

## BÆREDYGTIG GÆSTEDFÆRD

# OVERTURISME ELLER MANGEL PÅ MANAGEMENT?

OPFØLGNING PÅ DANSKE DESTINATIONERS MASTERCLASS NR. 3 21. JUNI 2022  
SOM LED I PROJEKTET ”BÆREDYGTIGHED I PRAKSIS”

Hvis overturisme er problemet – er adfærdsdesign så svaret? Dette spørgsmål sammenfatter tema og diskussioner i Danske Destinationers tredje masterclass, som blev afviklet i Mols Bjerge den 21. juni 2022. Efter COVID-krisen er bæredygtig adfærdsdesign blevet et helt centralt begreb for mange destinationsselskaber i takt med at besøgstallene vender tilbage til pre-COVID-niveau og klimakrisen medfører krav om øget ansvarlig og bæredygtighed i rejseindustrien og i turismen i øvrigt.

Interessen for adfærdsdesign starter, hvor markedsføringen af nye bæredygtige rejseprodukter og oplevelser slutter. Som begreb og disciplin fletter adfærdsdesign sig nemlig tæt sammen med produktudvikling og destinationsledelse, fordi det i sin essens handler om at skabe en besøgsadfærd, der på en og samme tid er en attraktiv og positiv oplevelse for gæsterne og samtidig en forbrugsadfærd, som er klimavenlig og i bedste fald også har et positivt aftryk på destinationens besøgsøkonomi samt sociale, kulturelle og naturlige ressourcegrundlag.

### HVORFOR DENNE OPFØLGNING?

Vi opfordrer alle medlemmer til at sende de mest relevante faglige repræsentanter fra organisationen til de forskellige masterclasses. Det giver gode diskussioner i rummet, og det udbreder bidraget til at sætte fokus på bæredygtighed i alle kroge af organisationen – og ikke kun i ledelsesrummet eller hos den bæredygtighedsansvarlige.

Det betyder dog samtidig, at vi ikke har ret mange gengangere mellem de forskellige masterclasses. Denne opfølgning har derfor til formål at bygge bro mellem masterclasses, samt at give grundlag for at samtaler kan fortsætte med kolleger efter endt masterclass. Til sidst i dokumentet er links og forslag til yderligere nysgerrig læsning.

*Spørgsmål og kommentarer er velkomne, og kan rettes til Maja Krowicki // mak@danskedestinationer.dk.*

## HOVEDKONKLUSIONER

Følgende hovedkonklusioner står tilbage efter tredje masterclass:

- 1) Adfærdsdesign er blevet et centralt emne for destinationsselskaber efter COVID-krisen. Det er samtidig vurderingen, at der bliver endnu større behov for adfærdsdesign i årene fremover.
- 2) Adfærdsdesign kan være et effektivt redskab til at imødegå turismens friktion med lokalsamfund og negative aftryk på natur og lokalmiljø.
- 3) Desværre tyder noget på, at en del destinationsselskaber ikke føler sig godt rustet til at iværksætte adfærdsprojekter, som kan gøre en forskel. Der er behov for større fælles fokus samt læringsprojekter blandt danske destinationer.

## STYRENDE SPØRGSMÅL FOR DAGEN

Det styrende spørgsmål for masterclass den 21. juni 2022 var:

### Hvordan kan adfærdsdesign hjælpe danske destinationer til en mere bæredygtig gæstedefærd?

**Motivation ved DKNT:** Dagen blev indledt og motiveret af destinationsudviklingschef Jacob Kirkegaard Larsen fra Dansk Kyst og Naturturisme (DKNT) med en hurtig overflyvning af DKNTs nye strategi, som perspektiverede ramme om dagens emne med spørgsmålet; Overturisme eller underplanlægning? I snart et årti har overturisme været et stort emne for byplanlæggere og destinationsudviklere alt imens en ny planlægnings- og investeringsbølge er rullet udover Danmark. Strategisk og langsigtet fysisk planlægning kan givetvis imødegå meget af fremtidens "overturisme". Det gælder både i byerne og i kyst- og naturturismen. Man bør dog ikke undervurdere behovet for reguleringsmæssige tiltag, som kan skabe en mere bæredygtig gæstedefærd i naturen og langs kysterne alene fordi, interessen for naturoplevelser og outdoorturisme lader til at være stærkt stigende, hvis vi skal tro indikationer fra digitale platforme som udinaturen.dk og brugen af naturguiderne.dk. Førstnævnte er under COVID-årene 2019-2021 mere end tredoblet til over 2 millioner unikke besøg og brugen af naturguiderne er i samme periode mere end fordoblet.

