
Utvärdering av Kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt i mellersta och östra Skåne

Marie-Louise Eriksson
Henrik Segerpalm

Januari 2007

FAUGERT & Co

UTVÄRDERING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	2
1.1	BAKGRUND – PROJEKTET INTEGRATION SKÅNE - SJÄLLAND.....	2
1.2	KVALITETS- OCH AFFÄRSUTVECKLING INOM BESÖKSNÄRINGEN I MELLERSTA OCH ÖSTRA SKÅNE.....	2
1.2.1	<i>Kvalitets- och affärsutvecklingsprojektets målsättning och upplägg</i>	2
1.2.2	<i>Medverkande företag och aktörer</i>	2
2	OM UTVÄRDERINGEN	3
2.1	UTVÄRDERINGSUPPDRAGET	3
2.2	FLERA UTVÄRDERINGSMODELLER SOM STÖD	3
2.3	DATAINSAMLINGSMETODER	4
3	PROJEKTETS MOTTAGANDE OCH PROCESSER	4
3.1	UPPFATTNINGAR OM KVALITETS- OCH AFFÄRSUTVECKLINGSPROJEKTETS MÅLSÄTTNING.....	4
3.2	ANVÄNDNINGEN AV EXTERN KOMPETENS	5
3.3	GENOMFÖRANDE AV KVALITETS- OCH AFFÄRSUTVECKLINGSPROJEKTET	5
3.4	FRAMTAGANDE AV PRODUKTER	5
3.5	SAMARBETE I NÄTVERKET	6
3.6	FÖRETAGENS SAMARBETE MED ÖVRIGA AKTÖRER I PROJEKTET	7
3.7	UPPLEVD NYTTA AV PROJEKTET BLAND FÖRETAGEN	7
3.8	SYNPUNKTER PÅ URVALET	8
4	UPPNÅDDA OCH I FRAMTIDEN FÖRVÄNTADE EFFEKTER	8
4.1	HUR SKA MÅLSÄTTNINGEN UPPNÅS?	8
4.2	PRODUKTER OCH BOKNINGAR.....	9
4.3	KUNSKAPER OM MARKNAD, AFFÄRSUTVECKLING OCH FÖRSÄLJNINGSKANALER	9
4.4	NYA OCH FÖRDJUPADE SAMARBETEN	10
4.5	INVESTERINGAR OCH NYANSTÄLLNINGAR	10
5	SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER	11
5.1	REKOMMENDATIONER	11
6	BILAGA A: INTERVJUMALLAR	13
7	BILAGA B: ENKÄT	17
8	BILAGA C: SAMMANSTÄLLNING ENKÄTRESULTAT	19

1 INLEDNING

Föreliggande utvärdering avser pilotprojektet ”Kvalitets- och affärsutveckling inom besöksnäringen i mellersta och östra Skåne”. Pilotprojektet genomfördes på uppdrag av Region Skåne, i samarbete med Position Skåne under perioden februari – augusti 2006, och utgör ett delprojekt i *Integrationsprojekt Skåne – Själland*, vilket skall bidra till att öka integrationen och stärka banden mellan Sverige och Danmark.

1.1 Bakgrund – Projektet Integration Skåne - Själland

På uppdrag av den regionala utvecklingsnämnden genomfördes inom ramen för projektet *Integration Skåne – Själland* en marknadsundersökning för att söka möjligheterna till att utveckla besöksnäringen i Skåne med fokus på den danska marknaden. Resultaten från undersökningen visar att danskarnas kunskap om Skåne som besöksmål behöver höjas, så att fler danskar besöker och lär känna Skåne. På sikt kan resultatet bli att fler tar steget fullt ut och flyttar till, investerar eller arbetar i Skåne.

Undersökningen visar att Skåne har goda förutsättningar att ta emot besökare från Danmark och Själland, men att kvaliteten inom besöksnäringen i Skåne för tillfället är av skiftande karaktär och utbudet är inte tillräckligt utvecklat för att exporteras till Danmark, eller någon annan utländsk marknad. Enligt marknadsundersökningen finns potentialen inom besöksnäringen framförallt i målgruppen danskar i åldern 45+ och med en fokusering på kortresor om 2-5 dagar under andra delar av året än sommaren. Baserat på resultaten från marknadsundersökningen förslogs som lämplig åtgärd implementeringen av ett kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt för att bistå företagen i deras utveckling.

1.2 Kvalitets- och affärsutveckling inom besöksnäringen i mellersta och östra Skåne

1.2.1 Kvalitets- och affärsutvecklingsprojektets målsättning och upplägg

Syftet med projektet ”Kvalitets- och affärsutveckling inom besöksnäringen i mellersta och östra Skåne” har varit att:

- a) öka kunskapen och kvaliteten i det turistiska utbudet mot Själland, och att därigenom öka bokningarna året om, framför allt under höst, vinter och vår, och
- b) hitta en välfungerande metod för affärsutveckling.

Kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet var av pilotprojektskaraktär och det genomfördes av konsultföretaget Continuum AB, ett konsultföretag specialiserat på besöksnäringens utveckling. Projektet omfattade tre stycken kurspass under perioden 13 februari till 3 maj, 2006, med ett uppföljningsmöte den 31 augusti 2006. Kurspassen har inkluderat information om internationella köpmönster inom besöksnäringen och med fokus på målgruppen, danskar i åldern 45+ och 60+ och kortresor (2-5 dagar), information om affärsutveckling i termer av prissättning, kvalité och produktutveckling, samt information om försäljningskanaler. Ett viktigt inslag i projektet har varit de hemuppgifter som företagen har arbetat med mellan kurspassen i relation till sina egna företag och som har resulterat i introducerandet av nya eller förbättrade produkter, vilka har marknadsförts på Position Skånes hemsida.

1.2.2 Medverkande företag och aktörer

Inför starten av projektet gjordes ett urval bland företagen aktiva inom besöksnäringen i mellersta och östra Skåne. Ansvarig för det initiala urvalet var Position Skåne, som

tillsammans med turistcheferna i de berörda kommunerna tog fram en bruttolista med 25-30 företag. I samråd med Region Skåne och konsultföretaget Continuum AB valde Position Skåne ut tio företag inom besöksnäringen, t ex olika hotell, bed & breakfast, restauranger, till projektet. Kriterierna för urvalet framgår inte tydligt i utvärderingen (se avsnitt 3.8). Följande företag, offentliga aktörer samt konsultföretag deltog initialt i pilotprojektet (två av företagen fullföljde inte kursen):

Företag	Övriga aktörer
Drakamöllan	Region Skåne
Bhuresfisk	Position Skåne
Denningarum	VisitSweden
Ringsjövårdshus	Continuum AB
Ubbalt	
Agda Lund	
Blåsingsborg	
Evashus	
Tallbacken	
Bruksvillan	

2 OM UTVÄRDERINGEN

2.1 Utvärderingsuppdraget

Utvärderingens syfte har varit att redovisa de kvantitativa effekterna som satsningen har resulterat i, exempelvis introducerandet av nya produkter, ökat antal bokningar, förändrad marknadsföring. Resultaten från denna del av utvärderingen måste tolkas i relation till den korta tid som förflutit sedan pilotprojektet avslutades i augusti 2006.

