

Til  
**Region Midtjylland**

Dokumenttype  
**Evalueringsrapport, version 2**

Dato  
**26. oktober 2014**

Projekt  
**Hærvejen – en international destination for cykel- og vandreturisme**

# **EVALUERINGSRAPPORT**

## **HÆRVEJEN – EN INTERNA- TIONAL DESTINATION FOR CYKEL- OG VANDRETURISME**

Billede fra [www.haervej.com](http://www.haervej.com)



# **EVALUERINGSRAPPORT HÆRVEJEN – EN INTERNATIONAL DESTINATION FOR CYKEL- OG VANDRETURISME**

## **Forord til evalueringsrapporten**

*Denne evalueringsrapport vedrører gennemførelsen af projekt Hærvejen, som er en del af Region Midtjyllands samlede indsats på turismeområdet kaldet Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen i Region Midtjylland.*

*Rapporten vedrører såvel effekter fra projekt Hærvejen som effekter fra andre projekter under Region Midtjyllands Handlingsplan 2015 i det omfang disse påvirker udviklingen af turismen i Hærvejsområdet bestående af Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner. Det vurderes ikke muligt eller hensigtsmæssigt at adskille effekter fra projekt Hærvejen og andre projekter, som påvirker området. Tilsammen danner erfaringerne fra disse projekter udgangspunktet for en fremadrettet anvendelse af evalueringen.*

*Særligt projektet Det Professionelle Turisterhverv, som gennemføres af Midtjysk Turisme som et sideløbende men særskilt projekt med alternativ finansiering, har haft indflydelse på udviklingen i området. Denne indflydelse beskrives i evalueringsrapporten sammen med evaluators vurdering af, hvorvidt de identificerede effekter stammer fra projekt Hærvejen eller andre projekter.*

## INDHOLD

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>1</b>
1.1	Baggrund for evalueringen	1
1.2	Kort om projekt Hærvejen – en international destination for cykel- og vandreturisme	1
<b>2.</b>	<b>Metode</b>	<b>3</b>
2.1	Tilgang til evalueringen	3
2.2	Evalueringsgrundlag	4
<b>3.</b>	<b>Konklusioner og anbefalinger</b>	<b>6</b>
3.1	Hovedkonklusioner	6
3.2	Anbefalinger	9
<b>4.</b>	<b>Indledende analyser</b>	<b>13</b>
4.1	Opfyldelse af resultatkontrakter og krav i ansøgningen	13
4.2	Virksomhedernes kendskab til og tilfredshed med projektet	17
<b>5.</b>	<b>Analyse af effekter og målopfyldelse</b>	<b>21</b>
5.1	Forøget viden og kompetencer i turisterhvervet	21
5.2	Øget grad af netværk og samarbejde i turisterhvervet	24
5.3	Øget produktudbud og kvalitet i produkter	25
5.4	Forbedret synlighed af destinationer og kendskab blandt turisterne	31
5.5	Ændret adfærd blandt turisterne	35
5.6	Professionalisering i turisterhvervet	36
5.7	Vækst i turisme	37
<b>6.</b>	<b>Analyse af læringspunkter</b>	<b>45</b>
6.1	Ansøgningsprocessen	45
6.2	Projektstart	45
6.3	Projektlevering	46
6.4	Forankring af projektet	50

## BILAG

### Bilag 1

Kilder

### Bilag 2

Effektkæde

### Bilag 3

Udvikling i antal overnatninger

### Bilag 4

Surveydata - virksomheder

### Bilag 5

Surveydata - turister

# 1. INDLEDNING

## 1.1 Baggrund for evalueringen

Denne rapport indeholder resultaterne af midtvejsevalueringen for projektet Hærvejen – en international destination for cykel- og vandreturisme (herefter kaldt projekt Hærvejen) samt midtvejsevalueringerne af relaterede projekter, som påvirker turismeudviklingen i området. Projektet er en del af Region Midtjyllands samlede indsats på turismeområdet kaldet Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen i Region Midtjylland, som bliver implementeret i perioden 2011 til og med 2015.

Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen i Region Midtjylland har overordnet til formål at skabe vækst i turismen. Derfor er der tilrettelagt en samlet indsats, som dels vedrører forskellige destinationer i Region Midtjylland og dels understøtter destinationernes udvikling med en række tværgående aktiviteter. Den samlede indsats adresserer hovedudfordringerne for turismen i Region Midtjylland; manglende synlighed, svage værdikæder, manglende kapacitet og svag tradition for turismeplanlægning<sup>1</sup>. For mere information om indholdet i Handlingsplan 2015 henvises til evalueringsrapporten for Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen i Region Midtjylland.

Midtvejsevalueringen af projekt Hærvejen er udarbejdet sideløbende med midtvejsevalueringerne af de syv andre projekter, som er en del af handlingsplanen, midtvejsevalueringen af den regionale operatør på turismeområdet, Midtjysk Turisme og en evaluering af hele Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen i Region Midtjylland.

Der er udarbejdet ni evalueringsrapporter i alt, hvor indeværende evaluering af mersalgprojekt Hærvejen er rapport nr. 5. Samtlige rapporter listes nedenfor:

1. *Evaluering af Stærke Feriesteder Øst*
2. *Evaluering af Stærke Feriesteder Vest*
3. *Evaluering af mersalgprojekt Limfjorden*
4. *Evaluering af mersalgprojekt Gudenåen*
5. *Evaluering af mersalgprojekt Hærvejen*
6. *Evaluering af Erhvervsturisme Aarhus og Herning*
7. *Evaluering af de tværgående programindsatser*
8. *Evaluering af Operatørrollen*
9. *Evaluering af Handlingsplan 2015*

## 1.2 Kort om projekt Hærvejen – en international destination for cykel- og vandreturisme

Projekt Hærvejen er en del af Handlingsplan 2015's indsatsområde "Mersalg", som har til formål at skabe øget vækst og meromsætning i de midtjyske turismevirksomheder ved at understøtte mersalg til turisterne langs Hærvejen. Særligt er der fokus på at tiltrække købestærke turister samt øge forbruget hos gæsterne og derigennem øge den samlede omsætning i turismeerhvervet. Herigennem skabes grundlag for flere arbejdspladser i landdistrikterne omkring Hærvejen.

For at opfylde dette formål er der i projekt Hærvejen blevet arbejdet med forskellige strategiske målsætninger, som går på at:

- Udvikle de mange elementer, som findes i Hærvejens kerneprodukt, hvilket omfatter historie, kultur, den fysiske vej, et image vedrørende ro og fordybelse samt leg og læring.

---

<sup>1</sup> I henhold baggrundsanalysen for Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen i Region Midtjylland udarbejdet i 2010 af TI og Eskild Hansen.

- Udvikle Hærvejen til en destination
- Synliggøre og markedsføre Hærvejen
- Professionalisere turisterhvervet
- Udvikle turistbureauerne til at arbejde mere med turismefremme som en erhvervsservice
- Sikre forankring af projektet fremadrettet ved en institutionel aktør.

Med henblik på at opnå disse målsætninger har man i forbindelse med projekt Hærvejen igangsat en række aktiviteter, som er målrettet dels turisterne og dels erhvervet. Aktiviteterne omfatter opsætning af infostandere og salgsboder langs Hærvejen, udvikling af pakketilbud, markedsføring, erhvervsserviceforløb til virksomheder, temadage og seminarer, nyhedsbreve, etablering af netværk samt en række aktiviteter til forankring og videreudførelse af udviklingsprojektet.

Projekt Hærvejen blev officielt påbegyndt d. 1. januar 2013 og løber i første omgang til 31. oktober 2014. Det officielle tilsagn om tildeling af midler fra EU's landdistriktspulje "Grøn Vækst" var dog ikke på plads ved den officielle opstart. Den første tilsagnsskrivelse kom fra LAG'erne i de tre involverede kommuner i januar 2013. I december 2013 kom der tilsagn fra NaturErhvervstyrelsen. Der blev gjort indsigelse mod dette tilsagn i januar 2014 og endelig tilsagn fra NaturErhvervstyrelsen forelå i juli 2014. Viborg Kommune, der er tilsagnsmodtager fra Grøn Vækst, har ansøgt om at forlænge projektet til 30. juni 2015, hvilket der er indkommet tilsagn om fra NaturErhvervstyrelsen, som administrerer Grøn Vækst-midlerne.

Projekt Hærvejen implementeres i et samarbejde mellem Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner. Til dette formål er der stiftet en forening ved navn Destination Hærvejen. Projektets daglige fremdrift håndteres af projektlederen, som er ansat af Viborg Kommune til at drive samarbejdet mellem de lokale turistforeninger i kommunerne og til at varetage selvstændige drifts- og udviklingsopgaver. Med henblik på forankring af projektet ved de lokale turistforeningerne, er der købt ressourcer fra hver turistforening. Planen var, at der skulle indkøbes et timeantal til projektet svarende til mellem et halvt og et helt årsværk fra hver turistorganisation, men projektlederen har oplyst, at der per 1. september 2014 kun er købt timer svarende til under et halvt årsværk fra de tre lokale turistorganisationer. Medarbejderne fra turistforeningerne sidder i arbejdsgrupper, som mødes jævnligt og koordineres af projektlederen. Viborg Kommune er tilsagnsmodtager og har således det officielle ansvar for projektet. Viborg Kommune håndterer derfor det administrative arbejde omkring projektet.

Den samlede projektsum i 2013 og 2014 beløber sig til knap 4,5 mio. kr. i henhold til projektets tilsagnsskrivelse og seneste resultatkontrakt<sup>2</sup>. Projekt Hærvejen er finansieret af EU's landdistriktsmidler "Grøn Vækst" med 50 pct., midler fra Region Midtjylland med 25 pct. og midler fra de tre deltagende kommuner med 25 pct. Det samlede tilskud fra kommunerne fordeler sig med 50 pct. fra Viborg Kommune og 25 pct. fra hhv. Silkeborg Kommune og Ikast-Brande Kommune.

---

<sup>2</sup> Seneste version af resultatkontrakten er fra september 2014.

## 2. METODE

I dette afsnit beskrives kort tilgangen til og grundlaget for evalueringen. For nærmere beskrivelser af metode og analytiske tilgange henvises til evalueringsrapporten for Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i turismen i Region Midtjylland.

### 2.1 Tilgang til evalueringen

Evalueringen af projektet udføres, ligesom evalueringen af de andre projekter, som er en del af Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i turismen i Region Midtjylland, som en programevaluering. Denne tilgang medfører, at der til dels ses enkeltvist på projekterne, som er en del af den samlede "pulje", og der dels udarbejdes en tværgående analyse, hvor der ses på tværs af hele "puljen".

Tilgangen giver evaluators mulighed for at fokusere specifikt på resultater fra et enkelt projekt og samtidig inddrage resultater fra andre projekter, som direkte eller indirekte påvirker resultaterne for det enkelte område. Det vurderes dog ikke muligt eller hensigtsmæssigt at adskille effekter fra forskellige projekter, som er en del af den samlede pulje, da alle disse effekter påvirker udviklingen af turismen i det pågældende område.

Derfor vedrører evalueringen af dette projekt både effekter fra projekt Hærvejen og effekter fra andre projekter under Handlingsplan 2015. De enkelte projekter har finansieret den del af evalueringen, som vedrører eget projekt.

På denne baggrund formuleres projektspecifikke og generelle anbefalinger til den videre indsats for det enkelte projekt og generelt på turismeområdet i Region Midtjylland.

Der er tre hovedfokuspunkter i evalueringen:

- Evaluering af effekt
- Evaluering af målopfyldelse
- Evaluering af virkning (læring).

De tre dele af evalueringen gennemgås kort i boksen nedenfor.

**Effektevalueringen** afdækker, i hvilken grad de tilsigtede effekter er realiseret, og om der er opnået utilsigtede effekter af indsatsen. Der skelnes i effektevalueringen mellem resultater og effekter, hvor resultater er aktiviteternes umiddelbare udfald, mens effekter er udtryk for virkningen af aktiviteterne over længere sigt.

**Målopfyldelsesevalueringen** afdækker, i hvilken grad projekternes mål er opnået, og hvorvidt der med projekterne opnås de opstillede målsætninger på handlingsplansniveau. Derfor indgår både projekternes egne mål og handlingsplanens overordnede mål i evalueringen.

**Virkningsevalueringen** vedrører sammenhænge mellem indsats og resultater. Med dette evalueringsmetodiske fokus søges der viden om, *hvorfor* de opnåede resultater (ikke) er nået, *hvordan* og gennem *hvilke* processer, metoder, samarbejds- og organisationsformer det er sket. Denne læring udgør et solidt analytisk grundlag for at drage konsistente konklusioner og handlingsanvisende anbefalinger til, hvordan indsatsen kan styrkes i den resterende periode for handlingsplanen og i fremtidige projekter.

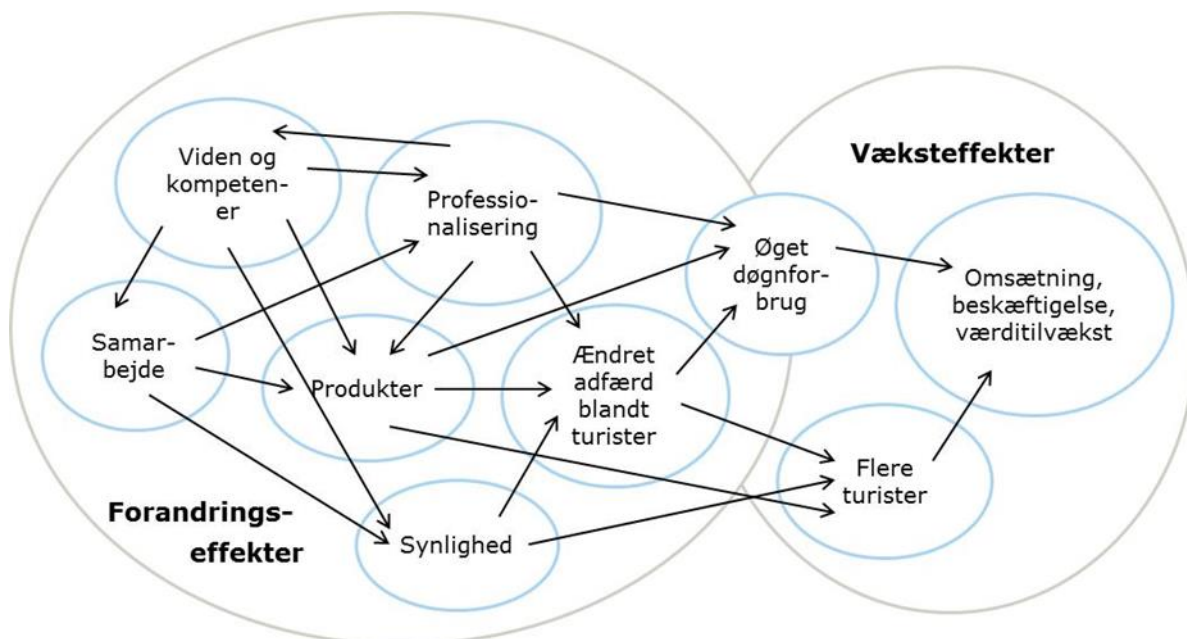
Evalueringen søger overordnet at besvare følgende evalueringsspørgsmål, som er direkte udledt af de tre fokuspunkter for evalueringen:

1. Har projektet den fornødne fremdrift og virkemåde?
2. Er der udsigt til, at projektet vil nå sine forventede effekter og resultater?
3. Er der inden for projektets ramme skabt organisation, partnerskab og samarbejde som forudsat?
4. Hvad skyldes eventuelle ændringer i forhold til målsætningerne, og hvad bør der gøres for at rette op på afvigelserne?

Evalueringsspørgsmål 2 operationaliseres med udgangspunkt i effektkæden for projektet, som blev udarbejdet på en workshop i den indledende del af evalueringsforløbet. Effektkæden viser, hvilke effekter man forventer at opnå med de forskellige indsatser.

Overordnet set analyseres seks forskellige *forandringseffekter* og dertil forskellige væksteffekter. Forandringseffekter er effekter i turisterhvervet, som forventes på sigt at føre til væksteffekter. Samtidig påvirker forandringseffekterne hinanden indbyrdes. Der ses på følgende forandringseffekter og væksteffekter i evalueringen.

Figur 1: Forandringseffekter og væksteffekter



Note: Figuren viser en generel illustration af effekter og eventuelle sammenhænge mellem effekterne.

Effektkæden for projekt Hærvejen, som viser sammenhængen mellem projektets aktiviteter og de forventede effekter, er vedlagt i bilag 2.

