

# Strategi 2017- 2020



# Indholdsfortegnelse

<b>1.0</b>	<b>Forord</b>	3
<b>2.0</b>	<b>Turisme i Hjørring kommune</b>	4
2.1	Organisering	5
<b>3.0</b>	<b>Turismestrategi</b>	6
3.1	Målgrupper	6
3.2	Vision og mission	7
3.3	Indsatsområder og mål	7
3.3.1	Samarbejde & investering	9
3.3.2	Markedsføring & community	9
3.3.3	Kvalitet & udvikling	11

## 1.0 Forord

Denne strategi sætter rammer og retning for arbejdet i Turismeudvikling Hjørring (TUH). Strategien fastlægger den overordnede ramme og giver TUH mulighed for at prioritere i opgaver med fokus på, hvordan man skaber størst mulig effekt med de ressourcer, der er til rådighed.

I forlængelse af strategien udarbejdes der en handlingsplan, som både vil fungere som styringsredskab internt og som redskab i dialogen med interessenter og andre aktører.

På de følgende sider præsenteres først baggrund og organisering efterfulgt af strategi i form af vision, mission, indsatsområder, mål og forslag til hvordan målene dokumenteres.

Med strategien har bestyrelsen fastlagt rammen for TUHs arbejde med at forfølge de overordnede mål, som Hjørring Byråd har fastlagt for TUHs virke:

1. Fremme turismevirksomhederne konkurrence- og indtjeningssevne
2. Tiltrække turister til området

TUHs organisationsstørrelse taget i betragtning er det naturligvis ikke en opgave, som vi kan løse alene, men som skal løses i samarbejde med de mange aktører både i og udenfor Hjørring Kommune, der deler ønsket om at forfølge de to overordnede mål.

## 2.0 Turisme i Hjørring kommune

Hjørring kommune besøges hvert år af ca. 1,5 million turister, der særligt tiltrækkes af strandene og naturen langs kysten. Med stadig flere turister i området er kommunen og særligt kystbyerne en stærk spiller i det danske destinationslandskab. Men der er stadigvæk masser af udfordringer at tage fat på, hvis der skal skabes mere vækst:

- Der skal arbejdes for et samlet og koordineret løft på tværs af kystbyerne i kommunen, og der skal tiltrækkes større investeringer til området, som styrker både overnatnings- og oplevelsestilbud.
- Destinationen skal i større grad udnytte de digitale muligheder for effektiv markedsføring og *community building*.
- Virksomhederne har brug for hele tiden at styrke deres kompetencer ift. moderne og kvalitetsbevidst oplevelses- og forretningsudvikling, digital kommunikation via særligt sociale medier, bedre service og værtskab.

Særligt i forhold til den digitale udvikling kræves klare strategiske prioriteringer, fordi denne proces har konsekvenser både organisatorisk og kompetencemæssigt.

Den digitale udvikling er senest med partnerskabet Det Digitale Turisme Danmarks udgivelse af "Strategien for Det Digitale Turisme Danmark og indsatsområder for 2016" fremhævet som et af de stærkeste udviklingspotentialer for danske turismedestinationer.

Digitaliseringen ændrer nemlig rejsedestinationers vilkår og rolle fundamentalt. Foruden opmærksomheden på service *under* turistens ophold giver særligt de sociale medier nye muligheder for at arbejde strategisk med at påvirke turisternes valg og engagement både før og efter besøget. Blandt andet kan alle – også turisterne selv – i dag bidrage til at markedsføre destinationerne. For destinationsselskaberne er det en ændring af deres klassiske rolle som markedsføringsorgan: Fra at være *broadcastere* bliver deres opgave i højere grad at facilitere samarbejder mellem gæsterne, turismeaktørerne og øvrige relevante aktører på diverse digitale platforme.

## 2.1 Organisering

Hjørring kommune etablerede pr. 1. oktober 2016 et turismeudviklingscenter under navnet Turismeudvikling Hjørring (TUH). TUH skal styrke turismen i Hjørring kommune gennem et mere strategisk fokus på turismeudviklingen. Centret har en erhvervsmæssig tilgang til turismeudvikling og skal styrke turismen i kommunen i samspil med både de lokale, regionale og nationale aktører.

