

Vækst & Videns Helsingør A/S handleplansseminar

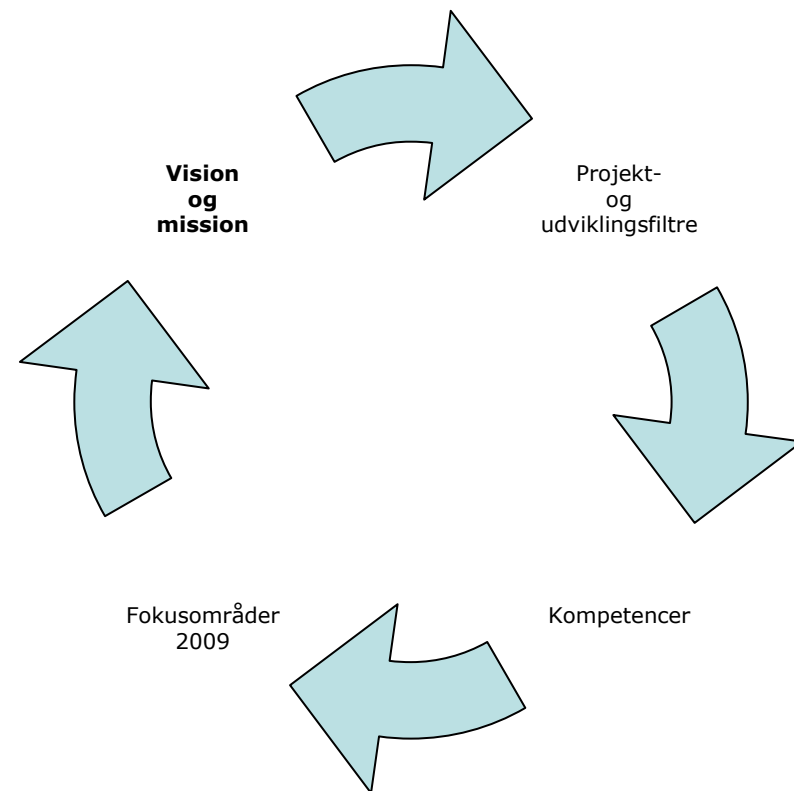
Formålet med bestyrelsens handleplansseminar er at skabe klarhed i henhold til selskabets strategi, projekt- og udviklingsfiltre og fokusområder for den resterende del af 2009 – seminaret skal ende op i en forretningsplan, som direktionen kan arbejde ud fra.

I henhold til selskabets forretningsorden stk. 2.1 skal bestyrelsen en gang årligt forholde sig til selskabets idégrundlag, dets strategi, målsætninger og forretningsplan. Bestyrelsen vurderer samtidigt, om selskabet har sikret sig succession inden for den daglige ledelse. Situationen lige pt. er naturligvis vakuum betonet, idet selskabets kommende direktør endnu ikke er fundet. Derfor har den nuværende direktion lagt hovedvægten i projektfiltreringsprocessen, fokusering og screening af personalet samt de mere konkrete fokusområder for 2009.

Det følgende oplæg er inddelt i 4 afsnit, som i sin helhed har til formål, at klæde selskabets direktion på til at kunne arbejde effektivt og strategisk i henhold til den resterende del af indeværende år/2009.

Handleplansseminariets 4 fokusområder:

1. Selskabets vision og mission
2. Selskabets projekt- og udviklingsfiltre
3. Selskabets fokusområder i 2009
4. Selskabets kompetencer og arbejdsform



1. Selskabets vision og mission

1.1 Selskabets vision

I selskabets aktionæroverenskomst står følgende anført i henhold til Vækst & Viden Helsingør A/S målsætninger og arbejdsramme:

"Selskabet skal leve op til Helsingør Kommunes vision, som vedtaget i 2007 og som løbende revideret: "At omsætte Helsingørs historiske, geografiske og befolkningsmæssige styrker til erhvervsmæssig vækst og en mangfoldighed af attraktive arbejdspladser."