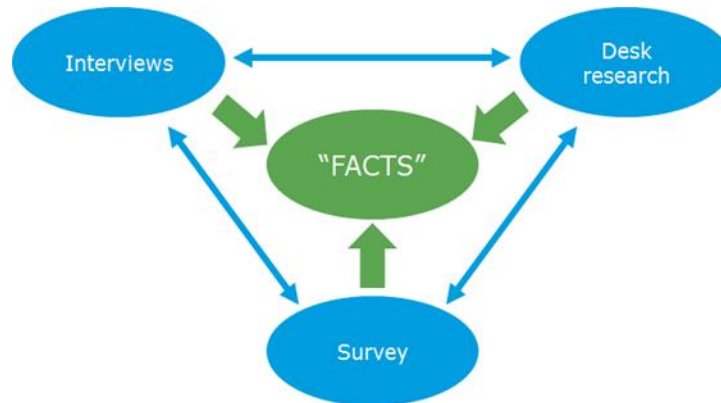
## 2.2 Evalueringsgrundlag

Evalueringen baseres på en række forskellige kilder og metoder ud fra et princip om, at data og metoder skal trianguleres for at sikre, at der konkluderes så præcist som muligt om effekt og virkning. Trianguleringsprincippet er derfor anvendt for at sikre det bedst mulige data- og informationsgrundlag og den størst mulige validitet i analyserne.



Figur 2 nedenfor illustrerer princippet om triangulering og viser, hvordan de forskellige datakilder anvendes til at bekræfte eller afvise en tese eller et erklæret faktum gennem dataindsamlingen.

**Figur 2: Trianguleringsprincippet**



Inden for hver kilde vil subtriangulering ligeledes udføres, f.eks. ved at sammenligne resultater for forskellige respondentgrupper.

Evalueringen er baseret på input fra projektejdere, -ledere og -medarbejdere, involverede virksomheder og turister i området. Dertil indsamles en række oplysninger, som bruges dels som baggrundsviden og dels som indikatorer for de opstillede effekter, f.eks. projektansøgningen, projektets resultatkontrakt og overnatningstal for det område, som projektet vedrører. Primære data indsamles gennem workshops, spørgeskemaundersøgelser, interviews og møder. Sekundære data indsamles fra en række officielle kilder. Udvalgte dele af evalueringen er blevet drøftet med et ekspertpanel. Datagrundlaget for projektet gennemgås nærmere i bilag 1.



## 3. KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

I dette afsnit præsenteres de overordnede konklusioner fra analysen og dertilhørende anbefalinger. Datagrundlaget for konklusionerne beskrives i afsnit 4-6.

### 3.1 Hovedkonklusioner

- **Tvivlsomt, om den gennemførte mersalgsindsats matchede områdets behov og potentiale**

Analysen har givet flere indikationer på, at området og virksomhederne, som projekt Hærvejen er rettet imod, ikke har haft de rette forudsætninger til en mersalgsindsats, og af den grund vurderes det, at en anderledes indsats tilpasset til den konkrete kontekst kunne have gjort mere gavn for området og for virksomhederne. Indsatsen vurderes dog alligevel at have gjort nogen nytte for området.

Den overordnede udfordring vurderes at hænge sammen med et forholdsvis snævert fokus på virksomheder tæt ved Hærvejen, hvor der i udgangspunktet kun findes en begrænset kritisk masse af virksomheder og oplevelsesmuligheder. Formålet med at skabe mersalg omkring Hærvejen vurderes således svært at indfri i det ønskede omfang med den planlagte indsats på det snævre geografiske område.

I stedet for produktmodning skulle der måske nærmere have været fokus på at skabe nye produkter i et samarbejde med virksomheder længere væk fra Hærvejen eller med nye virksomheder, som gennem en iværksætterindsats etablerer sig langs Hærvejen.

Hovedkonklusionerne, som understøtter denne overordnede konklusion, præsenteres i henhold til de fire overordnede evalueringsspørgsmål, jf. afsnit 2.1.

#### 3.1.1 Fremdrift og virkemåde

- **Regelmæssig fremdrift i projektet med nogle afvigelser**

På evalueringstidspunktet havde projektet implementeret en del af projektets aktiviteter dog med væsentlige afvigelser. Den primære årsag til afvigelserne vurderes at være, at projektet midlertidigt blev sat i bero pga. manglende tilsagn og finansiering fra NaturErhvervstyrelsen, men også mangel på opbakning fra erhvervet til aktiviteter samt forsinkelse i projektplanen pga. udfordringer med at sikre de nødvendige ressourcer til projektarbejdet bidrog til forsinkelserne. Udfordringerne omtales nærmere i afsnit 3.1.4.

- **God indsats – udfordringer med målgruppen af virksomheder**

De planlagte aktiviteter vurderes som sådan brugbare til at skabe de ønskede forandringseffekter og herigennem vækst og mersalg, såfremt de målrettes den rette gruppe af virksomheder, men det er en forudsætning, at viljen til og potentialet for vækst er til stede. Viljen til at deltage i et udviklingsprojekt om Hærvejen har ikke været til stede ved alle virksomheder, som projektorganisationen har henvendt sig til, og det har resulteret i, at det ikke altid har været muligt at finde nok interesserede virksomheder til aktiviteter, jf. resultatkontrakten. Med færre påvirkede virksomheder end tiltænkt, vurderes det usandsynligt, at de ønskede forandringseffekter inden for tidsrammen kan opnås i tilstrækkelig grad til at skabe den ønskede vækst i området.

Sammenhængen mellem forandrings- og væksteffekterne er ikke synliggjort i projektet. Der er således kun opstillet mål på aktivitetsniveau og væksteffektniveau. Disse mål vurderes dertil urealistiske at nå med den planlagte indsats, og det gælder særligt, når det lave antal af påvirkede virksomheder i projektet tages i betragtning.

Projektets mål om 97 mio. kr. i omsætningsvækst forekommer meget ambitiøst, når kun omtrent 40 unikke virksomheder er væsentligt involveret i projektet på nuværende tidspunkt, og fordi disse virksomheder samtidig er af begrænset størrelse. Her skal det dog holdes for øje, at der indirekte nås langt flere virksomheder i området, f.eks. gennem markedsføringsindsatserne.

### 3.1.2 Effekter

På nuværende tidspunkt er indikationerne på væksteffekter fra projektet begrænset, omend nogle positive effekter kan fremhæves.

- **Godt udbytte af øget viden, kompetencer og samarbejde**

Det er indikationer på, at særligt projektorganisationen, som har arbejdet med at implementere projekt Hærvejen, har opbygget ny viden og kompetencer. Effekterne kan dels tilskrives projekt Hærvejen og dels projekt Det Professionelle Turisterhverv, som er en del af den samlede indsats under Handlingsplan 2015<sup>3</sup>. Selvom effekterne ikke udelukkende kan tilskrives projekt Hærvejen inkluderes de alligevel her, da effekterne samlet set har værdi for og vedrører området, hvor projektet gennemføres.

Da projektorganisationen primært består af medarbejdere fra de lokale turistorganisationer er der god sandsynlighed for, at viden og kompetencer vil finde anvendelse i området i fremtiden. Analysen tyder på, at de lokale turistorganisationer har øget deres fokus på erhvervsservice og forretningsudvikling for turistvirksomhederne, og dette vurderes at være særdeles positivt i et fremadrettet perspektiv.

Der er mindre gode omend positive indikationer på, at også virksomhederne i turisterhvervet i området har oparbejdet ny viden og kompetencer som en del af projektet.

Den største samarbejdseffekt af dette projekt vurderes at være opstået mellem de lokale turistorganisationer og kommunerne, som er involveret i projektet. Virksomhederne synes ikke at have øget deres samarbejde væsentligt, hvilket, som udtrykt af en virksomhed i området kan skyldes, at de allerede har et godt gensidigt kendskab til hinanden.

- **Konkrete resultater indikerer øget produkttilgængelighed – men effekterne er på nuværende tidspunkt begrænset**

Der er konkrete resultater fra projektet, som indikerer øget produkttilgængelighed, f.eks. i form af de turispakker, der er udviklet gennem projektet. Samtidig vurderer en pæn andel af virksomhederne, knap 15 pct., at produktmodning er en konkret effekt for dem som følge af deltagelse i projektet. Denne effekt kan dog ikke generaliseres til at gælde for samtlige 40 virksomheder, som er blevet påvirket af projektet, pga. et lavt antal respondenter, og dermed er de samlede indikationer på effekter begrænset.

Den største "effekt" på nuværende tidspunkt er altså selve pakketeringen. Der er i udgangspunktet et relativt begrænset produktudbud langs Hærvejen, og det bekræftes af de adspurgte turister. Det er derfor vigtigt, at de produkter, som findes i området, videreudvikles og synliggøres, men der er også behov for at udvikle nye produkter. Produktudviklingen bør tage udgangspunkt i målgruppen af turister i området og naturligvis i efterspørgslen fra den gruppe af turister, man ønsker at tiltrække.

- **Mere begrænsede indikationer på øvrige forandringseffekter**

Der er kun mindre positive indikationer på forbedret synlighed, hvilket hænger godt sammen med, at en stor del af markedsføringsindsatsen er rykket til 2015. Turisterne i området vurderer,

---

<sup>3</sup> Projekt Det Professionelle Turisterhverv gennemføres, som beskrevet i forordet til evalueringen, af Midtjysk Turisme. Projektet gennemføres sideløbende med projekt Hærvejen, men er som sådan en særskilt indsats med alternativ finansiering.

at der fortsat er behov for at synliggøre området. Ligeledes er indikationerne for tiltrækning af nye højtforbrugende målgrupper, sæsonforlængelse og professionalisering yderst begrænset på nuværende tidspunkt.

- **Mindre gode indikationer for fremtidig vækst**

Med begrænsede indikationer på forandringseffekter er der kun begrænset udsigt til vækst som følge af projektet. Det kan dog heller ikke forventes, at en mersalgsindsats kan fungere, hvis ikke det fornødne grundlag for at skabe vækst eksisterer. Helt grundlæggende er der behov for både at udvikle produkter og oplevelsesmuligheder og tiltrække turister, før der kan forventes vækst af væsentlig omfang. Det forudsætter, at der findes virksomheder med den nødvendige vækstvilje og potentiale, og at de produkter og oplevelsesmuligheder, der udvikles, kan tiltrække en tilstrækkelig strøm af turister.

### 3.1.3 Organisation, partnerskab og samarbejde

- **Mangel på forventningsafstemning har påvirket samarbejdet på lokalt niveau**

Selvom projektorganisationen indledningsvist drøftede den overordnede rollefordeling, blev mere konkrete udfordringer ikke adresseret i tilstrækkelig grad, og dette har medført, at det til tider har været svært at sikre tilstedeværelse af de nødvendige ressourcer i projektorganisationen. Det drejer sig bl.a. om de deltagende organisationers ressourceforbrug. En god dynamik i projektorganisationen og en vedholdende indsats fra projektlederen har været med til at mindske udfordringerne, men det har ikke været nok til at undgå, at projektet på flere punkter er blevet forsinket.

- **Behov for øget samarbejde mellem det lokale og regionale niveau**

Erfaringerne fra samspillet mellem projektejerne på lokalt niveau og Region Midtjylland og Midtjysk Turisme har overvejende været positive, men der er alligevel blevet peget på områder, hvor et tættere samarbejde kunne have været fordelagtigt for implementeringen af projektet. Dette drejer sig om projektadministration i forhold til Grøn Vækst-midler, om fagligt input bl.a. til erhvervsserviceindsatsen og om praktisk sparring til støtte for projektet implementering.

Da de tre mersalgsprojekter<sup>4</sup> alle i større eller mindre grad har været udfordret af disse problemer, vurderes det, at nogle af disse problematikker kunne være løst, hvis der fra regionalt niveau var blevet faciliteret erfaringsudveksling samt givet fælles sparring til projektlederne fra de tre mersalgsprojekter.

### 3.1.4 Årsager til afvigelser

Årsager til afvigelser omfatter såvel afvigelser fra de planlagte aktiviteter som afvigelser fra de satte mål.

- **Manglende kritisk masse af virksomheder og produkter langs Hærvejen**

Foruden forsinkelser pga. midlertidig stilstand i projektets aktiviteter og udfordringerne med at sikre ressourcer til implementering har været én anden central årsag til afvigelse fra de planlagte aktiviteter, som også forventes i sidste ende at have indflydelse på omfanget af realiserede effekter.

Den overordnede udfordring for mersalgsprojektet vurderes at være mangel på interesserede virksomheder og produkter at bygge en mersalgsindsats på. Dette har påvirket implementeringen og de opnåede forandringseffekter samt de langsigtede væksteffekters eventuelle afvigelser fra målet, når disse ved den endelige evaluering skal måles, vurderes også at kunne tilskrives denne centrale udfordring.

---

<sup>4</sup> Projekt Hærvejen, projekt Gudenåen og projekt Grøn Vækst Limfjorden.

## 3.2 anbefalinger

På baggrund af konklusionerne i foregående afsnit formuleres en række anbefalinger, som knytter sig dels til den resterende implementeringsperiode og dels til processen ved fremtidige projekter implementeret af de lokale turistorganisationer og kommuner i området.

### 3.2.1 Anbefalinger til den resterende implementeringsperiode

Projektledelsen har konkret projektarbejde at gennemføre i den resterende implementeringsperiode, hvor den primære del af markedsføringsindsatsen og et fortsat arbejde med opbygning af værdikæder er planlagt, og derfor knytter anbefalingerne sig både til implementering af de sidste aktiviteter og til projektafslutningen.

*Det anbefales at fokusere på produktudvikling og synliggørelse i den resterende projektperiode.*

- Mangel på kritisk masse af virksomheder og produkter er en af projektets centrale udfordringer. Derfor bør projektledelsen i det mulige omfang, under hensyntagen til regler for finansieringskilderne, fokusere på modning og synliggørelse af udvalgte eksisterende produkter med særlige potentialer i den resterende projektperiode.
- Samtidig vurderes det fordelagtigt at bruge en del af den resterende projektperiode på at skabe et grundlag for mere langsigtet erhvervs- og produktudvikling, f.eks. gennem en målrettet dialog med de virksomheder, som har størst potentiale for vækst, eller potentielle iværksættere, der kan være med til at forøge produktbuddet i området på længere sigt.

*I forbindelse med projektafslutning og endelig opfølgning på vækstmålene anbefales det, at de fastsatte mål præciseres og eventuelt revurderes.*

- Målene bør præciseres i forhold til en klart defineret tidslinje. Her foreslås det, at tidshorizonten for de endelige mål som minimum er 2 år efter projektets afslutning, da flere gennemførte aktiviteter, f.eks. markedsføringskampagner, kan forventes først at slå igennem efter nogen tid. Til gengæld er det ikke hensigtsmæssigt med en længere tidshorizont, da dette vil forøge udfordringerne med at skelne mellem projekteffekter og andre vækstpåvirkninger.
- Der bør findes enighed og indgå aftaler om kilderne og metoderne til opfølgning. En egentlig effektmåling, hvor en indsatsgruppe og en kontrolgruppe af virksomheder specificeres, vil være forbundet med stor usikkerhed, eftersom effekter for destinationen er problematiske at måle på denne måde. Derfor må man i stedet gøre brug af en mere pragmatisk metode, der f.eks. kan sigte på opnåelse af angivne vækstmaal, der fastlægges under hensyntagen til den forventede udvikling uden nogen indsats.
- Vækstmålene bør eventuelt revurderes, da disse som nævnt i tidligere afsnit vurderes at være særdeles høje.

### 3.2.2 Anbefalinger til proces ved fremtidige projekter

Til præsentation af anbefalinger til processen ved fremtidige projekter tages der udgangspunkt i en generel illustration af en god proces, som løber fra projektdesign til projektafslutning, jf. Figur 3. Figuren tager udgangspunkt i større, komplekse projekter i stil med projekt Hærvejen og de andre projekterne under Handlingsplan 2015, men kan også anvendes til mindre projekter. Formentlig vil relevansen af og behovet for de enkelte punkter i processen varierer fra projekt til projekt.

**Figur 3: Anbefalinger til fremtidige projekter – overblik**



Evalueringen har identificeret dele af processen for projekt Hærvejen, hvor implementeringen er gået godt, og andre dele af processen, hvor der er plads til forbedringer. Disse erfaringer fremhæves i de næste afsnit.