I dette dokument præsenteres den strategi, som skal udgøre fundamentet og udstikke rammer for TUHs arbejde i de kommende år. Strategien er udviklet i sommeren 2017. Processen er gennemført i samarbejde med konsulenthuset Seismonaut og har bestået af en proces, hvor ledere af kommunens tre turistbureauer er blevet interviewet, hvorefter der blev afviklet en workshop med centrets daglige ledelse og bestyrelse samt bestyrelsesformænd fra turistbureauerne i Løkken, Lønstrup og Hirtshals.

TUH er etableret som turismeudviklingscenter for hele Hjørring kommune og drives i det daglige af en turismeudviklingschef samt et par medarbejdere. Derudover er medarbejdere fra de tre turistforeninger i Løkken, Lønstrup og Hirtshals en del af turismeudviklingscentrets netværksorganisation, og der er en tæt dialog mellem de respektive bestyrelser, udmøntet ved at turistforeningerne er repræsenteret i TUHs bestyrelse. På baggrund af årlige partnerskabsaftaler mellem TUH og de lokale turistforeninger etableres en klar arbejdsdeling og gennemgående systematik for, hvordan der arbejdes med turismeservice i kommunen, ligesom aftalerne tydeliggør, hvilke konkrete opgaver og mål, turistforeningernes medarbejdere skal varetage.

Udviklingscentret er beliggende på Amtmandstoftens i samme hus som Hjørring Erhvervscenter, hvor synergien mellem turisme og erhverv udnyttes gennem delte kompetencer, kanaler og netværk.

### **3.0 Turismestrategi**

Dette er et udkast til en flerårig strategi for Turismeudvikling Hjørring for perioden 2017-2020. Meget kan ske i løbet af de kommende år, og derfor bør strategien også opfattes som et dynamisk dokument, som skal genbesøges og opdateres løbende. Tanken er dog, at vision, mission og overordnede målsætninger for de identificerede indsatsområder skal fungere som langsigtede sigtelinjer, der sætter rammer for arbejdet.

Strategien rummer både en vision for den forandring, som centret ønsker at skabe og en mission, som udstikker rammerne for centrets arbejde. Den skal dermed sætte TUH i stand til at prioritere opgaver og ressourcer for at skabe størst mulig effekt. Dertil rummer strategien tre overordnede indsatsområder med beskrivelser af både aktiviteter og forventede resultater på kort og længere sigt. Disse skal give udviklingscentret en klar profil blandt de mange interessenter og gøre centret til en attraktiv samarbejdspartner i forhold til turismeudviklingen regionalt og nationalt og i forhold til den generelle erhvervsudvikling i kommunen. Strategien vil dermed fungere som ramme omkring centrets handlingsplan frem til 2020 med løbende revisioner undervejs.

#### **3.1 Målgrupper**

TUHs målgrupper er opdelt i primære og sekundære målgrupper.

De primære målgrupper er:

- Turismeerhvervet i kommunens kystbyer
- Nationale, regionale og lokale samarbejdspartnere.

De sekundære målgrupper er:

- De turister, som Hjørring kommune tiltrækker, eller har mulighed for at tiltrække, hvor der særligt er fokus på hovedmarkederne i Danmark, Tyskland og Norge.

Der er grund til særlig fokus på stor spredning i turisternes rejsemønstre og motiver ift. kystbyerne. Fra familier på længere ophold til autocampere på gennemkørsel, mindre grupper og par med lyst til aktiv ferie og ældre generationer, der vil nyde det gode liv tæt på naturen. Samtidig udgør naturen og særligt kysten et væsentligt værditilbud for gæsterne, som går på tværs af kystbyerne.

## 3.2 Vision og mission

TUH vil gøre turisme i Hjørring kommune konkurrencedygtig på et marked, der konstant udvikler sig og udfordres af både danske og udenlandske destinationer. På den baggrund har vi formuleret en vision og en mission. Visionen er den ledestjerne, der sætter den overordnede retning.