Syftet med utvärderingen har också varit att få mer kunskap om pilotprojektet ”kvalitets- och affärsutveckling” som *arbetsmetod* vid utvecklingen av besöksnäringen i Skåne. I fokus har varit de medverkande företagens och övriga aktörers upplevelser och uppfattningar av genomförandet av pilotprojektet, samt dess effekter.

Utvärderingen har genomförts av Faugert & Co Utvärdering efter förfrågan från Region Skåne. Projektledare för utvärderingen har varit Marie-Louise Eriksson. Tillsammans med Henrik Segerpalm har hon genomfört intervjuer, enkät, analyser och rapportarbete. Utvärderingsarbetet har utförts under november – december, 2006.

2.2 Flera utvärderingsmodeller som stöd

För att fånga in och analysera ovanstående frågor och strukturera datainsamlingen har vi i utvärderingen tagit stöd av följande utvärderingsmodeller:

- **Måluppfyllelse - och programteorimodellen**

För att redovisa resultat behöver effekter kunna spåras och måluppfyllelse bedömas. Vi har tillsammans med uppdragsgivaren rekonstruerat den programteori som ligger bakom genomförandet av pilotprojektet. Denna rekonstruktion innebär konkret att förstå och tydliggöra projektlogiken. Vad är syftet med pilotprojektet och hur ska man uppnå det? Vad är rimligt att vänta sig av pilotprojektet?

- **Effektkedjemodellen**

En central frågeställning i utvärderingen har varit huruvida pilotprojektet har givit avtryck hos deltagare och aktörer, dvs en fråga om resultat och effekter av pilotprojektet. En stor hjälp i arbetet att söka effekter är att konstruera en tänkt effektkedja, d v s en önskad kedja av orsak - verkansrelationer. I det här fallet handlar det bl a om att se vad pilotprojektet har fått för effekt på de berörda attityder, kunskaper och faktiska handlingar/beteenden.

- **Erbjudandemodellen**

Med stöd av en erbjudandemodell har vi undersökt pilotprojektets funktion utifrån deltagarnas perspektiv för att förstå deras kontext och vilka drivkrafterna har varit för dem att delta i pilotprojektet. En viktig aspekt i denna del av analysen har varit belysa vilka möjligheter och hinder det funnits för de medverkande företagen att delta i pilotprojektets kunskapspass på ett meningsfullt sätt.

2.3 Datainsamlingsmetoder

Utvärderingen baseras på en kombination av tre olika datainsamlingsmetoder:

- **Dokumentstudier** som bygger på material som har tillhandahållits av Region Skåne. Detta material inkluderar den marknadsundersökning som genomfördes inom ramen för Integrationsprojekt Skåne – Själland, beskrivning av Continuum AB och konsultföretagets förslag till kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt i Skåne, inbjudan till pilotprojektet, mötesagendor för kurstillfällena, deltagarlista, samt informationsmaterial om Skåne och skånsk turism (som har erhållits från Region Skåne och Position Skåne).
- **Intervjuer** med de 10 medverkande företagen, representanter för Region Skåne, Position Skåne, konsultföretaget Continuum AB, och VisitSweden i Köpenhamn. Merparten av intervjuerna genomfördes per telefon. (Intervjumallar, se bilaga A)
- **En enkät** riktad till de medverkande företagen. I enkäten har frågor ställts om antal introducerade produkter, tilläggnandet av nya kunskaper, utvecklandet av samarbete i gruppen, ökade investeringar, nyanställningar, ökat antal bokningar, m.m. (Enkät, se bilaga B, Sammanställning av enkätresultat, se bilaga C)

3 PROJEKTETS MOTTAGANDE OCH PROCESSER

I följande avsnitt presenteras resultaten från utvärderingen utifrån deltagarnas perspektiv. Redovisningen koncentreras på att förstå företagets och de övriga aktörernas kontext och drivkrafter och hur dessa har påverkat hur de har mottagit den kunskap som pilotprojektet har erbjudit.

3.1 Uppfattningar om kvalitets- och affärsutvecklingsprojektets målsättning

Målsättningen med pilotprojektet uppfattades överlag likvärdigt av de medverkande företagen då flertalet såg syftet som att ta fram produkter i form av paketresor vilka riktade sig till turister i åldersgruppen 45+ från Danmark. I praktiken innebar detta för många en ökad tydlighet och profilering i presentationen av nya, men även existerande, produkter. Det innebar också att de började arbeta mer medvetet med prissättningen i relation till målgruppen.

Samtidigt framgår det i utvärderingen att pilotprojektets innehåll inte motsvarade allas förväntningar så som det beskrevs i inbjudan. Exempelvis uppfattade ett av de medverkande företagen pilotprojektet som styrt till marknadsföringsmodeller och ett specifikt arbets sätt

vilket inte hade framgått i inbjudan. Andra deltagare menar att de efter utskicket tackat nej till inbjudan men kommit att ändra sig efter att projektledaren från konsultföretaget hört av sig med en närmare och givit delvis en annan beskrivning än den som fanns i inbjudan. Det är också tydligt från intervjuerna med de involverade aktörerna att projektet kunde ha tjänat på en något längre startfas med en bredare informationsspridning kring vad projektet skulle handla om.

3.2 Användningen av extern kompetens

Som projektledare för kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet valdes ett externt konsultföretag med flerårig erfarenhet från affärsutveckling och nätverksbyggande i besöksnäringen, Continuum AB. Valet av det kontrakterade konsultföretaget uppskattades av flertalet av de medverkande företagen. Flera menade att de varit i branschen länge och att det redan finns många konsulter och nätverk med målsättningen att stödja företagen i deras utveckling men som inte leder någon vart. Anledningen till att man kom att delta var att man upplevde att pilotprojektet var något ”annorlunda”, något som ”kändes bra”. En starkt bidragande orsak till att man slutligen kommit att delta var uppfattningen att det kontrakterade konsultföretaget och dess ägare, som agerade projektledare i pilotprojektet, stod för kvalitet och var professionell.

3.3 Genomförande av kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet

Från intervjuerna med de medverkande företagen framgår det att flertalet är mycket nöjda med hur pilotprojektet har genomförts. Av de företagen som fullföljde projektet var det endast en deltagare som ansåg att det fanns överflödiga moment. I det fallet handlade det om att företagaren upplevde nivån på en av föreläsningarna, som hölls av en inbjuden föreläsare, som för hög för att kunna tillgodogöra sig denna information i sitt företag.