#### Designfasen

##### *Analysere udviklingsbehov*

- Der blev i forbindelse med design af projekt Hærvejen analyseret udviklingsbehov i området, men denne analyse har efterfølgende vist sig ikke helt at holde stik. Der var således ikke de nødvendige forudsætninger for at gennemføre en mersalgsindsats i form af eksisterende produkter at modne og tilstrækkeligt med interesserede virksomheder. Derfor bør der fremadrettet være et øget fokus på en grundig analyse af området udviklingsbehov og potentialer.
- Turistvirksomheder i området kan med fordel inddrages mere i analysen af udviklingsbehov og projektdesignet generelt ved fremtidige projekter, særligt hvis virksomhedernes deltagelse på et senere tidspunkt er et præmis for implementeringen. Denne erfaring har projektejerne gjort sig i forbindelse med projekt Hærvejen. Det er dog vigtigt, at inddragelsen af lokale virksomheder ikke går i stedet for, men supplerer involveringen af ekspertise med kendskab til andre lignende turistudviklingsområder.

##### *Identificere målgruppe og samarbejdspartnere*

- Målgrupperne af turister for projektet blev defineret i designfasen, men målgruppen af virksomheder blev først identificeret, da implementeringen blev igangsat. Der viste sig at være væsentligt færre interesserede virksomheder for indsatsen end nødvendigt til at opfylde de stillede resultatkrav. Det vurderes fordelagtigt i forbindelse med fremtidige projekter, at der gøres flere indledende overvejelser om, hvordan indsatsen over for områdets virksomheder

bedst tilrettelægges, samt hvordan andre sideløbende projekter påvirker mulighederne for at identificere interesserede virksomheder.

#### *Udvikle projektets effektkæde*

- Projektejerne og projektledelsen har haft en udmærket forståelse for projektets overordnede og konkrete mål, men meget tyder på, at disse ikke i tilstrækkeligt grad er eksplicit beskrevet og drøftet i projektorganisationen. Her kunne projektledelsen med fordel have brugt en effektkædeanalyse eller et lignende redskab til at beskrive og synliggøre de interne sammenhænge mellem projektets mål og aktiviteter.

#### *Formulere mål på alle trin i effektkæden*

- Ved fremtidige projekter bør der fastsættes konkrete mål på alle trin af effektkæden eller anden anvendte redskab, dvs. for såvel aktiviteter, forandringseffekter og væksteffekter. For hvert mål skal der specificeres klare rammer for opfølgning, dvs. hvornår, hvordan og på hvilket datagrundlag. Projektorganisationen havde forventet mere sparring til sådanne opgaver, og det er således en læring til andre projekter, at der er behov for viden og kompetencer til at kunne udarbejde og formulere realistiske mål for projektet.
- Målene for dette projekt vurderes højt sat, jf. afsnit 4.1.3, og de nødvendige overvejelser er således ikke foretaget i tilstrækkelig grad. Der bør være et realistisk forhold mellem aktiviteter og effekter, dvs. det skal være sandsynligt, at projektledelsen gennem de specificerede aktiviteter opnår de forventede mål for effekter. Dette betyder også, at der skal gøres overvejelser om det tidsmæssige forhold mellem implementering og effektopnåelse, når målene for fremtidige indsatser formuleres.

### **Ansøgningsprocessen/projektopstart**

#### *Fokus på formelle krav til ansøgning*

- En korrekt ansøgning, som lever op til eventuelle formelle krav fra tilsagnsgiver, er en væsentlig forudsætning for rettidig projektopstart og god implementering. Ansøgningen for projekt Hærvejen blev godkendt uden forbehold, men dog efter lang sagsbehandlingstid ved NaturErhvervstyrelsen.

#### *Inddrage/udvikle nødvendige kompetencer*

- Projektejerne i projekt Hærvejen erfarede, at projektdesignet og ansøgningsprocessen krævede megen tid og viden, som til tider lå udover projektorganisationen formåen, og det var ikke altid muligt at få konsistent og tilstrækkeligt input hertil, hverken til faglige eller det administrative. En mere fælles proces, hvor aktører med forskellige kompetencer og viden sammen designer og udformer ansøgning til et projekt vurderes fordelagtigt til at sikre rette grad af viden, kompetencer og ressourcer.

#### *Forventningsafstemning*

- Projektejerne forventningsafstemte og aftalte den overordnede rollefordeling, men der manglede fokus på centrale detaljer, herunder fordelingen og omfanget af ressourceforbrug fra de lokale turistorganisationer. Dette beskrives yderligere i afsnit 6.2. Derfor anbefales det, at forventningsafstemning fremadrettet udføres mere dybdegående, samt at denne nedfældes og dokumenteres.

#### *Sikre overensstemmelse med effektkæden*

- Ansøgningen bør i højere grad kobles op på det indledende designarbejde fremadrettet. Ansøgningen skal afspejle projektets bagvedliggende rationaler og kan med fordel indeholde en formel implementeringsplan for projektet med tilknyttede mål for aktiviteter og effekter. Herigennem sikres fuld overensstemmelse mellem projektdesign, ansøgning og resultatkontrakt.

## Implementering

### *Inddrage/udvikle nødvendige kompetencer*

- De inddragede medarbejdere vurderes som sådan at have haft de nødvendige kompetencer til implementering af projekt Hærvejen, men det har til tider været en udfordring, at medarbejderne har haft forskelligt mandat over for deres bagland. Dette peger på behov for at se bredt på medarbejdernes kompetenceprofiler ved nye indsatser.

### *Sikre overensstemmelse med effektkæden*

- Selv uden en eksplicit formuleret effektkæde har projektejerne formået at holde fokus på indsatsen med de overordnede effekter for øje. Dette kunne være styrket med en formel effektkæde/forandringsteori for projektet.

### *Sikre opbakning*

- En væsentlig præmis for at sikre opbakning er, at der er det nødvendige antal aktører med tilstrækkeligt volumen til at muliggøre denne opbakning. Dette har man erfaret i projekt Hærvejen. Fremadrettet bør der således være fokus på ikke kun at sikre opbakning, men at sikre opbakning fra de aktører med en tilstrækkelig kapacitet og interesse. Mulighederne herfor bør allerede overvejes ved projektdesign, jf. tidligere afsnit.

### *Løbende dialog*

- Løbende dialog i projektorganisationen er et vigtigt element i projektimplementeringen, som bør fungere både formelt og uformelt. Det vurderes, at dialogen om projekt Hærvejen har været god og tilstrækkelig på lokalt niveau, men mellem det lokale og det regionale niveau kunne en større grad af løbende dialog have været ønskelig. Ansvar herfor ligger delvist ved projektejerne/lederen og ved Region Midtjylland og Midtjysk Turisme.
- Hvis projektpartnerne i fremtidig projekter ikke har erfaringer med at samarbejde, kan der med fordel etableres retningslinjer for at udvikle og sikre den løbende dialog.

### *Opfølgning med fokus på overordnede mål*

- Løbende opfølgning sikrer, at projektet er på rette kurs og muliggør derfor rettidig revurdering af projektets aktiviteter. Dette er gjort på aktivitetsniveau i forbindelse med projektet, men ikke på effektniveau pga. mangel på fastsatte mål og dermed mulighed for en effektiv opfølgning. Når der i forbindelse med projekter fremadrettet formuleres mål på alle trin i effektkæden, bør opfølgning ske løbende på alle projektmål.

## Afslutning

### *Opfølgning med fokus på overordnede mål*

- Afslutningsvis bør der ligeledes følges op på de overordnede mål. Denne opgave står projekt Hærvejen endnu overfor. Anbefalinger til denne afsluttende del af projektet er formuleret i afsnit 3.2.1.

### *Erfaringsopsamling og formidling*

- I forlængelse af opfølgning på projektet kan projektejerne med fordel opsamle og formidle erfaringer og resultater fra projektet for at sikre, at læring sker, og at der fremadrettet er opbakning til projekter. Denne opgave står projekt Hærvejen endnu overfor, og denne del af projektafslutningen vurderes at være af stor betydning for at sikre relevansen af og opbakning til en fremtidig indsats langs Hærvejen. Formidling kan med fordel ske til virksomheder og det politiske niveau.



## 4. INDLEDENDE ANALYSER

De indledende analyser omfatter en vurdering af projektets opfyldelse af resultatkontrakten og krav i ansøgningen, som er indgået med Region Midtjylland, samt en analyse af virksomheders kendskab til og tilfredshed med projektet. Disse analyser bruges til at vurdere projektets fremdrift, og hvorvidt projektets aktiviteter er blevet taget godt imod af turisterhvervet, som er en primær målgruppe for projektet.

### 4.1 Opfyldelse af resultatkontrakter og krav i ansøgningen

Projektejerne har indgået aftale med Region Midtjylland om projektets gennemførelse i henhold til resultatkontrakten. Det er således disse krav, der tages afsæt i til vurderingen af opfyldelse af krav for projektet. Herudover vurderes opfyldelse af yderligere krav i ansøgningen, som ikke er specificeret i resultatkontrakten.

Resultatkontrakten for projekt Hærvejen indeholder 12 resultatkrav. Hertil er der fem yderligere krav i ansøgningen. Kravene og vurderingerne af opfyldelse præsenteres i de efterfølgende to tabeller.

**Tabel 1: Resultatkrav og vurdering af opfyldelse - projekt Hærvejen**

Resultatkrav	Beskrivelse	Vurdering
<b>Mål 1</b>		
Projektet skal skabe vækst i omsætning, overnatninger, døgnforbrug og beskæftigelse .		
1.1	Vækst i turismeomsætningen – 7 pct./97 mio. kr.	Deadline i 2015
1.2	75.000 flere overnatninger.	Deadline i 2015
1.3	100.000 flere dagsturister.	Deadline i 2015
1.4	Vækst i helårsarbejdspladser – 120 arbejdspladser.	Deadline i 2015
<b>Mål 2</b>		
Fokuseret indsats i forhold til salg og produkt- og erhvervsmodning.		
2.1	Temanetværk/partnerskaber: - 100 virksomhedsbesøg - 4 workshops - 3 kurser/temadage.	Delvist opfyldt
2.2	Udvikling af 4 Hærvejspakker.	Delvist opfyldt
2.3	Salg af 80 Hærvejspakker.	Delvist opfyldt
<b>Mål 3</b>		
PR og markedsføring målrettet målgrupperne 45+, cykel- og vandreinteresserede.		
3.1	Markedsføring af Hærvejspakker: - Kulturdage i Berlin - 50+ messe i Holland - 5 magasiner og/eller hjemmesider i Holland, Tyskland og Norge - 4 presseture	Delvist opfyldt
3.2	Markedsførings- og informationsmateriale.	Delvist opfyldt
<b>Mål 4</b>		
Øget tilgængelighed til Hærvejen		
4.1	Etablering af 3 indgange/porte til Hærvejen.	Opfyldt
<b>Mål 5</b>		
Projektets effekter styrkes gennem et bredt samarbejde og udbredelse af resultater.		
5.1	20 best cases fra projektet.	Delvist opfyldt
5.2	Samarbejde med Midtjysk Turisme.	Opfyldt

Kilde: Resultatkontrakt for projekt Hærvejen, september 2014.

**Tabel 2: Krav i ansøgning og vurdering - projekt Hærvejen**

Overordnet krav	Beskrivelse	Vurdering
PR og Markedsføring	100 Hærvejsturister har besvaret spørgeskema.	Delvist opfyldt
Formidling	Informations- og PR-foranstaltninger: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvartalsvise nyhedsbreve</li> <li>• Annoncering af aktiviteter i den lokale presse</li> <li>• Pressemeddelelser ved nye tiltag</li> </ul>	Opfyldt
	Effekter, implementering og udbredelse: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekstern midtvejsevaluering</li> <li>• Forankring af viden</li> </ul>	Opfyldt
	Udbredelse af erfaringer opsamlet i projektet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Slutkonference</li> </ul>	Deadline i 2015
Forventet effekt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal overnatninger på udvalgte min. 10 overnatningssteder</li> <li>• Antal solgte cykelpakker</li> <li>• Antal netværk/partnerskaber</li> <li>• Statistik fra hjemmeside og bookingportal</li> <li>• Data fra brugerundersøgelserne</li> <li>• Antal medlemmer i foreningen</li> </ul>	Deadline i 2015

Kilde: Ansøgningen for projekt Hærvejen.

Til vurderingerne i Tabel 1 og Tabel 2 tages der udgangspunkt i den seneste resultatkontrakt, som er fra september 2014. Projektejerne har heri beskrevet, hvor langt de er med de enkelte krav. Disse beskrivelser gennemgås og sammenlignes med de opstillede mål for hvert krav. Hertil er der indsamlet uddybende information om resultatkravene fra projektejerne, projektlederen og Region Midtjylland.

#### 4.1.1 Gennemgang af resultatkrav

To resultatkrav vurderes at være opfyldt på nuværende tidspunkt. Hertil vurderes seks resultatkrav at være delvist opfyldt. Fire resultatkrav er ikke aktuelle at følge op på nuværende tidspunkt, da deadline for opfyldelse i henhold til resultatkontrakten ikke er nået.

De seks delvist opfyldte resultatkrav er kravene 2.1, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2 og 5.1.

Resultatkrav 2.1 omhandler afholdelse af virksomhedsbesøg, workshops og kursusdage med erhvervet. Aktiviteten er igangsat, men man har ikke opnået de opsatte mål for indsatsen. Således er der på nuværende tidspunkt gennemført færre virksomhedsbesøg, workshops og kursusdage end planlagt. Afvigelserne skyldes primært, at flere Hærvejsaktører ikke har haft interesse i at modtage den turismefokuserede erhvervsserviceindsats. På møde mellem Viborg Kommune og Region Midtjylland i august 2014 har projektejerne og projektledelsen udtrykt ønske om at ændre resultatkravet. Hvorvidt ændringer foretages, vides ikke endnu.

Resultatkrav 2.2 omhandler udvikling af pakker med turismeprodukter til salg. Der er udviklet seks demonstrationspakker, hvoraf tre pakker per 1. september var klargjort til salg. En af pakkerne var klargjort til juni 2014. Målet var dog fire pakker per 1. september 2014.

Resultatkrav 2.3 knytter sig til det delvist opfyldte krav 2.2 om udviklede pakker. Resultatkrav 2.3 omhandler salg af de udviklede pakker med turismeprodukter. Per september 2014 var der solgt 22 pakker, hvor målet dog var 80.

Resultatkrav 3.1 og 3.2 omhandler markedsførings- og pressearbejde. Dele af begge resultatkrav er blevet forsinket. Dette skyldes primært, at projektet blev midlertidigt sat i bero pga. manglen-

de tilsagn fra NaturErhvervstyrelsen. Undtagelsen er to kampagner, som ikke kunne aflyses rettidigt og derfor er blevet gennemført.

Resultatkrav 5.1 omhandler udarbejdelse af "best cases" fra projektet. Region Midtjylland har oplyst, at der per september 2014 kun er fremsendt fire best cases fra projektet. Målet er i henhold til resultatkontrakten 10 cases i såvel 2013 og 2014.

Resultatkravene, som vurderes ikke aktuelle at følge op på nu, pga. at deadline ikke er nået, er kravene 1.1, 1.2, 1.3 og 1.4. Resultatkravene omhandler effektmåling fra projektet i form af omsætning, overnatninger, dagsturister og arbejdspladser. Data til brug for denne måling foreligger ikke på nuværende tidspunkt.

Der er lavet en mindre ændring i resultatkrav 2.1. På grund af manglende interesse fra virksomheder, jf. foregående beskrivelser, har man valgt at reducere antallet af planlagte workshops. Resultatkontrakten specificerer dog ikke et nyt mål. Dette resultatkrav ændres muligvis yderligere ved næste resultatkontraktsopfølgning.

#### 4.1.2 Gennemgang af krav i ansøgningen (som ikke indgår i resultatkontrakten)

To af de yderligere krav vurderes at være opfyldt på nuværende tidspunkt. Hertil vurderes ét krav delvist opfyldt og to krav er ikke aktuelle at følge op på nuværende tidspunkt, da deadline for opfyldelse ikke er nået.

Det delvist opfyldte krav vedrører gennemførelse af en spørgeskemaundersøgelse blandt Hærvejsturister. Aktiviteten er gennemført som en del af evalueringen, men spørgeskemaet er såvel besvaret af Hærvejsturister samt andre turister i området.

