

DigitaliseringsBoost

Turisthus Nord:

Sammen om fremtidig forretningsudvikling

Indsigter og læringspunkter

Udarbejdet af P.hD. Peter Kvistgaard og John Hird, Aalborg Universitet, september 2021

Kontaktperson: John Hird

M: 40601050

T: hird@hum.aau.dk

Indhold

1. Introduktion.....	3
2. Udviklingsproces	6
2.1. Baggrund	6
2.2. Behov.....	7
2.3. Udvikling.....	9
2.4. Drift	9
3. Læringspunkter	11
4. Perspektiver.....	12
5. Litteratur	14

1. Introduktion

Erhvervshusene og Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse bevilligede i efteråret 2020 tilskud til Turisthus Nords projekt "Sammen om fremtidig forretning og overlevelse". Turisthus Nord er en medlemsejet forening for omkring 300 medlemmer indenfor turismebranchen i Frederikshavn Kommune. Turisthus Nord har i sommeren 2021 skiftet navn til Toppen af Danmark. Men da projektet er søgt og gennemført i regi af det gamle navn, er alle henvisninger i denne rapport til organisationen bag og dermed til Turisthus Nord.

Baggrunden for rapporten "Sammen om fremtidig forretning og overlevelse" er overordnet set de udfordringer, som Covid-19 krisen har stillet – og fortsat stiller – turismesektoren overfor, såvel globalt og som lokalt i forhold til Turisthus Nords omkring 300 medlemsvirksomheder. Covid-19 krisen har blandt andet betydet, at mange virksomheder og destinationer har taget initiativ til at øge deres markedsførings- og salgsindsats. Kampen om turisterne er blevet skærpet, og det gælder især på det digitale område. Og netop digitalisering, herunder digital markedsføring og digitalt salg, er generelt er en stor udfordring for mikro, små og mellemstore turismevirksomheder (Kvistgaard & Hird, 2018, 2019 og Kvistgaard, Hird & Haslam, 2021). Det er netop denne type turismevirksomheder, der udgør Turisthus Nords medlemmer. Der er tale om en gruppe af virksomheder med et generelt lavt niveau af digital modenhed.

På baggrund af Covid-19 krisen og den generelt lave digitale modenhed hos turismevirksomhederne har Turisthus Nord i regi af projektet "Sammen om fremtidig forretning og overlevelse" udviklet og lanceret en ny digital bookingplatform, (www.toppenafdanmark.dk), der giver medlemsvirksomhederne mulighed for at præsentere, markedsføre, sælge deres produkter samt mulighed for at samarbejde om at udvikle nye relevante produktpakker på tværs af virksomheder. Bookingplatformen blev lanceret d. 1. marts 2021, og ifølge Turisthus Nord gør den følgende:

1. Minimerer effekterne af den globale Covid-19 krise blandt Turisthus Nords medlemsvirksomheder gennem øget online salg og markedsføring.
2. Øger digitaleringsniveauet blandt Turisthus Nords medlemsvirksomheder. Generelt i forhold til at styrke det digitale mindset, og mere konkret i forhold til en øget salgs- og markedsføringsindsats. Der er tale om et kompetenceløft.

Indeværende rapport er resultatet af et samarbejde mellem turisme- og oplevelsesforskere Peter Kvistgaard og John Hird, Aalborg Universitet og Turisthus Nord. Turisthus Nord har ønsket et uvildigt samarbejde med Aalborg Universitet for at få belyst arbejdet med den nye digitale bookingplatform på baggrund af videnskabelige undersøgelser af turismevirksomheders digitale modenhed. Der er derfor tale om et samarbejde hvilende på gensidig respekt, men uden indholdsmæssige aftaler. Turisme- og oplevelsesforskere har frihed til at gennemføre en analyse af forholdene omkring den nye digitale bookingplatform uden indholdsmæssig indblanding fra Turisthus Nord eller andre aktører i projektet.