Mens COVID især lagde byernes turisterhverv og oplevelseslandskab øde, skabte den samtidig trængsel i landskabet uden for byerne, hvor blandt andre naturparker og kulturhistoriske steder som *Egtved pigens fodspor* oplevede problemer med trængsel og affald mv. I dag, hvor COVID nedlukningerne synes bag os, står de fleste destinationer tilbage med behovet for at udbygge deres fokus, indsigt, ressourcer og indsats indenfor bæredygtig adfærdsdesign.

Det handler om at arbejde i nye partnerskaber, og om at opbygge kompetencer i at analysere problemer og friktion og samtidig udvikle kreative løsninger, som kan motivere gæsterne til hensigtsmæssig adfærd og bæredygtige oplevelsestilbud. Når det lykkes rigtig godt, høstes gevinsten både af gæsterne i form af bedre oplevelser og af destinationen i form af turisme, som faktisk kan tilføre ressourcer (økonomisk, naturligt, socialt og kulturelt) i stedet for at slide på dem.

## BEGREB OM SMART ADFÆRDSDESIGN

Det bæredygtige valg skal være "default" – udgangspunktet og standardindstillingen – for alle forbrugeres mulige valg. Det var kernebudskabet i første del af Masterclass III, leveret Milena S. Nikolova, som er en af verdens førende eksperter i adfærdsdesign indenfor turisme og rejseindustri. Hun er founder af BehaviorSMART og rådgiver for en lang række fremtrædende destinationer i Europa og Nordamerika. Hun har opnået sin Ph.d. fra forskning i emnet ved George Washington School of Business. Milena er desuden forfatter til bogen "*Behavioral Economics for Tourism*" (2020).

Forståelsen af begrebet bæredygtigt adfærdsdesign begynder med en realistisk og funktionel analyse af, *hvordan mennesker faktisk tænker, beslutter og agerer i praksis med henblik på at designe forretningsmæssige og bæredygtige løsninger, som fungerer godt og koster mindre*. Med dette udgangspunkt understreger Milena, at bæredygtigt adfærdsdesign først som sidst er et spørgsmål om god forretning – ikke alene klima- eller samfundshensyn. Det kommercielle sigte går hånd i hånd med forretningsetikken.



For det andet understregede Milena, at bæredygtigt adfærdsdesign ofte tager udgangspunkt i den almindelige kritik af erhvervs- og forbrugerøkonomiens teoremer, som betoner forbrugernes rationelle valg og beslutninger, fuld information i beslutningsprocessen, gennemsigtige markedsforhold, forudsigelige fremtidsbetingelser mv. I realiteten agerer forbrugere/gæster irrationelt og uforudsigeligt. I rollen som turist agerer vi spontant, følelsesbestemt og undvigende på kompleksitet. Meget ofte, handler vi desuden uforudsigeligt og forskelligt under forskellige kontekstuelle forhold.

Særligt for rejseindustri og turisme gælder det endelig, at forbruget som turist ofte er afkoblet fra hverdagens kontekst og vaner, og derfor relativt let påvirkeligt med kreative og værdibaserede valgmuligheder, som gæsterne finder spændende under fremmede himmelstrøg; *"Anyone can be a Copenhagener – take the bike"*. I den forbindelse påpegede Milena endelig, hvad de store globale undersøgelser har vist i nogle år; at forbrugernes præference for bæredygtige rejser og oplevelser er stærkt stigende og hastigt på vej til at blive et basalt markedskrav (se bl.a. Booking.coms årlige travel trendanalyser).