Överlag uppskattades dock de omvärldsanalyser som presenterades och många av företagen fann dem inspirerande eftersom att de bidrog till att sätta den egna verksamheten i ett större sammanhang. Likaledes uppskattade företagen att få tillgång till statistik om besöksmönster och målgruppen. Denna information kom tillsammans med nya kunskaper i marknadsföring att bidra till ökad medvetenhet om den egna prissättningen och profileringen.

Ett viktigt inslag i pilotprojektet har varit kravet på ett aktivt deltagande från företagen. Således har företagen fått hemuppgifter som har handlat om att arbeta fram nya produkter alternativt omarbeta existerande produkter, samt att genomföra omvärldsanalyser av den egna verksamheten, utifrån de kunskaper som de har erhållit i projektet. Detta krav har uppfattats som mycket utvecklande av flertalet företag. Ett par deltagare önskade dock att det skulle ha funnits mer tid till analyser av fler marknadsföringskanaler och av de enskilda anläggningarna för att på så sätt nå längre med marknadsföringen.

Kravet på närvaro och att man utförde sina hemuppgifter eller så riskerade man uteslutning från projektet uppskattades av de medverkande företagen. Detta gjorde att spelreglerna var tydliga för alla deltagare. Ett av företagen blev också uteslutet under projektets gång.

3.4 Framtagande av produkter

De allra flesta av de medverkande företagen upplevde att de fick ta del av ny och värdefull kunskap genom projektet. De företagare som själva ansett att de har lärt sig mycket är också de som beskrivs som mest aktiva av andra deltagare och aktörer. Överlag upplevdes processen att utveckla nya produkter som krävande, vilket delvis hängde samman med att företagen var små och hade begränsat med tid att avsätta till projektet, men även att det för flertalet företag

handlade om att lära sig bedriva affärsutveckling på ett annorlunda sätt än vad de var vana vid.

Störst nytta förefaller projektet haft för företagens framtida verksamhetsutveckling. Exempelvis framkom det i några av intervjuerna med företagen att en del av dem upplever det som viktigt att ha lärt sig betydelsen av ”tydlighet” i marknadsföring och i samband med detta, värdet i att mer medvetet fokusera på en målgrupp i verksamhetsutveckling. Betydelsen av ökad kunskap om målgruppen för utvecklingen av produkter poängteras i flertalet av intervjuerna. En av företagarna uttryckte det som att ”det är lätt att inbilla sig en massa om olika målgrupper, men att projektet gav många fakta och insikter om målgruppen, t ex vilka tidningar de läser, när deras barn har lov, etc”. Flera av företagarna menar att dessa insikter har gjort det möjligt för dem att bli mer fokuserade och medvetna i utvecklingen av de egna produkterna.

Vidare visar utvärderingen att de företag som anser att de haft mindre nytta av projektet var antingen de som slutat före projektet avslutades eller de som av olika anledningar inte kunde slutföra momenten i projektet. Dessa deltagare hänvisade till att projektmodellerna inte passade dem, att de inte hade tid eller att de inte hade fått information om krav på datakunskaper vilket gjorde att de inte kunde medverka fullt ut.

3.5 Samarbete i nätverket

I pilotprojektet har fokus legat på utvecklingen av paketresor som omfattar 2-5 dagar. Målgruppen, danskar i åldergruppen 45 + som reser i par eller tillsammans med vänner alternativt sina barnbarn, beskrivs som priskänslig och kvalitetsmedveten. Det betonas i intervjuerna med de medverkande aktörerna att det gäller att skapa en kvalitetsupplevelse i hela processen från dess att besökaren finner besöksmålet på hemsidan till dess att han eller hon reser hem. För att kunna åstadkomma detta behövs det ofta ett samarbete mellan flera parter i utvecklingen av paketresor, eftersom denna typ av resa bygger på en kombination av boende, mat, aktivitet och kanske transport.

Enligt projektledaren från konsultföretaget har att projektet bidragit till att deltagarna fått ett nytt sätt att se på sina konkurrenter. En viktig aspekt är att se att en konkurrent ibland också kan vara en samarbetspartner. Utvärderingen visar att flera av de medverkande företagen har samarbetat med något annat företag i projektet. Några av samarbetena tillkom genom projektet, men i många fall handlar snarare om att redan existerande samarbeten förstärktes genom affärsutvecklingsprojektet. I vissa fall handlar det om att personliga kontakter har stärkts och blivit mer professionella.

För att få till stånd samarbete inom den typ av nätverk som kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet ligger till grund för ställs det höga krav på deltagande. Projektledaren från konsultföretaget framhåller vikten av öppenhet, villigheten av att dela med sig av information och att man har en inre drivkraft i termer av att man vill och tror att man kan, för att deltagarna ska få ut så mycket som möjligt från projektet. I intervjuerna med företagen framkommer liknande reflektioner. En av intervjupersonerna menade att deltagarna i ett affärsutvecklingsprojekt av detta slag måste bestå av personer som kan kommunicera och vara aktiva i diskussioner och grupparbeten. Det framgår i intervjuerna att fyra av företagen utmärker sig som extra aktiva, vilket påverkade gruppdynamiken. Ett problem förefaller vara att företagen inte riktigt fick tid att lära känna varandras verksamheter, vilket i sin tur påverkade huruvida de uppfattade de andra deltagarna som potentiella samarbetspartners eller inte. Således pekade en av företagarna på betydelsen av ömsesidighet och tillit i projektet, något som inte alltid fanns i gruppen. Detta är viktigt för att deltagarna ska känna att de kan presentera nya idéer inför alla i gruppen utan att de kopieras av andra.

Företagarna lyfte även fram andra aspekter som de anser påverkar huruvida de kommer att inleda ett samarbete med ett annat företag. Exempel på aspekter som poängterats är: nödvändigheten av likartad kvalitet på anläggning hos samarbetspartnern, geografiskt avstånd och att det är svårt utveckla ett samarbete med en konkurrent som antingen ligger för nära eller för långt borta, olikhet i utbudet som en förutsättning för att man ska kunna skapa ett leverantörsnätverk där delarna skapar en slagkraftig helhet, fördelen med att samarbetsparterna befinner sig i olika naturmiljöer för att attrahera kunder. Men det framhålls också att samarbeten kräver en samstämmig inställning till branschen och att de involverade har en egen tydlig vision om vad de vill uppnå med deltagandet i projektet, samt en bärkraftig verksamhet som utgör ett besöksmål i sig. Överlag underströk företagen i intervjuerna att detta var aspekter som man önskade att arrangörerna av affärsutvecklingsprojektet hade tagit hänsyn till i urvalet av företag.

3.6 Företagens samarbete med övriga aktörer i projektet

I utvärderingen bad vi företagen kommenterat Region Skåne, Position Skåne samt VisitSwedens delaktighet i projektet (VisitSweden har dock endast varit indirekt delaktiga). Sammantaget har företagen uppskattat Region Skånes engagemang i projektet. I intervjuerna framkommer det att Region Skåne har valt en observatörs funktion under kurspassen, samtidigt som man har funnits tillgänglig för frågor, vilket har uppskattats av företagen.

