

SEISMON[↑]UT

Turismens teknologiske potentiale

Analyserapport udarbejdet af Seismonaut for Dansk Kyst- og Naturturisme
Februar 2022

INDHOLD

Introduktion	3
Hvor står turismen i dag?	6
Hvad har andre gjort?	23
Metode og litteraturliste	44

Introduktion

Næste skridt i turismens digitale transformation

“Nye teknologiske muligheder skal bruges aktivt til at løfte turismeerhvervens effektivitet og innovation.”

DKNT (2019): Handlingsplan for kyst- og naturturismen i Danmark 2019-2021.

Vi ved meget om potentialerne ved digitalisering og øget brug af teknologier. Vi ved, at digitale teknologier kan bidrage til højere produktivitet, til innovation og til at forbedre virksomhedernes konkurrenceevne. Samtidigt peger mere og mere på, at digitale teknologier bidrager positivt til den grønne omstilling.

Potentialerne ved de digitale teknologier er også kendt i turismeerhvervet. Derfor har vi de senere år også været vidne til en stor udvikling i turisterhvervets brug af digitale teknologier ift. markedsføring og gæsteservice. I samme periode har vi set flere indsatser fra destinationsselskaber omkring udvikling af inspirationskataloger, gennemførelse af kompetenceforløb mv.

Det er umiddelbart en positiv udvikling, men vi har endnu til gode at se effekterne på turismens konkurrenceevne og produktivitet. Indtil videre viser de årlige statusanalyser af turismens udvikling og konkurrenceevne, at erhvervet fortsat har et efterslæb.

En del af forklaringen ligger i, at digitalisering for mange turismevirksomheder især handler om brug af online platforme og sociale medier ift. kommunikation og markedsføring. Gevinsterne ved digitaliseringen opstår dog først for alvor, når virksomhederne også gør brug af avancerede teknologier, som kan forbedre arbejdsgange, reducere omkostninger og understøtte udvikling af nye services og produkter. Tiden er med andre ord kommet til, at turismen skal tage et nyt skridt i den digitale transformation.

Det er ikke meget, vi ved om turismevirksomhedernes aktuelle brug af mere avancerede digitale teknologier, som f.eks. kunstig intelligens og maskinlæring. I den seneste redegørelse om Danmarks digitale vækst, sætter Erhvervsministeriet for første gang tal på betydningen af danske virksomheders brug af avancerede digitale teknologier.¹ Det er imidlertid et begrænset vidensgrundlag, som kun indeholder få teknologier (f.eks. CRM-løsninger og Cloud Computing), og giver ikke et særskilt billede for turismeerhvervet.

På nationalt plan indsamler Danmarks Statistik løbende data om erhvervslivets brug af teknologier.² Målingerne har dog væsentlige begrænsninger ift. at kunne adressere turismens digitale transformation. For det første er der fokus på forskellige teknologier fra år til år, hvilket vanskeliggør analyse over tid. For det andet dækker målingerne udelukkende virksomheder med 10+ ansatte. Det betyder, at en stor andel af turismeerhvervet ikke omfattes af målingerne.

Andre brancher har gennem en længere periode arbejdet målrettet med at fremme den digitale transformation. Det er derfor relevant at afdække, om vi kan udlede læringer og gode råd fra andre brancher, inden vi igangsætter indsatser, som kan løfte turismens digitale transformation.

¹ Erhvervsministeriet (2021): *Redegørelse om Danmarks digitale Vækst*

² Målingerne gennemføres af Danmarks Statistik og indgår i statistikkerne for *“It-anvendelse i virksomheder”*

Næste skridt i turismens digitale transformation

Det er samtidigt vigtigt, at de fremadrettede indsatser har blik for de markedspotentialer, som turismens transformation rummer for teknologileverandører. Den forestående udvikling i turismen skal bruges aktivt, og som afsæt for partnerskaber med relevante teknologileverandører, herunder også leverandører af de digitale teknologier, som har medvirket til at forøge digitaliseringen i andre brancher.

Med andre ord skal vi lære af andre, men også “lære klogt”, så vi retter fokus på teknologier, som kan give et reelt løft til turismen. Vi skal fokusere på de typer af teknologier, der har gjort en forskel i andre brancher, og som kan overføres og accelerere turismens produktivitet og konkurrenceevne.

På denne baggrund har Seismonaut lavet en analyse af turismens teknologiske potentiale. Analysen er udarbejdet på vegne af Dansk Kyst- og Naturturisme og har til formål at skabe et stærkt vidensgrundlag for de næste skridt i turismens digitale transformation. Vi tegner et aktuelt billede af turismens digitalisering og ser på, hvad andre brancher har gjort for at fremme den digitale transformation.

Analysens hovedresultater og anbefalinger er formidlet i en særskilt rapport. Denne rapport udgør et bilag hertil. På de følgende sider dykker vi ned i materien og undersøger, hvor turismen står i dag og hvordan andre brancher har gjort.

Hvordan kommer vi videre?

Anbefalinger baseret på undersøgelsens baseline, indsigter fra interviews og andres erfaringer

Hvordan har andre gjort?

Kig ind i andre brancher og udenlandske indsatser

Hvor står turismen i dag?

Baseline og vurdering af potentiale

Figur 1: Illustration af analysedesignet

Hvor står turismen i dag?

Resultater fra spørgeskemaundersøgelse og interviews med danske turismevirksomheder

Hvilke områder kan digitaliseres?

Produktivitet, konkurrenceevne, innovation, digitalisering og teknologier kan være abstrakte begreber for mange turistvirksomheder. Som led i undersøgelsen er der derfor udarbejdet en konceptuel ramme, som forbinder de abstrakte begreber med mere forretningsnære forhold og mere konkrete teknologier.

Den konceptuelle ramme er udarbejdet med afsæt i gængse metoder for opgørelse af danske virksomheders brug af digitale teknologier. Afsættet omfatter bl.a. Danmarks Statistiks opgørelser af danske virksomheders brug af it, Erhvervsministeriets redegørelser om Danmarks Digitale Vækst samt publikationer fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse om danske SMV'er.³

Vi tager samtidig afsæt i aktuelle opgørelser af danske virksomheders brug af digitale teknologier, og herunder hvilke områder i virksomhederne som digitale teknologier kan være relevante for.⁴ I figuren til højre illustrerer vi analysens konceptuelle ramme og eksempler på de digitale teknologier, som kan være relevante inden for de enkelte områder.

³ Se Danmarks Statistik (2015-2020): *Virksomhedernes IT-anvendelse*, Erhvervsministeriet (2021): *Redegørelse om Danmarks Digitale Vækst*; samt Danmarks Erhvervsfremme- bestyrelse (2021): *Genstart af danske SMV'er*.

⁴ Se f.eks. FSR - danske revisorer, Dansk It og Teknologipagten (2021): *SMV'ernes brug af digitale teknologier og rådgivningsbehov*.

Figur 2: Konceptuel ramme

<p>ØKONOMI OG ADMINISTRATION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cloud computing services (S) • CRM-systemer (S) • It-systemer til at sende/modtage e-fakturaer (S) • It-systemer til at bestille, betale eller levere varer (S) • Softwarerobotter eller digitale/virtuelle assistenter (S) • Online mødeservices (Teams, Zoom, etc.) (S) • SCM-løsninger (Supply Chain Management) (A) • Økonomi- og regnskabssystemer (ERP-løsninger) (S) 	<p>SALG OG MARKEDSFØRING</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apps (S) • Chatbots (A) • QR-koder (S) • Sociale medier (S) • Videoløsninger (S) • Webshop/e-handel (S)
<p>DRIFT OG PRODUKTION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Droner (A) • Robotter til automatisering (A) • Internetforbundne sensorer (IoT) (A) • Skærme og selvbetjening (S) • Virtuelle teknologier (VR, AR, etc.) (A) 	<p>ANALYSE OG DATA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Big data (A) • Blockchain (A) • Deep learning (A) • Edge computing (A) • It-systemer til at analysere kunde- og salgsdata (S) • It-systemer til at analysere regnskabsdata (S) • Maskinlæring eller kunstig intelligens (A) • Process mining (A) • Robotic Process Automation (RPA) (A)

(A) angiver avancerede digitale teknologier, mens (S) angiver simple digitale teknologier.

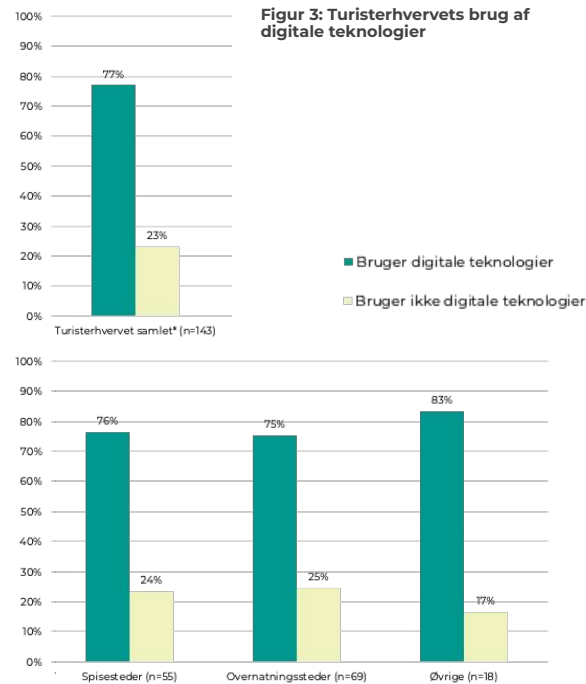
Hver fjerde turismevirksomhed bruger ikke digitale teknologier

En stor del af det danske turisterhverv har endnu til gode at afsøge muligheder for øget effektivitet, innovation mv. gennem digitale teknologier

Som led i analysen er der gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt virksomhederne i det danske turismeerhverv. I den forbindelse har virksomhederne givet udtryk for deres aktuelle brug af digitale teknologier.

Overordnet viser analysen, at tre ud af fire virksomheder inden for dansk turisme (77%) gør brug af digitale teknologier. Omvendt viser analysen, at hver fjerde (23%) ikke bruger digitale teknologier, udover gængs it-udstyr (som f.eks. computere, smartphones, office-programmer, mv.). Spørgeskemaundersøgelsen viser samtidigt, der umiddelbart ikke er betydelige forskelle mellem brugen af digitale teknologier blandt hhv. overnattingssteder og spisesteder.

