

A photograph of two hikers walking through a lush green forest. The hiker on the left is wearing an orange jacket and blue pants, while the hiker on the right is wearing a pink jacket and dark pants. They are both carrying backpacks. The forest is filled with large, mature trees with thick trunks and dense green foliage. The ground is covered in grass and small plants. The overall scene is bright and vibrant, suggesting a sunny day in a healthy forest.

# Hållbar utveckling för natur- och kulturprodukter i Skåne

## PROJEKTRAPPORT

**tourism in skåne**

part of business region skåne

# Innehåll

---

## 3 INLEDNING

## 4 VARFÖR?

- 4 Projektet Hållbar Produktutveckling
- 5 Resultat företag och lanserade produkter
- 6 Bakgrund till ansökan, utmaningar bakom ansökan
- 7 Definition av hållbarhet i projektet HPU
- 7 Nödvändig infrastruktur på plats i utgångsläget
- 8 Övergripande syfte
- 8 Övergripande målsättningar
- 9 Projektupplägg

## 10 HUR?

- 10 Att testa nytt och utvärdera: Metodgenererande produktutvecklingsprocess
- 10 Nyttänkande
- 11 Processen
- 12 Mätmetoden
- 13 Samverkan
- 15 Hållbarhet
- 17 Framgångsfaktorer

## 19 RESULTAT OCH MÅLUPPFYLLELSE

- 19 Genomförande av produktutvecklingsprocesserna
- 20 Utveckling, tillämpning och spridning av nya metoder för produktutveckling
- 20 Ökad kunskap om skånska besöksnäringens företags exportmognad

## 21 VAD TAR VI MED OSS?



# Inledning

Projektet Hållbar produktutveckling har gett Tourism in Skåne AB möjlighet att utveckla en produktutvecklingsprocess som tar sin utgångspunkt i dels företagets innovativa förmåga och dels att matcha besökarens preferenser och beteende. I Skåne har fokus varit att utveckla nya produkter och tjänster inom natur- och kulturturism för den internationella marknaden baserade på Skånes ledssystem och övriga förutsättningar.

Projektupplägget bygger på erfarenhet och lärdomar från tidigare genomförda produktutvecklingsprocesser med en ambition att koppla ihop produktutvecklingsprocessen med en bättre mätmetod och att skapa utrymme för utvärdering och förändring längs vägen. Produktutvecklingsprocesser är i regel resurskrävande i relation till det faktiska resultatet i form av lanserade produkter och tjänster.

Vi på Tourism in Skåne AB tar med oss en rad viktiga lärdomar bland annat i form av utmaningen som relaterar till att mäta kundbeteende i realtid men även positiva och bekräftande lärdomar kring samverkan och att arbeta nära och i samverkan med företagen. Det var en framgångsfaktor att kommunala tjänstepersoner fick en coachande roll då det är dem som företagen ofta möter och har kontakt med i sin vardag.

En annan framgångsfaktor för projektet var att ledstrukturen redan fanns på plats när vi startade. Tack vare det kunde projektet fokusera på det som utlysningen handlade om - att få fram så många exportsäkrade produkter som möjligt inom ledbaserad natur- och kulturturism. Vid projektets slut kan vi se att 51 företag har utvecklat 42 nya produkter och tjänster och att fler är på väg. Processen fortsätter hos företagen och vi fortsätter att stötta dem i deras utveckling.

Hållbarhet i alla perspektiven (miljömässig, social och ekonomisk) som genomsyrat hela projektet är en grundförutsättning för allt arbete inom Tourism in Skåne AB. I ett framtidsperspektiv fokuserar vi i mycket hög grad på turismens påverkan på samhället och hur företagen kan fortsätta att vara innovativa och relevanta i en snabbt föränderlig omvärld och därmed vara en del av lösningen på våra hållbarhetsutmaningar.

**Pia Jönsson Rajgård**  
**VD, Tourism in Skåne AB**

# Varför?

## Projekt Hållbar Produktutveckling

Hösten 2016 påbörjade sju pilotprojekt en treårig resa mot målet hållbara, exportmogna turistiska produkter baserade på upplevelser av Sveriges natur och kultur.

Tourism in Skåne har varit en av sju deltagande regionala organisationer. Projektet har riktats till företag inom besöksnäringen i syfte att accelerera framtagandet av fler produkter och tjänster inom ledbaserad natur- och kulturturism som exponeras på den internationella marknaden.

Som regional aktör har Tourism in Skåne en viktig roll i att stödja tillväxten genom att driva på samverkan, medverka till gemensam strategisk planering och utveckling samt kommunicera och marknadsföra regionen. Men även att verka investeringsfrämjande samt främja utbildning och kompetens.

