

Midtvejsevaluering af Power to eXperience

- Vejen til lokal og bæredygtig helårsturisme

Destination Nordvestkysten

December 2023

Endelig version.

Projektnummer	007
Version	02
Udgivelsesdato	05.12.2023
Udarbejdet af	Anders Asboe Christensen, IRIS Group

INDHOLD

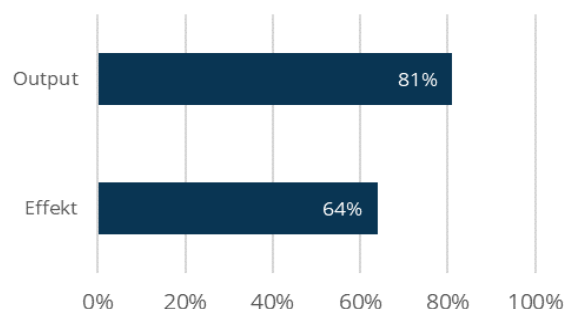
1. Resume.....	3
2. Fakta om projektet.....	4
2.1 Projektets effektkæde.....	5
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	7
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	7
3. Projektstatus.....	9
3.1 Overordnet status.....	9
3.2 Status på output.....	9
3.3 Status på effektforventninger.....	10
4. Projektets implementering.....	12
4.1 Input.....	12
4.2 Rekruttering.....	13
4.3 Virkemidler.....	14
4.4 Outcome & effekt	14
4.5 Forankring.....	17
4.6 Monitorering og opfølgning.....	18
5. Anbefalinger og læring.....	19

1 Resumé

Status på projektets indikator

Ifølge den seneste statusrapport fra oktober 2023 har projektet allerede ved midtvejsevalueringen opnået

en stor del af de opstillede indikatormål. Arbejdet med teknologipartnerskaber – der oprindeligt skulle være sat i gang i den første del af projektperioden – er imidlertid endnu ikke påbegyndt. Selvom der samlet set er gennemført mange aktiviteter inden for både gæsteservice (spor 1) og sæsonforlængelse (spor 2), er det således vores vurdering, at der i den resterende periode stadig er væsentlige opmærksomhedspunkter i forhold til projektets indikatormål og fremdrift.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal. Der er ikke opstillet aktivitetsmål i projektets indikatorskema

Inputs

Det er vores vurdering, at de rette kompetencer har været til stede, og at samarbejdet mellem partnerne har fungeret fint i forhold til de hidtidige aktiviteter. Der udestår dog stadig nogle af de mere krævende og komplekse dele af projektet, og det er derfor ved midtvejsevalueringen endnu ikke muligt at foretage en fyldestgørende vurdering af, om projektets samarbejdsmodel, tidsplan, kompetencer og ressourceallokering har været hensigtsmæssig. Disse forhold bør derfor have fokus i den resterende projektperiode.

Rekruttering

Samlet set er projektet indtil videre lykkedes med at rekruttere relevante deltagere i målgruppen. Men det er samtidig vores indtryk, at rekrutteringen har været mere krævende end forventet, og at der har været en vis variation i forhold til, hvor meget deltagerne selv har investeret og engageret sig i de virksomhedsrettede forløb. Derudover udestår der fortsat en væsentlig rekrutteringsopgave i forhold til teknologipartnerskaberne, som endnu ikke er påbegyndt.

Virkemidler

Vi vurderer, at flere af projektets virkemidler har fungeret efter hensigten. Det gælder fx i forhold til de kompetenceopbyggede forløb inden for gæsteservice samt mer- og krydssalg på spor 1 og i forhold til de sæsonforlængende aktiviteter på spor 2. Der er dog meget stor variation mellem virkemidlerne på tværs af de forskellige destinationer og spor i projektet, og det er derfor svært for os at vurdere, hvordan store dele af projektet har fungeret.

Outcome & effekt

Det er vores vurdering, at Power to eXperience giver deltagerne et umiddelbart udbytte på flere forskellige måder. På spor 1 har deltagerne i Nordvestjylland bl.a. fået styrket deres kompetencer inden for gæsteservice, og på spor 2 har støtten fra projektet været med til at udvikle, skalere og professionalisere en række forskellige sæsonforlængende events. Men det er svært at vurdere, om projektet skaber tilstrækkelige langsigtede forbedringer for deltagerne.

Forankring

Vi vurderer, at Power to eXperience styrker deltagerne muligheder for at arbejde videre med gæsteservice og sæsonforlængende events efter projektets afslutning. Men det er endnu ikke muligt at konkludere, om det lykkedes at skabe en mere langsigtet og bred forankring af projektets resultater. Derudover tyder det på, at koblingen og henvisningerne til andre tilbud i erhvervsfremmesystemet i nogle tilfælde kan forbedres.

Monitorering

Det er vores vurdering, at de tre destinationsselskaber generelt har en tæt dialog og opfølgning med deltagerne i projektet. På de virksomhedsrettede gæsteserviceforløb på spor 1 bliver der fx udsendt spørgeskemaer til deltagerne efter hver workshop, og på spor 2 har destinationsselskaberne en tæt løbende kontakt med arrangørerne af de sæsonforlængende events.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekstboks). Afsnittet afsluttes med en opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.

Baggrunden for projektet er, at der blandt danske, norske, tyske og hollandske gæster opleves en sjældent stor interesse for at holde ferie langs de danske kyster og i den danske natur. Og samtidig stiller de nye gæster også nye krav til serviceniveauet og oplevelsesudbuddet. Det overordnede formål med projektet Power to eXperience er at skabe en fantastisk ferieoplevelse inden for det danske kyst- og naturprodukt for endnu flere gæster hele året rundt sammen med turismevirksomhederne og de lokale borgere. Projektet skal således inddrage det lokale samfund og bidrage positivt i forhold til økonomi, udvikling, nye arbejdspladser samt at de tre kyst- og naturdestinationer (Destination Vadehavskysten, Destination Sjælland og Destination Nordvestkysten) også er nogle attraktive områder at bo i.