Analysen peger dermed på, at en betydelig del af det danske turisterhverv ikke er en del af den digitale og teknologiske udvikling. Dermed har en stor del af det danske turisterhverv endnu til gode at afsøge muligheder for øget effektivitet, innovation mv. gennem digitale teknologier.



* Besvarelserne er vægtet ift. brancher.

Umodne turismevirksomheder: En kamp om at følge med

“Jeg bliver konstant forbavset over mulighederne.”

Turismevirksomhed⁵

“Vi vil gerne følge med og være på forkant. Det har vi ikke været hidtil.”

Turismevirksomhed⁵

Ifølge en rapport fra Aalborg Universitet og Nordjysk Virksomhedspanel er nordjyske turismevirksomheder i vildlede over teknologiuudviklingen.⁵ Flere anerkender digitale teknologiers forretningspotentiale, men ved ikke hvor de skal starte.

Mange nordjyske turismevirksomheder har svært ved at holde trit med den digitale udvikling. Det skyldes ifølge rapporten fire hovedårsager:

- Udviklingshastighed
- Et enormt udbud af digitale løsninger
- Manglende tekniske kompetencer
- Fokus på og prioritering af andre dele af virksomhedernes drift

Udviklingshastigheden medfører, at flere af de adspurgte turismevirksomheder føler sig afkoblet fra den teknologiske udvikling. Samtidig vidner det store udvalg af digitale løsninger om, at flere har mistet overblikket over, hvad der findes af teknologier og hvad de kan.

⁵ 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.*

Flere af turismevirksomhederne har ikke de fornødne tekniske kompetencer, og det lader heller ikke til, at de søger information herom. For mange af virksomhederne er det heller ikke et fokuspunkt at orientere sig i, hvordan den digitale udvikling udmønter sig.

“Jeg kigger på det, når jeg lige har en halv time.”

Turismevirksomhed⁵

Begrænset forståelse for brug af teknologier på tværs af forretningen

Udover en mangel på tekniske kompetencer, er der kun få turismevirksomheder, som umiddelbart tænker digitalisering ind flere steder i forretningen. Det vidner om, at flere turismevirksomheder ser relativt isoleret på digitale teknologier. Det afslører, at flere har en manglende forståelse for, hvordan digitale teknologier kan skabe værdi på tværs af processer og arbejdsområder.

Digitalisering knytter sig især til økonomi, salg og markedsføring

Det danske turisterhverv gør i store træk endnu ikke brug af digitale teknologier, når det kommer til at optimere og udvikle kerneforretningen.

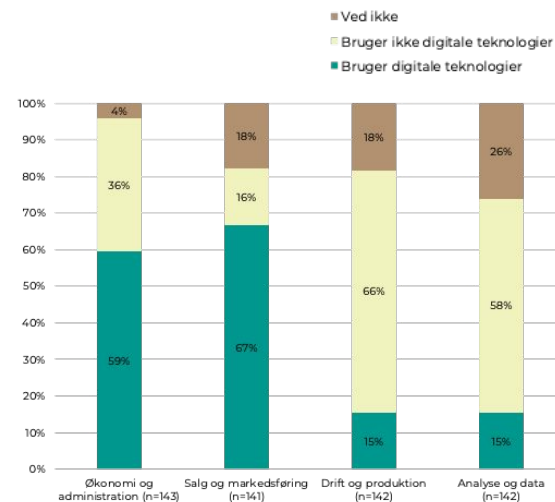
Besvarelserne fra respondenterne viser, at de danske turismevirksomheder i høj grad gør brug af digitale teknologier til arbejds-gange og processer inden for økonomi, administration, salg og markedsføring.

Blandt de turismevirksomheder, som bruger digitale teknologier, gør 59-67% brug af digitale teknologier inden for områderne økonomi, administration, salg og markedsføring, mens ca. 15% gør brug af digitale teknologier på områder, som knytter sig til optimering og udvikling af kerneforretningen.

Analysen bekræfter dermed en forhåndsforventning om, at digitalisering for mange turistvirksomheder i dag handler om økonomistyring og om brug af sociale medier ift. markedsføring og salg. Det er imidlertid væsentligt at være opmærksom på, at omkring hver tredje (36%) ikke ved, om de bruger digitale teknologier inden for økonomi og administration, og knap hver femte (18%) ved ikke, om de bruger digitale teknologier inden for salg og markedsføring.

Analysen viser, at det er begrænset, hvor meget de danske turismevirksomheder gør brug af digitale teknologier inden for drift og produktion samt i arbejdsgange vedr. analyse og data. Dermed viser analysen også, at det danske turisterhverv i store træk endnu ikke gør brug af digitale teknologier, når det kommer til at optimere og udvikle kerneforretningen.

Figur 4: Hvilke områder bruger turisterhvervet digitale teknologier inden for?



Besvarelserne er vægtet ift. brancher.

Restaurant Lola: Vi har ambitioner, men dårlige systemer

“Der er ikke nogen i huset, der har træning i big data eller noget. Så vi har rigtig meget information, men vi har ikke nødvendigvis de rette spørgsmål til den.”

Kamilla Seidler, direktør for Restaurant Lola

“Der er aldrig nogen, der har knækket koden på nogle gode systemer til spisesteder. De, der findes i dag er pisse-dyre, og de kan langt fra alt det, vi drømmer om.”

Kamilla Seidler, direktør for Restaurant Lola

Restaurant Lola åbnede sine døre i 2019, hvor de investerede i systemer, som var udbredt i restaurationsbranchen. På trods af ønsket om at blive mere digital, har direktøren svært ved at se, hvordan de nuværende systemer skal hjælpe restauranten på rette vej.

Direktøren for Restaurant Lola, Kamilla Seidler, er ikke i tvivl om, at størstedelen af landets spisesteder ville have gavn af at blive mere digitale. Ifølge Kamilla Seidler er problemet, at hun har mange manuelle opgaver. Opgaver, som sagtens kunne digitaliseres.

Mange spisesteder anvender flere af de samme systemer. Systemerne er dog utilstrækkelige og dyre, forklarer hun. Det er bl.a. svært for en a la carte restaurant at have et standard bookingsystem fordi menuen på sådanne restauranter ikke tillader køb af ekstra tilbehør. Et standard system skaber passer bedre hos en fastfood restaurant, hvor man kan købe ekstra ost og pommefritter.

Restaurantens bookingsystem er ikke alene opbygget uhensigtsmæssigt i forhold til spisestedet. Der er også problemer med måden, systemet genererer data.



Kilde: Copenhagen Food.

Eksempelvis dukker gæster op for at spise, uden restauranten kan se gæsternes bestilling i systemet. Det gør, at restauranten ofte ender med at bruge tid på opgaver, der er sat i system. Problemer med booking- og POS-systemerne gør, at Kamilla Seidler bruger uforholdsmæssigt meget tid i driften, som hun ellers kunne bruge på at udvikle nye opskrifter.⁶

Sårbar, når teknikken fejler

Restauranten er afhængig af, at de tekniske løsninger fungerer. Når systemerne fejler, er restauranten nemlig ikke i stand til at løse de mest fundamentale opgaver. Dette paralyserer medarbejderne og Kamilla Seidler i at udføre samtlige arbejdsopgaver, hvilket skaber stor frustration. Derfor må Kamilla Seidler altid ringe efter hjælp, hvilket understreger hvor sårbart det er, når systemerne fejler.

“Vi har flere IT-folk på besøg, end vi har VVS'ere og elektrikere. Det er ret problematisk, at vi er så afhængige af, at det spiller. Men det er klart, at når det virker, så er det nice.”

Kamilla Seidler, direktør for Restaurant Lola

⁶ POS er en forkortelse for et kassesystem. Forkortelsen står for point-of-sale og er et system, som virksomheder bruger til at styre salgstransaktioner.

Behov for at systemer taler sammen

Hos Restaurant Lola har Kamilla Seidler systemer til forskellige processer, som gælder alt fra booking og gavekort til løn og fakturering. Men systemerne taler ikke sammen. Det er ikke særlig nyttigt for Kamilla Seidler, der skal gennemgå alle sine systemer, når hun skal bestille varer og lave vagtplan.

“Det kunne være fedt, hvis systemerne talte sammen. På den måde behøvede ingen af de ansatte at få hovedpine over at sidde med vagtplanen. F.eks. en app, der sagde ‘du skal overveje ekstra personale på lørdag - tjek lige vagtplanen’.”

Kamilla Seidler, direktør for Restaurant Lola

Leverandører skal med på vognen

Varebestilling og kommunikation med restaurantens leverandører er en kompleks affære. For at bestille varer, skal Kamilla Seidler i kontakt med en række leverandører, hvoraf nogle kræver bestilling telefonisk, mens andre kræver online bestilling. For at imødekomme leverandørernes behov, sætter hun alarmer på sin telefon. Det vil være nemmere at bestille varer, hvis leverandørerne arbejdede i et fælles system. Og jo nemmere det er at handle med en leverandør, jo mere har direktøren interesse for gøre det.

Et spørgsmål om prioritering

Ifølge Kamilla Seidler er det en barriere at investere i flere digitale teknologier. For hende er det et spørgsmål om økonomi og effekt. For at stå bag en investering i flere digitale teknologier, skal Kamilla Seidler relativt hurtigt kunne mærke en forskel i måden restauranternes processer foregår. Hvis ikke Kamilla Seidler kan mærke effekten af benytte flere teknologier, er det for hende ikke en fornuftig investering for hverken restauranten eller hendes personale.

“For os som en lille virksomhed, er det klart, at det tager lang tid at se en effekt af vores investeringer. Det er derfor måske ikke nødvendigt at købe et dyrt system, hvis det sparer syv minutter af Lucas tid.”

Kamilla Seidler, direktør for Restaurant Lola

På den måde handler det ikke om, hvorvidt Kamilla Seidler er interesseret i at bruge andre teknologier, eller om hun ønsker at igangsætte en digital transformation. For restauranten findes det interessante i, hvordan de med teknologi kan løse grundlæggende, og tilbagevendende problemer med vagtplaner, varebestilling og booking.

Det har samtidig minimal værdi for restauranten at sparre få minutter på en booking, hvis fornævnte arbejdsområder fortsat løses manuelt. For Restaurant Lola står det derfor klart, at brugen af digitale teknologier er et spørgsmål om prioritering. Hvor har vi mest brug for flere automatiserede processer? Hvor opstår der oftest problemer?