"Kommunen indeholder en lang række missioner og målsætninger, der skal være medvirkende til at fremtidssikre kommunen og dens borgere:

- *Helsingør Kommune skal kendes for kvalitet*
- *Helsingør Kommune skal tiltrække yngre familier*
- *Borgerne i Helsingør Kommune skal være stolte af Helsingør, og fællesskabet skal styrkes*

(...) Selskabet skal primært arbejde med Helsingør Kommunes vedtagne erhvervspolitik samt anden relevant politik og forestå salgssydelse forbundet hermed. Selskabet er således det handlingsorienterede samlingspunkt for Helsingør Kommunes erhvervsliv, detailhandel, turisme og kultur- og oplevelsesøkonomi."

1.2 Selskabets mission/succes parametre

Direktionen ønsker at gå mere konkret til værks end ovenstående udsnit af selskabets aktionæroverenskomst. Der er i den forbindelse ikke tale om ændringsforslag til aktionæroverenskomsten men snarere en præcisering af selskabets arbejdsramme.

I kommunens vision forligger der ganske klare målsætninger og succesparametre for de kommende 6½ år. Direktionen har tilladt sig at selektere i visionens målsætninger og har udvalgt følgende succesparametre, hvor det vurderes, at de kan fungere som overligger for Vækst & Videns fremtidige målsætninger:

- Helsingør skal være blandt de 5 mest positivt omtalte kommuner i Danmark
- Helsingør skal have opkvalificeret den gamle bymidte
- Helsingør Kommune skal tiltrække 1.000 nye borgere i aldersgruppen 25-40 år
- Helsingør skal tiltrække 1.000 nye videnstunge arbejdspladser
- Helsingør skal tiltrække 200.000 flere overnattende turister

Der er her tale om 5 klare målsætninger, der ud fra direktionens vurdering bør vise retningen for selskabets operationelle og strategiske virke – allerede fra 2009. Endvidere stikker disse succesparametre ikke af fra aktionæroverenskomstens beskrivelse af selskabets arbejdsopdrag.

2. Selskabets projekt- og udviklingsfiltre

Vækst & Viden vil blive omdrejningspunktet for en stor del af kommunens kultur- og erhvervsliv, og i den forbindelse vil en lang række eksterne projektforslag blive lagt frem for selskabets direktion og bestyrelse. Direktionen finder det derfor afgørende i henhold til en mere metodisk fremgangsmåde at skabe kvalitative retningslinjer for udviklingsmuligheder og projektudvælgelse.

De følgende projekt- og udviklingsfiltre, som direktionen har valgt at kalde dem, skal betragtes som et konkret værktøj til at arbejde sig i retning af selskabets målsætninger.

Projekt- og udviklingsfiltre:

- Vækst- og udviklingspotentiale
- Kommunikations- og markedsføringspotentiale
- Næridentitet
- Grøn udviklingsprofil
- Samarbejde på tværs af brancher
- Regional destinationsorientering

2.1 Vækst- og udviklingspotentiale

Alle projekter som selskabet indgår i skal indeholde projektbeskrivelser, hvor en klar 1 – 5-årig finansieringsstrategi fremgår og gerne understøttet af undersøgelser og markedsanalyser.

Ekstern finansiering skal være indtænkt i alle projekter og skal over en 1 – 5-årig periode kunne bære minimum 80 pct. af projektet.

Alle projekter skal indtænkes og støtte op om selskabets succesparametre.

Eksempel:

Igennem de seneste 5 år har projektet Grænseløse Dage modtaget støtte fra HH-samarbejdet, og i de seneste tre år er støtten blevet forøget. Der er således tale om et projekt, hvor man ikke har sat sig klare succesparametre og underlagt projektet en stringent finansieringsstrategi. Ekstern finansiering er afgørende for forankring og engagement i projekter, hvilket på den lidt længere bane er medvirkende til at afgøre, om et projekt kan overleve. Endvidere er projektet ikke indtænkt i kommunens visionsarbejde. Således foreligger der ingen klare målsætninger om hvilke af succesparametrene, projektet skal støtte op om.