Rapporten belyser (Kapitel 2) kort udvalgte temaer i relation til udviklingen af Turisthus Nords nye bookingplatform, og sætter disse temaer ind i et digitaliseringsperspektiv med udgangspunkt i tre analyser, der alle omhandler digitalisering i forhold til turismevirksomheder (Kvistgaard & Hird, 2018, 2019 og Kvistgaard, Hird & Haslam, 2021).

Rapporten indeholder tre kapitler:

Kapitel 1: Introduktion – dette kapitel sætter rammen.

Kapitel 2: Udviklingsproces – dette kapitel fokuserer på udviklingen af bookingplatformen.

Kapitel 3: Læringspunkter – dette kapitel præsenterer de væsentligste læringspunkter.

Digital modenhed i turismevirksomheder – en brændende platform og tre analyser

Turisthus Nords arbejde med en ny bookingplatform blev indledningsvis inspireret af to forhold: Dels det forhold, at Turisthus Nord som forening skulle tilpasse sig nye digitale måder at kommunikere på til både virksomheder og turister. Ordet brændende platform kan i denne sammenhæng bruges til at beskrive situationen. Og dels det forhold, at der blev udgivet to rapporter fra Aalborg Universitet om digital modenhed "Digital modenhed i nordjysk turisme" (Kvistgaard & Hird, 2018) og "Vi arbejder mest med digitalisering om vinteren" (Kvistgaard & Hird, 2019). Rapporterne gav anledning til at sætte ekstra tryk på kedlerne i forhold til det digitale. I det følgende præsenteres udvalgte resultater fra de to analyser samt fra analysen "Digitaliseringsniveauet i 103 turismevirksomheder i Destination Sønderjylland i 2020" (Kvistgaard, Hird & Haslam, 2021). Begge rapporter udtrykte på sin vis den brændende platform, som Turisthus Nord stod på.

Udvalgte resultater fra "Digital modenhed i nordjysk turisme" (2018):

Der er tale om en kvantitativ analyse blandt 197 nordjyske turismevirksomheder. Analysen viser, at de fleste virksomheder lægger stor vægt på at arbejde med IT-værktøjer så som Facebook, Instagram og Snapchat med videre (Do Digital tilgang) frem for at bruge ressourcer på at arbejde med områder som analyse af data, tracking og indsamling af data med henblik på at kunne træffe strategiske beslutninger til forbedring af eksisterende forretningsmodeller (Be Digital tilgang).

55 % af virksomhederne foretager ingen brugeranalyser. 75 % af virksomhederne arbejder ikke med personalisering og 54 % arbejder heller ikke med dialogmarkedsføring. Alt i alt viser analysen, at den digitale modenhed er begrænset. Der er således et stort potentiale for nordjysk turisme i forhold til at øge den digitale indsats i stort set alle processer – fra udarbejdelse af en digital strategi over salgs- og markedsførings tiltag til søgemaskineoptimering, annoncering og arbejdet med content management.

Udvalgte resultater fra "Vi arbejder mest med digitalisering om vinteren" (2019):

Der er tale om en kvalitativ analyse blandt 24 nordjyske turismevirksomheder. Analysen viser blandt andet, at virksomhederne erkender, at digitalisering er en nødvendig del af fremtidens forretning. De har dog kun i begrænset omfang ressourcer til at arbejde med digitaliseringsinitiativer – og når de gør det, føler de, at det er et meget kompliceret område, hvor man som virksomhed hurtigt mister overblikket i forhold til både muligheder, barrierer, leverandører og mulige dialogpartnere. For mange af virksomhederne handler digitalisering om salg og markedsføring. De har den holdning, at digital markedsføring virker, og at denne form for markedsføring konstant bliver mere og mere sofistikeret, hvilket gør det svært for små virksomheder at følge med - ikke mindst da forbrugerne tager ny teknologi til sig hurtigere end de små virksomheder. For mange små virksomheder er arbejdet med digitalisering noget "ekstra", som de prøver at finde tid til, når alle de andre opgaver er løst.