Position Skånes delaktighet i projektet har även det lyfts fram av företagen som mycket positivt. Position Skåne har bland annat bistått med marknadsinformation och även ansvarat för den hemsida på vilken produkterna har marknadsförts. Flera menar att Position Skåne, genom projektet, blivit en mer synlig och viktig samarbetspartner för dem. Några har tidigare saknat den direktkontakt med Position Skåne som uppstod i projektet. Kontakten mellan företagen och Position Skåne innebär också att marknadsföringen av produkter i en del fall har lyfts till en regional nivå, vilket i sig ger möjlighet till att man agerar från en mer enad front i regionen inom besöksnäringen. Det framgår i intervjuerna med både företagare och övriga aktörer att det finns ett behov av att överbrygga en klyfta mellan regionalt och kommunalt stöd till besöksnäringen. Till exempel menade en av deltagarna att projektet borde ha förankrats bättre hos turistbyråerna genom att de kunde ha bjudits in på uppföljningsmötet. När det gäller Position Skånes medverkan i pilotprojektet saknar företagen en uppföljning från deras sida.

VisitSwedens roll i projektet har främst varit att fungera som samarbetspartner till konsultföretaget och att bistå med marknadskunskap. Två av företagen har dock inlett ett marknadsföringssamarbete med VisitSweden efter projektets avslutning genom att hänga med på en höstkampanj.

3.7 Upplevd nytta av projektet bland företagen

I vår enkät till företagen ombads de att på en skala från -3 till +3 ange hur de upplevde nyttan kontra kostnaden mot att delta i projektet (där -3 betydde att kostnaden översteg nyttan, att +3 betydde att nyttan översteg kostnaden och att 0 betydde att nyttan och kostnad var likvärdiga). Merparten av företagen har bedömt att nyttan har överstigit kostnaden (se bilaga C). Det som kännetecknar svaren på denna fråga är att företagen antingen har angett att nyttan vida överstigit kostnaden eller det motsatta förhållandet, dvs att nyttan inte alls har motsvarat kostnaden. Ingen har angett att nyttan och kostnaden varit likvärdiga, ett företag har uppgett att det inte går att bedöma nytta i relation till kostnaden.

3.8 Synpunkter på urvalet

En återkommande aspekt i intervjuerna med både företagen och de övriga aktörerna är urvalet av företag. Här är det viktigt att man ser till projektets förutsättningar, speciellt dess tidsramar. Projektet startades upp mycket kort efter att beslut om dess start och genomfördes på en för ett kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt mycket kort tid. Projektet har också haft karaktären av ett pilotprojekt, dvs man ville från Region Skånes håll testa arbetsmetoden.

Projektledaren från konsultföretaget betonade att urvalsprocessen genomfördes under mycket kortare tid än brukligt. Vanligtvis besöker konsultföretaget de medverkande företagen för att lära känna både företagarna och deras verksamheter, vilket inte fanns tid för denna gång. Som tidigare nämnts, sammanställde Position Skåne, i samråd med turistcheferna i de berörda kommunerna, en bruttolista över lämpliga företag. Tillsammans med Region Skåne och konsultföretaget valde Position Skåne ut de företag som kom med i projektet.

Kriterierna för urvalet av företag framgår inte tydligt i programdokumenten. I bakgrunden fanns delvis ett politiskt motiv att skapa regional balans, vilket förklarar den geografiska spridningen över mellersta och östra Skåne. Åsikterna bland aktörerna går isär när det gäller i vilken utsträckning som urvalet borde ha gjorts utifrån resmotiv, dvs att företagen relaterar till ett specifikt tema, eller om det borde ha utgått ifrån t ex ett geografiskt område eller andra kriterier. Å ena sidan framhålls det att ett affärsnätverk baserat på ett gemensamt resmotiv bidrar till att skapa en bättre helhet i projektet och att resmotivet utgör ett viktigt sammanhållande kitt för att nätverket ska vara långsiktigt. Å andra sidan kan en sådan avgränsning i ett affärsnätverk vara begränsande för dess utveckling eftersom det kan exkludera relevanta aktörer för utvecklingen av ett framgångsrikt leverantörsnätverk i nya kombinationer av boende, mat och upplevelse.

I intervjuerna har även betydelsen av att involvera större företag i affärsutvecklingsprojekt betonats, eftersom dessa företag bidrar till att skapa livskraftiga nätverk som består över tid genom att en utveckling av dem ofta skapa ringar på vattnet så att även mindre företag gynnas. Tydligt är att det vid urvalet av deltagare för affärsutvecklingsprojekt är viktigt att man väger in företagets förmåga att arbeta vidare utifrån den nya kunskap som de erhållit genom projektet. I detta sammanhang är företagets ekonomiska styrka inte helt utan betydelse eftersom den inverkar på deras möjlighet att satsa större resurser på marknadsföring framgent.

4 UPPNÅDDA OCH I FRAMTIDEN FÖRVÄNTADE EFFEKTER

I följande avsnitt redovisas de resultat som har uppnåtts sedan kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet avslutades i maj-månad, 2006. Eftersom det än så länge har förflutit förhållandevis kort tid sedan projektet avslutades är det svårt att utläsa några faktiska effekter av projektet i form av ökade bokningar. Både företagen och övriga aktörer i affärsutvecklingsprojektet betonar därför att projektet måste ses som en långsiktig process i vilken de slutgiltiga resultaten inte kommer att vara helt synliga förrän om ca 3 år.

4.1 Hur ska målsättningen uppnås?

I utvärderingen har vi sökt rekonstruera den tänkta effektkedjan som ligger till grund för satsningen. Målsättningen med kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet har varit att öka kvalitén på utbudet och antalet av produkter och bokningar i besöksnäring i mellersta och östra Skåne, vilket på sikt kan bidra till regional utveckling. I marknadsundersökning som genomfördes inom ramen för projektet *Integration Skåne – Själland* kom man fram till följande: För att efterfrågan skulle öka behövde man höja marknadskunskapen och

marknadsföringskompetensen bland företag i den delen av Skåne. Det var också viktigt att få företagen att se fördelarna med att samarbeta i nätverk och kring gemensamma produktsatsningar för att på så vis få dem att uppnå den erforderliga kvalitén i sitt utbud genom att kunna erbjuda helhetslösningar i form av paketresor. Ökad kompetens inom kvalitets- och affärsutveckling förväntas leda attityd och beteendeförändringar vilka i sin tur resulterar i att företagen börjar arbeta med produktutveckling, affärsutveckling och marknadsföring på nya sätt.

