



Fra Julekalender til Strategisk Koncept

- et speciale om at gribe chancen

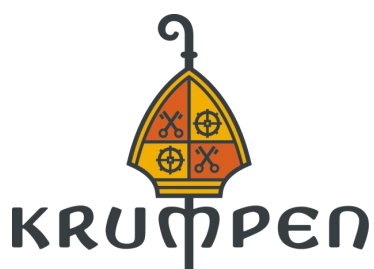
Speciale i Oplevelsesdesign

Kandidatuddannelse i Oplevelsesdesign
Aalborg Universitet – Maj 2012

Af:

Karina Bondeven Kokholm
BA i Natur- og Kulturformidling

Jette Hansen
BA i Natur- og Kulturformidling



Titelblad

Fra Julekalender til Strategisk Koncept – et speciale om at gribe chancen

Kandidat i Oplevelsesdesign

Aalborg Universitet

10. semester, Oplevelsesdesign

Afleveringsmåned og år: Maj, 2012

Typeenhed: 232.220

Sidetæl: 96,75

Vejleder: Thessa Jensen

Karina Bondeven Kokholm, dato

Jette Hansen, dato



Abstract

In December 2011 TV2 aired a Christmas show of 24 episodes called “Ludvig and Santa Claus”. The show was filmed in the north of Jutland where the municipality of Hjørring saw this as an opportunity to promote the region. The municipality didn’t form a promotion strategy, however, which resulted in a lack of communication between the municipality and the companies in the north of Jutland. The municipality of Hjørring expected that the companies would independently take part in what they called “the Krumpen-project”.

Based on the problem of no communication strategy, this thesis initially saw a need for a communication tool which led to our research problem question:

Which strategy and communication tool can frame an experience through the five parameters and how?

- 1. Which product could support the companies’ co-ownership in the Krumpen-project in an innovative way?*
- 2. What strategy has the potential for setting a frame so that the companies are motivated and engage themselves in a network like the Krumpen-project?*

We expected a communication tool to be able to handle five parameters: engagement, co-ownership, innovation, motivation and network.

The first part of the thesis planned to study the Krumpen-project and the reason why there was no co-ownership and engagement from the companies. However, this called for a review of the significant actors in the project which led to chapter 2.

Chapter 2 began with a presentation of the process from an idea to the show “Ludvig and Santa Claus”. This showed that the show was such a success that plans had been made to film a sequel and a movie. Following this was a study of previous Christmas shows and movies with the intent to find parameters to apply on the Krumpen-project. This showed that there was a need for involving the local community and

businesses in the process. Furthermore, it demonstrated that it was important to set goals and use a communication tool to illustrate the process, network and engage the local community.

Based on the research problems we examined how the companies communicated online which demonstrated clearly that there was a lack of communication. Moreover, we used a theory on how to engage and motivate the companies. This showed that the advantages of involving oneself in the Krumpen-project had to be clearly communicated and that there should be a joint process and goals to give the companies co-ownership in this process.

To examine how the companies would be engaged by a feeling of co-ownership, a discussion on bottom-up vs. top-down leadership followed. This pointed to weaknesses in the current top-down leadership in the Krumpen-project and showed that bottom-up leadership would ensure that the companies felt a greater sense of ownership. Accordingly, we produced a new organizational chart which was based on bottom-up leadership.

By creating four personas representing different companies and IT abilities we were able to conclude that the communication tool should be a website. The four personas were also used to illustrate how the communication tool would engage and motivate the companies. We also used the personas to show how a communication tool gave the companies the opportunity to be innovative and create a network. This would all help to ensure co-ownership.

Finally we formed a strategy and plan of action for the Krumpen-project based on the conclusions from the thesis. The strategy, among other things, contained a vision, mission and plans for the operation of the website and how the website would attend to the four different forms of interaction, which our conclusions showed necessary along with plans for the future.

Forord

Dette speciale er ikke kun resultatet af knap et halvt års arbejde. Det er resultatet af fem års uddannelse, hvor vi har fulgt ad hele vejen og efterhånden sporet os ind på vores interesser indenfor feltet oplevelsesøkonomi. Vi havde dog langt fra været i stand til at skrive dette speciale uden hjælp på vejen, og derfor vil vi gerne bruge lejligheden til at sige tak til de mennesker, som har været en støtte for os.

Først og fremmest vil vi gerne sige tak til vores vejleder Thessa Jensen, som igennem de sidste 1½ år har hjulpet os med at forstå universitetsverdenen og på dette semester har guidet os igennem specialejunglen.

Furthermore we would to thank Frank Crandall 3rd for helping us with the abstract.

Det gode selskab og den konstruktive sparring, som vi har fået på 11. og 12. etage i Nordkraft, har ligeledes været en fornøjelse det sidste halve år, og derfor skal alle lige fra kageklubben til studiegruppen have en tak med.

En stor tak skal gå til vores familier, som altid er der for os hver især. Endelig skylder vi også Søren og Lumme en tak, fordi de har støttet os og haft forståelse for, at vi ikke altid har været lige meget til stede det sidste stykke tid. Tak fordi I har vasket tøj og underholdt jer selv.

Hermed ønsker vi god læselyst.

Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

INDHOLDSFORTEGNELSE

INDLEDNING

Kapitel 1: Indledning.....	8
Problemfelt.....	9
Problemformulering.....	10
HOME-Metoden.....	11
Proces.....	12
Produkt.....	15
Førforståelse til foranalysen.....	15
Voxpop interviews.....	17
Børglum Klosters rolle.....	17

FORANALYSE

Kapitel 2: Aktørerne i Krumpen-projektet.....	20
AIDA og PLUS.....	21
Krumpen-projektet.....	23
Fra film til julekalender.....	27
Ludvig og Julemanden.....	28
Fra julekalender til film.....	28
Aktiviteter i Stygge Krumpens fodspor.....	29
Hjørring Kommune i Stygge Krumpens fodspor.....	30
Lysets Land i Stygge Krumpens fodspor.....	31
Visit Nordjylland i Stygge Krumpens fodspor.....	33
Aktørernes hjemmesider.....	34

www.lysetsland.dk.....	35
www.visitnordjylland.dk.....	41
www.krumpen.dk.....	43
Opsummering på kapitel 2.....	49
SWOT I.....	50
Produktudvikling 1.....	51
Kapitel 3: Effekt af tidligere julekalendere.....	55
Undersøgelse af tidligere julekalendere.....	56
Effekt af tidligere julekalendere.....	56
"Jul i Gammelby" – Den gamle By i Aarhus (1979).....	57
"Jul på Slottet" – Rosenholm Slot (1986).....	57
"Nissebanden på Grønland" – Holme Olstrup (1989).....	59
"Alletiders Jul" – Rigsarkivet i København (1994).....	61
"Ludvig og Julemanden" – Børglum Kloster (2011).....	62
Opsummering på kapitel 3.....	64
SWOT II.....	64

UNDERSØGELSE

Kapitel 4: Filmturisme.....	66
Undersøgelse af filmturisme.....	67
Film.....	67
Min Søsters Børn vælter Nordjylland.....	67
Wallanderland.....	69
Filmturisme.....	71

Film-induced tourism.....	72
Community Planning.....	74
Filmturisten.....	79
Familien som turist.....	80
Mediernes påvirkning.....	81
Opsummering på kapitel 4.....	82
SWOT III.....	84
Produktudvikling 2.....	85
Kapitel 5: Nordjyske virksomheder og oplevelsesøkonomi.....	88
Forforståelse til undersøgelse del II.....	89
Oplevelsesøkonomi.....	90
Turisme.....	93
Nordjylland som destination.....	97
Kommunikationsanalyse.....	100
Udvalgte virksomheders hjemmesider.....	103
Opsummering på kapitel 5	105
SWOT IV.....	106
Kapitel 6: Ildsjæle og Vandbærere.....	107
Ildsjæle og Vandbærere.....	108
Motivering af ildsjæle og vandbærere.....	112
Case: Aalborg City Forening.....	115
Opsummering på kapitel 6.....	117
SWOT V.....	118

Kapitel 7: Ledelse i Krumpen-projektet.....	120
Nuværende organigram.....	121
Bottom-up kontra Top-down.....	123
Konkollegaskab i bottom-up.....	126
Opsummering på kapitel 7.....	127
SWOT VI.....	128
Produktudvikling 3.....	129

DESIGN

Kapitel 8: Valg af produkt.....	133
Revurderet organigram.....	134
Personas.....	137
App kontra hjemmeside.....	145

Kapitel 9: Konceptbeskrivelse.....	147
Konceptbeskrivelse.....	148
Analyse af det nye krumpen.dk.....	157
Hvori består oplevelsen på krumpen.dk for virksomheder?.....	158
Hvori består oplevelsen på krumpen.dk for turisten?.....	160

REALISERING

Kapitel 10: Strategiudvikling.....	162
Strategiudvikling.....	163
Handlingsplan.....	168

AFSLUTNING

Kapitel 11: Perspektivering og Konklusion.....	172
Metodekritik og Perspektivering.....	173
Teorien til et praktisk orienteret speciale.....	173
Personas som empirisk grundlag.....	174
Perspektiver på Krumpen-projektet.....	174
Konklusion.....	175
Kildefortegnelse.....	178
Litteratur.....	178
Internet.....	179
Øvrige kilder.....	183
Figuroversigt.....	184
Bilagsoversigt.....	187



Kapitel 1

INDLEDNING

INDLEDNING & PROBLEMFELT

Kapitel 1 introducerer emnet samt problemfeltet. Dette gøres med henblik på at redegøre for vores interesse samt den samfundsfaglige relevans for emnet. Dernæst præsenteres metoden, som vil præge hele specialet.

Indledning

I 2011 sendte TV2 den hidtil dyreste julekalender nogensinde "Ludvig og Julemanden". Som følge heraf besluttede vi i sommeren 2011, at vi ønskede at arbejde med dette aspekt på vores praktiksemester. Praktiksemestret tog udgangspunkt i, hvordan Børglum Kloster kunne udvikle et tiltag med afsæt i "Ludvig og Julemanden", hvori vi havde mulighed for at afprøve vores teoretiske og metodiske viden i samspil med en ekstern partner.¹ I denne forbindelse udførte vi en landsdækkende undersøgelse, hvilken viste, at julekalenderen havde resulteret i et øget kendskab til bl.a. Stygge Krumpen.

Stygge Krumpen var den sidste katolske biskop på Børglum Kloster, hvor styrede bispesædet fra 1519-1536.² Han har et ry for at have været en ondskabsfuld og forbryderisk mand. Især én fortælling går igen. Denne går på, at han skulle have lyst med lanterner ved kysten, så skibene ville sejle på grund. På den måde kunne Stygge Krumpen og hans mænd plyndre skibene, hvilket var tilladt på det tidspunkt. Historikerne er dog uenige om, hvorvidt Stygge Krumpens ry er sandt. I dag er navnet Stygge Krumpen dog primært kendt for at være en café i Aalborg.³

Historierne omkring Stygge Krumpen samt vores praktiksemester, har givet os et ønske om at arbejde med dette felt i vores speciale, eftersom vi ser mange udviklingsmuligheder og udfordringer i denne forbindelse.

Som resultat af julekalenderen igangsatte Hjørring Kommune Krumpen-projektet, som har til formål at skabe et "*historisk inspireret fortælle-univers*" med det formål at skabe vækst igennem Stygge Krumpen som vartegn.⁴ Indtil nu har Hjørring Kommune ikke formået at skabe en interesse omkring Krumpen-projektet i Nordjylland. Som følge af dette finder vi differencen i Hjørring Kommunes ambitioner, og det hidtil opnåede resultat for interessant. Endvidere finder vi det interessant at videreføre Hjørring Kommunes idé samt tanker og udvikle en strategi for dette. Derudover ser vi en udfordring i, at udvikle en destination som følge af en julekalender, eftersom

¹ Bilag 1: "*Spøgelserne på Børglum Kloster*" af Hansen og Bondeven Kokholm, 2011:5

² http://www.kulturarv.dk/fileadmin/user_upload/kulturarv/fysisk_planlaegning/dokumenter/stygge_krumpen.pdf:15 d.25.05.2012

³ <http://krumpen.dk/historie/myter-om-stygge-krumpen> d.25.05.2012

⁴ <http://www.krumpen.dk/> d.19.05.2012

denne tilgang er relativt ny i dansk henseende. Ud fra praktiksemestret er vores forforståelse, at der bør skrides til handling hurtigt.

Det, som dette speciale kan bidrage med er at konstruere en anvendelig og hensigtsmæssig strategi for interessenter indenfor Krumpen-projektet. Dette gøres ud fra den fremgangsmåde, som Hjørring Kommune og øvrige aktører hidtil har anvendt samt de parametre, som vi igennem specialet vil finde relevante. I forbindelse af dette forventer vi bl.a. en undersøgelse af, hvilke parametre, der har dannet grundlag for tidligere julekalendere. Derudover anser vi det vigtigt at fokusere på virksomhederne, da vores erfaringer viser, at kommunen ikke kan bære projektet alene, hvorfor erhvervslivet bør inddrages. I modsætning til vores praktiksemester, hvor vi havde turistene in mente, vil dette speciale derfor tage udgangspunkt i nordjyske virksomheder, for at oprette et netværk i Nordjylland med Stygge Krumpen som vartegn.

Problemfelt

På baggrund af vores forforståelse fra vores praktiksemester, har vi opstillet en hypotese, hvilken danner de overordnede rammer for dette speciale:

Der er et stort potentiale i at involvere og engagere aktører og interessenter i forlængelse af julekalenderen, "Ludvig og Julemanden", for dermed at promovere Nordjylland gennem oplevelsestilbud mm. Hvis ikke der udvikles en strategi, som kan anvendes i praksis, vil den nuværende opmærksomhed dog gå tabt.

De tre spørgsmål, som hypotesen er udsprunget af, lyder som følgende:

- *Hvilke erfaringer er der tidligere gjort med henblik på at udnytte fokus fra julekalendere samt film?*
- *Hvordan kan Nordjylland udnytte fokus fra "Ludvig og Julemanden"?*

- 🌀 *Hvorledes kan der udvikles en strategi med afsæt i Krumpen-projektet, som formår at skabe et netværk mellem virksomheder og interessenter?*

I forlængelse af dette kan vi, på baggrund af vores erfaringer, udlede, at en af de væsentligste problematikker består i manglende kommunikation mellem div. aktører i Krumpen-projektet. Grundet dette vurderer vi, at hvis Krumpen-projektet skal fungere efter hensigten, bør der være et kommunikationsredskab.⁵ Vi forventer, at et kommunikationsredskab kan varetage fem parametre, som er: **engagement, medejerskab, innovation, motivation og netværk**. På baggrund af dette er det vores hensigt at udvikle et kommunikationsværktøj med det formål at kunne rammesætte ovenstående faktorer, hvilket har ført til nedenstående problemformulering:

Problemformulering

Hvilken strategi og hvilket kommunikationsredskab kan rammesætte en oplevelse igennem de fem parametre og hvordan?

Denne problemformulering underbygges af to underspørgsmål:

- 1. Hvilket produkt har mulighed for at underbygge virksomhedernes medejerskab i Krumpen-projektet på en innovativ måde?*
- 2. Hvilken strategi har potentialet for at skabe rammerne for, at virksomhederne motiveres til at engagere sig i et netværk som Krumpen-projektet?*

⁵ Vi vil igennem speialet anvende ordet "produkt" om kommunikationsredskabet

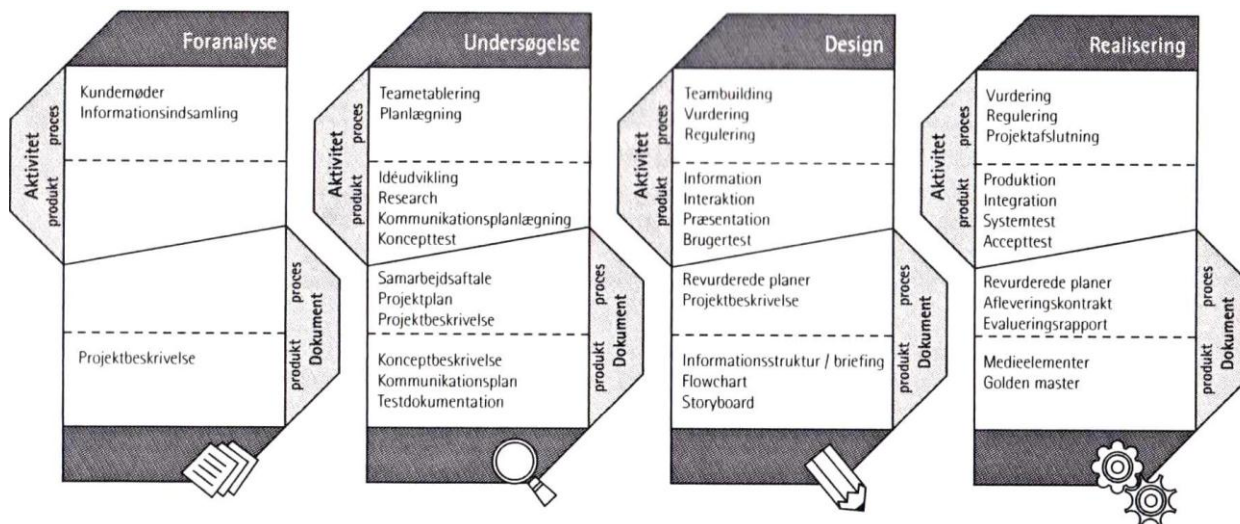
HOME-metoden

Dette speciale har til hensigt at arbejde hen imod et produkt, hvorfor det anses for værende en fordel at anvende en metode, som fokuserer på udvikling af IT-produkter. Grundet dette vil specialet tage udgangspunkt i Louise Harder Fischer og Marie Christensens "HOME-metode", som netop er udviklet til processer med henblik på at udvikle og realisere et multimedie. Vi vurderer "HOME-metoden" for anvendelig i denne kontekst, da den er åben for ændringer af elementer, hvilket bevirker, at vi kan tilpasse "HOME-metoden" dette speciale. Vi vurderer ligeledes denne metode relevant, da den omfatter hele udviklingsprocessen, hvilken dette speciale vil indeholde.

Et alternativ til HOME-metoden kunne være Lisbeth Thorlacius "Visuel kommunikation på websites".⁶ Denne er også fokuseret på medieprodukter og tager både teknik, funktionalitet og æstetik i betragtning. Derfor ville den umiddelbart kunne rumme alle designaspekter i vores konceptudvikling. Modellen har dog den svaghed, sammenlignet med HOME-metoden, at den kun tager kommunikationsaspektet i betragtning, og ikke processen frem til produktet, eks. ledelsesprocessen.⁷ Det anser vi for relevant i denne sammenhæng, eftersom der er mange virksomheder involveret, og vi derfor forventer, at ledelsesaspektet vil være nødvendigt. Derfor har vi fravalgt Lisbeth Thorlacius model, hvilket dog betyder, at det endelige koncept muligvis ville se anderledes ud og rumme andre aspekter, end hvis vi havde valgt anderledes. HOME-metoden illustreres nedenfor:

⁶ <http://www.kommunikationsforum.dk/artikler/visuel-kommunikation-paa-websites> d.16.05.2012

⁷ <http://www.kommunikationsforum.dk/artikler/visuel-kommunikation-paa-websites> d.16.05.2012



Figur 1.1: "HOME-metoden"

HOME-metoden indeholder fire faser: foranalyse, undersøgelse, design og realisering. Dette speciale vil indeholde disse fire faser, hvoraf realiseringsfasen forbliver på konceptbasis. Derfor vil denne fase indeholde en strategi for realisering kombineret med mulige udviklingsmuligheder. Det skyldes, at vores rolle er designere, og vi derfor ikke har den tekniske kunnen indenfor udviklingen af det digitale produkt.

Denne metode mener vi vil kunne illustrere vores proces fra idé til produktrealisering, eftersom denne fokuserer på to dele: proces og produkt. Dette bevirker et løbende tilbagevendende fokus på begge dele, og vi vil derfor lave en opsummering til hver fase i slutningen af hvert afsnit. Dette gøres med henblik på at konstruere ny viden løbende igennem specialet, som kan anvendes i en videre fortolkning af produktet.

Proces

For at anskueliggøre vores kreative proces og dennes udvikling, vil der løbende blive opsummeret på kapitlernes indhold og ligeledes argumenteret for til- og fravalg. På denne måde forventer vi at kunne udvikle en anvendelig strategi indeholdende et mulig produkt på baggrund af vores erfaringsgrundlag samt teoretiske. Dette kombineres løbende med indsamlet empiri, i form af kvantitativ og kvalitativ data, samt teori. Dermed ønsker vi at kombinere det praktiske med en

teoretisk vinkel, og gennem disse nå et resultat. Til dette vil vi anvende Jon Kolkos metode "Insight combination".⁸ Han har skrevet bogen "Exposing the magic of design", hvori metoden står skrevet. Han omtaler metoden som nyttig til at få et indblik i mulige designløsninger og samtidig dokumentere processen dertil.⁹ Derfor vil vi benytte denne metode med henblik på at anvende en struktureret tilgang til en sammenligning af vores indsigt og teori for på den måde at finde et muligt produkt. Vi har anvendt metoden som nedenfor illustreret:



Figur 1.2: "Insight combination" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Hensigten med dette er at gøre os i stand til at udvikle et digitalt produkt med hensyntagen for ny erhvervet forståelse af indsamlet data samt teoretisk indsigt. Igennem denne proces har vi endvidere anvendt mindmaps, med henblik på at guide processen samt at skabe koblinger mellem diverse dele i opgaven. Dette illustreres nedenfor:

⁸ <http://www.jonkolko.com/bio.php> d.09.05.2012

⁹ Kolko 2011:165-167



Figur 1.3: "Mindmap" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Endvidere har vi forsøgt at lave en overskuelig opdeling af processens dele, hvilket illustreres nedenfor:



Figur 1.4: "Illustration af procesdele" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Produkt

På baggrund af "HOME-metoden" inddeles dette speciale, som sagt, i de fire faser, hvilke forventes at resultere i en strategi indeholdende et digitalt produkt. Dette dannes på baggrund af delene i form af faserne i "HOME-metoden". Ud fra metoden vil vi inddele specialet i kapitler, som illustrerer vores proces igennem faserne. Hvert kapitel afsluttes med et produkt, som viser resultatet af den foregående proces. Produktudviklingen illustreres bl.a. i form af SWOT-analyser og organigrammer. Vi anvender SWOT-analysen, fordi det er et værktøj med henblik på strategiudvikling og planlægning. Ved at vælge SWOT-analysen, formår vi endvidere at erhverve os et statisk billede af, hvilke resultater vi er nået frem til i processen,¹⁰ og på baggrund af disse udvikle en hensigtsmæssig produktløsning.

I henhold til at dette speciale er en overbygning på vores praktiksemester, har vi en relativt stor forforståelse for Krumpen-projektet generelt, hvorfor vi i det følgende vil berette om denne.

Forforståelse til foranalysen

Målet med denne foranalyse er først og fremmest at finde ud af, hvilken størrelse vi har med at gøre i henhold til Krumpen-projektet, da det danner grobund for dette speciale. Eftersom dette er en overbygning på vores praktiksemester, anser vi det for væsentligt at præsentere en SWOT-analyse af Børglum Kloster, som praktiksemetret tog udgangspunkt i. Desuden spillede Børglum Kloster en væsentlig rolle i "Ludvig og Julemanden", hvorfor vi ser stedet relevant for Krumpen-projektet. Denne SWOT-analyse indeholder tilføjelser på baggrund af vores nytilegnede indblik i julekalenderens handling, effekt mm. Punkterne med **fed** er situationen før "Ludvig og Julemanden" (september-november 2011), hvorimod punkterne med *kursiv* er situationen efter "Ludvig og Julemanden" (2012).

¹⁰ Karlöf, 2003:65-67

Strengths (styrker)	Weaknesses (svagheder)
<ul style="list-style-type: none"> • Unikt • Stort historisk aspekt tilhørende stedet • Specialarrangementerne • <i>Fokus fra "Ludvig og Julemanden"</i> • <i>Opbakning fra Hjørring Kommune</i> • <i>Øget omsætning</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Manglende inddragelse af den besøgende • Manglende aktivering af børn • Sæsonåbent • <i>Få ansatte til at varetage øget interesse</i> • <i>Manglende rød tråd</i> • <i>Stedet henvender sig primært til anden målgruppe end børnefamilier</i> • <i>Øget omsætning ikke holdbar – udvikling nødvendig</i>
Opportunities (muligheder)	Threats (trusler)
<ul style="list-style-type: none"> • Krisens tendens til at være turist i eget lokalområde • <i>Omfangsrigt netværk med fokus på Stygge Krumpen</i> • <i>Mulighed for nye samarbejdspartnere</i> • <i>Film optages muligvis på Børglum Kloster</i> • <i>Flere aktører markedsfører</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Vejret eftersom nogle af de historiske elementer er at finde udenfor • Krisen (folks overvejen af brugen af penge) • <i>Evt. fokus på fiktion frem for fakta</i> • <i>"Ludvig og Julemanden" fremstillede Stygge Krumpen som ond, trods fakta viste andet</i> • <i>Film kan optages i andre landsdele</i>

Figur 1.5: "SWOT-analyse af Børglum Kloster" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

De nye punkter giver et billede af, at den øgede omsætning ikke er holdbar, hvorfor det er vigtigt at udvikle en strategi for at udnytte opmærksomheden fra julekalenderen.

I forbindelse med vores praktik udførte vi nogle telefoniske voxpop interviews, hvilke, sammenholdt med ovenstående, danner baggrund for dette speciale. Derfor vil vi nedenfor redegøre for og diskutere resultaterne heraf.

Voxpop interviews

Vores forforståelse tager desuden udgangspunkt i empirisk data i form af landsdækkende telefoniske voxpop interviews indeholdende tre spørgsmål udført over to omgange. Første gang før julekalenderen (november 2011) og anden gang efter julekalenderen (februar 2012).

Denne undersøgelse var oprindeligt et ønske fra Hjørring Kommune med henblik på evaluering af julekalenderens effekt. I forhold til dette speciale anså vi det for relevant, eftersom vi forventede at få et indblik i, om kendskabet til Stygge Krumpen og Børglum Kloster var øget. Desuden ønskede vi at få et indblik i, om dette kunne være en motivationsfaktor i forhold til, om den adspurgte ville besøge Nordjylland.

Resultaterne viste, at kendskabet til Stygge Krumpen var øget med 20 %, og kendskabet til Børglum Kloster var øget med 19 %. Der var dog ingen stigning i antallet, der havde besøgt Børglum Kloster. Incitamentet til at besøge Børglum Kloster fandtes dog ved 12 % af de adspurgte, hvilket anses for forholdsvis lidt, omend positivt. Dette understøtter ligeledes, at der med fordel kan udvikles en strategi for, hvordan man kan anvende kendskabet til at skabe et større incitament til at besøge Nordjylland. I øvrigt kan der med fordel udvikles en strategi for, hvordan virksomheder kan anvende det øgede kendskab, således at opmærksomheden ikke går tabt.¹¹

Eftersom denne undersøgelse bl.a. tog udgangspunkt i Børglum Kloster, vil vi i det følgende beskrive og vurdere denne aktør.

Børglum Klosters rolle

Børglum Kloster spiller en stor rolle for Krumpen-projektet, da "Ludvig og Julemanden" primært er filmet der. Desuden er klosteret vigtigt, i forbindelse med Krumpen-projektet, eftersom Julemandens Værksted findes på der. Dette har været en populær attraktion, som har været

¹¹ Bilag 2: "Voxpop-resultater"

besøgt af mange turister.¹² Derfor finder vi det væsentligt at redegøre for, hvem denne aktør er og undersøge samt diskutere, hvilken rolle de bør agere i Krumpen-projektet.

Denne diskussion og vurdering baseres hovedsagligt på eget praktiksemester, hvilket gav et grundigt indblik i Børglum Kloster og tillige kendskab til Anne og Hans Rottbøll, som driver Børglum Kloster.

Vi fandt, via Hjørring Kommune og egne erfaringer, ud af, at A. og H. Rottbøll er ildsjæle på Børglum Kloster. Deres engagement og passion gør dog, at de ikke kan se egne svagheder. På baggrund af dette vurderede vi, at de var relativt følsomme overfor kritik bl.a. i forbindelse med egne udstillinger, design mm.¹³

Desuden har vi, ud fra vores praktik, en opfattelse af, at der eksisterer en divergens i A. og H. Rottbølls ønsker, da de både drev klosteret som landbrug og turistattraktion. Divergensen gjorde, at de havde et begrænset overskud til at udvikle stedet, hvilket var nødvendigt, ud fra vores konklusion på praktiksemesteret.

Der var ligeledes interesseforskelle i forhold til A. og H. Rottbøll kontra Hjørring Kommune, bl.a. fordi Børglum Kloster er en privat aktør, og Hjørring Kommune er en offentlig instans. A. og H. Rottbøll ønskede fokus på deres egne historier frem for julekalenderens handling. De kunne ikke se muligheden i Julemandens Værksted på samme måde som Hjørring Kommune kunne, og derfor var der uenighed omkring det økonomiske aspekt mm. Dette, sammenholdt med flere uenigheder ml. Hjørring Kommune og A. og H. Rottbøll, gør, at vi ikke anser samarbejdet mellem disse for optimalt.

Ud fra dette kan det udledes, at A. og H. Rottbøll har begrænset overskud samt manglende indsigt i div. udviklingsmuligheder indenfor Krumpen-projektet. Grundet dette vurderer vi, at Børglum Kloster ikke bør have en bærende rolle i Krumpen-projektet, da de, ud fra vores undersøgelse, ikke har overskud til at engagere sig i Krumpen-projektet.

¹² Bilag 3: "Evaluering af Styggetid – vinterferien"

¹³ Bilag 1: "Spørgelserne på Børglum Kloster" af Hansen & Bondeven Kokholm, 2011:23

Dette afsnit omhandlede vores praktik samt Børglum Klosters rolle, hvilke skulle danne baggrund for den videre undersøgelse i specialet. I forlængelse af HOME-metoden følger nedenfor foranalysen, hvilken er inddelt i to dele. I begge dele består processen af informationsindsamling og en vurdering af denne. Første del omhandler dog Krumpen-projektet generelt, hvorimod anden del tager udgangspunkt i tidligere julekalendere. Begge dele af foranalysen vil til slut ende ud med et produkt i form af en SWOT-analyse. Derudover vil første resultere i en produktudvikling på baggrund af den indsamlede information.



Kapitel 2

FORANALYSE del I

Aktører i Krumpen-projektet

Dette kapitel har til hensigt at belyse de forskellige elementer i Krumpen-projektet, herunder "Ludvig og Julemanden", som specialet udspringer af. Kapitlet udgør således første del af den foranalyse, som HOME-metoden foreskriver. Dernæst vil processen bestå af en gennemgang af aktørerne i Krumpen-projektet samt en analyse af deres hjemmesider. Dette gøres med forventningen om, at få et grundigt indblik i svagheder og muligheder, som vil anvendes i besvarelsen af problemformuleringen.

Som resultat heraf præsenteres til slut en SWOT-analyse på baggrund af foranalyse del I. Resultaterne fra SWOT-analysen vil anvendes til at nedsætte kravspecifikationer, som vil blive benyttet til en senere vurdering og udvikling af kommunikationsredskabet. Indsigten fra kapitlet, sammenholdt med teorien fra AIDA og PLUS-værdierne, vil føre til den første produktudvikling, hvilket er produktdelen ud fra HOME-metoden. Dette afslutter kapitel 2.

Foranalyse

Eftersom Krumpen-projektet er relativt komplekst indeholdende mange aspekter, vil de, i denne kontekst, vigtigste aspekter blive belyst. Hvorfor og hvordan dette gøres vil blive argumenteret for i følgende.

Grundet Krumpen-projektet som omdrejningspunkt følger nedenfor en redegørelse og vurdering relevante aspekter. Disse afsnit har til formål at reducere kompleksiteten ved at give et indblik i Krumpen-projektets form og indhold. Nedenfor følger en præsentation af analyseværktøjerne, hvilke anvendes i dette kapitel.

AIDA og PLUS

På baggrund af vores forforståelse ved vi, at der er mange aktører involveret i Krumpen-projektet. Derfor ser vi det relevant at anvende et enkelt analyseredskab, som samtidig kan anvendes i flere forskellige kontekster. Grundet dette har vi valgt AIDA-modellen, hvilket ikke er et nyt analyseværktøj, men anses for relevant i mange sammenhænge i forbindelse med vores problemstilling og produkt. Vi er bevidste om, at den dog kan kritiseres for at være for enkel, hvilket vi i denne kontekst ser som en fordel. Derfor følger her en kort gennemgang af AIDA-modellen.¹⁴

¹⁴ <http://www.startvaekst.dk/salgsbrevaidamodellen> d.11.04.2012

A = Attention, hvilket betyder, at man i en salgs- eller kommunikationsforbindelse skal skabe opmærksomhed først. Det handler først og fremmest om at blive set.

I = Interest. Når først kunden har set produktet, skal der skabes en interesse for det.

D = Desire, som har det formål at få kunden til at eftertrægte produktet.

A = Action. Kunden skal til slut handle og dermed gøre det, som var målet med reklamen, brevet, eller hvad det nu måtte være. Det kan være kunden skal købe noget, det kan være vedkommende skal lade være med at køre for stærkt osv.

Figur 2.1: "AIDA" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Eftersom AIDA er et generelt kommunikationsredskab, vil vi kombinere denne med PLUS-værdierne, for at indsnævre området, da specialet skal ende ud i et digitalt produkt. I den forbindelse anses PLUS-værdierne for værende anvendelige, da de er udviklet til positiv oplevelsesorienteret brug af IT. PLUS-værdierne tilføjer endvidere vores analyse et menneskeligt hensyntagen, eftersom disse tager hensyn til menneskets følelsesregister. PLUS-værdierne belyses nedenfor:¹⁵

P = Playability. Interaktive digitale medier skal være engagerende og interessant.

L = Likeability. Mediet skal give en god fornemmelse og tilfredsstille brugeren og på den måde være en fornøjelse at anvende.

U = Usability. Interfacet skal være let at anvende og funktionelt.

S = Sociability. Der skal være et socialt aspekt i mediet.

Figur 2.2: "PLUS-værdierne" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

¹⁵ Bilag 4: "Nyhedsbrev 7":4-5

I forhold til vores brug af HOME-metoden kan AIDA sammenholdt med PLUS være en anvendelig metode i forbindelse med produkt delen af specialet. AIDA og PLUS vil således blive brugt som en gennemgående metode til at analysere de produkter, som specialet, igennem de fire trin i HOME-metoden, tager udgangspunkt i. Nogle af de elementer, som foranalysen skal forsøge at undersøge, vil således blive vurderet ud fra AIDA og PLUS. På samme måde vil der være områder af undersøgelsestrinet, der vil blive analyseret på baggrund af disse. Særligt designfasen vil blive præget af AIDA samt PLUS, da de fordele og ulemper, som vi igennem foranalysen og undersøgelsen, forventer at finde frem til, vil lægge baggrund for design og udvikling af produktet.

Vi er bevidste om, at der findes alternativer til disse to analyseværktøjer, hvilket vil blive diskuteret senere under brugen af AIDA og PLUS.

Inden anvendelsen af disse værktøjer, følger først en gennemgang af Krumpen-projektet og dets aspekter.

Krumpen-projektet

I dette afsnit vil vi redegøre for, hvad Krumpen-projektet indeholder, og hvordan det styres, for at få en fornemmelse af hvilken størrelse vi har med at gøre. Grundet dette følger nedenfor en gennemgang af udviklingen fra idé til Krumpen-projekt.

Krumpen-projektet er et lokalt udviklingsprojekt med fokus på Nordjylland etableret af Hjørring Kommune. Projektet har sit afsæt i Stygge Krumpen og den dertilhørende kulturarv i form af historier, monumenter, bygninger mm.

Hjørring Kommune har siden 2008 forsøgt at skabe et univers i Nordjylland med fokus på Stygge Krumpen. Hensigten har været at skabe vækst igennem denne figur som vartegn, hvor alle interessenter med interesse for vækst, forretning og oplevelser generelt kan deltage i et ompsændende netværk – det såkaldte Krumpen-projekt.¹⁶

¹⁶ <http://www.krumpen.dk> d 01.03.2012

Derudover har Hjørring Kommune stiftet den selvejende institution, Krumpen,¹⁷ som nordjyske virksomheder skal drive gennem et fælles netværk. Der er dog mangel på vision og mission, eftersom der kun er nedskrevet et formål, som følger nedenfor:¹⁸

”Fondens formål er at udnytte Vendsyssels kulturarv i kultur- og erhvervs- og turismeudviklingen i Vendsyssel, herunder at anvende fortællingen om Stygge Krumpen.

Udviklingen skal ske gennem medinddragelse af relevante og interesserede virksomheder og andre aktører i området, herunder kommuner.”

Hjørring Kommune har desuden nedsat en bestyrelse til Krumpen med Arne Boelt (Hjørring Kommunes Borgmester) som formand. Intentionen var, at erhvervslivet selv skulle drive Krumpen, men interessen har været begrænset.¹⁹ Dette betyder imidlertid, at virksomhedernes medejerskab er meget begrænset eller ikke eksisterende. Hjørring Kommune kunne have anvendt AIDA til at få fat i de små virksomheder og på den måde forsøgt at skabe et netværk til Krumpen-projektet. Det kunne eksempelvis være ved at invitere de små virksomheder til et udviklingsmøde, hvor de kunne få lov til at ytre deres meninger om, hvordan man bedst muligt udnytter opmærksomheden fra julekalenderen og får turisterne til at handle.

I forbindelse med Krumpen-projektet kunne de ligeledes have anvendt et værktøj som AIDA i tiden omkring eller lige efter ”Ludvig og Julemanden” på de seere, hvis attention, man igennem julekalenderen, havde opnået. Disse seere havde allerede handlet ved at se julekalenderen, og dermed øgedes sandsynligheden for, at de ville gøre det igen, baseret på de samme første tre trin (A-I-D). Denne blev dog ikke anvendt til at forsøge at skabe opmærksomhed omkring Nordjylland og dermed forsøge at få seerne til at besøge Nordjylland.

¹⁷ Vi vil i specialet omtale den selvejende institution som ”Krumpen”.

¹⁸ Bilag 5: ”Stiftelsesdokument”

¹⁹ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4003325/3/vendelbo-syndromet%20tr%E6ghed%20og%20tvivl> d.21.05.2012

Der er dog oprettet en Facebookside med 470 antal fans (forår 2012), hvilket er et beskedent tal. Ud af disse fans er der kun én, som taler om siden, og der har ikke været aktivitet siden maj 2011.²⁰ Dette giver et billede af, at siden ikke anvendes, eftersom der ikke er en aktiv afsender bag siden.

Det seneste tiltag er www.krumpen.dk, som har til formål at skabe og samle interaktion mellem aktører og interessenter, hvilke har noget at tilbyde i relation til Stygge Krumpen. Hjemmesiden blev oprettet med følgende formål:²¹

”...for at sikre, at det bliver muligt og ukompliceret at kommunikere med: Potentielle leverandører til filmproduktionen, oplevelses- og turismeerhvervet i Vendsyssel, andre interesserede erhvervsvirksomheder, kulturinstitutioner, relevante foreninger, filmmiljøet i Nordjylland, i resten af Danmark og evt. internationalt”.

I 2011 er der dog sket ændringer, således at den selvejende institution og den dertilhørende [krumpen.dk](http://www.krumpen.dk), skal fungere som en salgsplatform, da det er *”en hjemmeside, der har som formål at sælge produkter fra Krumpen universet og at genererer trafik ind på deltagende virksomheders hjemmesider.”*²²

Formålet med siden fremgår dog begrænset, og den fremstår problematisk, da den på den ene side ønskes henvendt til turister og på den anden side henvendt til virksomheder. Desuden er siden ikke blevet opdateret, hvorfor man stadig kan finde reklamer for lågeåbning af julekalenderen på Springvandspladsen i Hjørring.²³

²⁰ <http://www.facebook.com/styggekrumpen?ref=ts> d.05.03.2012

²¹ <http://www.google.dk/url?sa=t&rct=j&q=krumpen%20projektet%20hjemmeside&source=web&cd=1&ved=0CDUQFjAA&url=http%3A%2F%2Fpolweb.bronderslev.dk%2Flayouts%2Fpolwebshowfile.aspx%3FfileName%3D668802.PDF%26acc%3D1&ei=ve-DT-K5KeGp4gTTz725Bw&usg=AFQjCNGCtgdCwcPJq7YMsRfWpLiyy182ng> d.15.04.2012

²² <http://www.kanalbroenderslev.dk/vis/nyhed/krumpen-erhvervs-og-turismeudvikling/> d.15.04.2012

²³ <http://www.krumpen.dk/> d. 05.03.2012

For at skabe visuelt sammenhæng mellem Krumpen-projektet og dertilhørende tiltag i Vendsyssel, har Hjørring Kommune fået professionel hjælp til at kreere en designlinje. Inspirationen til farvevalg, symboler mm. er fundet i malerier i kirker i Vendsyssel, hvilke har en tilknytning til Stygge Krumpen, herunder bl.a. Sæby Kirke. Nedenfor ses, i de markerede områder, eksempler på elementer fra den omtalte designlinje, hér fra Lysets Lands hjemmeside:²⁴



Figur 2.3: "Markering af designlinje" af Jette Hansen & Karina Bondeven

Disse farver, illustrationer, bannerbånd mm. findes på fysiske samt digitale brochurer, plakater, hjemmesider mm. En sådan investering vurderes som værende alfa omega i henhold til ambitioner om et netværk, da en designlinje har mulighed for at understøtte genkendelsen hos befolkningen.

Overordnet set kan vi udlede, at Hjørring Kommunes initiativ og engagement er positivt, fordi det er nødvendigt, hvis opmærksomheden ikke skal gå tabt. Med hensyn til realiseringen, synes det

²⁴ <http://www.toppenafdanmark.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/stygge-krumpen-julekalender/stygge-krumpen-julekalender.htm> d.29.02.2012

som en udfordring at promovere et så stort et område, som Vendsyssel, igennem et Krumpen-univers med Hjørring Kommune som primære bærende kraft. Dette initiativ kunne muligvis have haft større effekt, hvis der var implementeret nogle tiltag i december 2011, da fokus var stærkest. Det synes endvidere som en længerevarende proces at engagere flere aktører, hvorfor man kan stille sig det spørgsmål, om det allerede er for sent at få projektet realiseret med tilhørende ambitioner.

AIDA og PLUS kunne med fordel have været anvendt i udvikling og markedsføring af hjemmesiden. Det var muligvis Hjørring Kommunes hensigt med hjemmesiden, at den skulle være tiltalende, funktionel mm., men eftersom hjemmesiden ikke reklameres for og ikke er opdateret, formår hjemmesiden imidlertid ikke at opfylde disse kriterier.

Dette afsnit havde til hensigt at give et indblik i Krumpen-projektets mange aspekter og problemstillinger. I følgende afsnit vil vi på baggrund af dette redegøre for, hvorledes udviklingen fra idé til julekalender forløb, eftersom vi anser de løbende udviklingstrin for relevante i henhold til specialet som helhed. Dette skyldes, at Krumpen-projektets udvikling, som hele, danner fundamentet for at besvare problemformuleringen.

Fra film til julekalender

Hjørring Kommunes oprindelige idé var at promovere Vendsyssel gennem et film-projekt i stil med "Arn", baseret på Jan Guillous trilogi.²⁵ At få en film stablet på benene, viste sig dog sværere end forventet, men under en workshop med studerende fra Aalborg Universitet opstod idéen om, at der i stedet kunne laves en julekalender. Som følge af dette valgte Hjørring Kommune at arbejde videre med idéen om en julekalender og kontaktede bl.a. Deluca Film med henblik på et samarbejde.²⁶ Dette resulterede i, at "Ludvig og Julemanden" blev indspillet i Vendsyssel, hvilken vil blive beskrevet nedenfor.²⁷

²⁵ http://www.saxo.com/dk/arven-efter-arn_jan-guillou_paperback_9788770531238 d.28.05.2012

²⁶ Indsigt fra praktikken

²⁷ http://issuu.com/kostanza/docs/aaumatch3_2010_web :25, d.05.03.2012

Ludvig og Julemanden

Grundet julekalenderen efterfølgende har fået en grundlæggende betydning for Krumpen-projektet, anser vi det for relevant at give en kort beskrivelse af julekalenderen, som blev skabt af Deluca Film og TV2 og sendt i 2011. Julekalenderens handling beskrives i citatet nedenfor:²⁸

”Julekalenderen handler om en dreng ved navn Ludvig, som midlertidigt skal bo på BK sammen med sin familie, inden de skal flytte til udlandet. Ludvig finder ud af, at der er gemt en skat på BK, hvilket danner grundlag for plottet i julekalenderen. Ludvigs plan er at finde skatten, for dermed at kunne blive boende på klostret. Julemanden flygter til Vendsyssel for at få fred fra sin kone, og på klostret møder han Ludvig.”

”Ludvig og Julemanden” henvendte sig primært til børnefamilier, hvorfor det forventes, at det vil være denne målgruppe, som virksomhederne bør henvende sig til. Efter at ”Ludvig og Julemanden” blev vist, fortsatte Hjørring Kommune arbejdet med Krumpen-projektet med ønsket at oprette et regionalt samarbejde. I foråret 2012 er det planlagt, at næste skridt er en ny julekalender i 2013²⁹ og en film i 2014,³⁰ hvilket vil blive belyst i afsnittet nedenfor.

Fra julekalender til film

For at få et indblik i Krumpen-projektets næste skridt i udviklingen, vil vi i dette afsnit redegøre for, hvilken drejning udviklingen formodes at tage fra julekalender til film.