Udvalgte resultater fra "Digitaliseringsniveauet i 103 turismevirksomheder i Destination Sønderjylland i 2020" (2021):

Denne kvantitative analyse viser tydeligt, at turismevirksomhederne først og fremmest har en klar Do Digital tilgang til digitalisering. Virksomhederne lægger kræfter i at arbejde med helt konkrete IT-værktøjer, mens de i markant lavere grad bruger ressourcer på at arbejde med en Be Digital tilgang. Størstedelen arbejder således ikke med dataanalyser. De har heller ikke en nedskrevet digital strategi. Interessant er det desuden, at størstedelen giver udtryk for, at de ikke har en nedskrevet social mediestrategi, hvilket skal ses i lyset af, at mange af virksomhederne netop arbejder indgående med forskellige sociale medier som for eksempel Facebook.

2. Udviklingsproces

I dette kapitel sættes der fokus på udviklingen af Turisthus Nord's nye online bookingplatform med udgangspunkt i følgende temaer:

1. Baggrund
2. Behov
3. Udvikling
4. Drift

De fire temaer blev identificeret på et seminar i starten af april 2021 med deltagelse af repræsentanter fra Aalborg Universitet og Turisthus Nord.

Dette kapitel (og den samlede rapport) er udarbejdet med udgangspunkt i:

1. Fire interviews med nøglepersoner:
 - René Zeeberg, Turisthus Nord
 - Rasmus Jerver, Turisthus Nord
 - Jesper Kannegaard Pedersen, Turisthus Nord
 - Bruno Rytter, Skiveren Camping - testvirksomhed
2. Interne dokumenter fra Turisthus Nord
3. Interviews med medlemsvirksomheder (gennemført af Turisthus Nord)
4. To seminarer med deltagelse af Aalborg Universitet og Turisthus Nord i hhv. april og maj 2021.
5. Løbende dialog og sparring.
6. De tre analyser "Digital modenhed i nordjysk turisme" (2018), "Vi arbejder mest med digitalisering om vinteren" (2019) og "Digitaliseringsniveauet i 103 turismevirksomheder i Destination Sønderjylland i 2020" (2021):

2.1. Baggrund

Projektet "Sammen om fremtidig forretning og overlevelse" og dermed den nye bookingportal tog sit afsæt i et stigende behov blandt Turisthus Nord's omkring 300 medlemmer – altså erhvervslivet – for at styre foreningen i en endnu mere kommerciel udviklingsretning end hidtil. Det handlede for medlemmerne ikke længere blot om traditionel markedsføring, synlighed og samarbejde, men om salg, om flere kunder og om øget omsætning. "Vi spurgte medlemmerne, hvad de gerne ville have ud af deres kontingent. Og svaret lød: Kan I skaffe os flere kunder – gerne uden for sæsonen?" (René Zeeberg, direktør, Turisthus Nord).

Et omfattende analyse- og strategiarbejde identificerede en lokalt funderet bookingplatform som en optimal løsning i forhold til behovet for øget kommercialisering, hvilket fik stor opbakning fra medlemsvirksomhederne. I forbindelse med analysearbejdet med det formål at hente værdifuld inspiration og viden havde Turisthus Nord blandt andet været i dialog med en række destinationer i Norge, Sverige, Østrig, Tyskland, USA og

Canada, som alle arbejder med lokalt baserede bookingplatforme. Både Turisthus Nord og medlemmerne var desuden overbeviste om, at vejen til markedet ville blive markant kortere med en lokalt baseret bookingportal. Og samtidig ville kontrollen ligge hos Turisthus Nord og dermed medlemmerne. For mange af medlemmerne var det endog meget interessant at betragte destinationen som en reel virksomhed med egen salgskanal.

2.2. Behov

Medlemsvirksomhederne havde, som angivet i Kapitel 2.1., behov for en øget kommerialisering af Turisthus Nord. Dette behov udmøntede sig i en fokusering på – og i sidste ende – udvikling af en bookingplatform.