Grunden till Tourism in Skånes ansökan bygger på erfarenhet och lärdomar från tidigare genomförda produktutvecklingsprocesser. Processer som i regel är resurskrävande i relation till det faktiska resultatet i form av lanserade produkter, och där det finns behov av att optimera och effektivisera insatserna.

Syftet med projektansökan var även att undersöka de möjligheter som digitalisering ger i form av data om turister och deras beteende. Syfte och mål med projektet var relevant, inte bara utifrån den då rådande strategin Collaborative Tourism 2020, utan även för Regionala Utvecklings-Strategin och Regional Kulturplan för Skåne 2016-2020.

Projektets fokus har varit att genomföra två koncept- och produktutvecklingsprocesser med utvalda företag inom besöksnäringen. Genom processerna var syftet att företagen skulle få ökad kunskap kring kundbeteende, marknader och exportmognad. Företagen skulle även ta långsiktigt ägarskap och skapa samarbetsstrukturer inom segmenten bo- äta- göra- resa för idégenerering och utveckling av lönsamma produkter och tjänster inom natur- och kulturturism.

Genom projektet har ambitionen samtidigt varit att pilottesta en metod och process som kopplar samman kundmätningar, koncept- och produktutveckling, innovation samt resultatmätning på ett hållbart sätt.

Som extern lärandeutvärderare har Ramboll Management Consulting knutits till projektet för att löpande bidra till lärande och förbättringar.

# HPU genomfördes



**51 företag**  
har deltagit



PROJEKTETS BUDGET

**8,2 miljoner kronor**

**42 st**  
nya produkter

*Projektet finansierades med medel från Tillväxtverket, Tourism in Skåne, Region Skåne, Kulturförvaltningen Skåne och Svenska Turistföreningen (STF)*

## Bakgrund till ansökan

Ansökan till projektet grundar sig i att besöksnäringens företag inte till fullo utnyttjar att det finns en efterfrågan från kunderna på fler och bättre produkter inom natur- och kulturturism. Med andra ord att det finns ett behov av att utveckla nya produkter som bättre svarar mot kundernas preferenser.

Flera företag uttrycker att en växande bransch ställer högre krav på innovation i utvecklingen av nya produkter och upplevelser. Detta för att fortsatt vara relevanta och kunna konkurrera på marknaden.

Det fanns även ett behov av att optimera våra produktutvecklingsprocesser för den internationella marknaden. Tidigare processer har inte gett önskad

utväxling vilket har lett till behov av nya metoder för produktutvecklingsprocesser som utgår från mätningar av kundbeteenden och säkerställer att fler produkter är digitalt bokningsbara.

Vår erfarenhet av de produktutvecklingsinsatser vi hittills har gjort, är bland annat att det oftast saknas mer djupgående data kring kundbeteende och kundpreferenser samt input till att utveckla med ett kundperspektiv.

Ambitionen var därför att initiera en metod och process som kopplar samman kundmätningar, koncept- och produktutveckling, innovation och resultatmätning på ett hållbart sätt.

Vi ville skapa en långsiktig metodgenererande produktutvecklingsprocess.

## Utmaningar som ligger bakom ansökan



*Skapa tydliga reseanledningar genom attraktiva och hållbara marknads- och kundanpassade natur- och kulturprodukter som riktar sig till Skånes prioriterade internationella marknader.*



*Hur kan vi bättre nyttja digitaliseringens möjligheter för att koppla kundupplevelsen och besökarens beteende till koncept- och produktutvecklingsprocesser?*



*Hur kan kundens behov och beteende kopplas direkt in i utvecklingsarbetet med utgångspunkt i innovation och hållbarhet?*



## Definition av hållbarhet i projektet HPU

Utlysningen saknade en gemensam definition av hållbarhet. För att inte tappa fart valde projektet att tolka utlysningen och utgå från att hållbarhet ska kunna appliceras bredare än endast på produktnivå:

Projektet har utgått från tre dimensioner av destinations-utvecklingsinsatser som alla leder mot en mer hållbar destination:

- *Fler hållbara produkter leder till ett mer hållbart företag*
- *Fler hållbara företag leder till en mer hållbar destination*
- *Att tänka genomgående på att alla insatser inom projektet i möjligaste mån ska leva vidare och gå in i ordinarie verksamhet vilket gäller företagen, samverkanspartners och vår egen organisation*

## Nödvändig infrastruktur på plats i utgångsläget

HPU Skåne har haft fördelen att ha nödvändig infrastruktur på plats i form av exempelvis Skåneleden, Kattegattleden, Sydostleden och under tiden även Sydkustleden.

Det innebär att det finns en samlande och helt unik infrastruktur med tydliga huvudmän som ser till att vi har kvalitetssäkrade nationella vandrings- och cykelleder som utgångspunkt för att utveckla hållbara produkter och tjänster.