²⁸ Bilag 1: ”Spøgelserne på Børglum Kloster” af Hansen og Bondeven Kokholm, 2011:4

²⁹ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4136039/3/ny-stygge-krumpen-julekalender-i-2013> d.16.05.2012

³⁰ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4136040/3/spillefilm-med-familien-glad-er-udskudt-til-2014> d.16.05.2012

Julekalenderen havde i gennemsnit over 1,2 mio. seere pr. dag, hvilket har bevirket, at Deluca Film agter at lave endnu en julekalender, som forventes sendt på TV2 i 2013.³¹

I 2014 vil Deluca Film ligeledes lave en spillefilm. Der findes dog endnu mange ubekendte faktorer omkring filmen, herunder bl.a. hvilke kommuner, der er villige til at støtte filmen økonomisk.³² Hidtil er hensigten, at filmen skal baseres på "Familien Glad" fra julekalenderen.

Hjørring Kommune agter at bidrage økonomisk til filmprojektet, på baggrund af et håb om, at det vil give regionen positiv omtale. For at filmen kan blive realiseret kræves der tre millioner kroner, hvilke skal skaffes med hjælp fra lokale og erhvervslivet. Filmen forventes filmet i Nordjylland, herunder bl.a. Skagen i Frederikshavn Kommune. Om denne og andre kommuner også beslutter sig for at støtte projektet, vides ikke, men hidtil har Børglum Kloster, Skallerup Klit og Uggerhøj Biler tilbudt deres støtte.³³

Filmen om "Familien Glad" er et tiltag, som forventes realiseret i fremtiden. Der har dog allerede været andre tiltag i forbindelse med "Ludvig og Julemanden". I forlængelse af dette ønskes at undersøge, hvilke former for aktiviteter, der eksisterer i denne kontekst og i hvor bredt omfang interessen eksisterer fra nordjyske aktører. Dette vil blive belyst nedenfor.

Aktiviteter i Stygge Krumpens fodspor

Som belyst i afsnittet, "Krumpen-projektet", fandt vi ud, at Hjørring Kommune ønsker, at Krumpen-projektet skal indeholde div. tiltag fra adskillige aktører. Derfor vil vi i det følgende kaste et blik på Krumpen-relaterede aktiviteter afviklet af Hjørring Kommune, Lysets Land og Visit Nordjylland. I henhold til den overordnede hypotese, kan dette muligvis give os et indblik i, om der eksisterer aktører med interesse for Krumpen-projektet.

³¹ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4136039/3/ny-stygge-krumpen-julekalender-i-2013>, d.16.05.2012

³² <http://www.dr.dk/P4/Nord/Nyheder/Hjoerring/2012/01/26/142900.htm>, d.02.03.2012

³³ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2835/12/4058685/3/ny-film-med-familien-glad-i-st%F8beskeen> d.31.01.2012

Hjørring Kommune i Stygge Krumpens fodspor

Som tidligere nævnt udsprang julekalenderen fra et filmprojekt, hvilket har betydet, at Hjørring Kommune har været involveret igennem hele processen. Som følge af dette har Hjørring Kommune lavet flere tiltag i forbindelse med julekalenderen, herunder lågeåbning af Danmarks største julekalender på Springvandspladsen i Hjørring.³⁴ Desuden har de ydet det finansielle bidrag, som sikrede, at Børglum Kloster kunne beholde Julemandens Værksted, som figurerede i "Ludvig og Julemanden".³⁵ Endvidere har Hjørring Kommune bidraget med 10.000 kr. til fonden for den selvejende institution Krumpen, ligesom de har betalt for designlinjen og hjemmesiden krumpen.dk. Hjørring Kommune har dog generelt et andet fokus på Stygge Krumpen, som karakter, end "Ludvig og Julemanden" havde. I julekalenderen var Stygge Krumpen ond, hvorimod Hjørring Kommune har et ønske om at fremstille ham mere historisk korrekt.³⁶

Hjørring Kommune samt øvrige interessenter såsom; Vrå Højskole, Vendsyssel Historiske Museum har planer om at lave et arrangement lignende Tordenskjoldsdagene i Frederikshavn.³⁷ Hensigten med det to dages arrangement i Hjørring med Stygge Krumpen som tema, er at skabe en tilbagevendende begivenhed i samspil med handelslivet, skoler, institutioner samt foreninger.³⁸ Vi vurderer det som positivt at lave en event med fokus på Stygge Krumpen, men grundtanken om at sammenligne Hjørring-eventen med Tordenskjoldsdagene, vurderes problematisk. Årsagen til dette er, at trods Tordenskjoldsdagenes succes, er det ikke ensbetydende med, at samme idé vil fungere i Hjørring, eftersom vi vurderer disse to destinationer som forskellige. Modsat Hjørring har Frederikshavn ideelle rammer til netop deres tema – der er en havn, skibe, kanoner, tøj, smagsoplevelser mm. i en 1717-ånd.³⁹ Tordenskjoldsdagenes succes vurderes at skyldes autenticiteten, den røde tråd i aktiviteter mm. Hvor og hvordan en sådan event skulle udspille sig i Hjørring vides ikke, og vurderes på dette grundlag som sårbar frem for holdbar. I denne kontekst kan det, som tidligere udledt, konkluderes, at Hjørring Kommune har brug for flere aktører, som

³⁴ <http://www.krumpen.dk/oplevelser/danmarks-stoerste-julekalender> d.02.03.2012

³⁵ <http://www.nordjyskeugeaviser.dk/VisArtikle/tabid/53/Default.aspx?AID=60178551> d.02.03.2012

³⁶ Viden fra vores forforståelse

³⁷ <http://tordenskiold.dk/linux10.unoeuro-server.com/oplevelser-2/tordenskioldsdage/> d.04.13.2012

³⁸ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4089589/3/stygge-planer-i-hj%F8rring> d.04.03.2012

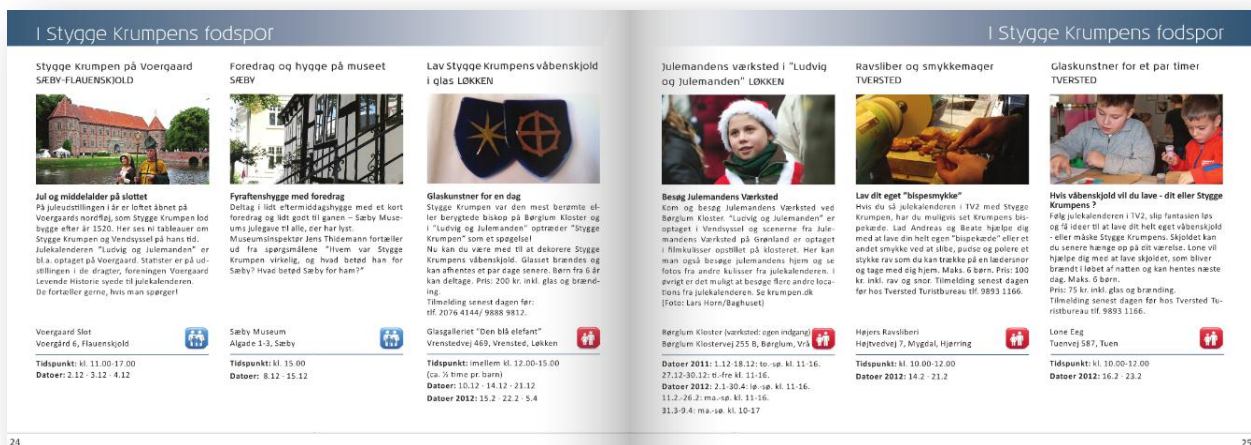
³⁹ <http://www.tordenskiold.dk/tordenskiolds-by/> d.15.03.2012

kan bidrage med netop deres ekspertise til et sådan arrangement, så resultatet kan matche forventningerne dertil. Nedenfor følger aktiviteter indenfor Lysets Land.

Lysets Land i Stygge Krumpens fodspor

Lysets Land har udviklet aktiviteter henvendt til både børn og voksne. For børnefamilier har Lysets Land planlagt en rute rundt i Vendsyssel med fokus på de steder, hvor "Ludvig og Julemanden" blev optaget, og for voksne er oprettet en rute med fokus på kunst og kirker. Begge filmruter indbefatter QR-koder, som giver adgang til historier om de enkelte punkter angivet på et kort, som kan anvendes ved hjælp af smartphones. Filmruterne kan dog anvendes med og uden smartphones.⁴⁰

Derudover har Lysets Land udviklet et hæfte, "Den Gode Historie", hvori en af kategorierne er "I Stygge Krumpens fodspor", som vist på billedet nedenfor:⁴¹



Figur 2.4: "I Stygge Krumpens Fodspor"

⁴⁰ <http://www.toppenafdanmark.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/kunst-og-kultur/stygge-krumpen-lysets-land/stygge-krumpen-turforslag/stygge-krumpen-turforslag.htm> d. 30.01.2012

⁴¹ <http://www.e-pages.dk/lysetsland/24/> d. 29.02.2012

Aktiviteterne rummer alt fra quiz på Sæby Bibliotek til Lav dit eget bispesmykke hos Højers Ravsliberi.⁴²

Ovenstående aktiviteter er efterfølgende blevet evalueret af Lysets Land, som mener, at antallet af besøgende på henholdsvis Hjørring Bibliotek (min. 320 deltagere fordelt over tre arrangementer) og Julemandens Værksted på Børglum Kloster (4163 besøgende fordelt over to uger) udgjorde en succes.⁴³ I forhold til det årlige besøgstal på Børglum Kloster (omkring 20.000), er det en stor stigning i besøgstallet, hvilket viser, at der er en forholdsvis stor efterspørgsel på Krumpen-aktiviteter. Derfor anser vi konklusionen om arrangements succes for holdbar. Øvrige arrangementer var meget lidt eller slet ikke besøgt. Ses der imidlertid på det faktum, at "Ludvig og Julemanden" i gennemsnit havde 1,2 mio. seere dagligt, kan det udledes, at potentialet for antallet af besøgende var langt større, og succesen dermed har været begrænset. Dette gælder især for arrangementerne på Hjørring Bibliotek, som var præget af co-creation. Ud fra dette tegner der sig et mønster, som viser, at publikum ønsker, er at opleve den virkelige historie fra julekalenderen og ikke ønsker at bygge videre på den eller co-kreere. Desuden vurderer vi, at der skal være en klar rød tråd til julekalenderens historie, eftersom "Julemandens Værksted" blev besøgt i meget høj grad, hvilket ingen af de andre aktiviteter blev. Dette mønster understøttes af vores SWOT-analyse for Børglum Kloster, hvilken viste, at besøgstallet var steget.

Foruden disse ruter og hæfter findes der en del oplysninger om Stygge Krumpen, de personer han var omgivet af og de bygningsværker i Vendsyssel, som han benyttede eller på anden måde satte sit præg på.

På hjemmesiden www.lysetsland.dk henvises der desuden til en tegneserie om Stygge Krumpen, som er lavet af lokalhistoriker Gert Jensen og tegneren Thierry Capezzone.⁴⁴ Formålet med denne er at øge fokus på Stygge Krumpen yderligere ved at anvende historien som undervisningsmateriale i skoler samt som læseunderholdning for børn og voksne.⁴⁵ Der blev oprindeligt trykt 3.000 eksemplarer af tegneserien, hvilke stort set var udsolgt i begyndelsen af

⁴² Bilag 6: "Krumpen-aktiviteter"

⁴³ Bilag 7: "Mail fra Anne Sofie Ydesen"

⁴⁴ <http://www.skagen-tourist.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/kunst-og-kultur/stygge-krumpen-lysets-land/stygge-krumpen.htm> d.02.03.2012

⁴⁵ <http://www.tv2nord.dk/artikel/184718:Kultur--Stygge-Krumpen-nu-som-tegneserie> d.30.01.2011

marts måned 2012, trods de kun blev solgt i nordjyske boghandlere og på Børglum Kloster. Denne proces har bevirket, at Gert Jensen og Thierry Capezzone følger op med en toer.⁴⁶

Dette afsnit omhandlede aktiviteterne, som Lysets Land har udarbejdet. Nedenfor følger en gennemgang af Visit Nordjyllands aktiviteter.

Visit Nordjylland i Stygge Krumpens fodspor

I forbindelse med Krumpen-projektet har Visit Nordjylland ligeledes taget initiativ til at anvende opmærksomheden fra julekalenderen. Herunder kunne man på Visit Nordjyllands facebookside følge med i en virtuel julekalender, hvilken betød en stigning i fans fra 1000 til 5000. Dette betød, at Visit Nordjylland var blandt de hurtigst voksende danske Facebooksider.⁴⁷

Gennemgangen af ovenstående aktiviteter, viser i henhold til den overordnede hypotese, at der er nogle aktører, som har set muligheden i at udnytte fokus fra julekalenderen, men der er endnu langt til at promovere Nordjylland igennem Stygge Krumpen som vartegn.

Ud fra ovenstående kan vi konkludere, at interessenterne primært er fra Vendsyssel, hvilket problematiserer hensigten med Vendsyssel som Krumpen-univers. Dette kan skyldes, at det er Hjørring Kommune, som står i spidsen for projektet og ikke andre af Nordjyllands kommuner, hvilket formentlig ville resultere i øget fokus på initiativet i hele Nordjylland. Som resultat af dette, kan det konkluderes, at der bør laves en strategi, for hvordan man får flere aktører, herunder kommuner, involveret. Dermed ikke sagt, at det er kommunernes pligt at pådutte div. aktører opgaver, men derimod at formidle projektet, for at vække interessen omkring Krumpen-projektet. Dette konkluderes til dels ud fra eksemplet med Tordenskjoldsdagene.

Udover aktørernes aktiviteter til turisterne ser vi det relevant at analysere og vurdere deres hjemmesider, eftersom vi forventer at turisterne også vil anvende disse. Desuden har vi en

⁴⁶ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4082823/3/en-god-streg-s%E6lger> d.04.02.2012

⁴⁷ http://www.visitnordjylland.dk/danmark/dk/menu/presse/nyhedsbrev/nyhedsbrev_arkiv/julekalender.htm d.01.03.2012

anmodning om, at der vil kunne udledes visse kriterier til det digitale produkt ud fra hjemmesidernes positive og negative elementer ud fra AIDA og PLUS.

Aktørernes hjemmesider

I denne analyse anvendes AIDA og PLUS, eftersom de kan anvendes som analyseredskab til hjemmesider. AIDA kan med fordel anvendes, da den kan sætter rammerne for at tiltrække brugerens opmærksomhed, hvilket vil være gavnligt for virksomhederne. Modellen kan kritiseres for at være for simpel, bl.a. fordi hver enkelt bruger er forskellig, og derfor har forskellige ønsker samt behov til en hjemmeside. I dette tilfælde anses det dog som værende positivt, at modellen er enkel at anvende, da den er letforståelig for alle de virksomheder, som ønskes involveret i Krumpen-projektet. Sammenholdt med PLUS anser vi disse for en effektiv metode til at analysere både design, indhold og funktionalitet.

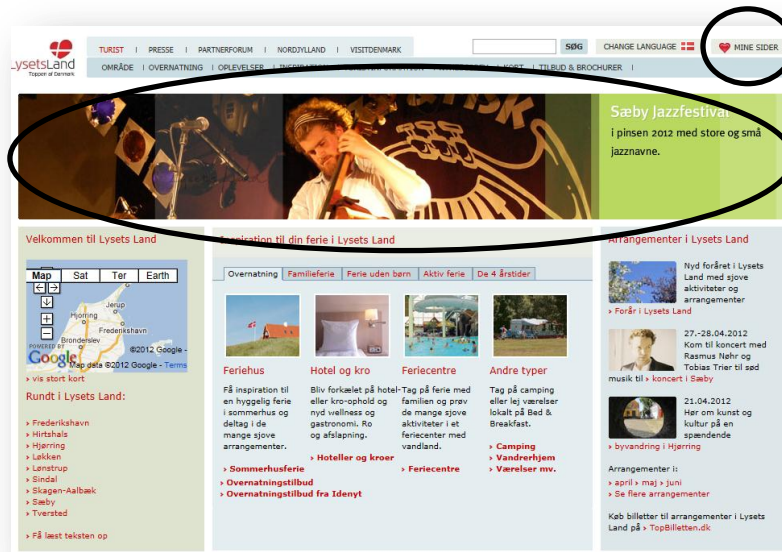
Et alternativ til denne metode kunne være Robert Rubinoffs "quick-and-dirty" metode til at kvantificere brugeroplevelsen. Denne tager udgangspunkt i fire parametre: branding, usability, functionality og content.⁴⁸ Disse parametre skal vurderes ud fra en række brugere, og gennemsnittet af disse vurderinger vil til slut blive anvendt. Den er dog fravalgt på grund af den forskel, som findes i, hvem siderne henvender sig til. Lysetsland.dk henvender sig til både turist og virksomhed, det samme gælder for VisitNordjylland.dk, hvorimod Krumpen.dk henvender sig til virksomhederne. Det vil altså være forskellige målgrupper, som skulle analysere forskellige dele af siderne, hvilket vil give forskellighed i resultaterne, som ikke kan bruges til sammenligningsgrundlag.

Vi forventer at finde ud af, at Lysets Lands og Visit Nordjyllands hjemmesider ikke fungerer optimalt i forhold til at tiltrække opmærksomhed. Det forventer vi dog, at Krumpen.dk er i stand til, men at der vil være andre områder, hvor den fejler. Dette kan således benyttes til at vurdere, hvordan man kan anvende de positive områder i en idéudvikling.

⁴⁸ <http://www.sitepoint.com/quantify-user-experience/> d.21.05.2012

www.lysetsland.dk

Lysets Lands hjemmeside ser ud som nedenfor, når du har valgt sproget dansk:⁴⁹



Figur 2.5: "Lysets Land med markeringer" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Det øverste bannerbillede med tilhørende tekst ved siden af skifter efter nogle få sekunder, jf. cirkel på billede. I forhold til AIDA er der ikke et blikfang, eftersom der forgår så mange forskellige ting på forsiden. Det betyder, at hjemmesiden ikke formår at få attention, hvorfor de næste trin i processen er hæmmet. I henhold til PLUS er det på samme måde kun billederne, der kan inddrage playability, men disse anses ikke for at kunne engagere brugeren i tilstrækkelig grad. Den store mængde tekst og de mange forskellige features på siden er desuden hæmmende for likeability. Dette er endvidere med til at gøre, at hjemmesiden ikke er brugervenlig og dermed usable.

De undersider, som omhandler Stygge Krumpen aktiviteter, findes efter man er klikket fire undersider ned. Der findes der tre forskellige undersider med fokus på Stygge Krumpen:⁵⁰

⁴⁹ <http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/toppen-af- d.01.03.2012>

⁵⁰ <http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/stygge-krumpen-julekalender/stygge-krumpen-julekalender.htm d.01.03.2012>



Figur 2.6: "Lysets Land og Stygge Krumpen"

Den første underside er præget af et stort aftenbillede fra Børglum Kloster, som har manglende mulighed for at tiltrække opmærksomheden (attention) på grund af de mørke farver. Med målgruppen in mente, ville det være gavnligt at gøre det mindre billede nedenfor, som forestiller optagelsen af julekalenderen, til det første man så. Dette ville kunne skabe rammerne for at fange målgruppens attention. Resten af denne underside er bygget op som en avisartikel med megen tekst, som heller ikke har målgruppen in mente, som ses nedenfor:⁵¹

⁵¹ <http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/stygge-krumpen-julekalender/stygge-krumpen-julekalender.htm> d.01.03.2012



Figur 2.7: "Vurdering af tekst på Lysets Land"

Den megen tekst er desuden med til at gøre det sværere for læseren at nå videre fra attention. Dele af teksten forholder sig dog til målgruppen, og hvorfor denne skal læse videre, f.eks. "Kom til Lysets Land i ferien, og oplev stemningen fra TV2s julekalender 2011 "Ludvig og Julemanden" på nærmeste hold."⁵² Flere steder er teksten dog præget af gentagelser, og den forholder sig ikke til, hvorfor brugeren bør læse videre, hvilket betyder, at der ikke er belæg for at opnå desire. Det, at hjemmesiden ikke forholder sig til brugeren, betyder også, at der mangler en mulighed for sociability. Der er ikke mulighed for, at brugeren kan uploade egne billeder eller på anden måde interagere med siden og andre brugere. Der findes dog featuren "mine sider" (jf. lille cirkel på billede s. 35), hvor du kan udvælge favoritsider fra hjemmesiden og bl.a. sende dem til andre. Det giver en lille grad af sociability.

⁵² <http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/stygge-krumpen-julekalender/stygge-krumpen-julekalender.htm> d.01.03.2012

Den næste underside er en julekalender, som i høj grad formår at tiltrække sig opmærksomheden på grund af de mange farver og karikaturen af Stygge Krumpen. Den henvender sig i øvrigt til målgruppen. Denne ses nedenfor:⁵³



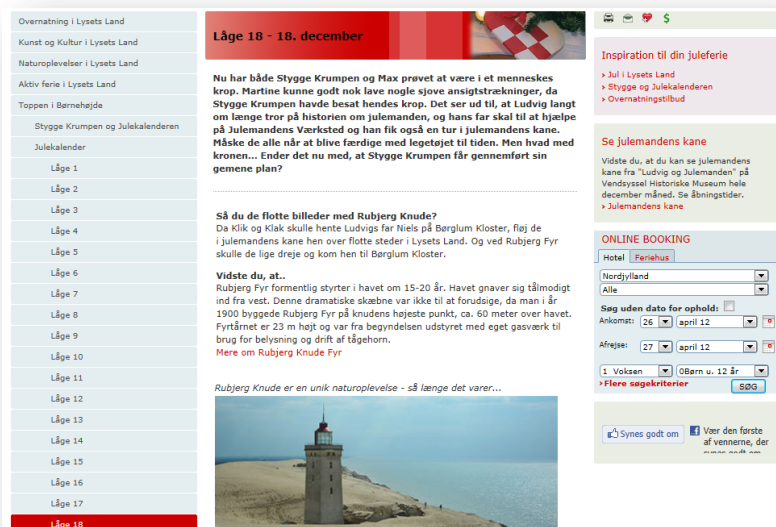
Figur 2.8: "Lågeåbning på Lysets Land"

I forhold til målgruppen er der mulighed for at vække interesse og desire, fordi der er mulighed for at åbne en låge, hvor indholdet er ukendt. Det er dog betinget af, at målgruppen, som vi antager, er børn på grund af design og indhold, finder hele vejen ind til siden. Det synes imidlertid usandsynligt på grund af de mange trin og i øvrigt, at den findes på en turishjemmeside. Det fremstår i øvrigt forvirrende, at dennes udseende er anderledes end den julekalender, som TV2 solgte i forbindelse med "Ludvig og Julemanden", som også blev forstørret og hængt op i Hjørring med lågeåbning hver dag; særligt med henblik på, at hvis målgruppen når til handlingstrinet

⁵³ <http://www.lysetsland.dk/danmark/dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/julekalender/julekalender.htm> d.01.03.2012

(action) og klikker på en låge, når man frem til en tekstside, hvor introteksten omhandler handlingen i "Ludvig og Julemanden".

Der er dog i høj grad en playability værdi i julekalenderen, hvilket anses for positivt. Det antages, på baggrund af AIDA-analysen af undersiden, at denne vil have størst succes med at få målgruppen til at handle (ved at klikke på lågen). Lysets Land har dog den mission at skabe vækst gennem turisme i Nordjylland, hvorfor det kan udledes, at den handling, som de ønsker målgruppen skal tage, er, at tage ud og opleve nogle af de forslag, som de frembringer med en rød tråd til "Ludvig og Julemanden".⁵⁴ Dette synes dog usandsynligt eftersom den side, som de når frem til, udelukkende er præget af tekst, som til dels henvender sig til børn, men derudover er præget af tekst med fakta, og som er skrevet i et sprog, der ikke har målgruppen in mente. Dette illustreres på billedet nedenfor:⁵⁵



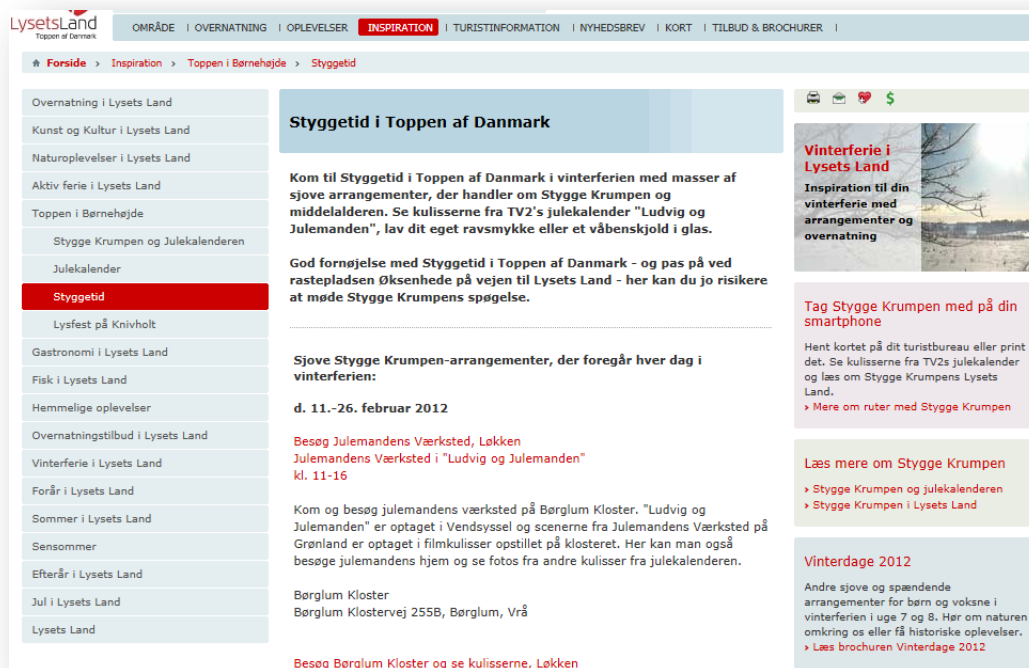
Figur 2.9: "Lysets Land med henblik på tekst, fakta og målgruppe"

⁵⁴ <http://www.skagen-tourist.dk/NR/rdonlyres/8112451F-6C3D-42A5-A3E2-499EB48EE3CC/0/turismepolitik.pdf> :3, d.02.04.2012

⁵⁵ <http://www.lysetsland.dk/danmark/da->

[dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/julekalender/laage18/laage18-1.htm](http://www.lysetsland.dk/danmark/da-menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/julekalender/laage18/laage18-1.htm) d.02.04.2012

Den sidste side med fokus på Stygge Krumpen er udelukkende præget af tekst, som ikke formår at skabe et ønske om at læse videre.⁵⁶



Figur 2.10: "Lysets Land – Styggetid"

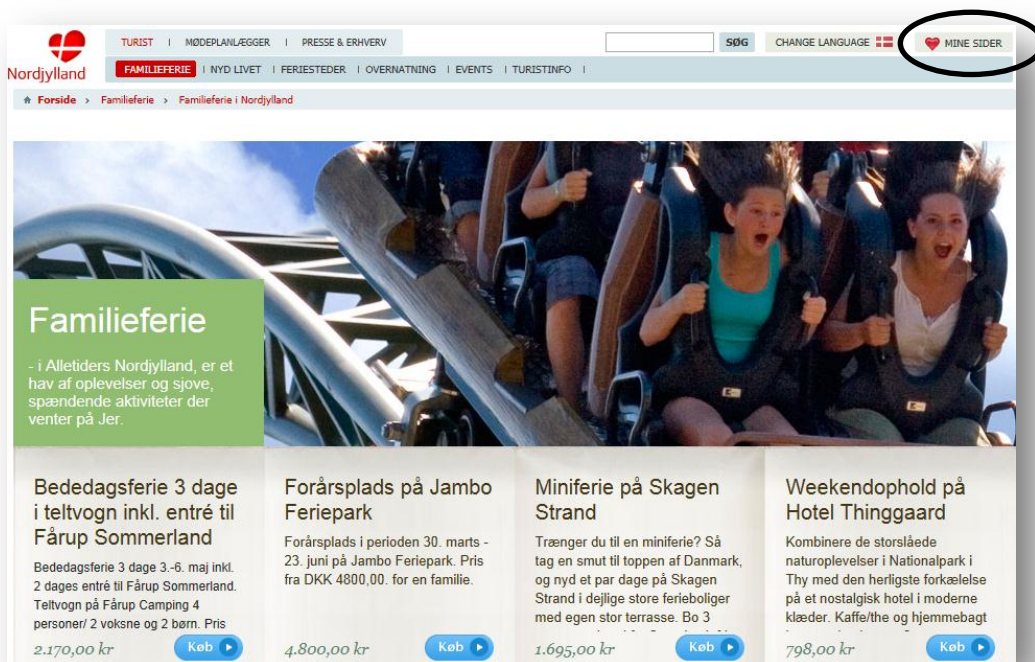
Det skyldes bl.a. at teksten er meget lille, og der er meget af den, hvilket gør det uoverskueligt for læseren. Desuden handler overskriften om at opleve Stygge Krumpen og middelalderen. Der er dog ikke belæg for, at målgruppen er interesseret i middelalderen, da denne ikke spillede nogen rolle i historien i "Ludvig og Julemanden", hvorfor det kan udledes, at denne ikke burde fremtræde i overskriften, der skal skabe interesse. Alt i alt kan det derfor konkluderes, at nytteværdien i hjemmesiden er vekslende, men med fordel kan anvendes, hvis brugeren i

⁵⁶ <http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/styggetid/styggetid.htm> d.02.04.2012

forvejen har gennemgået AIDA-processen andet steds, og derefter henvises til denne for f.eks. at få mere info.

www.visitnordjylland.dk

Der er et større fokus på målgruppen på Visit Nordjyllands hjemmeside, hvor man enten skal vælge kategorien "Familieferie" eller "Nyd livet". Vælger man "Familieferie" kommer man videre til denne forside:⁵⁷



Figur 2.11: "Visit Nordjylland – valg af kategori" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

⁵⁷ <http://www.visitnordjylland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/oplevelser/familieferie-nordjylland/familieferie.htm> d.02.04.2012

Også her skifter det øverste bannerbillede efter få sekunder, teksten forbliver dog den samme. Nedenunder findes der forskellige tilbud på familieferier, som vist på billedet. Bannerbillederne her henvender sig til målgruppen, og formår derfor at skabe attention. Billedet sammenholdt med teksten i den grønne boks kan skabe interesse, fordi det henvender sig til målgruppen og fungerer som en teaser for, hvorfor man skal kigge videre. Der er dog ikke andet end billederne og teksten omkring familieferie i den grønne boks til at skabe desire, og eftersom de øvrige tekster ikke spiller på sanser, målgruppens ønsker eller andet, der kunne vække dette, er der ikke belæg for desire.

Dertil kommer, at de handlemuligheder man har, kun er dyre køb, hvilket stiller store krav til at have skabt attention, interesse og desire, eftersom målgruppen på dette tidspunkt skal have et stort ønske om at handle, når der kun er dyre købsmuligheder.

Der er i øvrigt megen tekst omkring forskellige overnatningssteder, attraktioner, aktiviteter mv. som kun i begrænset omfang virker fængende. Først længere nede kommer der en malerisk tekst, som kan vække et ønske om at handle, da den i høj grad formår at forholde sig til målgruppens ønsker. Denne er dog er meget diskret og let at overse blandt alt det andet, jf. nedenfor:⁵⁸

⁵⁸ <http://www.visitnordjylland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/oplevelser/familieferie-nordjylland/familieferie.htm> d.02.04.2012

The screenshot displays a grid of holiday packages. Each package includes a title, a brief description, and a price. Below the grid, there is a section titled 'Naturoplevelser i Nordjylland' with a photograph of children. A red circle highlights a paragraph of text in the bottom left section of the page.

<p>Sæsonkort til Fårup Sommerland - nytægning pers. 65+ år Køb dit sæsonkort til Fårup og få masser af fordele! Nytægning pers. 65+ år DKK 369,00</p> <p>369,00 kr Køb</p>	<p>Kr. Himmelfartsferie på Løgster Parkhotel Kom til Løgster Parkhotel og nyd Kr. himmelfartsferien. I vil ankomme til eftermiddagskaffe med hjemmebag. Til aften</p> <p>899,00 kr Køb</p>	<p>Kr. Himmelfartsferie i egen vogn/ telt Kr. Himmelfartsferie 16.5.-20.5. for 2 voksne og 2 børn i egen vogn/telt på Saltum Strand Camping. Kun DKK 450,-.</p> <p>450,00 kr Køb</p>	<p>Miniferie i Rold Skov & Rebild Bakker Rold StorKro tilbyder miniferie i noget af Danmarks smukkeste natur. Kom og se de nyudsprungne bøge træer, har</p> <p>525,00 kr Køb</p>
<p>2 voksne i lavsæson 14 dage betal for 11 Tilbud på Blokhus Klit Camping i egen vogn eller telt. Kom 7 dage betal for 6 dage. F.eks. 2 voksne i lavsæson DKK 1430,-.</p> <p>1.430,00 kr Køb</p>	<p>Bådtur på fjorden - Ta' ud på en skøn sejltur og nyd den smukke Mariagerfjord fra vandsiden. Hvad med at tage børnene eller vennerne med ud på en lille fisketur på Mariager Fjord eller</p> <p>600,00 kr Køb</p>	<p>Bededagsferie i egen vogn/ telt Bededagsferie 3.5.-6.5. for 2 voksne og 2 børn i egen vogn/telt på Saltum Strand Camping. Kun DKK 450,-.</p> <p>450,00 kr Køb</p>	<p>Cykeludlejning Lej tip-top klargjorte cykler og oplev friheden ved at cykle en tur langs Danmarks bedste badestrand - Blokhus Strand.</p> <p>75,00 kr Køb</p>

At soppe i strandkanten, tage med far og mor i klitterne og spise is på en havnemole, er ferieoplevelser, mange kan ikke genkende sig til. I Nordjylland er der mange muligheder for at skabe dejlige ferieminder der holder længe. Nordjylland er et børnevenligt ferieområde med korte afstande og mange spændende og anderledes feriemuligheder for børnefamilier, både med små og større børn.

Her kan I være lige så aktive som I har lyst til, hvad med f.eks. en cykelferie, tudeferie, kanoferie, sportsferie, børnegårdsferie eller en tur tilbage i tiden til f.eks. vikingerne?

I Nordjylland findes rigtig mange attraktioner, museer og aktiviteter specielt for børn og mange af dem er glimrende også på en regndag, så uanset hvad I gerne vil opleve i ferien, har Nordjylland noget for Jer.

Naturoplevelser i Nordjylland

Figur 2.12: "Visit Nordjylland og tekst" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

I forhold til PLUS, findes playability værdien kun i forhold til billederne, som henvender sig til målgruppen. Disse anses dog ikke for at gøre siden tilstrækkelig playable og likeable, da der, som før nævnt, først kommer en malerisk tekst længere nede på siden. Sdens overskuelighed og enkelthed i opbygning, gør den dog meget usable, hvilket ud fra PLUS, er positivt. Sociability værdien bliver ligeledes kun brugt i meget lav grad. Der findes featuren "mine sider" (jf. cirkel s. 41), ligesom på www.lysetsland.dk, hvilket giver en lille grad af sociability.

www.krumpen.dk

Endelig er der Krumpen.dk, som i højere grad formår at vække opmærksomheden. Forsiden ser således ud:⁵⁹

⁵⁹ <http://www.krumpen.dk/> d.03.04.2012



Figur 2.13: "Krumpen.dk - forside"

De mange farver, tegningerne samt den begrænsede brug af tekst formår i langt højere grad at skabe opmærksomhed og interesse. Dette er desuden med til at inddrage playability og likeability, hvilket har værdi for brugeren.⁶⁰ Bannerbilledet skifter desuden også her, så hvis brugeren ikke er interesseret i historisk fakta, er vedkommende måske interesseret i nogle af de andre emner. I den forbindelse henvender teksten sig til forskellige målgrupper, hvilket anses for fordelagtigt, eftersom den forholder sig til, hvad den enkelte ønsker, og overskrifter er formuleret herefter.

En af problematikkerne i henhold til Krumpen.dk er dog, at den ikke er blevet opdateret i relativt mange måneder, som før nævnt. Et af bannerbillederne forestiller således den forstørrede julekalender, som fandtes i Hjørring i december 2011, som ses på billedet nedenfor:⁶¹

⁶⁰ Bilag 4: "Nyhedsbrev 7":5

⁶¹ <http://www.krumpen.dk/> d.02.04.2012



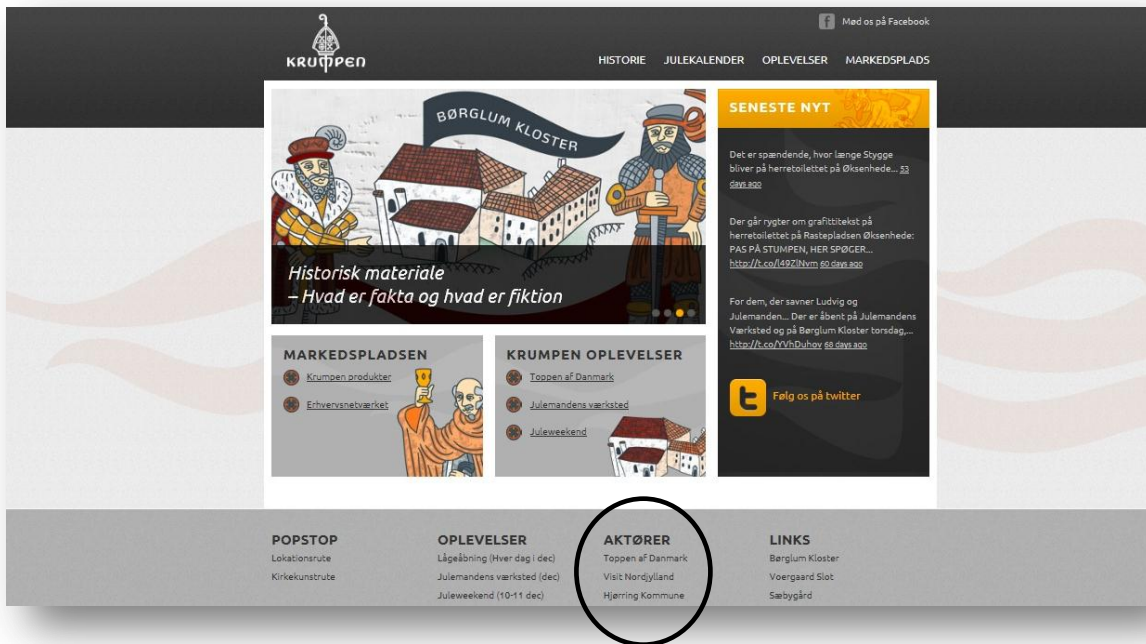
Figur 2.14: "Krumpen.dk – julekalender"

Dette vurderes at have en negativ effekt på brugeren, fordi den skaber forvirring og giver indtryk af, at siden ikke anvendes. Dette betyder, at siden mister noget af sin likeability og kan resultere i, at brugeren mister lysten til at anvende siden, da den ikke er opdateret med aktuelle arrangementer og begivenheder. Det anses endvidere for problematisk, at der, i vinterferien, ikke fandtes programmer over vinterferieaktiviteter, eftersom vi har en forventning om, at turisten kunne efterspørge dette. Der var dog en henvisning til Lysets Lands hjemmeside, hvilket rejser spørgsmålet, om Krumpen.dk er overflødig?

Der fremgår ikke en direkte afsender,⁶² men Lysets Land, Visit Nordjylland samt Hjørring Kommune anses for jævnbyrdige, da de alle tre optræder ligevægtige, hvilket kommer til udtryk på billedet nedenfor:⁶³

⁶² Andersen og Smedegaard, 2009:26

⁶³ <http://www.krumpen.dk/> d.03.04.2012



Figur 2.15: "Kruppen.dk - aktører" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Det faktum, at hjemmesiden imidlertid ikke er opdateret, som tidligere nævnt, kan dog betyde, at der ikke skabes et ønske om at handle ud fra AIDA, eftersom der ikke skabes en forventning om at finde opdateret indhold. Manglen på opdatering betyder i øvrigt, at det kun er ganske få undersider, hvor der findes informationer, som brugeren kan handle ud fra. Derfor kan det konkluderes, at Krumpen.dk ikke formår at få brugeren til at handle (action). Dette betyder, at på trods af, at hjemmesiden er nem at navigere i, mister den noget af sin usable-værdi. Hjemmesiden har desuden inddraget sociability ud fra designet, hvor der er overskrifter som "netværk" og "markedsplads", men eftersom disse ikke anvendes, eksisterer sociability-værdien ikke.

Sammenholdes de tre hjemmesider, kan det altså udledes, at krumpen.dk har det bedste design, men ikke er opdateret. Lysets Lands hjemmeside er præget af, at det er svært at finde frem til Stygge Krumpen siderne, fordi navigationen hæmmes af megen tekst, meget indhold, og manglende opdatering. Visit Nordjyllands hjemmeside formår at skabe opmærksomhed og interesse, men den megen tekst, som ikke er opmærksomhedstiltrækkende, gør at der ikke skabes et ønske om at handle. Altså kunne en mulig løsning være at krumpen.dk fik indholdet fra

de to andre sider, hvilket ville kræve opdatering og oprydning, således at der var mindre tekst og mere fokus på, hvem brugeren er samt, hvordan man får denne til at handle.

For at opsummere AIDA-analysen af aktørernes hjemmesider vil vi illustrere hovedpointerne i nedenstående skema:

	Lysetsland.dk	Visitnordjylland.dk	Krumpen.dk
A = Attention	<ul style="list-style-type: none"> ÷ Forside (<i>mangler blikfang</i>) ÷ Undersider (<i>meget tekst, manglende fokus på målgruppen</i>) + Underside: julekalender (<i>farver, karikatur</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> + Forside (<i>billeder henvender sig til målgruppen</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> + Forside (<i>Billeder, farver, karikaturer, tegninger</i>) ÷ Forside (<i>ikke opdateret</i>)
I = Interest	<ul style="list-style-type: none"> ÷ Undersider (<i>megen tekst, rodet, uoverskueligt</i>) + Underside: julekalender (<i>hvad gemmer sig bag lågen?</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> + Forside (<i>tekst om familieferie og billede</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> + Forside (<i>fængende overskrift</i>)
D = Desire	<ul style="list-style-type: none"> ÷ Undersider (<i>megen tekst, ikke til målgruppe</i>) + Underside: julekalender (<i>kan jeg åbne lågen?</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ÷ Forside (<i>uddybende tekst kommer efter købsmuligheder</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> + Forside (<i>seneste nyt giver uddybende tekst, tydelige muligheder</i>)
A = Action	<ul style="list-style-type: none"> ÷ Undersider (<i>lang vej fra attention til handling</i>) + Underside (<i>klik på lågen, men derfra ingen handling</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ÷ Forside (<i>kun dyre handlemuligheder</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> + Forside (<i>klare muligheder for handling</i>) - Undersider (<i>ikke opdateret, ingen handlemuligheder</i>)

Figur 2.16: "Oversigt over AIDA-analyse af aktørernes hjemmesider" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

For at opsummere analysen af PLUS på aktørernes hjemmesider vil vi illustrere hovedpointerne i nedenstående skema:

	www.lysetsland.dk	www.visitnordjylland.dk	www.krumpen.dk
P = Playability	÷ Forside (<i>billeder engagerer ikke</i>)	÷ Forside (<i>billeder engagerer ikke</i>)	+ Forside (<i>engagerende design</i>)
L = Likeability	÷ Forside (<i>stor mængde tekst – forvirring</i>)	÷ Forside (<i>stor mængde tekst, få muligheder</i>)	+ Forside (<i>farver + billeder inddrager følelser</i>) ÷ Undersider (<i>siden er ikke opdateret</i>)
U = Usability	÷ Forside (<i>forvirring</i>)	+ Forside (<i>let at anvende, overskuelig</i>)	+ Forside (<i>overskuelig</i>) ÷ Undersider (<i>siden er ikke opdateret</i>)
S = Sociability	+ Forside, underside (<i>mine sider</i>) ÷ Forside (<i>manglende fællesskab</i>)	+ Forside, underside (<i>mine sider</i>) ÷ Forside (<i>manglende fællesskab</i>)	+ Forside (<i>netværk, markedsplads</i>) ÷ Forside (<i>features kan ikke anvendes</i>)

Figur 2.17: "Oversigt over PLUS-analyse af aktørernes hjemmesider"
af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Ud fra ovenstående ved vi, at lysetsland.dk og visitnordjylland.dk, de ikke fungerer optimalt i forhold til AIDA og PLUS, hvorfor det endelige produkt bør inddrage målgruppen i højere grad og skabe attention vha. billeder, farver samt korte, men interessante tekster samt et opdateret indhold. Derudover kan det slås fast, at designet fra Krumpen.dk med fordel kan anvendes, da det kun er indholdet på krumpen.dk, der, ud fra analysen, har svagheder. Selve designet har i høj grad potentialet for at stimulere brugeren til at handle. Således vil vi i den senere konceptudvikling anvende dele af designet fra krumpen.dk. Vi er dog opmærksomme på, at det på nuværende tidspunkt kun er forsiden set up, der fungerer optimalt. Det faktum, at hjemmesiden ikke er opdateret, og der ikke er noget indhold på undersiderne, ansporer ikke brugerne til handling, hvilket er et problem, som vi vil forsøge løst i vores koncept.

Opsummering på kapitel 2

Dette var foranalyse del I, hvilken har udvidet vores forståelse i henhold til Krumpen-projektet og dets tilhørende aspekter.