4.2 Produkter och bokningar

I enkäten anger de medverkande företagen att de har totalt lanserat 22 nya eller vidareutvecklade produkter inom ramen för projektet. Tre av företagen som gick med i pilotprojektet har inte utvecklat någon produkt alls, medan övriga har utvecklat/vidareutvecklat mellan en och fem produkter vardera. Exempel på produkter är: operakväll i kombination med boende och mat, ett weekenderbjudande med övernattnings på två olika ställen som bygger på samarbete mellan två av de medverkande företagen, ett allhelgonahelgserbjudande med övernattnings och berättelse om Upplysningstiden utifrån kopplingen Danmark – Sverige, cykelpaket, långtrittspaket, båtturer, matlagningskurser för mor- och farföräldrar och deras barnbarn. Produkterna marknadsfördes på Position Skånes hemsida i en riktad kampanj i maj-månad 2006.

Effekterna av projektet är svåra att utläsa när det gäller bokningar och i vilken utsträckning som de har ökat (eller eventuellt minskat) under perioden från maj till december. I enkäten till företagen anger merparten att de inte vet om de har ökat till följd av deras deltagande i projektet. Av dem som indikerar en förändring så är denna marginell (svaren som angavs var ”en dansk familj” eller ”inte så många”). En av de intervjuade företagarna menar också att det finns flera aspekter som inverkar på huruvida antalet besökare från Danmark ökar eller minskar och en av dem är priser på broöverfarten. Slutsatsen från utvärderingen gällande ökningen av bokningar är att satsningen på kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet måste ses i ett längre perspektiv eftersom det är svårt att uppnå några reella resultat under en så kort tid som nio månader. Samtidigt ansåg flera av företagarna att pilotprojektet hade behövt fortgå under en längre period för att de skulle ha kommit längre med utvecklingen av produkterna och marknadsföringen.

4.3 Kunskaper om marknad, affärsutveckling och försäljningskanaler

Diagram 1 nedan visar att flertalet av företagen uppfattar att de har erhållit ny marknadkunskap om målgruppen (45+ på Själland och kortresor), ny kunskap i affärsutveckling (prissättning, kvalitet, produktutveckling, mm) och ny kunskap om försäljningskanaler genom sitt deltagande i projektet. I intervjuerna framgår det att företagen gärna hade önskat sig mer information om försäljningskanaler, vilket även reflekteras i enkätsvaren.

I vilken utsträckning som företagen kommer att använda sig av sin nya kunskap i framtiden är mer osäkert. I enkäten anger drygt hälften av dem att de kommer att ha nytta av kunskapen i sin verksamhet framöver. Bland dessa företag är det fyra stycken som redan nu anser att de kommer att använda sig av sina nya kunskaper i framtida produktutveckling och marknadsföringsinsatser. Detta kan vi tolka som en indikation på förändrad attityd till affärsutveckling och möjligen även faktiskt handlande, även om det är mer osäkert. Två av företagen kommer kanske inte förändra sitt sätt att arbeta med affärsutveckling och marknadsföring men kommer att använda sig av sina nya kunskaper om målgruppen.

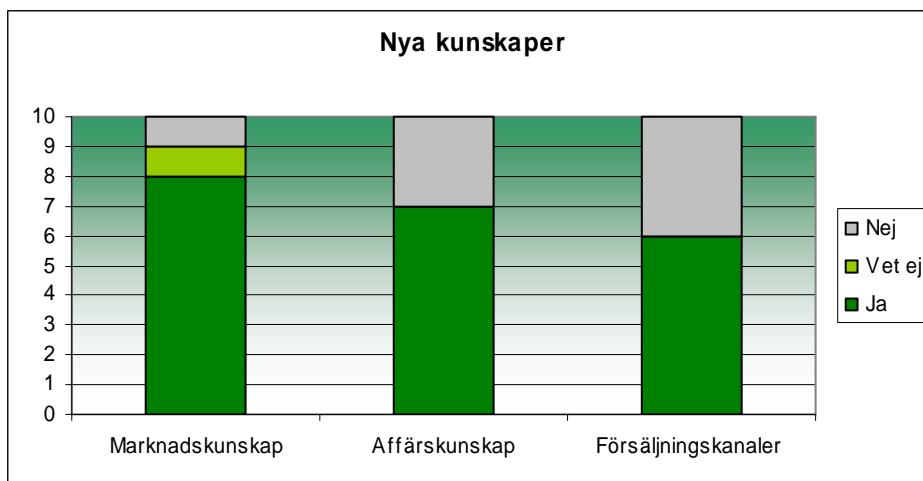


Diagram 1: Antalet företag som har erhållit ny kunskap inom områdena marknadskunskap, affärsutveckling, och försäljningskanaler genom sitt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet.

4.4 Nya och fördjupade samarbeten

Diagram 2 nedan visar i vilken utsträckning företagen har inlett ett nytt samarbete med en eller flera nya samarbetspartners alternativt fördjupat ett existerande samarbete som ett resultat av sitt deltagande i affärsutvecklingsprojektet.

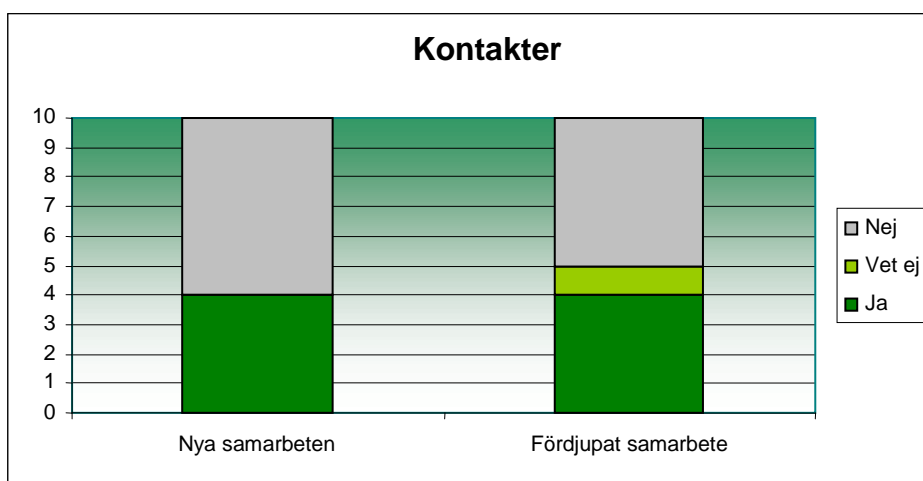


Diagram 2: Antalet företag som har inlett något nytt samarbete eller fördjupat existerande samarbete genom sitt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet.

Nästan hälften av företagen anger att de både utvecklat nya samarbeten och fördjupat existerande samarbeten. Med tanke på att företagen i kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet upplevde gruppdynamiken som något vacklande emellanåt är inte resultaten från enkäten överraskande. Det förefaller som att de företag som engagerade sig mest i projektet också utvecklade flest samarbeten.