Projektet har därför kunnat fokusera på det som utlysningen handlat om – att se till att få fram så många exportsäkrade produkter som möjligt inom ledbaserad natur- och kulturturism.

Som ett resultat har projektet bidragit till att fler besöksmål stärks med fler attraktiva produkter som tar tillvara på våra vandrings- och cykelleder. Det innebär också att fler företag har skärpt sin affärsmodell och breddat sin produktportfölj.

## Övergripande syfte

Syftet med projektet har varit dels att testa och utveckla en metod för mätning av kundbeteende och kundbehov, dels att testa och utveckla en resurseffektiv produktutvecklingsprocess.

Projektet har arbetat integrerat med metodutvecklingen i genomförandet av två produktutvecklingsprocesser tillsammans med företag.

## Övergripande målsättningar

Den långsiktiga målsättningen med projektet har varit att bidra till ett ökat antal hållbara produkter och tjänster på den internationella marknaden samt att företagens förutsättningar för tillväxt och lönsamhet skulle öka.

De övergripande målen har varit att skapa en hållbar och långsiktig utveckling av exportmogna företag och produkter för Skånes prioriterade internationella marknader som kopplar samman utveckling av produkt- och tjänstekoncept med löpande analyser av kundbeteenden och utvecklingen av digitala lösningar för kommunikation, kundmätningar och uppföljning under projektperioden.

Projektets målformuleringar kan delas in i tre huvudsakliga områden:

**1**

Utveckling, tillämpning, och spridning av nya metoder för produktutveckling

**2**

Koncept- och produktutvecklingsprocesser

**3**

Utvärdering och uppföljning av företag i besöksnäringen



# Projektupplägg

## PROJEKTUPPLÄGGETS FYRA PERSPEKTIV:



**Samverkan**



**Metodgenerering för  
långsiktig hållbarhet**



**Nytänkande**



**Optimering av  
resurser**

# Hur?

## Att testa nytt och utvärdera: Metodgenererande produktutvecklingsprocess

Tidigare genomförda processer har ofta varit resurskrävande både för organisationer och deltagande företag. De har många gånger gått ut på att man träffas enstaka heldagar för att i olika steg gå igenom olika faser i att ta fram nya produkter. Väldigt ofta har dessa processer inte resulterat i mer än en handfull helt bokningsbara och färdiga produkter på marknaden och sett till antalet lanserade produkter har det inte varit ett effektivt sätt att ta fram produkter som är köpbara på den internationella marknaden.

**En lärdom av tidigare processer** är att när aktörer ses enstaka dagar med mellanrum mellan gångerna, så är det svårt att prioritera tiden att fortsätta produktutveckla på egen hand.

## Nytänkande

En del i att testa ett nytt sätt, i syfte att få till en mer effektiv metod, var att processen skulle innehålla ett utvärderings- och förbättringsmoment och att den skulle utgå från lärdomar i tidigare processer för att försöka optimera på alla möjliga sätt.

Det resulterade i att upplägg för produktutvecklingsprocessen skulle genomföras i minst två omgångar med uppföljning och utvärdering däremellan. Första processen hade fokus på cykelleder men då det fanns svårigheter att rekrytera lämpliga företag längs cykellederna ändrade projektet fokus till vandringsleder.