Formålet med dette kapitel har været at tilegne os en merviden omkring selve projektet, dets formål og form som selvejende institution. Ud fra ovenstående kan vi udlede, at Krumpen-projektet har som mål at udvikle et Krumpen-univers i Vendsyssel, og at Hjørring Kommune er hovedaktør. I henhold til dette fandt vi ud af, at Krumpen-projektet, som selvejende institution, på nuværende tidspunkt drives af Hjørring Kommune, men at det på længere sigt skal være nordjyske virksomheder, som står for udvikling og realisering af denne via et omspændende netværk. Det er endvidere hensigten, at krumpen.dk skal danne platform for kommunikation samt initiativer imellem interessenter og aktører. Denne er udviklet, men kører dog stadig ikke optimalt.

Sekundært kan vi udlede, at næste skridt i udviklingen af Stygge Krumpen er en spillefilm om "Familien Glad", kendt fra "Ludvig og Julemanden". Dette forventes at styrke projektet, eftersom fokus igen rettes mod destinationen.

I forlængelse af dette har vi foretaget en analyse af henholdsvis Lysets Land, Visit Nordjylland og Krumpens hjemmesider, hvilke alle indeholder Krumpen-aktiviteter. Dette blev gjort for at erhverve os et indtryk af, hvori forskelle og ligheder ligger i henhold til disse. Ud fra denne analyse fremgår der visse svagheder og styrker ved alle tre hjemmesider. Krumpen.dk er ikke opdateret, indholdet er begrænset, og den fremstår ikke færdigudviklet. Designlinjen bevirker dog, at denne side fremstår stærkest, hvad angår design sammenlignet med de to øvrige. De to øvrige har ligeledes svagheder og styrker – Lysets Lands svagheder består i navigation og til dels indhold, hvorimod Visit Nordjyllands hjemmeside er mere overskuelig, men ikke skaber desire. Vores vurdering ud fra disse tre er, at en optimal hjemmeside bør indeholde krumpen.dks design og indholdet fra de to øvrige hjemmesider, dog med mindre tekst og mere fokus på brugeren og dennes interaktion.

Den nuværende situation og viden, ud fra foranalysen, vil nedenfor blive analyseret vha. En SWOT-analyse. Dette gøres med henblik på at illustrere delene fra foranalysen, med henblik på at

belyse svagheder og styrker i specialets foreløbige bevæggrund og dermed fremvise muligheder og trusler.

SWOT I

Styrker	Svagheder
<ul style="list-style-type: none"> • Stort engagement fra Hjørring Kommune • Forholdsvis stor efterspørgsel på krumpen-aktiviteter • Julemandens Værksted kan besøges • Design af Krumpen.dk • Stygge Krumpen ruter • Markedsføring af aktiviteter • Tegneserie • Designlinje 	<ul style="list-style-type: none"> • Størst engagement fra Hjørring Kommune • Manglende medejerskab for virksomheder • Krumpen.dk er ikke opdateret • Der er lille udbud af krumpen-aktiviteter • Mangel på vision og mission • Forskel på Stygge Krumpens karakter i julekalender og Krumpen-projektet • Arrangementer mangler opbakning fra publikum • Hjørring Kommune som leder
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> • Film optages på Børglum Kloster • Stygge Krumpen dage • Ny tegneserie på vej • Ny julekalender • Film om "Familien Glad" 	<ul style="list-style-type: none"> • Brugernes manglende interesse for co-kreation • Samarbejdspartneres hjemmesider fungerer ikke optimalt • TV2 har rettighederne på historien • Begrænset opbakning til filmprojekt • Publikum vægter ikke co-kreation

Figur 2.18: "SWOT I" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

SWOT-analysen viser, at der er følgende kravspecifikationer til produktet:

- Designlinjen kan anvendes
- Produktet skal være let at opdatere
- Produktet skal ikke styres af Hjørring Kommune
- Der skal være en balance imellem brug af tekst og billeder
- Der skal være en rød tråd til julekalenderens handling
- Der skal være en tydelig vision og mission
- Produktet skal designes ud fra AIDA og PLUS
- Produktet skal give virksomhederne medejerskab

Produktudvikling 1

Ovenstående foranalyse del I indeholder ny indsigt i div. aspekter i Krumpen-projektet samt de tilhørende aktører, Lysets Land og Visit Nordjylland. Dette kapitel indebærer hovedsageligt facts omkring disse aspekter, hvortil vi sekundært har analyseret aktørernes hjemmeside på baggrund af AIDA samt PLUS. Dermed sagt har vi endnu ikke inddraget teori, hvilken vi kan sammenholde denne indsigt med, hvilket ifølge Kolko er nødvendigt, hvorfor vores produktudvikling vil være begrænset. Derudover skal vores produkt henvende sig til virksomheder.

Eftersom følgende kapitler vil indeholde et teoretisk perspektiv, forventer vi at den følgende proces vil resultere i flere løsningsforslag.

På nuværende tidspunkt har vi erhvervet os følgende indsigt med hensyn til produktudviklingen:⁶⁴

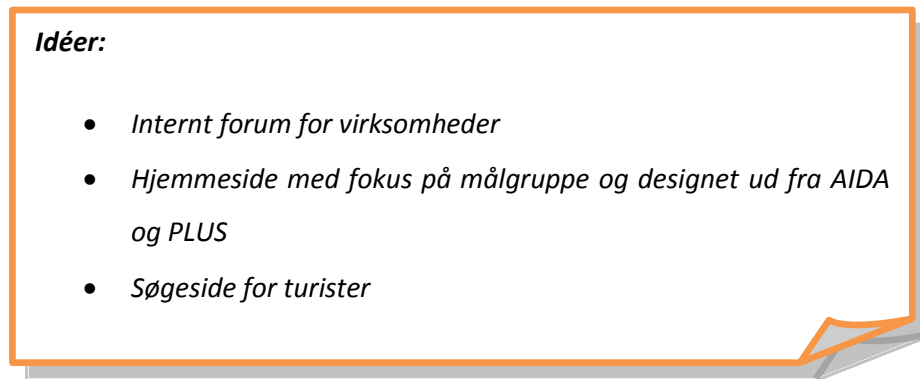
⁶⁴ Bilag 8: "Produktudvikling 1"



Figur 2.19: "Produktudvikling 1" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Disse punkter indikerer, bl.a. at vi bør være fokuseret på vores målgruppe, virksomheder, for dermed at udvikle bedst mulige produktløsning henvendt til disse. Vi er dog opmærksomme på, at de denne målgruppe henvender sig til turister, hvorfor vi vælger produktidéer ud fra, at virksomheder ligeledes skal kunne interagere med turister.

Ovenstående punkter blev anvendt i første fase af vores kreative proces, hvor vi søgte at finde produktidéer, der kunne rumme og anvende de elementer, som vi på daværende tidspunkt havde fundet frem til var relevante for Krumpen-projektet.



Figur 2.20: "Idéer 1" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Under vores kreative proces fravalgte vi indledningsvist sociale medier, såsom Facebook og Twitter, eftersom vi ikke vurderede disse for hensigtsmæssige platforme. Dette vurderede vi ud fra den betragtning, at hvis virksomhederne skal kunne kommunikere med hinanden internt, bør der være et separat forum for disse af hensyn udveksling af følsomme aspekter som økonomi og andre interne oplysninger virksomhederne imellem. Disse platforme vurderes ej heller at henvende sig til vores målgruppe (nordjyske virksomheder), eftersom de ud fra vores forforståelse tilhører et segment, hvis brug til disse medier er begrænset. Vi prioriterede dermed en løsning, som kunne rumme både et separat forum for virksomheder.

Første indskydelse var et forum, da dette er et bredt begreb i sin helhed. Et forum kan stå alene, men kan også kombineres med andre former for medier og platforme, det kan f.eks. implementeres på en hjemmeside og sociale medier, som dog er valgt fra. Et forum er egnet til at varetage interaktion virksomhederne imellem og er ligeledes nemt at opdatere.

En søgeside vurderede vi relevant, eftersom Krumpen-projektet indebærer forskellige aktører med forskellige tilbud, hvorfor det vil være et brugervenligt redskab med en søgefunktion.

Alle tre eksempler sigter bredt, hvad angår anvendelse, og vurderes egnet til at samle virksomhedernes interaktion. Forskellene i disse er relativt begrænsede, eftersom de alle er tre

genkendelige og gangbare platforme. De skiller sig dog ikke meget ud fra den nuværende hjemmeside, hvilken indeholder en form for forum i form af ”markedspladsen”.⁶⁵

Det kan dog diskuteres, om det er hensigtsmæssigt at oprette en ny Krumpen-hjemmeside eller et nyt forum, eftersom der allerede eksisterer tre hjemmesider med forbindelse til Krumpen-projektet. Set i betragtning af den nuværendes hjemmeside funktion, opdatering, aktivitet, vurderes det nødvendigt enten at udvikle et nyt produkt eller videreudvikle den nuværende i så høj grad, at brugernes muligvis negative syn mindskes.

Vi har nu tre idéer baseret ud fra første del af foranalysen, hvorfor det følgende vil indeholde en redegørelse og vurdering af tidligere julekalendere, hvilke vi forventer, vil give os et indblik i, hvilke succeskriterier vores strategi skal indeholde, for at Krumpen-projektet kan blive realiseret med nuværende ambitioner.

På baggrund af dette kapitel er der stadig ubekendte faktorer omkring Krumpen-projektet herunder, hvordan formår Hjørring Kommune at etablere det ønskede ompspændende netværk, om muligt? Hvem skal inddrages? For at få en indsigt i dette, vil vi i foranalyse del II, undersøge hvorledes tidligere destinationer har ageret i en sådan situation, hvor opmærksomhed fra en julekalender udnyttes.

⁶⁵ <http://www.krumpen.dk/markedsplads> d.26.04.2012



Kapitel 3

FORANALYSE del II

Effekt af tidligere julekalendere

Processen i anden del af foranalysen vil, ligesom kapitel 2, fokusere på informationsindsamling. Den vil således tage udgangspunkt i tidligere julekalendere med henblik på at undersøge, hvordan en julekalender med fordel kan anvendes af en given lokation. Vi forventer endvidere at finde nogle parametre, som vi kan anvende i en analyse af, hvordan produktet kan understøtte Krumpen-projektet.

Vores forforståelse er, at en julekalender er positiv for en given lokation, hvorfor vi vil undersøge om dette er tilfældet, og i så fald hvilke faktorer, der har påvirket succesen fra tidligere julekalendere. Dette kapitel vil ligeledes afsluttes med en SWOT-analyse, som udgør produkt delen fra HOME-metoden.

Undersøgelse af tidligere julekalendere

Eftersom vores problemfelt berører promovring af en egn i forlængelse af en julekalender, ser vi det væsentligt at undersøge, hvilken effekt samt betydning tidligere julekalendere har haft for en given lokation. Af resultatet forventer vi at kunne udlede, hvilke faktorer, der har givet størst udbytte i henhold til at udnytte fokus fra den pågældende julekalender.

I henhold til den overordnede hypotese, anses det for nødvendigt at se på, hvor mange og hvilke interessenter, der har været engageret, samt hvilke tiltag disse har udviklet. For at redegøre for dette har vi valgt fem julekalendere fra 1979-2011, for dermed at få en bred indsigt i, hvilke tiltag de har udviklet. Disse julekalendere anses for værende repræsentative, da de alle har skullet tage stilling til, hvordan de bedst udnyttede opmærksomheden, mens den endnu eksisterede. Dette kan overføres til den situation, som Hjørring Kommune med flere befinder sig i. Det er et bevidst valg, at julekalenderne er af ældre såvel som ny dato (1979-2011)⁶⁶, eftersom det er væsentligt at se på om, og hvordan, disse har formået at bibeholde opmærksomheden i årene efter, at den pågældende julekalender blev vist første gang. I denne forbindelse forventer vi at finde frem til nogle succeskriterier og derigennem udlede nogle kravspecifikationer.

Vi har valgt; "Jul i Gammelby", "Jul på Slottet", "Nissebanden på Grønland", "Pyrus – Alle tiders jul" og "Ludvig og Julemanden", da disse udgør et bredt udsnit i henholdsvis DR1 og TV2s julekalendere. Disse julekalendere udgør en difference med hensyn til filmning "on location"⁶⁷ samt "off location",⁶⁸ for dermed at se om dette har en effekt på udslaget af succes. Ud fra de fem julekalendere ønsker vi at erhverve os et indtryk af, om julekalendere som helhed har en positiv eller negativ indflydelse på en lokation.

Effekt fra tidligere julekalendere

Nedenfor følger en redegørelse samt vurdering af de fem valgte julekalendere, for dermed at finde ud af hvordan disse lokationer udnyttede opmærksomheden, og om dette havde en positiv

⁶⁶ <http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre> d. 06.03.2012

⁶⁷ "On location" er en betegnelse for den virkelige scene udenfor studiet

⁶⁸ "Off location" er en betegnelse for et studie

eller negativ effekt. I henhold til den overordnede hypotese forventes det, at dette afsnit vil bidrage til en udvidet viden og forståelse omkring, hvordan en lokation kan promovere sig igennem en julekalender.

"Jul i Gammelby" - Den Gamle By i Aarhus (1979)

"Jul i Gammelby" har haft en positiv effekt på besøgstallet i "Den Gamle By", og især i genudsendelsesårene blev fremgangen mærket. Opmærksomheden strækker sig udover julesæsonen, da turister dagligt snakker om stederne, hvor julekalenderen blev indspillet i sin tid. Vi vurderer dette at betyde, at turisterne lægger vægt på at kunne se lokationen og på den måde træde ind i historien. Julekalenderen har bevirket, at der efterfølgende måtte ansættes en juleinspektør på grund af den øgede opmærksomhed.⁶⁹

Konkluderet ud fra dette, anser vi det som positivt, at de fulgte op på julekalenderen i form af en juleinspektør. Dette har formentligt bevirket, at turisten oplevede julekalenderen som en del af den samlede oplevelse, fordi der var en person til at varetage dette område. Denne julekalender forekom relativ stærk med hensyn til dets lokation, eftersom "Den Gamle By" stadig sælger oplevelsen.

"Jul på Slottet" - Rosenholm Slot (1986)

"Jul på Slottet" er, som "Jul i Gammelby" af ældre dato, men trods det er opmærksomheden stadig jævn. Eventansvarlig og medlem af bestyrelsen for slottet, Boris Rosenkrantz, beskriver effekten som følgende:⁷⁰

"Den julekalender har været guld værd for os.

Det har betydet rigtig rigtig meget i forhold til at trække turister til slottet (...)"

⁶⁹ <http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre> d.31.01.2012

⁷⁰ <http://tvtid-dyn.tv2.dk/nytomtv/article.php/id-46296460.html> d.13.02.2012

Rosenholm Slot har arrangeret, at skuespilleren, som spillede Valentin, besøger deres årlige julemarked i forlængelse af julekalenderen. Eftersom det er 25 år siden "Jul på Slottet" blev indspillet, håbes der på en genudsendelse for at vække fokus yderligere. Ud fra de julekalendere som vi har undersøgt, er dette den eneste julekalender, hvor lokationen peger på en negativ faktor. Denne er, at turisterne på Rosenholm Slot overser slottes rigtige historie til fordel for julekalenderens historie.⁷¹

I denne kontekst er det dog positivt, at de har valgt at følge op på julekalenderen. Det er imidlertid opsigtvækkende, at de efter 26 år stadig bruger samme skuespiller, som spillede Valentin i 1986, eftersom hans udseende formentlig ikke ligner det, som folk forbinder med den Valentin fra julekalenderen. Grunden til at dette stadig har en virkning, kan skyldes autenticiteten i, at det er "den ægte" skuespiller. Havde de derimod valgt at benytte en stand-in, ville effekten, ud fra et subjektivt skøn, formentligt været dalet.⁷²



Figur 3.1: "Valentin" i 1986"



Figur 3.2: "Valentin" i dag"

I modsætning til "Jul i Gammelby" er det historien samt karakter (Valentin), der har særlig tiltrækningskraft, hvorfor Rosenholm Slot primært anvender Valentin til fortsat at skabe opmærksomhed omkring julekalenderen. Lokationen er ligeledes forholdsvis unik, omend det

⁷¹ <http://tvtid-dyn.tv2.dk/nytomtv/article.php/id-46296460.html> d.13.02.2012

⁷² <http://tvtid-dyn.tv2.dk/nytomtv/article.php/id-46296460.html> d.13.02.2012

tyder på, at turisterne lægger mest vægt på den historie, som fandtes i julekalenderen. Denne opsøger og husker de stadig, når de 26 år senere, besøger slottet, hvorfor det kan konkluderes, at de besøgende har et ønske om at opleve historien fra "Jul på Slottet". Deraf kan det også udledes, at det, for turisten, er mere spændende at opleve den rigtige "Valentin" sammenlignet med Rosenholm slots virkelige historie.

"Nissebanden på Grønland" - Holme Olstrup (1989)

Landsbyen Holme Olstrup blev kendt fra "Nissebanden på Grønland", på trods af at ingen scener fra julekalenderen blev filmet i Holme Olstrup. Det eneste fra byen, der blev brugt i julekalenderen er bynavnet Holme Olstrup.⁷³ Trods dette formåede byen igennem relativt mange tiltag at brande og markedsføre sig på en måde, som tiltrak turister. Hele byens befolkning (1.189 indbyggere)⁷⁴ bakkede op om byens tiltag. Der blev bl.a. lavet streamere, hvorpå der stod; "*Gør som julemanden, kom til Holme Olstrup*".⁷⁵ Disse blev så populære, at de som ikke kørte med dem blev mobbet.⁷⁶

I "Nissebanden på Grønland" stiftede seerne bekendtskab med et gadekær i Holme Olstrup, hvilket i virkeligheden ikke fandtes i byen. Eftersom dette gadekær var i folks interesse, blev det lavet i 1994 med hjælp fra kommunens gartnere og med penge fra en lokal erhvervsforening.⁷⁷ Ved dette gadekær er der hver søndag i advent et juleoptog, og turister kommer stadig for at opleve julestemningen.⁷⁸ Det ville formentlig have været problematisk for Holme Olstrup, hvis turisterne besøgte byen med henblik på at se gadekæret, og de så fandt ud af, at det ikke fandtes. Således kan det antages, at opmærksomheden fra julekalenderen ville dale drastisk allerede året efter. Dermed er det væsentligt at følge op på historien fra julekalenderen og føre universet ind i virkeligheden, for at undgå at turisterne bliver skuffet. Det kan dog diskuteres, om dette til gengæld vil gå ud over autenticiteten. Fordele og ulemper må således overvejes, og det bør ikke

⁷³ <http://www.information.dk/287114> d.16.02.2012

⁷⁴ <http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/default.asp?w=1366> d.15.03.2012

⁷⁵ <http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre> d.31.01.2012

⁷⁶ <http://www.information.dk/287114> d.16.02.2012

⁷⁷ <http://www.information.dk/287114> d.16.02.2012

⁷⁸ <http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre> d.31.01.2012

være reglen, at alt fra julekalenderen skal overføres til lokaliteten. Det kan dog diskuteres om ikke lokationer som Rosenborg Slot, bør bibeholde deres autenticitet, eftersom de har tilknyttede historier, autentiske rammer mm. Ser man derimod på Holme Olstrup som en landsby, hvis styrke er bynavnet, kan der være flere fordele end ulemper ved at ændre udseende.

Udover gadekæret blev der lavet nissesulpturer,⁷⁹ der åbnede en julemandens butik, som senere blev købt af Bonbon Land i 2006,⁸⁰ men som dog er lukket den dag i dag.⁸¹ Desuden blev unge arbejdsløse kvinder aktiveret ved at sy nissehuer med teksten, *Julemandens by, Holme Olstrup*, og fire år i træk kørte et gammelt DSB-veterantog med gæster til byen hver lørdag og søndag i december.⁸² Desuden bliver der hvert år holdt et fakkeloptog i Holme Olstrup d. 20. november, hvor befolkningen går fra forsamlingshuset til gadekæret, og forrest går et orkester iklædt nissekostumer.⁸³ Dette viser, i hvor høj grad byen stadig gør en indsats for at promovere sig igennem julekalenderen.

Ud fra ovenstående kan det konkluderes, at Holme Olstrup formåede at videreudvikle opmærksomheden fra "Nissebanden på Grønland" med div. arrangementer og tiltag. Dette vurderer vi som et resultat af opbakning, ikke kun fra kommunen, men ligeledes fra virksomheder og borgere fra lokalsamfundet. Gadekæret blev dog oprettet fem år efter "Nissebanden på Grønland" blev sendt. Derfor vurderer vi det for sandsynligt, at opmærksomheden på daværende tidspunkt var faldet. På den anden side anses idéen om gadekæret, som effektiv, trods det strider imod autenticiteten.

Byen fulgte sent op på turisternes forventninger om, at gadekæret fandtes. Dette antager vi, skyldes at byen igennem årene op til fortsat fik mange turister på baggrund af julekalenderen, hvorfor der fandtes en mulighed i at realisere fiktion. Byens arbejde, sammenholdt med julekalenderens historie, har formentligt skabt et ønske hos turisterne om at besøge lokationen, med forventningen om at kunne opleve dén Holme Olstrup, som fandtes i julekalenderen. Disses forventninger kunne dog ikke blive indfriet, eftersom gadekæret ikke fandtes. Derfor kan det

⁷⁹ <http://www.information.dk/287114> d.16.02.2012

⁸⁰ <http://www.erhvervsbladet.dk/virksomheder/spangsberg-koeber-julemandens-butik> d.16.03.2012

⁸¹ <http://www.tv2east.dk/artikler/holme-olstrup-haaber-paa-nissebanden> d.15.03.2012

⁸² <http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendren> d.31.01.2012

⁸³ <http://ugebladetnaestved.dk/Tid-til-fakkeltoget/Ugebladet-Naestved/artikel/163963> d.15.03.2012

konkluderes, at turisternes forventninger har været påvirket af julekalenderens historie og resulteret i et ønske om at kunne træde ind i den. Som følge af dette, betragtes eftervirkningen af julekalenderen at have taget afsæt i Holme Olstrup, og minder derfor på det område om ”Jul i Gammelby”, hvilke også tog afsæt i lokationen frem for historie.

På baggrund af de tre ovenstående julekalendere, konkluderer vi, at der eksisterer to succeskriterier for julekalendere samt fremtidig succes: der bør enten være en stærk historie med en stærk karakter, eller også kan lokationen have så stor betydning, at denne kan bære videreudviklingen alene. Om dette er tilfældet i de øvrige julekalendere vil blive belyst i følgende afsnit.

”Alletiders Jul” - Rigsarkivet i København (1994)

Julekalenderne med Pyrus som hovedfigur har resulteret i, at danskerne ved, hvordan Rigsarkivet ser ud. Rigsarkivet følger ikke op på julekalenderen i julen, men til trods for det, kan de dog mærke interessen for julekalenderen, de modtager f.eks. breve til Pyrus. Rigsarkivet har ét tiltag i forlængelse af julekalenderen, hvilket er under Kulturnatten, hvor børn kan få taget et billede i områder, hvor julekalenderen blev indspillet.⁸⁴

Derudover blev kulisserne fra den første Pyrus julekalender købt af Lyngby Storcenter, hvor man hvert år i december kunne se dem i flere år efter, at julekalenderen var blevet sendt.⁸⁵ Mange steder i landet kan man i julemåneden desuden opleve Jan Linnebjerg i rollen som Pyrus.⁸⁶ Altså giver julekalender-serien stadig omsætning til flere aktører, som hyrer Jan Linnebjerg.

Med hensyn til ”Alle Tidens Jul” kan det udledes, som værende positivt, at Rigsarkivet følger op på julekalenderen i Kulturnatten, og at karakteren Pyrus kunne opleves i Lyngby Storcenter. Det skal dog pointeres at det primære fokus ikke lå på selve lokationen, Rigsarkivet, men derimod på karakteren. Dette formodes at skyldes, at ”Alle Tidens Jul” formåede at skabe en stærk karakter i

⁸⁴ <http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre> d.31.01.2012

⁸⁵ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/28/3866096/4/%E5rets%20julekalender%20er%20anderledes> d.31.01.2012

⁸⁶ <http://hillerod.lokalavisen.dk/tag-damptoget--og-moed-pyrus-/20111117/ARTIKLER/711179897/1140> , d.31.01.2012

form af Pyrus, at denne kunne bidrage til at forvandle steder, såsom et storcenter, til en attraktion.

Vi fornemmer dog et mønster i, at julekalendere, hvilke har de autentiske rammer, ikke er nødsaget til at lave en ligeså stor indsats som i Holme Olstrup. Dette viser, at succes kan opnås, om det er i de autentiske rammer eller ej – det kræver blot forskellige strategier. Ud fra de ovenstående julekalendere kan det udledes, at seerne er blevet påvirket af den fiktive historie samt, at der er et ønske om at opleve enten karakteren eller lokationen. Hvis der er tale om en stærk lokation, er det imidlertid på grund af den fiktive historie, at turisten kommer på besøg og ikke for at opleve den virkelige historie. Det kan altså konkluderes, at en julekalender, med en stærk karakter eller lokation, skaber et fokus på og et ønske om at træde ind i fortællingen, men formår ikke at skabe et ønske om, at udvide forståelsen af f.eks. Rosenholm Slot. Dette må en given lokation selv skabe et ønske om, udenom julekalenderens historie.

”Ludvig og Julemanden” – Børglum Kloster (2011)

”Ludvig og Julemanden” resulterede ligevis i nogle arrangementer med afsæt i julekalenderen.

Børglum Kloster udvidede deres åbningstider, hvilket bl.a. resulterede i en stigning på 15.000 flere besøgende kontra de tidligere år, hvilket bevirkede en besøgsrekord.⁸⁷ Tallet er særligt interessant, hvis det sættes i relief til Børglum Klosters samlede årlige besøgstal, som er på mere 20.000,⁸⁸ da det viser, hvor stor indflydelse julekalenderen har haft. Udover de udvidede åbningstider har Børglum Kloster udstillet Julemandens Værksted og øvrige dekorationer og rekvisitter fra julekalenderen, som man kan se og opleve i Børglum Klosters rammer.⁸⁹

Julekalenderen skabte ligeledes anledning til et samarbejde mellem Børglum Kloster og Søgaards Bryghus (beliggende i Aalborg), for derigennem at skabe en øl med navnet Stygge Krumpen. Dette

⁸⁷ <http://nordjyske.dk/artikel/10/2875/28/4039755/4/ikke-en-god-forretning---endnujulekalender-p%E5-b%F8rglum-kloster-har-der-v%E6ret-ekstra-udgifter-og-arbejde,-men-ogs%E5-mange-nye-g%E6ster-d.31.01.2012>

⁸⁸ <http://www.realdania.dk/upload/medlemmer/omr%C3%A5de%208/turguide%202011/total%20-%20omr%C3%A5de%208.pdf> :46, d.15.03.2012

⁸⁹ <http://www.e-pages.dk/lysetsland/24/> d.29.02.2012

mislykkedes dog eftersom Løkken Nye Bryghus havde navngivet en af deres øl Stygge Krumpen i 2008.⁹⁰ I stedet har Søgaards Bryghus valgt at navngive tre forskellige øl "Børglum Kloster" og herunder en undertitel, såsom "Abbedens dubbel", som formentlig formodes at formidle omtrent det samme som Stygge Krumpen.⁹¹ Det kan dog diskuteres, om det ville have været en løsning, hvis Børglum Kloster havde henvendt sig til Løkken Nye Bryghus, som ligger tættere på Børglum Kloster, i stedet for Søgaards Bryghus, for dermed at nå til enighed om et muligt samarbejde. Det faktum, at Løkken Nye Bryghus og Børglum Kloster endte i retten i stedet for at samarbejde, viser de begrænsninger og svagheder, der på nuværende tidspunkt er i forhold til samarbejdet omkring Krumpen-projektet.

Eftersom "Ludvig og Julemanden" er relativt ny, er det svært at vurdere, hvilken effekt den vil kunne bevirke fremover. Hidtil har Børglum Kloster valgt at udvide deres åbningstider, og de har ligeledes forsøgt at skabe Stygge Krumpen øl. Set dette i overensstemmelse med f.eks. Holme Olstrup, kan det udledes, at Børglum Kloster og andre aktører ikke har formået at få det optimale ud af julekalenderen. Det synes endvidere ikke tilfældet, at "Ludvig og Julemanden" har opbygget en stærk karakter eller inddraget lokationen på en sådan måde, at denne kan bære videreudviklingen ene. Umiddelbart vurderes lokationen som værende stærkest, men på baggrund af ovenstående samt erfaring fra vores praktik, formår Børglum Kloster ikke at udnytte situationen og fremstå som en stærk lokation. Årsagen til dette er, som erfaret under praktikken, at Børglum Kloster har visse elementer, hvilke kunne forbedres, herunder bl.a. manglende rød tråd i såvel udstillinger som formidling. Desuden er opmærksomheden på brugeroplevelsen begrænset trods professionel rådgivning om ændring af dette, hvilket viser en form for modstand i deres udvikling.⁹² Lykkes film-projektet kommer der dog yderligere fokus på "Familien Glad", som eventuelt kan styrke karakteren, og det giver Krumpen-projektet endnu en chance for at få virksomheder med på idéen om et tværfagligt samarbejde.

⁹⁰ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4067964/3/b%F8rglum-kloster-tabte-%F8l-strid> d.04.02.2012

⁹¹ <http://www.soegaardsbryghus.dk/dk/oellet/oel-typer/> d.22.05.2012

⁹² Bilag 1: "Spøgelserne på Børglum Kloster" af Hansen og Bondeven Kokholm, 2011:22

Opsummering på kapitel 3

Dette var foranalyse del II, hvoraf vi kan udlede, at der er nogle mønstre i forhold til julekalenderne, herunder bl.a. at opmærksomheden er vedblivende, omend den er faldende over en årrække. Genudsendelser giver dog mulighed for, at interessen igen kan stige.

Vi kan ligeledes udlede, at der er to succeskriterier med hensyn til graden af popularitet – en stærk historie/karakter eller lokation. Eksempler på dette er bl.a. i Holme Olstrup, hvor man vurderede, at gadekæret var af betydning for turisternes oplevelse. Pyrus-julekalenderen havde ikke en stærk lokation, men derimod en stærk karakter i form af Pyrus. Med disse to succeskriterier in mente vurderer vi, at "Ludvig og Julemandens" styrke umiddelbart er at finde i lokationen, men set i betragtning af de øvrige julekalendere, vurderes denne styrke begrænset på grund af Børglum Klosters begrænsede involvering.

Derudover kan vi, på baggrund af vores forforståelse fra praktikken kombineret med nytilegnet viden, konkludere, at muligheden i at videreudvikle Nordjylland på baggrund af "Ludvig og Julemanden" eksisterede. Børglum Kloster begrænsede involvering vurderer vi som en hæmmende faktor for Hjørring Kommunes ambitioner.

SWOT II

Vi vil som sagt indsætte resultaterne fra ovenstående afsnit i en SWOT-analyse, for dermed at skabe overblik over den retning, som den videre proces skal gå med henblik på udvikling af strategi og produkt.

Styrker	Svagheder
<ul style="list-style-type: none">• Øget besøgstal• Folk kan sætte billede på lokationen• Markedsføring igennem julekalender• Div. arrangementer	<ul style="list-style-type: none">• Svært at bibeholde fokus• Store forventninger til lokationen, som muligvis ikke indfries• Hverken stærk lokation eller karakter i "Ludvig og Julemanden"
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none">• Opbakning fra lokalsamfundet• Publikums interesse strækker sig ud over året, ikke kun i julemåneden• Julekalender styrker kendskab til lokationen• Genudsendelse af julekalender	<ul style="list-style-type: none">• Kommende julekalendere• Fokus på fiktion frem for fakta• Der kan være forskel på fiktion og fakta

Figur 3.3: "SWOT-analyse af julekalendere" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

SWOT-analysen viser følgende kravspecifikationer til produktet/Strategien:

- Der skal være en rød tråd fra julekalender til virksomhedernes oplevelsestilbud
- Produktet skal engagere lokalsamfundet
- Strategien skal tage udgangspunkt i fiktion
- Strategien skal give virksomhederne mulighed for at udvikle forskellige tiltag



Kapitel 4 UNDERSØGELSE del I

Filmturisme

Kapitel 4 indeholder en undersøgelse af, hvilke fremgangsmåder og muligheder der forefindes mht. udvikling af en filmdestination. Kapitlet indledes med en undersøgelse af filmen "Min Søsters Børn vælter Nordjylland". Dernæst følger en analyse af "Wallanderland", som vi, igennem vores forforståelse, ser som en succes. Ud fra disse forventer vi at kunne drage paralleller og udpege succeskriterier, som muligvis kan overføres til vores strategi og produkt. Dette forventes at give os en indsigt i, hvilke faktorer der er afgørende for udvikling af en optimal strategi, som en del af HOME-metodens projektbeskrivelse og fører os frem til anden fase af vores produktudvikling, som kapitlet ender ud med.

Undersøgelse af filmturisme

I forlængelse af ovennævnte ønskes et indblik i, hvordan filmturisme kan anvendes i henhold til et promoverings- og turismeperspektiv. Vi vil undersøge, hvilken effekt film kan have på en lokation – her med udgangspunkt i "Wallanderland" og "Min Søsters Børn vælter Nordjylland". Grunden til at vi har valgt disse er, at "Min Søsters Børn vælter Nordjylland" er en relativt ny filmatisering i Nordjylland, hvilket "Ludvig og Julemanden" også er. Derudover vurderer vi begge til at henvende sig til målgruppen "børnefamilier". "Wallander" har vi valgt, eftersom vi anser den som succesfuld, og en beskrivelse og vurdering af denne, forventer vi vil fremvise mulige succeskriterier. Grunden til at filmperspektivet medtages, er at der i 2014 kommer en film om "Familien Glad" fra "Ludvig og Julemanden". Derudover forventer vi, at succeskriterier for film til dels kan overføres til en julekalender, omend der er forskelle på de to.

Vi er dog bevidste om, at eksemplet, "Wallander", differentierer sig fra denne målgruppe, da det er en krimiserie henvendt til voksne, men denne medtages dog, eftersom den udgør et eksempel på, hvordan man kan udvikle en filmdestination med succes.

Film

Ved at kombinere "Min Søsters Børn vælter Nordjylland" med "Wallander" ønskes et indblik i, hvorledes en relativt lille film, og hvordan en serie som "Wallander" kan udvikles af lokationen.

Min Søsters Børn vælter Nordjylland

"Min søsters børn vælter Nordjylland" er en dansk familiefilm, hvilken har det tilfælles med "Ludvig og Julemanden", at den henvender sig til samme målgruppe og er ligeledes filmet på div. turistdestinationer i Nordjylland. Filmen blev set af ca. 174.000 personer, hvilket, i forhold til "Ludvig og Julemanden", er relativt lidt. Det dog pointeres, at brandet, "Min Søsters Børn" er relativt stort grundet dets alder, hvilket betyder, at potentialet for at Skallerup Klit Feriecenter og Fårup Sommerland, hvor filmen blev optaget, var forholdsvis stort.

Ifølge en exit poll, som Det Danske Filminstitut fik lavet, fik filmen gode anmeldelser.⁹³ Til trods for dette var der ingen af de ovenfor nævnte virksomheder, der målte effekten af filmen i forhold til deres egen forretning. Dog oplevede Fårup Sommerland et øget besøgstal på 40.000, og de rykkede fra en femteplads til en andenplads i henhold til kendskab til danske attraktioner.⁹⁴ Det er dog uvist, om dette skyldes filmen eller andre faktorer.

Det øgede kendskab kan på længere sigt være meget positivt for Fårup Sommerland, da det øger muligheden for at danske (børne)familier vælger at besøge parken. I det store perspektiv påvirker et enkelt års øget besøgstal kun parken i begrænset omfang, hvorimod et øget kendskab potentielt vil kunne tiltrække nye turister til i flere år efter. Det kan dog allerede konkluderes, at Fårup Sommerland både før, under og efter filmoptagelserne inddrog kunderne, f.eks. ved at invitere dem som statister⁹⁵ og udskrive konkurrencer.⁹⁶ Skallerup Klit efterspurgte også statister på deres hjemmeside,⁹⁷ og derudover kan man læse om optagelserne på siden.⁹⁸ Derudover har de, så vidt vores undersøgelser viste, ikke anvendt filmen på anden vis.

Eftersom virksomhederne ikke har valgt at undersøge, hvilken effekt filmen har haft for deres forretning, kan der udelukkende drages konklusioner ud fra det faktum, at Fårup Sommerland har anvendt filmen til markedsføring mm. og på den måde oplevet en positiv udvikling. Altså er det tydeligt, at det er vigtigt, at der handles, mens fokus endnu eksisterer.

Sammenlignet med julekalenderne, eksisterer der den forskel, at lokalsamfundet ikke blev inddraget i udviklingen af oplevelsestilbud i forlængelse af filmen. Til gengæld fremstod den positive udvikling tydeligere hos julekalenderlokationerne, som gjorde dette.

Fra en dansk familiefilm vil vi i følgende undersøge Wallander, for at se på et større og mere internationalt eksempel.

⁹³ <http://www.visitnordjylland.dk/danmark/da->

[dk/menu/presse/presse/pressemeddelelser/modtagelse_af_min_soesters_boern.htm](http://www.visitnordjylland.dk/menu/presse/presse/pressemeddelelser/modtagelse_af_min_soesters_boern.htm) d. 05.03.2012

⁹⁴ <http://nordjyske.dk/artikel/10/5/4/4018366/3/julekalender%20henter%20turister> d. 01.03.2012

⁹⁵ http://www.faarupsommerland.dk/Information/Statister_soges_til_Min_Soesters_Born/Pressemeddelelse.aspx d.28.04.2012

⁹⁶ <http://www.faarupsommerland.dk/Information/msb.aspx> d.28.04.2012

⁹⁷ http://www.skallerup.dk/news/statister_billede.asp d.28.04.2012

⁹⁸ <http://www.skallerup.dk/news/minsoestersborn.asp> d.28.04.2012

Wallanderland

”Wallander” er en svensk krimiserie, hvilken i modsætning til ”Min Søsters Børn” og julekalenderne, er verdenskendt.⁹⁹ Wallanderland er navnet på de områder i Sydsverige, som forfatteren Henning Mankells bøger om Kurt Wallander, tager udgangspunkt i. Det faktum, at området har fået et sådant ”øgenavn”, fortæller noget om, hvor stor indflydelse bøgerne har haft for turismen, kendskabet og interessen for stedet. Bl.a. har byen Ystad oplevet tre gange så mange besøgende, over to mio., til Ystad sidste år. Dette er bl.a. grunden til, at vi har valgt at undersøge, hvad succesen skyldes, på trods af at målgruppen til Wallander forventes at være en anden end til ”Ludvig og Julemanden”.

Den første bog udkom i 1991, og siden er der solgt 12 mio. eksemplarer. Da bøgerne blev filmatiseret blev populariteten, og som følge heraf, omsætningen øget yderligere. Wallanderfilmene er også kommet i en engelsk udgave. Som resultat kommer der nu flere engelske turister end tyske til Skåne for første gang nogensinde.¹⁰⁰

Den øgede turisme og opmærksomhed, er blevet fulgt op på af turistbureauer i Skåne og Visit Sweden. Der findes således både guidede ture og specielle foldere på tre forskellige sprog, som viser turisten rundt i ”Wallanders” Ystad. Der er også pakkelløsninger, hvor man bl.a. overnatter på et hotel, og spiser på en restaurant, som indgår i bogen.¹⁰¹ Byens konditori har desuden lavet en ”Wallander”-kage.¹⁰² Det fremgår tydeligt, at Wallander bøgerne og ikke mindst filmene har haft økonomisk betydning for Ystad og Skåne, og derudover er Skåne kommet på verdenskortet. Det skyldes dog ikke mindst, at forskellige aktører i Sydsverige har set mulighederne i den øgede opmærksomhed og antallet af besøgende. De mange tilbud giver turisterne mulighed for at få en større og længere oplevelse, hvilket giver en øget omsætning for de erhvervsdrivende, som er hoppet med på bølgen. Konklusionen er, at Henning Mankell var den, som skabte karakteren Kurt Wallander, men det er i høj grad andre aktører og erhvervsdrivende, som har skabt Wallanderland.

⁹⁹ <http://www.sydsverige.dk/?pageID=809> d.28.04.2012

¹⁰⁰ <http://www.dn.se/ekonomi/vallfard-till-wallander-land> d.01.03.2012

¹⁰¹ <http://www.visitsweden.com/sverige-dk/Byer-og-regioner/Sydsverige/Kultur-Sydsverige/I-Kurt-Wallanders-fodspor/> d.01.03.2012

¹⁰² <http://www.information.dk/120293> d.01.03.2012

Turistbureauet i Ystad har undgået problemer med copyright mm. ved at aftale med Henning Mankell, hvordan de måtte bruge historien og på den måde sikre, at turisterne kunne opleve Wallanders Ystad. Således har det været med til at gøre Wallander-projektet til en succes, at der på forhånd var aftalt nogle retningslinjer, som gjorde både forfatter og aktører tilfredse.¹⁰³ Derudover har det været en fordel, at en stor del af filmene er optaget "on location" i Ystad og resten af Sydsverige. På den måde behøver turisterne blot at gå rundt i Ystad for at føle, at de oplever Wallander "in real life". Dét, at hotellerne, konditoren osv., som fremgår i film og bøger, eksisterer i virkeligheden, har givet bedre mulighed for, at turisterne kan komme helt tæt på ved at spise en kage eller tage en overnatning. Det har også givet mange lokale aktører gode muligheder for at lave oplevelsestilbud til turisterne, som fremstår autentiske i forhold til historien i bøger og film. I det hele taget har den autentiske oplevelse været let tilgængelig, da det ikke var nødvendigt at lave ændringer, eftersom byen fremstod som i historien.¹⁰⁴

Da turisterne i sin tid i højere grad begyndte besøge Ystad og Sydsverige, var turistbureauet dog ikke forberedt på det, hvilket kan have givet en mindre god oplevelse for de første turister, sammenlignet med de turister, som nu kan få brochurer, guidede ture, pakkelsninger mm. Disse mange muligheder er dog positive, eftersom turisterne selv kan vælge den løsning, som passer dem, hvilket mange faktorer kan spille ind på, såsom økonomi, tid, børn eller ej osv. En af grundene til den store succes for Wallanderland er, at de lokale arbejder sammen om projektet, det er ikke kun turistbureauet, der leder projektet. Der findes endda en informationsansvarlig politibetjent, som er ven af Mankell og derfor gerne fortæller til turisterne.

Sammenspillet mellem de lokale, både virksomheder og befolkning, turistbureauet, betjentene samt det faktum, at der stort set ikke er brugt kulisser, vurderes til at have været den afgørende faktor for Wallanderlands succes.

Som tidligere konkluderet, fandt vi ud af, at julekalenderens succes afhang af en stærk historie/karakter eller lokation, og i dette tilfælde er det Mankells historie, der har udgjort det fundamentet. Det fremstår endnu tydeligere, når man forstår, at der ikke foregår nogen

¹⁰³ <http://www.dn.se/ekonomi/vallfard-till-wallander-land> d. 16.03.2012

¹⁰⁴ <http://www.information.dk/120293> d. 16.03.2012

verdensmarkedsføring, men i stedet at turistbureauet forholder sig til turisterne, når de er der.¹⁰⁵ Lokationen er dog efterfølgende blevet stærk på grund af det store engagement fra virksomhederne og lokalsamfundet. Det kan derfor udledes, at det er et element, som mangler i Krumpen-projektet, da det er ganske få virksomheder, som er involveret.

Set på disse to ovenstående eksempler, har de det succeskriterium, at turisterne får mulighed for at opleve det velkendte fra den pågældende film, hvilket endnu engang viser, at "on location" udgør et trækplaster, da det giver en høj grad af autenticitet i forhold til turistens oplevelse. I forlængelse af dette vil vi undersøge, om dette succeskriterium også gør sig gældende i teorien omkring emnet, samt hvilke andre kriterier, der findes.

Filmturisme

I forhold til at udvikle en strategi til de små virksomheder, anses det for relevant at undersøge, hvad filmturisme overordnet set kan bidrage med, og hvordan dette kan anvendes i konteksten af dette speciale.

I Storbritannien er filmlokaliteter et af de største turistmål. Sherlock Holmes museet på Baker Street havde i måneden efter premieren på den nye Sherlock Holmes film, et besøgstal, der var ca. 30 % større end normalt. Alwick Castle, hvis facade bliver brugt som Troldmandsskole i Harry Potter, oplevede en stigning på 120 % i besøgstallet efter den første film.¹⁰⁶ Dette beviser, hvor stor betydning film har for turister i England, og 80 % af briterne siger, at de har en film i tankerne, når de vælger, hvor de skal hen på ferie.¹⁰⁷ Dansk turisme nyder ligeledes godt af interesse for film efter Susanne Biers Oscar-film, "Hævnen", som blev indspillet på Fyn og Langeland, hvilket har vakt interesse i Kina. Desuden har tv-programmet "World Film Report", som har 300 mio. kinesiske seere, optaget fire programmer, som følge af Susanne Biers film.¹⁰⁸

¹⁰⁵ <http://www.dn.se/ekonomi/vallfard-till-wallander-land> d. 16.03.2012

¹⁰⁶ Jyllands Posten d. 04.02.2010, s.20

¹⁰⁷ <http://nyhederne.tv2.dk/article.php/id-48196669%3Afilm-kan-tiltr%C3%A6kke-turister.html?rss> d. 04.03.2012

¹⁰⁸ <http://nyhederne.tv2.dk/article.php/id-48196669%3Afilm-kan-tiltr%C3%A6kke-turister.html?rss> d. 04.03.2012

Der er dog forskel på en film og en serie, hvilke tidligere er undersøgt i form af "Min Søsters Børn vælter Nordjylland" og "Wallander". En serie påvirker seeren over en længere periode, hvilket vi vurderer giver seeren mulighed for at få et dybere forhold til personer, sted osv. En julekalender ligger efter vores vurdering et sted midt imellem, eftersom det er en serie på 24 afsnit, men som bliver sendt over en kort periode, sammenlignet med normale tv-serier.

