

Augljós þörf var fyrir starfsþróun í fyrirtækjunum. Vegna smæðar höfðu þau ekki bolmagn til þess að standa undir fræðslu hvert og eitt, en sáu fyrir sér að í sameiningu gætu þau breytt smæðinni í styrkleika og aukið gæði ferðaþjónustu í Eyjafjarðarsveit.

Vegna fjölda fyrirtækja í félaginu var ákveðið að stjórn þess, sem skipuð er fjórum stjórnendum fyrirtækja, yrði í mestum samskiptum við SÍMEY og myndi sjá um að skipuleggja fundi og námskeið sem SÍMEY kæmi að.



Stjórn Ferðamálafélags Eyjafjarðar

Greining á fræðsluþörfum fyrirtækjanna fór fram með samtölum við félagsmenn og umræðum á fundum. Í ljós kom að þörfin sneri aðallega að grenndarþekkingu, það er að þekkja ferðaþjónustu í nærumhverfinu og hvernig fyrirtæki í félaginu gætu í sameiningu komið sér á framfæri og þannig styrkt hvert annað.

Í kjölfarið var efnt til tvenns konar vinnustofa með Ferðamálafélaginu. Annars vegar þar sem fyrirtækin unnu stiklur þar sem þau skilgreindu starfsemi sína undir leiðsögn SÍMEY og deildu sín á milli. Hins vegar um markaðssetningu og aukna samvinnu innan

sveitarinnar. Fundinn var samnefnari fyrir það sem ferðaþjónustuaðilar á svæðinu standa fyrir og hvernig betur mætti stuðla að samstöðu milli aðila innan félagsins.

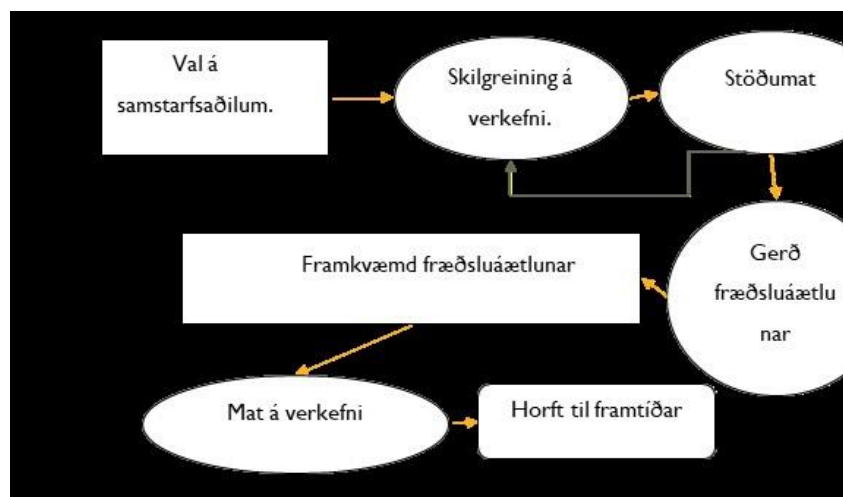
Lykilverkfæri sem notuð voru í verkefninu:

- **Stiklugerð** – Stiklur eru stuttar kynningar á starfsemi fyrirtækja. Eftir að fyrirtækin höfðu sett á blað helstu upplýsingar hvert fyrir sig var útbúið eitt skjal á íslensku og ensku. Markmiðið með þessu var að bæta upplýsingar til ferðamanna um þá þjónustu sem fyrirtækin í félaginu bjóða upp á.
- **Canva** – Þar sem helsta þörf stjórnenda fyrirtækjanna virtist vera að auka færni sína í því að koma ferðaþjónustu í Eyjafjarðarsveit á framfæri var farið af stað með námskeið í Canva aðferðafræðinni. Til þess fékk SÍMEY til liðs við sig IMPRU og Markaðsstofu Norðurlands. Markmið námskeiðsins var að finna út hvernig fyrirtækin geta unnið betur saman og búið til afurð til að markaðssetja sig sem eina heild.
- **Find your WHY** – byggist á hugmyndafræði Simon Sinek um það af hverju við gerum það sem við gerum. Fyrirtækin tóku þátt í vinnustofu þar sem stjórnendur leituðust við að finna raunverulega ástæðu þess að þeir reka ferðaþjónustu. Unnið var út frá fjórum spurningum: Hvað heillar mig við að fá gesti? Hvað vil ég að gestir mínir segi um mig? Hvað vil ég að gestir mínir upplifi? Hvað er það við Eyjafjarðarsveit sem laðar mig til búsetu? Niðurstöður sýndu svipaða sýn allra. Einnig kom í ljós hvernig Ferðamálafélagið getur á einfaldan hátt unnið saman að því markmiði að efla ferðaþjónustu í Eyjafjarðarsveit. Helsta afurð verkefnisins er: „Að veita gestum þannig upplifun að þeir og við verðum betri á eftir.“
- **Samtöl við aðila og fundir með félaginu** – Við greiningu og vinnu verkefnisins var stuðst við samtöl bæði á einstaklingsgrundvelli ekki síður en það samtal sem fór fram á vinnustofum og félagsfundum. Í þeim kom betur í ljós upplifun af verkefninu og hvernig mætti bæta það til hagsbóta fyrir alla.