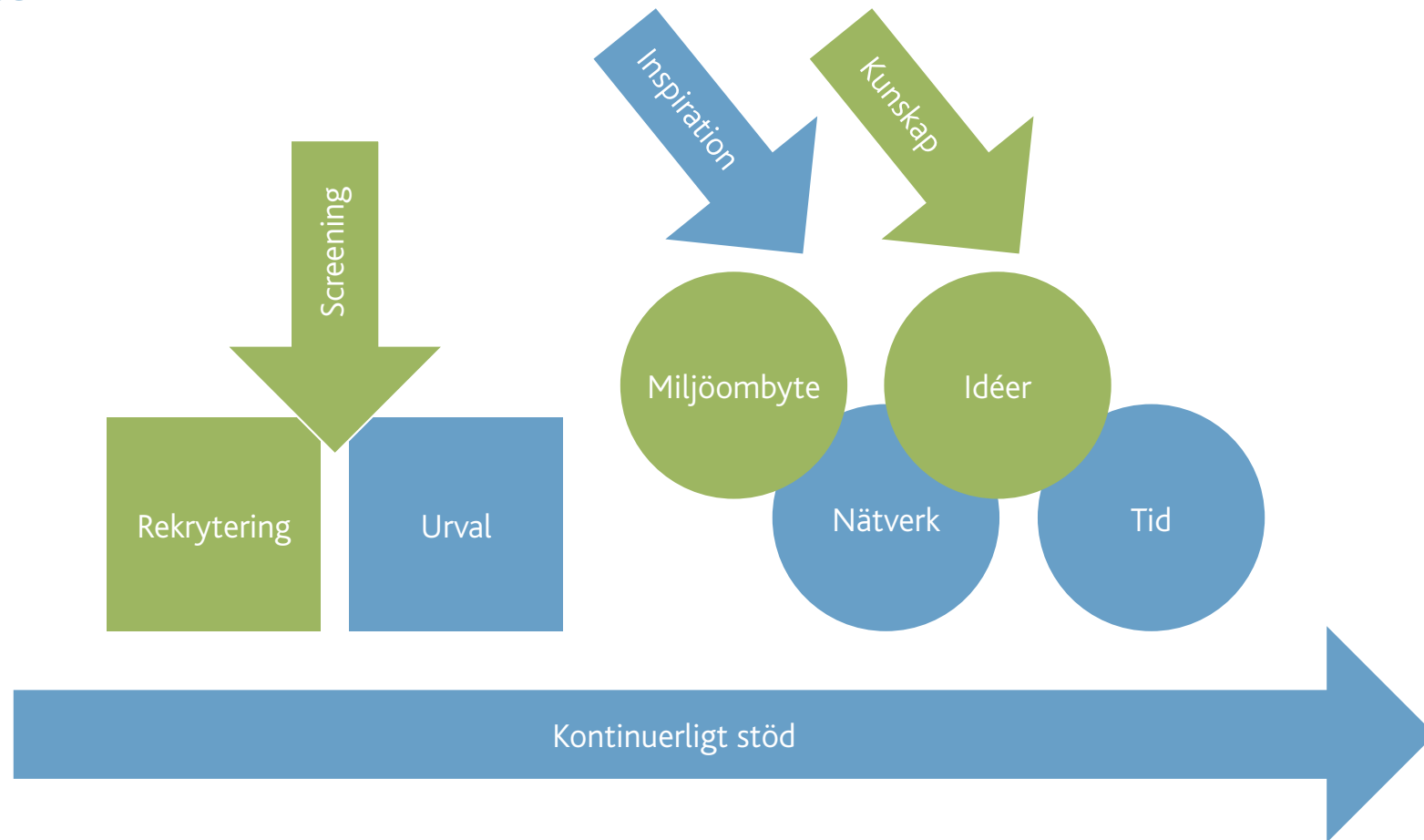
Tidigare erfarenheter gav oss även ganska tydliga ramar kring när företagen har större möjlighet att delta och i vilka format. Till exempel så ansåg många av våra tidigare deltagare att lunch till lunch internt gav ett mervärde

då de kan arbeta mer koncentrerat men att det formatet även ger tid för nätverkande. Det här var viktiga erfarenheter och lärdomar som ledde till utformningen av processen.

Med facit i hand har denna metod resulterat i långt fler produkter som är bokningsbara för den internationella marknaden än vid något annat tillfälle tidigare (inte bara i Skåne utan sannolikt i hela Sverige).



## Processen



Företagen har fått ny kunskap, framförallt om kundkrav och behov samt internationalisering.

Resluterat i flera nya produkter, vissa är redan lanserade eller lanseras kommande säsong.

Kunskapsmaterial och verktyg som används utanför projektet.

### PROCESSEN UR ETT FÖRETAGSPERSPEKTIV:

Där fokus ligger på att företag med rätt förutsättningar deltar och ges bästa förutsättningar att lyckas till exempel genom att inspireras, avsätta tid, tas ur sin vanliga arbetsmiljö och framför allt få kontinuerligt stöd.



## Mätmetoden

Ansatsen vid projektstart var att använda ett nytt sätt att samla in data om turistens beteende och behov. Runtom i Europa, i exempelvis Spanien och Estland, används data från mobiltelefoner och bankkort för att analysera turistiska flöden och beteenden.

Under det första projektåret lades mycket arbete på att få en metod att fungera i Sverige och Skåne. De svårigheter som uppkom var delvis av teknisk karaktär kopplat till utformningen av projektet.

Det är svårt att mäta längs med leder på landsbygden på grund av avståndet mellan mobilmasterna och därmed påverkas noggrannheten. Men framför allt låg svårigheterna i den svenska dataskyddslagen och senare i Sveriges tolkning av GDPR. De juridiska förutsättningarna för att i Sverige genomföra datainsamling utan aktivt medgivande från turisterna fanns inte. Valet blev istället den metod med app som testats och utvecklats av University of Tasmania.