Projektet består af følgende to spor, som tilsammen skal bidrage til at skabe større økonomisk bæredygtighed for erhvervet og social bæredygtighed for lokalsamfundet:

- **Spor 1 – Gæsteservice:** Her arbejdes med udvikling af både analog og digital gæsteservice, så nye og eksisterende gæster og målgrupper føler sig godt modtaget. Der vil være tilbud og aktiviteter der retter sig mod 1:1 kontakt og dialog, når gæster ankommer til og færdes i destinationerne. Som en del af arbejdet med at styrke den fysiske gæsteservice vil der ligeledes være fokus på digitale værktøjer og hjælpemidler, som kan bidrage til forretnings- og produktforbedringer i virksomhederne, der frigiver tid eller direkte understøtter bedre gæsteservice. Her bygges på en digital partnerskabsmodel med Dansk Kyst- og Naturturisme i projektforløbet, som både understøtter en bedre gæsteservice, bæredygtig omstilling og digital transformation i nøglevirksomheder. Deling af viden og træning i og omkring henvisning og gæsteservice vil også være et særligt fokuspunkt under gæsteservicesporet. Her vil der blive trukket på "best cases" fra andre steder og hyret kompetencer ind til at bistå med opgaven.
- **Spor 2 – Sæsonforlængelse:** Her vil projektet i de tre destinationsområder facilitere og medvirke til udvikling og afholdelse af flere events og eventperioder i udvalgte geografier og perioder. En indsats vil omhandle facilitering af, at outdoor/naturoplevelser gøres mere tilgængelige for gæsterne, og at der fra lokale turistaktører i stigende grad henvises til produkter og aktører som sætter naturen i spil. En anden indsats handler om spredning af aktiviteter over året og i flere sæsoner, så lokalbefolkningen også får værdi af det som sker i de lokale geografier i kyst- og naturområderne. Det er en målsætning, at der er mange lokale medbidragsydere og hjælpere til en lang række aktiviteter, samt at der ikke opstår negativt pres på lokalområderne.

Tabel 1: Faktaboks om projektet

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager	Destination Nordvestkysten
Sagsbehandler	Malene Slotø Schacke, Erhvervsstyrelsen
Finansieringskilde	DEM (Decentrale Erhvervsfremmemidler)
Indsatsområde	Lokale- og tværgående turismeprojekter
Samlet budget	DKK 12 mio.
Bevillingsperiode	01.10.2022 – 31.12.2024

2.1 Projektets effektkæde

Projektets effektkæde er sammenfattet i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeleddet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og resultaterne/effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.

Aktiviteter	
Input	▪ Samlet projektbudget: 12 mio. kr. ▪ Erfaringer fra diverse andre projekter (bl.a. DEM-20-0148 "Vækst og værdiskabelse hos Vestkystens turismeerhverv – sammen og hver for sig", Kickstart Dansk Turisme 2020 TUR-20-0053, TUR-19-0042 "Etablering og udvikling af Destination Vestkyst Sjælland" og TUR-20-0058 "Datadrevet destinationsudvikling og kommercialisering af data") ▪ Input fra samarbejdspartnere: Destination Vadehavskysten, Destination Sjælland og Dansk Kyst- og Naturturisme.
Hovedaktiviteter	Projektet består af to spor med følgende hovedaktiviteter: <i>Spor 1 – Gæsteservice:</i> ▪ Dialogmøder til afdækning af behov og ønsker hos målgrupperne (gennemføres af projektpartnerne) ▪ Indsamling af viden om gæster og workshops med fokus på udvikling af analoge og digitale produkter, der retter sig mod flere sæsoner (med hjælp fra konsulent) ▪ 1:1 møder med erhvervet om konkrete behov ▪ Test af digitale gæsteserviceløsninger (udføres af ekstern konsulent) ▪ Kompetenceforløb og træning for turisterhvervet (udføres af ekstern konsulent) <i>Spor 2 – Oplevelsesudvikling/sæsonforlængelse:</i> ▪ Events sammen med lokale aktører og frivillige (gennemføres af projektpartnerne) ▪ Workshops med fokus på at gøre naturoplevelser mere tilgængelige for gæsterne (med hjælp fra konsulent) Måling af andel af endagsgæster og overnattende gæster til udvalgte aktiviteter (med hjælp fra konsulent)
Output	<i>Spor 1 – Gæsteservice:</i> ▪ Ønsker fra turisterhverv samt lokale aktører til sæsonudvidelse er lokaliseret ▪ Gæsteanalyse og dataopsamling på særlige feriesteder og udvalgte områder er udarbejdet ▪ Teknologipartnerskab mellem turismevirksomheder og leverandører er etableret ▪ Nye produkter og oplevelser er tilgængelige for gæster i nye sæsoner ▪ Servicemodeller og digitale løsninger er testet blandt turismeaktører <i>Spor 2 – Oplevelsesudvikling/sæsonforlængelse:</i> ▪ Events er blevet styrket og/eller udviklet ▪ Nye outdoorprodukter og tilbud er udviklet ▪ Datagrundlag til arbejde med gæsteoptimering er etableret
Outcome	Se afsnit 4.4