TUHs **vision** er:

### **Sammen skaber vi Kystdanmarks bedste destination**

Med denne vision ønsker TUH at sætte overliggeren højt ved at arbejde mod at blive den bedste destination. Vi siger Kystdanmark, fordi det handler om vores absolutte styrker, som er den fantastiske kyst med både imponerende hav, brede strande og et smukt og vildt landskab. Og endelig er visionen baseret på samarbejde, fordi det kun kan lykkes, hvis vi gør det sammen.

Missionen beskriver kort vores kerneforretning og hvilke interessenter der tjenes ved det.

**Missionen** er:

**Ud fra en erhvervs- og markeds-mæssig tilgang, skal TUH i et tæt samarbejde med relevante aktører bidrage aktivt til vækst og udvikling af turisme i Hjørring kommune, så turisterne møder turismeprodukter af højeste kvalitet.**

## 3.3 Indsatsområder og mål

Strategien for turismeudvikling Hjørring hviler på tre centrale indsatsområder:

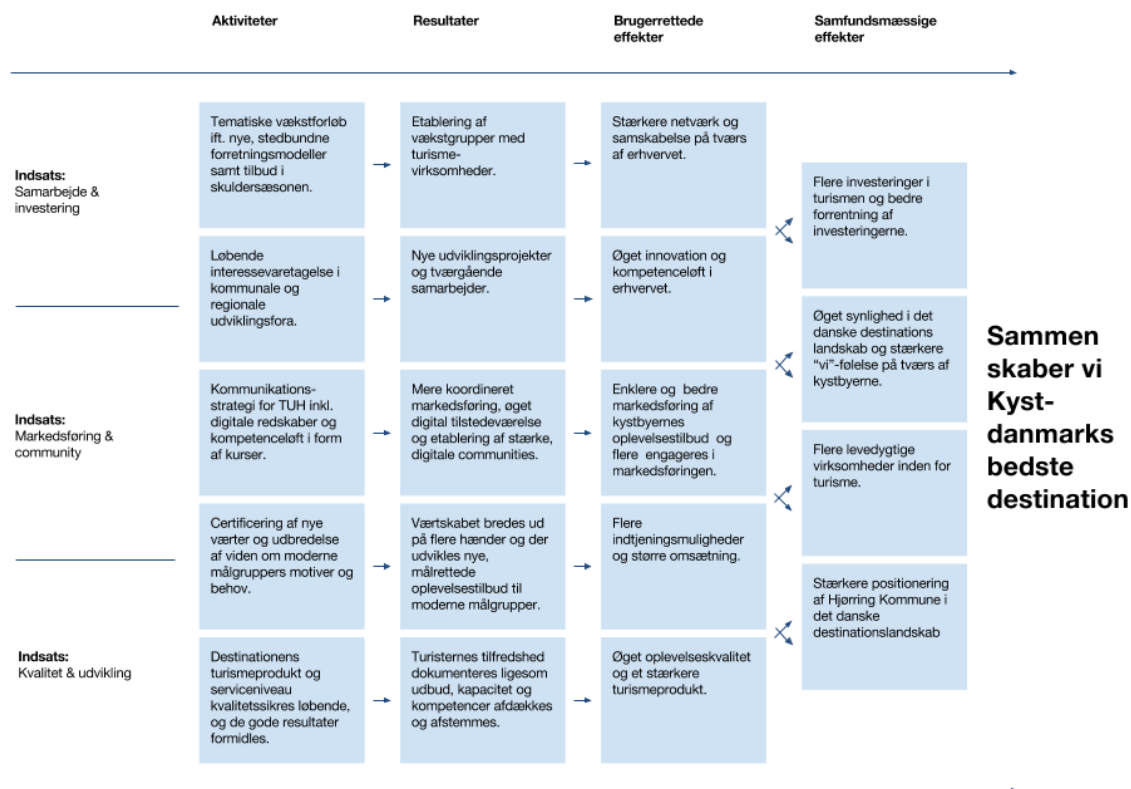
Prioritering skal være helt skarp – og nedennævnte figur skal tilpasses til prioriteringen.

- Samarbejde & investering
- Markedsføring & community
- Kvalitet & udvikling

I tilknytning til indsatsområderne er der opstillet effektmål, hvorpå der er koblet konkrete aktiviteter og resultater, der skal iværksættes og stiles efter, hvis målene skal indfries.