Vækst & Viden er netop indgået i projektstyregruppen for Grænseløse Dage under forudsætning af følgende forbehold:

- At, projektet bliver udviklet i retning af at kunne støtte op om ét eller flere af visionens succesparametre.
- At, der i projektbeskrivelsen fremgår klare og målbare succesparametre for de kommende 3 år.
- At, projektbeskrivelsen kommer til at indeholde en 3-årig ekstern medfinansieringsstrategi.

Arbejdet omkring projektet Grænseløse Dage er et glimrende eksempel på, hvordan selskabet nu og i fremtiden skal rette

fokus på selskabets og kommunens overordnede målsætninger. Vækst & Viden skal ikke indgå i projekter hvor udviklingsperspektiver, ekstern finansiering samt klare succesparametre ikke er indtænkt.

2.2 Kommunikations- og markedsføringspotentialer

Alle projekter skal indeholde potentielle kommunikations- og markedsføringsmuligheder, der støtter op om selskabets målsætninger samt succesparametrene i kommunens vision.

Eksempel:

Man kan naturligvis godt markedsføre et julemarked i Helsingør, da vi i Danmark har en gammel hedensk tradition i henhold til julepynt, nisser og hvidtøl – men Odense og Århus kunne gøre nøjagtig det samme. Hvis et julemarked endelig skulle gøres helt særegent, så skulle Helsingør måske relatere det til vores gamle skibs- og havnehistorie med eksempelvis et tydeligt hollandsk islæt – hvor vores gamle bygninger blev indtænkt.

Odense, København og Århus er ikke beriget med Hamlet, Kronborg og Øresund – her er Helsingør ganske særegent både nationalt og internationalt. Derfor ville det give langt mere mening, at kommunikere og markedsføre HamletScenen, Forskningsstation Øresund/Øresunds Akvariet, den kommende kulturhavn, det kommende kulturværft, det kommende Søfarts- og handelsmuseum og den kommende nationalpark. Derfor er det afgørende, at Vækst og Viden

tager teten i fortællingen der, hvor Helsingør kan noget ganske anderledes end andre kommuner, byer og lande.

Det vil vi

Helsingørs absolut største brand ser vi kun ganske sjældent til – Hamlet, et superbrand, et internationalt superbrand som Lars Roman Engel (Chef for HamletScenen) udtrykker det. Hvis vi kan fortælle vores samtidshistorie ud fra en platform som eksempelvis Hamlet, så kan Helsingør i løbet af de kommende 6½ år komme sine visionsmål væsentligt nærmere. Det vil ikke kun placere Helsingør på det danske landkort men også på det internationale – her kan et julemarked ikke være med.

2.3 Næridentitet

Alle projekter skal tage afsæt i en identitetsskabende destinationsvinkel – der skal være tyngde og ægthed i projekterne. Således at projekter, på hver sin måde, arbejder i retning af at nå visionens succesparametre.

Eksempel:

Det giver ikke nødvendigvis mening, hvis Øresundsakvariet påbegynder en udbygning hvori en afdeling med fisk fra afrikanske farvande indgår.

Det vil vi

Derimod giver det mening, hvis de som forskende feltstation i Øresund sammen med eksempelvis Københavns- og Lunds Universitet skaber rammerne for en havbiologisk Campus, der fokuserer på vand- og havmiljø i Øresund. I forbindelse med denne form for udbygning ville det endvidere være oplagt at skabe rammerne for 50 – 100 kontorarbejdspladser, der kunne udlejes til virksomheder, der

naturligt kunne se muligheder i at ligge sig op af Helsingørs og Feltstation Øresunds brand. Endvidere kunne man forestille sig, at feltstationen kunne skabe rammerne for et opfinder og iværksættercenter.

2.4 Grøn udviklingsprofil

Nutidens innovationsprofil indeholder en lang række naturlige elementer, hvor det grønne segment i øjeblikket er meget dominerende. Hvis Helsingør skulle have været først i henhold til at indtænke det grønne segment, så skulle det være sket for 15 år siden. I dag er der "blot" tale om et must – såsom, at man ikke ryger indenfor, og slet ikke hvor der er børn til stede. Vi kan ikke brande os på det grønne segment, men snarere at vi indtænker det som et helt naturligt element i vores projekter og markedsføring.