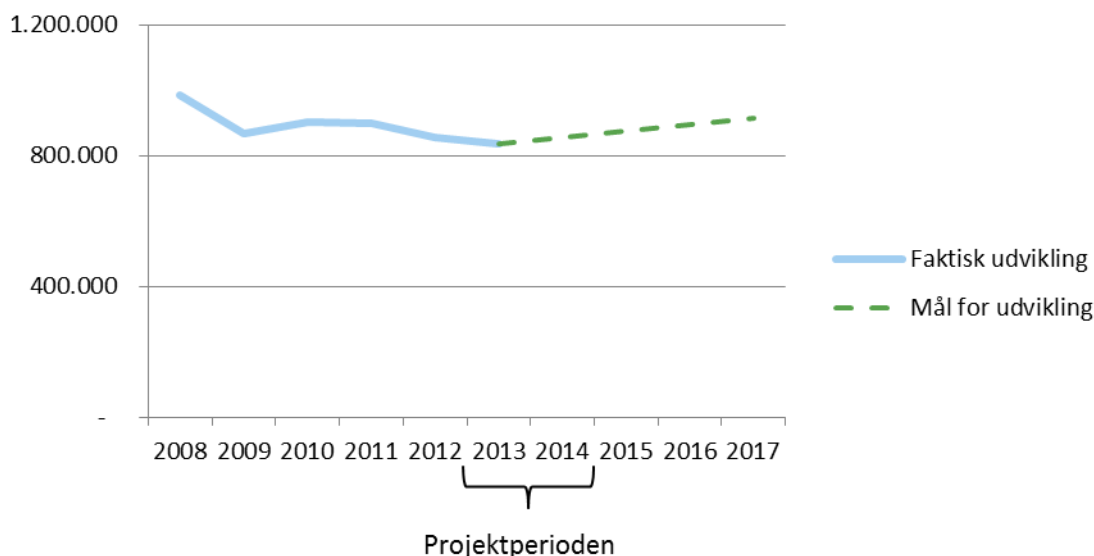
Deadline er ikke nået for afholdelse af slutkonference. Tidspunktet for denne er blevet flyttet pga. forlængelse af projektperioden. Opfølgningstidspunktet for de forventede effekter er heller ikke nået endnu. Der er dog fulgt op på en række effekter løbende samt med indeværende evaluering.

#### 4.1.3 Vurdering af vækstsmål

Resultatkrav 1.1. har et mål på vækst i turismeomsætningen på 97 mio. kr. svarende til 7 pct. med et udgangspunkt på 1.386 mio. kr. Det anføres dog ikke, hvilket år der bruges som udgangspunkt. Den ønskede vækst skal genereres gennem 75.000 ekstra overnatninger (resultatkrav 1.2) og 100.000 ekstra dagsturister (resultatkrav 1.3). Spørgsmålet er, hvor lang tid der må gå, før det er realistisk at nå disse mål.

I projektansøgningen angives det, at tidshorisont for målet er ved afslutning af projektperioden. Da projektperioden er blevet forlænget, er dette tidspunkt medio 2015. Det vurderes dog ikke realistisk, at effekten kan opnås på så kort en tidshorisont. Med henblik på at kunne vurdere realismen i målet under hensyntagen til en mere realistisk tidshorisont bruges et opfølgningstidspunkt på to år efter projektets faktiske afslutning, altså 2017, og at effekter måles fra den officielle projektstart i 2013 baseret på antallet af overnatninger i 2012. Den forventede stigning i overnatninger svarer til en procentvis stigning i forhold til 2012 på 8,8 pct.

**Figur 4: Faktisk udvikling i antal overnatninger i Hærvejskommunerne, 2008-2013, samt mål for udviklingen, 2013-2017**



Note: Det er antaget, at året for målopfyldelse er 2017.

Der er taget udgangspunkt i den officielle projektperiode (i hele år).

Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner.

Målet på 8,8 pct. ser således ud til at være i umiddelbar forlængelse af tidligere års udvikling, og målet, såfremt der antages en tidshorizont på to år efter implementering, forekommer således realistisk omend ambitiøst, så længe der er tale om et mål for den generelle vækst.

Det må antages, at målet er mervækst, altså vækst udover den generelle udvikling, og dette mål forekommer noget ambitiøst. Dette vurderes ved at se på tidligere års udvikling i Hærvejskommunerne i forhold til de mest sammenlignelige regioner, Region Nordjylland og Region Syddanmark. Selvom Hærvejskommunerne tidligere har udviklet sig mere positivt end både Region Nordjylland og Region Syddanmark, er den yderligere vækst i Hærvejskommunerne ikke så stor, at knap 9 pct. kan vurderes realistisk.

Projektejerne og Region Midtjylland har været involveret i fastsættelse af vækstmålene og har således et fælles ansvar herfor. Flere af de interviewede har udtrykt, at de accepterede høje vækst mål, da det var opfattelsen, at Region Midtjylland ønskede ambitiøse mål for projektet.

Forholdet mellem nye overnatninger og endagsturister forekommer også realistisk, da der generelt har været lidt flere endagsturister (og ikke-kommercielle overnatninger) end kommercielle overnatninger i Hærvejskommunerne, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande over de seneste år<sup>5</sup>.

Når målet for omsætning i resultatkrav 1.1 sammenlignes med målet for nye gæster, kan det beregnes, at de nye gæster skal have et gennemsnitligt døgnforbrug på 554 kr. Dette mål vurderes at være forholdsvis højt, når man sammenligner med det gennemsnitlige danske døgnforbrug, som i 2011 var 424 kr. for danske kommercielle feriegæster, mens det for udenlandske kommercielle feriegæster var 534 kr. Døgnforbrug for ikke-kommercielle feriegæster og endagsgæster var væsentligt lavere<sup>6</sup>. I Region Midtjylland var døgnforbruget generelt lidt lavere end på landsplan<sup>7</sup>. I forbindelse med denne evaluering er døgnforbruget for danske feriegæster i Midtjyl-

<sup>5</sup> I henhold til estimater fra VisitDenmark, som dog er omgivet af noget usikkerhed. Turismens Økonomiske Betydning 2008, 2010, 2011, 2012.

<sup>6</sup> VisitDenmark, Turismens Økonomiske Betydning 2012.

<sup>7</sup> VisitDenmark, Turismens Økonomiske betydning 2012 og særkørsel på estimater for døgnforbrug i Region Midtjylland.

land opgjort til 400 kr., mens det for de undersøgte udenlandske nationaliteter (Tyskland, Norge, Sverige, Holland, England) er opgjort til 451 kr.

Da størstedelen af de besøgende i området på nuværende tidspunkt er danskere, hvis døgnforbrug gennemsnitligt er væsentligt lavere end målet, vurderes det ikke som sådan realistisk at nå denne stigning i døgnforbruget.

Resultatkrav 1.4 indeholder mål om ny beskæftigelse på 120 helårsarbejdspladser. Dette mål svarer til en ny arbejdsplads per 1,23 mio. kr. i ekstra omsætning. VisitDenmark regner normalt med 1,4 mio. kr. per fuldtidsbeskæftigede<sup>8</sup>. Dermed forekommer forholdet mellem beskæftigelse og omsætning realistisk, selvom målet for omsætning er højt sat.

### Konklusion

På evalueringstidspunktet havde projektet implementeret en del af projektets aktiviteter, dog med væsentlige afvigelser. Dette forventes at have indflydelse på graden af opnåelse af forandrings effekter, som analyseres i afsnit 5.

## 4.2 Virksomhedernes kendskab til og tilfredshed med projektet

Oplysninger om kendskab og tilfredshed er indsamlet gennem en spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder, hvis kontaktoplysninger er blevet udleveret af projektejerne og projektlederen. Spørgeskemaundersøgelsen blev sendt til 880 virksomheder, heraf har Destination Hærvejen udleveret kontaktoplysninger på 24 virksomheder.

417 virksomheder på tværs af Region Midtjylland har besvaret spørgeskemaet. Det er dog ikke alle besvarelser, der er relevante for evalueringen af projekt Hærvejen. Derfor sorteres virksomhederne gradvist ud, indtil kun virksomheder med besvarelser, der er relevante for evalueringen af projekt Hærvejen, er tilbage. Denne proces samt virksomhedernes besvarelser beskrives i de følgende afsnit.

### 4.2.1 Virksomhedernes kendskab til Destination Hærvejen og projekt Hærvejen

De adspurgte virksomheder har ikke umiddelbart noget godt kendskab til Destination Hærvejen, som er foreningen bag projekt Hærvejen. Virksomhedernes besvarelser ses nedenfor:

**Tabel 3: De midtjyske virksomheders kendskab til Destination Hærvejen**

Har samarbejdet med	Kender til	Har hørt om	Kender ikke	N
3 pct.	14 pct.	24 pct.	59 pct.	417

N = antal besvarelser.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014

Tabellen viser, at 59 pct. virksomhederne i respondentgruppen ikke kender Destination Hærvejen. Her skal det noteres, at virksomhederne dækker hele Region Midtjylland, og at Destination Hærvejen er en forholdsvis ny forening.

<sup>8</sup> VisitDenmark, Turismens Økonomiske Betydning 2012.

Hvis virksomhederne har angivet, at de har samarbejdet med eller kender til Destination Hærvejen, er de blevet bedt om at svare vedr. deres kendskab til igangsatte aktiviteter fra Destination Hærvejen. Virksomhedernes besvarelser fremgår nedenfor.

**Tabel 4: Virksomhedernes kendskab til aktiviteter igangsat af Destination Hærvejen**

	<b>Meget godt</b>	<b>Godt</b>	<b>Noget</b>	<b>Be-grænset</b>	<b>Meget begrænset</b>	<b>Kender ikke</b>	<b>N</b>
Aktiviteter/projekter vedr. erhvervsserviceindsats (Midtjysk Turismes Erhvervs-serviceindsats)	4 pct.	6 pct.	15 pct.	15 pct.	15 pct.	44 pct.	72
Aktiviteter/projekter vedr. PR og markedsføring til 45+ turister samt cykel- og vandreinteresserede	3 pct.	10 pct.	15 pct.	25 pct.	10 pct.	38 pct.	72
Etablering af infostandere ved indgange til Hærvejen med turistinformation	8 pct.	13 pct.	18 pct.	19 pct.	11 pct.	31 pct.	72
Etablering af ubemandede salgsboder langs Hærvejen	8 pct.	8 pct.	10 pct.	14 pct.	14 pct.	46 pct.	72

N = antal besvarelser.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Tabellen viser, at virksomhedernes kendskab til aktiviteterne igangsat af Destination Hærvejen varierer. Hvis man sammenlægger de første to svarmuligheder til en samlet kategori med virksomheder, som har et godt eller meget godt kendskab, er det aktiviteten "etablering af infostandere", som virksomhederne bedst kender til (21 pct.). Der er et godt eller meget godt kendskab til de øvrige aktiviteter hos mellem 10 og 16 pct. af virksomhederne.

Samlet set forekommer kendskabet lavt, men dette skal også ses i forhold til antal virksomheder, som har deltaget i aktiviteterne. Destination Hærvejen udleverede kontaktoplysninger på 24 virksomheder, og projektlederen vurderer, at ca. 40 virksomheder har været involveret i projektet.

Resultaterne skal tolkes under hensyntagen til, at antallet af besvarelser holdes for øje. Med 72 besvarelser er der en væsentlig usikkerhed forbundet med en generalisering af resultaterne til den fulde population af relevante virksomheder. Besvarelser skal dog også kun repræsentere et udsnit af turistvirksomhederne, nemlig dem, som kender Destination Hærvejen. Dette antal af virksomheder er ikke kendt, og derfor kan der ikke gives et endegyldigt svar om resultaternes usikkerhed.

#### 4.2.2 Virksomhedernes deltagelse i og tilfredshed med projekt Hærvejen

Alle virksomheder, som har angivet, at de har kendskab til Destination Hærvejens aktiviteter (uanset grad), er blevet bedt angive, om de har deltaget i aktiviteterne. Virksomhedernes besvarelser fremgår af tabellen.

**Tabel 5: Virksomhedernes deltagelse i aktiviteter igangsæt af Destination Hærvejen**

	Har deltaget	Har ikke deltaget	N
Aktiviteter/projekter vedr. erhvervs-serviceindsats (Midtjysk Turismes Erhvervsservice-indsats)	8	32	40
Aktiviteter/projekter vedr. PR og markedsføring til 45+ turister samt cykel- og vandreinteresserede	7	38	45
Etablering af infostandere ved indgange til Hærvejen med turistinformation	5	45	50
Etablering af ubemandede salgskiosker langs Hærvejen	3	36	39

N = antal besvarelser.

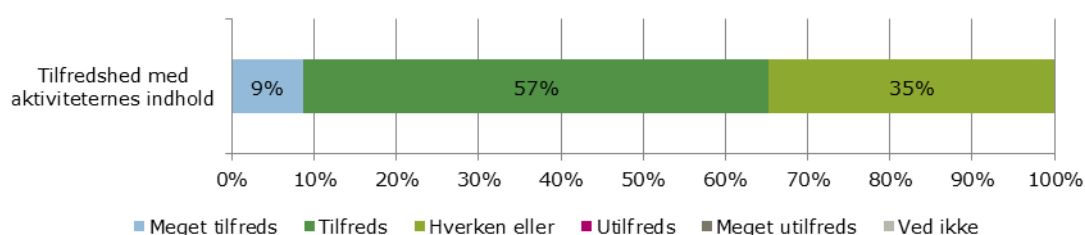
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Kun et fåtal af virksomhederne med kendskab til aktiviteterne har rent faktisk deltaget i dem. Derfor er det kun et meget lille antal virksomheder, som i de efterfølgende afsnit vurderer udbytte af projektet, da det naturligvis kun er de deltagende virksomheder, som kan svare på dette.

Her skal det faktiske antal virksomheder, som har deltaget i aktiviteterne, tages i betragtning. Projektlederen har ikke et komplet overblik over antallet af virksomheder, som har deltaget i aktiviteterne, men vurderer, at antallet af direkte involverede virksomheder i slutningen af sommeren 2014 beløber sig til ca. 40 virksomheder. På tidspunktet for spørgeskemaundersøgelsen var der knap 25 deltagende virksomheder.

Virksomhedernes samlede tilfredshed med indholdet i aktiviteterne fremgår nedenfor. Da der kun er få besvarelser per aktivitet, jf. Tabel 5, vises kun den samlede tilfredshed og ikke tilfredsheden per aktivitet.

**Figur 5: Virksomhedernes tilfredshed med indhold i aktiviteterne igangsæt af Destination Hærvejen**



Antal besvarelser: 23.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Det ses af figuren, at størstedelen af de deltagende virksomheder, som har besvaret spørgeskemaundersøgelsen, er tilfredse eller hverken tilfredse eller utilfredse med indholdet i aktiviteterne. Ingen angiver, at de er utilfredse.

Når der ses på tværs af aktiviteterne, er der sammenlagt 23 besvarelser. Med 23 besvarelser kan man forvente en fejlmargen på 22 pct., såfremt man ønsker at generalisere respondentgruppens besvarelser til at gælde for hele populationen af virksomheder, som har deltaget i aktiviteter. Det

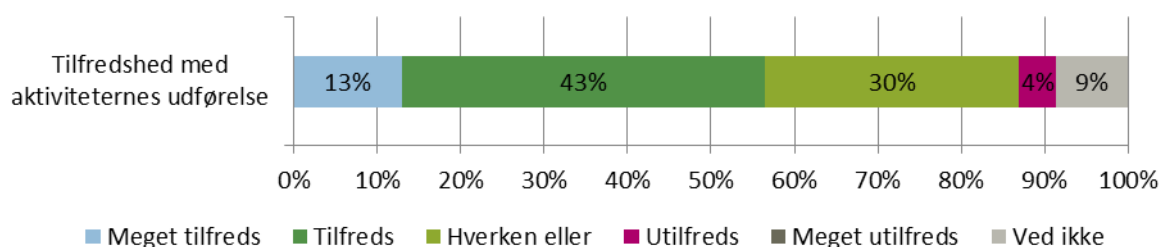


betyder, at hvis man ønsker at generalisere respondentgruppens besvarelser, skal man regne med et "sikkerhedsinterval" på 22 pct. på hver siden af besvarelsene.<sup>9</sup>

Enkelte virksomheder har givet en kommentar med på vejen til uddybning af deres besvarelser. Her nævnes, at det var dejligt at møde de andre aktører i området. En respondent undrer sig over, at der ikke var mere opbakning til en marketing-workshop, da vedkommende mener, at det var et godt tilbud.

Næsten det samme billede ses, når virksomhederne vurderer deres tilfredshed med udførelse af aktiviteterne, hermed menes planlægning, information forud for aktiviteterne, egentlig gennemførelse samt opfølgning efter aktiviteten er gennemført. Virksomhedernes samlede tilfredshed vises i Figur 6.