Sidst, men ikke mindst advarede Milena om, at adfærdsdesign ikke altid gør det alene når det gælder destinationsniveauet, men ofte fungerer bedst når man medtænker forhold som teknologi, prisstrategi, regulering og policy (f.eks. skatte- og afgiftsstrukturer).

## DEFAULTS OG KORTSLUTNINGER

Specifikt og generelt for turismen og rejseindustriens gæster gælder det, at vi ofte handler ud fra "defaults og kortslutninger". Defaults indebærer eksempelvis, at vi forventer roomservice/rengøring på hotelværelset en gang om dagen, medmindre vi har signaleret noget andet med *"Please do not disturb"* på dørhåndtaget.

I mange henseender handler det om at tilbyde forbrugerne bæredygtighed som første valg/grundindstilling uden forbehold. Med andre ord: Vi gør kun rent på dit værelse, hvis du hænger skiltet *"Please make my room look nice"* på døren.

*"Shortcuts"* handler om at skabe gode genveje til det bæredygtige valg – eksempelvis pop-up vinduer med bæredygtighedsvalg, i booking- og betalingsprocesser mv. Det skal med andre ord gøres let og hurtigt.

Udover disse to grundprincipper præsenterede Milena en metodisk tilgang til arbejdet med bæredygtigt adfærdsdesign, som med almindelig konsulentstil staver ordet SMART. Faserne i processen er således:

- **Solve** - formuler det problem, som du vil løse (problemformulering)
- **Model** – *"Map and Model"* årsagerne til at problemerne opstår (observation og analyse)
- **Activate** – Her overvejes løsningsdesign og taktikker til at løse adfærdsproblemerne, ny adfærd aktiveres med test og forsøg.
- **Result**: Ny optimeret adfærd opnås og justeres i iterative processer.
- **Transition** – den store forandring skabes ved udrulning af løsninger i fuld skala.

Til hvert af disse trin knytter der sig specifikke analytiske spørgsmål og læringseksempler. Modellen er udførligt beskrevet i Milenas handout til alle deltagere i Masterclass III "THE



BEHAVIOR-SMART PROBLEM SOLVING PROCESS” – sendt ud til alle deltagere efterfølgende.

## CASE: LØSNINGER I NATUREN

I de senere år er adfærdskodeks, ”pledges”, regel- og værdisæt blevet populære blandt mange organisationer og destinationer med stort besøgspress. Men hvorvidt og hvordan virker de? Og kan man faktisk måle deres effekt?

Det var temaet for Jim Mitchell, som er Interpretation & Outreach Manager, New Forest National Park Authority (NFPA) – en populær national park i det sydlige England. Parken estimerer selv, at der kommer 13,5 millioner besøgende om året. Især under COVID-nedlukningerne har parken oplevet et stigende besøgspress samt medfølgende problemer med affald, trængsel og i mødet med parkens vildt. Problemerne består blandt andet i, at publikum fodrer de vilde dyr, camperer i parken, forstyrrer dyrene i deres foraging eller parring eller tænder åben ild i kritiske tørkeperioder.

I et større billede har klimaforandringer og mere ekstreme vejrforhold medført et behov for ny kommunikation og interaktion med parkens besøgende. Derfor har parkens team styrket arbejdet med adfærdsdesign og påvirkning af gæsternes flow og adfærd i parken.

I 2020 iværksatte parken analyseaktiviteter for at give en dybere forståelse af problemerne. Analysens fokus var ikke alene på parkens publikum, men også på NFPA's egen kommunikation. På basis af de to analyser opstillede man nye målsætninger og succeskriterier for den eksterne kommunikation og for publikums impact på parkens daglige liv og drift.