Ovenstående viser potentialet i at videreudvikle filmdestinationer, hvorfor vi i følgende vil diskutere filmturismens forskellige delelementer.

Film-induced tourism

I forhold til, hvor stor betydning filmturisme har haft på mange destinationer og landes turisme, er der skrevet forholdsvis lidt om, hvordan film-turisme udvikles og realiseres, og hvordan det kan implementeres i et samfund. Der findes dog en bog ved navn "Film-induced turisme" af Sue Beeton, hvilken dette afsnit vil tage udgangspunkt i. Det skal dog indskydes, at Beetons bog primært tager udgangspunkt i Australien og sekundært Storbritannien samt enkelte internationale undersøgelser. Derfor kan der derfor være uregelmæssigheder og problematikker i forhold til at anvende teorien på dansk filmturisme. Grundet det begrænsede udvalg af litteratur omkring emnet, har vi dog valgt at anvende teorien med henblik på, at de kulturelle forskelle formentlig ville være større, hvis der var tale om teorier, der var udviklet på baggrund af et uland.¹⁰⁹

Ifølge Beeton er der mange elementer i film-turisme. Lige fra befolkningens opbakning til den øgede turismes påvirkning af miljøet. Sidstnævnte ligger dog udenfor dette speciales interessefelt, hvorfor det ikke vil blive behandlet. I stedet vil afsnittet fokusere på, hvad forbrugeren forventer, hvordan man kan anvende filmturisme, samt hvordan man kan engagere et samfund i filmturisme.

¹⁰⁹ Uland er en forkortelse for udviklingsland, og det modsatte af et industriland (Iland), hvilket bl.a. vurderes ud fra BNP og primærproduktion – se evt. http://www.denstoredanske.dk/Samfund,_jura_og_politik/%C3%98konomi/Udviklings%C3%B8konomi/ulande d. 31.04.2012

I forhold til at implementere filmturisme i Nordjylland, er det essentielt at vide, hvad forbrugeren forventer, ønsker og håber på, når de besøger en lokation tilhørende en film eller julekalender. Ifølge Beeton interesserer turisten sig for den fiktive handling, hvorfor turisten ønsker at opleve mere end bare stedet – de vil opleve handlingen.¹¹⁰ Motivationsfaktorerne for at besøge en filmlokation kan være alt fra historien, sceneriet, menneskelige relationer mm. Det er endvidere vigtigt, at tingene ser nøjagtigt ud som i filmen, for ellers kan turisten blive skuffet.¹¹¹ Det kan dog vendes til noget positivt ved at formidle forskellene, som noget insider-viden turisten får. Historien behøver ikke være synlig, men være en del af et tema, hvilket synes at være en fordel i forhold til at implementere Krumpen i forskellige oplevelsestilbud i Nordjylland.¹¹² At opleve handling vurderes som værende en fordel for Krumpen-projektet, eftersom julekalenderen er filmet "on location" flere steder i Nordjylland. Turisten har derfor mulighed for at besøge Sæby Kirke, Skallerup Klit, Børglum Kloster med flere.

Beeton skriver desuden, at offentligt finansierede filmkort, som viser turisten rundt til de forskellige lokationer, er et vigtigt markedsføringsredskab – både i fysisk og digital form. Det samme gælder guidebøger, som dog ofte finansieres af private. Der er god mulighed for en stor omsætning i forbindelse med udgivelsen af disse.¹¹³ Guidebøgerne kan henvise til såvel steder, som statuer eller hvad der ellers måtte findes af fysiske elementer fra filmen.¹¹⁴ Lysets Land har, som tidligere nævnt, udviklet to filmruter, hvilke, ud fra Beetons synspunkter, vurderes som positivt. Dog skal dette vurderes ud fra indholdet af filmruterne sammenholdt med turistens ønsker. Filmruten, med fokus på børn, indeholder div. filmlokationer, hvilket er, hvad turisten ønsker ifølge Beeton.¹¹⁵ Til gengæld fokuserer filmruten til voksne på div. kirker i Vendsyssel, hvilket ikke synes at være i tråd med hverken julekalenderen eller, hvad turisten ønsker. Julekalenderen blev derimod filmet på flere forskellige områder i Nordjylland og ikke kun kirker, hvorfor filmruterne kan skuffe, eftersom disse kun viser en enkel del af julekalenderen.

¹¹⁰ Beeton, 2005: 22-24

¹¹¹ Beeton, 2005: 105

¹¹² Beeton, 2005: 54-55

¹¹³ Beeton, 2005: 62-63

¹¹⁴ Beeton, 2005: 91

¹¹⁵ Beeton, 2005: 62-63

Beeton påpeger da også, at det er vigtigt med en tæt relation mellem forfatterne af guidebøgerne og interessenter/virksomheder. Derudover bekræftes vores tidligere konklusion om, at lokalsamfundet er en vigtig faktor i udviklingen af destinationen, eftersom hun vurderer opbakningen fra lokalsamfundet som elementær. Som følge heraf vil vi nedenfor undersøge, hvad Beeton siger om samfundet og filmturisme.

Community planning

Foranalysen viste, at der var brug for, at Hjørring Kommune ikke var hovedaktør, men at de små virksomheder bør have medejerskab, hvis Krumpen-projektet skal realiseres. Således vil følgende afsnit omhandle, hvordan et lokalsamfund kan udvikle sig igennem en film.

“Community planning should be inclusive and participatory aiming to incorporate the needs and wants of all members”¹¹⁶

Foranalysen viste desuden, at der er god grund til at planlægge samfundsudviklingen af filmturismen, da potentialet kan være stort, som anslået i eksemplet med Wallander-land. Beeton er af den holdning, at der findes fire egenskaber ved samfundsudvikling:¹¹⁷

- *“Purposive action*
- *Having a positive purpose*
- *Focus on efforts*
- *Being structure oriented”*

¹¹⁶ Beeton, 2005:141

¹¹⁷ Beeton, 2005:142

I henhold til Krumpen-projektet, betyder ovenstående, at virksomhederne skal have medejerskab igennem deltagelse, hvor der fokuseres på indsatsen frem for målet.

Deltagelse i samfundets udvikling giver virksomhederne et formål, hvilket giver dem troen på, at de både forbedrer deres liv og samfundet, ifølge Beeton. Dette giver mening i forhold til, at fordelene ligger i deltagelsen og mindre ved resultatet, eftersom selve processen giver en tilfredshedsfølelse, hvorfor fokus skal ligge på indsatsen. Struktur reflekterer i den forbindelse samfundets udvikling. Eftersom deltagelsen er så central, kan Krumpen-projektet kritiseres for, at de virksomheder, som ønskes involveret i projektet, ikke har fået mulighed for at komme med inputs i henhold til, hvad de ønsker, og hvad de kan bidrage med.

Om dette siger Beeton, at fordelene primært findes ved deltagelsen og ikke kun i resultaterne. Derfor er samfundets trivsel meget vigtig i udviklingen af samfundsbaseret filmturisme, og i den forbindelse peger Beeton på fire metoder til at styrke trivslen:¹¹⁸

1. Styrk netværk og områdebaseret læring
2. Forbedre deltagelse gennem kulturel udvikling
3. Udvikl områdebaseret indikatorer for fremskridt
4. Fokusér på områdets ydeevne som slutresultat, baseret på økonomiske, sociale og miljøvenlige faktorer (skal være holdbare)

Figur 4.1: "Metoder til at styrke trivsel" oversat af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

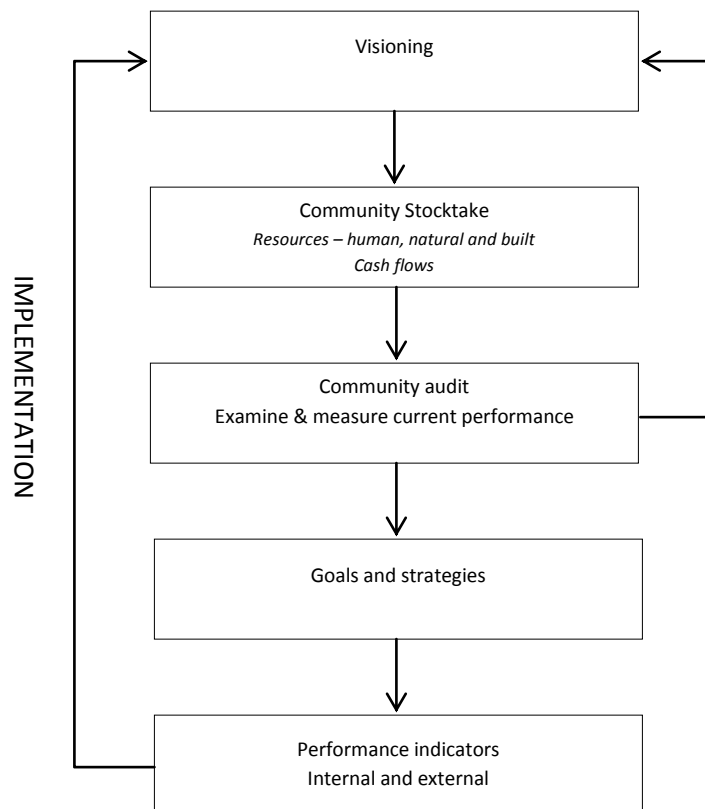
I forhold til Krumpen-projektet viste foranalysen os, at netværket på nuværende tidspunkt er stort set ikke-eksisterende. Det tyder derfor på, at der kan være en fordel i at forsøge at oprette et netværk. Det vil samtidig give mulighed for at fastsætte nogle delmål el. lign. for interesserede virksomheder.

¹¹⁸Oversat efter Beeton, 2005:142

Traditionelt set foregår turismeplanlægning dog ved top-down ledelse, men i forhold til citatet ovenfor begrænser det deltagelsen og medejerskabet fra lokalsamfundet. Derfor siger Beeton, at:¹¹⁹

“...effective community development and planning must be a bottom-up process.”

Det gøres bl.a. ved at holde offentlige møder, fokusgruppeinterviews og på andre måder at inkludere lokalsamfundet i beslutninger og udvikling. Når der skal lægges en strategi for samfundet gøres det via fem trin:¹²⁰



Figur 4.2: “Oversigt over nivåerne i lokalsamfundsplanlægning”

¹¹⁹ Beeton, 2005:142-143

¹²⁰ Beeton, 2005: 143-144

Som figuren angiver, er det nødvendigt løbende at revurdere de fem trin, da udviklingen kan påvirke de enkelte områder. Visionen kan vise sig at være for ambitiøs eller for uambitiøs, hvorfor lokalsamfundet løbende må revurdere denne, efterhånden som udviklingen giver dem erfaringer. Det er dog vigtigt i forhold til bottom-up ledelse, at det er hele samfundet eller repræsentanter fra samfundet, som er med til at formulere visionen og strategien. Hjørring Kommune er en del af dette samfund og skal, i forbindelse med en udvikling af strategien for samfundets Krumpenprojekt, ikke glemmes. De skal blot indgå på lige fod med andre interesserede aktører, således at udviklingen bliver samfundsdreven frem for top-down, som *"can fail unless the community has ownership"*.¹²¹ Det betyder, at Hjørring Kommune kan fungere som tovholder, men der er behov for at lokalsamfundet bliver engageret og får medejerskab. Det kan eksempelvis ske gennem lokalsamfundets ildsjæle – mere herom senere.

Omkring turisme og lokalsamfundet skriver Robyn Bushell i bogen "Special interest tourism", at der findes fire forskellige grupper af interessenter:¹²²

- Offentlige interessenter – i dette tilfælde Hjørring Kommune
- De lokale virksomheder
- Lokalsamfund (som lever i samfundet)
- Turisterne (de besøgende)

Figur 4.3: "Interessenter" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Det er muligt at tilhøre flere grupper på én gang, men der er en fordel i at lade alle grupper tage del i udvikling og planlægning af turismen i lokalsamfundet. Således kan interessekonflikter undgås, og alle parter kan se deres rolle i udviklingen samt fordelene herved. Det giver en indgangsvinkel til at lave en fælles vision for samfundet, som sikrer, at alle interessenter afgør, hvilken retning de vil gå i, og hvor meget udvikling er acceptabel, hvilket i sidste ende giver en

¹²¹ Beeton, 2005:148

¹²² Oversat fra Bushell, 2001, i Douglas et al.:41-44

bæredygtig udvikling. Det betyder endvidere, at det er nødvendigt med en kommunikationsløsning mellem virksomhederne samt virksomhederne og turisterne, da alle skal tage del i udviklingen. Det er nødvendigt med billige, teknisk nemme og effektive løsninger, når samfundet skal informeres om den planlagte udvikling. Det er vigtigt, at der skabes løsninger, som beboerne i lokalsamfundet kan se vil øge deres livskvalitet. Planlægningen skal desuden løbende diskuteres og revideres.¹²³

Ud fra Wallander-turismen fandt vi ud af, at det element, som på nuværende tidspunkt mangler i Krumpen-projektet, er involvering af virksomhederne. I forhold til Bushells fire grupper af interessenter, anses de også som de vigtigste at engagere, eftersom de offentlige interessenter allerede er engageret i høj grad. Desuden vurderes det, at lokalbefolkningen og turisterne er engagerede, eftersom foranalysen har vist, at der er efterspørgsel i forholdsvis stor grad. Det er altså kun udbuddet fra virksomhederne der mangler, hvorfor man ud fra Bushells inddeling af interessenter kan konkludere, at der bør arbejdes for at engagere virksomhederne, eftersom de er den gruppe som primært mangler at blive involveret.

Beeton og Bushell er altså enige omkring, at hele lokalsamfundet skal tage del i udviklingen og planlægningen heraf samt nedsætte en vision for den retning, som udviklingen skal gå i. Der ligger dog en forskel i, at Bushell vurderer turisterne som en del af de interessenter, der kan og bør tage del i planlægningen af udviklingen. I forhold til Krumpen-projektet vurderes det som nødvendigt at lade Hjørring Kommune, de lokale virksomheder, beboerne og turisterne samles i planlægningen og nedsættelsen af en vision. Begge teoretikere påpeger i øvrigt vigtigheden af, at denne løbende diskuteres og evt. ændres. De billige, teknisk nemme og effektive løsninger, som Bushell omtaler, betyder i øvrigt for Krumpen-projektet, at der ikke udelukkes nogen interessenter. På den måde kan virksomheder i Nordjylland få mulighed for at påvirke strategi og vision, og på den måde kan der skabes et engagement og medejerskab. Hvis Hjørring Kommune alene laver strategi og vision, forventes det, at engagementet og medejerskabet vil være begrænset, hvilket er tilfældet på nuværende tidspunkt.

¹²³Bushell, 2001, i Douglas et al.: 41-44

I forhold til vores hypotese betyder ovenstående, at der er brug for en strategi til den videre udvikling og planlægning af Krumpen-projektet. Desuden synes det vigtigt, at alle interessenter bliver involveret for at skabe et engagement, som kan føre til en udvikling i praksis. Dette gælder også turisterne, hvis profil vi derfor vil undersøge nærmere nedenfor.

Filmturisten

Endnu et aspekt af filmturisme, er selve turisten, som de små virksomheder skal henvende sig til. Dette afsnit vil derfor tage udgangspunkt i filmturisten efterfulgt af et afsnit af de turister, som muligvis ikke kommer på grund af "Ludvig og Julemanden", men af andre årsager.

Ifølge Beeton findes der tre typer af turister, som besøger filmlokationer:¹²⁴

1. Cafe samfund, som ikke går så meget op i film-lokationen, men mere i hvad byen tilbyder.
2. Bekendt komfort søgende, som er fra lokalområdet og bliver der.
3. Synlige æstetikere, som vil væk fra byen og selvrealisere sig på landet.

Figur 4.4: "Turisttyper i filmlokationer" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Den første gruppe holder af udvikling og forandring og kan påvirke samfundets økonomi positivt, fordi de har et ønske om at bruge penge på cafelev mm. De komfort søgende ønsker derimod ikke udvikling og forandring fra hverdagen, eller i hvert fald kun i meget lille grad. Den tredje gruppe sætter størst pris på et smukt og landligt sceneri og er heller ikke begejstrede for udvikling. I forhold til Krumpen-projektet anses det for muligt at skabe tilbud, som favner alle grupper i mere eller mindre udstrækning. Nordjylland tilbyder i høj grad byliv og caféer til gruppe 1. Hvis det lykkes at involvere og engagere de nordjyske virksomheder, som vi har fastslået er nødvendigt, vil der desuden være tilbud til gruppe 2 i lokalområdet. Endelig er der i høj grad naturoplevelser i

¹²⁴ Oversat efter Beeton, 2005:105-107

Nordjylland – også på filmlokationerne, hvilket burde tilfredsstille gruppe 3 ud fra Beetons parametre. Det skal dog her indskydes, grupperne, som før nævnt, er lavet ud fra australske undersøgelser, hvilket betyder, at de ikke nødvendigvis kan overføres til Danmark. Derfor har vi sammenholdt ovenstående turistanalyse med en dansk, nemlig VisitDenmarks ”Syv Danmarksoplevelser, der flytter turister”.¹²⁵

Derudover har vi undersøgt den potentielle turist i forlængelse af ”Ludvig og Julemanden” via de telefoniske voxpop interviews, som vi foretog i februar. Disse viste, at selvom kendskabet til både Stygge Krumpen og Børglum Kloster var øget, var motivationen, for at besøge Børglum Kloster, begrænset.¹²⁶ I henhold til dette påpeger Beeton, at *”visiting a film site is rarely a primary motivator”*,¹²⁷ hvorfor det er vigtigt, at regionen også har andre oplevelsestilbud, som kan tiltrække turisterne. I den forbindelse finder vi det relevant at inddrage noget teori om turisten mere generelt for på den måde at udlede, hvordan man kan motivere turisten til at besøge Nordjylland – herunder de små virksomheder.

Familien som turist

I forlængelse af Beetons synspunkt af, hvad turistens ønsker samt har af behov, vil vi forsøge at definere det mere dybdegående ved hjælp af Malene Gram. Afsnittet er baseret på hendes publikation *”Mor, far, børn – roller og ønsker i forbindelse med familieferien 2004”*.¹²⁸ Eftersom ”Ludvig og Julemanden” netop henvendte sig til børnefamilier, anses dette for relevant.

Ifølge Gram bliver feriestedet besluttet af de voksne (primært mor), ud fra informationssøgning på internettet. Børn har dog medbestemmelse på valget af feriedestination og aktiviteter, grundet børnenes tilfredshed påvirker forældrenes tilfredshed. Børn har et ønske om at være aktive, i både krop og hjerne, og lege. Grams undersøgelser viser endvidere, at trods forældres udtalelser om, at de ønsker, at hele familien skal være sammen, ønsker de i realiteten i lige så høj grad tid til afslapning. Børn derimod ønsker sanseinvolvering og uventede oplevelser.

¹²⁵ <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/347/> d.13.04.2012 , jf. Bilag 9: ”Målgruppen ud fra Visit Denmark”

¹²⁶ Bilag 2: ”Voxpop-resultater”

¹²⁷ Beeton, 2005:62

¹²⁸ <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/365/> d.13.04.2012

”Mødrene (og fædrene) vurderer, om børnene kan have det sjovt, når de evaluerer markedsføringsmateriale, fordi et af de primære formål med familieferien netop er, at børnene skal have det sjovt, og at familien skal have godt samvær sammen, og det opnås ikke, hvis børnenes behov ikke imødekommes.”¹²⁹

Citatet viser, at den indirekte indflydelse, som børn har på valg af ferie og aktiviteter, betyder, at når virksomhederne henvender deres markedsføring til børnefamilien, er det vigtigt, at fokusere på børns behov. Samtidig bør det fremgå af markedsføringen, at forældrene har mulighed for at slappe af, imens børnene er aktive.

Det skal dog pointeres, at det ikke er alle virksomheder, som bør fokusere på børnefamilien. Det antages, at en portal til salg og markedsføring for virksomheder med interesse i Krumpen-projektet, skal kunne henvende sig bredt, hvorimod den enkelte virksomhed skal tage stilling til, hvordan den skal markedsføre sig og til hvilken målgruppe.

I forhold til Krumpen-projektet har foranalysen indtil videre vist, at det er nødvendigt for virksomhederne at forholde sig til historien fra ”Ludvig og Julemanden”, fordi turisten påvirkes af denne og ønsker at opleve denne. Derfor vil vi i det følgende afsnit redegøre for og diskutere i, hvordan denne påvirkning af turisten influerer projektet.

Mediernes påvirkning af turisten

Der kan skelnes mellem tre typer af kommunikationsprocesser i forhold til turisten og medierne:¹³⁰

¹²⁹ <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/365/>:16 d.13.4.2012

¹³⁰ Jensen & Waade, 2009:32-45

- Mediering, hvor en fysisk destination kommunikeres gennem et medie, f.eks. en reklame
- Medialisering, hvor gæstens viden om en destination hovedsagligt stammer fra medierne
- Hypermedialisering, hvor der sker en blanding mellem turistens og mediernes verden, f.eks. i eksemplet med gadekæret i Holme-Olstrup eller Skåne, som er blevet til Wallander-land. Altså når turistens ændrede syn på en destination, f.eks. gennem en film, betyder, at den fysiske destination tilpasser sig dette nye syn.

Figur 4.5: "Kommunikationsprocesser i medieturisme" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Det antages, at de turister, som har set "Ludvig og Julemanden", har et ændret syn på bl.a. Børglum Kloster ud fra historien i julekalenderen. Derfor kan der foreligge en fordel i at ændre på destinationen, således at den stemmer overens med turistens opfattelse, hvilket Børglum Kloster har gjort ved at udstille Julemandens Værksted. Dette kan ligeledes overføres til andre virksomheder i Nordjylland, som kan bygge videre på denne hypermedialisering af Nordjylland som destination.

Medierne kan i den forbindelse anvendes af turisten før, under og efter oplevelsen. Først og fremmest giver medierne mulighed for at finde information omkring en destination. Dernæst giver de mulighed for at bruge et netværk, som f.eks. kan underbygge ens valg ved at anbefale destinationen på et forum eller det modsatte kan ske, hvis destinationen kritiseres. Under og efter ferien kan medierne bruges til at dokumentere ferien ved at fortælle om oplevelserne gennem tekst, billeder mm. Denne dokumentation kan i sidste ende blive en del af turistens identitetsskabelse, som ifølge Lund et al er et af perspektiverne på oplevelsesøkonomien.¹³¹

Opsummering på kapitel 4

Foranalyse del III understøtter resultaterne fra foranalyse del II, eftersom der tegner sig et mønster i måden, hvordan opmærksomheden kan benyttes både i henhold til julekalendere og

¹³¹ Lund et al., 2007:25-26

film. Det kan konkluderes, at den mest essentielle og effektfulde faktor er, når lokalsamfundet og lokale virksomheder tager initiativ og samarbejder. Dette bevirker et medejerskab fra den enkelte, hvilket skønnes at påvirke den enkeltes engagement. Dette vurderes på baggrund af, at ingen af de gennemgåede eksempler har en kommune som hovedaktør, med derimod frivillige aktører fra lokalsamfundet. Dette problematiserer Krumpen-projektet, da det netop er Hjørring Kommune, som er frontløber i dette henseende.

Det fremgik endvidere, at en julekalender/en film er i stand til at skabe en vis opmærksomhed for en given destination. Der kan ikke udledes nogle negative aspekter ved dette, og der eksisterer et stort potentiale for oplevelsesaktører, hvis der sikres relation mellem oplevelsestilbud og historien fra den fiktive verden.

På baggrund af filmturismen kan vi, på nuværende tidspunkt, udlede, at turisten ikke motiveres tilstrækkeligt ved at se en film, til at besøge den givende destination. Der skal gøres en ekstra indsats for, at turisten kommer til Nordjylland, hvorfor oplevelsestilbuddene bør være gennemførte og i stand til at give turisten følelsen af at være en del af den fiktive verden kendt fra julekalenderen/filmen. Dette kræver engagement fra lokalsamfundet, hvilket skabes og styrkes gennem engagement via deltagelse, hvor deres ønsker og evner tages i betragtning. Netværket skal desuden styrkes, bl.a. gennem en samlet vision og strategi.

De turister, som Krumpen-projektet henvender sig til, er en bred målgruppe, og det er vigtigt at undersøge, hvilken målgruppe den enkelte virksomhed skal henvende sig til i planlægningen af markedsføringen. Det tyder dog på, at informationssøgningen ofte foregår på internettet.

Ud fra foranalysen samt filmturismen kan det konkluderes, at kommunikationsprocessen i forhold til turisten og medierne, i dette tilfælde TV2s julekalender, består af hypermedialisering, eftersom tidligere julekalendere og film har ført til en hypermedialisering. Således vil turisten have en forventning om at kunne opleve historien fra "Ludvig og Julemanden" samt have en forforståelse påvirket af denne.

SWOT III

Styrker	Svagheder
<ul style="list-style-type: none"> • Henvi sning til filmlokaliteter • Stor autencitet • Eksisterende hjemmeside er billig løsning • Aktører markedsfører sig til børnefamilier 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokale virksomheder er ikke involveret • Mangel på børnevenlige aktiviteter, der tager udgangspunkt i Stygge Krumpen • Målgruppen søger primært info på nettet • Lav grad af hypermedialisering
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> • Oplevelsestilbud med rød tråd til fiktion • Engager publikum allerede under optagelser • Lokalsamfundet inklusiv turisten skal engageres • Krumpen.dk kan blive et netværk • Strategiudvikling i samarbejde med lokalsamfundet • Fokus bør lægge på lokaliteterne • Alle tre grupper af filmturister kan tilfredsstilles 	<ul style="list-style-type: none"> • Publikum har fokus på fiktion • Der skal være fokus på enten fiktion eller fakta • Problemer med copyright

Figur 4.6: "SWOT III" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

SWOT-analysen viser, at der er følgende kravspecifikationer til produktet/strategien:

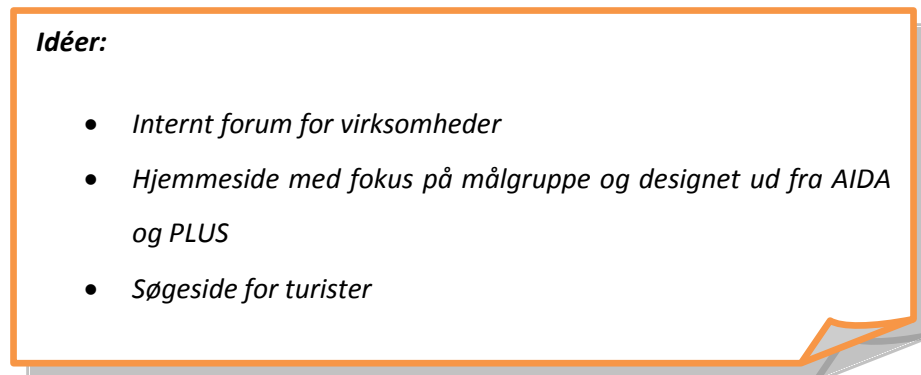
- Virksomhederne skal engageres gennem processen
- Lokalsamfundet og turisterne skal deltage i strategiudvikling
- Produktet skal kunne illustrere proces, mål og netværk
- Der skal være en rød tråd til fiktionen i virksomhedernes oplevelsestilbud

- Produktet skal være billigt, teknisk nemt og effektivt
- Markedsføring til moderen, men fokus på børnevenlige oplevelser
- Virksomhederne skal kunne interagere med hinanden
- Virksomhederne skal kunne interagere med turisten

Disse kravspecifikationer gjorde os i stand til at fortsætte vores kreative proces, hvilket resulterede i en produktudvikling, som vil blive beskrevet nedenfor.

Produktudvikling 2

Ud fra ovenstående afsnit har vi erhvervet os en forståelse ud fra teorien. Som følge af dette er det muligt at revurdere idéer fra produktudvikling 1, hvilke illustreres nedenfor:



Figur 4.7: "Idéer 1" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Vi vil på nuværende tidspunkt ikke fravælge nogen idéer fra produktudvikling 1, eftersom vores nyindsamlede viden ikke gør disse irrelevante. Vores ny indsamlede viden har givet os en ny indsigt og teoretisk viden, hvorfor vi ifølge Kolko kan lave nogle nye løsningsforslag.

Produktudvikling ses som følge heraf nedenfor:



Figur 4.8: "Produktudvikling 2" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Produktudvikling 2 resulterede i nedenstående idéer:¹³²

Idéer:

- *Internt forum for virksomheder*
- *Hjemmeside med fokus på målgruppe og design Ud fra AIDA*
- *Søgeside for turister*
- *Fælles markedsføringsplatform med fokus på mor og børnevenlige aktiviteter*
- *Digitalt magasin*
- *Virksomhederne skal tilbyde turisten det, som de oplevede i julekalenderen*
- *Virksomheder og befolkning skal være med til at udvikle strategi for at blive engageret*

Figur 4.9: "idéer 2" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

¹³² Jf. Bilag 10: "Produktudvikling 3"

Vi vurderer alle forslagene at kunne rumme et tværfagligt samarbejde indeholdende mange medlemmer. Derudover kan designlinjen implementeres i produktforslagene, og der kan ligeledes, via billeder, tekst, film mm. udvises autenticitet, hvilket brugeren vægter. Sekundært skaber de rammerne for at engagere virksomhederne, da de kan bidrage med at skabe og udvikle indholdet i det pågældende produkt. Med hensyn til dette vurderer vi et digitalt magasin som værende det produkt, der engagerer virksomhederne mindst, eftersom deres indflydelse på denne vil være begrænset. Måden hvorpå virksomhederne kan engageres via et digitalt magasin er, at de kan skrive indlæg, tage billeder mm., som komplementerer hinanden. Et sådan magasin kan bruges af virksomhederne imellem, for at få et indblik i, hvilke tiltag andre virksomheder etablerer samt resultaterne heraf.



Kapitel 5 UNDERSØGELSE del II

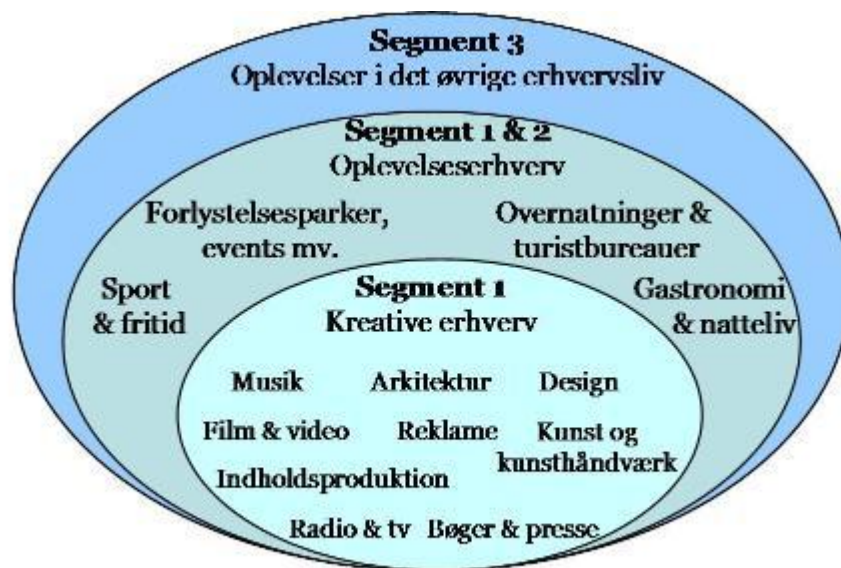
Nordjyske virksomheder og oplevelsesøkonomi

Undersøgelsens første del omhandlede filmturisme på et generelt plan. I dette kapitel vil vi på samme måde først præsentere vores forståelse af oplevelsesøkonomi og turisme med henblik på at give et indblik i feltet og dets præmisser. Dernæst indkredses feltet med en undersøgelse af, hvordan Nordjylland skal forstås som destination. En præcision af dette giver os mulighed for at undersøge virksomhedernes kommunikation og samarbejde i destinationen, hvilken vil blive præsenteret for at danne baggrund for vores projektplan i henhold til HOME-metoden. Kapitlet ender ud med en SWOT-analyse, som udgør produkt delen i form af at nedsætte parametre til det endelige koncept. Sammenholdt med forrige kapitler har kapitlet til hensigt at belyse elementer af nedenstående del af problemformuleringen:

1. *Hvilket produkt har mulighed for at underbygge virksomhedernes medejerskab i Krumpen-projektet på en innovativ måde?*

Forforståelse til undersøgelse del II

For at forstå den sammenhæng, som virksomhederne i Krumpen-projektet indgår i, vil vi diskutere fænomenet oplevelsesøkonomi. Vores forforståelse om dette fænomen er, at det kan implementeres i mange forskellige sammenhænge. Endvidere er vi af den forståelse, at en oplevelse er individuel og kræver brugerens engagement og indlevelse, hvilket bevirker, at virksomheden blot kan skabe rammerne for en given oplevelse. Derudover har oplevelsesbegrebet stor betydning for virksomheden med hensyn til dens vækst. Rammerne for en oplevelse formodes at kunne opstilles i forskellige erhverv, hvilket vurderes ud fra figuren nedenfor:¹³³



Figur 5.1: "Afgrensning af oplevelsesøkonomien"

Denne illustrerer oplevelsesøkonomien inddelt i tre cirkler: kreative erhverv (Segment 1), oplevelseserhverv (Segment 1 & 2) og i det øvrige erhvervsliv (Segment 3). Segment 1 og 2 indikerer erhverv med oplevelsen som primært produkt, hvorimod segment 3 indbefatter øvrige

¹³³ http://www.ebst.dk/publikationer/vaekst_via_oplevelser/html/chapter01.htm d.17.04.2012

erhverv, hvilke opererer med oplevelsen som ekstra værdiskaber i henhold til deres service, produkt eller lignende. Disse viser mangfoldigheden i, at alle tre erhverv kan skabe vækst og innovation via inddragelse af oplevelsen på den ene eller anden måde.

Grundet vores relativt brede forforståelse omkring dette fænomen, vil vi derfor definere oplevelsesøkonomien ud fra forskellige teoretiske tilgange i dette afsnit.

Oplevelsesøkonomi

For at definere i hvilket felt, vi bevæger os i henhold til Krumpen-projektet, vil vi i følgende diskutere og definere oplevelsesbegrebet på baggrund af fire teoretiske tilgange. Disse vil blive sammenlignet og vurderet, for til sidst at definere oplevelsesbegrebet i denne kontekst ud fra vores synspunkt.

Begrebet oplevelsesøkonomi er et bredt fænomen, hvilket ikke har en entydig begrebsforklaring, hvorfor der er flere teoretikere, som har givet deres bud på deres definition af begrebet. Til dette har vi valgt følgende teoretikere: Gerhard Schulze, B. Joseph Pine & James H. Gilmore, Jacob Lund et al. og Christian Jantzen og Mikael Vetner. Således forventer vi at kunne anskueliggøre vores opfattelse af begrebet.

Schulze¹³⁴ har en menneskelig tilgang til oplevelsesøkonomien, da han opfatter, at denne omhandler individets søgen efter oplevelser, for dermed at opnå indre lykke samt behovstilfredsstillelse. Han er endvidere af den opfattelse, at individets individuelle behov og livsstil er forskellige og appellerer til forskellige oplevelser.¹³⁵ Han ser dog en gene ved dette, fordi individets erfaringer med div. oplevelser, medfører at forventningerne til de næste oplevelser hæves, hvilket indebærer, at virksomheder er nødsaget til konstant at overgå hinanden, hvilket skruer individets forventningsgrad yderligere op.¹³⁶

¹³⁴ <http://socioaesthetics.ku.dk/speakers/schulze/> d.28.03.2012

¹³⁵ Bille & Lorenzen., 2008:28-29

¹³⁶ <http://www.turistinovation.dk/index.php?id=210> d.26.03.2012

Forbundet med oplevelsesbegrebet er også Pine & Gilmore,¹³⁷ som har fokus på virksomhedsstrategier og innovation i et oplevelsesøkonomisk samfund.¹³⁸ Disse er, kontra Schulze, mere markedsorienteret med hensyn til oplevelsesøkonomien. Pine & Gilmore er af den holdning, at oplevelsesøkonomien er opstået på grund af den enkeltes behov for oplevelser, som merværdi som virksomheder kan tilbyde. Dette gør virksomhederne i stand til at forhøje prisen på deres produkt, service eller lignende, eftersom folk er villige til at betale for denne merværdi.¹³⁹ Ud fra denne antagelse mener de, at det er essentielt at engagere forbrugeren gennem en oplevelse, eftersom succesen samt prisniveauet øges i takt med niveauet i oplevelsesdimensionen.¹⁴⁰ F.eks. er en kaffe købt på Baresso dyrere, end hvis man køber en pose kaffe i et supermarked og laver en kop selv.

Pine & Gilmore har endvidere opstillet det oplevelsesøkonomiske begreb metaforisk – de sammenligner det med et teater indeholdende en scene. Teatret er et billede på, hvordan virksomheder kan og bør opstille en scene¹⁴¹ under besøget mellem individet og virksomheden,¹⁴² hvor individet agerer ud fra teatrets rammer. Dette syn på oplevelsesøkonomien vurderer vi dog for værende problematisk, eftersom vores forforståelse er, at oplevelsen skabes i individet selv, hvorfor man ikke kan pådutte den enkelte en oplevelse.¹⁴³ Vi har dog den forforståelse, at det er muligt at opstille nogle rammer for, at den enkelte kan erhverve sig en oplevelse.

”Følelsesfabrikken” er en af de danske tilgange til oplevelsesøkonomi. Som titlen indikerer, mener forfatterne, at oplevelsesøkonomien omhandler to aspekter: følelse, som er et udtryk for, at individets følelser skal vækkes, og fabrik, hvilket viser betydningen i en virksomheds profit og produktion.¹⁴⁴ Lund et al. er endvidere af den opfattelse, at oplevelsesøkonomien spænder vidt, og derfor kan tilknyttes forskellige virksomheder, vinklet på forskellige måder med det formål at skabe produktion og fremtidig vækst. Der kan her være tale om virksomheder med oplevelsen

¹³⁷ http://www.w2l.dk/file/90759/oplevelsesoekonomi_joe_pine.pdf d.07.03.2012

¹³⁸ Pine & Gilmore, 1999:253

¹³⁹ Pine & Gilmore, 1999:1-2

¹⁴⁰ Pine & Gilmore, 1999:11-14

¹⁴¹ Pine & Gilmore, 1999:24-25

¹⁴² Pine & Gilmore, 1999:103-108

¹⁴³ Vetner & Jantzen, 2007, i Jantzen & Rasmussen:206-213

¹⁴⁴ Lund et al., 2007:9

som det primære produkt, men ligeledes virksomheder, som bruger oplevelsen som ekstra værdiskaber,¹⁴⁵ hvilket stemmer overens med figur 5.1 "Afgrensning af oplevelsesøkonomien".

Ligesom Schulze ser Jantzen & Vetner også oplevelsesøkonomien ud fra individets perspektiv.¹⁴⁶

De er af den holdning, at oplevelsesøkonomi kan forstås som belyst i citatet nedenfor:¹⁴⁷

"Oplevelsesøkonomi kan på den måde forstås som transaktioner mellem producent og forbrugere, hvor varen eller ydelsen fungerer som et halvfabrikat for forbrugerens egen fremstilling af meningsfulde indtryk, følelser og minder."

Ud fra dette citat kan der udledes, at producenten er en vigtig faktor i oplevelsesøkonomien, men samtidig er denne ikke i stand til at pådutte individet en oplevelse, da følelser og stemning opstår i individet som resultat af individets respons på ydre stimuli.¹⁴⁸

I forbindelse med oplevelsesøkonomien opererer Jantzen & Vetner med den kropslige og følelsesmæssige nydelse, hvilken kan findes i individet i forskellige grader. De redegør for, at nydelse opstår i mødet mellem et matchende forhold mellem det aktuelle niveau samt opgaven, hvilken individet står overfor.¹⁴⁹

De fire ovenstående oplevelsesøkonomiske syn, viser diversiteten i begrebsdefinitionen. Med ovenstående in mente skal det pointeres, at vi anser begrebsdefinitionen som vekslende, alt afhængig af i hvilken kontekst det anvendes og med hvilket formål.

I denne sammenhæng vurderer vi Pine & Gilmores tilgangsvinkel at have for megen fokus på virksomheden samt for lidt fokus på individet. Vi er af den opfattelse, at individet bør være i centrum i henhold til oplevelsesøkonomien, eftersom dette afgør, om produktet eller ydelsen

¹⁴⁵ Lund et al., 2007:23-28

¹⁴⁶ Jantzen & Vetner, 2007, i Jantzen & Rasmussen:201

¹⁴⁷ Jantzen & Vetner, 2007, i Jantzen & Rasmussen:202

¹⁴⁸ Jantzen & Vetner, 2007, i Jantzen & Rasmussen:202-217

¹⁴⁹ Jantzen & Vetner, 2007, i Jantzen & Rasmussen:241-245

sælger, hvorfor vi anser Schulzes syn på individets behovstilfredsstillelse for vigtigt i et oplevelsesøkonomisk samfund. Trods dette synes Pine & Gilmores fokus på virksomheden og vækst essentielt i denne kontekst, eftersom virksomheder og vækst er specialets fokus. Som følge af dette ønskes der at arbejde ud fra en kombination af Pine & Gilmores samt Schulzes synspunkt ved at medtænke individets rolle i højere grad. På denne måde vurderer vi oplevelsesøkonomien at indeholde både oplevelse og økonomi, som ordet indebærer. Dette vurderes ud fra den betragtning, at virksomheder er omdrejningspunkt for Krumpen-projektets eksistens, som individet ligeledes er for virksomhederne. På trods af denne ligevægt, vil dette speciale tage udgangspunkt i virksomhederne, eftersom disses indflydelse og deltagelse er essentielle for Krumpen-projektet. Dette indebærer virksomheder indenfor segment 1, 2 og 3 jf. figur 5.1 "Afgrensning af oplevelsesøkonomien".

I forlængelse af dette vil vi diskutere turismefeltet, som specialet opererer indenfor, hvilket følger i afsnittet nedenfor.

Turisme

I forlængelse af Beetons holdning omkring, "*visiting a film site is rarely a primary motivator*",¹⁵⁰ vil der i dette afsnit blive kastet et hurtigt lys på turismen og dens effekt for en given destination. Afsnittet indledes med en diskussion af fænomenet, turisme, ud fra Anders Sørensen. Vores for forståelse er, at Krumpen-projektet bevæger sig indenfor turismefænomenet, og formålet med dette afsnit er, at begrebsliggøre dette nærmere samt vise, hvilket turismesyn vi arbejder ud fra.

Dette afsnit er kun ganske kort suppleret med anden litteratur,¹⁵¹ da Sørensens synspunkter anses for anvendelige til at komme i dybden med dele af turismen.

Sørensen giver udtryk for, at begrebet turisme anvendes forskelligt alt afhængigt af, hvem som anvender/oplever det og i hvilken kontekst. Sørensen giver ikke sin egen definition af begrebet,

¹⁵⁰ Beeton, 2005:62

¹⁵¹ Spilsbury, 2009 og Bejder & Holt, 2006

hvilket muligvis kan skyldes, at han mener, at begrebet er problematisk. Dette begrundes af han ud fra tre faktorer:¹⁵²

”Den første faktor er, at turismen som udgangspunkt er efterspørgelsesdefineret, hvorfor den ikke identificeres ud fra produktion og derfor ikke entydigt kan registreres ud fra produktion.”

Første faktor synliggør, at turismen, modsatrettet produktion af f.eks. biler, ikke kan registreres ud fra produktion, eftersom det er nødvendigt først at definere turisten, før turismen kan defineres, da det er turisten der klassificerer konsumenten af den pågældende ydelse.¹⁵³ Effekten af dette er et mangetydigt turismebegreb. Dette resulterer i, at aktører kan blive i tvivl, om hvorvidt de udgør en del af turismesektoren.¹⁵⁴ I forhold til Krumpen-projektet betyder dette, at en del af strategien bør være at gøre virksomhederne opmærksomme på, hvilke fordele der ligger i deltagelsen af Krumpen-projektet. Endvidere kan det have den effekt, at virksomhederne ikke selv opsøger denne deltagelse, da de kan være i tvivl, om de udgør en del af målgruppen. Anden faktor kommer til udtryk i citatet nedenfor:¹⁵⁵

”Den anden faktor er, at turisme indbefatter en rejseaktivitet, men det er ikke selvindlysende, hvilke rejseaktiviteter der skal medregnes”

Her sætter Sørensen spørgsmålstegn ved, om turisme kun omhandler selvvalgte fornøjelsesrejser, eller om det ligeledes indbefatter forretningsrejser, familiebesøg og lignende. Desforuden ser han faktorer som afstand og tid, som tvivlende.

¹⁵² Sørensen, 2007:30

¹⁵³ Sørensen, 2007:30

¹⁵⁴ Sørensen, 2007:30

¹⁵⁵ Sørensen, 2007:31

I henhold til dette anser vi ikke turisme værende defineret ud fra selvvalgte fornøjelsesbaserede rejser alene, eftersom vi er af den opfattelse, at man anses som turist både udenfor men også i eget lokalområde, hvad enten det er for egen fornøjelses skyld eller med anden form for rejsemål. Med hensyn til sted anser vi det, for muligt at være turist i eget lokalområde. Dette er bl.a. konkluderet ud fra den betragtning, at der er tale om turisme, når individet er et fremmed sted tæt eller fjernt fra sit hjem. Hvad tiden angår, betragter vi dette som en ubestemt faktor, blot individet foretager en hjemtur/rejse. Tredje faktor lyder som følger:¹⁵⁶

”Den tredje faktor er, at begreberne turisme og turister indgår i daglig tale, både beskrivende og metaforisk, og de er derfor influeret af, hvilke betydninger, forståelser og bevågenhed de underkastes.”