**Figur 6: Deltagende virksomheders tilfredshed med udførelse af aktiviteter igangsat af Destination Hærvejen**



Antal besvarelser: 23.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelse skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Figur 6 viser, at virksomhederne, som har deltaget i aktiviteter og svaret på spørgeskemaundersøgelsen i overvejende grad er tilfredse. Kun 4 pct. (svarende til én virksomhed) angiver utilfredshed med udførelsen af aktiviteterne. Selv med en fejlmarginen på 22 pct. kan det konkluderes, at minimum 34 pct. og op til 78 pct. af virksomhederne er tilfredse med udførelsen.

### Konklusion

Analysen, som er baseret på besvarelser af spørgeskemaundersøgelsen fra virksomheder, viser, at kendskabet til Destination Hærvejen fortsat er begrænset, når man ser på tværs af kommunerne i Region Midtjylland. Dette er dog ikke overraskende set i lyset af projektets ringe geografiske størrelse i forhold til hele regionen.

En stor del af virksomhederne har været tilfredse med indhold og udførelse af aktiviteter i forbindelse med projekt Hærvejen. Det er dog meget i øjenfaldende, hvor få virksomheder der rent faktisk har medvirket i spørgeskemaundersøgelse. Projektejerne og projektlederen havde på forhånd gjort opmærksom på, at antallet af virksomheder i området, som reelt er engageret i Hærvejen, er meget lavt. Dette er også tidligere blevet nævnt som en udfordring i forhold til at leve op til de stillede resultatkrav.

Udtalelserne underbygges af, at der på tidspunktet for evalueringen kun var ca. 40 virksomheder, som havde deltaget i projektaktiviteter, hvoraf nogle af disse dog er virksomheder i Region Syddanmark, som er blevet inddraget gennem samarbejde med et Hærvejsprojekt i Region Syddanmark. Med spørgeskemaundersøgelsen er 15 af disse virksomheder nået<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Meget tilfreds: 9 pct. +/- 22 pct. fejlmargen, dvs. mellem 0 pct. og 31 pct. af virksomheder. Tilfreds: mellem 35 pct. og 79 pct. af virksomhederne. Hverken tilfreds eller utilfreds: mellem 13 pct. og 57 pct. af virksomhederne.

<sup>10</sup> Projektlederen har tilvejebragt kontaktoplysninger på 25 virksomheder i forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen med virksomheder.

## 5. ANALYSE AF EFFEKTER OG MÅLOPFYLDELSE

Analysen af effekter og målopfyldelse omfatter syv fokuspunkter, som gennemgås under hver deres overskrift. I de første seks afsnit analyseres *forandringseffekter*, dvs. forandringer i turist-erhvervet, som forventes på sigt at føre til væksteffekter. De seks forandringseffekter, som analyseres er:

- Forøget viden og kompetencer
- Øget grad af netværk og samarbejde
- Øget produktudbud og kvalitet
- Forbedret synlighed af destination
- Ændret adfærd blandt turister
- Øget professionalisering.

Væksteffekterne analyseres i sidste afsnit. De omfattede væksteffekter er:

- Flere turister
- Øget døgnforbrug
- Øget omsætning, beskæftigelse og værditilvækst.

Alle afsnit indledes med en beskrivelse af forventningerne til en given effekt. Analyserne er baseret på data og vurderinger indsamlet af projektejerne, projektlederen, projektmedarbejderne, virksomheder i turisthvervet og turister, som i sommeren 2014 har besøgt destinationen. Dertil suppleres analyserne med data og oplysninger fra centrale datakilder og rapporter, f.eks. fra Danmarks Statistik og VisitDenmark. Alle kilder indgår i den samlede vurdering af projektets effekter under hensyntagen til trianguleringsprincippet bag analyserne, jf. afsnit 2.1

### 5.1 Forøget viden og kompetencer i turisthvervet

Det har været en del af formålet med projektet og med Handlingsplan 2015 mere generelt at løfte kompetencerne i virksomhederne omkring Hærvejen. Formålet er tænkt indfriet med den turismefokuserede erhvervsserviceindsats med individuelle vejledningsforløb til virksomheder, som er en del af Midtjysk Turismes projekt Det Professionelle Turisthverv. Effekter fra dette projekt, som vedrører virksomheder i Hærvejsområdet, beskrives her, selvom projektet er gennemført som en særskilt indsats. En forøget viden og kompetence i turisthvervet har også været en del af formålet med at afholde workshops, temadage og kursusdage.

I henhold til den seneste resultatkontrakt er disse aktiviteter blevet gennemført, men ikke i det planlagte omfang. Således er der blevet afholdt færre erhvervsservicebesøg, workshops, temadage og kursusdage end planlagt som følge af de omtalte forsinkelser i projektet.

De interviewede projektere, -leder og -medarbejdere vurderer generelt, at man ikke er nået så langt, som man gerne ville, med dette projekt som følge af de nævnte forsinkelser. Dermed forventer man heller ikke de helt store effekter på dette område endnu. Der angives forskellige årsager til, at man ikke er nået længere.

- Grundet den begrænsede kritiske masse af virksomheder langs Hærvejen har der ikke været det tilstrækkelige antal af interesserede virksomheder at besøge og ikke nok deltagere til workshops m.m. Her har man oplevet forskelle på tværs af kommunerne og internt i kommuner i det fokus, som virksomhederne har på Hærvejen. Dette styres af den betydning, Hærvejen har for aktiviteten i den enkelte virksomhed.
- Man har hovedsagligt fokuseret på de primært mindre turismevirksomheder, der ligger langs hærvejen, hvis ambitioner og vækstpotentiale vurderes at være begrænset, men som dog er centrale for Hærvejen i et værdikædeperspektiv.
- Der overvejes i denne forbindelse, om projektets fokus har været rigtig, og om man f.eks. skulle have fokuseret mere på turistvirksomheder med større vækstpotentiale eller på virk-

somheder, der selv efterspørger vejledning fra en erhvervskonsulent. Denne tilgang stiller de interviewede dog også spørgsmålstegn ved, da de større virksomheder muligvis ikke ser deres målgruppe som "Hærvejsturister".

- Det er en ny opgave for turistorganisationerne at være med til at udføre erhvervsservicebesøg og at arbejde med kompetenceudvikling i turisterhvervet.
- Et centralt formål med erhvervsservicebesøgene har været at "introducere" erhvervsservice-systemet til turistorganisationerne og turistvirksomhederne - og omvendt og få en større gensidig forståelse mellem turistorganisationerne og erhvervsservicesystemet.

Der er forskelle på, hvor langt man er nået på tværs af kommunerne. Særligt i Ikast-Brande Kommune vurderes der, at målet for antallet af erhvervsservicebesøg er nået. Dette er ikke det generelle billede på tværs af kommunerne.

Til trods for udfordringer med at gennemføre de planlagte aktiviteter fornemmer flere af de interviewede projektjere, -leder og -medarbejdere, at nogle virksomheder i området er blevet kloge på og har fået en anderledes tilgang til deres forretning.

De lokale turistorganisationer og kommunerne er af den opfattelse, at virksomhedsudvikling i fremtiden i stigende grad bør være en opgave for turistorganisationerne. Projektet har bidraget til denne tankegang. Hvorvidt dette er vejen frem for udvikling og professionalisering af turisterhvervet kan dog i høj grad drøftes. Man kunne sagtens forestille sig mindre involvering fra de lokale turistorganisationer til fordel for det almindelige erhvervsservicesystem, såvel som man kunne forestille sig modsatte. Her bør det overvejes, hvilke styrkeområder henholdsvis erhvervsservicesystemet og de lokale turistorganisationer kan bidrage med i sådan en indsats. Dette drøftes yderligere i afsnit 5.6.

Flere af medarbejderne på de lokale turistorganisationer har gennemført kursusforløb hos Midtjysk Turisme i forbindelse med projekt Det Professionelle Turisterhverv. Udtalelser fra en af medarbejderne, som har deltaget på kursus, viser, at flere af kurserne har givet medarbejderne konkrete kompetencer, som de kunne bruge i projektarbejdet, f.eks. viden om billedhåndtering på nettet og Google-optimering. Dermed har kurserne øget viden- og kompetenceniveauet i projektorganisationen, og dette har i henhold til medarbejdernes vurdering optimeret implementeringen af projektet.

Kun et meget begrænset antal virksomheder i spørgeskemaundersøgelsen har deltaget i erhvervsserviceindsatsen i Hærvejsområdet (otte virksomheder). På tidspunktet for spørgeskemaundersøgelsen var der afholdt ca. 30 erhvervsservicebesøg i de tre kommuner. Udbytte i form af viden og kompetencer kan dog også fås fra de andre aktiviteter, f.eks. workshops og arbejdsgrupper.

Nedenfor vises svar fra samtlige 15 respondenter i spørgeskemaundersøgelsen, som har deltaget i en eller flere af projektets aktiviteter.

**Tabel 6: Virksomhedernes udbytte - viden og kompetencer**

<i>Har deltagelse i aktiviteter ført til, at virksomheden eller dennes ansatte har:</i>	<b>I meget høj grad</b>	<b>I høj grad</b>	<b>I nogen grad</b>	<b>I mindre grad</b>	<b>Slet ikke</b>	<b>Ved ikke</b>	<b>N</b>
Fået ny viden om turisternes behov og adfærd	0 pct.	20 pct.	47 pct.	20 pct.	13 pct.	0 pct.	15
Fået nye eller forbedrede kompetencer, som bevirker, at I bedre kan servicere turisterne	0 pct.	13 pct.	27 pct.	20 pct.	27 pct.	13 pct.	15
Fået nye eller forbedrede kompetencer, som skal bruges i udviklingen af jeres virksomhed og dennes produkter	0 pct.	13 pct.	20 pct.	33 pct.	20 pct.	13 pct.	15
Fået en ny tilgang til at drive turistvirksomhed?	0 pct.	7 pct.	33 pct.	33 pct.	13 pct.	13 pct.	15

N = antal besvarelser.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Ud af de 15 virksomheder, som har vurderet deres udbytte fra deltagelse i aktiviteter, vurderer 20 pct. eller tre virksomheder, at de i høj grad har fået ny viden om turisterne. Hertil kommer syv virksomheder (47 pct.), som vurderer, at de i nogen grad har fået dette udbytte. Tre virksomheder (20 pct.) svarer "i mindre grad", og til sidst svarer to virksomheder "slet ikke". Besvarelserne på de andre udbyttekategorier er generelt mindre positive.

Antallet af respondenter er forholdsvis lille, og derfor kan der ikke drages generelle konklusioner på vegne af hele populationen uden at indregne en forholdsvis stor fejlmargen, der her er omkring 21 pct. Med denne fejlmargen kan der ikke drages generelle positive konklusioner. Fejlmarginen skal indregnes, selvom der er indhentet besvarelser fra 15 ud af ca. 40 potentielle virksomheder, dvs. lidt under halvdelen af virksomhederne, som på tidspunktet for evalueringen havde deltaget i konkrete aktiviteter i forbindelse med projekt Hærvejen.

Generelt er der kun meget begrænsede indikationer på udbytte i form af viden og kompetencer blandt deltagerne i projektets aktiviteter. Dette stemmer overens med projektlejernes, projektlejernes og medarbejdernes vurdering, at det særligt er aktiviteter med formålet at skabe viden og kompetencer, der er bagud med implementeringen.

Det samme udbyttebillede ses, når man ser specifikt på de virksomheder, som har deltaget i aktiviteter, som har haft til formål at forøge viden- og kompetenceniveauet blandt virksomhederne, f.eks. erhvervsserviceindsatsen. Disse vurderer altså ikke deres udbytte som væsentligt højere end de øvrige virksomheder i spørgeskemaundersøgelsen.

De interviewede erhvervskonsulenter og deltagere fra de lokale turistorganisationer fremhæver, at det generelt har været en udfordring at finde relevante virksomheder til erhvervsserviceindsatsen ved Hærvejen.

Erfaringerne fra de gennemførte besøg er, at virksomhederne har været interesseret i at høre fra erhvervskonsulenten og de lokale turistorganisationer, men at det er de færreste virksomheder, som på nuværende tidspunkt har rykket sig væsentligt på baggrund af besøgene. Dette var da også, hvad kunne forventes så kort tid efter indsatsens gennemførelse.

## Konklusion

Det må på baggrund af analysen konkluderes, at virksomhederne tilsyneladende kun i begrænset omfang har oplevet udbytte i form af viden og nye kompetencer. Dog ses der en positiv udvikling blandt medarbejderne på de lokale turistorganisationer, hvor medarbejderne opkvalificeres og tænker mere i retning af erhvervsservice og forretningsudvikling frem for de traditionelle markedsføringsopgaver, som hidtil har været de lokale turistorganisationer primære opgaver.

## 5.2 Øget grad af netværk og samarbejde i turisterhvervet

Projekt Hærvejen har indirekte haft til formål at øge samarbejdet i turismeerhvervet, dvs. mellem virksomhederne indbyrdes og mellem virksomhederne og de lokale turistorganisationer. Øget samarbejde kan være positivt i et udviklingsperspektiv, hvis det medfører fælles indsatser, som tilsammen skaber mere værdi for området end særskilte indsatser kunne.

Der er ikke specifikke aktiviteter, som forventes at føre til mere samarbejde i turisterhvervet. Derimod er der flere aktiviteter rettet mod erhvervet og mod turisterne, som forudsætter eller i væsentlig grad ville blive styrket gennem netværk og samarbejde. F.eks. forventes en fælles markedsføringskampagne, deltagelse på en messe, udvikling af pakketilbud og deltagelse i tema-dage at kunne danne grobund for et øget samarbejde i turisterhvervet.

De interviewede projektere, projektledere og medarbejdere ved de lokale turistorganisationer vurderer generelt, at man ikke har opnået de helt store effekter, hvis man kigger isoleret på turistvirksomhederne. Der er forskellige oplevelser på tværs af kommunerne, men generelt ses ikke nogen positive netværkseffekter blandt turistvirksomhederne.

Billedet er anderledes, hvis man ser på relationer mellem turistorganisationerne. De interviewede personer fra turistorganisationerne og kommunerne mener generelt, at det interne samarbejde om Destination Hærvejen er blevet forbedret i løbet af projektperioden. Der vurderes at være en god dynamik i arbejdsgrupperne, som består af projektlederen og projektmedarbejderne. Der snakkes dog også om uligevægt i samarbejdet og andre faktorer, som har bevirket, at man ikke har nået så langt, som man gerne ville med aktiviteterne. Dette uddybes i afsnit 6.

Virksomhederne har også selv gennem spørgeskemaundersøgelsen vurderet deres udbytte af projektet i forhold til øget samarbejde. Virksomhedernes svar afspejler i høj grad vurderingerne fra de interviewede projektere, -leder og -medarbejdere. Virksomhedernes besvarelser vises nedenfor.

**Tabel 7: Virksomhedernes udbytte – samarbejde**

Har deltagelse i aktiviteter ført til, at virksomheden eller dennes ansatte har:	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ved ikke	N
Samarbejdet mere med andre turistvirksomheder?	0 pct.	0 pct.	40 pct.	27 pct.	27 pct.	7 pct.	15
Samarbejdet mere med andre erhverv?	0 pct.	0 pct.	33 pct.	27 pct.	33 pct.	7 pct.	15
Samarbejdet mere med den lokale turistorganisation/destination?	0 pct.	7 pct.	53 pct.	27 pct.	7 pct.	7 pct.	15
Samarbejdet mere med Midtjysk Turisme?	0 pct.	7 pct.	20 pct.	33 pct.	20 pct.	20 pct.	15

N = antal besvarelser.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Ingen af virksomhederne vurderer, at de i høj eller meget høj grad arbejder sammen med andre virksomheder i turisterhvervet eller i andre erhverv på grund af dette projekt, hvilket, som udtrykt af en virksomhed i området, kan skyldes, at de allerede har et godt gensidigt kendskab til hinanden. Samtidig kan der dog være behov for en anden type eller grad af samarbejde end tidligere, og dermed vurderes det mindre positivt, at virksomhederne besvarer spørgsmålene, som de gør. Henholdsvis seks og fem virksomheder ud af de 15 vurderer, at de i nogen grad samarbejder mere med andre turistvirksomheder og med virksomheder i andre erhverv. De resterende virksomheder svarer, at de i mindre grad eller slet ikke har forbedret deres samarbejdsrelationer med andre som følge af projektet.

En enkelt virksomhed vurderer, at de i høj grad samarbejder mere med den lokale turistorganisation, og otte ud af 15 respondentvirksomheder vurderer, at de i nogen grad samarbejder mere med den lokale turistforening. En virksomhed vurderer, at de i høj grad samarbejder mere med Midtjysk Turisme, og tre virksomheder vurderer, at de i nogen grad samarbejder mere med Midtjysk Turisme.