Aktiviteter	
Resultater (effekter)	<i>Spor 1 – Gæsteservice:</i> ▪ Øget økonomisk bæredygtighed i turismeerhvervet ▪ Flere gæster i yder-/skuldersæsoner samt flere loyale gæster ▪ Flere helårsåbne turistvirksomheder samt længere turismesæson
	<i>Spor 2 – Oplevelsesudvikling/sæsonforlængelse:</i> ▪ Øget økonomisk bæredygtighed i turismeerhvervet ▪ Større spredning af besøg/gæster på områder med mindre koncentration af turister ▪ Flere aktiviteter over hele året (flere sæsoner) ▪ Større oplevelse af turismens værdi blandt lokalbefolkningen

2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder (Destination Nordvestkysten) samt de to projektpartnere (Destination Vadehavskysten og Destination Sjælland) og fem udvalgte virksomheder, der har deltaget i forskellige projektaktiviteter. To af de interviewede virksomheder har deltaget i projektaktiviteter gennem Destination Nordvestkysten, to gennem Destination Vadehavskysten og en gennem Destination Sjælland.

I forbindelse med evalueringen er der desuden blevet udsendt et elektronisk spørgeskema ud til 28 virksomheder, som har deltaget i projektet. Heraf 24 fra Nordvestjylland og fire fra Sjælland. Der er således ikke blevet udsendt spørgeskemaer til nogle deltagere fra Vadehavskysten, hvor projektmidlerne er blevet anvendt til mere tværgående tiltag fremfor virksomhedsnære forløb. 16 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 57 %.

Både spørgeskema og interviews giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men udgør ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse.

2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på fremdrift i forhold til outputmål. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Tabel 1: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

Trafiklys	Målopnåelsen er	Midtvejsevaluering	Slutevaluering
Grøn	... som ønsket eller bedre	45 % +	95 % +
Grøn	... lidt under det ønskede niveau	35-44 %	81-90 %
Gul	... noget under det ønskede niveau	24-34 %	65-80 %
Rød	... meget under det ønskede niveau	15-24 %	20-64 %
Rød	... ikke eksisterende eller tæt på	0-14 %	0-19 %

3 Projektstatus

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på de specifikke måltal, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen, og som fremgår af projektets indikatorskema. Der er i projektets indikatorskema kun opstillet mål vedrørende output og effekt, og der er derfor ikke et afsnit om status for projektets aktivitetsmål.

3.1 Overordnet status

Ifølge projektholders statusrapport fra oktober 2023 er flere af de aftalte indikatormål for hele projektperioden allerede blevet indfriet ved midtvejsevalueringen. Det er især drevet af Destination Nordvestkysten og Destination Sjælland, hvorimod der er gennemført færre aktiviteter i Destination Vadehavskysten. Det afspejler, at Nordvestkysten (som er projektholder) har investeret mest i projektet efterfulgt af Destination Sjælland, og at der således også har været færrest ressourcer til rådighed i Vadehavskysten.

I forhold til projektets målopfyldelse skal det bemærkes, at det ud fra indikatorskemaet og statusrapporten til Erhvervsstyrelsen for oktober 2023, som vi modtog ved opstarten af evalueringen, fremstod uklart, om de opstillede outputmål (fx i forhold til deltagelsen i servicemodelforløb samt mer- og krydssalgsaktiviteter) er for antallet af aktører eller personer, som har deltaget i de forskellige aktiviteter. Da der har deltaget flere personer fra de samme virksomheder i de enkelte projektaktiviteter, er det derfor væsentligt, om målopfyldelsen skal opgøres i forhold til antallet af unikke deltagere på aktør- eller personniveau.

I forbindelse med høringen af evalueringsrapporten har projektholder d. 8. december 2023 fremsendt en ny statusrapport for oktober 2023 til os. Her er det præciseret, at antallet er opgjort per virksomhed/organisation. Det betød bl.a., at antallet af deltagere i servicemodelforløb blev nedjusteret fra 189 til 102 i statusrapporten for oktober 2023.

3.2 Status på output

På evalueringstidspunktet er 81% af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabel 3.

Tabel 2: Status på de opstillede aktivitetsmål per 30.09.2023

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Spor 1: Gæsteanalyse (antal analyser)	1	1	100%
Spor 1: Teknologipartnerskab (antal partnerskaber for en gruppe af virksomheder)	1	0	0 %
Spor 1: Servicemodel (antal aktører der deltager servicemodelforløb)	50	102	+100%
Spor 1: Mer- og krydssalgskompetence (antal aktører som har opnået mer- eller krydssalgskompetencer)	30	57	+100%
Spor 2: Oplevelsesforøgelse (antal oplevelser eller events som bliver styrket eller udviklet)	30	16	53%
Spor 2: Henvisevillighed (antal aktører som henviser til outdooroplevelser)	20	20	100%
Spor 2: Datavidensgrundlag (antal målte geografier eller events)	3	1	33%

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

På spor 1 er tre ud af fire outputmål indfriet, og det er også projektholders vurdering, at flere af effektmålene allerede er blevet indfriet. Indsatsen omkring teknologipartnerskaber er dog endnu ikke blevet sat i gang, selvom det burde være sket i den første del af projektperioden (fra 1/10 2022 – 30/9 2023) ifølge den oprindelige projektbeskrivelse. Arbejdet med teknologipartnerskaber bliver sat i gang i vinteren 2023/2024 og gennemføres i et tæt samarbejde med Dansk Kyst- og Naturturisme.