Initialt under 2017 försökte vi inkludera enkät och spåringsdelen av appen (API) i en appversion av Trails of Southern Sweden för att få organisk rekrytering i en befintlig plattform. Tyvärr så försenades appen och det resulterade i att när den väl var igång så var det för sent att få tag på tillräckligt många respondenter. Det låga användandet berodde också delvis på att platsspecifika appar används i väldigt låg utsträckning av turister. Besökare föredrar istället att använda exempelvis Strava eller ViewRanger.

Projektorganisationen valde, till den andra processen, att istället använda den rena undersökningsappen som med framgång använts i Tasmanien med hjälp av rekryterare. Rekryterarna skulle få besökare att ladda ner appen och svara på enkäten. Av det försök som gjordes under 2018 så konstaterade vi att metoden fungerade men det är problematiskt och resurskrävande att använda sig av personlig rekryteringsmetod i områden med låg besöksdensitet.

2019 valde vi därför att fokusera på rekryteringsmetodik och bland annat testa olika incitament för att få upp antal respondenter. Resultatet från den senaste piloten finns dokumenterat i en rapport från University of Tasmania med kunskaper om rekryteringsmetodik för den här typen av undersökningar.

Då mätmetoden inte har kunnat ge tillräckligt med tillförlitlig data för att användas i produktutvecklingsprocesserna så har stödjande material såsom guider och anpassade målgruppsanalyser tagits fram och använts.

## Samverkan

I projektupplägget för HPU Skåne har samverkan varit ett av fyra viktiga perspektiv (de andra tre är, metodgenerering för långsiktig hållbarhet, nytänkande och optimering av resurser) då detta är ett arbetssätt som finns inbyggt i allt vi gör och en bärande del i Tourism in Skånes strategi Collaborative Tourism 2020.

### Kommunala coacher nära företagen

Projektet har hela tiden strävat efter att involvera kommuner, destinationer och partners i projektet. Ett exempel på hur detta har omsatts i praktiken är hur kommunala tjänstepersoner integrerats i projektet genom en coachande roll i förhållande till företagen.

### Kunskapsmaterial framtaget i samverkan

I samarbete med HPU Blekinge har en guide tagits fram till hur företagen kan arbeta med hållbarhet i produktutveckling. Att gemensamt ta fram underlag sparade resurser för de enskilda projekten och regionerna och resultatet blev två olika guider utifrån respektive projekts syften och behov.

Guiden har använts utanför projektet till exempel av Länsstyrelsen Skåne, Akademi Båstad och även i våra andra projekt. Guider, verktyg och metodik har även använts av Tourism in Skåne i utvecklingsarbetet längs med de nationella cykellederna och Skåneleden, även det utanför projektet, och i detta samverkat med berörda destinationer, kommuner och organisationer.

Ett annat givande samverkans exempel är hur **Svenska Turistföreningen**, i sin roll som medfinansör, under hela projektets gång bidragit med kunskap och input i projektets styrgrupp men också genom att samverka kring rekryteringen av företag och medverka i produktutvecklingsinsatser. STF:s arbete med vandringsturism var en av punkterna på det första produktutvecklingsinternatet med vandringsfokus.

Länsstyrelsen Skåne har i samband med sitt arbete med Europacertifieringen av Kullabergs naturreservat använt sig av de inom HPU Skåne framtagna guiderna och verktygen, och har även bjudit in och samverkat med projektledare under deras affärsutvecklingsinsatser.

Ett annat exempel är samverkan med **Region Skånes Kulturförvaltning**, även de medfinansörer, där det under ett styrgruppsmöte framkom att flertalet av de dittills framtagna produkterna var naturprodukter och i mindre grad kulturprodukter. En samverkansinsats initierades med Skånes Hembygdsförbund och Skånes kulturförvaltning för att se hur Skånes besöksnäring bättre kunde nyttja kultur och kulturhistoria i sina produkter och hur exempelvis hembygdsföreningar kan dra nytta av turism.





### Samverkan kring mätmetoder

En viktig del av projektet har varit etableringen av samarbetet med **University of Tasmania**. Samarbetet har bland annat lett till bättre förståelse av förutsättningarna för app-baserade undersökningar och vilka svar som den typen av undersökningar kan och inte kan ge.

Vi har lärt oss av deras erfarenheter och de har kunnat testa sina erfarenheter och själva metoden på annan plats än Tasmanien, vilket kan ge dem möjlighet

att befästa sina metoder. Vi har även inom ramen för denna samverkan närmat oss akademien i Skåne (**SLU** samt **Lunds Universitet**) och sonderat möjliga samverkansmöjligheter.

Projektet har bidragit till att skapa och stärka samverkan mellan aktörer vilket ger projektresultatet ett märkbart mervärde.