4.5 Investeringar och nyanställningar

I enkäten till företagen ställdes även frågor om ökade investeringar och nyanställningar som ett resultat av deltagandet i projektet. Hälften av företagen säger att de har gjort någon typ av investering sedan de gick med i projektet (se diagram 3). Exempel på investeringar är inköp

av båtar, offererings- och kalkylprogram, marknadsföringssatsningar utanför projektet, kostnaden för en ny webbdomän.

Två företag har uppgett att deltagandet i projektet har lett till nyanställningar eller utökad tid för timanställd personal. Ett av företagen har också anlitat externa samarbetspartners som en konsekvens av produktutvecklingen företaget genomfört inom ramen för projektet.

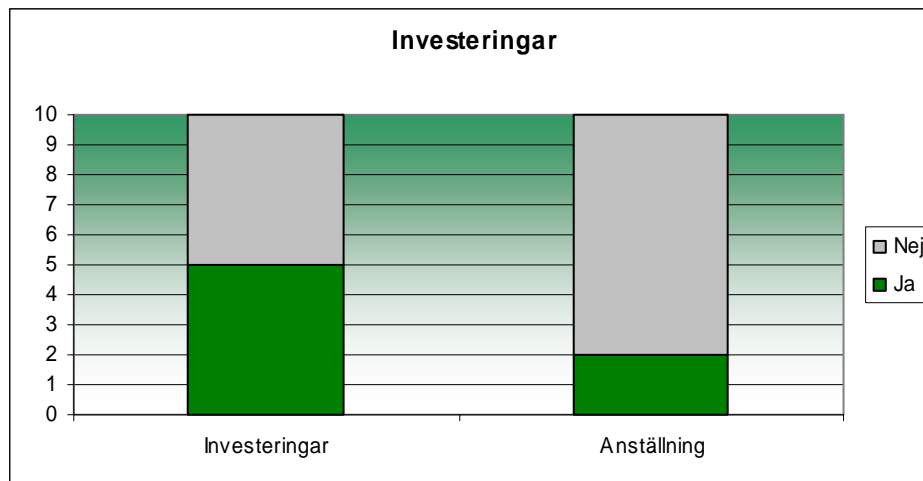


Diagram 3: Antalet företag som har gjort investeringar i sin verksamhet eller har anställt ny personal som ett resultat av sitt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet.

5 SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER

Vår bedömning är att kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet till stor del har uppnått sina målsättningar. Utvärderingen visar att de medverkande företagen har förbättrat sina förutsättningar till ökad försäljning genom ökade kunskaper i för branschen viktiga frågor, såsom marknadskunskap kring målgruppen, kvalitets- och affärsutveckling, samt potentiella försäljningskanaler. I tillägg har deltagarna också utökat sina kontaktnät inom branschen. Eftersom det har förflutit förhållandevis kort tid sedan projektet avslutades är det ännu för tidigt att värdera de ekonomiska effekterna av projektet. Det är även viktigt att uppnådda resultat och framtida förväntningar ställs mot företagens förutsättningar som små säsonsberoende företag med små ekonomiska marginaler, vilket gör att de har små möjligheter att av egen kraft införskaffa den kunskap som kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet har bistått med. Utvärderingen visar också att företagen är mycket positiva till att en offentlig aktör initierar kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt inom besöksnäringen. Satsningen på kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet uppfattas även som ett erkännande av branschen och har bidragit till att sätta hela Skåne på kartan.

5.1 Rekommendationer

En av målsättningarna med pilotprojektet var att testa en metod för kvalitets- och affärsutveckling. Baserat på resultaten från föreliggande utvärdering kan vi lämna följande rekommendationer för framtida satsningar av liknande slag med avseende på tidsperspektiv, urvalsprocess, och uppföljning:

- **Tidsperspektiv**
 - För att stärka de positiva effekterna mer långsiktigt bör projektet löpa under längre tid.

- För bättre engagemang bland deltagarna bör projektet planeras för att bättre passa turistsäsongerna.

- **Urvalsprocess**
 - Deltagarnas motivation till att aktivt medverka i projektet bör beaktas i högre utsträckning vid urval.
 - En bredare och tydligare informationsspridning kring projektet kan underlätta urvalsprocessen.
 - Kraven om närvaro och inlämnande av hemuppgifter bör vidhållas.
 - Motivet till urvalet av de medverkande företagen bör tydliggöras bättre för deltagarna i gruppen för att de ska kunna förstå hur de kan skapa ett nätverk som består över tid.
 - Företagens förutsättningar och inställning till att bedriva egen marknadsföring efter avslutat projekttid bör beaktas vid urvalet för att säkerställa att man genom satsningen uppnår önskade attityd- och beteendeförändringar som gör att satsningens effekter blir långsiktiga.

- **Uppföljning**
 - För effektivare kvalitetssäkring och effektvärdering bör medverkande företag analyseras och kartläggas inledningsvis och, vid eventuell förlängning, också vid olika tillfällen. Här är det viktigt att fastställa utifrån vilka utgångspunkter analysen bör göras, t ex affärsidé hos företagen, bokningar, existerande samarbeten.

6 BILAGA A: INTERVJUMALLAR

UTVÄRDERING KVALITETS- OCH AFFÄRSUTVECKLINGSPROJKET: FÖRETAG

Intervjuperson	
Företag	
Datum	

Kan du berätta om målet/syftet med kvalitets- och affärsprojektet (programlogik/effektkedja), samt om drivkrafterna bakom ditt/din organisations deltagande

1. Varför kom du/din organisation att delta i projektet?	
2. Varför valdes ni/du ut för att delta (i pilotprojektet)?	
3. Vad var det som gjorde att du tackade ja till att delta? (utbildningens innehåll och upplägg eller andra deltagare, bestämdes centralt av organisation, annat)	
4. Vad har varit syftet/målsättningen med projektet? (från ditt perspektiv)	
5. Vad uppfattar du som orsaken till varför projektet startades? (ngr behov som skulle uppfyllas)	
6. Hur skulle man nå målsättningen (programlogiken/effektkedjan)?	
7. I vilka avseenden har man uppnått målen enligt dig?	

Kan du berätta om urvalet av deltagande företag, samt om andra medverkande aktörer

8. Vilka har varit inblandade i projektet?	
9. Vad anser du om urvalet av deltagare i efterhand? Saknades någon kategori/aktör?	
10. Vad anser du är viktiga egenskaper hos dem som väljer att medverka i ett affärsutvecklingsprojekt för att samverka ska ge dig något i utbyte? (t ex drivkraft, vilja till att samarbeta, förmåga att lyssna, etc) Fanns dessa egenskaper hos de medverkande företagen och övriga medverkande aktörer?	
11. Vad anser du om följande aktörers insats i projektet? <ul style="list-style-type: none"> • Region Skåne • Position Skåne • Continuum • VisitSweden • andra aktörer 	

Kan du berätta om vad som karakteriserar upplägget av kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet.