Råd til andre spisesteder

→ Snak om, hvad der ikke fungerer

Spørg dit personale om, hvad der fungerer, og hvad der fungerer mindre godt i restauranten. Hvor opstår udfordringerne og hvad mangler vi for at kunne løse dem? Er problemet f.eks. at gæster ikke kan afbestille en booking, eller er der problemer med at få lavet en vagtplan, der holder?

→ Brug tid på at oplære dit personale

Brug tid på at oplære dit personale i at bruge systemerne. Det handler om at dygtiggøre sig i de systemer, I vælger at implementere. På den måde sikrer du, at alle får en grundig introduktion til systemet og dets funktioner.

→ Gå forrest som leder

Du skal som leder påtage opgaven med at samle dit personale, implementere nye systemer og uddanne dit personale. På den måde ligger ansvaret hos dig, hvis arbejdet med systemet fejler.

“Jeg ville enormt gerne have større forståelse for vores tal. Altså, hvad er det folk køber, når de er her? Jeg ville også gerne kunne planlægge ud fra en vagtplan, som automatisk optimerer sig selv ift. det antal gæster, vi får i restauranten.”

Kamilla Seidler, direktør for Restaurant Lola

Turismevirksomhederne bruger især simple teknologier

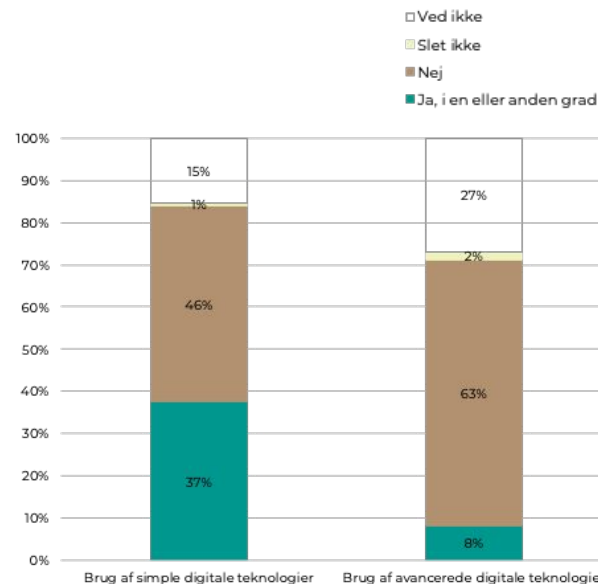
Det danske turisterhverv halter efter andre erhverv, når det handler om brug af både simple og avancerede digitale teknologier.

Digitaliseringens gevinster opstår for alvor, når virksomhederne gør brug af relativt avancerede digitale teknologier, som f.eks. kunstig intelligens og maskinlæring. Det skyldes, at disse teknologier har potentiale til at kunne forbedre virksomhedernes arbejdsgange, reducere deres omkostninger og understøtte udvikling af nye services og produkter. Eksisterende analyser og målinger rummer dog ikke meget viden om turismens aktuelle brug af de mere avancerede digitale teknologier.

Besvarelserne fra respondenterne bekræfter en forhåndsforventning om, at en begrænset andel af virksomhederne gør brug af mere avancerede teknologier (ca. 8%).

Når vi sammenligner resultaterne med aktuelle tværsektorielle målingerne af virksomhedernes brug af digitale teknologier,⁷ så viser resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen også, at brugen af både simple og avancerede teknologier i det danske turismeerhverv ligger relativt lavt. Med andre ord bekræfter analysen en forventning om, at det danske turisterhverv ligger efter andre erhverv, når det handler om brug af både simple og avancerede digitale teknologier.

Figur 5: Turisterhvervets brug af simple og avancerede digitale teknologier



Besvarelserne er vægtet ift. brancher.

⁷ Se f.eks. Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse (2021): *Genstart af danske SMV'er*

De digitale frontløbere skal findes blandt en mindre gruppe

Halvdelen af de digitale turistvirksomheder bruger få teknologier og ingen avancerede teknologier.

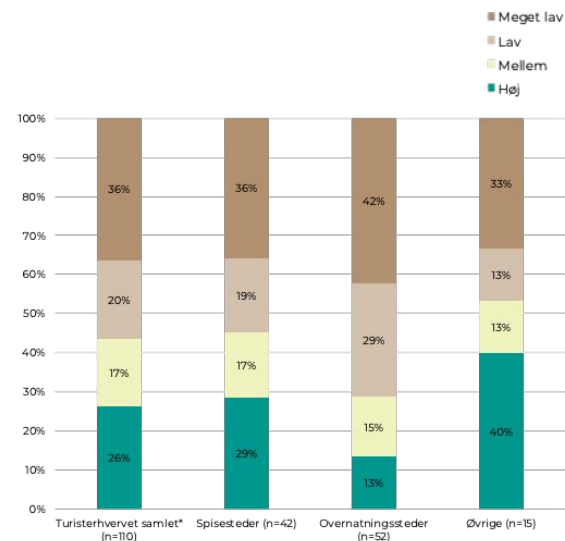
Virksomhedernes digitaliseringsgrad fungerer som en vigtig indikator for både konkurrenceevne og produktivitet. Dermed er digitaliseringsgraden også en vigtig indikator for virksomhedernes evne til at modstå kriser og uventede udviklinger, f.eks. som vi har set med corona-pandemien.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at omkring hver fjerde (26%) af de digitale virksomheder inden for det danske turisterhverv har en høj digitaliseringsgrad, mens lidt over halvdelen (56%) enten har en lav eller meget lav digitaliseringsgrad.

Virksomheder med høj digitaliseringsgrad har i spørgeskemaundersøgelsen angivet, at de gør brug af ti eller flere af de i alt 28 teknologier, og at mindst en af disse er kategoriseret som avanceret. Virksomheder med lav eller meget lav digitaliseringsgrad gør omvendt ikke brug af avancerede teknologier, ligesom de gør brug af færre end 10 simple teknologier.

Analysen viser, at de digitale frontløbere inden for dansk turisme er en mindre gruppe af virksomheder. Som det fremgår af figuren til højre, viser analysen samtidigt, at de digitale frontløbere i højere grad skal findes blandt spisesteder end blandt overnatningsstederne.

Figur 6: Turisterhvervets digitaliseringsgrad



* Besvarelserne er vægtet ift. brancher.

De mest udbredte teknologier er alle i den simple ende

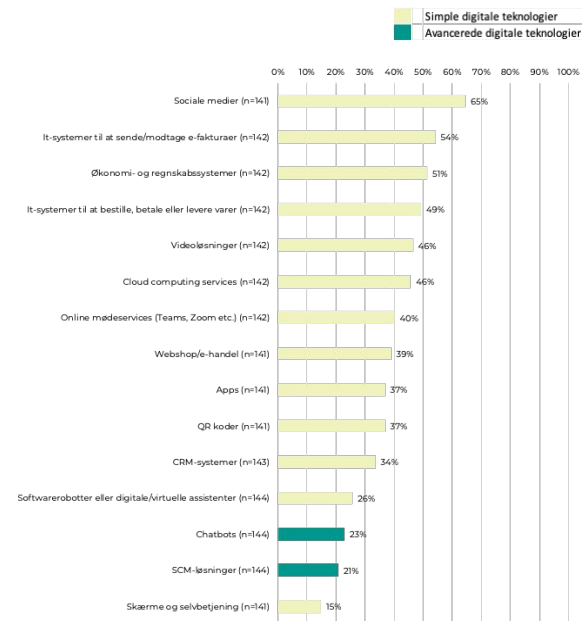
Størstedelen af det danske turismeerhverv bruger ikke avancerede digitale teknologier. De mest udbredte digitale teknologier blandt virksomhederne hører derfor til de simple digitale teknologier, som det fremgår af figuren til højre.

Figuren viser de 15 mest udbredte digitale teknologier inden for dansk turisme. Som det fremgår er listen domineret af simple digitale teknologier.

De ti mindst udbredte digitale teknologier er således (procent-tallet i parentes angiver andelen af brugere):

- Big data (9%)
- Internetforbundne sensorer (IoT) (9%)
- Robotter til automatisering (8%)
- Droner (8%)
- Maskinlæring eller kunstig intelligens (7%)
- Deep learning (4%)
- Edge computing (4%)
- Blockchain (2%)
- Process mining (2%)
- Robotic Process Automation (RPA) (2%)

Figur 7: Hvilke teknologier er mest udbredte i dansk turisme (top 15)?



Procenttallet angiver andelen, der gør brug af de digitale teknologier. Besvarelserne er vægtet ift. brancher. Derfor varierer antallet af besvarelser.

Feriekompagniet: Det handler om kulturen, og om at flytte den

“Det mest udfordrende ved arbejdet mod at blive mere digital er selve kulturen. Alle vil have fornyelse, men ingen vil have forandring.”

Finn Christensen, direktør for Feriekompagniet

Feriekompagniet har siden 2017 arbejdet på at digitalisere flere processer i forretningen. Målet har været at skabe bedre service og øge kundetilfredsheden.

Man transformerer ikke sin forretning henover natten. Det fastslår direktøren for Feriekompagniet Finn Christensen. Han forsøger konstant at ændre processer i sin forretning for at blive klogere på, hvordan man driver forretning ved brug af data. Som eksempel har Feriekompagniet bl.a. udviklet elektroniske dørlåse, hvilket betyder, at gæster ikke skal stå i kø for at hente og aflevere deres nøgler.

Gennem systemet ‘Nem gæst’ får gæsten generet en unik kode, som gør det muligt for dem, at tage direkte i sommerhus. Løsningen har været værdifuld for Feriekompagniet, som nu både imødekommer gæster og sommerhusejernes behov.

“Det er en skrøne, at folk vil have personlig kontakt. De vil jo bare gerne i gang med deres ferie, så dørlåsen er nøglen til, at det hele går op i en højere enhed.”

Finn Christensen, direktør for Feriekompagniet



Kilde: Feriekompagniet.

HVOR STÅR TURISMEN I DAG?

“Involvering gør, at der kommer nogle fede inputs, som gør, at systemet bliver endnu bedre. Og hvis ikke systemet fungerer, så skal det jo ikke implementeres.”