En lokalt funderet online bookingplatform drevet af en lokal aktør som Turisthus Nord, og dermed altså det lokale erhvervsliv, er fra første færd i direkte konkurrence med globale bookingplatforme som eksempelvis Hotels.com. Uanset dette mente Turisthus Nords medlemmer, at en online – lokal – bookingplatform ville kunne bidrage til at skabe den ønskede økonomiske vækst – ikke blot hos den enkelte virksomhed, men også i lokalsamfundet generelt i form af blandt andet øgede skatteindtægter og nye arbejdspladser. Opbakningen fra medlemmerne var allerede i de indledende afsøgende faser stor, hvilket blandt andet skyldtes følgende faktorer, som blev identificeret og bearbejdet:

1. Toppen af Danmark (og ikke mindst Skagen) som stærkt brand vil kunne opnå gennemslagskraft i markedet.
2. Fokus på salg. På bookingplatformen handler det først og fremmest om salg. Synligheden kommer i anden række, men øges salget øges synligheden selvfølgelig også.
3. Mulighed for at sælge en meget bred vifte af enkeltstående produkter – fra overnatninger over events til fødevarer.
4. Mulighed for at sælge pakker på tværs af produktkategorier og virksomheder.
5. Lav provision sammenlignet med de internationale bookingplatforme.
6. Stor fleksibilitet i udbuddet sammenlignet med de internationale bookingplatforme. Dette blandt andet da udbuddet kun begrænses af Turisthus Nords medlemsvirksomheder.
7. Provisionen går til foreningen og dermed til udviklingen af turismen i lokalområdet, de lokale virksomheder og bookingplatformen. *”Lad os nu få nogle flere penge hjem til os selv”* (Bruno Rytter, ejer, Skiveren Camping).
8. En fælles online bookingplatform ville give de mange små medlemsvirksomheder et stort digitalt løft og samtidig give dem mulighed for at nå ud til helt nye potentielle kunder. De små virksomheder har svært ved at få opmærksomhed – og dermed også opnå salg – i markedet. Dette ikke mindst da stadig flere turismeprodukter og -services sælges online.
9. Convenience set fra kundens synspunkt – one-stop-shopping. Det øger serviceniveauet over for gæsterne.
10. En fælles – lokal – bookingplatform *”får os til at hænge bedre sammen som destination – vi har noget at være sammen om”* (Bruno Rytter, ejer, Skiveren Camping).

11. Turisthus Nords medlemmer så store muligheder for at sælge mere uden for sæsonen gennem en fælles digital indsats. Dette ville, var opfattelsen, klart være muligt, hvis der er spændende produkter til salg på bookingplatformen hele året rundt. Produkter, der kan friste potentielle kunder til at tage til området i eksempelvis november.
12. Kunderne forventer digitale løsninger. *”Vi ser en større digital modenhed i samfundet generelt – der skal vi være med”* (Jesper Kannegaard Pedersen, Turisthus Nord).
13. Salgsarbejdet og arbejdet med at skabe spændende og attraktive produktpakker flyttes i høj grad fra de ofte små virksomheder over til Turisthus Nords kompetente medarbejdere. Dermed frigives der ressourcer ude i virksomhederne. Set i forhold til de mange helt små medlemsvirksomheder betyder alene dette aspekt desuden en professionalisering af salgsindsatsen.

Det siger virksomhederne

”Det, vi jo egentlig håber, det er jo, at vi viser, hvad det er Skagen kan, at vi i fællesskab viser, hvad vi har af muligheder, at man kan booke sig ind hos os, men man kan samtidig booke en museumsbillet, en koncertbillet eller noget helt andet, når man har valgt at komme til Skagen” (Rikke Gandrup, direktør, Color Skagen Hotel).

”Der vil jo være en økonomisk gevinst i altid at få flere bookinger, men udover det, så vil pengene jo forblive i Turisthus Nord og blive brugt til fælles markedsføring – den indtægt der er på det. Så man vil ikke sende pengene ud af landet til andre booking-sites. Jeg regner med, at folk går ind på det site, når de har valgt deres område, og så forbliver de i vores univers og booker ud fra det. Det tror jeg er meget, meget positivt og så vil det gavne os alle sammen. Det vil ikke bare gavne én forretning, man vil få mere med i sit fælles indkøb” (Bruno Rytter, ejer, Skiveren Camping).