I forlængelse af dette problematiserer han, at de der anvender ordet ikke har kontrol over det, igen grundet dets mangfoldighed, og at turismen generelt opfattes som fornøjelsesbetonet foregående i fritidssfæren indbefattende en rejse, hvilket danner kontrast til sine vante omgivelser.¹⁵⁷

Disse tre faktorer viser mangfoldigheden i turismen, hvilket kan give problemer med hensyn til definering samt registrering. I forlængelse af de tre problemområder, har Sørensen fremstillet endnu tre punkter, denne gang omhandlende tre gængse forhold ved turismen, hvilke som oftest medtages i begrebsliggørelse af turismen.¹⁵⁸

- 1) En rejse væk fra personens hjem eller normale habitat med et ophold af kortere eller længere varighed på et eller flere steder.***
- 2) Opholdet har begrænset varighed, og personen agter at foretage hjemrejse.***

¹⁵⁶ Sørensen, 2007:32

¹⁵⁷ Sørensen, 2007:32

¹⁵⁸ Sørensen, 2007:33

3) De penge, der anvendes under opholdet, stammer hjemmefra og er ikke indtjent på det sted, man besøger.

På baggrund af ovenstående citat- og punktopstilling, ønsker vi at diskutere vore synspunkter i henhold til turismen. Ud fra Sørensen's tre citater, vurderer vi turisme som værende svær at definere, men vi anser det dog som muligt at opstille nogle retningslinjer for, hvad turisme generelt indeholder.

Sørensen's første og andet punkt omhandler sted, tid samt hjemtur/rejse, og som diskuteret tidligere anser vi turisme for at kunne være udenfor såvel som indenfor sit lokalområde uafhængigt af tid. WTO har dog en anden opfattelse af tidsfaktoren, da de er af den holdning, at individet skal være væk i mindst 24 timer, for at betegnes som turist.¹⁵⁹ Denne holdning er vi dog, som før nævnt, uenige i.

I henhold til Sørensen's tredje punkt omhandlende det økonomiske perspektiv, strider vore syn dog imod hans, eftersom vi betegner working holiday, som værende en del af turisme ligesom andre ferier. Eftersom dette ikke vurderes som relevant i denne kontekst, følger ikke en længere diskussion af dette.

Konkluderet ud fra ovenstående, følger der nedenfor en vurdering af, hvad turisme er:

- Er indenfor såvel som udenfor sit lokalområde
- Er uafhængig af tid, men kræver at individet foretager en hjemtur
- Er uafhængig af rejseformål

Figur 5.2: "Vurdering af turisme" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

¹⁵⁹ Bejder & Holt, 2006:7

Eftersom turisme er et vidt begreb, vurderer vi det dog nyttigt at se på den enkelte situation for dermed at definere begrebet dybere i den konkrete kontekst. Ud fra ovenstående vurderer vi, som forforståelsen antager, at Krumpen-projektet bevæger sig indenfor turismen. I henhold til dette vil vi yderligere tilføje følgende punkter, for at beskrive turisme dybere. Turisme i henhold til Krumpen-projektet:

- Spænder fra den lokale bager til events
- Både korte og længerevarende ophold
- Både udenfor og indenfor den enkeltes lokalområde

Figur 5.3: "Vurdering af turisme i henhold til Krumpen-projektet"
af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Disse punkter skyldes Krumpen-projektets diversitet i bl.a. målgruppe, events og ambitioner.

For at indkredse feltet yderligere vil vi i forlængelse af ovenstående diskutere og forsøge at definere, hvilken destinationstype Nordjylland udgør, hvilket følger nedenfor.

Nordjylland som destination

På baggrund af ovenstående begrebsliggørelse, vil vi følgelig definere Nordjylland som destination, eftersom dette udgør rammerne for Krumpen-projektet. Dette forventer vi vil give os et indblik i destinationens størrelse, hvilket er vigtigt for idéudviklingen af et givent produkt.

Dette afsnit vil, som ovenstående, tage udgangspunkt i Sørensens teori, hvilken vil blive kombineret med Visit Danmarks "Udvikling af fremtidens turisme – guide til

destinationsudvikling".¹⁶⁰ Denne er udviklet i samarbejde med de regionale turismeudviklingselskaber.

I *"Udvikling af fremtidens turisme – guide til destinationsudvikling"* fremstilles en figur, som illustrerer forskellige destinationstyper som ses nedenfor:¹⁶¹

Destinationstype	Produkt/segment	Geografisk marked	Eksempel
Enkel destination	Et/få produkter/segmenter	Et/ få markeder	Ringkøbing-Skjern
Netværksdestination	Flere produkter/ Segmenter	Et/ få markeder	Odsherred
Attraktionsdestination	Flere produkter/ segmenter, men et som dominerer destinationen	Et/ få markeder	Lolland (Lalandia)
Multisegment	Mange produkter/ Segmenter	Mange markeder	Skagen og København

Figur 5.4: "Destinationstyper"

I denne figur skal begrebet destination ses som det fysiske rum. Destination indbefatter en seværdighed, et hotel eller et geografisk sted af større omfang. I dette henseende udgør Krumpen-projektet en destination i et større geografisk sted i form af Nordjylland. Belægget for denne påstand antydes i følgende.

For at definere en destinationstype, foreslår Visit Denmark, at man bør se på den pågældende destination, type af gæst og disses færden. Visit Denmark foreslår endvidere, at destinationen identificeres ved at tegne gæstens rute, produktkombinationer mm. ind på et kort.¹⁶² Dette synes relevant, når en destination er relativt snævert afgrænset, men i dette henseende hvor destinationen er Nordjylland, vurderer vi dette for for omgribende. Destinationens størrelse taget

¹⁶⁰ <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/239/fullpdf/full4f6d918c9e1f2.pdf>:13 d.26.03.2012

¹⁶¹ <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/239/fullpdf/full4f6d918c9e1f2.pdf>:13 d.26.03.2012

¹⁶² <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/239/fullpdf/full4f6d918c9e1f2.pdf>:13 d.26.03.2012

i betragtning, kan det udledes, at Nordjylland er et multisegment, eftersom det antages, at der er mange gæstetyper og mønstre i disses rute mm. Grundet dette har vi valgt, at indtegne to områder på kortet nedenfor som argumentation for, at der opereres med et multisamfund i denne kontekst.



Figur 5.5: "Eksempel på multisegment" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Eksemplerne på kortet består af Aalborg og Skagen. Aalborg besøges f.eks. af unge, som tiltrækkes af Jomfru Ane Gade. Vi formoder, at dette segment har bestemte rutemønstre, modsat f.eks. lystsejleren som besøger byen på anden vis med et andet formål og et andet rutemønster. Det andet eksempel er Skagen, hvor Gl. Skagen f.eks. besøges af sjællændere i "Hellerup-ugen" om sommeren,¹⁶³ men ligeledes besøges af motorcyklister under Træf på Toppen.¹⁶⁴ Disse to segmenter har ligeledes hver deres mønstre, rutiner mm. Dermed kan det udledes, at der er diversitet i segmenter, formål med besøg, rutemønstre mm. i Nordjylland.

¹⁶³ <http://www.rejseliv.dk/ugen-hvor-hellerup-flytter-til-skagen> d.27.03.2012

¹⁶⁴ <http://www.skagentraef.dk/> d.27.03.2012

At destinationen er et multisegment kan dog problematiseres, eftersom Visit Denmark nævner, at små og afgrænsede destinationer, som oftest, har mest succes, da disse nemmere kan skabe en rød tråd f.eks. igennem et gennemgående tema.¹⁶⁵ Foranalysen viste, at det i forhold til film og julekalendere, var vigtigt at samfundet bærer i flok, hvorfor dette ikke anses for et brugbart udgangspunkt for Krumpen-projektet.

Vi har i dette afsnit forsøgt at indkredse fokus til Nordjylland, hvor vi konkluderede, at Nordjylland udgør et multisegment. Dette blev diskuteret for at etablere et godt fundament for vores videre proces samt produktudvikling. Med baggrund i dette vil vi i næste afsnit undersøge, hvordan virksomhederne, i det oplevelsesøkonomiske og turismeprægede felt, kommunikerer.

Kommunikationsanalyse

I foranalysen satte vi spørgsmålstejn ved, om Krumpen.dk er overflødig, eftersom denne henviser til Visit Nordjylland og Lysets Lands hjemmesider. Med henblik på problemformuleringen og produktudvikling 2 fandt vi ud af, at det var nødvendigt at undersøge, om der fandtes eventuelle kommunikationskanaler, som allerede dannede platform for virksomhederne i Nordjylland.

For at inddrage det praktiske perspektiv, har vi derfor foretaget endnu en kvantitativ undersøgelse, hvilken havde til hensigt at belyse eventuelle mønstre i nordjyske virksomhedernes valg af kommunikationskanaler på internettet. Årsagen til, at vi vurderede dette for nødvendigt var, at vi ønskede at finde ud af, om en allerede eksisterende hjemmeside med fordel kunne anvendes i denne kontekst.

Vores forforståelse til denne undersøgelse var, at undersøgelsens kvantitative data ville vise, at Lysets Land eller Visit Nordjylland, som to dominerende kommunikationskanaler, anvendtes af relativt mange virksomheder.

¹⁶⁵ <http://www.e-pages.dk/visitdenmark/239/fullpdf/full4f6d918c9e1f2.pdf>:13 d.28.03.2012

Undersøgelsen startede med at gennemlæse offentligt tilgængelige og aktuelle turistbrochurer med udgangspunkt i hele Nordjylland.¹⁶⁶ Disse inddelte vi i fem kategorier, herunder; gastronomi, kunst, kultur og historie, natur, overnatning og aktiviteter. Dernæst udvalgte vi min. 20 virksomheder i hver kategori, hvis hjemmesider vi undersøgte med henblik på at finde frem til den enkeltes virksomheds anvendte kommunikationskanaler. Grunden til, at vi inddelte virksomhederne i disse fem kategorier, var at denne opdeling allerede anvendtes i de gængse turistbrochurer – og på hjemmesider, herunder bl.a. Lysets Land. Ud fra denne metode forventede vi, at få et bredt og repræsentativt udsnit af nordjyske erhverv i henholdsvis segment 1, 2 og 3, som tidligere belyst.

Undersøgelsen viste, at de 123 udvalgte virksomheder anvendte 79 forskellige kanaler på internettet, hvorfor vi har valgt at tage et nærmere blik på de sider, som vi anså for mest populære, grundet brugertallet.¹⁶⁷ Brugertallet indikerer antallet af virksomheder, som anvender den pågældende hjemmeside.

For at illustrere udfaldet af denne undersøgelse, har vi udformet nedenstående figur, hvilken er en oversigt over de 11 mest populære kommunikationskanaler på internettet.

¹⁶⁶ Jf. Bilag 11: *"Turistbrochurer"* – turistbrochurerne kan erhverves ved henvendelse til Jette Hansen eller Karina Bondeven Kokholm

¹⁶⁷ Bilag 12: *"Kommunikationskanaler"*

Kommunikationskanaler/tema	Gastronomi	Kunst	Kultur og historie	Natur	Overnatning	Aktiviteter	Brugertal i alt
Visitdenmark.com	7	13	5	6	19	11	61
Facebook.com	13	9	9	4	12	9	56
Visitnordjylland.dk	3	8	9	4	11	8	43
Skagen-tourist.dk (Lysets land)	2	11	7	8	3	4	35
Krohote.dk	-	16	1	-	5	3	25
Cofman.dk	2	6	6	5	1	2	22
Visitjammerbugten.dk	-	3	-	3	12	-	18
Sologstrand.dk	1	11	1	-	-	3	16
Visitaalborg.dk	2	2	1	2	2	7	16
Toppenafdanmark.dk	-	6	3	3	1	2	15
Lysetsland.dk	2	5	5	1	2	-	15

Figur 5.6: "Kommunikationskanaler" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Det skal dog pointeres, at Toppen af Danmark, Lysets Land og Skagen-tourist (markeret med hvid) er én og samme organisation, men virksomhederne henviser til dem som tre adskilte platforme. Således viser dette, at brugerne antageligvis ikke er klar over, at det er én og samme organisation. Grundet dette har vi valgt at henvise til disse, som tre forskellige platforme i figuren ovenfor, da dette illustrerer virksomhedernes syn på disse.

Ud fra figur 5.6, kan det udledes, at ca. 50 % af de 123 virksomheder anvender Visit Denmark, som kommunikationskanal, efterfulgt af Facebook med ca. 46 %, og dernæst skagen-tourist.dk med ca. 29 %. Set Lysets Land, Toppen af Danmark og Skagen-tourist under én kanal, som de er, udgør denne den mest benyttede kommunikationskanal blandt virksomhederne.

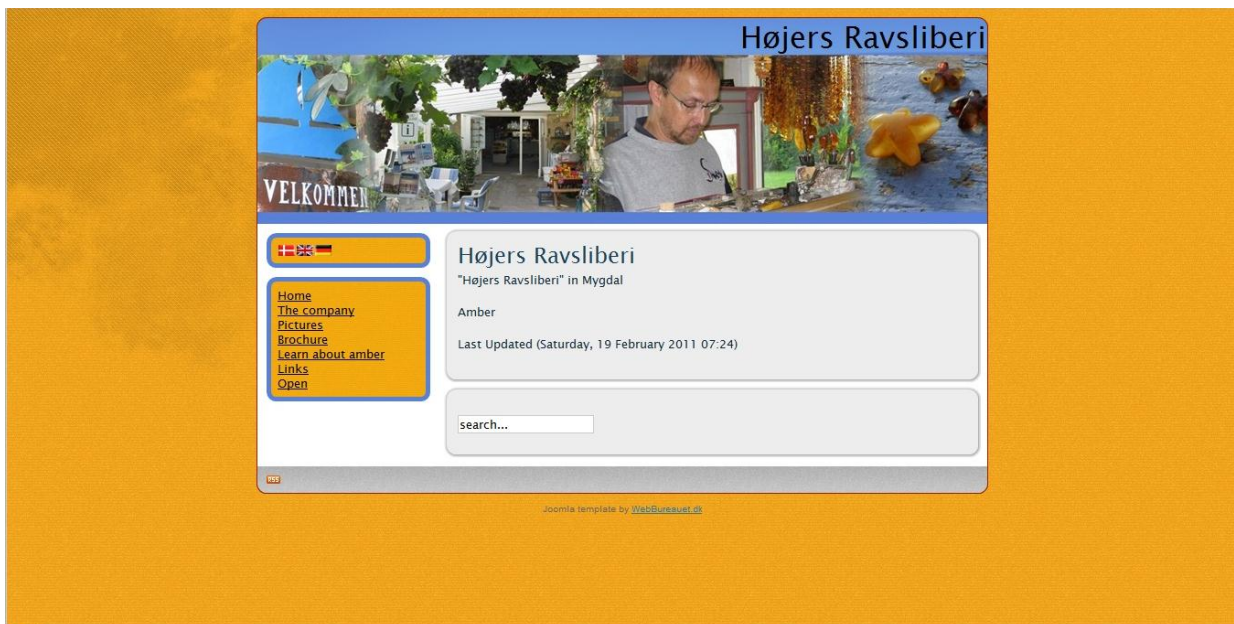
Ud fra dette ses to former for anvendte kanaler. Visit Denmark og Lysets Land består primært af en søgeside indeholdende information om virksomheder, hvilket ikke indleder til interaktion mellem virksomhederne imellem. På den anden side figurerer Facebook, som har en anden form for kommunikation, som har til formål at skabe interaktion. I løbet af analysen besøgte samtlige virksomheders facebooksider, som dog viste, at aktivitetsniveauet var begrænset på størstedelen af disse. Således fremgik det, at facebooksiderne var blevet oprettet, men ikke blev anvendt til interaktion og kommunikation.

Som vores forforståelse antog, var Visit Denmark og Lysets Land mest anvendt. Ydermere fremstod det, at Facebook ligeledes var populær. I forlængelse af dette, ser vi det relevant at undersøge, hvordan virksomhedernes egne hjemmesider fungerer ud fra AIDA og PLUS. Dette forventer vi vil give et indblik i, hvordan virksomhederne agerer med digitale medier, hvilket har betydning for vores produktudvikling.

Udvalgte virksomheders hjemmesider

I forbindelse med kommunikationsanalysen vurderede vi i øvrigt to virksomheders hjemmesider ud fra AIDA og PLUS. Vores forforståelse til dette aspekt var, at der ville være en stor diversitet i virksomhedernes hjemmesider, og at disse illustrerede forskellen i både evner, indblik i muligheder og (ned)prioritering af IT.

I undersøgelsen kiggede vi eks. på Højers Ravsliberi, hvis forside på hjemmesiden ser ud som nedenfor:¹⁶⁸

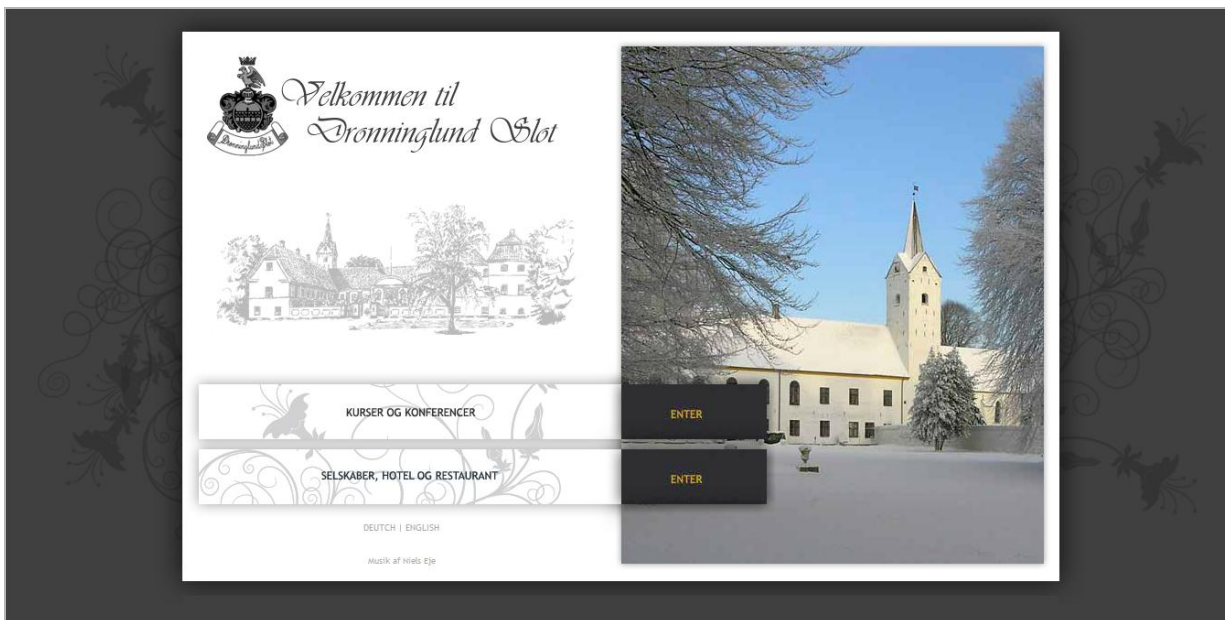


Figur 5.7: "Højers Ravsliberi – forside"

¹⁶⁸ <http://www.hoejersravsliberi.dk/> d. 15.05.2012

Ud fra AIDA anses det for positivt, at der er farver og billeder, som kan skabe opmærksomhed. Den har dog ingen tekst, som på en beskrivende måde kan lokke brugeren til at klikke videre. Hjemmesiden giver det indtryk, at den primært har til formål at oplyse med henblik på, at brugerne skal besøge butikken. Ud fra PLUS-værdierne er der ingen playability. Der kan være en grad af likeability på grund af farver og billeder, og det overskuelige design gør den i øvrigt usable. Sociability eksisterer dog ikke, da der ikke er mulighed for interaktion.

Diversiteten i virksomhedernes hjemmesider bliver tydelig, når man ser på en anden hjemmeside, som er modsat Højers Ravsliberis, på mange områder. Denne er Dronninglund Slots og ser ud som nedenfor:¹⁶⁹



Figur 5.8: "Dronninglund Slot – Forside"

Dronninglund Slots hjemmeside formår i høj grad at tiltrække opmærksomheden gennem designet bl.a. på grund af de skiftende billeder, der viser slottes forskellige rum, tilbud mm. Dernæst er det let at gå videre ind på hjemmesiden, fordi du har to valgmuligheder. Dette betyder, at brugeren har en hurtig adgang til handling. Ud fra PLUS gør billederne, tegningerne,

¹⁶⁹ <http://www.dronninglund-slot.dk/> d. 15.05.2012

musikken hjemmesiden likeable og til dels playable. Sidens overskuelighed med få valgmuligheder gør desuden, at siden er usable. Der findes et galleri med billeder og takkekort fra forskellige bryllupper, hvilket giver en social følelse og inddrager sociability.

Der er altså en stor diversitet i hjemmesiderne på disse to virksomheder. Disse var blot eksempler, som havde til formål at illustrere forskellen i den tekniske kunnen og prioritering af IT, som stemte overens med vores forforståelse. Betydningen af dette er, at vores produkt skal kunne rumme de forskellige virksomheder og tilbyde en ramme, der er anvendelig for virksomhederne i hver sin ende af IT-skalaen.

Opsummering på kapitel 5

Under Undersøgelse del II definerede vi fænomenet oplevelsesøkonomi ud fra fire forskellige tilgangsvinkler til dette, eftersom oplevelsesøkonomien danner grobund for Krumpen-projektet. På baggrund af disse fire tilgangsvinkler er vores generelle betragtning af begrebet, at det indebærer oplevelse (individ) og økonomi (virksomhed) ligevægtigt, da virksomhedens økonomi er afhængig af individets oplevelse af det pågældende produkt, service eller lignende. Sideløbende har individet et behov for at opleve og nyde, hvilket virksomheden kan opfylde.

Definitionen af turisme generelt forekom relativt bred, hvorfor vi valgte at tilføje nogle specifikke punkter, som definerer fænomenet i denne kontekst. Hensigten med at specificere nogle punkter omhandlende Krumpen-projektet var at reducere kompleksiteten. For endvidere at forsøge at reducere kompleksiteten, indkredsede vi Nordjylland i et oplevelsesøkonomisk felt, som værende et multisegment. Denne slutning har den effekt på vores videre arbejde, at strategien bør være alsidig, da den bør kunne rumme mange enheder med diversitet i formål, lyst, kapacitet mm.

Dernæst udførte vi en kommunikationsanalyse, som viste, at der var mange forskellige kommunikationskanaler i brug blandt virksomhederne. I øvrigt viste den, at der både blev anvendt hjemmesider, som kun havde til formål at informere turisten, men også en hjemmeside interaktionsformål. Dog viste undersøgelsen, at sidstnævnte ikke blev anvendt af virksomhederne, blot henvist til.

Endelig undersøgte vi to virksomheders hjemmesider, hvilken viste, at der var relativt stor forskel i, hvad vi antog, var virksomhedernes IT-prioritering. Denne information bør tages i betragtning i produktudviklingen.

SWOT IV

Styrker	Svagheder
<ul style="list-style-type: none"> • Oplevelse og økonomi er ligevægtige • Oplevelser kan sælges dyrt • Nordjylland er multisegment 	<ul style="list-style-type: none"> • Nordjylland multisegment • Mange forskellige kommunikationskanaler • Virksomhederne anvender ikke Facebook • Stor diversitet i virksomhedernes IT-prioritering
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> • Der er et behov for oplevelser • Opstil rammerne for oplevelser • Mange virksomheder kan anvende oplevelser • Turist i lokalområdet 	<ul style="list-style-type: none"> • Oplevelse er subjektiv

Figur 5.9: "SWOT-analyse IV" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

SWOT-analysen viser, at der er følgende kravspecifikationer til produktet/strategien:

- Produktet skal henvende sig til en bred målgruppe med henblik på IT og branche
- Produktet skal give virksomhederne mulighed for at sælge oplevelser
- Produktet skal skabe kommunikation ml. Virksomhederne

Disse punkter vil blive taget i betragtning i produktudvikling 3, som vil fremgå senere i specialet.



Kapitel 6 UNDERSØGELSE del III

Ildsjæle og Vandbærere

På baggrund af vores forforståelse indebærer følgende kapitel en diskussion samt refleksion af, hvilken effekt ildsjæle og vandbærere vil have i forhold til at give virksomhederne medejerskab og motivere dem i Krumpen-projektet. Med henblik på HOME-metoden udgør dette grundlaget for en planlægning til projekt- og konceptbeskrivelsen.

Med hensyn til udvikling af en strategi, vil vi bl.a. forsøge at finde ud af, hvorledes relation mellem Hjørring Kommune og ildsjæle/vandbærere skabes. Dette kombineres med en case, som illustrerer teorien i praksis. Således har dette kapitel til formål at samle trådene og give indblik i flere elementer af problemformuleringens spørgsmål:

1. *Hvilket produkt har mulighed for at underbygge virksomhedernes medejerskab i Krumpen-projektet på en innovativ måde?*
2. *Hvilken strategi har potentialet for at skabe rammerne for, at virksomhederne motiveres til at engagere sig i et netværk som Krumpen-projektet?*

Kapitlet afsluttes med et produkt i form af en SWOT-analyse.

Ildsjæle og Vandbærere

Foranalysen viste, at Hjørring Kommune ikke bør være hovedaktør i Krumpen-projektet, men projektet skal derimod løftes af frivillige kræfter i lokalsamfundet, hvilket viste sig at være en succesfaktor i eksemplerne i foranalysen. Grundet dette vil vi i følgende se på ildsjæle og deres effekt på innovative og kreative processer.

I forbindelse med dette anvendes synspunkter fra Finn Kollerup samt Jørgen Thorball. Disses synspunkter ses ud fra et virksomhedsperspektiv, og omhandler det faktum, at fremtidig overlevelse går gennem innovation.¹⁷⁰ Virksomhedsperspektivet anses for velegnet i denne kontekst.

Kollerup & Thorball er af den holdning, at grundet en kombination af videnskabelige fremskridt, informationsteknologi samt en integreret international økonomi, er innovation blevet et centralt begreb, hvilket er årsag til, at virksomheder bør styrke kreativitet og innovation.¹⁷¹ I forbindelse med dette har Kollerup & Thorball endvidere følgende syn på hierarki kontra ligestilling:¹⁷²

”Samarbejde i globale netværk er kodeordet for succes. Jo hurtigere vi fjerner hierarkierne og skaber mere ligestilling, jo bedre vil vi blive til at arbejde på tværs af fag og landegrænser. Vi påstår, at ligestilling skaber mere innovation end ”jeg fortjener mere end andre”-kulturen.”

Dette citat problematiserer Hjørring Kommunes hidtidige fremgangsmåde for at oprette et netværk. Ifølge Kollerup & Thorballs synspunkt resulterer dette i, at kreativitet samt motivation hæmmes ved hierarkisk ledelse. Dette har den risiko, at motivation og kreativitet daler i ledende længere nede i hierarkiet, eftersom motivation og kreativitet er lystbetonet.¹⁷³ Grundet dette vurderer vi det som værende effektivt og hensigtsmæssigt, hvis ansvar, udvikling og lignende uddelegeres til lokalsamfundet for dermed at øge motivation og kreativitet.

¹⁷⁰ Kollerup & Thorball, 2005:17-20

¹⁷¹ Kollerup & Thorball, 2005:17

¹⁷² Kollerup & Thorball, 2005:23

¹⁷³ Kollerup & Thorball, 2005:17

Kollerup & Thorball er af den holdning, at midlerne for at opnå innovation og succes er brønde og bål, hvilke de betegner som vandbærere og ildsjæle, som arbejder ud fra forskellige metoder, hvilke vil blive fremhævet i nedenstående citat:¹⁷⁴

”Rygraden i enhver virksomhed er vandbærerne. Vandbærerne ser til, at brønden fungerer, og at der til enhver tid er procedurer og ressourcer til at få vandet op bedst muligt. Nogle gange tørrer brønden dog ud, og vandbærernes reaktion vil typisk her være at bringe flere folk ind. Ildsjælene bærer ved til bålet og puster til ilden. Nogle gange brænder bålet dog ned, enten fordi der var et andet bål, som var mere interessant, eller fordi ildsjælen modvilligt bliver trukket hen til brønden.”

Citatet viser, at ikke kun ildsjælenes funktion er vigtig i dette henseende, som først antaget. Krumpen-projektet bør ligeledes have vandbærere. Sammenholdes dette citat med Krumpen-projektet, kan det konkluderes, at Hjørring Kommune hidtil har ageret vandbærer, eftersom de er igangsatte og har flere ressourcer kontra virksomhederne. Derudover viste foranalysen, at Visit Nordjylland og Lysets Land var aktører i henhold til Krumpen.dk mm., hvorfor de ligeledes kan anses som vandbærere.

I øvrigt har Hjørring Kommune kontrollen over stiftelsespengene til den selvejende institution, Krumpen.¹⁷⁵ Desforuden er de ligeledes ildsjæl, fordi de er idéen bag projektet og har endnu flere idéer, som de ønsker udviklet. Dette vurderer vi som problematisk eftersom, ildsjælene er at foretrække at finde i nordjyske virksomheder. Dette skyldes, at det er disse, som ønskes motiveret for dernæst frivilligt at søge mod fællesskaber, hvilke kan resultere i tværfaglige samarbejds- og innovationsmuligheder.¹⁷⁶ Det vurderes dog som positivt, hvis Hjørring Kommune bibeholder deres rolle som vandbærer, da de som sagt har ressourcer, kontakter, overblik mm. På længere sigt er det ligeledes at foretrække, at Hjørring Kommune til dels overgiver sin rolle til

¹⁷⁴ Kollerup & Thorball, 2005:25

¹⁷⁵ Bilag 5: ”Stiftelsesdokument”

¹⁷⁶ Kollerup & Thorball. 2005:22

andre aktører med evnen til at være vandbærer, og dermed være ryggrad. På denne måde bør Hjørring Kommune gradvist uddelegere deres ansvarsområder til nordjyske virksomheder og aktører, hvilket, taget i betragtning af Kollerup & Thorball, vil gavne innovationen.

Ud fra citatet ovenfor kan det konkluderes, at ildsjæles interesse driver dem fra projekt til projekt. Eftersom et individ ikke kan være ildsjæl 100 % af sin tid, skal det pointeres, at et individ ikke er enten/eller ildsjæl/vandbærer, men at man som udgangspunkt er vandbærer, og udvikler sig til ildsjæl, når individet arbejder i det rigtige fællesskab indenfor dets interessefelt.¹⁷⁷

Med dette in mente, kan det konkluderes, at motivation kommer fra individet selv. Dette belyser en problematik i, at Hjørring Kommune forsøger at etablere noget ud fra egen interesse frem for at give de lokale ildsjæle og vandbærere mulighed at oprette tiltag indenfor deres behov og interesse. Motivationen er dermed en vigtig faktor for Krumpen-projektet, da *”den mest langtidsholdbare motivation er den, der kommer indefra”*.¹⁷⁸

I forlængelse af dette opererer Kollerup & Thorball med fire øvrige faktorer indenfor 4R-modellen med hensyn til kreative og innovative processer, hvilke er:¹⁷⁹

- **Relationer:** interaktion, indbyrdes forhold imellem to eller flere individer – som gruppe skal man ville hinanden.
- **Refleksion:** Individuel, bevidst eller ubevidst overvejelse – man skal som individ reflektere.
- **Ritual** (eller proces): en eller flere aktiviteter, som foregår i et tidsmæssigt og rumligt forløb – opmærksomhed på, hvad og hvordan noget sker.
- **Resultat:** konsekvens eller synligt udfald; et mål, der er opnået; en løsning på et problem – fokus på udfaldet

Figur 6.1: ”4R-modellen fortolket af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm”

¹⁷⁷ Kollerup & Thorball, 2005:26

¹⁷⁸ Kollerup & Thorball, 2005:38

¹⁷⁹ Frit fortolket fra Kollerup & Thorball, 2005:53-55

Disse fire faktorer er vigtige i henhold til udvikling af den kommende strategi, da den giver stof til eftertanke med hensyn til interaktion, forløb samt udfald, hvilke vi vurderer som tre grundlæggende faktorer indenfor ledelse af Krumpen-projektet. Som følge af disse punkter illustreres nedenfor en model, hvilken viser, hvilken effekt disse fire faktorer har i en kreativ proces:¹⁸⁰



Figur 6.2: "4R-modellen for kreative og innovative processer fortolket af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm"

Denne model illustrerer fire forskellige former for kreativitet og innovation og ud fra denne, kombineret med viden fra afsnittene om aktiviteter og www.krumpen.dk, belyst i foranalysen, kan det diskuteres, om Krumpen-projektet opererer indenfor "lille kreativitet" på nuværende tidspunkt. Dette kan udledes, da foranalysen viste, at både relationer og mål fremstår svage. Grundet dette vurderer vi, at det optimale i henhold til Krumpen-projektet er at tage afsæt i "stor innovation", eftersom stærke relationer er essentielle med hensyn til at nå et givent mål. For at

¹⁸⁰ Kollerup & Thorball, 2005:53-58

opnå ”stor innovation”, vurderer vi, at det kræver en vis balance mellem ildsjæle og vandbærere, da begge roller er vigtige og komplementerer hinanden særdeles godt. Overvægt af ildsjæle og blot få vandbærere, kan tænkes at have den effekt, at vandbærerne vil have svært ved at bibeholde rygraden og holde rede i ildsjælenes idéer. Omvendt vil der ligeledes være risiko for, at overvægten vil præge processen negativt. Denne model samt ovenstående påstande anses ligeledes anvendelige i udvikling af strategien, hvorfor vi vil forsøge at skabe et kommunikationsværktøj med rammerne for stor innovation.

Dette afsnit har givet os en indsigt i, hvilken effekt ildsjæle kan have på Krumpen-projektet. Vi fandt ud af, at det ikke kun er ildsjæle, der er vigtige i dette henseende, men at der bør være balance mellem ildsjæle og vandbærere. Vandbæreren er i dette tilfælde Hjørring Kommune, hvorfor der på nuværende tidspunkt mangler ildsjæle. Vi har ligeledes vurderet, ud fra 4R-modellen, at Krumpen-projektet på nuværende tidspunkt arbejder med lille kreativitet, men bør arbejde for at opnå stor innovation. Desforuden kan vi konkludere, at et fladt hierarki er at foretrække for at øge motivationen, hvilken er bedst, når den kommer indefra. Derfor har denne betydning for, at der skabes en strategi med rammerne for, hvordan ildsjæle og vandbærere kan motiveres, hvilket vi vil se nærmere på nedenfor.

Motivering af ildsjæle og vandbærere

Som tidligere konkluderet har vandbærere og ildsjæle en lige vigtig rolle, hvoraf Hjørring Kommune bør agere vandbærer, eftersom den er tovholder og bevarer overblikket i projektet. Dermed bør ildsjælene findes andet steds. Grundet vigtigheden i balancen mellem disse to roller, vil der i følgende blive fokuseret på, hvorledes motivation fremmes hos disse.

Til dette anvendes synspunkter fra C. K. Prahalad & M. S. Krishnan. Der er flere forfattere, som skriver om mulighederne indenfor kommunikation på internettet. Som alternativ til Prahalad & Krishnan overvejede vi, at anvende Abalone Glahn's ”Dit virtuelle håndtryk”. Glahn belyser forskellige metoder til, hvordan man kan skabe kontakt med andre og gøre sig selv synlig på

internettet.¹⁸¹ Vi har dog valgt Glahn fra, eftersom Prahalad & Krishnan opererer mere konkret med virksomheders anvendelse af internettet og ledelsen heraf. Dette understøtter vores fokus i højere grad.

De er af den holdning at man med henblik på virksomhed, ledelse og værdiskabelse er nødsaget til at samarbejde på tværs af brancher for dermed at skaffe sig adgang til talent, erfaring, produkter og lignende.¹⁸² På baggrund af disse synspunkter, er det nødvendigt at se på et grundlæggende spørgsmål:

Hvordan skabes relation mellem vandbæreren Hjørring Kommune og ildsjæle i lokalsamfundet?

På baggrund af teorien omkring filmturisme, kunne vi udlede, at det er vigtigt, at få lokalsamfundet til at deltage i udvikling og udførelse af div. tiltag, for dermed at få dem til at føle en form for medejerskab, jf. afsnittet "Community Planning".

Med dette in mente kan det udledes, at Hjørring Kommune bør offentliggøre deres idéer, udviklingsprojekter mm. ved f.eks. at holde åbne møder eller workshops omkring forskellige aspekter i Krumpen-projektet. På denne måde kan lokalsamfundet inddrages i beslutninger og udvikling for derigennem at understøtte deres medejerskab med henblik på at fremme motivationen. Workshops og åbne møder bør derfor være en del af strategien, som vi forventer vil give et indblik i, hvilke behov og interesser lokalsamfundet har, og hvilke tendenser findes. Sekundært vil ildsjælene formentlig kunne spottes blandt mængden, eftersom de formodentligt vil markere sig i div. sammenhænge, hvorefter disse kan kobles på udviklingsprojekter alt afhængigt af lyst. På denne måde opstår "Relation" (i henhold til 4R-modellen) mellem vandbærer (Hjørring Kommune) og ildsjælene, hvorefter man kan spørge:

¹⁸¹ <http://www.abeloneglahn.dk/dit-virtuelle-handtryk/> d.27.05.2012

¹⁸² Prahalad & Krishnan, 2008:19-34

Hvilke rammer kan understøtte motivationen hos henholdsvis ildsjæle og vandbærere?

I denne forbindelse er Prahalad & Krishnan, af den holdning, at der bør tænkes anderledes med hensyn til virksomhed og ledelse. De vægter følelsesmæssigt og intellektuelt engagement i projektgruppen særdeles højt, hvilket stemmer overens med vores tidligere antagelser omkring frembringelse af medejerskab. I forbindelse med dette bør man varetage enhver virksomhed unik, da disse *”stræber efter at finde deres helt personlige mening med arbejdet”*.¹⁸³ Hver især har sine individuelle erfaringer samt kompetencer, og er på den måde unik. På baggrund af deres erfaring med virksomheder, understreger Prahalad & Krishnan ovenstående, ved at udtale sig som følgende:¹⁸⁴

”Det må nu stå klart, at muligheden for samarbejde mellem store og små firmaer samt muligheden for at udnytte enkeltpersoners unikke talenter er en afgørende forudsætning.”

Citatet udtrykker, på lige vis som Kollerup & Thorball, betydningen i et bredt samarbejde som middel for at øge konkurrenceevnen. Det er ikke kun på dette punkt Kollerup & Thorballs synspunkter matcher Prahalad & Krishnan, da disse sideløbende skildrer et socialt aspekt (”Relation”).

I denne kontekst kan vi bruge deres betragtning på dette til at udlede, hvorledes man vha. Kollerup & Thorballs 4R-model, kan understøtte en hensynsmæssig behandling af virksomhederne, for dermed at opnå stor innovation. Udover ”Relation” arbejdes der med ”Refleksion” og ”Ritual”, hvilke ligeledes er med til at understøtte motivation under innovation som proces.

”Refleksion” indikerer et refleksivt niveau, som ordet skildrer, hvorfor strategien bør give virksomhederne relativt frie rammer og frihed til at kunne reflektere over tingene. Ifølge Kollerup

¹⁸³ Prahalad & Krishnan, 2008:51

¹⁸⁴ Prahalad & Krishnan, 2008:115

& Thorball er *”kreativitet lig med ansvarsfrihed”*¹⁸⁵ og *”innovation kommer når det er sjovt”*¹⁸⁶, hvilket understøtter vigtigheden af de frie rammer. Dette betyder, at strategien bør skabe rammerne for at give ildsjæle samt vandbærere tid til at føle sig inspireret og brænde for en idé.

”Ritual” henviser til, at en aktivitet, en idé eller lignende opstår i et tidsmæssigt og rummeligt forløb, og samarbejdes der ikke med andre i denne proces, risikerer idéen at gå tabt.¹⁸⁷ Dette betyder, at vandbæreren i denne kontekst, bør varetage, at ildsjæle og andre aktører mødes undervejs, hvis ikke de selv tager initiativ til dette. Det er dog at foretrække, at lokalsamfundet selv foreslår forsamlinger, kreative workshops eller lignende. Når Ritualen er realiseret, bør vandbærerne illustrere Resultatet for virksomhederne, for at disse motiveres til at gentage eller videreudvikle det pågældende Ritual. På denne måde har virksomhederne mulighed for at få indsigt i egen præsentation om denne indløste forventninger eller ej.

Ovenfor har vi diskuteret og vurderet på hvilke måder, strategien bør kunne skabe rammerne for motivation. På baggrund af dette følger nedenfor en case, hvorigennem vi vil reflektere over, om der findes en difference mellem teorien og praksis.

Case: Aalborg City Forening som netværk

I følgende vil vi belyse, hvordan en eksisterende organisation i Nordjylland har formået at oprette et omspændende netværk af virksomheder, for dermed at se, om der er nogle kriterier, som vi kan overføre til vores strategi. Som eksempel på dette anvendes Aalborg City Forening, fordi denne er Danmarks største cityforening.¹⁸⁸

Aalborg City Forening er en politisk organisation med 400 medlemmer og har til formål at skabe en attraktiv og oplevelsesrig bymidte,¹⁸⁹ samt at stå sammen om, at udvikle hver enkelt virksomhed med fremgang som resultat.¹⁹⁰

¹⁸⁵ Kollerup & Thorball, 2005:28

¹⁸⁶ Kollerup & Thorball, 2005:40

¹⁸⁷ Kollerup & Thorball, 2005:53-54

¹⁸⁸ <http://www.nordjyskefagfolk.dk/profil/foreninger/aalborg/aalborg-city-forening/961199> d.14.03.2012

¹⁸⁹ <http://www.nordjyskefagfolk.dk/profil/foreninger/aalborg/aalborg-city-forening/961199> d.14.03.2012

Overordnet set findes der visse ligheder mellem Aalborg City Forening og Krumpen-projektet, eftersom Aalborg City Forening ligeledes opererer indenfor nordjyske virksomheder i vid udstrækning – herunder områder som shopping og kultur.¹⁹¹ Ved nærmere undersøgelse viser det sig, at Aalborg City Forening spænder bredere, eftersom deres nøgleord spænder fra specialforretninger til parkeringspladser.¹⁹² Bestyrelsen består af medlemmer fra erhvervslivet, herunder Textil Centret, Infoto og Sport-Time, hvilket vi forventer giver et medejerskab. På denne måde har Aalborg City Forening anvendt Relation. Aalborg City Forening har derfor den fordel, at de løfter i flok. Når dette er sagt, skal man have in mente at et sådan netværk kræver tid og ressourcer. Som følge af dette kan det diskuteres, hvorvidt Krumpen-projektet har mulighed for at lykkes baseret på samme principper.

Hvordan Aalborg City Forening er udviklet fra idé til, hvad det er i den dag i dag, har vi ikke kendskab til, men på nuværende tidspunkt tilbyder Aalborg City Forening visse fordele for dets medlemmer, som betaler et årligt kontingent, herunder fælles markedsføring som gavner Aalborg bymidte som hele, deltagelse i events samt øvrige arrangementer, medbestemmelse på beslutninger og medlem af Aalborg elektroniske gavekort.¹⁹³ Dette vurderer vi, som værende et eksempel på fysiske resultater ved virksomhedernes deltagelse i foreningen.

Vi vurderer det som positivt, at der er visse fordele ved at være medlem, hvilket skaber rammerne for at få virksomheder til at engagere sig i samarbejdet. Derimod vurderer vi et kontingent som en negativ faktor i henhold til, især, små virksomheder, eftersom disse nødvendigvis ikke har ligeså mange ressourcer. Når dette er sagt, er det vigtigt at pointere, at forskellige typer organisationer, kræver forskellige strategier. Dette betyder, at strategien bør skabe rammer, som er hensigtsmæssige for både små og store virksomheder.

I henhold til Aalborg City Forening dannes deres økonomiske fundament af medlemmernes kontingent, eksterne sponsorer samt hjælp fra byens store virksomheder. Sidstnævnte bidrager

¹⁹⁰ <http://www.aalborgcity.dk/?id=67&parent=67&mid=0> d.14.03.2012

¹⁹¹ <http://www.aalborgcity.dk/?id=65&parent=65&mid=0> d.14.03.2012

¹⁹² Nøgleord for Aalborg City Forening: *Aalborg, restauranter, caféer, markedsføring, miljø, events, butikker, spisesteder, byplanlægning, specialforretninger, gågader, turister, cityforening, historiske bygninger, bymarkedsføring, parkeringpladser, turisme, attraktioner, eventudvikling*

<http://www.nordjyskefagfolk.dk/profil/foreninger/aalborg/aalborg-city-forening/961199> d.14.03.2012

¹⁹³ <http://dk01.jsmediatools.com/7856618904/MailView/pdf/symbook.pdf:3> d.14.03.2012

ved at tiltrække store navne til byen, når der skal arrangeres events og lignende.¹⁹⁴ Dette problematiserer, at Krumpen-projektet på nuværende tidspunkt styres af en kommune, eftersom denne ikke har samme muligheder for at modtage penge.