## Hållbarhet

Hållbarhetsfrågan är komplex och bred men extremt viktig för en destinations konkurrenskraft och attraktivitet. Hållbarhet har varit ett centralt perspektiv genom hela projektet och kan sammanfattas inbegripa tre områden:

- *Hur hållbarhetsfrågan skulle integreras i produktutvecklingsprocesserna (då HPU-utlysningen utgick från att fokus för projektet låg på hållbara produkter).*
- *Hur våra arbetssätt och insatser under projektet bidrar till långsiktig hållbarhet.*
- *Hur projektets aktiviteter och insatser skulle bidra till en långsiktigt hållbar destination.*

**Hållbarhetsperspektivet har integrerats** i produktutvecklingsprocesserna genom kunskapsöverföring och inspiration till deltagande företag samt genom att projektet säkrat att hållbarhet ur ekonomiskt, socialt och miljömässigt perspektiv varit inbyggt i uppläggen genomgående.

HPU Skåne har varit tydliga med att företagen ska äga och driva sitt hållbarhetsarbete och sin produktutveckling själva och försökt visa på fördelarna med att jobba med hållbarhet ur alla tre perspektiven.

Projektorganisationen tog i samverkan med HPU Blekinge fram en konkret guide och vägledning för hållbarhet i produktutveckling (även nämnd under samverkan). Guiden bygger på att vedertagna certifieringar, märkningar och standarder reducerades till sex konkreta hållbarhetsområden för företagen att ta hänsyn till i sin produktutvecklingsprocess.

Företagen har, enligt genomförda enkäter och intervjuer, använt materialet och ökat sin kunskap även om många företag menar att de redan ligger långt framme i sitt hållbarhetsarbete.

I intervjuer med deltagande företag har en fråga även lyfts om den inneboende konflikten i att locka fler internationella turister och den miljömässiga hållbarheten för en destination. Framtida insatser skulle även behöva ta detta i beaktning och fokusera på exempelvis hållbart resande inom Skåne.



En annan del av projektets syfte, att våra arbetssätt och insatser under projektet bidrog till långsiktig hållbarhet, har medfört att stor vikt lagts vid att bygga in i processerna att de kommunala tjänstepersonerna fortbildas för att ha en coachande roll. På så sätt kan resultat, erfarenheter, metoder och verktyg fortsatt användas i den ordinarie verksamheten även efter projekttiden.

Projektet har även haft ansatsen att genom sina insatser sprida kunskap och inspiration för att på så sätt bidra till en näringslivsdriven destination, och därför ser vi att det på ett naturligt sätt kommer att bidra till fortsatt utveckling även efter projektslut. Stort fokus har lagts på att alla verktyg för besöksnäringen levereras i format som kan spridas vidare till andra och på så sätt bidra till att stötta utvecklingen av en mer hållbar skånsk besöksnäring på både kort och lång sikt. Exempel på detta är guider som på pedagogiskt sätt ger kunskap och inspiration om ledbaserad turism, kundkrav, kundbehov, digital närvaro och hållbarhet.

Projektet har även genererat verktyg för projektägare och kommunala coacher som kommer till nytta i ordinarie verksamhet även efter projektslut. Som exempel kan nämnas en mall för screening av företagens mognad och mottaglighet samt en checklista för de som ämnar genomföra en liknande process. Detta tryggar att de erfarenheter och lärdomar som gjorts inom projektet förvaltas och bidrar på så sätt till hållbarheten i projektgenomförandet och gynnar långsiktiga effekter.

### **Social hållbarhet till viss del utmanande för företagen**

Social hållbarhet är något som deltagarna har upplevt som svårt och som kräver mer arbete framöver för att vi på ett ännu tydligare sätt kan förmedla hur man kan jobba med social hållbarhet.

En av anledningarna till företagens svårigheter för hur de kan arbeta med social hållbarhet kan vara att exempel som ges, generellt sett, är internationellt vedertagna sådana och att man inte tar hänsyn till svenska socialförsäkringssystemet och annat som gör att Sverige och svenska företag ligger i framkant.

Det speglas också i att vi inte är vana vid att prata om den sociala hållbarheten i stort. Turismens påverkan på samhället är en högst aktuell fråga som Tourism in Skåne arbetar med och försöker ta ett helhetsgrepp om.

### **E-learning för strategiskt hållbarhetsarbete**

För att stärka hållbarhetsaspekten ytterligare utifrån ett destinationsperspektiv valde projektorganisationen att, i samråd med Tillväxtverket och Tyréns, anpassa den av Tyréns framtagna handboken för strategiskt hållbarhetsarbete för organisationer till en e-learning-modul.

E-learningen har testats på offentliga tjänstepersoner inom ramen för projektet Competence Academy Public Sector (CAPS). Utbildningen finns nu tillgänglig på Tourism in Skånes hemsida för att även andra organisationer i Sverige ska ha tillgång till ett pedagogiskt och mer lättanvänt verktyg för att arbeta med hållbarhetsfrågor.