Forsinkelsen skyldes ifølge projektholder bl.a., at der har været brugt mange ressourcer på de øvrige indsatser vedrørende servicemodelforløb, kryds- og mersalg samt sæsonforlængelse. Dertil kommer, at projektpartneren Dansk Kyst- og Naturturisme ønskede at udsætte arbejdet med teknologipartnerskaber, da det dermed i højere grad ville blive muligt at anvende viden og erfaringer fra andre igangværende tiltag hos projektpartneren.

De tre destinationsselskaber i projektet – Nordvestkysten, Vadehavskysten og Sjælland – vurderer alle, at teknologipartnerskaberne både bliver en af de mere udfordrende og perspektivrige indsatser i projekter. Det forventes bl.a., at rekruttering og matchmaking mellem de relevante teknologi- og turistvirksomheder bliver krævende, men at det samtidig har potentiale til at skabe store gevinster og fordele for turistvirksomhederne.

Samlet set er projektet kommet langt på flere punkter, men der udestår således stadig væsentlige dele af projektet ved gennemførelsen af midtvejsevalueringen.

3.3 Status på effektforventninger

På evalueringstidspunktet er 64% af de opstillede effektmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte effektmål er gengivet i tabel 4.

Tabel 4: Status på de opstillede effektmål per 30.09.2023

Indikator	Måltal i projektperioden	Måltal efter projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Spor 1: Kendskab og brug af gæsteanalyser (antal aktører der har kendskab til og/eller bruger analyser)	50	-	22	44%
Spor 1: Effekt af teknologipakker (antal aktører der har effekt eller gjort brug af indhold i digitalt partnerskab)	30	-	0	0%
Spor 1: Systematisk brug af servicemodel (antal virksomheder og aktører der benytter servicemodeller fra projektet)	50	Større bæredygtigt erhverv	74*	+100%
Spor 1: Større omsætning og flere køb pga. mer & krydssalg (antal virksomheder som oplever effekt på mer- og krydssalg)	10		29*	+100%
Spor 2: Udvidelse af besøg (antal events og otilbud som oplever større besøgstal)	30	Større antal gæster i andre sæsoner	16	53%
Spor 2: Spredningseffekt (antal aktører som oplever besøg fra henvisning)	10		10	100%
Spor 2: Databaseret beslutningsgrundlag (antal målinger og dataindsigtsgrundlag)	3		1	33%

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

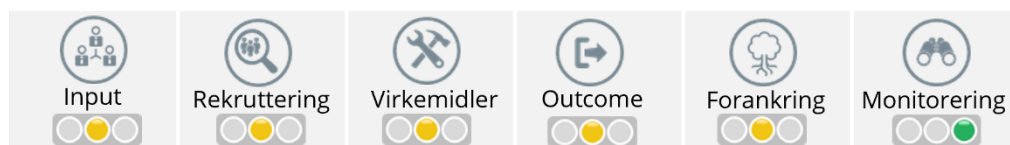
*Projektholders vurdering ud fra status på outputmål.

Ifølge statusnotatet fra oktober 2023 er tre ud syv effektmål allerede indfriet ved midtvejs-evalueringen. Det drejer sig bl.a. om målene for antal virksomheder og aktører der oplever effekter på mer- og krydssalg samt benytter servicemodeller fra projektet. Målopnåelsen er imidlertid alene baseret på projektholders vurderinger og skøn ud fra antallet af virksomheder, som har deltaget i de forskellige aktiviteter. Vi mener derfor, at der endnu ikke er tilstrækkelig dokumentation eller argumentation for, at en række af projektets effektmål allerede er opnået ved midtvejs-evalueringen.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 1 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

	Grøn score	Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
	Gul score	Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.
	Rød score	Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

4.1 Input



Projektpartnerne har haft en klar ansvarsfordeling og et godt samarbejde, som primært har handlet om koordinering og sparring fremfor fælles tiltag.

Det er vores vurdering, at de rette kompetencer er til stede i projektet blandt partnerne og de valgte underleverandører. Det gælder både i forhold til arbejdet med gæsteservice og sæsonforlængelse. Alle de tre destinationsselskaber giver desuden udtryk for, at deres samarbejde har fungeret fint, og at de har været gode til at bruge hinanden som sparringspartnere. Det er også vores vurdering, at der har været en klar ansvarsfordeling i den forstand, at de tre destinationsselskaber har gennemført deres projektaftiviteter meget selvstændigt og uafhængigt af hinanden hvilket de selv beskriver som en af projektets styrker, da det giver mulighed for at lave specifikke og individuelle aktiviteter lokalt.

Som nævnt i afsnit 3 er arbejdet med de såkaldte teknologipartnerskaber imidlertid endnu ikke sat i gang ved midtvejsevalueringen, da tidsplanen derfor er blevet udskudt. Og vi vurderer, at denne del af projektet vil stille større krav til samarbejdet mellem de tre destinationsselskaber og Dansk Kyst- og Naturturisme med hensyn til at identificere, rekruttere og matche relevante tech- og turistvirksomheder med hinanden.

Det er således ved midtvejsevalueringen endnu ikke muligt at foretage en fyldestgørende vurdering af, om projektets samarbejdsmodel, tidsplan, kompetencer og ressourceallokering har været hensigtsmæssig.

4.2 Rekruttering



Det har været nemt at finde relevante deltagere i målgruppen, men det har krævet en stor indsats at få dem til at stille op til de konkrete aktiviteter.