På baggrund af denne case, fandt vi ud af, hvilke metoder Aalborg City Forening anvender, hvilke fungerer positivt for dem. Derfor kan det konkluderes, at diversiteten i virksomheder mm. i Krumpen-projektet ikke er en svaghed for realiseringen af dette. Ud fra ovenstående kan det konkluderes, at de anvender Resultat og Relation. Vi formoder dog, at de ligeledes anvender Refleksion og Ritual, eftersom disse er dele af en given udviklingsproces. Desforuden vurderer vi et af succeskriterierne for at være, at bestyrelsen består af de erhvervsdrivende, hvilket formentligt bevirker en følelse af medejerskab. Ud fra dette kan vi udlede, at Krumpen-projektet er nødsaget til at fokusere på, hvad virksomhederne vil få ud af at deltage i samarbejdet, for på den måde at forsøge at give virksomhederne medejerskab. Formålet med dette er at tydeliggøre, at begge parter får udbytte af samarbejdet. Som helhed kan det konkluderes, at Aalborg City Forening formår at løfte i flok. Set dette i henhold til tidligere afsnit er dette en af de primære succesfaktorer.

Opsummering på kapitel 6

I undersøgelse del III kunne vi udlede, at Kollerup & Thorball er af den holdning, at der bør være ligeværd frem for hierarki, hvilket understøtter tidligere konklusioner omkring vigtigheden i et lokalt samarbejde, og sætter endvidere tvivl ved Krumpen-projektets nuværende ledelsesform. Af dette kapitel kunne vi desuden uddrage, at vores forforståelse omkring vigtigheden i ildsjæle blev bekræftet. Desforuden fandt vi frem til, at en vandbærer er ligeså vigtig for Krumpen-projektet, og at der bør være ligevægt mellem ildsjæle og vandbærere, hvilke har forskellige funktioner og evner.

Kapitlet belyste tillige, at motivation stammer fra individet selv, hvilken kan fremskønnes via faktorerne i 4R-modellen. Hvis disse punkter bliver overvejet og inddraget i vores strategi, øges

¹⁹⁴ <http://dk01.jsmediatools.com/7856618904/MailView/pdf/symbook.pdf>:4 d.14.03.2012

muligheden for at skabe rammerne for stor innovation, hvilket vi vurderede mest hensigtsmæssigt til henhold til den kreative proces.

I forlængelse af 4R-modellen, Prahalad & Krishnan og Kollerup & Thorball diskuterede vi relevante spørgsmål i henhold til Krumpen-projektet og rammesætning for stor innovation. Vi fandt ud af at for at etablere kontakt mellem Hjørring Kommune og ildsjæle, kan der f.eks. holdes offentlige møder og workshops med relation til Krumpen-projektet, hvorigennem ildsjæle kan motiveres og, efter eget ønske, involveres. Som følge af dette, så vi på, hvordan der skabes motivation, hvoraf vi kunne udlede, at hvert individ er unikt, hvorfor de bør betragtes som dette.

På baggrund af dette kapitel, vil vi nedenfor anvende vores nye indsigt til en SWOT-analyse.

SWOT V

Styrker	Svagheder
<ul style="list-style-type: none">• Hjørring Kommune som vandbærer• Visit Nordjylland som vandbærer• Lysets Land som vandbærer	<ul style="list-style-type: none">• Hierarki i Krumpen-projektet• Kreativitet og motivation hæmmes• Hjørring Kommune som ildsjæl• Mangel på ildsjæle• Lille kreativitet og innovation• Manglende følelsesmæssigt engagement• Mangel på ansvarsfrihed• Ingen klare fordele ved at tage del i Krumpen-projektet• Manglende medejerskab
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none">• Skab fladt hierarki• Arbejd hen imod stor innovation• Inddragelse skal skabe engagement	<ul style="list-style-type: none">• Mangel på fælles proces• Mangel på fælles mål• Begrænset netværk• Ikke fokus på gruppeproces

Figur 6.3: "SWOT V" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

SWOT-analysen viser, at der er følgende kravspecifikationer til produktet/strategien:

- Strategien skal skabe rammerne for et fladt hierarki
- Produktet skal illustrere et fladt hierarki
- Produktet skal give ildsjælene mulighed for ansvarsfrihed
- Strategien bør indeholde et fælles mål
- Strategi/produkt bør fokusere på gruppeprocessen
- Produktet skal give virksomhederne mulighed for at danne et netværk
- Strategien bør have fokus på den enkelte virksomheds fordele ved deltagelse



Kapitel 7 UNDERSØGELSE del IV

Ledelse i Krumpen-projektet

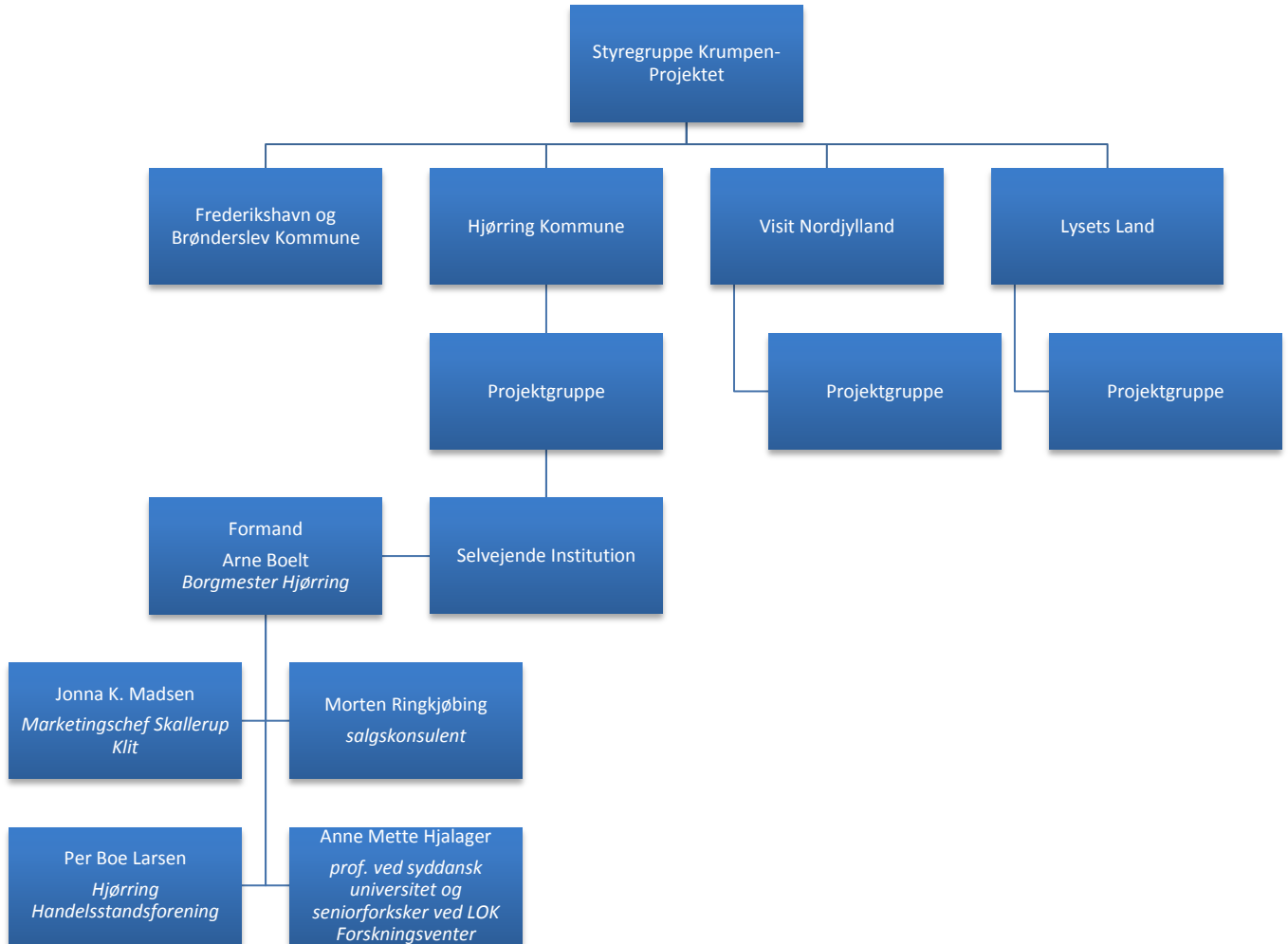
På baggrund af tidligere opsummeringer vil vi forsøge at illustrere Krumpen-projektets nuværende organigram for dermed at kunne udlede dets fordele og ulemper. Dernæst følger en diskussion af ledelsesformer med henblik på at rammesætte en vurdering af nedenstående spørgsmål fra problemformuleringen:

1. *Hvilken strategi har potentialet for at skabe rammerne for, at virksomhederne motiveres til at engagere sig i et netværk som Krumpen-projektet?*

I henhold til HOME-metoden udgør dette en del af projektbeskrivelsen. Kapitlet afsluttes med en SWOT-analyse, som vil føre til den endelige produktudvikling, hvilken vil danne baggrund for konceptbeskrivelsen, som HOME-metoden foreskriver.

Nuværende organigram

Ud fra foranalysen fandt vi ud af, at der er forskellige parter indblandet i Krumpen-projektet, hvorfor vi nedenfor har opstillet et organigram, hvilket illustrerer organisationens parter:



Figur 7.1: "Nuværende organigram" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Organigrammet illustrerer, at der på nuværende tidspunkt anvendes top-down ledelse. Dette giver visse problematikker, bl.a. viste udfaldet af foranalysen, at øverste led i organigrammet ikke

har formålet at skabe klare mål for Krumpen-projektet. Dette kommer bl.a. til udtryk i manglende vision, mission og interaktion på krumpen.dk. Vigtigheden i dette understøttes af figur 6.2 *”4R-modellen for kreative og innovative processer”*, hvilken vægtede kollektivt fokus og klart definerede mål, som vejen mod et fælles mål.

I forlængelse af dette kan det endvidere diskuteres, om rollefordelingen ligeledes har været uklar, eftersom der bl.a. eksisterer relativt mange mangler med hensyn til indhold, opdatering, interaktion mm. i forbindelse med krumpen.dk.

Foranalysen viste endvidere, at lokalsamfundet er et vigtigt element i oprettelse, udvikling samt fuldførelse af Krumpen-projektet. Dertil kan man stille sig det spørgsmål om, hvor lokalsamfundet er i dette diagram, eftersom de har en forholdsvist vigtig rolle ifølge Beeton med flere.

Den nuværende bestyrelsessammensætning, kan endvidere problematiseres, eftersom den bl.a. indeholder en salgskonsulent og en professor, hvilke vi anser for relativt irrelevante, da professoren er fra Syddansk Universitet og dermed ikke er lokal. Salgskonsulenten derimod er lokal, men vi vurderer ham ikke til at burde være fast forankret i bestyrelsen, men derimod være rådgiver i tvivlsammenhænge. Grundet dette kan andre personer med fordel varetage bestyrelsespladserne, og som belyst i casen, kan dette med fordel være nordjyske virksomheder. På den anden side vurderes formanden for Hjørring Handelsstandsforening og marketingschefen fra Skallerup Klit for repræsentative. Dette skyldes, at Hjørring er en central by i multisegmentet, og at projektet ligeledes henvender sig til handelslivet. Derudover vurderer vi en repræsentant fra Skallerup Klit for positiv, eftersom virksomheden udgør en væsentlig brik i den nordjyske turismesektor, fordi det udgør en tredjedel af overnatningerne i nordjyske feriecentre.¹⁹⁵ På baggrund af dette er det sandsynligt, at de har et omspændende netværk grundet dets størrelse, hvilket kan udnyttes med hensyn til markedsføringen. Dette indikerer, at organigrammet med fordel kan revurderes med det formål at inddrage lokalsamfundet, som vi tidligere har belyst behovet af. Derudover vurderer vi en omstrukturering af organigrammet fra top-down ledelse til bottom-up ledelse nødvendig, hvorfor vi i følgende vil diskutere fordele og ulemper ved disse to ledelsesformer.

¹⁹⁵ <http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4075035/3/flere-overnatter-i-nordjylland> d.25.04.2012

Bottom-up kontra Top-down

Eftersom vores foreløbige undersøgelse viser, at Krumpen-projektet bør anvende bottom-up ledelse for at engagere lokalsamfundet, samt fokusere på processen i at udvikle Krumpen-projektet, vil vi i det følgende diskutere fordele og ulemper ved bottom-up kontra top-down. Dette gøres for at be- eller afkræfte vores formodning om, at bottom-up er en fordelagtig ledelsesmetode til Krumpen-projektet. Desuden forventer vi at kunne udlede, hvilke svagheder samt styrker der kan være i forhold til at anvende denne ledelsesmetode. Afsnittet tager udgangspunkt i Max Munnecke & Remko van der Lugts artikel om *"Bottom-up strategies in consumer-led markets"*.¹⁹⁶

Munnecke & van der Lugt har udarbejdet et skema, som anskueliggør de umiddelbare forskelle, der findes i de to ledelsesformer. Ifølge Munnecke & van der Lugt giver top-down en begrænset mængde idéer, da det er få personer i toppen, som skal frembringe disse, sammenlignet med bottom-up. I forhold til Krumpen-projektet er der et behov for mange forskellige idéer på grund af diversiteten i virksomhederne og deres produkter. Derfor er bottom-up mest fordelagtigt på dette område. Diversiteten i de nordjyske virksomheder betyder i øvrigt, at det er vigtigt med stor fleksibilitet, hvilket ikke findes i top-down.¹⁹⁷

På den anden side betyder diversiteten også, at det kan være svært at styre Krumpen-projektet. Der er i den forbindelse nogle udfordringer, og det bør overvejes om top-down vil være mere fordelagtigt her. Fordelene ved top-down er bl.a., at den er effektiv med hensyn til at tage beslutninger, eftersom der kun er få, som involveres i beslutningsprocessen. I forhold til Krumpen-projektet kan den derfor bruges til at beslutte, at der skal laves strategier, men hvis der skal være medejerskab, skal bottom-up anvendes, således at virksomhederne får indflydelse på strategiens indhold. Det kan dog være svært for f.eks. 100 virksomheder at blive enige, hvorfor der skal være ledere, som kan tage beslutninger til gavn for alle. Disse ledere skal dog stadig repræsentere virksomhederne for på den måde at beholde medejerskabet.

¹⁹⁶ Bilag 13: *"Bottom-up Strategies in Consumer-led Markets"*

¹⁹⁷ Bilag 14: *"Bottom-up kontra Top-down"*

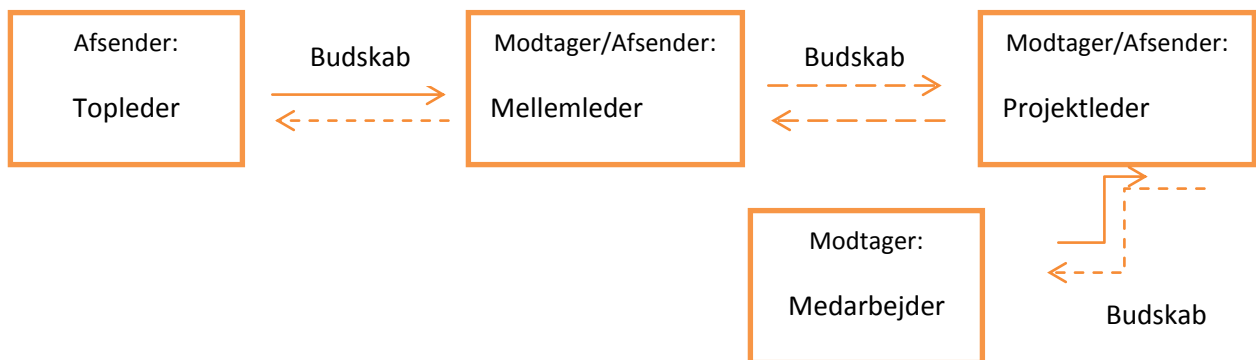
Fra Julekalender til Strategisk Koncept

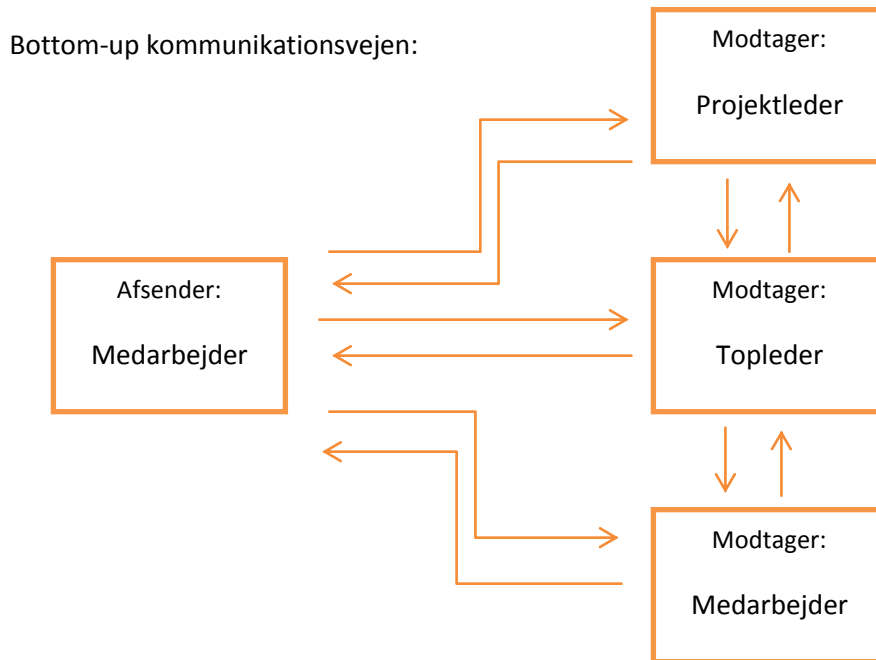
Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

På nuværende tidspunkt er der, i Krumpen-projektet, top-down ledelse, som illustreret i organigrammet. Ledelsen har dog ingen målsætning, hvilket ovenstående diskussion tydeliggør vigtigheden af. Det kan derfor konkluderes, at der bør skabes rammerne for, at der skal være en ledelse med det formål, at tydeliggøre visionen overfor virksomhederne. Disse virksomheder er dog selvstændige med egne private målsætninger og visioner, hvilket må tages i betragtning i ledelsesformen. Den høje grad af selvstændighed betyder, at virksomhederne skal betragtes som individer, der hver især skal have indflydelse, hvilket understøttes af Prahalad & Krishnan. Dette kræver en høj grad af fleksibilitet i ledelsesformen, hvorfor det kan konkluderes, at bottom-up ledelse er den optimale løsning.

Et mere fladt hierarki betyder, at kommunikationsvejen er kortere, og der går derfor mindre af budskabet tabt. I den forbindelse kan top-down betyde forstyrrelser i kommunikationen, da budskabet skal igennem flere led ned til den enkelte virksomhed, hvilket illustreres nedenfor:

Top-down kommunikationsvejen:





Figur 7.2: "Kommunikation i Top-down kontra Bottom-up ledelse" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

I øvrigt sætter bottom-up rammerne for, at virksomheden får lov til at påvirke strategien, hvor den er ekspert, frem for at der er én leder i toppen, som skal forsøge at sætte sig ind i forskellige virksomheders fagområder. Bottom-up giver desuden mulighed for, at lederne f.eks. tager sig af administrative opgaver, og virksomheder tager sig af innovation og kreativitet indenfor deres fagområde med deres ekspertise.

Der kan være fordele ved top-down ledelse, men i dette tilfælde, hvor der er stor efterspørgsel fra turisterne, men ingen udbud, kan det konkluderes, at det er nødvendigt med bottom-up ledelse, da det vil give den manglende medejerskab.

Konkollegaskab i bottom-up

Ifølge Munnecke & van der Lugt forandrer samfundet sig hurtigt, hvorfor de mener følgende:¹⁹⁸

“The key to growth is to evaluate opportunities with an open mind,” [Bagai 1999] and to look for opportunities outside their company in partnership with other companies, -so called “open innovation.”

I den forbindelse er det relevant at undersøge termen konkollegaer, som Abelohne Glahn og Malene Bak har formuleret, hvilket kommer til udtryk i følgende:¹⁹⁹

“Konkollega består af ordene konkurrent og kollega. Et konkollegaskab er et professionelt samarbejde mellem to mennesker, der kan betragtes som konkurrenter, men som vælger at betragte sig som kolleger dog uden at glemme konkurrenceincitamentet.”

I forhold til Krumpen-projektet bør konkollegaskab prioriteres med henblik udvikling af en strategi. Det skyldes bl.a., at der ønskes mange virksomheder involveret, som skal formå at samarbejde og se fordelene i dette. Der kan f.eks. lægges vægt på, at de vil kunne minimere deres markedsføringsudgifter ved at være fælles om dem og samtidig nå ud til flere ved at markedsføre hinanden. Der vil ligeledes være en højere grad af innovation, som vil komme kunderne til gode på grund af muligheden for idésparring, hvilket stemmer overens Kollerup & Thorballs ”Relation”. Eftersom kunderne er essentielle for virksomhederne, kan det udledes, at bottom-up er den mest fordelagtige tilgang, eftersom strategi og planlægning baseres på virksomhederne, som er tættest muligt på deres kunder. Med henblik på at inddrage de mindre virksomheder i Krumpen-projektet er bottom-up desuden positiv. Dette skyldes, at det lille antal ansatte f.eks. betyder, at der ikke er

¹⁹⁸ Bilag 13: “Bottom-up-Strategies in Consumer-led Markets”

¹⁹⁹ Glahn & Bak, 2006:101

en kundeserviceafdeling, som håndterer kundekontakten og dermed mange ansatte, som ikke har interaktion med kunderne. Derimod er der langt større sandsynlighed for, at der findes brugerinteraktion med alle firmaets ansatte i en mindre virksomhed. Derfor vil bottom-up være anvendelig med henblik på at involvere brugerkonteksten, og desuden sker den mest radikale innovation gennem bottom-up ifølge Munnecke & van der Lugt. Dette er ønskværdigt i forhold til at skabe en optimal oplevelse for virksomheder og kunder.²⁰⁰ Denne holdning kan dog diskuteres, men der vil i større grad være flere personer involveret i innovationen i bottom-up ledelse sammenlignet med top-down, hvilket giver en større grobund for idégenerering.

På baggrund af ovenstående kan vi konkludere, at bottom-up er den mest fordelagtige ledelsesform til Krumpen-projektet. Belægget for dette er, at medejerskab, innovation og konkolligaskab styrkes. Endvidere betyder konkolligaskabet, at fordelene ved deltagelse i Krumpen-projektet synliggøres i højere grad. Endelig er vi nået frem til, at der dog stadig er brug for en ledelse, som kan synliggøre visionen for virksomhederne.

Opsummering på kapitel 7

I dette kapitel fremstillede vi det nuværende organigram med udgangspunkt i top-down ledelse, hvoraf vi kunne udlede visse problematikker på baggrund af konklusioner fra tidligere kapitler. Vi fandt ud af, at top-down ledelse har visse ulemper, herunder bl.a. lange kommunikationsveje.

Vi fandt endvidere ud af, at det nuværende organigram ikke inddrager lokalsamfundet, som casen belyste var et succeskriterium, hvorfor vi ser det nødvendigt at udskifte nuværende bestyrelse og ledelsesform, hvilket indbefatter bottom-up ledelse frem for top-down. Vi vurderede, at der er visse fordele ved at implementere bottom-up, eftersom denne ledelsesform kan omfatte et fladere hierarki, kortere kommunikationsveje og medejerskab.

Derudover vurderede vi, at Krumpen-projektet bør fokusere på konkolligaskab, eftersom det indebærer, at virksomheder i højere grad betragter hinanden som kollegaer frem for konkurrenter. Dette er at foretrække med henblik på et tværfagligt samarbejde og innovation.

²⁰⁰ Bilag 13: "Bottom-up-Strategies in Consumer-led Markets":3

SWOT VI

Styrker	Svagheder
<ul style="list-style-type: none"> Hjørring Handelsstandsforening og Skallerup Klit i Krumpen bestyrelse 	<ul style="list-style-type: none"> Nuværende organigram mangler inddragelse af lokale ildsjæle og vandbærere Manglende fokus på konkollegaskab Kommunikationsvejen er lang ved top-down
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> Bottom-up kan føre til mere radikal innovation Ved Bottom-up går mindre kommunikation tabt Konkollegaskab giver mange fordele Brugerinteraktion Bottom-up giver virksomhederne medejerskab 	<ul style="list-style-type: none"> Top-down har den fordel, at det er nemt at tage beslutninger Virksomhederne skal kunne se fordelene i konkollegaskab

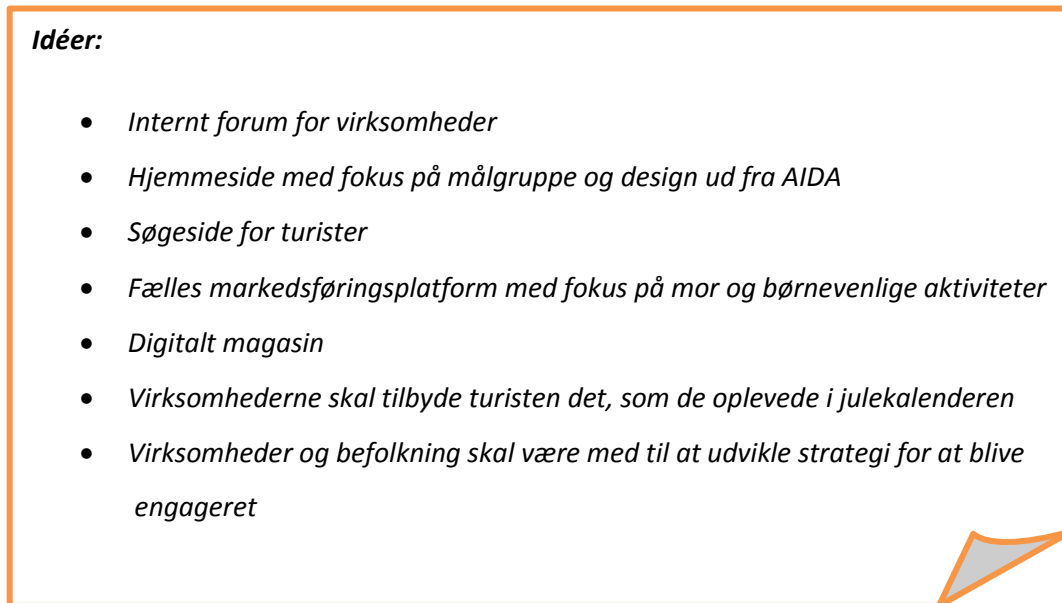
Figur 7.3: "SWOT VI" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

SWOT-analysen viser, at der er følgende kravspecifikationer til produktet/strategien:

- Ledelsesform skal være bottom-up
- Der skal udarbejdes et nyt organigram med et fladt hierarki
- Det nye organigram bør inddrage virksomhederne
- Strategien/produktet bør illustrere fordele ved deltagelse

Produktudvikling 3

Fra produktudvikling 1 og 2 har vi følgende idéer til produktet:



Figur 7.4: "idéer 1 og 2" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Som følge af vores indsigt kombineret med ny teori har vi fravalgt nogle af vores tidligere idéer, herunder: det digitale magasin, eftersom vi ikke anser denne for at kunne varetage den ønskede interaktion parterne imellem. Af samme årsag har vi fravalgt søgesiden samt forum for virksomheder, som vi dog anser for brugbart indhold i den endelige produktløsning. Vi vurderer endvidere markedsføringsplatformen for ikke at kunne stå alene, men denne kan ligeledes implementeres som en del af produktløsningen.

Produktudvikling 3 er baseret på den samlede indsigt og teoretiske viden, som vi er nået frem til igennem processen. I henhold til Kolko vil vi anvende dette til at finde frem til mulige produktforslag, og eftersom det er den endelige produktudvikling vil vi opsummere disse idéer, med henblik på at vælge den mest brugbare løsning. Vi forventer dog også her, at visse løsningsforslag vil kunne fungere som indhold i produktet. Produktudvikling 3 ses nedenfor:



Figur 7.5: "Produktudvikling 3.1" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Som følge af produktudviklingen nåede vi frem til nedenstående idéer:²⁰¹



Figur 7.6: "Idéer 3" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Denne og foregående produktudviklinger viste nogle anvendelige indholdselementer, hvilke med fordel kan implementeres i et produkt. Disse er som følger: søgeside for turister, markedsføringsplatform, internt forum og kommunikationsplatform. Som følge af disse har vi sammenholdt idéerne fra produktudvikling 3 med henblik på at inddrage dette indhold i den endelige produktløsning. Dette viste, at en app og hjemmeside kunne rumme disse indholdselementer. Derfor har vi vurderet, at selve produktet enten skal være en app eller hjemmeside, alt efter hvilken, der bedst kan rumme ovenstående indholdselementer, hvilket ses nedenfor:²⁰²

²⁰¹ Jf. Bilag 15: "Produktudvikling 3"

²⁰² Jf. Bilag 16: "Produktudvikling 4"



Figur 7.7: "Produktudvikling 3.2" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

En hjemmeside vil eksempelvis både kunne indeholde en fælles markedsføringsplatform, søgeside til turister og kommunikationsplatform. Vi vil i det i følgende diskutere, hvilken løsning, som vil bør være den mest hensigtsmæssige produktløsning ud fra vores indsigt samt teori.



Kapitel 8

DESIGN del I

Valg af produkt

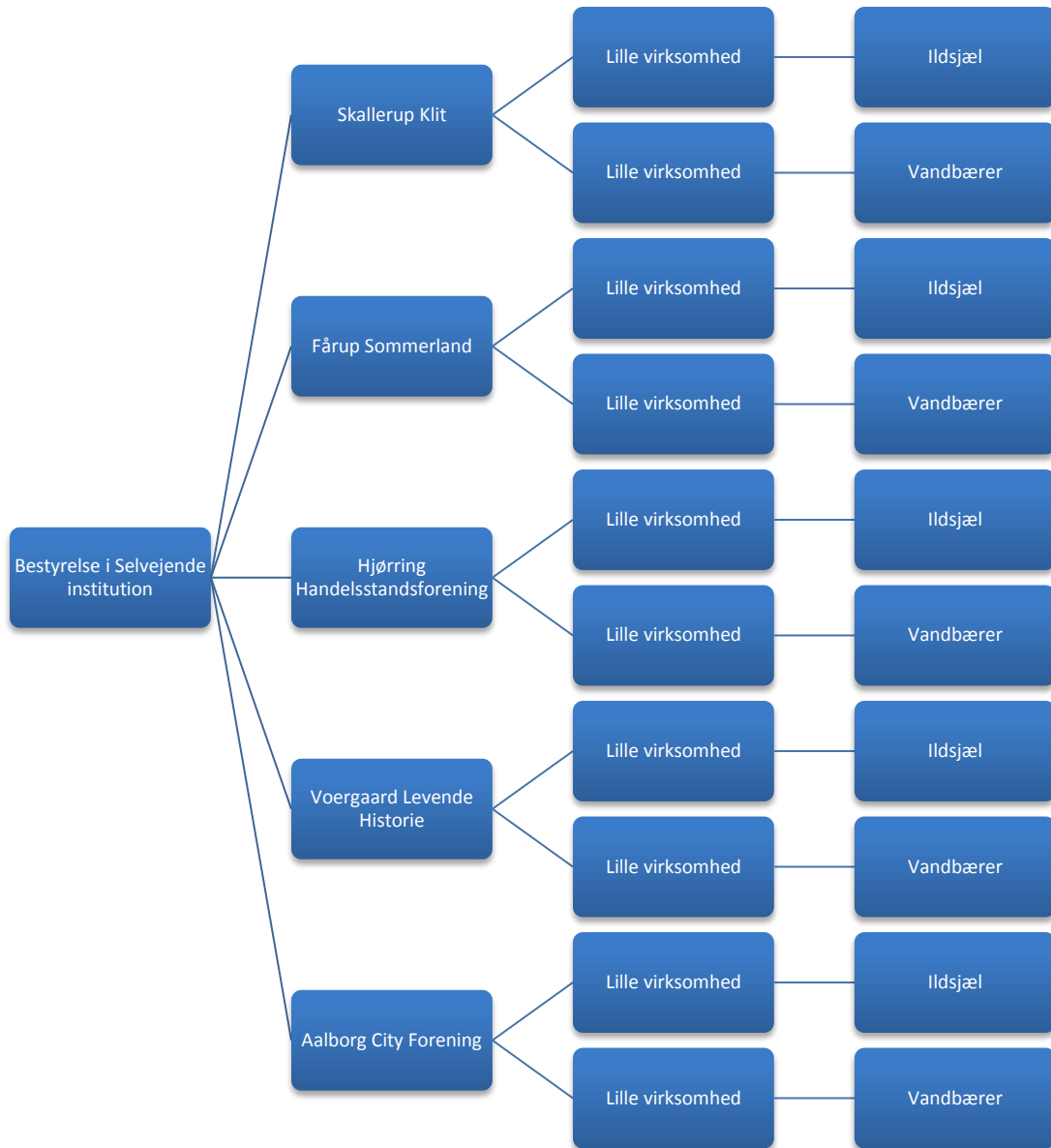
Kapitel 8 indledes med et revurderet organigram på baggrund af undersøgelsen. Dernæst præsenteres fire personas, som udformes baseret på virksomhederne. Disse vil blive anvendt i en diskussion af app kontra hjemmeside for således at finde frem til den mest hensigtsmæssige produktløsning. Personas vil ligeledes blive anvendt i udformningen af konceptbeskrivelsen, som vil følge i næste kapitel. Således forventer vi at besvare produktdelen af spørgsmål 1 i problemformuleringen:

1. *Hvilken strategi har potentialet for at skabe rammerne for, at virksomhederne motiveres til at engagere sig i et netværk som Krumpen-projektet?*

Med henblik på HOME-metoden udgør dette kapitel design-stadiet, hvor der skal laves et endeligt koncept igennem en proces bestående af projektbeskrivelse, hvilket dette kapitel danner baggrund for.

Revurderet organigram

På baggrund af løbende nyerehvert forståelse omkring diverse aspekter i dette speciale, har vi udviklet et revurderet organigram, hvilket vi anser, som effektivt med hensyn til et projekt som Krumpen-projektet. Udviklingen af dette er sket på baggrund af erfaring fra praktiksemestret og viden med en teoretisk tilgangsvinkel. Denne skal ses som baggrund for den videre designproces. Det skal dog indskydes, at der skal ses bort fra retningen fra højre til venstre i organigrammet, som vi ikke tillægger betydning. Skulle den illustrere bottom-up, som ønsket, skulle ildsjæle samt vandbærere være placeret i toppen af organigrammet. Den retning som aktører er placeret i, illustrerer dog det flade hierarki.



Figur 8.1: "Revurderet organigram" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

I modsætning til det oprindelige organigram, er det nye organigram bottom-up ledet i henhold til teorien ovenfor, som viste at dette var mest fordelagtigt. Derudover er bestyrelsessammensætningen anderledes end i det tidligere organigram, eftersom det indeholder flere aktører fra turisme- og oplevelsessektoren i Nordjylland. Skallerup Klit og Hjørring Handelsstandsforening er bibeholdt fra det oprindelige organigram, fordi disse aktører ansås for centrale, hvad angik turisme og handelsliv. Desforuden er Fårup Sommerland, Aalborg City

Forening og Voergaard Levende Historie tilføjet som eksempler på bestyrelsesmedlemmer, fordi disse repræsenterer et bredt udsnit af oplevelsesøkonomien indenfor segment 1, 2 og 3, som tidligere omtalt.²⁰³ Eftersom Fårup Sommerland er en væsentlig aktør indenfor oplevelsessektoren i Nordjylland, forventer vi, at denne vil kunne bidrage med erfaring, netværk og nytænkning.²⁰⁴ Aalborg City Forening er valgt, da bestyrelsen bør repræsentere hele Nordjylland og ikke kun Vendsyssel. Derudover er Aalborg den største by i Nordjylland, hvor der er stor udvikling indenfor oplevelsessektoren. Casen viste desuden tidligere, at der var paralleller mellem Aalborg City Forening og Krumpen-projektet, hvorfor deres erfaring muligvis vil kunne anvendes. Voergaard Levenede Historie er udvalgt, eftersom disse bl.a. kan bidrage med det historiske perspektiv og ligeledes har erfaring fra Middelalderdagene på Voergaard Slot.²⁰⁵

Den væsentligste ændring i organigrammet er tilføjelsen af små virksomheder, ildsjæle og vandbærere, hvilket har til hensigt, organigrammet skaber rammerne for motivation fra lokalsamfundet. Yderligere formodes det, at de frivillige kræfter endvidere har den effekt, at disse markedsfører projektet.

Dermed sagt, at der formodes at blive et fælles ansvar og mål for projektet, eftersom drivkraften er at finde andre steder end netop Hjørring Kommune. Dette forventes at øge chancen for et kollektivt fokus på gruppeprocessen om at nå et fælles mål (stor innovation), hvilket er det optimale ifølge tidligere anvendte figur.²⁰⁶ På denne måde reduceres det individuelle fokus på egen proces.

Det nye organigram stemmer ligeledes overens med hensyn til Nordjylland som multisegment, da det tværfaglige samarbejde. På denne måde formår organigrammet ligeledes at blive multifunktionelt grundet diversiteten i ønsker, interesser, erfaringer, viden mm.

For at teste vores strategi samt produkt, vil vi nedenfor udvikle fire personas, som repræsenterer organigrammets forskellige aktører. Hvorfor og hvordan dette gøres, vil vi beskrive i afsnittet nedenfor.

²⁰³ Figur 5.1: "Afgrænsning af oplevelsesøkonomien"

²⁰⁴ <http://nordjyske.dk/artikel/10/5/4/4018366/3/julekalender%20henter%20turister>

²⁰⁵ http://www.middelalderdage.dk/index.php?option=com_content&view=article&id=26&Itemid=1

²⁰⁶ Figur 6.2: "4R-modellen for kreativ og innovative processer"

Personas

Hvorfor?

For at udvikle et produkt med henblik på erhvervsdrivende, har vi valgt at opstille fire personas, af den årsag at have noget konkret at diskutere ud fra og udvikle vores produkt på baggrund af.²⁰⁷ Vi har valgt at anvende personas, eftersom vi arbejder med virksomheder med stor diversitet. Metoden er ny for os, men vi forventer, at der kan findes nogle parametre, som gælder for flere virksomheder, og som kan anvendes i en persona, der repræsenterer flere virksomheder på én gang. Grundet dette har vi valgt personas-metoden, hvilken udgør et hypotetisk værktøj, som vi kan arbejde ud fra, eftersom disse personas illustrerer virksomhedernes behov og interesser. Som alternativ kunne vi have valgt et fokusgruppeinterview, hvorigennem vi ville kunne indkredse vores forståelse nærmere, men vi har fravalgt dette på grund af de fordele, som findes i brugen af personas. Ved at anvende personas kan vi ud fra data omkring virksomhederne finde fællesnævner og igennem disse beskrive fire personas, som repræsenterer et bredt udsnit af virksomhederne.²⁰⁸ Den store diversitet i virksomhederne, som vi designer til, betyder at der er lige så stor diversitet i ønskerne til produktet. I den forbindelse vurderer vi vores tidligere arbejde samt erfaringer med virksomheder og aktører til at være i stand til at kunne beskrive de fire personas tilstrækkeligt.

Metoden anvendes af mange aktører i mange forskellige sammenhænge, og har derfor ikke en entydig definition.²⁰⁹ Af disse aktører, findes eksempelvis Alan Cooper som arbejder med metoden, og ifølge ham er personas et præcist designredskab, som samler den rå data fra den egentlige bruger.²¹⁰ Coopers tilgang indebærer, at han udvikler få primære personas og nogle sekundære, hvorfra han dernæst udvikler produktet til de primære personas, som har mindst viden og kunnen indenfor området. På denne måde mener Cooper, at det er muligt at udvikle et produkt, som rammer stort set alle ved at rette fokus mod de primære personas.²¹¹

²⁰⁷ Nielsen, 2011:7

²⁰⁸ Cooper, 2004:127

²⁰⁹ Nielsen, 2011:14

²¹⁰ Cooper, 2004:129

²¹¹ Nielsen, 2011:26

Lene Nielsen derimod tager udgangspunkt i et mere engagerende perspektiv ved at opstille og kombinere sine personas med scenarier.²¹² På denne måde formår hun at sætte sig ind i div. personas brugssituation og på baggrund af dette udvikle et produkt målrettet disse personas. Vi vurderer begge tilgange at have fordele, hvorfor vi vil anvende Cooper med hensyn til at designe produktet til en primær persona. Nielsen vil vi inddrage ved at opstille nogle scenarier, hvorigennem vi kan belyse interaktionen mellem medie og bruger og ud fra disse udvikle et hensigtsmæssigt produkt.

Hvordan?

De fire personas er fiktive, men virksomhederne, som vores personas er ansatte i, eksisterer dog. Disse illustrerer én persona fra en lille virksomhed og én fra en stor virksomhed, da begge skal kunne anvende produktet. Derudover beskrives en vandbærer og en ildsjæl, eftersom disse er konkluderet vigtige i henhold til Krumpen-projektet. Disse fire personas repræsenterer fire former for brugere af produktet.

Til beskrivelse af disse fire personas, har vi valgt at tage udgangspunkt i tre kriterier, hvilke er *personlig profil, arbejdsprofil og brug af medier og ambitioner for Krumpen-projektet*. Den personlige profil har vi valgt at inddrage for at få et indblik i personaens liv på et grundlæggende plan. Arbejdsprofilen er valgt eftersom vores speciale koncentrerer sig om virksomheder, hvorfor det er vigtigt at erhverve sig et indblik i deres arbejdsopgaver/rutiner. Dette har betydning for deres tilgangsvinkel til Krumpen-projektet og produktet, hvorfor vi ligeledes har valgt at beskrive deres brug af medier.

Udviklingen af disse sker på baggrund af vores forforståelse fra praktikken kombineret med nyindsamlet data samt teori herom. Det nyindsamlede data består af kommunikationsanalysen, hvori vi observerede en markant forskel i form og indhold, hvorfor vi vil inddrage en repræsentant fra hver ende af skalaen.

²¹² Nielsen, 2011:141

Praktiksemestret gav os et tydeligt billede af vandbærerne i form af Hjørring Kommune, da vi havde et tæt samarbejde med to repræsentanter derfra, hvorigennem vi fik et indblik i deres arbejdsprocesser, mål og IT-evner. Derudover arbejdede vi sammen med andre aktører i erhvervslivet, herunder bl.a. Voergaard Levende Historie, som vi samarbejdede med i forbindelse med historieforløbet i vores produkt. Desforuden arbejdede vi sammen med BM Music med henblik på at udvikle en reklamefilm samt kortfilm. Disse virksomheder anser vi for potentielle ildsjæle. Der opstod endvidere kontakt mellem os og Lysets Land (Vicky Sall og Lisbeth Derry), da de ønskede vores event i et katalog.²¹³

På baggrund af vores viden fra tidligere kapitler, ved vi på nuværende tidspunkt, at Nordjylland udgør et multisegment, hvilket indeholder diversitet i virksomhederne, hvilket har resulteret i en ligeså bred diversitet i personas. Udover Hjørring Kommune (vandbærer) har vi valgt en ildsjæl i form af Voergaard Levende Historie. Desforuden en lille og en stor virksomhed, hvilken er henholdsvis Løkken Familiecamping og Fårup Sommerland. Vores viden omkring disse er derfor til dels samlet på baggrund af egne observationer, kommunikationsanalyse, deres profiler på internettet med henblik på værdier, målsætninger osv.

Personas

De fire personas er: Pia (Hjørring Kommune), Karen (Voergaard Levende Historie), Flemming (Løkken Familiecamping) og Jørgen (Fårup Sommerland), hvilke vil blive beskrevet nærmere nedenfor:

²¹³ Jf. Bilag 1: "Spøgelserne på Børglum Kloster":49



Navn: Pia

Alder: 40 år

Bopæl: Bosat i Hirtshals med sin mand og et barn

Job: Projektleder for Krumpen-projektet (Hjørring Kommune)

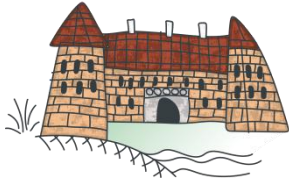
Uddannelse: Uddannet lærer

Arbejdsprofil og brug af medier:

Pia har tidligere arbejdet med byudvikling. Hun interesserer sig for, hvordan Hjørring Kommune kan blive kendt som bærende kræft indenfor Krumpen-projektet. På jobbet bruger Pia sin computer, og det var hende som fik idéen til Krumpen-hjemmesiden, men hun har ikke selv den tekniske kunnen og interesse. Derudover bruger Pia, som privatperson, Facebook fra sin Toshiba bærbar, men det er ikke hver dag. Selvfølgelig ejer Pia en mobiltelefon, det er en Sony Ericsson, men den er ikke så ny, og hun bruger den kun til at ringe og sms'e fra. Det er i øvrigt hendes mand, der køber computer og anden elektronik, fordi han har bedre forstand på det. Hun har mange idéer til Krumpen-projektet, men er begrænset af kommunens rammesætninger. Hun vil gerne involvere flere parter i Krumpen-projektet, men interessen for dette er begrænset, hvilket hun ikke forstår.

Ambitioner for Krumpen-projektet:

Pia synes og håber på, at Nordjylland skal have Stygge Krumpen som vartegn, og Hjørring Kommune skal være frontløber. Hun har generelt store ambitioner og kan se muligheder indenfor stort set alle nordjyske virksomheder, som beskæftiger sig med alt fra mad til naturoplevelser.



Navn: Karen

Alder: 59 år

Bopæl: Bosat i Brønderslev med sin mand. Deres tre børn Bo, Camilla og Andreas er flyttet hjemmefra.