## Framgångsfaktorer

Förutom möjligheten att utvärdera och förändra processen under projekttiden har några aspekter varit viktigare än andra när det kommer till projektresultaten.

### Urval av företag

Rekrytering av företag för deltagande är tidskrävande och ibland svårt. Att bjuda in och engagera rätt företag var av största vikt för att insatserna skulle få bästa effekt. Urvalet har skett i olika steg, dels med inspel från kommunerna dels genom sondering av Tourism in Skåne och med hjälp av Nyföretagarcentrum.

Bland annat digital mognad och förändringsbenägenhet hos deltagarna påverkade resultatet stort eftersom processen var designad att ske väldigt koncentrerat. Det märktes även i att tiden för att ta fram nya eller anpassade produkter varierade mellan företagen. Detta är ett svårt moment i processen då det kräver att man är noga i urvalsprocessen men även att företagen vet förutsättningarna och är beredda att frigöra tid till detta.

### Coachernas kompetens

För att stötta företagen i deras produktutveckling har projektet använt sig av kommunala coacher. Inför processerna med företagen har coacherna fått en kortare coachutbildning. Genom att höja de kommunala tjänstepersonernas kunskap om vandring och cykelturism och dessutom ge dem en introduktion till coachande förhållningsätt har vi med processen skapat förutsättningar för ett långsiktigt utvecklingsarbete långt efter projektslut. Coacherna har deltagit vid internaten samt haft kontakt med företagen mellan tillfällena.

Noterbart är att hos de destinationer där det finns coacher som redan arbetar nära näringen var det lättare att både rekrytera företag och få resultat i form av nya eller bättre produkter.

### Coachernas engagemang

Att få ett dedikerat professionellt stöd från coacherna påverkade hur, vad, om och när saker skedde i produktutvecklingsprocessen. Coacher med stort engagemang har direkt bidragit till att processen har genererat produkter.

### Stödande material

Tillgången på konkret anpassat och pedagogiskt kunskaps- och inspirationsmaterial har underlättat för deltagare, coacher och processledning. Materialet har varit ett stöd i alla delar av produktutvecklingen; exempelvis marknadskunskap, digital närvaro och hållbarhet.

### Digitala verktyg

Att använda Visit North som ett digitalt stöd i produktutvecklingen har gett coacher, process- och projektledning möjlighet att på ett enkelt sätt följa när och hur produktutvecklingsarbetet sker och på så sätt bidragit till möjligheterna att utvärdera och anpassa processen.

Verktyget led av vissa barnsjukdomar under 2017 och krävde förbättringar inför 2018 både i användarvänlighet men framför allt i kommunikationen kring hur verktyget skulle användas.

Det bör också tilläggas att det finns ett hinder för företagen att använda sig av denna typ av verktyg, och att de i vissa fall kan utgöra en tröskel i produktgenereringen. I samtal med coacherna, som till stor del har varit de som löpande haft kontakt med näringen, så framkommer att Visit North är bra för att hålla koll men att output av själva produkten egentligen lika lätt kan göras i pdf/wordmallar. Detta är en viktig aspekt att ta med i framtida insatser. Upplevs det inte som lätt av företagen, så krävs mer coaching för att komma vidare i produktutvecklingsgenerering.

### **Goda exempel**

Att bjuda in andra företag att berätta om sina framgångar och motgångar har varit en tydlig väg att få företagen engagerade och ta till sig kunskap. Deltagarna har även poängterat värdet av kunskapsutbytet som sker utanför programsatt tid. Detta var en av anledningarna till att träffarna skedde i internatform.

### **Vikten av fortsatt digitalisering**

Kunskap om nödvändigheten av digitalisering har ökat hos företagen enligt genomförda intervjuer och enkäter.

Under processen har vi konstaterat att hindret för ökad digitalisering hos deltagarna oftast var hands-on-kunskap och inte avsaknad av vilja eller insikt om behovet. Vi ser därmed ett ännu större behov av individuell coaching.

I utvärderingarna av processen så har det diskuterats att möjligheterna till att påverka till ytterligare förändringar hos företagen med hjälp av kunskapsspridning är relativt små. I stället behöver nya angreppssätt med exempelvis nudging undersökas.

Vårt att diskutera framöver är huruvida processen kan göras ännu mer effektiv genom att arbeta med coacher i ett längre perspektiv och integrera övriga affärsstödjande system bättre.



# Resultat och måluppfyllelse

Det övergripande målet har varit att bidra till ett ökat antal hållbara produkter och tjänster på internationella marknaden samt att företagens förutsättningar för tillväxt och lönsamhet skulle öka. Enligt den externa utvärderaren bedöms projektet ha bidragit till att den målsättningen uppfyllts.