Det gør det muligt at følge udviklingen og prioritere arbejdet. Modellen nedenfor giver et samlet overblik over sammenhængene og illustrerer de strategiske indsatsområder, som

strategien hviler på. Her tydeliggøres koblingen mellem indsatser, aktiviteter, resultater samt effektmål for hhv. de nære interessenter inden for turisme og for Hjørring kommune som samfund. Nedenfor beskrives de tre indsatser og de typer aktiviteter, som knytter sig til dem.



Figur 1: De tre strategiske indsatsområder



### 3.3.1 Samarbejde & investering

**Målsætning og dokumentation:** *Hjørring kommune skal tiltrække flere investeringer i turismen og være medvirkende til en god forrentning af investeringerne. Samskabelsen og netværket på tværs af erhvervet skal styrkes. Hjørring Kommune skal have en stærk positionering i Danmarks nordvestlige destinationslandskab. Dokumentation skal ske gennem evaluering, hvor samarbejdspartnerne vurderer TUHs evne til at skabe værdi for partnerne.*

For at nå målene skal der etableres vækstgrupper med turismeerhvervet, hvor man gennem tematiske vækstforløb kan styrke virksomhedernes kompetencer og dermed gøre erhvervet mere attraktivt ift. investeringer. Herigennem skal aktørerne inspireres og motiveres til at udvikle nye forretningsmodeller, services og oplevelsestilbud med afsæt i den moderne turists præferencer og motiver og på tværs af geografi og værdikæde.

TUH skal også varetage Hjørring Kommunes interesser i relevante kommunale, regionale og nationale samarbejds- og udviklingsfora og arbejde målrettet for at tiltrække nye udviklingsprojekter, der kan skabe værdi på tværs af Hjørrings kystbyer, samt sikre en fælles linje i den lokale turismeudvikling og i de tværkommunale samarbejder.

Af særligt relevante samarbejdsorganisationer og fora er i kommunalt regi de kommunale forvaltninger samt Hjørring Erhvervscenter. Her er det centralt, at TUHs arbejde tænkes sammen med strategier på andre forvaltningsområder som f. eks. bosætning og erhvervsudvikling.

TUH har endvidere rollen med interessevaretagelse i de tværkommunale, regionale og nationale fora i form af særligt DKNT - herunder Vestkystpartnerskabet, Toppen af Danmark, VisitNordjylland samt diverse turismerelevante udviklingsselskaber og fonde.

### 3.3.2 Markedsføring & community

**Målsætninger og dokumentation:** *Kystbyerne i Hjørring kommune skal opnå øget synlighed i det danske destinationslandskab. Der skal skabes en stærkere "vi"-følelse på tværs af kystbyerne. Det skal være enklere at lave bedre markedsføring af kommunens oplevelsestilbud, og flere skal engagere sig i markedsføringen. Målopfyldelsen skal dokumenteres gennem løbende opfølgning på både synlighed og kendskabsgrad og på, hvordan turistaktørerne vurderes på de relevante digitale platforme og sociale medier af gæsterne.*

Skal dette ske, skal markedsføringen af kystbyerne i Hjørring kommune koordineres og drives med afsæt i en klar og operationaliserbar kommunikationsstrategi, der tydeliggør roller og ansvar i markedsføringen samt fastlægger primære og sekundære kanaler og

markedsførings samarbejder. Med kommunikationsstrategien skal centrale målgrupper defineres med særlig opmærksomhed omkring nye motivbaserede målgrupper samt på de interessefællesskaber, der er på tværs af byerne.

Markedsføringsarbejdet skal tage hensyn til turisternes *customer journey* og de forskellige typer indhold der kræves, hvis turisterne skal påvirkes før, under og efter deres rejse. Markedsføringen skal overvejende ske med afsæt i digital tilstedeværelse og med Turismeudvikling Hjørring som facilitator snarere end broadcaster. Kernefortællinger er et godt redskab til denne facilitatorrolle og et vigtigt skridt på vejen mod at indfri udviklingspotentialerne i den øgede digitalisering inden for turisme. Kernefortællinger er et værktøj til at styre destinationens kommunikation, når flere er involveret, prioritere budskaberne til forskellige målgrupper og samle de forskellige "toner," en destination kan have, i én samlet ramme. Med strategisk brug af kernefortællinger kan man sætte scenen for en lang række relaterede, konkrete eksempler, tilbud og minihistorier. Historier om fx events, ildsjæle, traditioner, årstider, attraktioner, besøgssteder og kulturoplevelser.