Job: Formand for Voergaard Levende Historie

Uddannelse: Pædagog med speciale i natur

Arbejdsprofil og brug af medier:

Karen har mange roller på Voergaard Slot – guide, administration, tekstforfatter mm. Hun går meget op i, at det hun laver er historisk korrekt. Karen er aktiv i diverse lokale foreninger, og engagerer sig bredt i lokalsamfundet. Hun er fuld af gode idéer vedrørende de ting, hun beskæftiger sig med. Hendes økonomiske råderum er dog begrænset i henhold til realisering af hendes idéer. På grund af hendes engagement, har hun et stort netværk - også i udlandet, og har en evne til at engagere andre lokale borgere. Karen kan se muligheder i de sociale medier, men hendes manglende tekniske kunnen fraholder hende fra at bruge dem. Som privatperson har hun derfor kun en ældre computer, så hun kan sende e-mails og modtage dem. Hun har også en mobiltelefon, som vist nok er en Nokia. Det interesserer hende ikke så meget, fordi hun dog kun ringer fra den, fordi hun synes, det går meget hurtigere end at sende en sms.

Ambitioner for Krumpen-projektet:

Karen har inddraget "Ludvig og Julemanden" i sine guidede ture, men bruger ikke ellers Krumpen-projektet. Hendes fokus ligger på Voergaard, hvor hun har rigeligt at se til.



Navn: Flemming

Alder: 52 år

Bopæl: Bosat i Løkken med sin kone og hunden Lady

Job: Ejer af Løkken Familiecamping

Uddannelse: Uddannet bankrådgiver, men søgte hurtigt væk, fordi han ville sidde mindre bag skrivebordet

Arbejdsprofil og brug af medier:

I sommersæsonen har Flemming meget travlt fra morgen til aften med driften, som inkluderer alt fra utilfredse kunder, varebestilling, salg og administration. Vinteren bruger han på at få pladsen moderniseret og vedligeholdt. Desuden skal der bruges kræfter på markedsføring i vinterhalvåret. Flemming beskæftiger sig primært med børnefamilier og pensionister, da det er dem, som kommer hyppigst, og derfor vil han gerne lave børnevenlige aktiviteter. Han ved, at hjemmesider og Facebook er nødvendige i markedsføring, og derfor har han hyret en webdesigner til at udvikle hans hjemmeside, og han har igennem webdesigneren lært, hvordan hjemmesiden og Facebook skal opdateres. Derfor ejer Flemming en forholdsvis ny HP bærbar computer, som han kan bruge i arbejdet. Han ejer desuden en HTC Desire, som han synes, gør hans arbejde nemmere, fordi han lynhurtigt kan tjekke mails osv.

Ambitioner for Krumpen-projektet:

Flemming har læst et par artikler om Krumpen-projektet, men han ved ikke meget om det. Han har ikke tid til at sætte sig ind i det, og er heller ikke blevet kontaktet af nogen omkring det.



Navn: Jørgen

Alder: 46 år

Bopæl: Bosat alene i Aalborg, fraskilt

Job: Marketingansvarlig i Fårup Sommerland

Uddannelse: Uddannet markedsføringsøkonom med en IT overbygning

Arbejdsprofil og brug af medier:

I sommersæsonen har Jørgen travlt på arbejdet ligesom resten af medarbejderne. Han bruger mange timer og er involveret i markedsføring, salg og vedligehold af hjemmeside. Han er derfor fortaler for brug af IT. Privat bruger han flere sociale medier og har sin egen hjemmeside. Han ejer en iMac, som han har stående derhjemme, og som opfylder alle hans behov. Derudover vil han gerne have de nyeste Apple produkter, så han har også en iPad og iPhone 4. På den måde kan han hurtigt og nemt have adgang til kalender, e-mail, vagtplaner osv. Det har han stor glæde af. Om vinteren er der travlt med udvikling af Fårup Sommerland, og han tager stor del i idéudvikling. Jørgen følger med i de nyeste tendenser og påvirker Fårup Sommerland til at være med på nye trends.

Ambitioner for Krumpen-projektet:

Jørgen holder øje med udviklingen af Krumpen-projektet og vil gerne have Fårup Sommerland involveret, men ikke før han ser potentialet til, at der kan være opbakning fra andre virksomheder. Han ser dog på længere sigt et stort potentiale.

På baggrund af disse personas, kombineret med vores forforståelse fra de foregående kapitler, ser vi os i stand til at udvikle et produkt målrettet virksomhederne.

Charlene Li og Josh Bernoff opererer med syv former for aktivitet på internettet, hvilke de har illustreret i form af en stige.²¹⁴ Nederst på stigen er "inactives". I takt med, at brugeren bevæger sig op af stigen trin, stiger aktiviteten, og øverst er "creators". Vi har inddraget denne, da aktivitetsniveauet er væsentligt at have in mente ved udvikling af produkt og personas.

Vores personas strækker sig fra inaktive til skabere, hvoraf Karen er den inaktive og Jørgen fremstår som skaberen. De to øvrige befinder sig derimellem. Med henblik på dette vil vi udvælge en primære persona, som ifølge Cooper er den, som hovedfokus bør ligge på, når man designer. Om den primære persona siger Cooper følgende:²¹⁵

"To be primary, a persona is someone who must be satisfied but who cannot be satisfied with an interface designed for another persona."

I den forbindelse har vi valgt at fokusere på Karen. Det skyldes, at hun er den, som mindst sandsynligt selv aktivt vil opsøge og anvende vores produkt. Dette skyldes, at Karen interesse for samt brug af IT er begrænset. Vi ved derfor, at hvis vi gør Karen tilfreds, vil de andre tre også kunne anvende produktet. Endvidere har vi valgt at undlade at designe til Jørgen, fordi han er eksperten, som vil kunne forstå stort set ethvert interface. Et design til Jørgen er altså ikke nødvendigvis brugervenligt for Karen og Pia. Desuden er der stor sandsynlighed for, at Jørgen selv vil opsøge et produkt, fordi han er positiv overfor involvering i Krumpen-projektet. Det samme gælder Pia. Det skal dog siges, at produktet ligeledes bør tilgodese en højere grad af interaktion i henhold til Li og Bernoff, hvilken Karen ikke vil bruge.²¹⁶ Vi vil derfor forsøge at skabe rammerne for, at produktet kan anvendes af Karen som er "inaktiv" i forhold til interaktion, men samtidig

²¹⁴ Bilag 17: "Groundswell stige"

²¹⁵ Cooper, 2004:137

²¹⁶ Bilag 17: "Groundswell stige"

skal kunne varetage Jørgen, Pia og Flemmings behov, hvorfor der skal være muligheder for at være "skaber" på hjemmesiden.

De har dog alle den fællesnævner, at de har travlt. Derfor skal produktet være nemt at bruge, og det må ikke være tidskrævende. På længere sigt kan der med fordel laves et design, som kan overføres til mobiltelefonen, da Jørgen og Flemming er flittige brugere af deres mobiltelefoner. Det er dog ikke det primære mål, eftersom Karen ikke kan og ønsker at anvende denne funktion.

App kontra hjemmeside

Igennem vores produktudviklingsproces har vi løbende fravalgt nogle produktidéer, hvilket har resulteret i, at vi nu står tilbage med en app og en hjemmeside som muligt produkt. Grundet dette vil vi i følgende afsnit stille produkternes fordele og ulemper op imod hinanden, på baggrund af tidligere konklusioner samt statistiske undersøgelser, for dermed at nå frem til ét produkt som løsningsforslag til Krumpen-projektet.²¹⁷

Det er primært unge danskere i alderen 15-29, der ejer en smartphone i følge Analyseinstituttet Wilke. 39 % af de 30-39 årige ejer en smartphone, mens det kun er 33 % af de 40-49 årige.²¹⁸ Det bliver altså færre og færre, jo højere alderen er. Gennemsnitsalderen for iværksættere er imidlertid 35 år, og det kan derfor udledes, at en stor del af de virksomheder, som Krumpen-projektet henvender sig til, ikke vil eje smartphone, eftersom vores personas alle er ældre end 35 år.²¹⁹ Derfor kan det konkluderes, at der vil være en begrænset målgruppe, hvis produktet bliver en app.

Sammenlignes disse tal med computeren og dermed hjemmesider, er der, i følge Danmarks Statistik, en meget højere del af befolkningen, som bruger en computer (89 %²²⁰), og 86 % af

²¹⁷ Jf. Bilag 18: "Fordele og ulemper ved app" og Bilag 19: "Fordele og ulemper ved hjemmesider"

²¹⁸ <http://www.wilke.dk/om-wilke/presse/over-halvdelen-af-danske-unge-har-nu-en-smartphone.aspx> d.25.04.2012

²¹⁹ <http://www.dst.dk/da/informationsservice/oss/~media/7F95CE847F514DE5B3E0F47F9C6455C3.pdf:12> d.25.04.2012

²²⁰ <http://www.dst.dk/da/Statistik/bagtal/2003/2003-09-29-Store-forskelle.aspx> d.25.05.2012

danske familier²²¹ har adgang til internettet. Der vil altså være større målgruppe for anvendelse af en hjemmeside end en app, hvilket taler for at vælge en hjemmeside som produkt. I forhold til vores personas, vil vi bedre kunne ramme Karen (Voergaard Slot) og Pia (Hjørring Kommune) ved at designe en hjemmeside frem for en app, som de formentlig ikke vil anvende.

En app har dog også visse fordele. Det er hurtigt at kommunikere via en smartphone, da den ofte er i nærheden af eller på personen samt giver mange muligheder for kommunikation, eks. telefonopkald, sms, Skype mm. Desuden kan en app være en brugbar markedsføringsportal, eftersom den enkelte app kan målrettes forskellige målgrupper. Til Krumpen-projektet kan der f.eks. laves en børneapp, en app til unge par, en til ældre osv. om nødvendigt. En hjemmeside har sammenlignet med en app den ulempe, at den som udgangspunkt henvender sig bredt, og dernæst skal den enkelte bevæge sig videre ind på undersider for evt. at finde netop det, som henvender sig til vedkommende. I forhold til vores produkt vil en given hjemmeside dog være kun målrettet de virksomheder, der henvender sig til børnefamilier, hvorfor dette dog ikke kan udledes at være et problem i første omgang. Skulle en given hjemmeside senere henvende sig bredere, vil der være designmæssige problemstillinger at være opmærksom på således at dette bliver lige så målrettet målgruppen som en app vil kunne være. I et sådant tilfælde kan det muligvis være hensigtsmæssig at lave forskellige undersider til de forskellige målgrupper eller på vis gøre opmærksom på, hvilke dele, der henvender sig til hvilken målgruppe.

På baggrund af ovenstående diskussion, konkluderer vi, at en hjemmeside er mest brugbar i denne kontekst. Dette skyldes, at den statistiske tilgangsvinkel viser, at hjemmesider stadig er mest udbredte, hvorfor en hjemmeside kan kommunikere med flest indenfor vores målgruppe. En af fordelene ved en app var, at den var tilgængelig på en smartphone – den enkelte har altså mulighed for at anvende den uafhængigt af tid og sted. Ved valg af en hjemmeside er dette ligeledes muligt, hvorfor vi bl.a. anser hjemmesiden mest relevant i denne kontekst, det kræver dog, at hjemmesiden designes i et format, der er hensigtsmæssig til anvendelse på smartphones. Altså vil vores produkt være en hjemmeside. Hvordan denne skal udformes vil vi beskrive i følgende kapitel.

²²¹ <http://www.dst.dk/pukora/epub/upload/15239/it.pdf:9> d.25.04.2012



Kapitel 9 Design del II

Konceptbeskrivelse

Kapitel 9 indledes med en konceptbeskrivelse. Denne udformes ud fra, hvad HOME-metoden foreskriver. Med baggrund i denne opsættes tre scenarier med udgangspunkt i de fire personas, som forsøger at besvare problemformuleringens første spørgsmål:

- 1. Hvilken strategi har potentialet for at skabe rammerne for, at virksomhederne motiveres til at engagere sig i et netværk som Krumpenprojektet?*

Kapitlet afsluttes med en analyse af hjemmesiden, som tager udgangspunkt i AIDA og PLUS for at belyse forskellene på konceptet og aktørernes hjemmesider, som blev analyseret i foranalysen.

Konceptbeskrivelse

Afsnittet nedenfor er inspireret af Christensen & Harder Fischers HOME-beskrivelse.²²² Vi anser konceptbeskrivelsen som et nyttigt redskab til at opsummere specialets struktur og proces har taget udgangspunkt i denne metode. Derudover anser vi metoden for grundig i forhold til konceptbeskrivelsens aspekter. Endelig vil vi anvende konceptbeskrivelsen til at opsummere de konklusioner, som vi ud fra processen og produktudviklingen har udledt.

Navn: Krumpen.dk

Idé: At lave en hjemmeside, som kan fungere som kommunikationsplatform for de nordjyske virksomheder, der ønsker at deltage i Krumpen-projektet. Dens styrke skal være at skabe mediedrevet samarbejde, som kan tilbyde virksomhederne en form for interaktion og kollegaskab, som ikke findes fysisk. Derudover skal den kunne skabe rammerne for en innovativ kommunikation imellem virksomhederne.

Brug: Hjemmesiden skal kunne bruges af de nordjyske virksomheder uafhængigt af tid, sted og medie. Den skal skabe samarbejde i et multisegment.

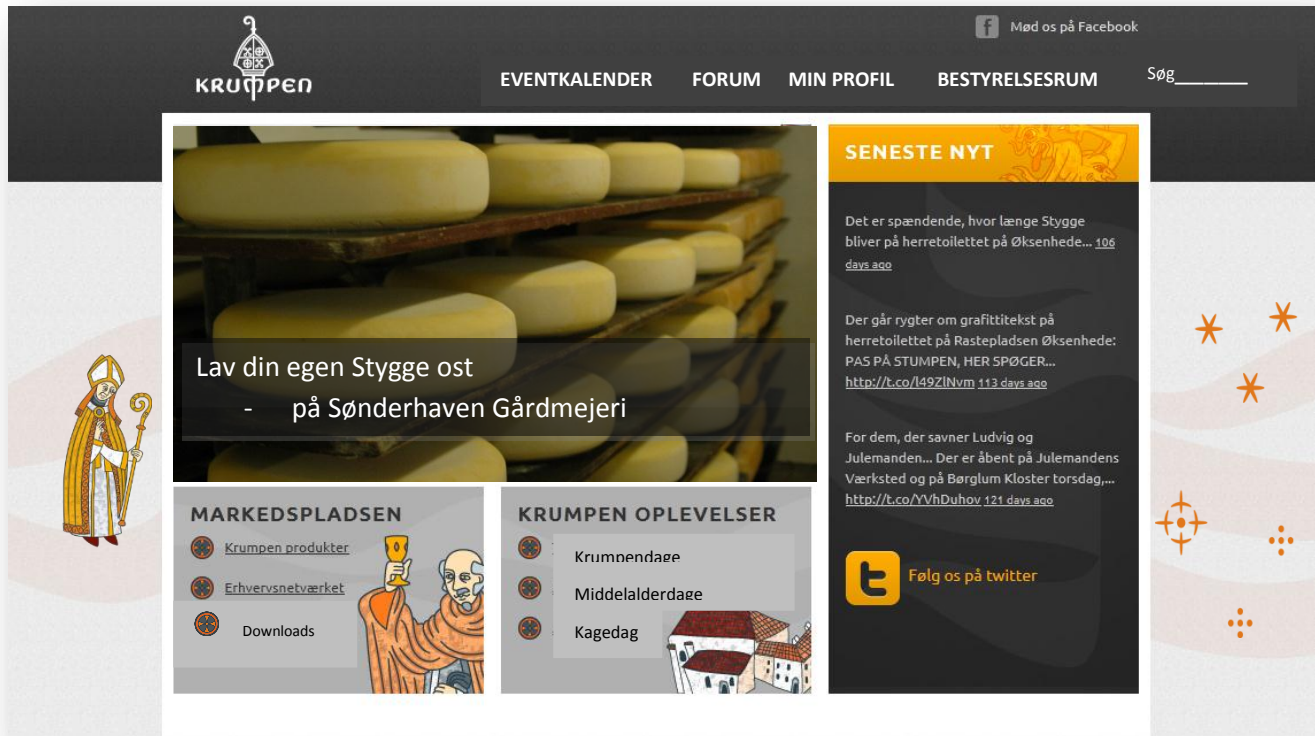
Indhold: Indholdet koncentrerer sig primært omkring tre elementer, som vi løbende har fundet frem til, er de mest relevante i forhold til virksomheder, hvilke illustreres i spørgsmålene nedenfor.

- *Hvordan skal hjemmesiden give virksomhederne medejerskab og forbedre interaktionen?*
- *Hvorledes kan hjemmesiden være med til at indføre bottom-up ledelse?*
- *Hvordan kan ildsjæle og vandbærere blive motiveret ved hjælp af hjemmesiden?*

Figur 9.1: "spørgsmål vedrørende udvikling af Krumpen.dk" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

²²² Christensen & Harder Fischer, 2003:94-95

Ved hjælp af ovenstående spørgsmål vil vi beskrive både indhold og form, som således først præsenteres her. Nedenfor ses det overordnede design af hjemmesidens forside:



Figur 9.2: "Det nye Krumpen.dk" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Forskellene på den nye og gamle hjemmeside fremgår ved en sammenligning med den gamle forside:



Figur 9.3: "krumpen.dk - forside"

Forskellene kommer bl.a. til udtryk ved menulinjen, som indeholder en eventkalender, internt forum, min profil og bestyrelsesrum. Derudover har virksomhederne mulighed for at downloade designlinjen samt se aktuelle Krumpen-oplevelser. Der er i øvrigt et søgefelt, som virksomhederne og på længere sigt turisterne kan anvende. Endvidere er der i højere grad en anvendelse af designlinjen for at skabe en rød tråd. Dette kommer bl.a. til udtryk under "min profil", hvor den enkelte virksomhed har mulighed for at vælge et personligt billede, f.eks. virksomhedens logo eller vælge et billede fra designlinjen, hvilket vil blive illustreret senere. Endelig inddrages virksomhederne i forsidebilledet, som her illustrerer en event på Sønderhaven Gårdmejeri. Dette skyldes, at vi ønsker, at hjemmesiden skal belyse de fordele, som virksomhederne får ved deltagelse, eksempelvis markedsføring. Desuden forventer vi, at det i højere grad vil give en

følelse af medejerskab, at det ikke er en forside, som er designet ud fra bestyrelsens ønsker, men i stedet fremviser en virksomheds event.

Udformning: Stilen er baseret på designlinjen fra Krumpen-projektet, som illustrerer temaet. Derudover skal hjemmesiden udformes ud fra AIDA og PLUS.

Behov: Hjemmesiden skal gøre samarbejdet imellem de nordjyske virksomheder, der opererer indenfor oplevelsesøkonomi og kan danne en rød tråd til Stygge Krumpen, attraktivt. I sidste skal hjemmesiden danne grobund for en oplevelsesøkonomisk vækst i Nordjylland baseret på Krumpen.

I det følgende vil vi komme med forslag til, hvordan hjemmesiden kan tilbyde det indhold, som spørgsmålene ovenfor omhandler med baggrund i de indholdselementer, som vi har fundet frem til via produktudviklingerne. Disse vil tage udgangspunkt i scenarier, som er udarbejdet med baggrund i vores personas. På den måde ønsker vi at vise, hvordan hjemmesiden rent praktisk kan fungere både med hensyn til form og indhold.

Hvordan kan hjemmesiden give virksomhederne medejerskab og forbedre interaktionen?

Virksomhederne skal tilbydes et internt forum, hvor de kan kommunikere og interagere med hinanden med henblik på at understøtte deres medejerskab i form af, at de tager del i processen og har et fælles mål. Det offentlige forum skal således udformes så alle virksomheder kan udtrykke sig og diskutere relevante emner uden en ledelse, der styrer kommunikationen.

Scenarie 1:

Pia er i gang med at udvikle Stygge Krumpen-eventen, men fordi hun aldrig før har prøvet at udvikle en event af denne størrelse, har hun mange tvivlsspørgsmål, og hun mangler kendskab til bl.a. frivillige hjælpere, historien bag mm. Derfor skriver hun på krumpen.dk og spørger om hjælp. To dage efter ser Karen dette opslag på fællesforummet, og eftersom det er hendes ekspertise at arrangere sådanne events, skriver hun med det samme og foreslår Pia, at bruge nogle af hendes kontaktpersoner fra Voergaard Levende Historie. Hun vil i øvrigt gerne stille sin viden omkring middelalderen og Stygge Krumpen til rådighed.

Allerede før dette har Flemming skrevet til Pia og spurgt, om der er nogle børnevenlige aktiviteter til Krumpen dagene. Hvis der er, kunne han godt tænke sig at bruge dem på campingpladsens hjemmeside for at give børnefamilierne en god oplevelse. Samtidig tilbyder han overnatning til en fordelagtig pris, hvis der skulle være brug for at indlogere nogle frivillige. Pia svarer Flemming, at der i høj grad vil være børnevenlige aktiviteter, men hvis han har en idé til noget, som hans indblik i målgruppen, viser, at børnene ønsker, så må han meget gerne komme med forslag. Dem kan hun bruge i udformningen af Krumpen-dagene. Hun foreslår i øvrigt Flemming at downloade noget fra designlinjen og bruge det på sin hjemmeside, hvis han vil reklamere for Krumpen-dagene til sine campister. Derudover vælger Pia at ringe til Karen, hvis telefonnummer hun finder under Voergaard Levende Histories profil. Det gør hun, fordi hun gerne vil have et hurtigt svar, men hun henvender sig ellers til nogle af Karens kontakter som følge af hendes forslag.

Figur 9.4: "Scenarie 1" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Scenarie 1 illustrerer, hvordan et forum for virksomhederne har mulighed for at skabe en interaktion og samtidig forbedre medejerskabet, fordi flere virksomheder kan tage del i planlægning og udførelse af aktiviteter og arrangementer indenfor Krumpen-projektet. På den måde dannes rammerne for, at der i højere grad opstår et konkolligaskab, bl.a. fordi Flemming markedsfører Krumpen-dagene. Der skabes desuden muligheden for at opbygge nogle relationer imellem de forskellige virksomheder og aktører, hvilket i sidste ende kan være med til at skabe stor innovation. Nedenfor vises, hvordan interaktionen mellem Pia og Flemming kan illustreres.



Figur 9.5: "Interaktionen imellem Pia og Flemming" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

På baggrund af 4R-modellens relation samt anden teori, som viste at interaktion imellem virksomhederne var vigtig, har vi udformet ovenstående design for interaktionen og kommunikation. Farvevalget er fra designlinjen, som på den måde kan skabe rød tråd til Krumpen-projektet som hele. Desuden har vi valgt talebobler, fordi de forventes at indgå i en bred forståelsesramme, således at Karen har en forståelse af, at talebobler illustrerer samtale, selvom dette er på en hjemmeside. Taleboblernes placering skal give overblik over samtalens forløb. Designets simplicitet er udformet med henblik på at gøre layoutet overskueligt.

Hvorledes kan ovenstående være med til at indføre bottom-up ledelse?

Det interne forum, kalenderfunktion mm. danner rammerne for, at virksomheder i fællesskab kan diskutere og tage beslutninger omkring eksempelvis fælles events, markedsføring og tilbud i forbindelse med den nye julekalender og film. Således ønsker vi, at give virksomhederne ansvarsfrihed og mulighed for at tage initiativ og på den måde styre dele af projektet.

Scenarie 2:

Karen er netop i gang med at udvikle næste års Middelalderdage på Voergaard Slot, og i den forbindelse vil hun gerne lave et nyt tiltag for at forny eventen. Hun er desværre blank for idéer, da hun ikke føler sig kreativ netop denne dag. Derfor logger Karen ind på forummet, hvor hun spørger de øvrige medlemmer om hjælp til at udvikle et nyt tiltag. Da Karen tænder sin computer næste dag, er der allerede et par stykker, som har givet deres bud på mulige tiltag.

Figur 9.6: "Scenarie 2" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Dette scenarie viser, hvordan det er muligt at opstille nogle rammer for interaktion med henblik på bottom-up ledelse. På denne måde er det muligt for alle, store som små aktører, at komme med idéer, spørgsmål, råd mm. På den måde er det nye krumpen.dk forskellig fra den nuværende krumpen.dk, hvor det er Hjørring Kommune, som står for form og indhold.

Hvorledes kan konceptet understøtte motivationen af ildsjæle og vandbærere?

På nuværende tidspunkt agerer Hjørring Kommune både vandbærer og ildsjæl. Vi har tidligere argumenteret for, at de kun bør være vandbærere, samt fundet ud af, at der skal være ligevægt imellem vandbærere og ildsjæle. Hjemmesiden skal altså kunne involvere ildsjæle og vandbærere i samme grad, og det sker bl.a. ved at åbne op for, at de selv kan interagere, lave tiltag, tage beslutninger og motivere hinanden. Hvorledes hjemmesiden skal muliggøre dette kommer til udtryk i scenariet nedenfor:

Scenarie 3:

På Børglum Kloster afholder Krumpen-projektets nye bestyrelse en event for store og små virksomheder, (ildsjæle og vandbærere), hvor Pia, Karen, Flemming og Jørgen blandt andre deltager. Formålet med workshoppen er at opstille et fælles mål for Krumpen-projektet indenfor en femårig tidsramme. Udover det overordnede mål skal der ligeledes laves mindre delmål. Under workshoppen foreslår Pia, at Krumpen-dagene kan være et af delmålene, og det bakker Karen op omkring. I forlængelse af Pias forslag bliver der enighed om forskellige delmål i div. destinationer. Disse mål samt øvrige resultater fra workshoppen skal visualiseres for brugerne af krumpen.dk på hjemmesiden.

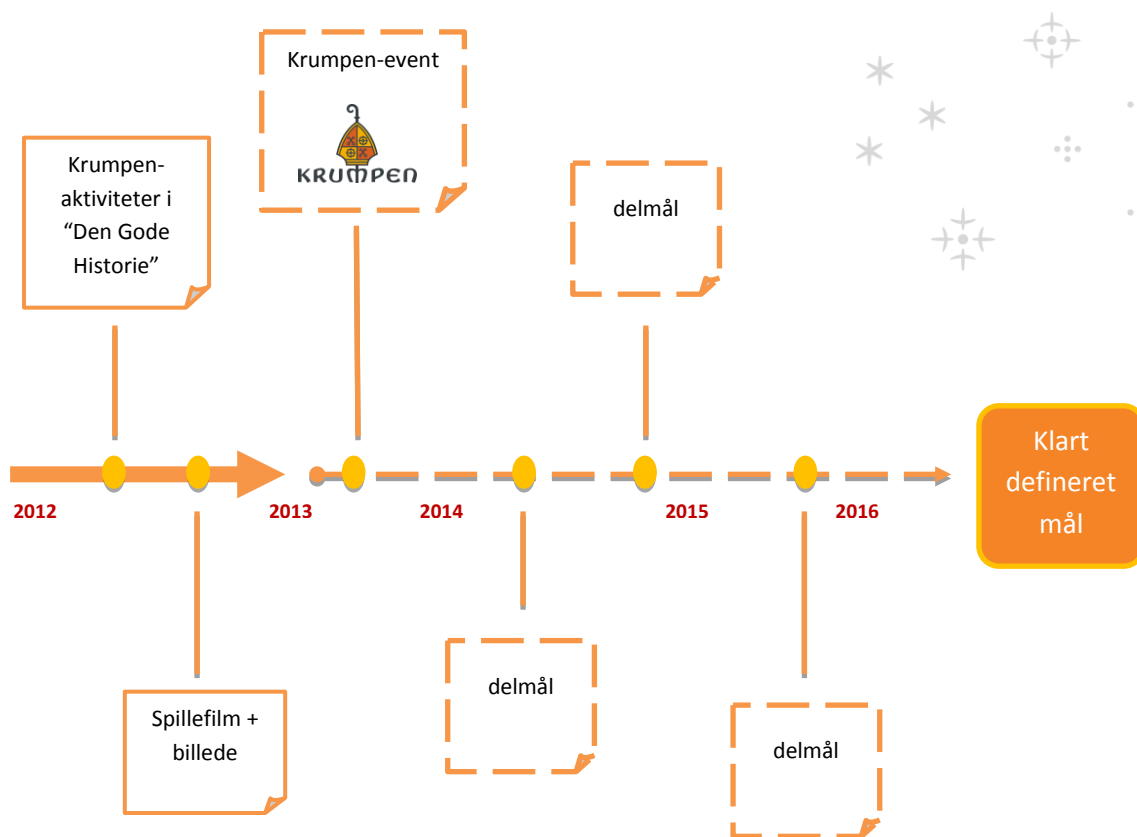
Figur 9.7: "Scenarie 3" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Ifølge Prahalad & Krishnan samt Beeton opnås den motivering, som er nødvendig for, at virksomhederne føler medejerskab, og skaber rammerne for, at de kan blive ildsjæle og vandbærere, hvis der afholdes åbne workshops, møder mm. som har til formål at engagere virksomhederne. Derfor vil vi forsøge at skabe fundamentet for motivationen gennem fysiske møder. Disse anses ligeledes for anvendelige til at inddrage mulige ildsjæle, som forventes at fremtræde til disse møder.

Det er altså i første omgang nødvendigt med en strategi for, hvordan rammerne for motivationen fundamenteres og dernæst skabe rammerne for, at konceptet kan bevare denne motivation. Hjemmesiden giver således gennem forum, uploads af billeder fra arrangementer, fire interaktionsformer, hvilke vil blive beskrevet senere, muligheden for, at motivationen kan opretholdes og muligvis forbedres. Virksomhederne kan videreføre planlægningen fra det fysiske møde på hjemmesiden, de kan igangsætte hinanden ved at dele gode erfaringer og oplevelser. Endvidere kan de ansøre hinanden ved hjælp af konkolligaskabet, fordi de kan markedsføre hinandens produkter samtidig med, at de bibeholder konkurrenceelementet ved at dele erfaringer med Krumpen.

Hjemmesiden giver i øvrigt virksomhederne mulighed for selv at foreslå nye møder, fælles events mm., hvilket kan understøtte engagementet, da de får et medejerskab.

For at skabe rammerne for motivation, kan en mulig løsning være at indsætte en tidslinje under eventkalenderen. Denne skal illustrere samtlige virksomheders events mm. indenfor Krumpen. Derudover bør der findes en overordnet tidslinje med fælles mål, som findes under bestyrelsesrummet. Formålet med denne er først og fremmest at synliggøre nogle fælles delmål og et overordnet mål, hvilket illustreres i figuren nedenfor:



Figur 9.8: "Tidslinje" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

En sådan tidslinje vurderer vi som gavnlig, hvis en lignende figurerer på hver virksomheds/aktørs egen profil. Formålet med dette er, at den enkelte har mulighed for at få indsigt i de overordnede mål samtidig med, at de kan udvikle deres egen tidslinje med egne mål, billeder mm. Denne bør være tilgængelig for andre, eftersom vi vurderer synligheden af andres aktiviteter for motiverende. De interne tidslinjer kan dog kun ses på de pågældende aktørers profiler. Disse udgør samlet set eventkalenderens tidslinje.

Analyse af det nye krumpen.dk

På baggrund af vores tidligere analyser af aktørernes hjemmesider, har vi forsøgt at udvikle en hjemmeside som mulig løsning til Krumpen-projektet. Analyserne viste, at krumpen.dk var relativt positiv i henhold til PLUS-værdierne og AIDA, hvorfor vi har valgt at anvende dennes opsætning og layout. På samme vis vil vi analysere det nye krumpen.dk ud fra AIDA og PLUS.

Layoutet har vi således valgt at kombinere med tekst og billeder, som eksempler på aktuelle tilbud/events, hvilket vi har gjort for at understøtte interest. Det skal dog her siges, at vi på baggrund af analysen af aktørernes hjemmesider har valgt en begrænset mængde tekst, da dette var et forstyrrende element i henhold til Lysets Land og Visit Nordjyllands hjemmesider. Action har vi forsøgt at inddrage, ved at tilføje et forum, som har til formål at skabe interaktion. Desuden har virksomhederne mulighed for at uploade egne billeder, downloade designlinjen mm. Der er altså forskellige forslag til handling, og der vil formentlig være forskel på, hvilken den enkelte virksomhed vælger. For Karen vil action være at læse andres profiler og læse indlæg. Jørgen derimod vil tage en mere aktiv tilgang til siden og selv uploade billeder og måske komme med forslag til forbedringer på siden.

Playability er kun inddraget i en begrænset grad, da det som udgangspunkt i højere grad handler om at give virksomhederne en kommunikations- og interaktionsplatform, end det handler om at give dem en sjov oplevelse. Dette aspekt er dog også vigtigt, hvorfor vi har forsøgt at gøre hjemmesiden engagerende ved at lave features, som giver medejerskab, eksempelvis virksomhedsprofiler.

Vi har haft fokus på æstetikken i forhold til at gøre siden likeable. Det har betydet, at vi har anvendt tegninger fra designlinjen samt billeder, og desuden er hjemmesidens opbygning genkendelig fra andre hjemmesider. Likeability er dog subjektiv, hvorfor vi har en forventning om, at der vil være forskel på virksomhedernes holdninger til hjemmesidens design. Igennem hjemmesidens genkendelige opbygning og overskuelighed har vi desuden forsøgt at sætte rammerne for, at virksomhederne anser hjemmesiden for usable.

Vi har især haft fokus på sociability i designet af konceptet, da vores undersøgelser viste, at interaktionen var essentiel for produktet. Derfor er der forskellige features, som enten sætter rammerne for et fællesskab eller interaktion. En feature, som fokuserer på fællesskabet, er at

virksomhederne kan uploade egne billeder og inddrage andre virksomheder i deres events mm. Desuden giver det interne forum mulighed for interaktion, som kan styrke fællesskabet igennem de erfaringer, som kan deles, idégenerering osv.

Hvori består oplevelsen på krumpen.dk for virksomheder?

Som argumentation for implementering af oplevelsesaspektet, i henhold til vores produkt, vil vi anvende Lena Mossberg.²²³ Hendes holdning omkring en oplevelse er individcentreret, eftersom hun mener, at *”oplevelser afhænger af individets deltagelse, absorbering og engagement.”*²²⁴ Desuden anser hun det for væsentligt, at være opmærksom på individets vekslende trang til afslapning og aktivitet, hvilket kommer til udtryk i afsnittet nedenfor:²²⁵

”Det er imidlertid vanskelig å generalisere og koble dette til visse personlighetstyper og livsstile og å påstå at noen ønsker avkobling og andre mer aktivitet. Vi liker forandring, og noen ganger setter vi pris på å ta det roligt, mens vi noen dager senere vil være aktive.”

Vi anser det for relevant at inddrage før, under og efter, eftersom dette aspekt er anvendeligt til bl.a. at understøtte motiveringen, hvilket vi vil belyse til sidst i dette afsnit.

Det skal dog indskydes, at vores primære formål med konceptet var at skabe et produkt, der kunne skabe rammerne for at engagere virksomhederne til et tværfagligt og innovativt samarbejde, hvorfor oplevelsen har været i mindre fokus. Således er produktet primære rolle at rammesætte en scene for virksomhederne, således at de kan tilbyde deres kunder en oplevelse. Med henblik på implementeringen af fire interaktionsformer, som vi vil komme nærmere ind på senere, vurderer vi derimod oplevelsen at spille en vigtigere rolle. Dette begrundes med, at oplevelsesaspektet kan udvikles i højere grad henvendt turisten som bruger kontra

²²³ Mossberg, 2007:bagsiden

²²⁴ Bilag 1: *”Spøgelserne på Børglum Kloster”* af Hansen og Bondeven Kokholm, 2011:20

²²⁵ Mossberg, 2007:56

virksomhederne, da turisten søger oplevelser som deres primære mål. En mulighed hvorpå oplevelsen kan implementeres med hensyn til turisten, vil vi derfor argumentere for sidst i dette afsnit.

I forhold til Mossberg, som er af den holdning, at individet bør engageres, findes der ligheder i henhold til Jens Ørnbo, Claus Sneppen og Peter Würtzs nedenstående model:²²⁶



Figur 9.9: "Involvering- og deltagertyper"

Figuren viser, at des større engagement og indflydelse afsenderen giver modtageren, des større betydning skabes hos modtageren. På grund af denne involvering berøres modtageren, hvilket anses som positivt.²²⁷ Det nye krumpen.dk henvender sig primært til aktøren og volontøren, hvorfor det sociale aspekt har stor betydning for den oplevelse, som virksomheden får.

Som individ påvirkes vi af andres reaktioner, humør, holdninger mm. hvilket volontøren i høj grad gør, i følge Ørnbo et al.²²⁸ Ved at implementere et forum kan vi understøtte Kollerup & Thorballs synspunkt omkring vigtigheden i, at en virksomhed deler sin idé med andre (Relation) for at få den ført ud i livet.

Ifølge afsnittet om ildsjæle og vandbærere kom det til udtryk, at en ildsjæl er svingende i engagement alt afhængigt af emne. Vores produkt imødekommer dette, da det sociale aspekt, i form af internt forum, giver mulighed for, at volontøren kan anvende hjemmesiden til at dele sit engagement.²²⁹ Dette forventes at have en smittende effekt, men eftersom emnet påvirker den enkelte virksomheds engagement, forventer vi ikke, at volontøren engageres hele tiden. Det

²²⁶ Ørnbo et al., 2004:96

²²⁷ Ørnbo et al., 2004:96

²²⁸ Ørnbo et al. 2004:101

²²⁹ Ørnbo et al., 2004:101

sociale aspekt gør dog, at virksomheden har mulighed for at engagere sig i en høj grad, hvilket kan resultere i en positiv oplevelse.

I forhold til konceptet får virksomhederne mulighed for at opleve før-aspektet vha. fælles og klart definerede mål, som understøtter motivationen. Under-aspektet optræder på og udenfor hjemmesiden, hvor aktørerne har ansvarsfrihed og er innovative, mødes med hinanden med henblik på idéudvikling og afholdelse af events. Efter-aspektet opstår i form af hjemmesidens tidslinje, hvor de indfriele delmål visualiseres.

Hvori består oplevelsen på krumpen.dk for turisten?

På trods af, at dette speciale ikke tager udgangspunkt i turisten, anses denne for relevant, da virksomhederne henvender sig til disse. Vi forventer derfor, at der på længere sigt bør udvikles et interaktionsredskab til turisterne på krumpen.dk.

I forhold til før-oplevelsen siger Mossberg omkring denne:²³⁰

”en før-oplevelse allerede mens vedkommende søgte efter mulige oplevelsestilbud f.eks. til en ferie. Gæsten er før oplevelsen drevet af et ønske om fællesskab og ønsker, alt efter de individuelle behov, at fantasere, drømme mm. Derfor opsøger gæsten oplevelsen...”

Der er dog yderligere et aspekt af før-oplevelsen, hvilket er:²³¹

”før man kan opleve, skal man skabe rammerne for det. Det sker ved at forberede sig på den oplevelse, der er forud. Skal man f.eks. stå på ski, handler det om at tage skitøjet på og på den måde signalere, at nu er man skiløber.”

Ovenstående illustrerer vigtigheden af, at virksomhederne tydeligt viser gæsten, hvad vedkommende kan forvente og laver et spændende oplevelsesdesign. Dette skal gæsten kunne

²³⁰ Bilag 1: ”Spøgelserne på Børglum Kloster” af Hansen & Bondeven Kokholm, 2011:39

²³¹ Bilag 1: ”Spøgelserne på Børglum Kloster” Hansen & Bondeven Kokholm, 2011:39

opleve allerede, når vedkommende søger efter oplevelsestilbud på internettet, hvilket afsnittet om turisten viste, at moderen gør. Dette aspekt bør derfor indgå i strategien, således at virksomheden guides til at opstille disse rammer for brugeren.

Efter gæsten har fået et ønske om, og er indstillet på at opleve, skal selve oplevelsen finde sted. Eftersom dette er virksomhedernes område, vil vi ikke komme nærmere ind på dette aspekt. Dog mener vi, at der skal skabes rammerne for, at virksomhederne kan tilbyde et efter-aspekt i oplevelsen til gæsten. Rammerne skal således skabes på baggrund af nedenstående:²³²

”Efter-elementet er ifølge Mossberg positivt både i form af, at vi ved gode oplevelser kan ønske, at den ikke skal stoppe samt, at vi kan ønske at genkalde os de gode oplevelser, som vi tidligere har haft.”

Det produkt, som skal designes til turisten bør derfor kunne rumme den mulighed, at virksomhederne ønsker at tilbyde turisterne en oplevelse før, under og efter.

²³² Bilag 1: ”Spøgelserne på Børglum Kloster” af Hansen og Bondeven Kokholm, 2011:41



Kapitel 10 REALISERING

Strategiudvikling

I dette kapitel vil vi samle opsummeringerne med henblik på at udvikle en hensigtsmæssig strategi til Krumpen, hvorfor kapitlet indledes med en strategiudvikling. Denne vil fokusere på resultaterne fra SWOT-analysen, med henblik på at reducere svaghederne fra disse. Strategien vil opsætte nogle mål, hvilke vil føre til en handlingsplan, som har til formål at belyse målene ud fra konkrete handlingsforslag. Således forventes dette kapitel at give en endelig vurdering af problemfeltet.

Strategiudvikling

Med henblik på tidligere konklusioner, bør der udvikles en strategi til Krumpen, hvorfor denne vil følge nedenfor, baseret på produktudviklingerne. Der findes mange teorier omkring, hvordan en strategi bør udformes. Vi har udvalgt Lars Bo Hansen, da han har praktisk erfaring med bl.a. danske virksomheder, hvilket vi antager med fordel kan anvendes til dette speciale, da det tager udgangspunkt i nordjyske virksomheder.²³³

En strategi skal besvare fire spørgsmål, ifølge Bo Hansen:²³⁴

- 1. "Hvad er virksomhedens langsigtede mål? Hvorhen spørgsmålet.**
- 2. Hvad er virksomhedens afgrænsning? Hvad spørgsmålet.**
- 3. Hvad er virksomhedens konkurrencemæssige fordele? Hvordan spørgsmålet.**
- 4. Og endelig hvad er logikken bag strategien? Hvorfor spørgsmålet."**

Dette indikerer, at en virksomhed bør vide, hvorhen den vil. Der skal være en vision for virksomheden. I dette tilfælde vil det være en vision for hele Krumpen-projektet, men med de små virksomheders individuelle strategier og potentialer in mente.

Dernæst skal strategien afgrænses ved at fokusere på, hvem kunderne er, hvad produktet er, hvilket marked er det, hvilke kanaler skal bruges og hvilke aktiviteter skal bruges. Vi vurderer Krumpen-projektet, som havende en anden tilgangsvinkel til begreberne, kunde, produkt, marked, kanal samt aktivitet. Frem for at fokusere på, hvem og hvad disse udgør, vil vi lade virksomhederne definere deres individuelle kunder mm. Strategien vil i stedet koncentrere sig om, hvordan virksomhederne engageres i Krumpen og vejen til det fælles mål for virksomhederne.

Det konkurrencemæssige aspekt handler om at vide, hvem konkurrenterne er, og hvordan man adskiller sig fra dem. Det handler dog også om at erkende, hvordan man står stærkt konkurrencemæssigt i forhold til, hvad kunderne ønsker, og hvordan man når det langsigtede mål.

²³³Bo Hansen, 2005:bagsiden

²³⁴Bo Hansen , 2005:14-19

Dette punkt vil vi dog ikke medregne i ligeså høj grad, som illustreret ifølge Bo Hansen, i vores strategiudvikling, eftersom vi fokuserer på virksomheder som konkollegaer frem for konkurrenter. Endelig er det vigtigt at vide, hvorfor strategien vil fungere og lykkes. Logikken samler strategien og sikrer, at den er målbar.

Langsigtede mål

Ud fra kapitel 1 ved vi, at der mangler en vision og mission til Krumpen, hvorfor vi vil udforme disse med afsæt i konceptbeskrivelsen. Vi vurderer dette vigtigt i en strategiudvikling, eftersom disse forventes at føre de involverede parter sammen om et fælles mål, hvilket kan bevirke engagement og motivation og danne et fundament for samarbejde. Dette fundament har til hensigt at påvirke den fremtidige planlægning samt udvikling.²³⁵

Vision:

I 2017 er Stygge Krumpen vartegnet for Nordjylland, og Krumpen-hjemmesiden har 100 medlemmer.

Mission:

Krumpen-projektet skal kunne stimulere kommunikation imellem nordjyske virksomheder på en motiverede og engagerende måde, som styrker kreativitet og innovation med henblik på at skabe oplevelsestilbud indenfor turismen.