Pga. det lave antal besvarelser er der, som beskrevet tidligere, usikkerheder forbundet med at bruge disse besvarelser som indikation på hele populationens udbytter. En fejlmargen på ca. 21 pct. skal indregnes. Selv med denne høje fejlmargen kan det konkluderes, at langt hovedparten af virksomhederne ikke har fået noget udbytte med hensyn til samarbejde.

### **Konklusion**

Der tegner der sig et billede af, at projektet ikke har bidraget til væsentligt forbedrede samarbejdsrelationerne mellem virksomhederne i turisterhvervet og andre erhverv, når der ses på besvarelserne fra virksomhederne, der har deltaget i spørgeskemaundersøgelsen. Der vurderes, at være et større, men alligevel begrænset udbytte af forbedrede samarbejdsrelationer mellem virksomhederne og de lokale turistorganisationer. Den største samarbejdseffekt af dette projekt vurderes derfor at være opstået mellem de lokale turistorganisationer og kommunerne.

## **5.3 Øget produktudbud og kvalitet i produkter**

Projekt Hærvejen har haft til formål at modne produktbuddet langs Hærvejen, som her primært betyder at samle produkter og sælge produkter i pakker frem for enkeltstående produkter og services. Dette skulle ske gennem udvikling af pakker til Hærvejsturister og ved etablering af Hærvejsboder, hvor turisterne kan gøre køb af forskellige madprodukter og andre småforbrugsvarer mv. Det har også været formålet med projektet at forbedre basisproduktet langs Hærvejen, nemlig den information, som turisterne kan få langs Hærvejen gennem etablering af info-standere.

Der er blevet produktmodnet, etableret Hærvejsboder og samlet produkter i pakker som forventet. Faktisk er der blevet arbejdet med flere forskellige pakker end planlagt (seks pakker er udviklet, men kun tre er klargjort til salg på nuværende tidspunkt, hvor målet var fire). Pakkerne var ikke færdiggjort til salg ved sidste resultatkontraktsopfølgning (marts 2014), men man havde en forventning om, at de ville blive klar til turistsæsonen 2014. Projektlederen har oplyst, at der er blevet solgt 22 Hærvejspakker i alt per september 2014<sup>11</sup> fordelt på tre pakketyper. Dvs. kun tre af de seks udviklede pakker er blevet klargjort til salg, og kun et begrænset antal eksemplarer er blevet solgt.

Projektejerne, projektlederen og medarbejderne fra de lokale turistorganisationer vurderer, at der kun i nogen eller mindre grad er kommet nye kanaler til mersalg gennem projektet på nuværende tidspunkt. Der er sket lidt udvikling, men man er ikke nået så langt med pakkerne, som man gerne ville. Hermed menes, at ikke alle pakkerne er blevet gjort klar til salg.

---

<sup>11</sup> Der er solgt; 2 Hærvejscykelpakker, 0 Hærvejs Feinschmecker-ture, 20 vandreture omkring Den Store Vandsele.

Der gives samme begrundelser for, at man ikke er nået så langt på dette område, som ved udvikling af viden og kompetencer. I sådanne projekter, hvor man skal udvikle salgsbare produkt-pakker, er det helt centralt at have erhvervet med, og det har som tidligere beskrevet i afsnit 5.1, været svært, da der kun har vist sig at være få virksomheder langs Hærvejen, som denne udvikling kunne ske sammen med. Når virksomhederne er blevet engageret i projektet er dette primært sket gennem én-til-én kontakt. Der har således ikke været bred kommunikation om projektets tilbud og muligheder til turistvirksomhederne i området.

Virksomhedernes vurderinger af udbytte i form af øget produktudbud og kvalitet ses nedenfor.

**Table 8: Virksomhedernes udbytte – produktkvalitet og produkttilgængelighed**

Har deltagelse i aktiviteter ført til, at virksomheden eller dennes ansatte har:	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ved ikke	N
Udviklet nye produkter eller services, som kan sælges til turisterne?	0 pct.	13 pct.	20 pct.	20 pct.	33 pct.	13 pct.	15
Videreudviklet eksisterende produkter eller services, som kan sælges til turisterne?	0 pct.	13 pct.	20 pct.	20 pct.	40 pct.	7 pct.	15
Inkluderet nye eller eksisterende produkter på booking-portaler eller andre salgspatforme?	0 pct.	7 pct.	20 pct.	20 pct.	47 pct.	7 pct.	15

N = antal besvarelser.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelse skyldes afrunding.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

To virksomheder vurderer, at de i høj grad har udviklet nye produkter og samme antal vurderer, at de har videreudviklet eksisterende produkter, som kan sælges til turisterne. Tre virksomheder vurderer, at produktudvikling er sket i nogen grad (på begge spørgsmål), og resten af virksomhederne svarer mere negativt på spørgsmålene. Hovedparten af virksomhederne, som har deltaget i aktiviteter med produktudvikling som primære formål, vurderer dog, at de slet ikke har fået de nævnte udbytter.

En virksomhed, svarende til 7 pct., vurderer, at denne i høj grad har inkluderet nye eller eksisterende produkter på platforme, så produkterne ser heller ikke ud til at være gjort mere tilgængelige for turisterne. Dette hænger godt sammen med, at produkterne ikke var helt klargjort til salg, da spørgeskemaundersøgelsen kom ud til virksomhederne.

Samme billede ses, hvis man kun ser på besvarelserne fra virksomhederne, som har deltaget i aktiviteter med fokus på produktmodning og synliggørelse, dvs. aktiviteterne om "etablering af infostandere" og "etablering af ubemandede salgspakker".

### 5.3.1 Supplerende information fra turister i området

Turisterne i området er gennem en spørgeskemaundersøgelse udført på destinationen blevet spurgt til deres vurdering af deres overnatningssted, oplevelsesmulighederne, de gratis faciliteter og mulighederne for at finde information på deres ophold i området.

Indledningsvist skal det påpeges, at kun et fåtal af de interviewede turister rent faktisk er blevet interviewet tæt ved Hærvejen. Det har været vanskeligt at møde tilstrækkeligt mange turister til spørgeskemaundersøgelsen langs Hærvejen, som er blevet udført på seks dage fordelt over juni, juli og august måned 2014. Derfor er en række interviews blevet gennemført i de større byer i



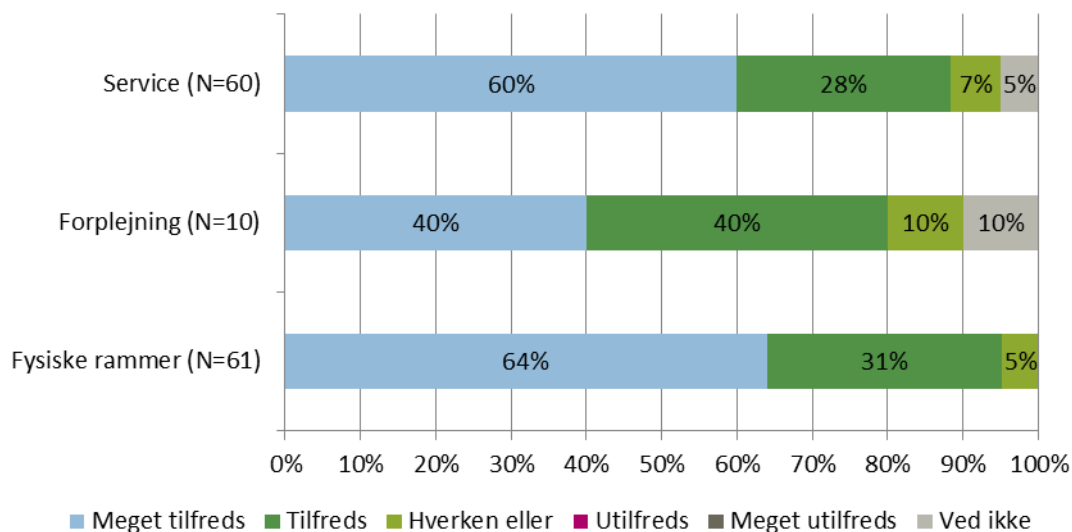
området (Viborg og Silkeborg) og på campingpladser i de tre kommuner. Dermed afspejler resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen ikke nødvendigvis den typiske Hærvejsturist.

Ved at se nærmere på de modtagne svar herfra, kan der skabes et grundlag for en vurdering af, hvorvidt kunderne efterspørger forbedring og på hvilke områder og dermed, om der er et potentiale for forbedring og øget tiltrækning af turister til området. Der ligger dog en begrænsning i anvendelsen af svarene fra områdets turister, idet disse er indsamlet i eftersommeren 2014 og dermed kun har kunnet tage hensyn til de effekter af projektet, der allerede har udmøntet sig i synlighed og produktkvalitet mv. Man skal desuden være opmærksom på, at det kun er turister, der har valgt at holde en del af deres ferie i området, og som er gået efter de oplevelsesmuligheder mv., der er i området, der har haft mulighed for at svare.

Langt de fleste turister i de tre kommuner overnatter på campingplads, mens turisterne langs Hærvejen typisk anvender andre overnatningsformer, f.eks. herberg. Da undersøgelsen er blevet gennemført forskellige steder i de tre kommuner og ikke kun langs Hærvejen, jf. føromtalte udfordringer med at møde tilstrækkeligt med turister langs Hærvejen, er der en skævhed i undersøgelsens resultater i forhold til Hærvejsturisterne, men ikke i forhold til området som helhed. Karakteristika om turisterne i området og turisterne, som har besvaret spørgeskemaundersøgelsen, findes overnatningssted i bilag 5.

Turisternes vurdering af overnatningsstederne ses i figurerne nedenfor.

**Figur 7: Turisternes tilfredshed med campingpladser i området**



N = antal besvarelser.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

Turisterne er generelt tilfredse med campingpladserne, og dette gælder såvel service, forplejning og fysiske rammer. Det skal her noteres, at det er forskelligt, hvor mange der har besvaret spørgsmålene inden for hver kategori. Dette skyldes, at turister, som har svaret, at det var irrelevant for dem at besvare spørgsmålet, er blevet sorteret fra i ovenstående figur. På grund af det lave antal besvarelser er der ikke belæg for at sige noget om forskellene i turisternes tilfredshed på de tre områder.

Da besvarelserne ovenfor er baseret på mellem 10 og 61 besvarelser er der naturligvis usikkerhed omkring, hvorvidt besvarelserne kan bruges som et udtryk for alle områdets turister. For at gøre dette er det med et forholdsvis lavt antal besvarelser nødvendigt at indregne en fejlmargen.

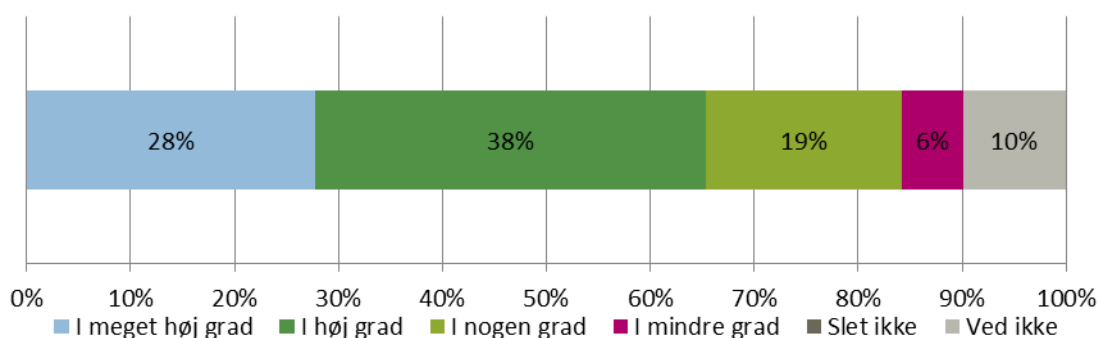
Med 60 besvarelser skal der indregnes en fejlmargen på omkring +/-14 pct., men med så overvejende positive besvarelser, som vist i Figur 7, kan der selv med denne forholdsvis høje fejlmargen drages positive konklusioner.

Det er primært danske turister, som er blevet interviewet om deres ophold i Hærvejsområdet. Derfor er der kun et meget begrænset grundlag at vurdere eventuelle forskelle mellem besvarelser fra forskellige nationaliteter. Umiddelbart kan der dog ikke udledes væsentlige forskelle mellem vurderinger fra danskere, tyskere og nordmænd i området.

Der er også indhentet enkelte besvarelser fra turister, som overnatter i feriehus, på hotel, hos venner og bekendte samt andre steder. Uanset valget af overnatningssted angiver turisterne, at de er tilfredse. Pga. det lave antal besvarelser illustreres svarene for de øvrige overnatningsformer ikke. Her bemærkes det dog, at det i højere grad er udenlandske turister samt turister, som ikke har besøgt området før, som overnatter i feriehus. Hertil består campisterne primært af danske turister og af loyale turister, der tidligere har besøgt området.

Turisternes vurdering af oplevelsesmulighederne i området ses nedenfor.

**Figur 8: Er der nok oplevelsesmuligheder i området? (N=101)**



N = antal besvarelser.

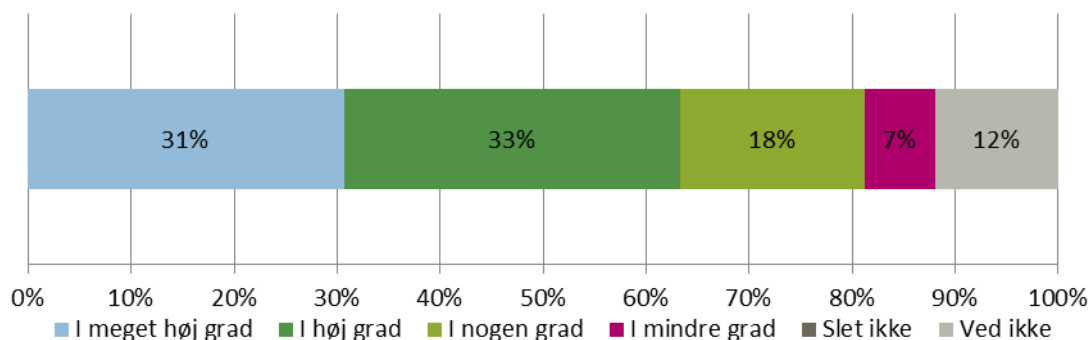
Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

Turisterne vurderer generelt, at der er tilstrækkeligt med oplevelsesmuligheder i området. 85 pct. vurderer, at der i meget høj, høj eller i nogen grad er tilstrækkeligt med oplevelsesmuligheder i området. Når der indregnes en beregnet fejlmargen på 10 pct., som skal indregnes for at generalisere ca. 100 besvarelser til at gælde for hele populationen, kan det fortsat konkluderes, at langt hovedparten af turisterne er tilfredse med oplevelsesmulighederne.

Turisterne er også blevet bedt vurdere, om oplevelsesmulighederne i området er interessante for dem. Besvarelsernes ses nedenfor.

**Figur 9: Er oplevelsesmulighederne interessante for dig og din rejsegruppe? (N=101)**



N = antal besvarelser.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelse skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

En nærmere analyse af besvarelsene viser en svag tendens til, at de nye turister i højere grad "ikke ved", om der er tilstrækkeligt med spændende oplevelsesmuligheder i området, end de loyale, der har besøgt området før. Dette kan bl.a. skyldes, at de nye turister formentlig ikke kender oplevelsesudbuddet i området så godt som de turister, der har besøgt området før.

Hovedparten af turisterne vurderer, at oplevelsesmulighederne i området er interessante for dem. Projektlederen for projekt Hærvejen har oplyst, at turisterne i området primært er danskere (70 pct.) og i mindre grad tyskere (10 pct.). Besvarelsene fra spørgeskemaundersøgelsen følger denne fordeling. Herudover er det primært det ældre segment af 45+ turister (65 pct.), som besøger området, hvilket også stemmer overens med de indhentede besvarelser. Der ses ingen forskel i besvarelsene på tværs af nationalitet.

