

# Kickstart efter Covid-19: Fokuseret indsats for mere robuste turismevirksomheder

## 1. Motivering

Turismebranchen er på et splitsekund gået i stå. Det har givet stof til eftertanke hos mange turismevirksomheder, som nu skal starte "helt fra 0". Det handler om igen at få gang i omsætningen og deraf afledt jobfastholdelse og mulig jobskabelse. Det kræver nytænkning omkring forretnings- og produktudvikling af den enkelte turismevirksomhed (i det følgende blot benævnt virksomhed) samt indsigt og værktøjer til at sikre en større robusthed.

Endvidere er det vigtigt for en virksomhed, der lever af turisme at forstå sin egen rolle i turismens værdikæde. De oplevelser destinationen leverer til gæsten kræver involvering af virksomheder fra mange forskellige brancher, som tilsammen udgør oplevelseserhvervet.

På denne destination lever vi af at skabe oplevelser i fællesskab. Det fællesskab skal funderes i et fælles løfte "We Have Been Expecting You". Når en virksomhed i værdikæden skal tænke forretningsudvikling, service, branding og markedsføring, så er det afgørende, at WHBEY er en integreret del af det arbejde. Derfor er det essentielt, at forretningsudvikling af oplevelseserhvervet sker i tæt samarbejde mellem den traditionelle erhvervsfremme og det lokale destinationselskab.

Uanset om virksomheder er nyetablerede eller har eksisteret i mange år, så handler det om til stadighed at have så robust en virksomhed som muligt for at kunne imødekomme fremtidens forandringer. Corona-krisen har om noget bekræftet dette. Virksomheden sikrer sin robusthed ved at fokusere både på medarbejdere, men også på forretningsmodellen for virksomheden. At være organisatorisk robust handler om modstandskraft og smidighed til at kunne skifte, forandre og adressere forretnings- og produktudviklingsmæssige muligheder og udfordringer hurtigt. Virksomheder, der er organisatorisk robuste, er derfor ofte bedre til at løfte strategier, hurtigere til at omstille sig og bedre til at skabe resultater.

Med disse forandringer opstår der ofte et gab mellem det ledelsen vil og det, organisationen kan. De virksomheder, som er hurtige til at lukke gabet, er de organisatorisk robuste. De mindre virksomheders udvikling og overlevelse er vigtig for turismeerhvervet, men de har ofte travlt med driften, så tiden til de strategiske tanker omkring robusthed samt forretnings- og produktudvikling er knap. Dette initiativ er med til at motivere til et fokus på dette samt erkende nødvendigheden af, at der skal tænkes (strategisk) nyt.

## 2. Formål

I dette spydspidsinitiativ – som tilbydes til ca. 15 virksomheder i Herning og Ikast-Brande kommuner - er det formålet at skabe mere robuste virksomheder for målgruppen turismevirksomheder (ledelsen), som f.eks. kan være hoteller, campingpladser, kulturinstitutioner, attraktioner, restauranter, kommercielle oplevelsestilbud etc.

Pga. Corona-krisen står disse virksomheder overfor et udfordrende "næste skridt". Jo mere robuste virksomhederne er, jo bedre er de til at modstå forandringerne og skabe en god udviklingsproces for organisationen generelt.

De overordnede formål med indsatsen er:

- at skabe robuste virksomheder – nyetablerede som erfarne - som kan imødegå fremtidens forandringer, så de udvikler sig og skaber flere arbejdspladser
- at tilføre virksomhederne viden og kompetencer inden for generel virksomhedsudvikling med ekstra fokus organisatorisk robusthed
- at få udbygget virksomhedernes netværk, som giver adgang til ny viden/kompetencer/mulighed for forandring

Initiativet arbejder med en indsats i fire faser:

Fase 1: Screening– status 360 grader rundt om hver virksomhed

Fase 2: Netværk og udveksling af viden

Fase 3: Kompetenceudvikling

Fase 4: Handlingsplan for fremadrettede aktiviteter

### 3. Organisering

Destinationsselskabet VisitHerning er ansøger og vil være projektleder i spydspidsinitiativet. Destinationsselskabet dækker Herning og Ikast-Brande kommuner og er samtidig turistforening for områdets turismeerhverv med 200 medlemmer. Et tæt og etableret samarbejde eksisterer derfor allerede mellem VisitHerning og turismeerhvervet. VisitHerning fungerer som bindeled mellem de enkelte turismeaktører og VisitHernings kompetencer inden for turisme, serviceadfærd og -mindset, værtskab, markedsføring, projektledelse, netværk etc. bidrager positivt til turismeudviklingen generelt.