Finn Christensen, direktør for Feriekompagniet

For gæsterne var det en barriere, at de som det første på deres ferie skulle stå i kø for at få en nøgle. Derfor er ‘Nem gæst’ lavet således, at gæsterne får adgang til sommerhuset via den fornævnte kode. Når gæsterne skal hjem, skal de blot indtaste deres forbrugstal på ‘Nem Gæst’. Alle gæsternes informationer valideres med Datahub, som gennemgår dataene for fejl. Arbejdet med at indtaste forbrugstal uddelegeres på den måde til gæsten, hvilket fritstiller Feriekompagniet fra at skulle bese samtlige sommerhuse efter brug.

I dag sender Feriekompagniet automatisk rengøringspersonale ud til sommerhusene, når gæsterne har indtastet de fornævnte informationer. Det giver nogle fordele for Feriekompagniet. For eksempel så:

- Minimerer det omkostninger til løn
- Giver bedre service og øget tilfredshed hos gæster
- Frigør det ressourcer til andre opgaver.

Branchen er på rette vej

Arbejdet med data til brug af markedsføring har gjort en radikal forskel for Feriekompagniets evne til at ramme gæster. Ifølge Finn Christensen er hele branchen blevet mere digital, og der er større fokus på, at forstå hvad gæsten finder interessant, hvad gæsten søger på og hvornår gæsten mister interessen.

Feriekompagniet har bl.a. fjernet ordet ‘internet’ i deres annoncer for sommerhusene. For der er ingen, der søger specifikt efter internet i søgningen på sommerhuse, fordi folk forventer, at der er adgang til internet.

“Det, at der er internet, har vi slettet som facilitet. Det er lige så naturligt for gæsten som adgangen til vand.”

Finn Christensen, direktør for Feriekompagniet

Finn Christensen fremhæver desuden, at data er med til at udfordre de antagelser, man har om gæsten og deres købekraft. Som eksempel nævner han, at antagelsen om, at tyskerne tager en masse med sig, når de rejser, ikke er udtryk for, at de ikke har penge til at handle for. Ifølge Finn Christensen handler det snarere om, at man ikke skal sælge produkter til tyskerne, som de kan få derhjemme til det halve.

“Tyskerne har masser af penge. Dem, vi siger imod, gider bare ikke bruge penge på noget, de føler sig snydt for. Hvis vi har de rette varer, vil de med glæde betale det. Men de gider ikke bruge 50 kroner på en øl, de kan få for det halve i Tyskland.”

Finn Christensen, direktør for Feriekompagniet

På den måde gør brugen af data det muligt for turistaktører at blive klogere på gæstens motivation for at købe bestemte turistprodukter. Det er dog langt fra alle i branchen, der har taget skridtet om at investere i systemer, der kan analysere data. Selvom branchen er på rette vej, er der ifølge Finn Christensen stadig lang vej igen. En af årsagerne er, at det for branchen synes svært at træde ud af sin komfortzone, og vinke farvel til ‘måder man plejer at gøre tingene på’.

Medarbejderinvolvering er central

Ifølge Finn Christensen har forudsætningen for at lykkes med 'Nem gæst' været hyppig involvering af medarbejderne. I den forbindelse nævner han, at forretningen har brug for deres inputs, så forretningen i sidste ende får investeret i den rette løsning.

At involvere sine medarbejdere er ikke uden omkostninger. Netop derfor understreger Finn Christensen, at man skal forberede sig på at bruge en del ressourcer på at tage medarbejdernes input til efterretning, og på at kommunikere, hvorfor en bestemt løsning er fordelagtig for forretningen og medarbejdernes arbejdsområde.

Råd til andre overnatningssteder

→ Involver medarbejderne i din forretning

Når du står overfor at implementere nye systemer, skal du inddrage dine medarbejdere. For at nye systemer kan bidrage til din forretning, skal dine medarbejdere forstå, hvordan de anvender dem. Lyt derfor til dem, og find frem til, hvad der motiverer dem. Denne feedback kan bruges til at forbedre systemet, så det passer til netop din forretnings behov.

→ Kortlæg processer i din forretning

Før du begynder at ændre på en masse processer i din forretning, er det en god idé at have processerne kortlagt. Overlad denne opgave til en person, som ikke kender forretningen i forvejen. Udefrakommende mennesker har nemmere ved at stille spørgsmålstegn ved måden, tingene gøres på. Det gør, at du bliver klogere på, hvad du kan gøre anderledes - og eventuelt mere effektivt i fremtiden.

→ Forstå kulturen i din forretning

Når du ændrer processer i din forretning, piller du ved kulturen i forretningen. Nogle er mere åbne overfor forandring end andre. Sørg derfor for at have begge perspektiver for øje, når du fortæller dine medarbejdere om nye systemer, og når du implementerer dem.

“Det er svært at have overblik fra broen, hvis man står nede i motorrummet. Derfor er det vigtigt at få nogle ind, som ikke er bange for at stille spørgsmålstejn ved den måde, man driver forretning.”

Finn Christensen, direktør fra Feriekompagniet

Fører digitalisering til øget omsætning og effektivitet?

Vi ved på forhånd, at digitale teknologier generelt kan bidrage til højere produktivitet, innovation og til at forbedre virksomhedernes konkurrenceevne, men vi ved endnu ikke meget om betydningen af turisterhvervets brug af digitale teknologier.

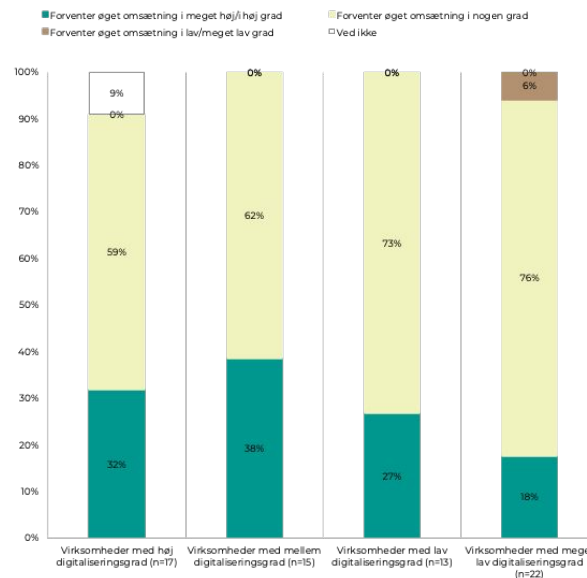
I figuren til højre ses spørgeskemaundersøgelsens resultater ift. sammenhængen mellem turistvirksomhedernes digitaliseringsgrad og deres forventninger til øget omsætning ved brug af digitale teknologier.

Som det fremgår af figuren, indikerer analysen, at turistvirksomheder med høj eller mellem digitaliseringsgrad i højere grad end virksomheder med lavere digitaliseringsgrad forventer, at digitale teknologier kan hjælpe med at forøge deres omsætning. Omvendt indikerer spørgeskemaundersøgelsen også, at turistvirksomheder med lav eller meget lav digitaliseringsgrad i lavere grad forventer, at digitale teknologier kan forøge omsætningen.

Analysen peger i samme retning for så vidt angår sammenhængen mellem turistvirksomhedernes digitaliseringsgrad og deres forventninger til øget effektivitet ved brug af digitale teknologier.

Det skal dog bemærkes, at spørgeskemaundersøgelsen ikke rummer et tilstrækkeligt antal besvarelser til, at der kan drages en klar konklusion, hverken ift. øget omsætning eller øget effektivitet. Der er derfor alene tale om indikationer.

Figur 8: Sammenhæng mellem virksomhedernes digitaliseringsgrad og forventninger til øget omsætning ved brug af digitale teknologier



Procenttallet angiver andel, der gør brug af de digitale teknologier. Besvarelsene er vægtet ift. brancher. Derfor varierer antallet af besvarelser.

Hvordan har andre gjort?

Inspiration fra andre brancher og udenlandske indsatser

Inspiration fra andre

For at blive klogere på indsatser, der kan styrke næste skridt i turismeerhvervets digitale transformation, har vi som led i analysen indsamlet inspiration fra andre brancher og udenlandske indsatser.

Vi har bl.a. talt med PropTech Denmark og Copenhagen Fintech. Med afsæt i videnskabelige rapporter har vi ligeledes indsamlet inspiration fra klyngen for mode og livsstilsbranchen: Lifestyle & Design Cluster.

Slutteligt har vi indsamlet inspiration fra indsatser i Spanien, Frankrig, Israel og Norden. På de følgende sider præsenterer vi deres overvejelser og gode råd til indsatser, der kan understøtte den digitale transformation inden for dansk turisme.

Lifestyle & Design Cluster: Klyngen for mode- og livsstil

“Det er utrolig vigtigt i udviklingsinitiativer, at den som bliver tovholder, har retningslinjer fra ledelsen og beføjelser til at samle et team omkring sig til at starte denne proces – ellers bliver tiltag ikke forankret, og man bliver ikke succesfuld med at digitalisering er en katalysator for optimering og vækstmuligheder.”⁸

Syddansk Universitet, Lifestyle & Design Cluster & Aarhus Universitet (2020): *Fra data til forretning: En rapport om trends og digitale forretningsmuligheder for B2B virksomheder.*

Hvad er Lifestyle & Design Cluster?

Lifestyle & Design Cluster er en national erhvervsklynge inden for design, mode og møbler. De arbejder for at fremme innovation og bæredygtig vækst primært i små og mellemstore bolig- og beklædningsvirksomheder samt kreative brancher.

Klyngen får støtte fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Ikast-Brande Kommune og Herning Kommune. Udover et sekretariat består klyngen af en bestyrelse, et konsortium og en gruppe af 200 dialogvirksomheder.

Hvad er Lifestyle & Design Clusters tilgang?

Lifestyle & Design Cluster arbejder med at positionere danske SMV'er inden for mode- og livsstilsbranchen som førende på cirkulært dansk design. Klyngen hører under uddannelses- og forskningsministeriet, hvorfor de har til opgave at identificere, formidle og forankre ny viden og agere brobygger mellem virksomheder, forskning og vidensinstitutioner.⁸

En gang om året besøger Lifestyle & Design Cluster virksomheder, som gerne vil orientere sig i og holde sig opdateret på innovation og udvikling.

⁸Syddansk Universitet, Lifestyle & Design Cluster & Aarhus Universitet (2020): *Fra data til forretning: En rapport om trends og digitale forretningsmuligheder for B2B virksomheder.*

Type

National erhvervsklynge

Aktiviteter

Rapporter, rådgivning, cases, nyhedsbreve og workshops

Dialog med

300+ virksomheder

Videnspartnere

Aarhus Universitet, Alexandra Institut, Teknologisk Institut, VIA University College, KEA, Det Kongelige Akademi mfl.