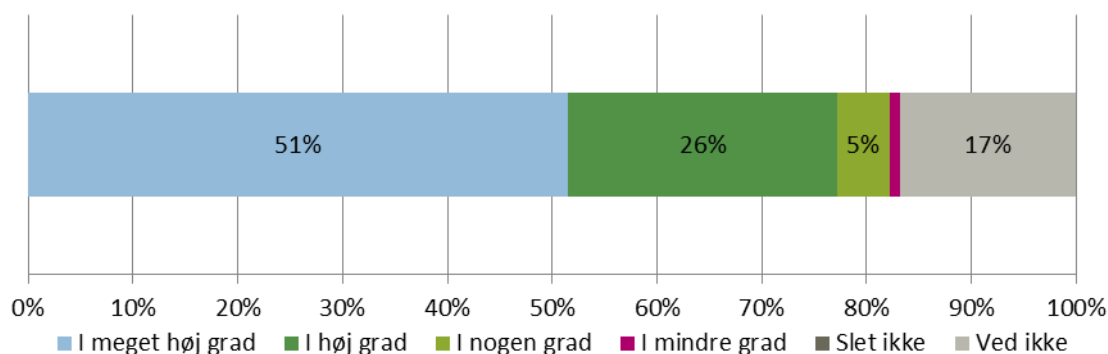
Umiddelbart kunne man tro, at de primære målgrupper i området i overvejende grad er tilfredse med oplevelsesmulighederne og synes, at disse er relevante for dem. Det er dog kun et fåtal af de interviewede turister, som rent faktisk er blevet interviewet tæt ved Hærvejen. Det har været vanskeligt at møde tilstrækkeligt mange turister til spørgeskemaundersøgelsen langs Hærvejen. Derfor er en række interviews blevet gennemført i de større byer i området (Viborg og Silkeborg).

Når der ses nærmere på besvarelsene fra netop de turister, som er blevet interviewet langs Hærvejen, ses det, at de enten vurderer, at der kun er tilstrækkeligt med oplevelser i mindre eller nogen grad.

Kun tre af de adspurgte turister har benyttet sig af de etablerede Hærvejsboder. En af dem ville gerne have haft mulighed for at købe kaffe ved boderne, men ellers er turisterne tilfredse med boderne.

Turisternes tilfredshed med gratis faciliteter vises nedenfor. De gratis faciliteter er f.eks. borde, bænke, grønne områder, stier, offentlige toiletter m.m.

**Figur 10: Er du tilfreds med de gratis faciliteter i området? (N=101)**



N = antal besvarelser.

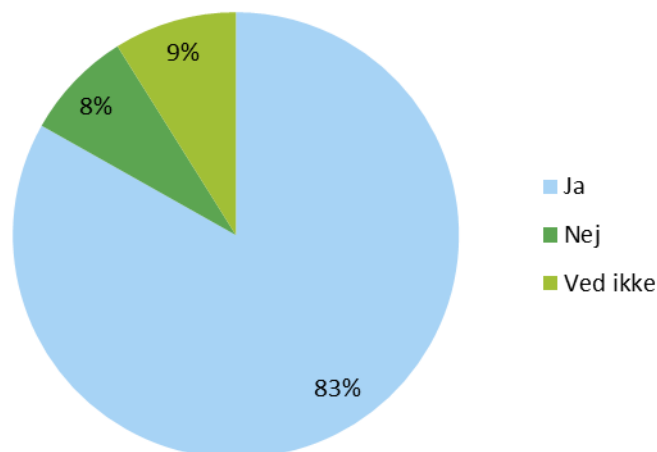
Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

Det ses, at turisterne generelt er tilfredse med de gratis faciliteter i området. Der ses ikke umiddelbart forskelle mellem besvarelserne fra forskellige nationaliteter samt fra loyale og nye turister.

Turisternes vurdering af mulighederne for at finde information om området under deres ophold vises nedenfor.

**Figur 11: Var det nemt at skaffe nødvendig information i løbet af dit ophold? (N=101)**



N = antal besvarelser.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

Figuren viser, at turisterne generelt har kunnet finde nødvendig information i løbet af deres ophold. En nærmere analyse af besvarelserne viser ikke umiddelbart nogen forskel mellem besvarelserne fra forskellige nationaliteter, men der ses dog en svag indikation på, at de nye turister, som ikke har besøgt området før, har lidt sværere ved at finde nødvendig information.

De få turister, som har svaret nej til spørgsmålet, har uddybet, at det særligt er information om oplevelser i området, herunder lokale arrangementer, som de har haft svært ved at finde. 13 af

de adspurgte turister har benyttet sig af de opstillede infostandere langs Hærvejen, og de er i overvejende grad glade for standerne.

Turisterne er således generelt tilfredse med overnatningen, oplevelserne, gratis faciliteter og mulighederne for at finde information. Alligevel fremhæver flere turister, at der mangler skiltning og information af forskellig art, f.eks. om offentlige transportmuligheder og oplevelsesmuligheder langs Hærvejen, gerne på engelsk, så man bedre kan orientere sig. Enkelte vurderer, at der mangler oplevelsesmuligheder og enkelte vurderer, at der mangler bænke, skraldespande og efterlyser en bedre oprydning.

### **Konklusion**

Da kun 15 deltagende virksomheder har udtalt sig om deres udbytte af projektet, er det begrænset, hvad der kan siges om projektets effekt på dette område. Blandt de 15 adspurgte virksomheder har omkring en tredjedel fået mere viden eller gået videre med produktudvikling og tilpasning som følge af projektet, hvilket relativt set kan være et pænt resultat, afhængigt af virksomhedernes og deres projekters volumen. På grund af det lave antal besvarelser fra virksomhederne kan dette dog ikke tages som det generelle billede.

Samtidig der er fortsat aktiviteter undervejs, som kan bidrage til øgede grad af forandringseffekter i den resterende projektperiode. Det helt store spørgsmål er dog, om der er en stor nok kritisk masse af virksomheder langs Hærvejen til at drive en fremadrettet udvikling. Den grundlæggende præmis for projektet var, at der var eksisterende produkter langs Hærvejen, som i overvejende grad "kun" manglede modning. Analysen har dog peget på, at dette ikke var tilfældet. Der vurderes således fortsat at være behov for at udvikle produkter og som præmis herfor tiltrække virksomheder til området.

Turisterne er generelt tilfredse med overnatningssteder, oplevelserne og faciliteterne i området. Flere nævner dog, at der mangler god skiltning langs Hærvejen, og enkelte udenlandske turister savner information om området på tysk og engelsk. Ud fra turisternes vurdering mangler der altså ikke produkter i området, men disse turister er da også i langt overvejende grad blevet interviewet i de større byer i Hærvejskommunerne frem for langs Hærvejen.

Et kritisk punkt i denne forbindelse er således antallet af turister langs Hærvejen, som vil blive nærmere analyseret i afsnit 5.7. Det har været vanskeligt at møde tilstrækkeligt mange turister til spørgeskemaundersøgelsen langs Hærvejen. Besvarelserne i undersøgelsen kommer således fra eksisterende, der, jf. senere afsnit, er meget loyale, og vurderinger fra de potentielle turister, som eventuelt har fravalgt en tur til destinationen pga. oplevelsesmulighederne eller mangel på samme, indgår altså ikke heri.

Når der ses nærmere på besvarelserne fra netop de turister, som er blevet interviewet langs Hærvejen, ses det, at de enten vurderer, at der kun er tilstrækkeligt med oplevelser i mindre eller nogen grad.

## **5.4 Forbedret synlighed af destinationer og kendskab blandt turisterne**

Det har været en del af formålet med projektet at øge synligheden af Hærvejen som turistdestination og herigennem turisternes kendskab til og præference for Hærvejen. I forbindelse med projektet Hærvejen er der blevet udarbejdet forskelligt markedsføringsmateriale, men konkrete tiltag er dog i henhold til 4.1 kun i mindre grad blevet gennemført. Af gennemførte aktiviteter kan nævnes danske og udenlandske skriftlige og online-annoncer, opgradering af hjemmesiden og Facebook-side samt deltagelse i Ferie-for-alle-messen, Wanderhallen i feriemessen i Hamborg, 50+ messe i Holland og en fælles skandinavisk kulturweekend i Berlin.

På tidspunktet for evalueringen vurderes de interviewede, og herunder projektleder, projektejere, og medarbejdere, at de var kommet forholdsvis langt med markedsføringen i sammenligning med de andre aktiviteter i projektet. Sidenhen er flere aktiviteter dog blevet aflyst, og det må derfor konkluderes, at man ikke er langt på dette område.

Det var endvidere en del af formålet med projekt Hærvejen at tiltrække nye målgrupper. Denne effekt forventedes at opstå gennem flere aktiviteter, herunder markedsføring, produktmodning og erhvervsudvikling, og den er således ikke forbundet med en specifik aktivitet. Her kan det nævnes, at der er blevet udviklet Feinschmecker-pakke som en del af projektet, som har til formål at tiltrække en ny, højtforbrugende målgruppe. Denne pakke er der dog ikke blevet solgt nogle eksemplarer af endnu.

Virksomhedernes besvarelser vedrørende egen synlighed vises i Tabel 9.

**Tabel 9: Virksomhedernes udbytte – synlighed**

<i>Har deltagelse i aktiviteter ført til, at virksomheden eller dennes ansatte har:</i>	<b>I meget høj grad</b>	<b>I høj grad</b>	<b>I nogen grad</b>	<b>I mindre grad</b>	<b>Slet ikke</b>	<b>Ved ikke</b>	<b>N</b>
Er blevet mere synlige på det nationale marked?	0 pct.	0 pct.	13 pct.	33 pct.	27 pct.	27 pct.	15
Er blevet mere synlige på det internationale marked?	0 pct.	0 pct.	20 pct.	27 pct.	27 pct.	27 pct.	15
Tiltrukket nye målgrupper?	0 pct.	0 pct.	20 pct.	27 pct.	27 pct.	27 pct.	15

N = antal besvarelser.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelse skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

Virksomhedernes besvarelser viser, at der er en stor tilbageholdenhed med at give positive reaktioner på spørgsmålet om opnået øget synlighed. Kun to af 15 virksomheder vurderer, at de i nogen grad er blevet mere synlige på det nationale marked, og tre virksomheder vurderer, at de i nogen grad er blevet mere synlige på det internationale marked.

Samme billede ses, når man ser nærmere på besvarelserne fra virksomhederne, som har deltaget i PR og markedsføringsaktiviteter, som er blevet gennemført som en del af projekt Hærvejen.

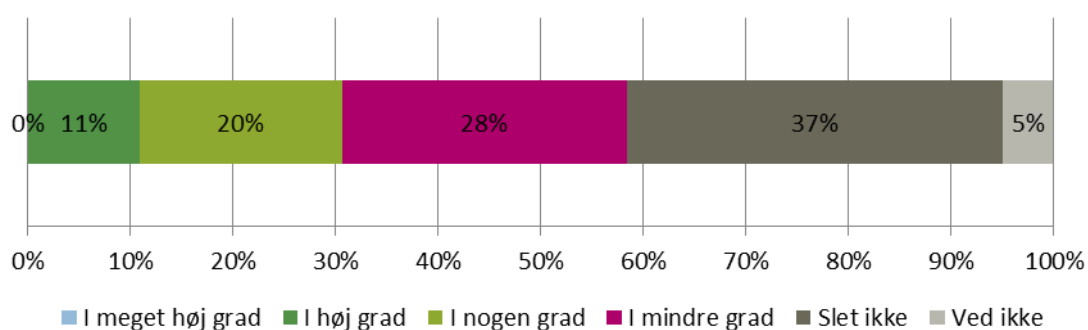
Her er det vigtigt at holde for øje, at de få markedsføringsaktiviteter, som er blevet gennemført, generelt er målrettet destinationen frem for den enkelte virksomhed. Dermed kan flere virksomheder end blot de adspurgte have fået gavn af de gennemførte aktiviteter.

For at undersøge effekter for destinationen er alle virksomheder i spørgeskemaundersøgelsen, som kender projektets aktiviteter, inkl. de virksomheder, som har deltaget i aktiviteterne, blevet bedt om deres vurdering af effekter for hele destinationen. Besvarelserne fra disse virksomheder er dog kun marginalt mere positive. To virksomheder vurderer, at destination i høj grad er blevet mere synlig gennem projektet, men størstedelen af de adspurgte virksomheder mener, at destinationen kun "i nogen grad" er blevet mere synlig.

#### 5.4.1 Supplerende information fra turister i området

Turisterne i området er blevet bedt om at vurdere, om området generelt er synligt i medierne, og om de har set udvalgte kampagner og andre markedsføringstiltag fra projektet. Turisternes besvarelser vises nedenfor.

**Figur 12: Er området synligt i medierne? (N=101)**



N = antal besvarelser.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

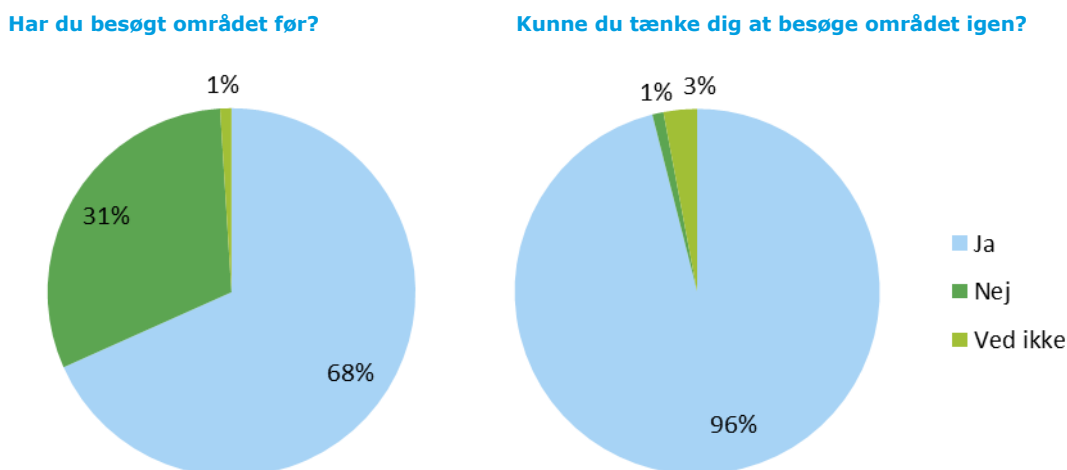
Størstedelen af de adspurgte mener ikke, at området er synligt i medierne. Faktisk kan det med en fejlmargen på 10 pct. konkluderes, at mindst 75 pct. vurderer, at området kun i nogen grad, mindre grad eller slet ikke er synligt for turisterne. Alle adspurgte nationaliteter deler denne holdning, dog er besvarelserne mest negative fra de udenlandske turister, hvor tyskerne, som er mest positive i deres besvarelser, højest vurderer, at området i nogen grad er synligt i medierne. Samtidig er besvarelserne en smule mere negative fra de nye turister i området sammenlignet med de loyale turister.

Turisterne er blevet forevist eksempler på markedsføringstiltag for området udarbejdet som en del af projektet, men det er generelt et fåtal, som har genkendt disse i medierne. Det skal her tilføjes, at det kan være svært i øjeblikket at huske, hvilke reklamer eller lignende man har set for en ferie, og i hvilken grad det påvirkede rejsebeslutningen. Det mest sete medie fra området er hjemmesiden [www.haervej.dk](http://www.haervej.dk). Den har elleve af de 101 responderende turister set, og tre beretter, at hjemmesiden var med til at påvirke deres beslutning om at rejse til Hærvejen. Dette stemmer godt overens med, at hjemmesider er de adspurgte turisternes næstmest brugte informationskilder. Den mest brugte er familie, venner og bekendte (information er vedlagt i bilag 5).

Som Tabel 9 også viser, vurderer syv virksomheder, at der som følge af projektet i nogen eller mindre grad er tiltrukket nye målgrupper, og ingen mener, dette er sket i høj eller meget høj grad. De resterende otte virksomheders besvarelser fordeler således sig jævnt på "slet ikke" og "ved ikke".

Spørgeskemaundersøgelsen tyder også på, at turisterne i området er en stabil gruppe. De adspurgte turister i området har i høj grad besøgt området før, og størstedelen kunne også tænke sig at besøge området igen, hvilket fremgår af nedenstående figurer.

**Figur 13: Loyalitet blandt turisterne (N=101)**



N = antal besvarelser.

Note: Tallene i hver figur skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

Baseret på de to figurer er kundeloyaliteten høj. Det er primært danskerne og tyskerne, som har besøgt området før (71 pct. af de adspurgte danskere og 100 pct. af de adspurgte tyskere). Alle nationaliteter kunne godt tænke sig at komme igen og besøge området.

En nærmere gennemgang af de officielle statistikker for kommercielle overnatninger viser en mindre forskydning i turistovernatningerne i området på tværs af nationaliteter, hvor der er kommet flere overnatninger i feriehus over perioden, men det generelle overnatningstal er faldet. Overnatningstal opdelt på andre overnatningsformer er ikke tilgængelige for de tre Hærvejskommuner<sup>12</sup>. Feriehusgæster antages normalt at have et forbrug tæt på det gennemsnitlige, således er der turisttyper med såvel lavere og højere døgnforbrug.