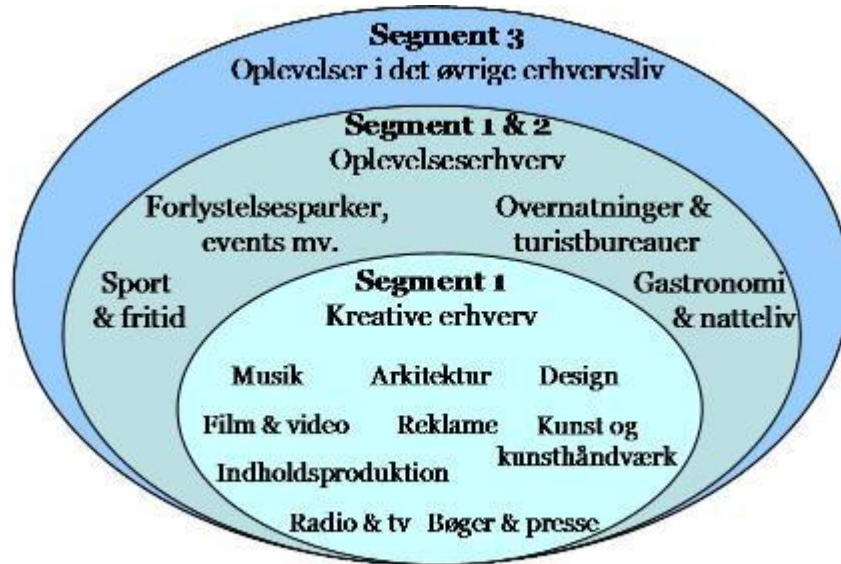
Afgrænsning:

Strategien henvender sig til nordjyske virksomheder. Dette differentierer sig fra Krumpen-projektets nuværende afgrænsning, som kun involverer Vendsyssel.²³⁶ Markedet, der opereres

²³⁵ Karlöf, 2002:81

²³⁶ Bilag 5: "Stiftelsesdokument"

indenfor er Nordjylland som multisegment indenfor oplevelsesøkonomiens segmenter jf. figur 5.1 nedenfor:



Figur 5.1: "Afgrensning af oplevelsesøkonomien"

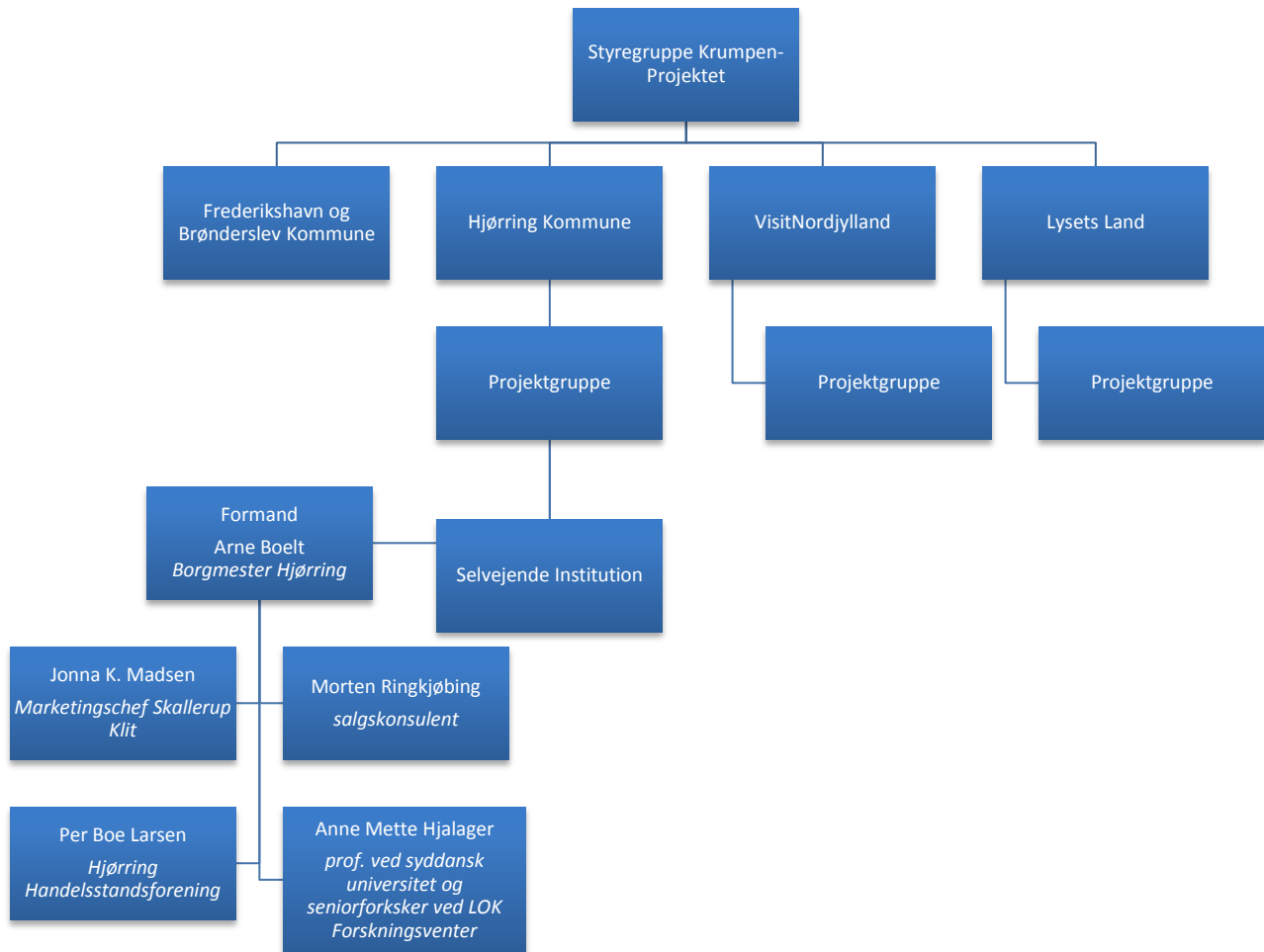
Produktet, der skal anvendes, er Krumpen.dk, og aktiviteterne er i denne forbindelse løbende møder med aktører på hjemmesiden med mulighed for revurdering af delmål mm.

Konkurrencemæssige fordele:

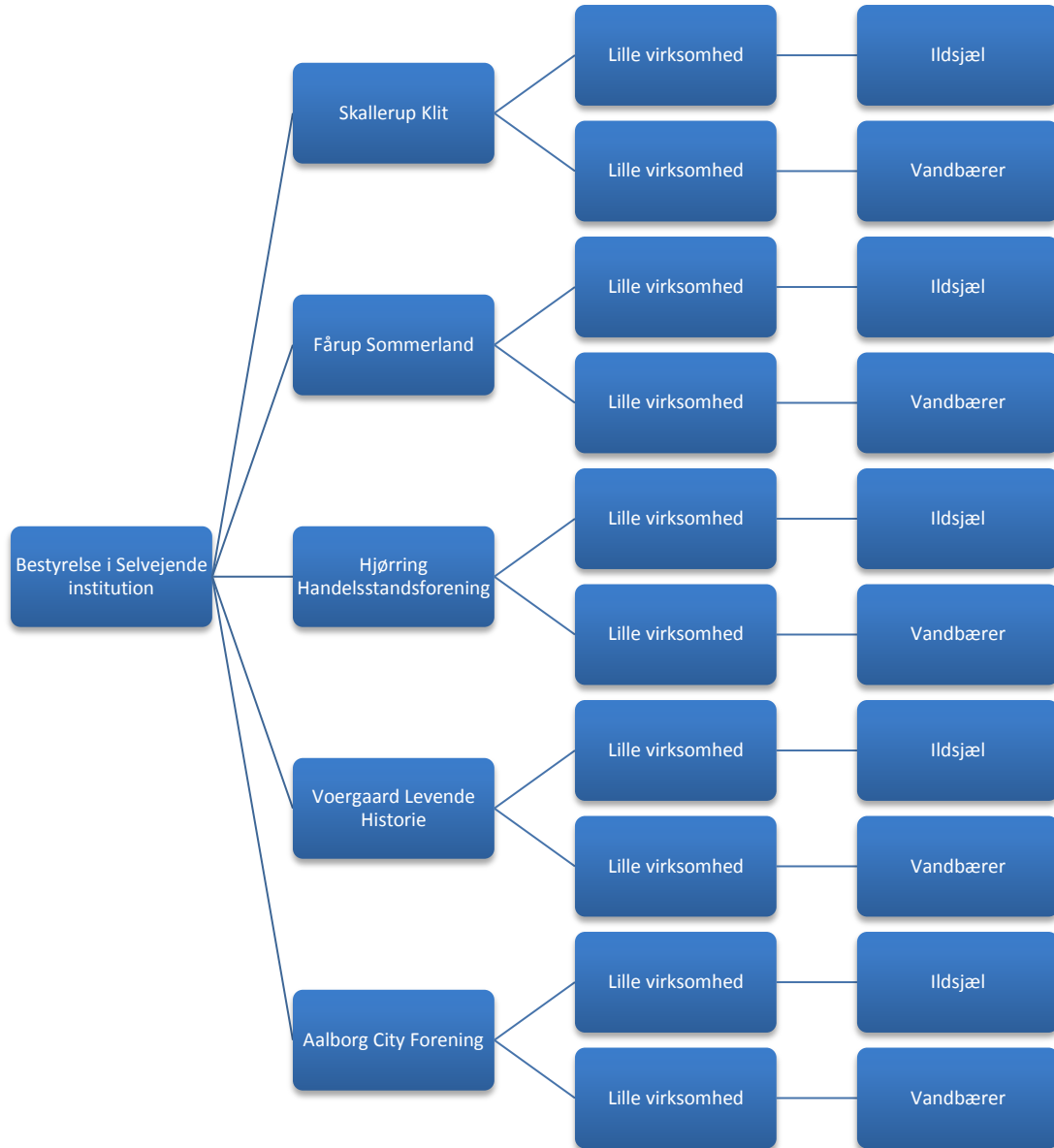
Som tidligere nævnt fokuserer vi på konkolligaskab i og på tværs af segmenterne ovenfor.

Logikken bag strategien:

Logikken bag strategien er bl.a. baseret på, at vi går fra top-down til bottom-up ledelse, hvilket illustreres nedenfor:



Figur 7.1: "Nuværende organigram" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm



Figur 8.1: "Revurderet organigram" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Det nuværende organigram er præget af top-down ledelse, hvorimod det nye er præget af bottom-up med det formål at skabe rammerne for engagement og innovation. Ved at udskifte den nuværende bestyrelse til en mere fordelagtig bestyrelse, skabes rammerne for, at virksomhederne får medejerskab, hvilket manglede ud fra diskussionen i kapitel 7. Det nye Krumpen.dk fungerer som redskab til handlingerne, som skal implementere strategien.

Handlingsplan

"Handlingsplanen rummer en beskrivelse af de konkrete aktiviteter og nye initiativer, som vil blive iværksat og skal anvendes til at sikre opfyldelsen af de overordnede strategiske målsætninger."²³⁷

Eftersom strategien indtil videre har været meget overordnet, vil vi anvende handlingsplanen til at komme med konkrete handlingsforslag indenfor strategien.

Første initiativ:

Det første initiativ, som handlingsplanen skal begynde med, er et fællesmøde, som virksomhederne skal inviteres til. Dette gøres med henblik på at illustrere for virksomhederne, hvilke fordele, der vil være i at deltage i Krumpen-projektet. Desuden skal hjemmesiden introduceres for dem, så de forstår brugen heraf, og endnu engang, hvilke fordele, der vil være ved at anvende denne.

Drift af hjemmeside:

Som vandbærer og initiativtager bør det være Hjørring Kommune, som skal betale driften af hjemmesiden. Hidtil har det været Hjørring Kommune, som har vedligeholdt og varetaget driften af hjemmesiden, hvilket ikke har fungeret optimalt, hvorfor det vil være en mulighed at outsource denne opgave.

På denne måde øges muligheden for virksomheder og aktørers engagement, eftersom disse ikke skal betale til dette.

Designlinjen:

²³⁷ <http://www.startvaekst.dk/ledelse-handlingsplan> d.16.05.2012

Designlinjen er blevet anvendt på hjemmesiden med det formål at skabe rød tråd og opmærksomhed ud fra AIDA. Derfor vil designlinjen desuden kunne anvendes med henblik på de enkelte virksomheder. Hjemmesiden indeholder en downloadfunktion, som danner rammerne for, at virksomhederne selv kan anvende designlinjen på egne hjemmesider og dermed illustrere, at de er en del af Krumpen-projektet. Fælles brochurer og markedsføring bør ligeledes indeholde designlinjen.

Stygge Krumpen som karakter:

Stygge Krumpen skal anvendes som karakter, men fokus bør ligge på handlingen fra julekalenderen, eftersom turisten ønsker at opleve den historie, som de kender. Hvis virksomhederne ønsker at fokusere på den gode Stygge, bør det være sat i forhold til julekalender-historien, således at der stadig skabes en rød tråd til den historie, som turisterne kender. På den måde skabes der en stærk karakter, og der er ikke uoverensstemmelser mellem turisternes forståelse og virksomhedernes.

Ildsjæle/vandbærere:

Hjørring Kommune samt andre større aktører, som Lysets Land og Visit Nordjylland, bør involveres i Krumpen-projektet som vandbærere. Med tiden forventes det, at Hjørring Kommune kan træde ud af Krumpen-projektet og erstattes af nye vandbærere, så det bliver en selvejende institution. Derudover bør mindre virksomheder engageres på en måde, så de udvikler sig til ildsjæle. Der bør på den måde være balance mellem ildsjæle og vandbærere.

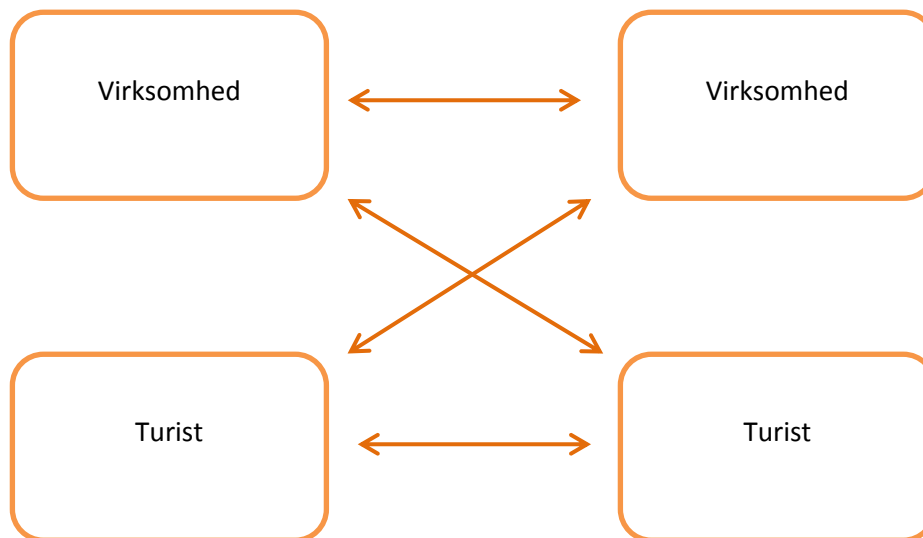
Ny julekalender og film:

Der er på nuværende tidspunkt planer om at filme en ny julekalender og senere en film. I henhold til AIDA, som handler om at skabe opmærksomhed, anses det for fordelagtigt at fokusere på den nye opmærksomhed, som den nye julekalender og film forventes at skabe. Derfor skal der planlægges en markedsføringsindsats, som har sin begyndelse i november 2013, således at man udnytter opmærksomheden allerede inden julekalenderen er blevet sendt. På den måde undgås

det, at opmærksomheden er forsvundet på det tidspunkt, hvor aktiviteter mm. bliver iværksat, som det skete efter "Ludvig og Julemanden".

Fremtiden for hjemmesiden Krumpen.dk:

Ud fra specialet har vi fundet frem til, at produktet skal kunne tilbyde fire former for interaktion. Dette har betydning for det endelige produkt, der forventes at skulle henvende sig til både virksomheder og turister. Derfor er det relevant at tydeliggøre, hvordan denne interaktion kan foregå, samt hvilke muligheder og udfordringer dette indebærer for produktet. Disse interaktionsformer illustreres i figuren nedenfor:



Figur 10.1: "De fire interaktionsformer" af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Ved en videreudvikling af hjemmesiden kan der være en fordel i at skabe rammerne for interaktion turisterne imellem, virksomhederne imellem og fra turist til virksomhed og virksomhed til turist.

Denne handlingsplan er udarbejdet med det formål at skabe handlingsforslag, som den nye bestyrelse og virksomhederne kan arbejde ud fra. Vi forventer, at denne handlingsplan bør

revurderes løbende, efterhånden som projektet udvikler sig, da der på baggrund af erfaringer og resultater formodes at opstå nye delmål og ændringer til handlingsplanen.



Kapitel 11

AFSLUTNING

PERSPEKTIVERING & KONKLUSION

Dette kapitel indeholder metodekritik og perspektivering. Dette gøres med henblik på at forsøge at give en objektiv og overordnet vurdering af fremgangsmåden og resultaterne heraf, som dette speciale bygger på. Dernæst opsummeres specialet igennem en konklusion, hvori de vigtigste pointer fremhæves.

Metodekritik & perspektivering

Dette speciale har taget udgangspunkt i en iterativ proces, hvor ny viden har påvirket og ændret problemfeltet løbende. Vi har således arbejdet ud fra dele, som har givet en nyt indblik i helheden. Dette nye indblik har ført til, at vi løbende har ændret vores fokus og undersøgt nye dele ud fra den nye helhed. Nu, hvor vi har fået et indblik i helheden, ser vi os i stand til at reflektere over, hvordan vores valg har påvirket specialets resultater. Derfor vil vi i det følgende gøre dette samt perspektivere over, hvad fremtiden vil bringe for Krumpen-projektet.

Teorien til et praktisk orienteret speciale

Specialets oprindelige fokus var at finde frem til den strategi, som vi fandt nødvendig ud fra vores forforståelse. Dette har påvirket den løbende proces, hvorigennem vi fandt ud af, at der var mange andre aspekter i projektet – herunder, at der var brug for et kommunikationsredskab, som var i stand til at engagere virksomhederne.

Dette har påvirket den metodiske tilgang i form af at vise os vejen til den teori, som vi kunne inddrage, samt hvilke områder undersøgelsen burde fokusere på. Her skal det dog indskydes, at den begrænsede mængde af teori og eksisterende undersøgelser, som fandtes indenfor feltet, ligeledes har påvirket fremgangsmåden. Det har været en udfordring, eftersom der ikke var guidelines til relevante områder og teorier, som med fordel kunne anvendes. Særligt med henblik på dette anser vi det for muligt, at andre designere ville fokusere på andre områder og dermed finde frem til et andet produkt og en anden strategi. Her har vores indsigt fra praktikken samt forforståelse, bl.a. ud fra vores baggrund som professionsbachelor, haft indflydelse på den metodiske fremgangsmåde.

Ovenstående har ligeledes betydet, at det er blevet til et meget praktisk orienteret speciale. Det var dog oprindeligt, og er stadig hensigten, at specialet, særligt produkt og strategi, skal kunne anvendes af de nordjyske virksomheder og aktører indenfor Krumpen-projektet. Derfor anser vi det praktiske aspekt, som specialet er bygget op omkring, for positivt og anvendeligt i denne sammenhæng.

Personas som empirisk grundlag

Den iterative proces har desuden medført, at vi fandt frem til vores empiriske tilgangsvinkel, hvilken ligeledes har påvirket specialet. Vi valgte at personas skulle give os et indblik i virksomhedsbrugerne, hvilket dog samtidig betød et fravalg af at interviewe relevante virksomheder. Dette har resulteret i et mere dybdegående studie, som vi anser for værende valid, fordi vores praktiksemester præsenterede os for mange forskellige interessenter og aktører. Der er dog svagheder i metoden i form af, at vores personas udelukkende er udformet ud fra vores observationer og interaktioner med virksomheder og aktører. Vi har dermed ikke spurgt virksomhederne, hvad deres behov og ønsker var. Dette betød desuden, at vi først sent i processen inddrog brugeren i vores perspektiv. Der blev således udformet tre produktudviklinger uden en reel brugerinddragelse. Derfor sidder vi tilbage med ønsket om at teste konceptet på virkelige interessenter i Krumpen-projektet.

Der bør laves test af produktet med henblik på at gøre undersøgelsen af konceptet mere valid og rette det til efter brugernes ønsker. Det vil formentlig først være når produktet lancieres, at de sidste svagheder vil kunne findes, da der altid vil være en testperiode.

Perspektiver på Krumpen-projektet

Specialets emnefelt har vist sig at være bredere end først antaget. Det har haft den betydning, at vi har måttet fravælge visse perspektiver af undersøgelsen. Derfor har vi med denne afslutning ikke følelsen af, at emnet er udtømt og afklaret. Vi vil i stedet lægge op til, at testresultaterne bliver anvendt som baggrund for nye undersøgelser, da vi stadig ser et potentiale i projektet. Dette især med henblik på, at der er optagelser af en ny julekalender og oven i købet en film på vej. Det er en markedsføring af Nordjylland, som, efter vores mening, ikke bør gå tabt, på grund af de store muligheder det åbner op for. I den forbindelse ser vi særligt ét område, som bør undersøges nærmere:

Turisten

Virksomhederne har været fokus i dette speciale. Det skyldes bl.a., at vi fandt frem til, at der var en efterspørgsel fra turisterne, men udbuddet var begrænset. Eftersom turisme er efterspørgselsbaseret (Sørensen), er det dog mindst lige så væsentligt at undersøge turisternes ønsker og forventninger til Krumpen-projektet. Voxpop interviewene til dette speciale viste, at incitamentet for turisterne til at besøge Nordjylland, endnu var begrænset, hvilket projektet dog er afhængigt af. Casestudier ville i den forbindelse formentlig kunne vise, hvilken målgruppe Krumpen-projektet henvender sig til, samt hvad der kunne give målgruppen det manglende incitament til at være "Krumpen-turist". I den forbindelse ser vi det relevant at tage diskussionen omkring app kontra hjemmeside op igen, da disse resultater meget vel kan vise sig at påvirke valget heraf, da der hele tiden sker en udvikling indenfor feltet. Således åbnes der hermed op for, at den endelige produktløsning, som tager både virksomheder og turister in mente, vil være et andet.

Konklusion

Dette speciale indledtes med en hypotese med tre underspørgsmål, hvilke følger nedenfor:

- *Hvilke erfaringer er der tidligere gjort med henblik på at udnytte fokus fra julekalendere samt film?*
- *Hvordan kan Nordjylland udnytte fokus fra "Ludvig og Julemanden"?*
- *Hvorledes kan der udvikles en strategi med afsæt i Krumpen-projektet, som formår at skabe et netværk mellem virksomheder og interessenter?*

Foranalysen viste vigtigheden i opbakningen fra lokalsamfundet som igennem samarbejde og engagement kunne opnå medejerskab. Dette kunne ligeledes være med til at skabe et netværk. I forhold til Hjørring Kommune havde de endnu ikke formået at inddrage lokalsamfundet, hvilket derfor burde inddrages i en strategi med henblik på at udnytte fokus fra "Ludvig og Julemanden".

Derpå fulgte en problemformulering, som lød som følger:

Hvilken strategi og hvilket kommunikationsredskab kan rammesætte en oplevelse igennem de fem parametre og hvordan?

- 1. Hvilket produkt har mulighed for at underbygge virksomhedernes medejerskab i Krumpen-projektet på en innovativ måde?*
- 2. Hvilken strategi har potentialet for at skabe rammerne for, at virksomhederne motiveres til at engagere sig i et netværk som Krumpen-projektet?*

Vi havde forventning om, at et kommunikationsredskab kunne varetage de fem parametre (**engagement, medejerskab, innovation, motivation og netværk**). Disse anså vi for væsentlige elementer, som burde inddrages i Krumpen-projektet.

En undersøgelse af aktørernes hjemmesider samt virksomhedernes kommunikation på internettet viste, at der var mangel på et hensigtsmæssigt kommunikationsredskab. Undersøgelsen understøttede vores formodning om vigtigheden i at inddrage de fem parametre i Krumpen-projektet. Desuden kunne vi konkludere, at der var behov for et kommunikationsredskab, som kunne henvende sig til forskellige virksomheder, ud fra deres forskellige IT-prioritering samt evner.

Som resultat af foranalysen og undersøgelsen kunne vi konkludere, at Krumpen-projektet kunne styrke de fem parametre ved at udforme fælles mål, sætte fokus på den fælles proces samt fordele ved deltagelse.

Ud fra denne nye indsigt kunne vi således konstatere, at bottom-up i højere grad kunne skabe rammerne for medejerskab, engagement, innovation mm. På baggrund af dette udarbejdede vi et nyt organigram baseret på bottom-up ledelse. Desuden udledte vi, at der kunne sættes fokus på fordele ved deltagelse samt netværk ved at fokusere på, at virksomhederne kunne være konkolllegaer frem for konkurrenter.

Ud fra den sidste produktvikling samt diskussion heraf udledte vi, at produktet med fordel kunne være en hjemmeside med virksomhedsprofiler samt personas in mente. Med henblik på ovenstående udformede vi et koncept med en højere grad af interaktionsmuligheder samt inddragelse af virksomhederne med det formål at skabe rammerne for de fem parametre.

Udover konceptet udarbejdede vi en strategi, som havde til formål at sammenfatte de konklusioner, som vi anså for relevante til den fremtidige udvikling af Krumpen-projektet. Denne strategi indeholdt f.eks. langsigtede mål og vision med henblik på at engagere virksomhederne.

Endelig udformede vi en handlingsplan, som indeholdt konkrete handlingsforslag til udførelsen af strategien. Disse, sammenholdt med konceptet, forventede vi kunne rammesætte og understøtte Krumpen-projektet ved hjælp af de fem parametre.

Kildefortegnelse

Litteratur:

Andersen, Thomas Hestbæk & Flemming Smedegaard, (2009), *"Kommunikationsplanlægning"*, Den Kommunikerende Organisation

Asmussen, Jørgen, (2011), *"Digitalt Dansk – Mediedidaktik 2.0"*, ACADEMICA

Beeton, Sue, (2005), *"Film-Induced Tourism"*, Channel View Publications

Bejder, Peter & Kim Boye Holt, (2006), *"Den moderne turisme – på godt og ondt"*, Alinea

Bille, Trine & Mark Lorenzen, (2008), *"den danske oplevelsesøkonomi – afgrænsning, økonomisk betydning og vækstmuligheder"*, Imagine

Bushell, Robyn (2001) *"Chapter 2: Practice, provision and impacts"* i Douglas, Norman, Ngaire Douglas & Ros Derrett, *"Special interest tourism"*, John Wiley & Sons Australia, Ltd.

Bærenholdt, Jørgen Ole & Jon Sundbo (2007), *"Oplevelsesøkonomi – produktion, forbrug, kultur"*, Forlaget Samfundslitteratur

Christensen, Marie & Louise Harder Fischer, (2003), *"Udvikling af multimedier"* Nyt teknisk forlag

Cooper, Alan, (2004), *"The Inmates Are Running the Asylum"*, Sams Publishing

Jantzen, Christian & Tove Arendt Rasmussen, (2007), *"Oplevelsesøkonomi – vinkler på forbrug"*, Aalborg Universitetsforlag

Jensen, Jakob Linaa & Anne Marit Waade, (2009), *"Medier og turisme"*, Academica

Karlöf, Bengt, (2003), *"Strategiens processer og værktøj"*, Børsen

Kolko, Jon (2011), *"Exposing the Magic of Design"*, Oxford University Press

Kollerup, Finn & Jørgen Thorball, (2005), *"Innovation for ildsjæle og vandbærere - resultater ned målbevidst kreativitet"*, Børsens Forlag

Li, Charlene & Josh Bernoff, (2011), *"Groundswell: Winning in a world transformed by social technologies"*, Harvard Business School Publishing

Lund, Jacob M, Anna Porse Nielsen, Lars Goldschmidt, Henrik Dahl & Thomas Martinsen, (2007), *"Følelsesfabrikken – oplevelsesøkonomi på dansk"*, Børsens Forlag

Mossberg, Lena, (2007), *"Å skape oplevelser – från OK til WOW"*, Fagbokforlaget

Nielsen, Dorte, (2007), *"Idébogen – kreative værktøjer og metoder til idé- og konceptudvikling"*, Grafisk Litteratur

- Nielsen, Lene, (2011) "[Persona] – brugerfokuseret design", Århus Universitetsforlag
- Pine, B. Joseph & James B. Gilmore, (1999), "The Experience Economy – Work Is Theatre & Every Business a Stage", HBS Press
- Prahalad, C. K. & M. S. Krishnan, (2008), "Innovationens nye tidsalder – brugerdreven værdi gennem globale netværk", Børsens Forlag
- Spilsbury, Louise, (2009), "Turisme", Forlaget Flash
- Sørensen, Anders, (2007), "Grundbog i turisme", Frydenlund
- Ørnbo, Jens, Claus Sneppen & Peter Würtz, (2004), "Oplevelsesbaseret Kommunikation", JPErhvervsbøger – Jyllands-Postens Erhvervsbogklub

Internet:

- <http://danskfilmogtv.dk/content.php?page=cmasrecords&value=list>
- <http://dk01.jsmediatools.com/7856618904/MailView/pdf/symbook.pdf>
- <http://hillerod.lokalavisen.dk/tag-damptoget--og-moed-pyrus-/20111117/ARTIKLER/711179897/1140>
- http://issuu.com/kostanza/docs/aaumatch3_2010_web
- <http://krumpen.dk/historie/myter-om-stygge-krumpen>
- <http://nordjyske.dk/artikel/10/2875/28/4039755/4/ikke-en-god-forretning---endnujulekalender-p%E5-b%E8rglum-kloster-har-der-v%E6ret-ekstra-udgifter-og-arbejde,-men-ogs%E5-mange-nye-g%E6ster>
- <http://nordjyske.dk/artikel/10/5/4/4018366/3/julekalender%20henter%20turister>
- <http://nordjyske.mobi/t3929433s12tt3>
- <http://nyhederne.tv2.dk/article.php/id-48196669%3Afilm-kan-tiltr%C3%A6kke-turister.html?rss>
- <http://socioaesthetics.ku.dk/speakers/schulze/>
- <http://tordenskiold.dk.linux10.unoeuro-server.com/oplevelser-2/tordenskioldsdage/>
- <http://tvtid-dyn.tv2.dk/nytomtv/article.php/id-46296460.html>
- <http://ugebladetnaestved.dk/Tid-til-fakkeltoget/Ugebladet-Naestved/artikel/163963>
- <http://www.abeloneglahn.dk/dit-virtuelle-handtryk/>
- [http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre'](http://www.bt.dk/kendte/spinder-turist-guld-paa-julekalendre)

<http://www.dn.se/ekonomi/valfard-till-wallander-land>

<http://www.dr.dk/P4/Nord/Nyheder/Hjoerring/2012/01/26/142900.htm>

<http://www.dronninglund-slot.dk/>

<http://www.dst.dk/da/informationsservice/oss/~media/7F95CE847F514DE5B3E0F47F9C6455C3.pdf>

<http://www.dst.dk/da/Statistik/bagtal/2003/2003-09-29-Store-forskelle.aspx>

<http://www.dst.dk/pukora/epub/upload/14848/dkital.pdf>

http://www.ebst.dk/publikationer/vaekst_via_oplevelser/html/chapter01.htm

<http://www.e-pages.dk/lysetsland/24/>

<http://www.e-pages.dk/visitdenmark/239/fullpdf/full4f6d918c9e1f2.pdf>

<http://www.e-pages.dk/visitdenmark/347/>

<http://www.e-pages.dk/visitdenmark/365/>

http://www.erhvervhjoerring.dk/eh/indexWebsubpage_ny.php?mo=1&tok=4d7380e353e98&su=3&newsguid=4f21139c3ade2

<http://www.erhvervsbladet.dk/virksomheder/spangsberg-koeber-julemandens-butik>

<http://www.facebook.com/styggekrumpen>

<http://www.faarupsommerland.dk/Information/msb.aspx>

http://www.faarupsommerland.dk/Information/Statister_soges_til_Min_Soesters_Born/Pressemeddelelse.aspx

http://www.globalisering.dk/multimedia/Den_danske_erhvervsstruktur_-_311005.pdf

<http://www.google.dk/url?sa=t&rct=j&q=krumpen%20projektet%20hjemmeside&source=web&cd=1&ved=0CDUQFjAA&url=http%3A%2F%2Fpolweb.bronderslev.dk%2Flayouts%2Fpolwebshowfile.aspx%3FfileName%3D668802.PDF%26acc%3D1&ei=ve-DT-K5KeGp4gTTz725Bw&usq=AFQjCNGCtgdCwcPjq7YMsRfWpLiiy182ng>

<http://www.hoejersravsliberi.dk/>

<http://www.information.dk/120293>

<http://www.information.dk/287114>

<http://www.jonkolko.com/bio.php>

<http://www.kanalbroenderslev.dk/vis/nyhed/krumpen-erhvervs-og-turismeudvikling/>

<http://www.kommunikationsforum.dk/artikler/visuel-kommunikation-paa-websites>

<http://www.krumpen.dk/>

<http://www.krumpen.dk/markedsplads>

<http://www.krumpen.dk/oplevelser/danmarks-stoerste-julekalender>

http://www.kulturarv.dk/fileadmin/user_upload/kulturarv/fysisk_planlaegning/dokumenter/stygge_krumpen.pdf

<http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/kunst-og-kultur/stygge-krumpen-lysetsland/stygge-krumpen-turforslag/stygge-krumpen-turforslag.htm>

<http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/julekalender/julekalender.htm>

<http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/julekalender/laage18/laage18-1.htm>

<http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/styggetid/styggetid.htm>

<http://www.lysetsland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/toppen-af->

http://www.middelalderdage.dk/index.php?option=com_content&view=article&id=26&Itemid=1

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2835/12/4058685/3/ny-film-med-familien-glad-i-st%F8beskeen>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4003325/3/vendelbo-syndromet%20tr%E6ghed%20og%20tvivl>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4136039/3/ny-stygge-krumpen-julekalender-i-2013>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/2875/12/4136040/3/spillefilm-med-familien-glad-er-udskudt-til-2014>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/12/4059846/3/ny-film-optaget-i-nordjylland>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4067964/3/b%F8rglum-kloster-tabte-%F8l-strid>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4075035/3/flere-overnatter-i-nordjylland>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4082823/3/en-god-streg-s%E6lger>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/2/4089589/3/stygge-planer-i-hj%F8rring>

<http://www.nordjyske.dk/artikel/10/5/28/3866096/4/%E5rets%20julekalender%20er%20anderledes>

<http://www.nordjyskefagfolk.dk/profil/foreninger/aalborg/aalborg-city-forening/961199>

<http://www.nordjyskeugeaviser.dk/VisArtikle/tabid/53/Default.aspx?AID=60178551>

<http://www.realdania.dk/upload/medlemmer/omr%C3%A5de%208/turguide%202011/total%20-%20omr%C3%A5de%208.pdf>

<http://www.rejseliv.dk/ugen-hvor-hellerup-flytter-til-skagen>

<http://www.rn.dk/SundhedOgSygehuse/Praksissektor+og+sygesikring/PraktiserendeLaeger/Almenpraksis/Praksissalg/>

http://www.saxo.com/dk/arven-efter-arn_jan-guillou_paperback_9788770531238

<http://www.sitepoint.com/quantify-user-experience/>

<http://www.skagen-tourist.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/kunst-og-kultur/stygge-krumpen-lysets-land/stygge-krumpen.htm>

<http://www.skagen-tourist.dk/NR/ronlyres/8112451F-6C3D-42A5-A3E2-499EB48EE3CC/0/turismepolitik.pdf>

<http://www.skagentraef.dk/>

<http://www.skagentraef.dk/>

<http://www.skallerup.dk/news/minsostersborn.asp>

http://www.skallerup.dk/news/statister_billede.asp

<http://www.soegaardsbryghus.dk/dk/oellet/oel-typer/>

<http://www.startvaekst.dk/ledelse-handlingsplan>

<http://www.startvaekst.dk/salgsbrevaidamodellen>

<http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/default.asp?w=1366>

<http://www.sydsverige.dk/?pageID=809>

<http://www.toppenafdanmark.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/kunst-og-kultur/stygge-krumpen-lysets-land/stygge-krumpen-turforslag/stygge-krumpen-turforslag.htm>

<http://www.toppenafdanmark.dk/danmark/da-dk/menu/turist/inspiration/toppeniboernehoejde/stygge-krumpen-julekalender/stygge-krumpen-julekalender.htm>

<http://www.tordenskiold.dk/tordenskiolds-by/>

<http://www.turistinnovation.dk/index.php?id=210>

<http://www.turistinnovation.dk/index.php?id=210>

<http://www.turistinnovation.dk/index.php?id=210>

<http://www.tv2east.dk/artikler/holme-olstrup-haaber-paa-nissebanden>

<http://www.tv2nord.dk/artikel/184718:Kultur--Stygge-Krumpen-nu-som-tegneserie>

<http://www.tv2nord.dk/artikel/201605>

http://www.visitnordjylland.dk/danmark/da-dk/menu/presse/nyhedsbrev/nyhedsbrev_arkiv/julekalender.htm

http://www.visitnordjylland.dk/danmark/da-dk/menu/presse/presse/pressemeddelelser/modtagelse_af_min_soesters_boern.htm

<http://www.visitnordjylland.dk/danmark/da-dk/menu/turist/oplevelser/familieferie-nordjylland/familieferie.htm>

<http://www.visitsweden.com/sverige-dk/Byer-og-regioner/Sydsverige/Kultur-Sydsverige/I-Kurt-Wallanders-fodspor/>

http://www.w2l.dk/file/90759/oplevelsesoekonomi_joe_pine.pdf

<http://www.wilke.dk/om-wilke/presse/over-halvdelen-af-danske-unge-har-nu-en-smartphone.aspx>

<http://www.aalborgcity.dk/?id=65&parent=65&mid=0>

<http://www.aalborgcity.dk/?id=67&parent=67&mid=0>

<http://www.aalborgcity.dk/?id=90>

https://huminfau.moodle.aau.dk/file.php/60/Filer_til_kursusgang_7/nyhedsbrev7.pdf

Øvrige kilder:

Morgenavisen Jyllands Posten d. 04.02.2010

Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm, (2011), Praktikrapport: *"På jagt efter spørgelserne på Børglum Kloster - En rapport om nyt oplevelsesdesign med afsæt i et gammelt kloster"*

Figuroversigt

Figur 1.1: *"HOME-metoden"*

Figur 1.2: *"Insight combination"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur: 1.3: *"Mindmap"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur: 1.4: *"Illustration af procesdele"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 1.5: *"SWOT-analyse af Børglum Kloster"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.1: *"AIDA"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.2: *"PLUS-værdierne"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.3: *"Markering af designlinje"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.4: *"I Stygge krumpens Fodspor"*

Figur 2.5: *"Lysets Land med markeringer"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.6: *"Lysets Land og Stygge Krumpen"*

Figur 2.7: *"Vurdering af tekst på Lysets Land"*

Figur 2.8: *"Lågeåbning på Lysets Land"*

Figur 2.9: *"Lysets Land med henblik på tekst, fakta og målgruppe"*

Figur 2.10: *"Lysets Land – Styggetid"*

Figur2.11: *"Visit Nordjylland – valg af kategori"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.12: *"Visit Nordjylland og tekst"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.13: *"Krumpen.dk - forside"*

Figur 2.14: *"Krumpen.dk – julekalender"*

Figur 2.15: *"Krumpen.dk - aktører"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.16: *"Oversigt over AIDA-analyse af aktørernes hjemmesider"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.17: *"Oversigt over PLUS-analyse af aktørenes hjemmesider"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.18: *"SWOT I"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.19: *"Produktudvikling I"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 2.20: *"Idéer 1"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 3.1: *"Valentin" i 1986"*

Figur 3.2: *“Valentin” i dag*

Figur 3.3: *“SWOT-analyse af julekalendere” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.1: *“Metoder til at styrke trivsel” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.2: *“Oversigt over nivauerne i lokalsamfundsplanlægning”*

Figur 4.3: *“Interessenter” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.4: *“Turisttyper I filmlokationer” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.5: *“Kommunikationsprocesser i medieturisme” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.6: *“SWOT III” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.7: *“Idéer 1” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.8: *“Produktudvikling 2” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 4.9: *“Idéer 2” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 5.1: *“Afgrænsning af oplevelsesøkonomien”*

Figur 5.2: *“Vurdering af turisme” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 5.3: *“Vurdering af turisme I henhold til Krumpen-projektet” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 5.4: *“Destinationstyper”*

Figur 5.5: *“Eksempel på multisegment” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 5.6: *“Kommunikationskanaler” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 5.7: *“Højers Ravsliberi – forside”*

Figur 5.8: *“Dronninglund Slot – Forside”*

Figur 5.9: *“SWOT-analyse IV” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 6.1: *“4R-modellen fortolket af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm”*

Figur 6.2: *“4R-modellen for kreative og innovative processer fortolket af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm”*

Figur 6.3: *“SWOT V” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 7.1: *“Nuværende organigram” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 7.2: *“Kommunikation i Top-down kontra Bottom-up ledelse” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 7.3: *“SWOT VI” af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm*

Figur 7.4: *"Idéer 1 og 2"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 7.5: *"Produktudvikling 3.1"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 7.6: *"Idéer 3"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 7.7: *"Produktudvikling 3.2"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 8.1: *"Revurderet organigram"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.1: *"spørgsmål vedrørende udvikling af Krumpen.dk"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.2: *"Det nye Krumpen.dk"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.3: *"krumpen.dk - forside"*

Figur 9.4: *"Scenarie 1"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.5: *"Interaktionen imellem Pia og Flemming"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.6: *"Scenarie 2"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.7: *"Scenarie 3"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.8: *"Tidslinje"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Figur 9.9: *"Involvering- og deltagertyper"*

Figur 10.1: *"De fire interaktionsformer"* af Jette Hansen & Karina Bondeven Kokholm

Bilagsoversigt

Bilag 1: *"Spøgelserne på Børglum Kloster"* af Hansen og Bondeven Kokholm

Bilag 2: *"Voxpop-resultater"*

Bilag 3: *"Evalusering af Styggetid - vinterferien"*

Bilag 4: *"Nyhedsbrev 7"*

Bilag 5: *"Stiftelsesdokument"*

Bilag 6: *"Krumpen-aktiviteter"*

Bilag 7: *"Mail fra Anne Sofie Ydesen"*

Bilag 8: *"Produktudvikling 1"*

Bilag 9: *"Målgruppen ud fra Visit Denmark"*

Bilag 10: *"Produktudvikling 2"*

Bilag 11: *"Turistbrochurer"*

Bilag 12: *"Kommunikationskanaler"*

Bilag 13: *"Bottom-up Strategies in Consumer-led Markets"*

Bilag 14: *"Bottom-up kontra Top-Down"*

Bilag 15: *"Produktudvikling 3"*

Bilag 16: *"Produktudvikling 4"*

Bilag 17: *"Groundswell stige"*

Bilag 18: *"Fordele og ulemper ved app"*

Bilag 19: *"Fordele og ulemper ved hjemmesiden"*

Ansvarsliste

Hovedansvarlig = X Medansvarlig = x

Afsnit	Jette	Karina
Indledning	X	X
Problemfelt	X	X
HOME-metode	X	X
Forforståelse til foranalyse	X	X
Voxpop-interviews	X	X
Børglum Klosters rolle	X	X
Foranalyse del 1	X	X
AIDA og PLUS	X	X
Krumpen-projektet	X	X
Fra film til Julekalender	X	X
Ludvig og Julemanden	X	X
Fra julekalender til film	X	X
Aktiviteter i Stygge Krumpens fodspor	X	X
Hjørring Kommune i Stygge Krumpens fodspor	X	X
Lysets Land i Stygge Krumpens fodspor	X	X
Visit Nordjylland i Stygge Krumpens fodspor	X	X
Aktørenes hjemmesider	X	X
www.lysetsland.dk	X	X
www.visitnordjylland.dk	X	X
www.krumpen.dk	X	X
Opsummering på kapitel 2	X	X
SWOT I	X	X
Produktudvikling 1	X	X
Foranalyse del II	X	X
Undersøgelse af tidligere julekalendere	X	X
Effekt fra tidligere julekalendere	X	X
"Jul i Gammelby" – den Gamle By i Aarhus (1979)	X	X
"Jul på Slottet" - Rosenholm Slot (1986)	X	X
"Nissebanden på Grønland" - Holme Olstrup (1989)	X	X
"Alletiders Jul" - Rigsarkivet i København (1994)	X	X
"Ludvig og Julemanden" – Børglum Kloster (2011)	X	X
Opsummering på kapitel 3	X	X
SWOT II	X	X
Undersøgelse del I	X	X
Film	X	X
Min Søsters Børn Vælter Nordjylland	X	X
Wallanderland	X	X
Filmturisme	X	X
Film-induced tourism	X	X
Community planning	X	X
Filmturisme	X	X

Familien som turist	X	X
Mediernes påvirkning på turisten	X	X
Opsummering på kapitel 4	X	X
SWOT III	X	X
Produktudvikling 2	X	X
Undersøgelse del II	X	X
Forforståelse til undersøgelse del II	X	X
Oplevelsesøkonomi	X	X
Turisme	X	X
Nordjylland som destination	X	X
Udvalgte virksomheders hjemmesider	X	X
Opsummering på kapitel 5	X	X
SWOT IV	X	X
Undersøgelse del III	X	X
Ildsjele og vandbærere	X	X
Motivering af ildsjele og vandbærere	X	X
Case: Aalborg City Forening	X	X
Opsummering på kapitel 6	X	X
SWOT V	X	X
Undersøgelse del IV	X	X
Nuværende organigram	X	X
Bottom-up kontra Top-down	X	X
Konkollegaskab i bottom-up	X	X
Opsummering på kapitel 7	X	X
SWOT VI	X	X
Produktudvikling 3	X	X
Design del I	X	X
Revurderet organigram	X	X
Personas	X	X
App kontra hjemmeside	X	X
Design del II	X	X
Konceptbeskrivelse	X	X
Analyse af det nye krumpen.dk	X	X
Hvori består oplevelsen på krumpen.dk for virksomheder	X	X
Hvori består oplevelsen på krumpen.dk for turister	X	X
Realisering	X	X
Strategiudvikling	X	X
Handlingsplan	X	X
Perspektivering og konklusion	X	X
Metodekritik og perspektivering	X	X
Teorien til et praktisk orienteret speciale	X	X
Personas som empirisk grundlag	X	X
Perspektiver på Krumpen-projektet	X	X
Konklusion	X	X