”Som udgangspunkt, så er vi jo med i den her bookingportal, fordi det helt indlysende giver nogle store fordele for området, at pengene, der investeres her kommer tilbage til Skagen i form af markedsføring til Skagen området. På sigt håber jeg det vil vokse sig stort nok til at konkurrere med de større internationale bookingportaler, men til at starte med ser jeg nogle gode muligheder i, at vi kan arbejde sammen med turistforeningen omkring det og få markedsført de ting, vi ønsker og sammensat de rigtige pakker også på tværs af brancher – både overnatning, spisesteder og oplevelser i område” (Jakob Sund, ejer, Jakobs Cafe, Skagen).

”Så når de er inde og læse om Nordjyllands Kystmuseum på den her platform, så kan de booke en billet med det samme. Så skal de ikke videre til andre bookingsider eller til vores hjemmeside. Den skal de selvfølgelig også besøge, men man kan gøre det hele på samme sted, så er der ikke så langt fra inspiration til booking. Det tror jeg helt klart er en fordel” (Maria Groes Eldh, salgs- og marketingchef, Nordjyllands Kystmuseum).

2.3. Udvikling

Turisthus Nord er ikke en softwarevirksomhed, og har ingen ambitioner om at blive det. *"Så vi skal have eksperter ind"* (Jesper Kannegaard Pedersen, Turisthus Nord). Det betød konkret, at Turisthus Nord efter en omfattende markedsaflysning valgte et allerede eksisterende produkt, *Citybreak*, udviklet af den svenske virksomhed Visit Group, som system for bookingplatformen.

En af fordelene ved Citybreak er, at det allerede kører på en række destinationer. Hertil kommer, at *"mængden af integrationer, mere end 150, gør dem til noget særligt"* (Jesper Kannegaard Pedersen, Turisthus Nord). Integrationen med medlemsvirksomhedernes eksisterende bookingsystemer er et særdeles vigtigt succeskriterie. Erfaringerne er gode: *"Jeg møder ikke nogen modstand i forhold, at vi skal kobles på virksomhedernes systemer – det er de ret meget klar til"*, (Jesper Kannegaard Pedersen, Turisthus Nord). Netop integrationen i virksomhedernes eksisterende systemer er et helt centralt punkt i bookingplatformens mulighed for succes, da det ofte har været et problem for virksomhederne at få forskellige systemer til at spille effektivt sammen med egne systemer.

Der findes et endog meget stort antal forskellige billetsystemer, hvilket overordnet set er den store tekniske udfordring i arbejdet med at udvikle bookingplatformen til at omfatte stadig flere virksomheder. *"Vi er i fuld gang med at integrere systemer – det ikke nemt. Systemerne skal arbejde sammen. Den nye platform går direkte ind og booker i vores system. Hotellerne har fået deres til at køre og er super tilfredse"* (Bruno Rytter, ejer, Skiveren Camping). Hotellernes systemer er forholdsvis nemme at arbejde med, da hotellerne er vant til at sætte værelser til salg på forskelle eksterne bookingplatforme.

De medlemsvirksomheder, der hidtil ikke har haft et online bookingsystem, har nu mulighed for at købe et forholdsvis sofistikeret bookingsystem, der er fuldt integreret med Turisthus Nord's bookingportal og desuden spiller sammen med andre eksterne bookingportaler. Prisen for dette bookingsystem ligger på et niveau, hvor selv små virksomheder kan være med. Hos Turisthus Nord har man en forventning om, at denne mulighed vil få flere af de virksomheder, der måske hidtil har anvendt eksempelvis papirbilletter, til at tage et stort digitalt skridt fremad.

Den nye bookingplatform integreres direkte med medlemvirksomhedernes egne bookingplatforme. Det betyder, at bookinger via Turisthus Nord's bookingplatform opdateres i realtid i medlemmernes egne systemer.