Netværkspartnere

Cluster Excellence Denmark, CE100

Lifestyle & Design Cluster: Et sprog for ledelsespersoner

“Der er mange modeller, der forsøger at indkredse digital transformation, og det står efterhånden tydeligt frem, at det handler om ledelsens strategiske og forretningsmæssige reaktion på nye teknologier.”

Petersen, K. C., & Søndergaard, A. (2020): *Virksomhedernes digitale lederskab.*

Lifestyle & Design Cluster sværger til en bestemt model, når de skal hjælpe virksomheder med at bruge nye teknologier. Modellen har rod i forandringsledelse og kortlægger fire ledelsespersoner.⁹ Men hvor adskiller de forskellige personer sig fra hinanden?

En ledelsespersona kan enten være rettet mod digital udvikling (digital fan), klassiske forretningsovervejelser (digital skeptiker) og mod sammenspillet af forretningsmæssig gevinst og digitale indsatser (digital sprinter). En ledelsespersona kan også være mere tilbageholdende over for digitaliseringsprocessen (digitalt passiv).

For at få bedre indblik i de forskellige personer, har vi til højre uddybet, hvad der gør sig gældende for hhv. den digitale fan, den digitale skeptiker, den digitale sprinter og den digitalt passive ledelsespersona.

Den digitale fan forstår udfordringerne i virksomheden og har forståelse for potentialer og muligheder. I modsætning til den digitale skeptiker undersøger den digitale fan ikke, hvad andre i branchen gør på det digitale område, men er mere internt fokuseret.

Den digitale skeptiker er kendetegnet ved at have kendskab til, hvordan digitalisering udvikler sig i branchen, herunder muligheder og potentialer. Typen har dog mindre forståelse for de digitale udfordringer, virksomheden står overfor.

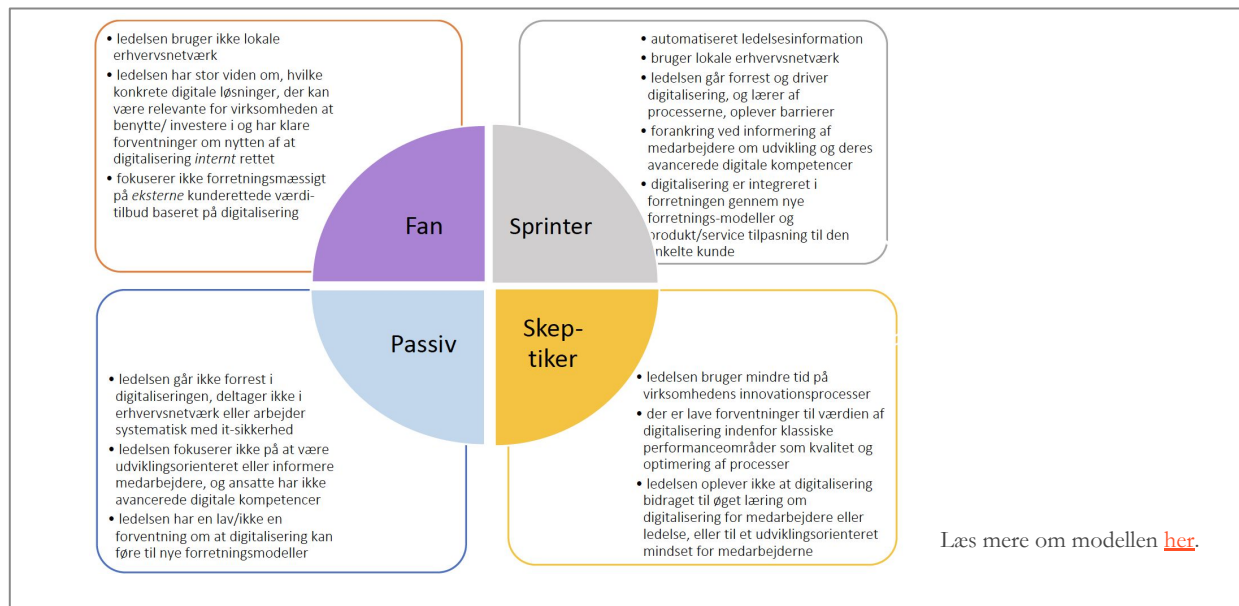
Den digitale sprinter har et godt greb om digitalisering i både virksomheden og i branchen generelt. Denne ledelsespersona er kendt for sin evidensbaseret ledelseskultur.

Den digitalt passive er i tvivl om, hvad digitalisering betyder for virksomheden og i virksomhedens egen branche.

Forstå ledelsen, før du igangsætter aktiviteter

Med modellen kan Lifestyle & Design Cluster få overblik over, hvilke aktiviteter de skal foreslå virksomheder inden for mode- og livsstilsbranchen. Modellen bruges dermed til at kvalificere rådgivning af virksomheder. Hvis ledelsen eksempelvis kategoriseres som ‘den digitalt passive’, så giver det ikke mening at foreslå networking som aktivitet, hvis ledelsen er tilbageholdende grundet manglende erfaring på området.

Hvis en virksomhed omvendt falder under personaen “den digitale fan” er networking måske et godt sted at starte i og med den digitale fan er internt fokuseret, men modsat ‘den digitalt passive’ er vedkommende vidende om digitale teknologiers potentiale. Det er en fordel, når virksomheden skal tale med andre ligesindede fra branchen.



PropTech Denmark: Klyngen for ejendomsbranchen

“Dem, der har størst succes med at skabe digital transformation i deres brancher, er kommercielle. Og vi er ekstremt kommercielle.”

Jakob Stoumann, Hub Director for PropTech Denmark

Hvad er PropTech Denmark?

PropTech Denmark er en non-profit medlemsorganisation, som har kontor i BLOXHUB, København. PropTech Denmark arbejder på at understøtte vækstpotentialet i ejendomsbranchen og har til opgave at stimulere forskning, innovation og udvikling inden for PropTech.

Hvad er PropTech Denmarks tilgang?

PropTech Denmark tilbyder sparring og viden gennem events som eksempelvis ‘Pitch Days’ og ‘PropTech Deep Dives’. Udover events videndeler klyngen også gennem et nyhedsbrev og deres egen podcast. For de, som ønsker at fordybe sig yderligere, laver klyngen også dybdegående analyser og rapporter.

Foreningen sælger på den måde viden, inspiration og netværk som de operationaliserer på forskellige måder. Bl.a. med et lab, hvor medlemmer mod betaling kan få en kontorplads og derved udbrede sit netværk i branchen.

Type

Non-profit medlemsorganisation

Aktiviteter

Events, podcast, nyhedsbrev, lab, analyser, matchmaking

Medlemmer

165+ medlemmer

Partnere

Totalkredit, Coor

Samarbejdspartnere

Mipim, Smart building certification, Tame

“Man skal som hub tale mange forskellige sprog. Konservativt til dem, man forsøger at modne, og mere specialiseret til dem, der er mere modne.”

Jakob Stoumann, Hub Director fra PropTech Denmark

PropTech Denmark: Kunsten at skabe urgency i markedet

“Konkurrenceevne, øget effektivitet og innovation er ikke en decideret KPI for os. Vores reelle KPI er at have tilfredse medlemmer.”

Jakob Stoumann, Hub Director for PropTech Denmark

Find folk med de rette kompetencer

For at opbygge en hub kræver det en forståelse for tech og kompetencer indenfor pædagogisk formidling. Hos PropTech Denmark har medarbejderne derfor ikke en baggrund i IT, men viden om hvordan teknologi kan innovere virksomheder. Det vil sige, at man ikke alene skal ansætte IT-udviklere, men andre profiler som har forstand på, hvad man kan med teknologi. Mange konsulenter er gode formidlere, hvilket er afgørende, når de skal forklare potentialerne bag brugen af en bestemt type teknologi. Og netop den kommunikative del af at være en hub, skal man værne om, mener Jakob Stoumann.

“Mange klyngeorganisationer har undervurderet kommunikationsindsatsen i forhold til modning af markedet.”

Jakob Stoumann, Hub Director for PropTech Denmark

Nogle medlemmer i PropTech Denmark har svært ved at forstå et specialiseret sprog. Her er det medarbejderne i hubbens opgave at formidle pædagogisk og tage virksomheden bedre i hånden.

Ifølge Jakob Stoumann har PropTech Denmark været dygtige til dels at forklare, hvad PropTech er, og dels til at skabe en urgency om hubben i markedet. For at lykkes med det, skal man ansætte nogen, som er dygtig til kommunikation, mener Hub Directoren.

Fokus på værdiskabelse

PropTech Denmark har bevidst truffet valget om at gå uden om offentlige penge. Dette alene for at holde sig skarpe på sit værditilbud. Det er ifølge Jakob Stoumann afgørende, at ‘bunden i ens hub-pyramide’ er kommerciel. Han forklarer, hvordan en kommerciel opbygning øger en hubs muligheder for at handle, hvorimod man begrænses mere med offentlige penge. Som eksempel forklarer han, at man i processen om at søge offentlige penge skal skrive en ansøgning og redegøre for, hvad man vil. Hele ansøgningsprocessen om at få offentlige midler begrænser en hub i at skifte kurs og reagere på efterspørgsel og tendenser i markedet.

Det, der driver udviklingen hos PropTech Denmark, er, at større virksomheder investerer i foreningen. Det muliggør, at PropTech Denmark kan rådgive de mindre spillere i markedet. Derudover får hubben også viden om, hvad der rør sig hos de virksomheder, som befinder sig i toppen af markedet.

“Klyngeledelse er visionær ledelse. Du skal være tankeleder. Du skal ikke bare sørge for, at folk mødes, men fortælle dem, hvad de kan mødes om.”

Jakob Stoumann, Hub Director for PropTech Denmark

Copenhagen Fintech: Klyngen for finanssektoren

“Kombinationen af private og offentlige penge er god og stimulerer flere ting. De private penge gør, at vi kommer tættere på udviklingen i virksomhederne og i den finansielle sektor; her er fokus meget på at få skabt nye virksomheder og hermed nye penge til Danmark.”

Simon Schou, CIO for Copenhagen Fintech

Hvad er Copenhagen Fintech?

