksis:

Alle virksomheder med relation til turisme på hver af de udvalgte øer indbydes til netværksmøde på øen.

Møderne afholdes som fællesmøder med specifikt fokus på den enkelte øs situation og potentialer: Hvordan skal øens virksomheder bidrage til øens udvikling – til gevinst for alle.

Med projektmedarbejderen som katalysator etableres en proces på møderne hvor der via spørgsmål og dialog udvikles ideer til nye potentielle samarbejdspartnere – og konstellationer.

Udvælgelse: Øerne, til denne indsats i projektet, udvælges i forhold til de virksomheder, der deltager i virksomhedsindsatsen, for at opnå den største synergieffekt i projektet.

Ressourcer: Netværksbesøg varetages af projektmedarbejderen med sparring fra konsulent.

Aktivitet 3: Seminar og Workshops

Et fælles seminar i projektets start med fokus på service og basiskvalitet, digital markedsføring og bookingsystemer samt fremtidssikring af virksomheden.

I udviklingsforløbet med 8-10 virksomheder indgår afholdelse af to workshops om forretningsudvikling, markedsføring, samarbejde, som tilrettelægges ift. de udvalgte virksomheder og de udfordringer de står med.

Mål: At synliggøre værdien af kvalitet i produkterne.

At udvikle værtskab og basiskvalitet.

At facilitere erfaringsudveksling.

Ressourcer: Opgaven varetages af projektmedarbejderen og ekstern virksomhedskonsulent.

Aktivitet 4: Formidling

- Mål:** At synliggøre og viderebringe projektets erfaringer til andre aktører på småøerne.
- Metode:** Information om projektet formidles i Ø-posten. Info lægges på hjemmesiden – der linkes til nyheder i nyhedsbrev. Information om projektet til repræsentantskabsmøde 2015 og 2016.
Information i øvrigt i sammenhænge, der måtte byde sig, eksempelvis via LAG Småøerne og Ø-støtten.
- Ressourcer:** Opgaven varetages af projektmedarbejderen og projektlederen



Milepæle i projektet

1. 8. okt. 2015./ uge 41: Virksomheder, der deltager i udviklingsforløb er udvalgt og kontakttet og netværks-øer er udvalgt.
2. 19. nov. 2015/ uge 47: Første runde af virksomhedsbesøg afsluttet
3. 12. feb. 2016/ uge 6: Anden runde af virksomhedsbesøg afsluttet
4. 6. maj 2016/ uge 18: Netværksbesøg, første runde fuldført
5. 23. sep. 2016/ uge 38: Netværksbesøg, anden runde fuldført
6. 13. okt. 2016/ uge 41: Tredje runde af virksomhedsbesøg afsluttet
7. 24. nov. 2016/ uge 47: Præsentation af resultater og erfaringer

Baggrund for projektet

De små øer er flittigt besøgt af turister i sommersæsonen. Turisterne kan inddeles i følgende kategorier:

- Endags-turister (ofte spontane gæster)
- Lystsejlere
- Flerdages-gæster i lejede huse, værelser eller på campingplads
- Fritidshusejere
- Deltagere i kurser, selskaber, lejrskoler og ø-lejre

På nær enkelte aktører, typisk på de større småøer, så er turismeerhverv på øerne oftest kendetegnet ved at være en deltidsbeskæftigelse, hvor der løbes rigtig hurtigt i sommersæsonen, mens resten af året suppleres af anden beskæftigelse.

Der er et uforløst potentiale indenfor oplevelsesturisme på øerne. Gæsterne er der, men vi er ikke gode nok til at tilbyde kvalitetstilbud, få dem til at blive længere og i sidste ende skabe en bedre forretning. Attraktiviteten ved småøerne som destination er naturen, kulturen og freden. De værdier skal der værnes om, men skal suppleres af kvalitetstilbud til turisten, som også er værd at rejse efter.

SaDS har i de senere år drevet projekter, der lægger op til nærværende projekt.

- I 2011-12 indgik Sammenslutningen af Danske Småøer, Småøernes Aktionsgruppe og Småøernes Fødevarenetværk et samarbejde om et forprojekt, finansieret af Region Syddanmark og Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter. Forprojektet ”*Småøturisme: oplevelseserhverv og ø-destinationer med potentiale*” havde et todelt formål: dels at kortlægge de eksisterende erhverv på småøerne og dels at afdække potentialerne for udvikling.

Konklusionen var kort sagt, at der bør fokuseres på konceptudvikling og salg; virksomhedsudvikling; og udvikling af basiskvalitet. Og ikke mindst, at samarbejde med andre virksomheder på ø såvel som på fastland skal styrkes. Analysen kan læses på http://www.danske-smaaer.dk/images/topbilleder/turismebranchen_p_smerne_del_1-3.pdf

- På baggrund af ovenstående analyse gennemførte Sammenslutningen af Danske Småøer efterfølgende et projekt, fra marts 2014 til sommeren 2015: ”27 småøer – etablering af en turismeambassadør”. Ø-turismeambassadørens virke i projektet på udvalgte øer har gjort en vigtig indsats for at styrke markedsføring og samarbejde om udvikling af den enkelte ø som destination. Der kan læses mere om projektet her: <http://www.danske-smaaer.dk/turismeambassad%C3%B8r-for-sma%C3%B8erne>
- Sammenslutningen af Danske Småøer har sammen med Småøernes Aktionsgruppe gennemført projektet ”*Business to business – forretningsudvikling og beskæftigelse i ø-virksomheder*”. Formålet med projektet var dels at støtte fem udvalgte virksomheder i deres forretningsudvikling og dels mere generelt at undersøge, hvordan erhvervsudviklingen (og beskæftigelsen) på småøerne kan understøttes med rådgivning og mentorordninger med fokus på forretningsudvikling i den enkelte virksomhed. En vigtig erfaring fra projektet var, at de eksisterende mentor-ordninger for erhverv oftest ikke er gearret til de små virksomheder, der er tale om på øerne. Læs rapporten fra projektet her: http://www.danske-smaaer.dk/images/B2B_rapport_anbefalinger.pdf

Erfaringerne fra disse projekter og analyser lægger op til nærværende projekt.

Fakta om ansøger

Sammenslutningen af Danske Småøer (SaDS) er interesseorganisation for 27 småøer fordelt over 19 kommuner og 4 regioner. Fælles for øerne er at de alle har under 1.000 beboere, ikke har fast forbindelse og ikke er egen kommune. SaDS er stiftet i 1974 og har stærk erfaring i at drive projekter, der har til formål at styrke de små ø-samfund. Organisationens ”skelet” udgøres af de 27 øers beboerforeninger, og repræsentanter fra disse udgør den øverste myndighed. Til daglig varetages opgaverne af bestyrelse og sekretariat. Sekretariatet er placeret på den sydfynske ø, Strynø. Web: www.danske-smaaer.dk

På Sammenslutningen af Danske Småøers vegne

Lise Thillemann Sørensen

Sekretariatsleder,
Strynø Brovej 12, Strynø
5900 Rudkøbing
ls@danske-smaaer.dk