Set i et bredere perspektiv, så har arbejdet med bookingplatformen også betydet, at Turisthus Nord og medarbejdere har gennemgået en udvikling. Der i dag et skarpt kommercielt fokus. Det er tydeligt, at det er erhvervslivet, der sætter dagsordenen i foreningen.

2.4. Drift

Ifølge de involverede personer hos Turisthus Nord er der ingen tvivl om, at udviklingen af bookingplatformen er gået endog meget hurtigt. *"Der er ingen tvivl om, at vi er gået*

meget hurtigt i luften” (Jesper Kannegaard Pedersen, Turisthus Nord). Der er heller ingen tvivl om, at Turisthus Nord i månederne efter lanceringen populært sagt asfalterede, mens de kørte i høj fart. 33 medlemsvirksomheder var en del af bookingplatformen ved lancering. I skrivende stund – august 2021 – er der 41 virksomheder.

Turisthus Nord har ikke oplevet større tekniske problemer med bookingplatformen. Der har ikke overraskende været forskellige mindre fejl, som dog hurtigt er blevet løst. Blandt andet har et par integrationsopgaver været mere komplicerede end forventet.

Turisthus Nord har siden lanceringen oplevet en opadgående salgskurve. Eksempelvis havde 9 af 11 overnatningssteder pr. medio maj 2021 solgt overnatninger gennem bookingportalen.

Bookingportalen har fået en del opmærksomhed, og Turisthus Nord har siden lanceringen oplevet et stigende antal henvendelser fra medlemmer, der ønsker at se på mulighederne for at sælge via bookingplatformen. Turisthus Nord har desuden oplevet en mindre medlemstilgang. Interessant er det ligeledes, at en række destinationer, kommuner og private virksomheder fra næsten hele landet har henvendt sig for at høre nærmere om både udvikling og drift af bookingplatformen.

Det siger virksomhederne

”Så hvis vi alle sammen kan være med til at løfte i flok og så samtidig kan holde nogle flere kroner og ører i Skagen, som så kan blive geninvesteret i Skagen, så er det win-win for alle parter” (Sylvester Madsen, ejer og restaurationchef, Pakhuset og Hotel Marie, Skagen)

”Nu har jeg både et hotel og en restauration, og i dag spiller det selvfølgelig rigtig meget sammen, men at få det mere integreret i nogle fælles pakker, så vi kan krydre det med noget cykeludlejning eller komme i svømmehallen eller et eller andet andet, det er rigtig vigtigt. Og det er rigtig vigtigt for vores gæster, at man kan købe pakken på forhånd og det er med til at brande stedet endnu mere, fordi der kan man virkelig se – nå, kan man alle de ting heroppe i få klik” (Jesper Winter, ejer, Skagen Harbour Hotel og Skagen Fiskerestaurant)

3. Læringspunkter

Set i forhold til den viden, som de tre analyser af digital modenhed, som blev præsenteret i Kapitel 1, kan følgende læringspunkter præsenteres:

1. Virksomhederne vil gerne digitalisere. Virksomhederne vil blot også gerne have, at Turisthus Nord tager sig af det. Det er convenience for virksomhederne og dermed også for kunderne.
2. Det er interessant, inspirerende og nyttigt for virksomheder konkret og hurtigt at kunne se effekten af forskellige typer af tiltag på den digitale bookingplatform.
3. Den digitale bookingplatform giver store muligheder for at udnytte produktionsapparatet året rundt. Dette kan måske fungere som en slags katalysator i forhold til den helårsturisme, som har været et mantra i mange år i dansk turisme.
4. Be Digital bliver langt lettere at have med at gøre, når Turisthus Nord og virksomhederne kan se, hvad der virker, og hvad der sælger. Det betyder også, at portalen på sigt bliver vigtig i forhold til øget salg.
5. Data mining er et begreb, der ofte bruges af de store destinationsselskaber, men ofte er det ikke noget, de fleste turismevirksomheder gør eller kan gøre brug af qua mangel på ressourcer. Det gør ambitionen om Be Digital svær. Med den digitale bookingplatform bliver data mining via Turisthus Nord et vigtigt fokusområde fremadrettet. Data miningen bliver grundlaget for data drevet salg / udvikling.
6. Den nye digitale bookingplatform er et klart digitalt kompetenceløft baseret på konkret handling / omsætning i modsætning til kurser og uddannelsesforløb (se kapitel 4 nedenfor).
7. Med den digitale bookingplatform bliver salget synligt – internt og i markedet. Det bliver lettere for turismevirksomhederne at forstå behovet for at gå sammen for at stå stærkt i markedet. Bookingerne og salget vil vise det sort på hvidt for alle.
8. Stor interesse fra bl.a. destinationer vidner om initiativets relevans for mange andre end Turisthus Nord's medlemsvirksomheder. Det er nærmest blevet en eksportsucces for Turisthus Nord at fortælle om erfaringer med platformen. Det kan blive en kilde til uventet indtægt for Turisthus Nord.
9. Med den digitale bookingplatform er mange små virksomheder med ét blevet digitale. De er med ét slag gået fra kun at være Do digital til at være både Do Digital og Be Digital. Her er multistikkontakten i platformen, den såkaldte nye channel manager, baseret på brugervenlighed.
10. Med den digitale bookingplatform synes Turisthus Nord at have disruptet den ofte lange vej fra Do Digital til Be Digital. Det er en helt central læring, som mange i dansk turisme kan tage til sig. Måske er det slet ikke så svært endda at "go digital" selv for en virksomhed, der ikke er born digital.

4. Perspektiver

Med baggrund i de senere års store turismepolitiske fokus og de relativt mange indsatser fra eksempelvis Dansk Kyst- og Naturturisme og de forskellige destinationer er Turisthus Nord's initiativ et interessant brud med nyere traditioner og policytænkning med heraf følgende policyløsninger (instrumenter).

Der har i Danmark faktisk siden 1989, hvor man første gang lancerede tankegangen om destinationer på kommunalt niveau, været en grundlæggende tradition og tænkning, der søgte løsninger i destinationsregi. Det er naturligt nok, da dette er blevet det politisk-administrative udgangspunkt for implementeringen af dansk national turismestrategi og -policy. Det er destinationen, der skal løfte opgaven med eksempelvis at digitalisere turismevirksomhederne.

Ser man på reaktionerne på de tre forskningsrapporter fra 2018 og 2019 af Kvistgaard & Hird samt 2021 af Kvistgaard, Hird og Haslam har reaktionen været, at det må være centrale organer – altså Dansk Kyst- og Naturturisme og destinationerne – der skal løfte opgaven med at få virksomhederne til ikke alene at agere digitalt (Do Digital), men også bevæge sig over i den mere strategiske del af det digitale arbejde (Be Digital). Her har og er fokus på den enkelte virksomhed og de muligheder/begrænsninger, som den enkelte virksomhed måtte have.

Man kan bekymre sig om, hvorvidt denne policytænkning overhovedet er fornuftig og gennemførlig, når man indregner i ligningen, hvor få ressourcer langt de fleste danske turismevirksomheder har til faktisk at kunne gå fra Do Digital til Be Digital. Man kunne frygte, at det er en slags Sisyfos-projekt, som dansk turisme har kastet sig ud i. Måske faktisk afledt af nogle af konklusionerne i de omtalte tre forskningsrapporter. Det kan ikke udelukkes. Måske kan det faktisk ikke lade sig gøre at få virksomhederne til at løfte sig med hjælp fra destinationerne gennem typisk læringsforløb.

Måske er det et helt andet greb, der skal bruges. Måske er det et rendyrket digitalt greb, der skal bruges, hvor fokus flyttes fra destinationen og læring i virksomheden til en helt anden måde at gøre tingene på.