For at flere kan fortælle historierne om Hjørring kommune som turistdestination og deltage i samtalen, skal der opbygges et stærkt, digitalt *community* omkring kystbyerne. Et *community* hvor både erhvervsaktører, frivillige og turisterne deltager i samtalen. Her spiller tilstedeværelsen på de sociale medier en vigtig rolle, ligesom det er afgørende, at aktørerne engageres og klædes på til at deltage i den moderne, decentrale markedsføring. Turismeudvikling Hjørring skal derfor, gennem både fysiske møder, netværks- og kompetenceforløb facilitere, at erhvervets kompetencer løftes. Man øger samtidig kendskabet til hinanden, udveksler erfaringer og skaber en endnu stærkere vi-følelse om turisme i Hjørring kommune.

### 3.3.3 Kvalitet & udvikling

**Målsætninger og dokumentation:** *Kystbyerne i Hjørring kommune skal have flere tilfredse gæster og øget oplevelseskvalitet. Turismeproduktet skal styrkes, og erhvervets kompetencer og innovationsevne skal have et løft. Der skal være bedre indtjeningsmuligheder, flere levedygtige virksomheder, stærkere netværk og mere samskabelse på tværs af erhvervet. Dokumentation skal ske både gennem gæstetfredshedsundersøgelser og løbende monitorering af virksomhedernes udvikling målt på centrale nøgletal.*

Hvis det skal ske, er det vigtigt, at flere påtager sig rollen som den gode vært for turisterne. Gæsteservice og betjening skal decentraliseres, så det finder sted der, hvor turisterne kommer. Den nyeste viden om moderne målgrupper og deres behov og rejsemotiver skal udbredes, så flere udvalgte nøglepersoner eller funktioner kan certificeres som "vært", og så der udvikles de oplevelses- og servicetilbud, som moderne turister efterspørger. Her er der behov for særlig opmærksomhed mod tendens til, at turisterne søger autentiske, oplevelser, der bringer dem tæt på lokalbefolkningen og de lokale, stedbunde kvaliteter. Nye rejsemønstre betyder også, at der skal være oplevelser og service i skuld sæsonen. Det vil tilgodese de målgrupper (herunder særligt grupper og interessefællesskaber), der typisk rejser på andre tidspunkter end de turister, vi traditionelt forbinder med kystdestinationer.

Turismeudvikling Hjørring er tovholder for, at kvalitet og udvikling går hånd i hånd og udvikler derfor årligt klare partnerskabsaftaler med de kerneinteressenter, der varetager turismerelaterede serviceopgaver samt gennemfører systematiske kvalitetsmålinger på hvordan særligt gæstebetjening og oplevelseskvalitet vurderes. I den sammenhæng gennemføres både traditionelle surveybaserede kvalitetsmålinger og løbende monitorering af gæsternes tilbagemelding på diverse online rejseportaler som TripAdvisor, Google og diverse sociale medier. Resultaterne formidles med en fast kadence til turismeaktørerne og til de øvrige aktører, der indgår i drift og vedligehold af kystbyerne. Succeshistorierne formidles til relevante kommunale beslutningstagere, presse og strategiske samarbejdspartnere.

Et særligt opmærksomhedspunkt for Turismeudvikling Hjørring er overblikket over, om Hjørring kommune har tilstrækkelig overnatningskapacitet, og om kommunen tilbyder den rette sammensætning af overnatningstilbud. Særligt spørgsmålet om behovet for nye sommerhusudstyknings samt behovet for naturnære overnatningstilbud i shelters, campingpladser, autocampere er i fokus. Ligeledes er udviklingscentret ansvarlig for løbende at monitorere kompetencebehovet hos både egne samarbejdspartnere og erhvervsaktører og for at iværksætte de tiltag, der kræves, for at nyeste viden bringes i spil.