Det er vores vurdering, at projektet generelt er lykkedes med at rekruttere relevante deltagere i målgruppen, samt at målgruppen har anerkendt behovet for fx kompetenceopbygning inden for gæsteservice samt mer- og krydssalg. Men samtidig giver projektholder udtryk for, at det har været sværere end forventet at få virksomhederne til at stille op til de konkrete workshops og træningsforløb på spor 1. Og nogle af de planlagte gæsteserviceforløb for virksomhedsledere måtte aflyses på grund af for få deltagere. Det skyldes, at der typisk har været tale om små turistvirksomheder, som har haft vanskeligt ved at finde overskuddet til at deltage ved siden af den daglige drift. Samlet set indikerer det, at der kun har været en moderat efterspørgsel blandt målgruppen på flere af de udbudte projektaktiviteter.

Tabellen herunder viser resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen i forhold til, hvordan respondenterne fik kendskab til projektaktiviteterne.

Tabel 3: Hvordan fik deltagerne kendskab til indsatsen?

Andel af respondenterne, der angiver at de blev opmærksomme på indsatsen via...	Procent
Destinationsselskab	96 %
Erhvervshus	0 %
Lokalt erhvervsråd	0 %
Kommune	0 %
Brancheorganisation	0 %
Viden-/uddannelsesinstitution	0 %
Privat rådgiver	0 %
Andre virksomheder	0 %
Fandt det selv	0 %
Andet, angiv venligst:	0 %
Kan ikke huske	6 %

Note: Respondenterne kunne angive flere svarmuligheder, hvorfor andelene ikke summerer til 100 (n=16)

Spørgeskemabesvarelserne viser meget entydigt, at deltagerne har fået kendskab til indsatsen via destinationsselskaberne. Resultatet afspejler, at destinationsselskaberne har et stærkt lokalt netværk og decentral forankring, men det kan samtidig indikere, at projektet har en begrænset kobling til andre aktører i erhvervsfremmesystemet.

Spørgeskemabesvarelserne viser også, at 19 % af respondenterne før deltagelsen i indsatsen har modtaget anden form for vejledning eller støtte fra destinationsselskaberne. Det indikerer, at projektet er lykkedes med at nå ud til virksomheder, der ikke normalt deltager i denne type af projekter.

4.3 Virkemidler



Flere af projektets virkemidler har fungeret efter hensigten, men der har også været en meget stor variation og begrænset sammenhænge mellem virkemidlerne på tværs af de tre destinationer og forskellige spor.

Den største del af projektaktiviteter er blevet gennemført af Destination Nordvestkysten. Det drejer sig bl.a. om gæsteserviceforløb, hvor en ekstern leverandør sammen med destinationsselskabet har afholdt en række workshops for ledere og medarbejdere i turistvirksomheder. De interviewede virksomheder giver i den forbindelse udtryk for stor tilfredshed med forløbenes kvalitet og relevans. Formatet med møder/workshops af 2-3 timers varighed opleves som passende, og betegnes som effektivt og komprimeret. Det fremhæves også positivt, at der har været et nyt program for hver workshop, men at det samtidig ikke var en forudsætning, at deltagerne havde været med på de forudgående workshops. Det har givet virksomhederne en god fleksibilitet i forhold til at kunne sende forskellige medarbejdere med på de forskellige workshops. Antallet af deltagere betegnes også som passende, selvom det fremhæves, at der i nogle tilfælde godt kunne have været flere med.

Destination Vadehavskysten har i den første del af projektperioden især haft fokus på det, som de kalder "værktøjskassen". Det omfatter bl.a. opdatering af billedmateriale, udarbejdelse af en samlet fortælling for turismeerhvervet og en film om Mandø. Der har således ikke her været tale om længerevarende forløb rettet mod specifikke deltagervirksomheder.

I Destination Sjælland er der bl.a. arbejdet med at opgradere informationsmateriale og udviklet træningsworkshops i online gæsteservice og information samt mer- og krydssalg. Derudover er der i alle tre destinationer blevet givet støtte til sæsonforlængende events sammen med lokale aktører.

Svarene på spørgeskemaet viser, at 81 % af respondenterne enten i meget høj grad eller i høj grad vurderer, at indsatsen har været tilpasset deres behov.

Samlet set vurderer vi, at en væsentlig del af projektets virkemidler fungerer efter hensigten. Det gælder fx i forhold til de kompetenceopbyggede forløb inden for gæsteservice samt mer- og krydssalg på spor 1 og i forhold til de sæsonforlængende aktiviteter på spor 2. Men det bør også bemærkes, at det kun i begrænset grad har været muligt at se nærmere på væsentlige dele af projektets virkemidler i forbindelse med midtvejsevalueringen. Det gælder fx i forhold til de mere generelle værktøjer samt opkvalificeringen og vejledningen af diverse turistinspirationer. Det skyldes, at de adspurgte virksomheder primært har haft erfaring med gæsteserviceforløbene på spor 1 og de sæsonforlængende events på spor 2. Derudover mener vi, at projektet generelt er karakteriseret af en meget stor spredning og begrænset sammenhænge mellem de forskellige virkemidler.

4.4 Outcome & effekt



gæsteservice og gennemføre sæsonforlængende tiltag. Men det er svært at vurdere, om projektets langsigtede værdiskabelse er tilstrækkelig i forhold til de ressourcemæssige input.

De adspurgte deltagere giver både gennem interviewene og spørgeskemaundersøgelsen udtryk for, at de har fået et stort udbytte af projektet.

På spor 1 har deltagerne i de virksomhedsrettede forløb hos Destination Nordvestkysten fået styrket deres forudsætninger og kompetencer i forhold til at yde en bedre gæsteservice. Og de interviewede virksomheder der har været i involveret i det mere tværgående arbejde med kernefortællingen i Destination Vadehavskysten giver udtryk for, at det har skabt en fælles referenceramme og et større sammenhold i destinationen.