12. Vad är nytt med detta projekt? (T ex nya kontakter, nytt arbetssätt, ny kunskap)	
13. Kan du beskriva vad detta projektet omfattade	

i termer av innehåll i kurspass, hjälp/stöd undervägs, uppgifter för deltagarna, uppföljningsmöte?	
14. Vad anser du om innehållet: saknades något/var något överflödigt/behövdes det mer av något/annat?	
15. Hur stor arbetsinsats krävdes av dig som medverkande företag?	
16. Hur såg engagemanget ut bland de medverkande företagen under kurspassen och tiden emellan dem?	
17. Ingick det i kursen att de som deltog skulle samarbeta på något sätt och hur fungerade det i så fall? (Engagemang, intresse, kunskapsutbyte).	
18. Det genomfördes ett uppföljningsmöte i augusti. Var du med vid detta möte? Vad fokuserade man på under detta möte och fyllde det några behov?	
19. Vad anser du om de krav som ställdes på företagen med avseende på närvaroplikt, finansiell insats?	
20. Hur har informationsspridningen fungerat inom projektet?	

Kan du berätta om vilka resultat som du har uppnått genom projektet

21. Planerar du eller har du genomfört förändringar i ert företag som ett resultat av utbildningen? Vad? (t ex produkter/tjänster, marknadsföring)	
22. Upplever du att din medverkan i projektet kan ha hjälpt ditt företag att påverka:	
a. bokningar (fler, jämnare fördelning under året)	
b. målgrupper (ålder, nationaliteter, rörelsehindrade)	
23. Har utbildningen bidragit till nya kontakter som kan ha betydelse för ditt företag? (varaktiga?)	
24. Kan du se några konkreta förändringar hos de andra medverkande företag som ett resultat av deras deltagande i projektet? Vad?	
25. Tidsaspekten var mycket kort för genomförandet av projektet. Hur tror du att detta inverkar på resultatet?	
26. Vad har du lärt dig genom detta projekt?	
27. Allmän bild av projektet.	
28. Kunde något gjorts bättre?	

UTVÄRDERING KVALITETS- OCH AFFÄRSUTVECKLINGSPROJKET: AKTÖRER

Intervjuperson	
Företag	
Datum	

Kan du berätta om målet/syftet med kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet (programlogik/effektkedja), samt om drivkrafterna bakom ditt/din organisations deltagande

29. Vad har varit syftet/målsättningen med projektet? (från ditt perspektiv)	
30. Vad uppfattar du som orsaken till varför projektet startades? (ngr behov som skulle uppfyllas)	
31. Hur skulle man nå målsättningen (programlogiken/effektkedjan)? (<i>hur såg affärsutvecklingskonceptet ut?</i>)	
32. I vilka avseenden har man uppnått målen enligt dig?	
33. Varför kom du/din organisation att delta i projektet?	
34. Varför valdes ni/du ut för att delta (i pilotprojektet)?	
35. Vad var det som gjorde att du tackade ja till att delta? (utbildningens innehåll och upplägg eller andra deltagare, bestämdes centralt av organisation, annat)	
36. Vad har varit din roll i projektet?	

Kan du berätta om urvalet av deltagande företag och andra aktörer

37. Vilka har varit inblandade i projektet?	
Hur (på vilka kriterier) valdes deltagande företag samt övriga aktörer ut? (samt de krav som senare ställts på företagen med närvaroplikt)	
38. Vad anser du om urvalet av deltagare i efterhand? Saknades någon kategori?	
39. Vad anser du om följande aktörers insats i projektet? <ul style="list-style-type: none"> • Region Skåne • Position Skåne • Continuum • VisitSweden 	
40. andra aktörer	

Kan du berätta om vad som karakteriserar upplägget av kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet.

41. Vad är nytt med detta projekt? (T ex nya kontakter, nytt arbetssätt, ny kunskap)	
42. Kan du beskriva vad detta pilotprojektet omfattade i termer av innehåll i kurspass, hjälp/stöd undervägs, uppgifter för deltagarna, uppföljningsmöte?	
43. Vad anser du om innehållet: saknades	

något/var något överflödigt/behövdes det mer av något/annat?	
44. Hur såg engagemanget ut bland de medverkande företagen under kurspassen och tiden emellan dem?	
45. Ingick det i kursen att de som deltog skulle samarbeta på något sätt och hur fungerade det i så fall? (Engagemang, intresse, kunskapsutbyte).	
46. Det genomfördes ett uppföljningsmöte i augusti. Vad fokuserade man på under detta möte och fyllde det några behov?	

Kan du berätta om vilka resultat som man har uppnått genom projektet

47. Vilka konkreta resultat kan man se från projektet? (t ex nya produkter, marknadsföringsinsatser, ny samverkan mellan olika parter/företag, gemensam strategi för att nå kundgrupp, annat....)	
48. Kan du se några konkreta förändringar hos de medverkande företag som ett resultat av deras deltagande i projektet? Vad?	
49. På vilket vis har projektet bistått företagen i deras förmåga att påverka:	
a. bokningar (fler, jämnare fördelning under året)	
b. målgrupper (ålder, nationaliteter, rörelsehindrade)	
50. Vad har varit viktigast med detta projekt?	
51. Tidsaspekten var mycket kort för genomförandet av projektet. Hur tror du att detta inverkade resultatet?	
52. Vad har du lärt dig genom detta projekt?	
53. Kunde något gjorts bättre?	

7 BILAGA B: ENKÄT

Så här gör du för att svara på enkäten!

1. Spara dokumentet på din dator.
2. Ställ markören i det grå fältet och skriv alternativt kryssa i en ruta genom att klicka på rutan Du önskar markera.
3. När Du har fyllt i hela enkäten, spara dokumentet och skicka det som en bilaga med e-post till henrik.segerpalm@faugert.se.

Har du några frågor får du gärna ringa Henrik Segerpalm (08-56226213) eller Marie-Louise Eriksson (0709-282072).

Vi behöver Ditt svar senast den 11 december 2006. Svaren på enkäterna är anonyma gentemot uppdragsgivaren, Region Skåne.

1. **Hur många produkter** utvecklade (alternativt vidareutvecklade) Ditt företag som ett resultat av Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ange antal:

Vet ej:

2. Har Du erhållit **ny marknadskunskap om målgruppen** (45+ på Själland och kortresor) genom Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ja

Nej

Vet ej

3. Har Du erhållit **ny kunskap i affärsutveckling** (prissättning, kvalitet, produktutveckling, m.m.) genom Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ja

Nej

Vet ej

4. Har Du erhållit **ny kunskap om försäljningskanaler** genom Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ja

Nej

Vet ej

5. Har Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet resulterat i något **samarbete med en eller flera nya samarbetspartners?**

Ja

Nej

Vet ej

6. Har Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet resulterat i ett **fördjupat samarbete** med Dina tidigare samarbetspartners?