Copenhagen Fintech blev i september 2016 etableret som erhvervsklynge med formålet om at skabe vækst, innovation og nye arbejdspladser i det bredere erhvervsliv. Erhvervsklyngen henvender sig den finansielle sektor, og samarbejdet omkring klyngen er offentligt-privat, mens foreningen er finansieret privat af etablerede virksomheder.

Udover klyngens strategiske partnere har Copenhagen Fintech også en række 'R&D' og 'Scale up'-partnere.

Hvad er Copenhagen Fintechs tilgang?

Copenhagen Fintech arbejder med at knytte tech leverandører til branchen. Erhvervsklyngen holder trit med efterspørgslen og holder øje med, hvad de etablerede virksomheder interesserer sig for. Erhvervsklyngen er skabt for at skabe vækst og jobs i det bredere erhvervsliv.

Type

Non-profit medlemsorganisation

Aktiviteter

Podcast, markedsanalyser, masterclasses, lab, matchmaking

Medlemmer

150+ medlemmer

Strategiske partnere

Dansk Industri, Finans Danmark, Finansforbundet, Forsikring & Pension, Uddannelsesministeriet, Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse

Copenhagen Fintech: Knyt aktører til branchen

“Vores fintech lab har gjort det nemmere for aktører at knytte sig til os. Det bliver meget håndfast, når man ser andre iværksættere og virksomheder arbejde ved siden af hinanden.”

Simon Schou, CIO for Copenhagen Fintech

Opbygning af et community

I 2016 da Copenhagen Fintech startede som erhvervsklynge var fintech ikke en dansk styrkeposition. Af samme årsag var kendskabet til fintech projekter inden for finanssektoren ikke-eksisterende. Derfor satte man i klyngen stærkt ind på at få skabt et community mellem startups og etablerede virksomheder og få branchen til at tale fænomenet om fintech.

Ifølge CIO Simon Schou for klyngen har Copenhagen Fintech stort fokus på at få fat i branchens tech start ups, fordi de skaber vækst og arbejdspladser. Derfor holder medarbejderne konstant et vågent øje med, hvor der investeres, og hvor der er vækst i branchen.

“Vores stærkeste add-on er helt klart, at vi gør det muligt for etablerede virksomheder at få indblik i nye tendenser og forretningsmodeller, mens de mindre fintech startups får mulighed for at validere sine ideer.”

Simon Schou, CIO for Copenhagen Fintech

Identificering og oversættelse af KPI'er

For at kunne rykke på en sektor, kræver det en god forståelse for aktørernes KPI'er og deres indbyrdes ambitioner for deres forretning. Man skal derfor tillære sig et sælgergen, da etableringen af en klynge netop handler om at forstå, hvad der interesserer den centrale gruppe af interessenter.

“Er de interesseret i at udvikle en turisme-tech industri eller vil de bare udvikle deres egen industri? Det er jo et afgørende spørgsmål at blive klogere på for at etablere en klynge.”

Simon Schou, CIO for Copenhagen Fintech

Ifølge Simon Schou har man i Copenhagen Fintech undervurderet vigtigheden i at oversætte etablerede virksomheders KPI'er med startups - og omvendt. Det har skabt spildtid, fordi virksomhederne ikke taler det samme sprog. Det er derfor vigtigt at have netop oversættelsen for øje, når man forsøger at etablere værdiskabende partnerskaber i en branche.

“Da vi startede Copenhagen Fintech var fintech ikke en naturlig dansk styrkeposition. Derfor var det vigtigt at få sektoren til at tale det op.”

Simon Schou, CIO for Copenhagen Fintech

Copenhagen Fintech: Grundsten bag partnerskaber

“Central to any partnership are the expectations set by both parties - to mutually work toward a common goal and benefit from the collaboration.”

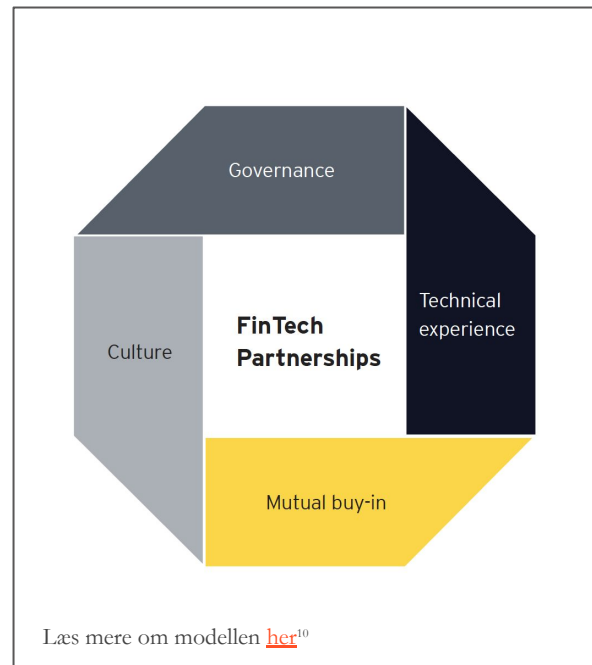
EY & Copenhagen Fintech (2020):
Fintech partnerships.

Ifølge Simon Schou hersker der ingen tvivl om, at både startups og etablerede virksomheder vinder ved at indgå i et partnerskab. De etablerede virksomheder vil gerne være up-to-date med de nyeste tendenser på markedet. Samtidigt vil de mindre fintech startups gerne validere sine nye forretningsmodeller og services hos erfarne virksomheder, som kender finanssektoren ud og ind. Klyngens måde at knytte etablerede virksomheder med mindre tech startups er ifølge Simon Schou deres mest værdifulde add-on. Men hvad udgør det gode partnerskab, og hvad skal man have for øje?

Fintech Partnerships rapport

I rapporten “Fintech partnerships” (2020) har Copenhagen Fintech i samarbejde med revisions- og konsulentvirksomheden EY udviklet en model for fintech partnerskaber.⁹ For at realisere det fulde potentiale, fastslår de, at man skal forholde sig til følgende parametre:

- Governance
- Culture
- Technical experience
- Mutual buy-in



Copenhagen Fintech: Mødet mellem rationaler

“Ensuring mutual buy-in requires the right people to facilitate the connection and collaboration in the process.”

EY & Copenhagen Fintech (2020):
Fintech partnerships.

Governance

Dette område forholder sig til, hvordan man ved hjælp af governance sikrer interesse fra både fintech startups og etablerede virksomheder. En passende governance aftale understøtter begge parter interesser. For fintech virksomheder er dokumentation centralt, da det afspejler troværdighed og gennemsigtighed, mens etablerede virksomheder skal gøre plads til fleksibilitet i deres producerer.

Culture

Dette område omhandler arbejdet med at gøre kulturelle forskelle mellem partnerskaber til en konkurrencemæssig fordel. Den største kulturelle forskel mellem nyopstartede og etablerede virksomheder er deres måde at arbejde på. I fintech startups er der som regel fokus på hastighed, innovation og på nye teknologier. Disse aspekter stemmer ikke umiddelbart overens med den måde, modne, etablerede virksomheder er organiseret. Derfor er området for kultur vigtigt at have for øje, når man opbygger partnerskaber mellem nyopstartede og etablerede virksomheder.

Technical experience

Dette område fokuserer på, hvordan man med afsæt i et fælles, teknisk sprog skaber forbindelser mellem de parter, som indgår i et partnerskab. Mange fintech partnerskaber handler om at udvikle en digital løsning. Man skal dog have sig for øje, at fintech startups er født ind i en digital æra med cloud løsninger og kunstig intelligens. Det kan være et problem, når startups møder etablerede virksomheders mere rigide og manuelle systemer. For at etablere succesfulde partnerskaber, skal man forholde sig til, hvordan man forener de, som er teknisk erfarne, med virksomheder, som har erfaring med hvordan man driver forretning.

Mutual buy-in

Dette område forholder sig til, hvordan partnerskaber promoverer interesse og åbenhed blandt begge parter. For at partnerskaber fungerer, skal begge parter være investeret og forpligtede sig til partnerskabet. Manglende engagement kan være slutningen for partnerskabet, hvorfor det er vigtigt at afstemme forventninger. Udover at afstemme forventninger, skal parterne være imødekommende overfor hinandens måde at arbejde på.

Andalucia Lab: Klyngen for turismevirksomheder

“The core of our activities is helping the SMEs go through a cultural transformation - the difference in culture is the main problem.”

Jose Luis Córdoba, direktør for Andalucia Lab

I 2007 blev Andalucia Lab grundlagt med ambitionen om at hjælpe de lokale turismevirksomheder med at tilpasse sig de nye teknologier. Siden 2007 har de klædt turismeindustrien i Andalusien på ved at tiltrække internationale virksomheder og talenter gennem deres udbud af services til begge grupper.

Andalucia Lab blev startet som et privat selskab, men tiltrak sig hurtigt opmærksomhed fra de lokale myndigheder, især fra Junta de Andalucía, som svarer til det, vi i Danmark kender som regioner. Resultatet er, at Andalucia Lab i dag overvejende er finansieret af offentlige midler.

Ifølge deres direktør Jose Luis Córdoba giver kombinationen af offentlige og private midler mulighed for at kunne tilbyde deres services via en såkaldt freemium model, hvor egenbetaling kan indgå for specifikke services, f.eks. deres ni måneders talentprogram. Langt de fleste af de udbudte service er dog gratis.

Jose Luis Córdoba bemærker i interviewet, at fokus har flyttet sig fra i begyndelsen at fokusere på lokale turismevirksomheder, til nu også at have et stort fokus på Travel Tech virksomheder.

For at kunne understøtte turismevirksomhedernes digitale transformation, er der behov for kompetente leverandører af teknologiske løsninger. Det var denne erkendelse, der ledte Andalucia Lab til også at tilbyde co-working spaces og “Demo Labs”. Herigennem tilbyder de lokale og internationale virksomheder mulighed for at modtage rådgivning, netværke med andre virksomheder og vigtigst af alt mulighed for at sælge løsninger til det lokale turismemarked.

Førhen var det i høj grad overnatningssteder, som var modne til blive mere digitale. De mindre virksomheder som restauranter har haft svært ved at finde ressourcer og forstå behovet for at blive digitale. Jose Luis Córdoba bemærker dog, at der i de seneste år har været flere af disse virksomheder, som har deltaget i Andalucia Labs aktiviteter.