På spor 2 vurderer alle de interviewede deltagere, at hjælpen og den direkte økonomiske støtte har spillet en afgørende rolle i forhold til at udvikle og skalere de sæsonforlængende events. Det fremhæves bl.a., at destinationsselskaberne har været med til at styrke kommunikationen og synligheden om de forskellige typer af events, og at den økonomiske støtte fx har gjort det muligt at inddrage flere eksterne samarbejdspartnere og professionalisere det administrative og organisatoriske arbejde omkring event. Samtidig fremhæver flere, at støtten fra destinationsselskaberne/Power to eXperience har fungeret som et kvalitetsstempel, der har gjort det nemmere at hjemtage yderligere eksterne midler fra andre kilder.

Nedenstående tabel viser andelen af respondenter, der som følge af indsatsen har fået styrket deres forudsætninger for at opnå de ønskede resultater.

Tabel 6: Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede resultater

Andel af respondenterne, der angiver at de som følge af indsatsen har fået...	Procent
Bedre forudsætninger for at yde en god gæsteservice	63 %
Inspiration og motivation for at arbejde med nye produkter, begivenheder og services i flere sæsoner	56 %
Styrkede salgskompetencer (herunder ift. mersalg og krydssalg)	50 %
Styrket grundlag og motivation for at henvise gæster til tilbud hos andre virksomheder og aktører	44 %
Øget viden om gæsternes ønsker og behov i forskellige sæsoner	44 %
Øget viden om og mulighed for at gøres brug af destinationsselskabets kernefortælling(er) og samlende kommunikationsmateriale	31 %
Udvikling af egen forretning	31 %
Andet udbytte	25 %

Note: Respondenterne har kunnet angive flere svarmuligheder, hvorfor andelen ikke summerer til 100 (n=16)

Størstedelen (63 %) angiver, at deres deltagelse i projektet har givet dem bedre forudsætninger for at yde en god gæsteservice. Og det handler især om, at deltagerne har fået øget opmærksomhed og fokus på betydningen af god gæsteservice. Da stort set alle respondenterne har medvirket i gæsteserviceforløb, bør det dog også bemærkes, at det ikke er alle deltagerne, der har haft denne oplevelse. Enkelte har således oplevet, at forløbet ikke levede op til forventningerne, og at der blev "talt for meget i floskler". Et andet udbytte af workshopforløbene er, at det styrker relationerne og netværket mellem deltagerne. Det fremgår også af Destination Nordvestkystens egne evalueringer, som viser, at flere deltagere fremhæver netværk og erfaringsdeling med kollegaer fra andre turistvirksomheder som et væsentligt udbytte.

For at opnå de ønskede resultater vil deltagerne ofte skulle omsætte deres styrkede forudsætninger til konkrete adfærdsændringer eller tiltag (forandringer). Eksisterende vaner samt organisatoriske og økonomiske forhold kan ofte forhindre, at deltagerne i selv vellykkede indsatser efterfølgende får omsat deres viden i praksis.

Nedenstående tabel viser andelen af respondenter, som enten har gennemført forandringer som følge af indsatsen, eller forventer at de fremadrettet vil gøre det

Tabel 7: Indsatsens bidrag til at skabe forandringer hos deltagerne

Output	Ingen forandring	Vi er i gang / har gjort det	Inden for et år	Om et år eller der-efter	Ikke relevant for os
Tage nye produkter, begivenheder og tilbud i flere sæsoner i brug	31 %	25 %	38 %	0 %	6 %
Videreudvikle eksisterende services, produkter og begivenheder	13 %	63 %	19 %	0 %	6 %
Anvende de i projektet udviklede kernefortællinger, sæsonperioder eller andre rammesætninger fra destinationsselskabet	19 %	38 %	31 %	0 %	13 %
Bruge mere tid på gæsteservice og have øget fokus på mersalg før og under besøg	19 %	44 %	25 %	6 %	6 %
Tage nye outdoorprodukter og tilbud i anvendelse	19 %	19 %	13 %	19 %	31 %
Anvende data fra gæstemålinger til at udvikle bedre/nye tilbud	19 %	38 %	19 %	19 %	6 %
Øge samarbejdet med lokale borgere og aktører	13 %	63 %	19 %	6 %	0 %
Tage nye produkter, begivenheder og tilbud i flere sæsoner i brug	31 %	25 %	38 %	0 %	6 %

Note: (n=16)

Samlet set tegner tabel 8 et billede af, at Power to eXperience skaber en række reelle umiddelbare forandringer hos deltagerne. Fx er 63 % af deltagerne i Power to eXperience allerede i gang med at videreudvikle eksisterende services, produkter og/eller begivenheder samt øge samarbejdet med lokale borgere og aktører på grund af deres deltagelse i projektet. Og en betydelig del forventer at gøre dette inden for det næste år. Derudover er langt størstedelen også begyndt at fokusere mere på gæsteservice og mersalg eller forventer at gøre det fremadrettet.

Når deltagerne ændrer adfærd eller gennemfører nye tiltag, vil det ofte være med henblik på at opnå konkrete forbedringer. Tabel 9 viser andelen af respondenter, som enten har opnået forbedringer som følge af indsatsen, eller forventer at de fremadrettet vil gøre det.