Den lokale interesseorganisation Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brande (efterfølgende kaldet Erhvervsrådet) indgår som partner i spydspidsindsatsen og er med sine 650 lokale medlemsvirksomheder en stærk samarbejdspartner omkring forretnings- og produktudvikling i lokalområdet. Erhvervsrådets kompetencer indenfor virksomhedsudvikling, strategi, organisatorisk udvikling og værktøjer til styrkelse af robustheden i den enkelte virksomhed skal bringes i spil.

Kombinationen mellem VisitHerning og Erhvervsrådet giver spydspidsindsatsen en lokal målrettethed samt et dybt lokalkendskab, så der kan ske udvikling i krydsfeltet mellem serviceforventninger fra ”gæster ude fra” og det lokale service- og produktudbud hos lokale turismevirksomheder.

Der indledes samarbejde med underleverandører til at gennemføre en kompetenceudviklingsfasen.

### 4. Elementer i spydspidsindsatsen

Fase 1: Screening	<p>I juni 2020 etableres partnerskabet mellem VisitHerning og Erhvervsrådet og koncepter for spydspidsindsatsen udvikles og processen igangsættes</p> <p>Fra august 2020 og frem til ultimo 2020 gennemføres en målrettet opsøgende indsats overfor udvalgte virksomheder bestående af:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Udarbejdelse af informationsmateriale</li><li>• Identifikation af virksomheder, kanvas og booking af virksomhedsbesøg</li><li>• Forberedelse, gennemførelse og opfølgning på virksomhedsbesøg</li></ul> <p>Virksomhedsbesøgene gennemføres sammen (VisitHerning og Erhvervsrådet). Forventelig findes ca. 15 deltagende virksomheder hos hvem der gennemføres en 360 graders væksthjulsscreening, som viser status (styrker og svagheder) på virksomheden inden for 4 hovedområder:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kunderelationer</li><li>• Virksomhedsdrift</li><li>• Organisation</li><li>• Forretningskoncept</li></ul>
-------------------	--

	<p>Væksthjulsscreeningen giver overblik og er en visuel værktøjskasse for startups og etablerede virksomheder, som hjælper virksomheden med at træffe beslutninger og tage næste skridt. Værktøjskassen hjælper virksomhedsejere med at opbygge deres virksomhed via simple handlingsorienterede processer, der understøtter den måde, de fleste virksomhedsejere tænker og arbejder på.</p> <p>Med denne viden går spydspidsinitiativet ind i Fase 2</p>
Fase 2: Netværk og udveksling af viden	<p>Virksomhedsbesøgene giver et indblik i den enkelte virksomheds udfordringer/muligheder, hvilket vil blive brugt til at danne 2-3 netværksgrupper af virksomheder, som i et efterfølgende vidensudvekslingsforløb vil udfordre og berige hinanden. Netværksgrupperne dannes med afsæt i ensartede udfordringer/muligheder og eventuel konkurrencehensyn.</p> <p>Fra ultimo 2020/primo 2021 vil virksomhederne mødes 2 gange i de etablerede netværksgrupper. Netværksmøderne vil blive faciliteret af VisitHerning/Erhvervsrådet og ud over gensidig erfaringsudveksling have til formål at retænke forretningsmodeller som sikre større robusthed, nye tiltag, serviceudvikling etc. Der vil være en hjemmeopgave mellem de to netværksmøder. Efter hvert netværksmøde vil der ske telefonisk opfølgning fra VisitHerning/Erhvervsrådet for at sikre fremdrift.</p> <p>Efter netværksmøderne går spydspidsinitiativet ind i Fase 3</p>
Fase 3: Kompetenceudvikling	<p>Sideløbende med netværksmøderne udvikles et kompetenceudviklingsforløb, som tager afsæt i præcis de behov, som screeningerne har vist. Fokus vil dog være på "Forandringer kræver robusthed" samt forretnings- og produktudvikling. Målet er et disse kompetenceudviklingsforløb bygger oven på dét, som netværksgrupperne har arbejdet med.</p> <p>Primo 2021 (forventelig feb-mar) afvikles kompetenceudviklingen, som vil foregå over 3 eftermiddage, hvor alle netværksgrupper deltager samlet og efter konceptet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspiration fra underviser/oplægsholder</li> <li>• Workshop in plenum og i netværksgrupperne</li> </ul> <p>VisitHerning/Erhvervsrådet er facilitator på kompetenceudviklingsforløbet, men der anvendes underleverandører til selve undervisningen</p> <p>Med ny erhvervede kompetencer går spydspidsinitiativet ind i Fase 4</p>
Fase 4: Handlingsplan for fremadrettede aktiviteter	<p>Netværksgrupperne mødes igen en sidste gang og her udarbejdes en handlingsplan for det videre forløb for den enkelte virksomhed. Dette faciliteres af VisitHerning/Erhvervsrådet. Den udarbejdede handlingsplan for det videre forløb forankres hos de deltagende virksomheder. Erhvervsrådet vil afslutningsvis efter en periode kontakte virksomheden for at følge op enten telefonisk eller via et besøg, hvilket aftales individuelt. For de virksomheder, hvor der er basis for yderligere vejledning eller henvisning i erhvervsservicesystemet, vil dette blive iværksat.</p> <p>Der lægges endvidere op til at skabe et netværk, som efterfølgende kan bruge hinanden i den videre proces</p>