I forhold til at skabe et succesfuldt tech-match peger Jose Luis Córdoba på vigtigheden af at blande de rette ingredienser. Andalusia Lab har haft gode erfaringer med at have fysiske kontorområder og producere aktiviteter online. Tilsammen har disse faciliteter skabt et community, hvor aktører vidensdeler og lykkes med at finde tech-matches.¹¹

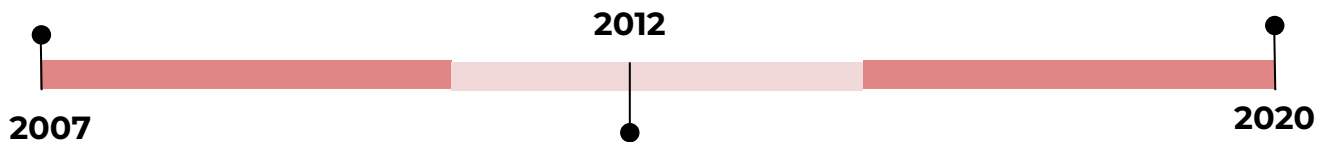
¹¹ Andalucia Labs hjemmeside: <https://www.andalucialab.org/en/inicio-en/>

Andalusia Lab grundlægges

Andalusia Lab grundlægges, fordi man i Andalusien har indtryk af, at turismeerhvervet mangler viden og ressourcer til at udnytte potentialet i at bruge internettet. Andalusia Lab begynder derfor at give gratis rådgivning og producere online indhold i form af artikler, videoer og nyhedsbreve.

Andalusia internationaliseres

Andalusia Lab har intet mere end 3.000 medlemmer og er ved at skabe sig et globalt netværk. Målet er at tiltrække andalusiske talenter, importere de bedste teknologiske løsninger i verden og eksportere tech løsninger til udlandet.¹²



Andalusia Lab opretter et lab

Andalusia Lab udvider definition for relevante teknologier for turismen og opretter et "Demo Lab", co-working space til at forbinde tech og turismevirksomheder.

“The digital opportunities are increasing. The problem is the gap between small companies and big tech companies. The main idea is translating and building bridges between them.”

Jose Luis Córdoba, direktør for Andalucía Lab

HVORDAN HAR ANDRE GJORT?

“Andalucia Lab’s blog har mere end 200.000 besøgende årligt. Mere end 30.000 læser vores nyhedsbrev, hver gang vi sender det ud, og hvad angår sociale medier, ser i alt 20.000 mennesker, hvad vi deler.”

Andalucia Labs hjemmeside:

<https://www.andalucialab.org/en/inicio-en/>

Det Andalusiske værditilbud

Andalucia Lab tilbyder en række services. De henvender sig til alle tech virksomheder, tech entreprenører eller startups. Derimod arbejder de kun med turismevirksomheder fra regionen Andalusien.

De tilbyder bl.a. praktiske kurser om digital markedsføring og teknologi. Konkret handler det om at klæde turismeaktører på til at bruge SEO, ‘Channel Managers’, ‘Analytics’, ‘Branding’, udvikle en digital og social medie strategi. Kurserne afholdes som workshops og tilbydes både i fysisk og online format. I 2020 blev det til 600 timer primært online kurser. Det svarer til 190 workshops med et gennemsnit på 50 deltagere og en total af 10.000 deltagere. Ikke overraskende steg antallet af deltager under lockdowns.

En anden gratis og frit tilgængelig service er deres eget produceret online indhold. Dette kan kan tilgås gennem deres hjemmeside. I 2020 producerede Andalucia Lab: (det meste af indholdet er på spansk)

- 84 artikler om digital markedsføring
- Otte nyhedsbreve
- To e-bøger med praktisk vejledninger til at forbedre SMV’ers konkurrenceevne
- 30 videoer fordelt på syv forskellige fagområder.

En anden vigtig del af Andalucia Labs værditilbud er coworking og community. En del af det community eksisterer udelukkende online, hvor de benytter sig af kommunikationsplatformen Slack til at lade deres medlemmer dele viden med hinanden og følge med. Der er dog også mulighed for at netværke fysisk og få en kontorplads i Andalucia Labs bygninger i Marbella.

En anden af selskabets services, som foregår fysisk i Marbella, er et EU-finansieret talentprogram. Det er et ni måneders talentprogram med undervisning i Marbella og praktik i en lokal Travel Tech virksomhed, som udbydes til alle EU-borgere med relevant erfaring. I 2020 blev ti elever udvalgt blandt 200 kandidater. Programmet har til formål at accelerere læringsprocessen indenfor højt efterspurgte teknologiske kompetencer. Programmet arbejder bl.a. med 5G, IoT, AR, Big Data, Business Intelligence og maskine læring. Programmet skal tiltrække talenter fra hele Europa og fastholde de Andalusiske ved at give dem mulighed for at arbejde i den Andalusiske turistindustri.

Som en del af “Demo Lab” får Travel Tech startup en række muligheder. Bl.a. kan man få en stand på internationale messer ligesom man får mulighed for at deltage i online træningsprogrammer. For de andalusiske turismevirksomheder er det rådgivning og matchmaking med tech-virksomheder, der er i højsædet. Rådgivning tilbydes også som en særskilt service til både tech-entreprenører og turismevirksomheder. Denne service er gratis og præsenteres som et tillæg til Demo Lab og træningsprogrammerne. Her får Travel Tech startups og turismevirksomheder rådgivning af konsulenter med ekspertise inden for turismeerhvervet.

Andalucia Lab udbyder tillige en online platform for jobopslag, hvor tech-virksomheder og turismevirksomheder kan finde medarbejdere. Andalucias værditilbud omfatter dermed en lang række services, som ifølge Jose Luis Córdoba komplimenterer hinanden. I interviewet peger han på vigtigheden af at sørge for, at det er et solidt team, som står bag, og at de forstår begge målgrupper og ambitionen.¹³

¹³ Andalucia Labs hjemmeside: <https://www.andalucialab.org/en/inicio-en/>

Welcome City Lab: startup inkubator og trendspotter

Welcome City Lab i tal

+170 startups inkuberet
85 % succesrate
+€220 million i investeringer
+1500 job skabt¹⁴

“Like any other crisis (Covid-19), this one forces us to adapt.” Creativity is born from anguish, just like the day is born from the dark night, - said Albert Einstein.”

Welcome City Lab (2021): *Trend Book #5* (referer til iværksætters opfindsomhed som reaktion på Covid-19)

Bag Welcome City Lab står det regionale organ for økonomisk udvikling og innovation Paris&CO, som med støtte fra offentlige og private aktører driver et netværk af elleve hubs. Det ligner til forveksling det, vi kender fra det danske klyngesystem. Til forskel fra det danske udbud af klynger, har Paris dedikeret Welcome City Lab til udviklingen af den urbane turisme. De fremhæver, hvordan at de er verdens første inkubator, der er dedikeret til denne sektor. Selskabet udbyder i deres inkubator to forløb, hvoraf det ene forløb varer et år og det andet to.

Siden begyndelsen har Welcome City Lab tilbudt fire services:

1. En start up-inkubator
2. Vidensdeling gennem foredrag/debatter og akademi
3. Eksperimentering med innovative løsninger i turismevirksomheder
4. Turisme observatorium, der årligt udgiver en trendbog, som kan læses gratis online.

Welcome City Lab vælger virksomhederne ud fra om de arbejder med ét temaerne: “Den grønne omstilling”, “Turisme for all”, “Turisten på farten”, “Teknologiske værktøjer for turismeaktører” samt “Berigelse af turismens værditilbud og kundeoplevelse”.

De virksomheder, som deltager i Welcome City Labs inkubator bliver tilbudt kontorer og hjælp til at udvikle deres netværk. Et krav for at deltage er at være ude af idefasen. De skal allerhelst stå overfor at skulle skalere. Welcome City Lab yder ikke selv finansiel støtte til virksomhederne. Fokus er på rådgivning, heriblandt hvordan man søger finansiel støtte. I beskrivelser af inkubatoren slås der på værdien af det community, der eksisterer mellem startups, Welcome City Labs grundlæggere og netværk af eksperter.

I det etårige forløb tilbyder selskabet at validere virksomhedernes forretningsmodel. Dertil rådgiver de om finansiering, hvilket koster 1.000 EUR om måneden. Udover den månedlige sats, skal virksomheden betale husleje for et kontor til prisen af minimum 210 EUR stk.

I det toårige forløb tilbyder selskabet hjælp til at identificere nye investorer. Dertil rådgiver selskabet virksomheder i at øge virksomheders synlighed og i at udvide deres forretning til internationale markeder. Her ligger den månedlige pris på 420 EUR, og det er valgfrit, om man vil leje et kontor.¹⁴

“In Israel, there are about 7.000 startups, of which less than 300 are in travel. The remaining ones do not focus on the travel industry [...] The reason is not because their products do not fit the travel industry, but the fact that other industries are more lucrative, easier to work with, have bigger players, and more accessible.”

Ron Hendler og Flavia Hendler (2020): *The critical role of innovation in Covid-19 crisis* (tidligere CEO og grundlægger af InnoVel).

InnoVel Travel Tech: Bindeled mellem store virksomheder og startups

Det israelske InnoVel arbejder for at redefinere rejse- og turismeindustrien og give internationale virksomheder nem adgang til verdens mest innovative og banebrydende teknologier på den omkostningseffektive måde. Det er missionen ifølge InnoVel.

InnoVel tilbyder partnerskaber for virksomheder, der ønsker at komme tættere på Israels iværksættermiljø. InnoVel agerer som bindeled mellem startups og etablerede virksomheder ved at være “boots on the ground”, der sørger for at identificere og indlede dialog med relevante startups. De tilbyder store, etablerede turismevirksomheder hjælp til at udvikle strategier inden for innovation og digitalisering. Derudover hjælper de virksomhederne med at screene startups. Som partner i InnoVel får man plads i selskabets årlige konference “Travel Tech Israel”, som samler turismeaktører fra hele verden.

I forlængelse af tilbuddet om partnerskaber udbyder selskabet ‘proof of concept’-programmer. Her afstemmer InnoVel og virksomheden hvad behovet er, hvilket igangsætter en proces som rummer flere aktiviteter. Blandt andet udvikler InnoVel i samarbejde med virksomheden et innovations-roadmap, hvorefter de afdækker og screener startups. Til sidst udvælger de en startup-virksomhed.