Måske har Turisthus Nord fat i noget fornuftigt med den nye digitale bookingplatform. Her er det ikke læringen som sådan i den enkelte virksomhed, der er drivkraften. Det er heller ikke destinationen, da Turisthus Nord jo ikke er et destinationsselskab. Det nye er en højintegrerbar digital bookingplatform, der sikrer let adgang til salg. Den digitale bookingplatform giver convenience for både kunderne, der gerne vil have let adgang til mange valg på en destination som Skagen, og virksomhederne, der gerne vil have synlighed med produkterne over for kunderne. Den digitale bookingplatform bliver på den måde en slags lokomotiv for virksomhederne i arbejdet med digitalisering, men vel at mærke ikke et lokomotiv, der kræver dagslange kurser og forløb. Med den nye digitale bookingplatform sker læringen automatisk, da det er i virksomhedens direkte og direkte aflæsbare interesse at have kontakt med kunderne gennem bookingplatformen med aktuelle og realtime produkter.

Man vil kunne hævde, at der er tale om et paradigmeskifte i policytænkningen. Fra personbaseret og personafhængig læring til læring gennem en digital bookingplatform, der løser mange af virksomhedernes konkrete problemer med at nå markedet effektivt og præcist. Den digitale bookingplatform bliver det værktøj, der kan sikre skiftet fra Do Digital til Be Digital.

Et af elementerne i dette skifte er også, at den digitale bookingplatform giver virksomhederne direkte indsigt i reach og salg og dermed raison d'être for at lære mere om at håndtere platformen mest muligt effektivt.

Mange af policytiltagene omkring digitalisering har hvilet på en traditionel læringstilgang, hvor virksomhederne skulle komme på et kursus / forløb, hvor viden så at sige er "hældt ind" i deltagerens hoveder. Måske (og kun måske) med et stædigt spørgsmål rungende i baghovedet på hver kursist om, hvordan den opnåede viden kan omsættes i virksomheden i praksis.

Med Turisthus Nords nye digitale bookingplatform synes der at være en meget klar forståelse af årsags- og virkningsammenhænge. Den nye digitale bookingplatform synes at være en helt ny type channelmanager, der fungerer på brugens vilkår. Det synes at være en slags UX-channel manager med høj integration i virksomhedernes eksisterende systemer. Dét alene er et væsentligt skridt for mange af virksomhederne.

Set i et socialt bæredygtighedsperspektiv er den digitale bookingplatform måske også interessant, idet den giver let adgang til at udnytte hele produktionsapparatet, der ellers ganske ofte står ubrugt hen i de dele af året, hvor der ikke er højsæson eller helligdage / weekender / ferier. På den måde kan der måske afhjælpes lokale problemer med arbejdsløshed og en følelse af nedlukning / spøgelsesby uden for ovennævnte tider med høj udnyttelse af produktionsapparatet. Dertil kommer også mulighederne for at holde på kvalificeret arbejdskraft hele året i stedet for at være afhængig af tilfældig nomade- og ungdomsarbejdskraft.

5. Litteratur

Kvistgaard, P., Hird, J. & Haslam, Chr., 2021, Grøn omstilling i danske turismevirksomheder i landdistriktsområder, kommende forskningspublikation under Landdistriktspuljen

Kvistgaard, P. & Hird, J., 2020, *Responsiveness i danske turisme- og oplevelsesvirksomheder i en Corona-tid*, kommende publikation for VisitNordsjælland, Dansk Kyst- og Naturturisme og INVIO, Aalborg Universitet

Kvistgaard, P. & Hird, J., 2019, *Vi arbejder mest med digitalisering om vinteren – En kvalitativ analyse af nordjyske turismevirksomheders digitale modenhed som kilde til øget vækst i nordjysk turisme*, internetpublikation under Det Nordjyske Virksomhedspanel og Aalborg Universitet, forskning, frit tilgængelig på VBN

Kvistgaard, P. & Hird, J., 2018, *Digital modenhed i nordjysk turisme – Afdækning af nordjyske turismevirksomheders digitale modenhed som kilde til øget vækst i nordjysk turisme*, internetpublikation under Det Nordjyske Virksomhedspanel og Aalborg Universitet, forskning, frit tilgængelig på VBN