Tabel 4: Indsatsens bidrag til at skabe forbedringer hos deltagerne

Output	Ingen forbedringer	Har oplevet forbedringer	Forventer at opleve forbedringen inden for to år	Forventer at opleve forbedringer om to år eller derefter
Flere gæster/besøgende i flere sæsoner	44 %	38 %	19 %	0 %
Større gæstetilfredshed	19 %	50 %	31 %	0 %
Større omsætning	31 %	38 %	31 %	0 %
Flere ansatte	63 %	19 %	13 %	6 %
Øget opbakning fra lokale borgere og aktører til at gennemføre aktiviteter	25 %	50 %	19 %	6 %

Note: (n=16)

Det fremgår af tabellen, at langt størstedelen af deltagere allerede har oplevet eller forventer at opleve forbedringer i form af større gæstetilfredshed samt øget opbakning fra lokale borgere og aktører på grund af deres deltagelse i projektet. Men der er samtidig også en betydelig andel af deltagerne, som ikke forventer at få flere gæster eller ansatte som følge af projektet.

I forlængelse af ovenstående resultater er det også relevant at fremhæve, at 44 % angiver, at det er meget sandsynligt, at de vil anbefale andre at deltage i lignende forløb, og at projektets samlede Net Promoter Score er 31. Samtidig angiver 56 % af respondenterne i høj eller meget høj grad, at indsatsen har skabt en værdi for dem, som overstiger de ressourcer, de selv har investeret i deltagelsen. Der er således også 44 % af respondenterne, som svarer, at indsatsen kun i nogen grad, i lav grad eller slet ikke har skabt en værdi for dem, der overstiger de ressourcer, som de har investeret i deltagelsen.

Samlet set mener vi på baggrund af disse resultater, at det på nuværende tidspunkt er svært at vurdere, om den langsigtede værdiskabelse fra projektets forskellige aktiviteter står mål med de ressourcemæssige input fra projektpartnerne og deltagerne.

4.5 Forankring



Projektet giver deltagerne mulighed for at arbejde videre med resultaterne, men det er stadig usikkert, om der skabes en langsigtet og bred forankring.

med gæsteservice og sæsonforlængende events efter projektets afslutning.

En af deltagerne på spor 1 nævner fx, at de efterfølgende har drøftet gæsteservice på flere interne fællesmøder, og at de overvejer at hyre en eksterne konsulent til at afholde en kursusdag i gæsteservice for hele organisationen. I Destination Vadehavskysten tyder det også på, at turismeaktørerne har taget kernefortælling til sig. Men det fremhæves samtidig på interviewene, at der fremadrettet stadig er behov for at arbejde med at få kernefortællingen tilpasset og forankret ude hos de mange forskellige små lokale steder i destinationen.

I forhold til spor 2 er det vores indtryk, at der er relativt stor forskel på de sæsonforlængede events samt deres behov for støtte og økonomiske bæredygtighed. Og det er svært at

vurdere, hvordan der på længere sigt vil blive arbejdet videre med de forskellige events efter støtten fra spor 2 i Power to eXperience. Generelt tyder det dog på, at der kan arbejdes endnu mere systematisk med at understøtte, at de sæsonforlængende events bliver økonomisk bæredygtige, så de også kan videreføres og videreudvikles uden den direkte økonomiske støtte fra Power to eXperience. Det kan både være via vejledning hos destinationsselskaber og gennem henvisninger til andre relevante tilbud i erhvervs- og turismefremmesystemet.

Svarene på spørgeskemaet viser, at 19 % af respondenterne er blevet henvist til andre tilbud i erhvervsfremmesystemet, som er relevante for dem, og at 19 % er blevet gjort opmærksomme på andre tilbud, som dog ikke er relevante for dem lige nu. Halvdelen (50 %) tilkendegiver, at de ikke har fået information om andre tilbud.

Spørgskemabesvareelserne viser også, at 38 % af respondenterne enten i meget høj grad eller i høj grad føler sig bedre klædt på til at realisere deres vækstpotentiale efter projektafslutning, hvorimod 32 % svarer slet ikke eller i lav grad på dette spørgsmål.

4.6 Monitorering og opfølgning



Der er en tæt opfølgning og dialog med deltagerne i de virksomhedsrettede forløb, og projektpartnerne er opmærksomme på de fremadrettede risici

Vi vurderer, at der især i forhold til de virksomhedsrettede gæsteserviceforløb på spor 1 sker en meget systematisk og tæt opfølgning med deltagerne. Destination Nordvestkysten har bl.a. taget direkte kontakt til de tilmeldte virksomheder forud for de enkelte workshops med henblik på at sikre fremmøde, og der er efterfølgende blevet udsendt spørgeskemaer for at afdække deltagernes tilfredshed. På spor 2 er det også vores vurdering, at destinationsselskaberne har haft en tæt løbende kontakt med arrangørerne af de sæsonforlængende events.

Det er således vores indtryk, at opfølgningen med deltagernes erfaringer og udbytte er tænkt ind som en naturlig del af projektets aktiviteter, men vi kan dog ikke konkludere, om dette også er blevet anvendt til at foretage eventuelle relevante justeringer undervejs i projektets aktiviteter.

Derudover er det vores vurdering, at destinationsselskaberne generelt er opmærksomme på projektets fremdrift og risici i forhold til de udestående aktiviteter jf. afsnit 4.1 om input og teknologipartnerskaberne.

5 anbefalinger og læring

Vi vurderer, at der især i forhold til de virksomhedsrettede gæsteserviceforløb på spor 1 sker en meget systematisk og tæt opfølgning med deltagerne. Destination Nordvestkysten har bl.a. taget direkte kontakt til de tilmeldte virksomheder forud for de enkelte workshops med henblik på at sikre fremmøde, og der er efterfølgende blevet udsendt spørgeskemaer for at afdække deltagernes tilfredshed. På spor 2 er det også vores vurdering, at destinationsselskaberne har haft en tæt løbende kontakt med arrangørerne af de sæsonforlængende events.