Projektet har hittills bidragit till utveckling av kunskapsunderlag och kompetensutveckling bland kommuner och övriga medverkande.

Ett viktigt resultat är också den process för produktutveckling som tagits fram under projektet. Utöver det har det skett en metodutveckling och lärande både vad gäller mätning av kundbeteende och hur företagens mognadsnivå kan mätas.

För att nå projektets övergripande mål om 60 nya produkter har det funnits flera vägar att gå. Den ena vägen hade varit att endast fokusera på att generera nya produkter, vilket är ett kortsiktigt perspektiv. Den andra vägen är att mer långsiktigt fokusera på att bygga kapacitet i företagen, kommunerna och Tourism in Skåne för att främja utvecklingen av fler hållbara produkter över tid.

Projektet har genererat ett flertal nya produkter och samarbeten mellan företag. Flera av företagen har också, med stöd av projektet, utvecklats professionellt. Andra positiva effekter är möjligheter till nätverk och kunskapsutbyte för företagen vilket i vissa fall redan bidragit till att företagen utvecklat produkter tillsammans.

## Genomförande av produktutvecklingsprocesserna

Den kvantitativa målsättningen har varit att få fram 60 nya produkter. Det är dock sannolikt att den här typen av resultat uppstår på lite längre sikt eftersom företagen måste hinna utveckla produkten för att sedan erbjuda den under nästkommande säsong.

- 54 produkter har utvecklats av 38 företag.
- 32 av dessa produkter är lanserade på en internationell marknad via digitala kanaler.
- 10 produkter erbjuds genom produktblad.

Företagen har också utvecklat sin digitala närvaro genom att arbeta med sin synlighet och tillgänglighet i digitala kanaler och ökat sin bokningsbarhet online.

Förutsättningarna för att kunna använda kunddata i realtid försvårades av att den nya mätmetoden inte hållit tillräcklig kvalitet. Kunskapen om kunders beteende och preferenser som företagen fått ta del av har dock kunnat användas i utvecklingen av verksamheten.

## Utveckling, tillämpning och spridning av nya metoder för produktutveckling

En rad verktyg, checklistor och metoder har tagits fram inom projektet för användning i produktutvecklingsprocesserna. Parallellt har Tourism in Skåne fortsatt att utveckla hemsidan med fokus på kunskapsspridning och idag finns ett stort utbud i verktygslådan för utveckling av besöksnäringens företag.

Utvecklingen av en ny, innovativ metod för att mäta kundpreferenser och beteende längs med lederna har tampats med vissa utmaningar. Som tidigare nämnts har utvecklingen skett i samverkan med University of Tasmania i Australien. Svårigheterna med att samla in data har främst varit av juridisk karaktär snarare än teknisk i samband med införandet av den nya dataskyddslagen och hur Sverige valt att tolka GDPR. Slutversionen blev utvecklingen av en app med information och enkät till besökaren. Att projektet behövt komplettera med andra underlag har i sig inte varit några problem även om ambitionen varit att få ökad kunskap om besökarnas beteende och preferenser i realtid.

## Ökad kunskap om skånska besöksnäringens exportmognad

Det är för tidigt att göra en mätning på deltagande företags förädlingsvärde för jämförelse innan och efter deras deltagande i projektet. Det blir möjligt att göra en sådan jämförelse på lite längre sikt och tanken är då också att jämföra med en jämförelsegrupp.



# Vad tar vi med oss?

Projektet har resulterat i ny kunskap inte bara för företagen. Tourism in Skåne och de andra samverkande organisationerna, styrgrupp, projektledningen och coacherna har också fått kunskap och bättre förståelse för hur en produktutvecklingsprocess som involverar både företag, kommuner och regioner, kan drivas på ett effektivt sätt.

Arbetsätt och metoder kommer att leva kvar i ordinarie verksamhet. Coachernas roll kommer fortsätta att vara avgörande för kontakten med företagen och vikten av att fortsätta samarbeta och byta erfarenheter även över kommungränserna. Även fortsatt stöd och kompetensutveckling från regionen till coacherna kommer att ha betydelse för fortlevnaden.

Det är också fortsatt viktigt att företagen vet vad de själva förväntas ta ansvar för efter projektets slut. De behöver fortsatt stöd från coacherna i kombination med kunskapshöjande insatser från regionen för att utvecklingen ska vara beständig och hållbar.



# tourism in skåne

part of business region skåne

**KONTAKT:** Fredrik Albihn | [fredrik.albihn@skane.se](mailto:fredrik.albihn@skane.se) | [tourisminskane.com](http://tourisminskane.com)

**MEDFINANSIÄRER:** STF | Region Skånes Kulturförvaltning | Regional Utveckling | Länsstyrelsen Skåne

MED FINANSIERING FRÅN