Ja
 Nej
 Vet ej

7. Har Du gjort några **investeringar** (kostnader utöver tid) till följd av Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Ja
 Nej
 Vet ej

Om ja, ge exempel:

8. Har Du **anställt eller engagerat någon i din verksamhet** (inklusive timanställd personal och andra personella resurser som använts) till följd av Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Ja
 Nej
 Vet ej

Om ja, ge exempel:

9. Kan Du **uppskatta antalet bokningar** som är ett resultat av de produkter som Du introducerade genom Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

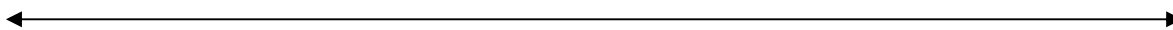
Ange antal:
 Vet ej

10. Hur bedömer Du **nyttan kontra kostnad** med Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Kostnaden överstiger
 nytta

Kostnad/nytta
 likvärdiga

Nytta överstiger
 kostnad



-3 <input type="checkbox"/>	-2 <input type="checkbox"/>	-1 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------

Vet ej/Kan inte bedöma

11. Hur kommer Du att använda Dig av Din kunskap och erfarenhet från kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet **i framtiden**?

Kommentar:

12. Kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet har initierats av offentliga aktörer. Har detta varit ett var bra initiativ eller vad skulle du önska istället?

Kommentar:

8 BILAGA C: SAMMANSTÄLLNING ENKÄTRESULTAT

Fråga 1: Hur många produkter utvecklade (alternativt vidareutvecklade) Ditt företag som ett resultat av Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Företag	Antal produkter
A	5
B	2
C	3
D	4
E	0
F	5
G	0
H	0
I	2
J	1
<i>Totalt</i>	<i>22</i>

Fråga 2: Har Du erhållit ny marknadskunskap om målgruppen (45+ på Själland och kortresor) genom Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ja	8
Nej	1
Vet ej	1

Fråga 3: Har Du erhållit ny kunskap i affärsutveckling (prissättning, kvalitet, produktutveckling, m.m.) genom Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ja	7
Nej	3
Vet ej	0

Fråga 4: Har Du erhållit ny kunskap om försäljningskanaler genom Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet?

Ja	6
Nej	4
Vet ej	0

Fråga 5: Har Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet resulterat i något samarbete med en eller flera nya samarbetspartners?

Ja	4
Nej	6
Vet ej	0

Fråga 6: Har Ditt deltagande i kvalitets- affärsutvecklingsprojektet resulterat i ett **fördjupat samarbete** med Dina tidigare samarbetspartners?

Ja	4
Nej	5
Vet ej	1

Fråga 7: Har Du gjort några **investeringar** (kostnader utöver tid) till följd av Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Ja	5
Nej	5
Vet ej	1

Om ja, ge exempel: Båtar, marknadsföring, köpt offererings- och kalkylprogram, om du räknar t.ex. ryggsäckar som investering kommer mer liknande material att köpas in, ny webbdömän, kostnaden för deltagandet i pilotprojektet.

Fråga 8: Har Du **anställt eller engagerat någon i din verksamhet** (inklusive timanställd personal och andra personella resurser som använts) till följd av Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Ja	2
Nej	8
Vet ej	0

Om ja, ge exempel: 2 stycken, fler externa samarbetspartners, utökad tid för timanställd personal.

Fråga 9: Kan Du **uppskatta antalet bokningar** som är ett resultat av de produkter som Du introducerade genom Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Ja (Ange antal)	3
Vet ej	7

Om ja, ange antal: 1, inte så många, noll, inga konkreta bokningar har registrerats så här långt samtidigt har antalet danska gäster vuxit markant utan att man har hänvisat till något av de paket som utarbetades.

Fråga 10: Hur bedömer Du **nyttan kontra kostnad** med Ditt deltagande i kvalitets- och affärsutvecklingsprojekt?

Värdering	Antal företag
-3	3
-2	0
-1	0
0	0
+1	1
+2	3
+3	2
Vet ej	1

Fråga 11: Hur kommer Du att använda Dig av Din kunskap och erfarenhet från kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet **i framtiden**?

Kommentarer:

Kommer att bli tydligare i profileringen av produkter och val av kanaler för marknadsföring. Kommer också att bli mer orädd i prissättning väl medveten om att jag väljer bort vissa gästgrupper för att nå andra som jag har identifierat som min huvudsakliga målgrupp.

I all produktutveckling.

Upplägg, kostnad, marknadsföring bättre kontakt med Position Skåne.

Varit med för kort tid för att se om jag har någon nytta av det.

Detta är ju ett arbete på lång sikt - inget går över en natt. Vi arbetar vidare med Danmark, som vi gjort sedan bron öppnade, nu med lite mer kunskap om kunden och vad den vill ha.

Vet ej/Nej.

Fråga 12: Kvalitets- och affärsutvecklingsprojektet har initierats av offentliga aktörer. Har detta varit ett bra initiativ eller vad skulle du önska istället?

Kommentarer:

Ett bra initiativ som framförallt letts av mycket professionella handledare som det varit mycket stimulerande att samarbeta med och lära av. Det jag skulle ha önskat var ett bättre urval av deltagare och att projektet löpt under längre tid. Det är omöjligt att se resultat på så kort tid och det är frustrerande att ha lagt så mycket arbete på något som i praktiken så här långt har givit mycket liten respons. Där skulle en längre process ha kunnat innebära ett mer positivt resultat genom att man kunna testa fler vägar. Det material som vi tagit fram drunknar bland alla andra produkter på Position Skånes hemsida. Genom att kunna utveckla alternativa vägar, vilket inte hanns med, hade vi kunnat nå ett bättre resultat.

Jag tycker detta har varit bra. Som LITEN verksam entreprenör har du inte möjlighet att på egen hand köpa in samma kompetens. I samarbete med andra men i privat regi blir förmodligen prislappen för hög. Det har också – framför allt – gett viktiga positiva kontakter med Region Skåne och ovärderliga kontakter med Ulf och Christian Åberg. Att Ulf Åberg fanns med i projektet var den främsta anledning till att jag gick med överhuvudtaget.

Mycket bra, gör det hela trovärdigt, ger en känsla av erkännande för turistbranchen som en framtida arbetspart som man räknar med i Skånes utveckling.

Bra att man initierar dessa projekt men tror på samarbete mellan offentliga och privata.

Projektet varit bra men har inte kommit ut i marknadsföring. Finns inte på Internet lättillgängligt.

Det har varit ok, dock önskvärt att informera innan start om att det är en spec modell man ska använda. Eftersom jag redan efter första mötet kände att jag inte passade i modellen, kändes det som jag fick betala för något som inte var vad det såg ut som i inbjudan. För mig framgick det inte att det var en speciell modell som skulle användas. Hade jag känt till modellen innan hade jag troligen ej anmält deltagande. Vänligen observera att jag inte värderar modellen utan enbart mitt förhållande till modellen.

För att sätta hela Skåne och turistnäringen på kartan så behövs det offentliga aktörer. Då menar jag både nationellt, regional, lokalt och internationellt.

Vet ej.