Helstu niðurstöður verkefnisins:

1. Ein meginforsenda þess að verkefni af þessu tagi heppnist er samtal eða samstarf milli ferðapjónustufyrirtækja á ákveðnu svæði. Þessi þáttur gegndi lykilhlutverki fyrir árangur verkefnisins.
2. Mikilvægt er að stjórnendur fyrirtækjanna geri sér grein fyrir því að þrátt fyrir að mörg þeirra séu í samkeppni við hvert annað þá er mikilvægt að árangur eins fyrirtækis hefur áhrif að velgengni annars. Slóðaskapur eins fyrirtækis hefur neikvæð áhrif á önnur fyrirtæki.
3. Starfsþróun er hluti af klasasamstarfinu, verkefni innan þess í afmarkaðan tíma eða tvö ár eins og hér. Klasasamstarf virðist fela í sér skuldbindingu sem lítil fyrirtæki eru ekki tilbúin til að gangast undir. Með því að tengja verkefnið við ákveðna þætti rekstursins eins og í þessu tilviki að efla markaðssetningu næst jákvæð skuldbinding. Gera þarf þátttökuna valkvæða.
4. Vanda þarf skilgreiningar, afmarka verkþætti og tryggja þátttöku allra. Lýðræðisleg vinnubrögð eru gríðarlega mikilvæg. Ef verkefnið á að nýtast og gagnast fyrirtækjunum þarf eignarhaldið að vera allra.

Niðurstöðurnar leiddu af sér eftirfarandi líkan:



1. Val á samstarfsaðilum:

- Velja fyrirtæki sem sjá hag sinn í starfsþróun.
- Efla fyrirtækin sem hóp og styrkja samheldni milli fyrirtækjanna.
- Gott að hafa ákveðið landsvæði í huga. Ekki nauðsynlegt að fyrirtækin séu innan sama geira.
- Mynda starfshóp, stýrihóp sem hefur það hlutverk að tala fyrir verkefninu innan hópsins, og vera tengiliður við fyrirtækin sem þátt taka í verkefninu og sjá til þess að samskipti milli fyrirtækja og ráðgjafa gangi hnökralaust fyrir sig. Tengiliður skipuleggur fundi og tímasetningar o.fl. Mikilvægt er að hópurinn hafi ekki ákvörðunarvald fyrir aðilana þar sem hagsmunir ólíkra fyrirtækja geti skarast.

2. Skilgreining á verkefninu

- Hverjar eru helstu þarfir fyrirtækjanna?
- Hvar krepur skóinn?

- Hvað er sameiginlegt með þörfum fyrirtækjanna?
 - Lýðræðisleg vinnubrögð mikilvæg og að allir séu virkir í vinnunni
 - Mikilvægt að skapa sameiginlegan skilning á verkefninu
- 3. Stöðumat.**
- Hver er í raun staðan hjá fyrirtækjum varðandi verkefnið? Mat fyrirtækjanna á því hver staða þeirra er í raun og er ekki endilega raunhæf í öllum tilfellum. Mikilvægt er að ná rétttri mynd af stöðunni til að geta byrjað á réttum stað í verkefninu.
 - Getur kallað á endurskilgreiningu á verkefninu.
- 4. Gerð fræðsluáætlunar**
- Gott stöðumat gerir það að verkum að hægt er að byrja fræðsluáætlunina á réttum stað og í takt við þarfir fyrirtækjanna.
 - Lýðræðisleg vinnubrögð mjög mikilvæg og að allir hafi aðkomu að vinnunni.
- 5. Framkvæmd fræðsluáætlunar**
- 6. Mat á verkefninu**
- Mikilvægt er að fá mat á verkefninu og hvernig til tókst, hvað lærðu stjórnendur? Einnig er mjög mikilvægt fyrir fyrirtækin að fá tækifæri til þess að ígrunda verkefnið til að hugsa næstu skref.
- 7. Framtíðin**
- Brýnt er að hafa fund með fyrirtækjunum og fara yfir það hvernig verkefnið nýtist í framtíðinni. Tala verður fyrir því að starfspróun sé ekki eingöngu stutt afmarkað verkefni heldur ferli sem verður að viðhalda. Mikilvægt er því að fara yfir með hvaða hætti fyrirtækin hyggist halda áfram með starfspróunina. Líklegt er að með því að skapa einhverskonar heild innan hópsins aukist líkurnar að starfið haldi áfram og vonandi að fleiri bætist í hópinn.

Á heildina litið var verkefnið krefjandi en á sama tíma mjög skemmtilegt. Ansi margt kom á óvart og nokkuð mikið af hindrunum sem þurfti að yfirstíga. Þegar horft er til baka er hægt að sjá miklar framfarir hjá Ferðamálafélaginu og hefur verkefnið í heild haft mjög góð áhrif á þau fyrirtæki sem tóku þátt. Ferðamálafélagið óskaði eftir áframhaldandi samstarfi við SÍMEY og Hæfnisetur ferðaþjónustunnar og nýr þríhliðasamningur hefur verið undirritaður.

Um höfundinn



Kjartan Sigurðsson, MBA frá Coastal Carolina University, núverandi verkefnastjóri hjá SÍMEY. Áður viðskiptastjóri hjá Eimskip og leiðtogaþjálfari hjá The Kegler Group í bandaríkjunum.