Herefter indgås de nødvendige kommercielle aftaler mellem startuppern og turismevirksomheden. Programmet har altså en defineret tidsramme og et specifikt behov, der skal opfyldes gennem teknologisk innovation.

InnoVel udbyder også mindre forpligtende services. Flere af de services, som er en del af partnerskabprogrammerne udbydes også enkeltvis. Fællesnævnerne for de services er rådgivning med fokus på det strategiske og tilknytning til de israelske startup miljø. De tilbyder også målrettet rådgivning til virksomheder, hvis innovationsstrategi er at opkøbe eller fusionere med startups.

Et andet eksempel på en aktivitet, som InnoVel har lavet, er deres app challenge i samarbejde med Singapore Airlines. Via deres netværk og hjemmesider inviterer de udviklere til at deltage i konkurrencen om at udvikle en app under et af tre temaer. Fem bliver udvalgt til at samarbejde med Singapore Airlines om at udvikle løsningen. InnoVel er partner i projektet og igen er det InnoVels adgang og kendskab til det israelske startup miljø, der gør dem til en interessant partner for Singapore Airlines. Her skabes innovation i kraft af et eksisterende nationalt startup miljø og et globalt marked af store turismevirksomheder.¹⁵

¹⁵ InnoVel Traveltechs hjemmeside: <https://innoveltraveltech.com>

Nordic Travel Tech Lab: Norsk forankret startup inkubator

“Combining Startup Norway’s knowhow with the travel industry expertise of the Nordic Traveltech Lab partners allows us to offer travel tech startups the tools and network necessary not just to survive the crises (Covid-19) but also to thrive in the future.”

Janna Goncharova, Incubation manager, Startup Norway, citeret i Tandsæther-Andersen, B. (2020): *Startup Norway and Nordic Traveltech Lab launch incubator aimed at innovating the travel industry.*

Nordic Travel Tech Lab er i modsætning til de foregående nedslag i Andalusien, Israel og Paris et virtuelt netværk. De har ikke desto mindre et lignende formål om at styrke innovation, kompetenceopbygning, investering, teknologisk udvikling, miljøpåvirkning og startup aktiviteter, med fokus på den nordiske Travel Tech industri.

Den administrerende direktør Per Arne Friestad skriver,, at Nordic Travel Tech Lab er bindeleddet mellem virksomheder og større fællesskaber, som ikke før har haft mulighed for at arbejde i Norden. Nordic Travel Tech har hjemme i Oslo og er startet i samarbejde med norske- og islandske organisationer og Nordisk Ministerråds organ for innovation Nordic Innovation. De har tilmed indgået et partnerskab med Andalusia Lab og Welcome City Lab, som begge har bidraget til deres seks måneders inkubator forløb, der løb af stablen for første gang sidste år.

Ambitionen om, at nye nordiske startups i travel tech skal bringes til live bliver hjulpet på vej af den viden, som Startup Norway og Icelandic Startups har. I stil med Welcome City Lab er inkubatoren fokuseret på at give startups mulighed for at tiltrække investeringer og skalere deres forretning. Det fremgår af boksen til højre.

Inkubatorforløb

Nordic Travel Tech tilbyder et seks-måneders program, der kombinerer mentoring med rejseeksperter, foredrag og workshops opdelt i 2 spor.

Spor 1: Fundraising. Dette spor hjælper med at blive investeringsklar.

Spor 2: Traction. Dette spor hjælper med vækst og go-to-market strategier.¹⁶

Nordic Travel Tech er interessant for DKNT grundet selskabets fokus på norden. Det vil derfor være interessant at undersøge partnerskaber eller andre former for synergier, da ambitionen om at gøre de nordiske lande førende indenfor digital turisme deles mellem de to organisationer.¹⁷

¹⁶ Startup Norway, Nordic Travel Tech Incubator. <https://www.startupnorway.com/travel-tech-incubator>

¹⁷ Nordic Travel Tech Labs hjemmeside: <https://www.nordictraveltechlab.com/>

Metode og litteraturliste

Metode og datagrundlag for undersøgelsen

Undersøgelsen er udarbejdet på baggrund af kvalitative og kvantitative metoder. Nedenfor opsummeres de metoder, vi har brugt for at lave en baseline for, hvor turismen står i dag.

Spørgeskemaundersøgelse

Vi har gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder i det danske turismeerhverv. Populationen er i samråd med Dansk Kyst- og Naturturisme afgrænset til udvalgte brancher inden for de kategorier, der anvendes af Det Nationale Turismeforum i de årlige statusanalyser af turismens udvikling og konkurrenceevne. Konkret indgår følgende branchekoder i populationen:

- Forlystelsesparker, museer mv.:
910200, 910400, 932100, 932910 og 932990
- Overnatningssteder:
551010, 551020, 552000, 553000, 559000 og 683120
- Restauranter mv.:
561010, 561020 og 563000
- Transportvirksomheder:
493920, 501000, 503000, 511010 og 511020.

Ifølge Dun & Bradstreet omfattede disse branchekoder pr. 2. november 2021 i alt 7.727 unikke virksomheder. Spørgeskemaet er udsendt via e-mail til i alt 3.871 virksomheder, fordelt på de fire kategorier. Resultaterne er i analysen vægtet ift. den nationale fordeling på brancher med henblik på at sikre repræsentativitet.

Kvalitative indsigter

For at blive klogere på indsatser, der kan styrke næste skridt i turismeerhvervets digitale transformation, har vi som led i analysen gennemført interviews med udvalgte virksomheder, researchet og indsamlet inspiration fra andre brancher og udenlandske indsatser.

For så vidt angår interview med udvalgte turismevirksomheder og research i eksisterende viden har vi gennemført semistrukturerede interviews med digitalt modne turistvirksomheder, ligesom vi har analyseret eksisterende rapporter mv. omhandlende digitalt umodne turismevirksomheder og innovation i turismebranchen.

Metode og datagrundlag for undersøgelsen

I interviewene har vi bl.a. spurgt ind til følgende:

- Hvad har været afgørende for, at I har kunnet lykkedes med at implementere nye teknologier?
- Hvad var jeres umiddelbare forventninger til effekten af digitale teknologier?
- Hvad er dit råd til andre turistvirksomheder, som gerne vil bruge flere teknologier, men som ikke ved, hvor de skal starte?

For at blive klogere på andre brancher og udenlandske indsatser, har vi talt med PropTech Denmark og Copenhagen Fintech og indsamlet inspiration i videnskabelige rapporter fra klyngen for mode og livsstilsbranchen: Lifestyle & Design Cluster.

Uden for Danmarks landegrænser har vi hentet inspiration fra indsatser i Spanien, Frankrig, Israel og Norden. I denne forbindelse har vi gennemført interview med Andalusia Lab

i Spanien og foretaget research på indsatser og erfaringer fra WelcomeCitylab, Innovel og Nordic Travel Tech Lab.

I interviewene med PropTech Denmark, Copenhagen Fintech og Andalusia Lab har vi bl.a. spurgt ind til følgende:

- Hvilke overvejelser har I omkring udbredelse af digitale teknologier til virksomheder, som er ‘novicer’ og ‘pro’s’ ift. brug af digitale teknologier?
- Hvordan påvirker jeres aktiviteter medlemmernes konkurrenceevne og produktivitet?
- Hvilke erfaringer har I gjort jer, og hvilke gode råd vil I give til Dansk Kyst- og Naturturisme?

Litteraturliste

- Andaluca Lab (2021): Tourism Innovation Center of Andaluca, Digitalization and Technology for Travel SMEs and Destinations, Response to Covid 19 crisis.
www.mcusercontent.com/dec6071747257d07792f828d7/files/ae70b98b-ba4d-4d59-98ab-fed0d449a5e6/Presentation_Andaluc%C3%ADa_Lab_January_2021.pdf
- Andaluca Labs hjemmeside: www.andalucialab.org/en/inicio-en/
- Axelholm, L. B. (2019): Turismevirksomheder kan ikke finde vej i teknologi-junglen.
- Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse (2021): Genstart af danske SMV'er.
- Danmarks Statistik (2015-2020): Virksomhedernes IT-anvendelse.
- DKNT (2019): Handlingsplan for kyst- og naturturismen i Danmark 2019-2021.
- Erhvervsministeriet (2021): Redegørelse om Danmarks Digitale Vækst.
- EY & Copenhagen Fintech (2020). Fintech partnerships.
- FSR - danske revisorer, Dansk It og Teknologipagten (2021): SMV'ernes brug af digitale teknologier og rådgivningsbehov.
- Hendler, R. Hendler, F. (2020): The critical role of innovation in Covid-19 crisis
www.innoveltraveltech.com/the-critical-role-of-innovation-in-covid-19-crisis-2
- Hjalager, A. (2020): Forretningsudvikling og innovation i turisme. Aalborg Universitetsforlag.
www.turisme.nu/turismevirksomheder-kan-ikke-finde-vej-i-teknologi-junglen
- InnoVel (2021): Singapore Airlines Launch "AppChallenge 2021".
www.innoveltraveltech.com/singapore-airlines-launch-appchallenge-2021
- InnoVel Traveltechs hjemmeside: www.innoveltraveltech.com
- Knudsen, P., M., Petersen, N. P., Pedersen, S. H., & Goduscheit, C., R. (2020): Fra data til forretning: En rapport om trends og digitale forretningsmuligheder for B2B virksomheder.
- 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.
- Life Style & Design Clusters hjemmeside: www.ldcluster.com
- Lifestyle & Design Cluster (2020): Fra data til forretning: En rapport om trends og digitale forretningsmuligheder for B2B virksomheder.
- Nordic Traveltech labs hjemmeside: www.nordictraveltechlab.com/
- Petersen, K. C., & Søndergaard, A. (2020): Virksomhedernes digitale lederskab.
- Startup Norway, Nordic Travel Tech Incubator.
www.startupnorway.com/travel-tech-incubator
- Tandsæther-Andersen, B. (2020): Startup Norway and Nordic Traveltech Lab launch incubator aimed at innovating the travel industry.
www.startupnorway.com/article/startup-norway-and-nordic-traveltech-lab-launch-incubator-aimed-at-innovating-the-travel-industry
- WelcomeCityLab (2021): Trend Book #5.
www.welcomecitylab.parisandco.com/services/technology-watch
- WelcomeCityLabs hjemmeside: www.welcomecitylab.parisandco.com/

SEISMON[↑]UT