## 5. Mål

- Ca. 15 deltagende turismevirksomheder udvikles og bliver mere robuste
- Virksomhederne får en 360 graders væksthjulsscreening, som sætter fokus på styrker og svagheder inden for kunderelationer, virksomhedsdrift, organisation og forretningskoncept
- Der etableres nye fortrolige netværksrelationer mellem turismevirksomheder
- Virksomhederne deltager i kompetenceudviklingsfasen og opnår viden, som gør dem i stand til at udvikle mere robuste virksomheder
- Alle deltagere på kompetenceudviklingsforløbet får en plan for "næste skridt"

## 6. Tidsforbrug og budget

Aktivitet	Tid
Design af koncept for spydspidsindsats (2*21 timer)	42
Kanvas/opsøgende "salg" (identifikation af potentielle virksomheder, salgsmateriale (mail, pdf etc.), rundringning, mødeaftaler) (2*37 timer)	74
20 virksomhedsbesøg (Hvert besøg gns. 6 timer som indbefatter forberedelse, kørsel ud og hjem, afholdelse af møde, opfølgning, rapportering og registrering) (2*20 besøg*6 timer)	240
Match + etablering af netværksgrupper for ca. 15 virksomheder (2*7 timer)	14
Afvikling af 2 netværksmøder af 3-4 timer pr. møde for op til 3 grupper inklusiv planlægning og opfølgning (2*6 møder*21 timer)	252
Praktisk planlægning og gennemførelse af 3 tilpassede kompetenceudviklingsforløb inkl. workshop af ½ dags varighed pr. stk. (2*3 stk*14 timer)	84
Afsluttende netværksmøde med målet at udarbejde handlingsplan for det videre forløb (2*3 stk*10 timer)	60
Opfølgning Erhvervsrådet ift. den videre virksomhedsudviklende proces (1 time *op til 15 virk)	10
<b>Timer i alt</b>	<b>776</b>
Vurderet gennemsnitlige timepris 375 kr.	291.000
18% administration (kørsel, forplejning, husleje, materialer etc)	52.380
Konsulent til 3 kompetenceudviklingsforløb a 20.000 pr. gang	60.000
Revision	6.620
<b>Projekt i alt</b>	<b>410.000</b>

## 7. Finansiering

Erhvervsstyrelsen har udsendt et haste-call "Kickstart Dansk Turisme" (ansøgningsdeadline 3. juni), som efterspørger indsatser, som kan afvikles hurtigt og i perioden juni 2020 til juni 2021. Indsatserne skal målrettes udvikling af turisme-relaterede virksomheder. Der er krav om 50 % medfinansiering, hvilket foreslås efter følgende fordeling:

Bevilling	Fordeling	Projekt total
Erhvervsstyrelsen	205.000	410.000
Herning Kommune (kontant)	70.000	
Ikast-Brande Kommune (kontant)	35.000	
Erhvervsrådet (medfinansieret tid)	50.000	
VisitHerning (medfinansieret tid)	50.000	

Der søges hermed om kontaktmedfinansiering fra Herning Kommune og Ikast-Brande Kommune