Herefter udviklede parken en indsats med arbejdstitlen ”Be Forest Friendly” med et centralt adfærdskodeks, som rummede 9 hovedbudskaber med opfordringer til ikke at fodre dyr i parken, holde sig til etablerede stier og veje, undgå brug af åben ild mv. Budskaberne blev formuleret med symboler og kortfattet tekst. Kodekset er på en og samme tid kernebudskaber og grundlaget for parkens kommunikationsmål, men det får først liv når det kommunikeres og rulles ud i de tre kanaler:

- **Ansigt-til-ansigt kommunikation** – især i personalets møde med parkens gæster. Parken brugte også frivillighedskorps, interviews, mobile enheder samt uddannelse og træning af medarbejdere.
- **Digital, sociale medier og fysisk kommunikation** – f.eks. SoMe kampagne for *BBQ-free* natur, ny skiltepolitik og praksis, digital rapporterings platform mv.
- **Partnerskaber** – herunder ambassadørprogram med 800 frivillige, dialog med lokale bønder/landbrug, lodsejere og ”co-messaging” med lokale borgergrupper. Det sidste i form af outreach til lokale interessegrupper - fx hundeklubber, cykelklubber, fugleinteresserede mfl. Endelig har parken etableret et program med ”Citizen science” (forsknings- og naturprojekter med borgerdeltagelse).

Hovedkonklusionen for Jim Mitchell var, at adfærdskodeks er både nødvendige og effektive, men også at de ikke kan stå alene. NFPA's adfærdskodeks er grundlaget for en bred vifte af kommunikationsaktiviteter og involveringsprojekter med parkens omverden og interessenter. Det er en foranderlig og kontinuerlig proces, som i sin essens handler om at bygge relationer til stakeholdere og til publikum.

I opsummeringen af dagen gav mange af de tilstedeværende deltagere udtryk for, at danske destinationsselskaber ikke har særlige kompetencer i at arbejde med



bæredygtigt adfærdsdesign, fordi de har strategisk fokus på destinationsmarkedsføring. Der var bred enighed om, at emnet er spændende og at behovet for at arbejde strategisk med bæredygtigt adfærdsdesign på destinationsniveau utvivlsomt bliver større i årene fremover.

## LØSNINGER I MOLS BJERGE

Tredje masterclass blev afsluttet med faglig sightseeing i Mols Bjerge nationalpark faciliteret af Naturparken, DKNT og Niras, som delte erfaringer fra arbejdet med at udvikle og implementere den strategisk-fysiske handlingsplan for parken. Planen er netop færdiggjort i forsommeren og kan studeres nærmere [her](#).

### Oplægsholdere:

- Jacob R. Kirkegaard Larsen, Destinationsudviklingschef, Dansk Kyst og Naturturisme
- Milena Nikolova, founder af BehaviorSMART
- New Forest National Park – oplægsholder Jim Mitchell
- Kirsten Krogh Hansen, Projektleder, Dansk Kyst- og Naturturisme
- Nicole Wolter, Kommunikations- og projektmedarbejder, Nationalpark Mols Bjerge
- Mette Lerche Sørensen, seniorkonsulent, NIRAS

### Links til øvrig nysgerrig læsning (fra [Group NAO](#)):

- Link til World Travel & Tourism Council + Harvard's rapport (bl.a skrevet af Milena Nikolova) omkring adfærdsøkonomi og hvordan man får rejsende og serviceudbydere til at træffe mere bæredygtige valg [her](#).
- To eksempler (fra hhv. [Holland](#) og [Østrig](#)) på at det plantebaserede / vegetariske madvalg gøres mere attraktivt (ved pris) eller præsenteres som default valg.
- Her eksempel på Code of Conduct fra British Columbia, Canada – [Camper's Code](#) - som er udviklet kollaborativt af aktører i området.
- Det skal gøres nemt at skifte adfærd – det blev understreget i Masterclass. Her kan services, som alle kender og bruger være en genvej, som eksempelvis [Google Maps](#) introduktion af eco-friendly ruter.
- Destination pledges / promises var en trend lige før pandemien, men har også været omdiskuteret ift. faktisk effekt. [Her er en hurtigt læst artikel](#) med mange eksempler på pledges og lidt let refleksion omkring effekt.
- Palau, der var blandt de første med et ambitiøst pledge for indrejsende gæster, har nu også lanceret en platform, [Olau Palau](#), hvor bæredygtig gæstefærd belønnes med adgang til unikke oplevelser.
- Endelig, hvis I ikke lige fik dem med på vej ud ad døren, så kan I finde udviklingsplanen for Nationalpark Mols Bjerge [her](#), samt metodehåndbog for strategisk-fysiske udviklingsplaner i natur- og outdoor-områder [her](#).