Det vil vi

Vi ønsker at udvikle den grønne profil til bæredygtighed indenfor det kulturelle og økologiske segment. Vi skal udnytte vores kulturarv som er omkring os – tæt på.

2.5 Samarbejde på tværs af brancher

Der skal samarbejdes i henhold til projekter, og i den forbindelse må ingen projekter, som selskabet engagerer sig i være endimensionelle. Alle projekter skal bæres af et tydeligt branchesamarbejde – det er her synergierne opstår.

2.6 Regional destinationsorientering

Det er vigtigt, at Helsingør ikke lukker sig omkring sig selv. Derfor skal en overvejende del af de projekter, selskabet involverer sig i have snitflader udover kommunegrænsen, og her tænkes der særligt på Nordsjælland, Helsingborg og København. Hvis vi virkelig ønsker at tiltrække unge børnefamilier og videnstunge erhverv, så skal vores projekter også kunne tiltrække netop den målgruppe – eksplicit, den ligger udenfor kommunegrænsen.

Hvad har de andre, som vi kan brande os på, og hvad har vi, som de kan brande sig på – det er den tankegang, vi skal holde fokus på. Hvis vi kan overbevise blot 20 pct. af sommerhusgæsterne i Gribskov om, at de skal til Helsingborg festival, så vil denne transport igennem Helsingør sætte gang i kommunens omsætning.

3. Projekter og fokusområder i 2009

Direktionen har udvalgt følgende indsatsområder for den resterende del af 2009:

- Erhvervs- og mentornetværk
- Opgradering af turistkontorets destinationsindsats
- VIBE projektet
- VisitNordsjælland
- Begivenheder
- Udvikling af kommunikations- og markedsføringsstrategi

3.1 Erhvervs- og mentornetværk

Helsingør har behov for et stærkt branchespringende erhvervs- og mentornetværk. Der eksisterer allerede i kommunen netværk for iværksættere samt andre former for erhvervsnetværk. Direktionen har i den forbindelse, med inspiration fra Helsingborgs Markedsføringsforening og C4 i Hillerød, et ønske om at samle alle gode kræfter der arbejder med netværk i Helsingør.

Tanken er ikke, at vi skal stifte specialiserede netværk men snarere at arbejde i en niveauopdeling, hvor man på alle niveauer har mulighed for, at tage del i og få forståelse for den retning selskabet og kommunen bevæger sig i retning af. Der skal tales oplevelser, udvikling, markedsføring etc. i disse netværk. Mentorordninger skal udvikles således, at iværksættere ikke blot kan søge råd og vejledning, men også

indgå og understøtte en mentors reelle professionelle arbejde – ordningen skal med andre ord kunne gå begge veje.

3.2 Opgradering af turistkontorets destinationsindsats

Selskabet er allerede i gang med en udvikling indenfor dette område – ny hjemmeside, kommende ny indretning, ny selektion af materiale etc. Men turisten skal sættes i centrum via oplevelser i og omkring vores destination. Oplevelserne skal koordineres og markedsføres både indenfor og udenfor Helsingørs kommunegrænse.

3.3 VIBE projektet

Begivenheds- og eventudviklingen skal professionaliseres i Vækst & Viden – vi skal arbejde for, at begivenhederne når et niveau, hvor de ikke blot er interessante for kommunens egne borgere. Derfor vurderer direktionen, at selskabet skal indgå i VIBE projektet, som har til formål at udvikle og professionalisere events i Region Hovedstaden. VIBE skal være nordens førende videnscenter for begivenheder og genere en markant vækst i regionens oplevelsesøkonomi. VIBE trækker på viden og kompetencer fra Wonderful Copenhagen. Eksempelvis kunne kulturens begivenhedsstrategi være et led i VIBE projektet.