Det er således vores indtryk, at opfølgningen med deltagernes erfaringer og udbytte er tænkt ind som en naturlig del af projektets aktiviteter, men vi kan dog ikke konkludere, om dette også er blevet anvendt til at foretage eventuelle relevante justeringer undervejs i projektets aktiviteter.

Derudover er det vores vurdering, at destinationsselskaberne generelt er opmærksomme på projektets fremdrift og risici i forhold til de udestående aktiviteter jf. afsnit 4.1 om input og teknologipartnerskaberne

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3	4
Projektholder	X	X	X	X
Øvrige operatører	X	X	X	X
Erhvervsstyrelsen og andre myndigheder			X	X
Udvalg og rammesættere				X

1: Opfølgning og mere fokus på virksomhedsnære forløb i alle tre destinationer.

Midlerne på spor 1 i Power to eXperience er blevet anvendt meget forskelligt af de tre destinationsselskaber. Og det er primært hos Destination Nordvestkysten, som er projektholder, at der er blevet afholdt et større antal gæsteserviceforløb for de lokale turistvirksomheder. Her er der blevet leveret en række kompetenceudviklingsforløb tæt på de lokale virksomheder, som både har været skræddersyet til ledere og medarbejdere. Derimod er der fx hos Destination Vadehavskysten i højere grad blevet gennemført nogle mere overordnede og tværgående tiltag som udvikle af fælles kernefortællinger og film. På virksomhedsinterviewene bliver der imidlertid givet udtryk for, at det også i de andre destinationer ville være relevant at tilbyde gæsteserviceforløb til de lokale turistvirksomheder, som en del af Power to eXperience. Derudover fremhæves det, at det fremadrettet er vigtigt, at der bliver fulgt op på, hvordan tværgående tiltag (som fx kernefortællinger) kan tilpasses og anvendes af de forskellige lokale aktører. Samlet set anbefaler vi derfor, at projektpartnerne i den resterende del af projektperioden arbejder systematisk med at følge op på de allerede igangsatte tiltag, og at det i alle tre destinationer overvejes, om der også kan tilbydes mere virksomhedsnære forløb.

2: Understøt at de sæsonforlængende tiltag kan videreføres og videreudvikles. På spor 2 er der i alle tre destinationer blevet givet støtte til at udvikle, kvalificere, professionalere og skalere forskellige typer events uden for højsæsonen. Projektmidlerne har i flere tilfælde spillet en stor rolle i forhold til at tiltrække yderligere midler fra andre

aktører, da medfinansieringen fra destinationsselskaberne har fungeret som en blåstempling af eventets kvalitet og økonomi. I nogle tilfælde fremstår den økonomiske støtte således som en afgørende forudsætning for, at de enkelte events kan afholdes. Vi anbefaler derfor, at der udover den direkte støtte arbejdes endnu mere med at sikre, at de sæsonforlængende events bliver økonomisk bæredygtige, så de også kan videreføres og videreudvikles uden den direkte støtte fra destinationsselskaberne. Det kan fx være i form af vejledning og kompetenceopbygning inden for fundraising og forretningsudvikling eller henvisning til tilbud om dette andre steder i erhvervsfremmesystemet. Derudover kan destinationsselskaberne fortsætte med at spille en aktiv rolle i forhold til at skabe synlighed om eventet og fx hjælpe med kommunikation og sparring, selvom der ikke længere gives et direkte tilskud gennem Power to eXperience.

3: Opdatering af projektets indikatormål. Ifølge projektets statusrapport fra oktober 2023 er der allerede en række af de centrale output- og effektmål, som er blevet indfriet. Men det fremstår uklart, hvorfor/hvordan projektholder vurderer, at nogle af effektmålene allerede er opnået. Vi anbefaler derfor, at projektholder og Erhvervsstyrelsen fremadrettet foretager en opdatering af projektets indikatormål for den resterende del af projektperioden. Herunder både med henblik på at skabe klarhed om målemetoderne samt sikre, at der er opstillet relevante og meningsfulde output- og effektmål på alle spor for den resterende del af perioden. Det kan i den forbindelse bl.a. overvejes, om der skal opstilles nye måltal på nogle af de områder, hvor de oprindelige måltal allerede er indfriet. Herunder fx i forhold til servicemodelforløb og henvisningsvillighed.

4: Øget opmærksom på sammenhænge og synergier mellem de forskellige projektaktiviteter. De tre decentrale destinationsselskaber i projektet oplever det som en klar styrke og fordel, at der er relativt frie rammer i forhold til, hvilke aktiviteter der kan gennemføres som en del af projektet. Det skaber stor fleksibilitet og gode muligheder for lokale tilpasninger. Fx har Destination Nordvestkysten brugt en del midler på at afvikle en række workshopforløb inden for gæsteservice sammen med en ekstern konsulent, Destination Sjælland har tilrettelagt og afviklet flere større events (fx "Food on fire" og "Gasolina") inden for sæsonforlængelse og Destination Vadehavskysten har bl.a. arbejdet med en fælles fortælling for turismeerhvervet samt en ambassadørfilm for Mandø. De tre projektpartnere fremhæver desuden, at de har haft et godt samarbejde og har brugt hinanden som sparringspartnere. Det er dog samtidig vores vurdering, at der indholdsmæssigt er meget begrænsede sammenhænge og synergieffekter mellem de forskellige spor og projektaktiviteter. Vi anbefaler derfor, at det fremadrettet overvejes, om projekterne og udmøntningen af midlerne inden for lokale og tværgående turismeprojekter kan fokusere mere på sammenhængene mellem de forskellige spor og aktiviteter i projekterne. Herunder både med henblik på at understøtte faglig/indholdsmæssig synergi og administrativ effektivitet.