3.4 VisitNordsjælland

Vækst & Viden skal tage teten i henhold til udviklingen af destination Nordsjælland – vi skal være omdrejningspunktet for udvikling indenfor Nordsjællands turisme. Derfor er det direktionens vurdering, at selskabet skal huse den nye fælles Nordsjællandske Turistforening. I den forbindelse er det endvidere direktionens vurdering, at selskabet skal tilføres ekstra resursepersoner, der har kompetencer indenfor netop denne udviklingsproces.

3.5 Begivenheder

Vækst & Viden skal fokusere på de allerede eksisterende lokale begivenheder, der eksisterer i kommunen, da disse i henhold til en lang række omstændigheder risikerer at falde på gulvet. Som allerede beskrevet er eksempelvis et julemarked ikke nødvendigvis lige det, selskabet skal profilere sig på. Ligeledes skal selskabet ikke nødvendigvis indgå i julemarkedet, Grønne Dage, Syng Dig Glad på længere sigt – men hvis alle begivenheder dør, så gør det noget ved den lokale forankring af borgerne i en kommune. Således vurderer direktionen, at selskabet i 2009 skal hjælpe en række begivenheder, der hidtil har været huset under detailhandlen. I den forbindelse er det vigtigt at gøre opmærksom på, at det gælder projekter af denne karakter i hele kommunen.

3.6 Udvikling af kommunikations- og markedsføringsstrategi

Der er rigtig mange muligheder der ude, det syder og bobler, og man hører mange, der blot siger – Vækst & Viden skal bare ud og gøre reklame for sig selv. Den foregående sætning

indeholder netop den værste faldgruppe indenfor kommunikation og markedsføring. Hvis vi ikke er helt skarpe på, hvad vi ønsker at kommunikere hvornår, hvordan og ud fra hvilken strategi, så skyder vi med meget stor sandsynlighed forbi vores målsætninger.

Sideløbende med udviklingen af en kommunikations- og markedsføringsstrategi skal der fokuseres på konkret markedsføring i henhold til begivenheder og konferencer. Vi skal allerede nu i gang med at undersøge foreningernes behov for markedsføring – hvor skal vi sætte ind og hvordan? Lad os komme i gang!

4. Selskabets kompetencer og arbejdsform

Med henblik på en succesfuld mission er det direktionens opfattelse at Vækst & Viden må reflektere over sine kompetencer og sin arbejdsform:

På nuværende tidspunkt råder Vækst & Viden over følgende kompetencer:

- 1 fuldtids bogholder/regnskabsholder
- 1/2 sekretær
- 2 turistmedarbejdere i henhold til modtagerapparatet
- 1 city/detailhandel eventmedarbejder

Direktionen skønner at følgende kompetencer er nødvendige henhold til løsning af Vækst & Videns opgaver:

- 1 Direktør
- 1 Kommunikations- og markedsføringskonsulent
- 1 Erhvervs- og detailhandelskonsulent
- 1 Turisme- kultur- og oplevelseskonsulent
- 1 Regnskabskonsulent
- 1 Sekretær
- 2 Turistmedarbejdere
- 1 begivenhedskoordinator

Vækst & Viden er et nyt selskab og har allerede påkaldt sig stor opmærksomhed i det regionale landskab. Vækst & Viden er et OPS, altså en organisation der modtager et relativt stort kommunalt tilskud, men også et selskab der skal tjene penge via eksterne finansiering.

Selskabsformen er uhyre interessant og matcher fint de muligheder visionen beskriver i Helsingør Kommune. Selskabsformen stiller endvidere store krav til samarbejdsformen med både private, kommunale, regionale og nationale aktører.

Det er direktionens opfattelse, at:

- Vækst & Viden i vid udstrækning skal samarbejde med en lang række samarbejdspartnere.
- Vækst & Viden skal være en åben, mobil og hurtigt reagerende organisation, der kan forfølge og udnytte de hurtigt opståede muligheder.
- Vækst & Viden skal ikke drive politik, men afstemme sit opdrag med byrådet i Helsingør Kommune.