I forbindelse med denne evaluering er turisternes døgnforbrug i Midtjylland 2014 analyseret gennem en spørgeskemaundersøgelse blandt 1.311 turister. Heraf fremgår det, at feriehusturisternes døgnforbrug i Midtjylland 2014 er 108 pct. af alle turisternes gennemsnitlige forbrug, hvilket stemmer fint overens med VisitDenmarks estimat fra 2012 på 104 pct. Samme undersøgelse bekræfter, at norske turisternes gennemsnitsforbrug er godt 40 pct. højere end danskes, men tyskerne dagsforbrug er opgjort til kun 85 pct., hvilket er betydeligt lavere end de 103 pct. af danskeres gennemsnitsforbrug, som opgjort af VisitDenmark-rapporten om Turismens Økonomiske Betydning fra 2012.

### Konklusion

Effekterne i form af øget synlighed er små for de enkelte virksomheder, hvilket antages at hænge sammen med, at kun få aktiviteter er blevet gennemført samt det sene tidspunkt for gennemførelse af disse aktiviteter. De markedsføringstiltag, som er blevet igangsat som en del af projektet, er generelt ikke blevet set af mange af de besøgende på destinationen. Derfor kan der ikke på nuværende tidspunkt drages positive konklusioner om, at projektet har forbedret destinatio-

<sup>12</sup> Antal overnatninger på kommuneniveau udleveres på forskelligt specificeringsniveau for at sikre anonymitet, og i de tre Hærvejskommuner har det ikke været muligt at få udleveret overnatningstal på månedsniveau udspecificeret på overnatningsformer.



nens synlighed i væsentlig grad, men der er fortsat potentiale i at gennemføre de resterende aktiviteter i projektet.

Ud fra turisternes besvarelser er det tydeligt, at der er behov for en øget indsats for at øge synligheden af Hærvejen og det omkringliggende område.

Der er ikke på nuværende tidspunkt indikationer på, at der er kommet flere højtforbrugende turister til Hærvejen. S sammensætningen af turister i området viser ingen indikation herpå, og der er da heller ikke blevet solgt nogen af udviklede Feinschmecker-pakker.

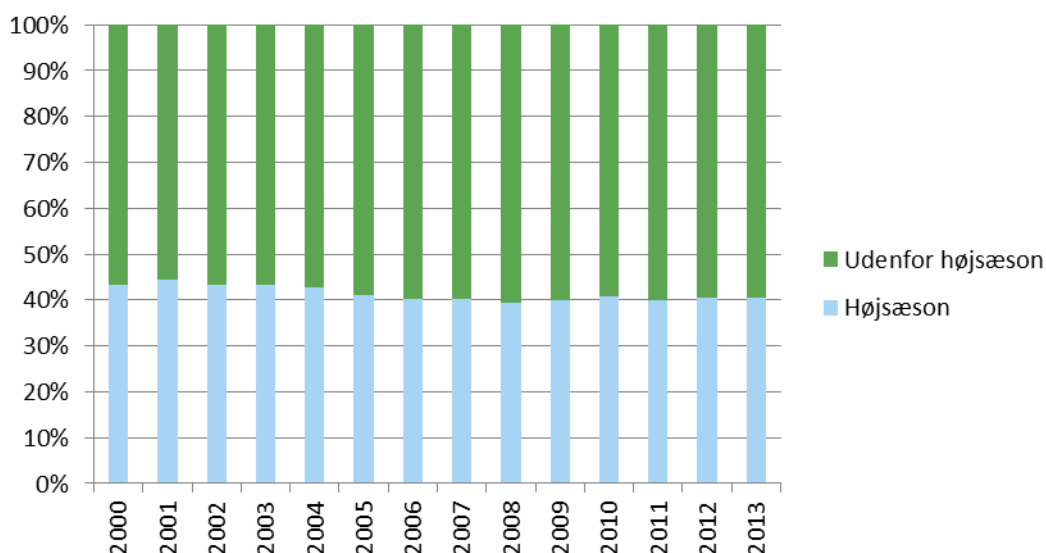
## 5.5 Ændret adfærd blandt turisterne

Når der tales om adfærdsændringer, er det primært besøgs mønstret over året, man ønsker at påvirke. En sæsonforlængelse kan således være med til at understøtte forretningsgrundlaget for turismeaktørerne. Logikken bag ønsket om en sæsonforlængelse er, at det bliver muligt for forretningerne at holde åbent længere, hvis der er turister længere. Det kan således være en brik i professionaliseringen, at turismeaktørerne lever af turismeaktivitet større dele af året eller hele året.

Sæsonforlængelse kræver, at turisterne i nogen grad ændrer adfærd, eller at de nye turister, som kommer, har en ændret adfærd end dem, som har besøgt destinationen hidtil.

En indikation på sæsonforlængelse er fordelingen mellem overnatninger i og uden for højsæsonen, hvor højsæsonen vurderes at omfatte juli og august måned. Fordelingen af overnatninger i Hærvejskommunerne i og uden for højsæsonen vises nedenfor.

Figur 14: Overnatninger fordelt på sæson for Hærvejskommunerne, 2000-2013



Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner.

Højsæsonens andel af overnatningerne i Hærvejskommunerne varierer meget lidt over tid. Der er sket et mindre fald i foregående år, men ikke i løbet af projektperioden. Dermed formodes der ikke at være sket sæsonforlængelse.

### Konklusion

Ud fra de tilgængelige indikatorer er det ikke sandsynligt, at turisternes adfærd er blevet ændret som følge af projektet.

## 5.6 Professionalisering i turisterhvervet

En del af formålet med Handlingsplan 2015 har været at professionalisere turisterhvervet. En professionalisering af erhvervet indeholder mange andre aspekter, som kan tilstræbes på længere sigt, men som ikke kan forventes at kunne måles i et projekt som dette.

En central parameter er evnen til at tænke strategisk og langsigtet frem for det store fokus på drift og kortsigtede udfordringer, som ifølge de erhvervskonsulenter, der har været involveret i erhvervsserviceindsatsen, kendetegner mange turistvirksomheder. Graden af professionalisering i turisterhvervet er således vanskeligt at måle eller vurdere på baggrund af de anvendte informationskilder.

Den gennemførte erhvervsserviceindsats, som er en del af projekt Det Professionelle Turisterhverv, har dog i høj grad sigtet på denne effekt, og erfaringerne herfra udgør sammen med en syntese af de øvrige afsnit om forandringseffekter grundlaget for en vurdering af, om der er sket en øget professionalisering. Hertil gøres brug af indikationer på bedre service til turisterne, mere direkte salg gennem markedsføringstiltag, et forbedret forretningsgrundlag og forbedret helhedsoplevelser for turisterne gennem produktmodning og produktsynliggørelse.

Erfaringerne fra de gennemførte vejledningsbesøg med virksomheder giver dog på nuværende tidspunkt kun begrænsede indikationer på en begyndende professionaliseringsproces. Dette var da også, hvad kunne forventes så kort tid efter indsatsens gennemførelse, men særligt den præmis, at der ikke kunne findes 30 relevante og interesserede virksomheder i de tre involverede kommuner vurderes at være en stærk indikator på, at effekterne fra denne indsats er begrænset. Der skal måske nærmere tænkes på, hvordan man får nye virksomheder til Hærvejen, eller hvordan man "breder" Hærvejen ud, således at de større virksomheder, f.eks. i byerne, også ser et potentiale i Hærvejsturisterne. Dette vil kræve en anden indsats end den turismefokuserede erhvervsserviceindsats.

Der er nogle indikationer på forbedret servicen til turisterne. Servicen er f.eks. blevet forbedret gennem opsætning og etablering af infostandere/Hærvejsporte. Hærvejsportene blev etableret forud for turistsæsonen 2013 og har dermed på nuværende tidspunkt haft næste to sæsoner til at blive afprøvet. De interviewede projektejere, projektlederen og medarbejdere fra de lokale turistorganisationer vurderer generelt, at infostanderne/Hærvejsportene har været et godt tiltag. Særligt projektlederen har modtaget positiv feedback fra virksomhederne, hvor standerne er sat op. Der er opsat ni standere i alt, og omkring 5.500 turister har per september 2014 brugt standerne, siden de blev sat op i sommeren 2013<sup>13</sup>. Standerne i de større byer Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande, har stået for størst aktivitet, omkring 2.600. Standerne tættere Hærvejen er altså kun blevet brugt af lige knap 3.000 turister i løbet af to turistsæsoner.

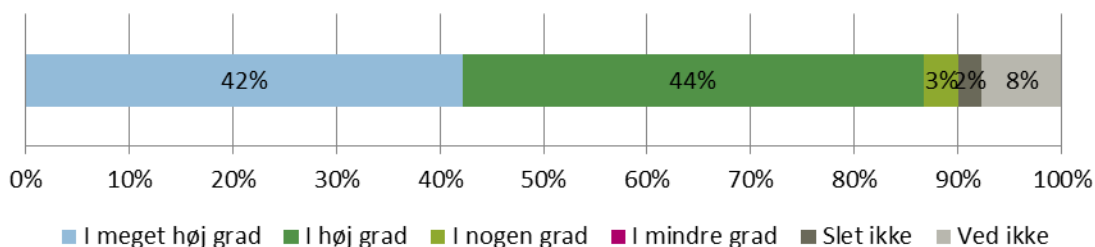
Af de adspurgte turister er der ca. 13 pct., svarende til 13 turister, som har prøvet informationsstanderne. Disse turister er generelt tilfredse med standerne.

---

<sup>13</sup> 1 stander, ved Købmanden Skelhøje, blev først sat op i sommeren 2014.

Turisternes generelle tilfredshed med service i området fremgår af nedenstående figur.

**Figur 15: Turisternes tilfredshed med service (N=101)**



N = antal besvarelser.

Note: Tallene skal summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

De adspurgte turister er i overvejende grad tilfredse med den service, som de modtager i området. Dette tyder på, at forbedring af service ikke har været det mest presserende indsatsområde, hvilket dog ikke betyder, at det ikke giver mening at arbejde med forbedringer. Enkelte har dog nævnt, at der mangler skiltning, og at der mangler information på andre sprog end dansk.

Indikationerne på øget synlighed er begrænset på nuværende tidspunkt, og dette, samt fortsat begrænset produktudbud langs Hærvejen, indikerer, at forretningsgrundlaget for erhvervet langs Hærvejen ikke er blevet væsentligt forøget.

### Konklusion

Der vurderes generelt ikke, at der er sket nogen markant professionalisering af turisterhvervet langs Hærvejen på den korte tid, projektet har kunnet virke. Forretningsgrundlaget er ikke væsentligt udvidet gennem øget synlighed, flere produkter, sæsonforlængelse eller tiltrækning af nye, købestærke målgrupper.

## 5.7 Vækst i turisme

Vækstanalysen baseres i henhold til metodebeskrivelsen i afsnit 2 på officielle statistikker for kommercielle overnatninger, og på baggrund heraf estimeres andre relevante parametre for analysen, såsom omfanget af ikke-kommercielle overnatninger og endagsturister.

I forbindelse med vækstanalysen er det relevant at gøre sig overvejelser om, hvilke væksteffekter vi på nuværende tidspunkt kan forvente at kunne måle. Projektet har kun været i gang i knap to år, og nuværende væksteffekter vil derfor være af kortsigtet og begrænset karakter.

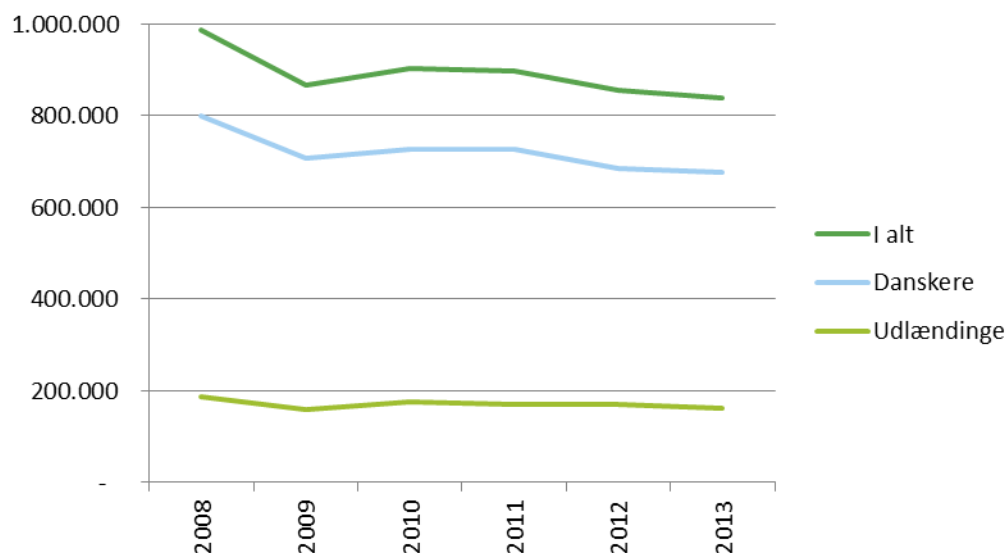
### 5.7.1 Overnatninger og endagsturister

Målet for projekt Hærvejen er at skabes 75.000 flere overnatninger og 100.000 flere endagsturister i de tre kommuner<sup>14</sup>. Som beskrevet i afsnit 4.1 vurderes dette mål at være ambitiøst, men realistisk omend det kan være svært at nå inden udgangen af 2015.

<sup>14</sup> Der er ikke angivet udgangspunkt og slut år for målet i resultatkontrakten. Eftersom udgangspunktet er år 2010 og slut året er 2015 for de andre projekter, antages det også at være udgangspunktet og slut år for måling ved projekt Hærvejen.

Ved en undersøgelse af udviklingen i antal overnatninger i de tre Hærvejskommuner ses følgende billede.

**Figur 16: Udvikling i antal overnatninger for Hærvejskommunerne, 2008-2013**

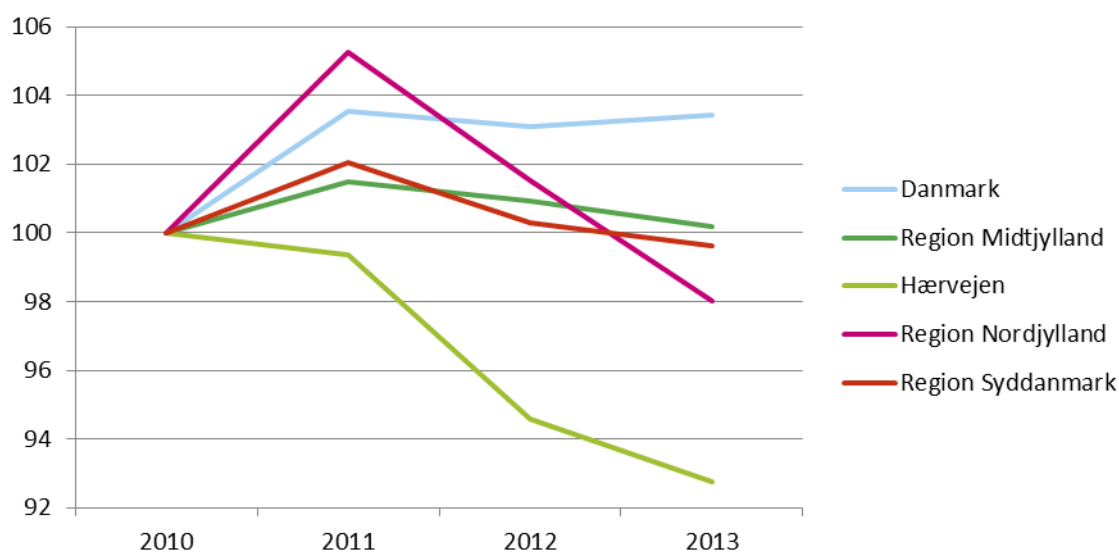


Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner.

Der ses generelt en negativ udvikling i antallet af overnatninger i de tre kommuner fra 2008 til 2013. I projektperioden fra 2010 til 2013 er der udelukkende sket fald i antallet af turistovernatninger i de tre Hærvejskommuner. Faldet svarer til 65.577 overnatninger eller 7,26 pct.

Når man vurderer udviklingen i antal overnatninger og dermed målopfyldelsesgraden, skal man tage den generelle udvikling i betragtning med henblik på at isolere en del af den faktiske effekt af projektet. For at komme nærmere den udvikling, som skyldes projekt Hærvejen og ikke-generelle udviklingstendenser, sammenlignes udviklingen i de tre kommuner med udviklingen i andre regioner og Danmark i Figur 17.

**Figur 17: Indeks for udvikling i antal overnatninger for Hærvejskommunerne, andre regioner og Danmark, 2010-2013**



Note: Indeks 100 = 2010.

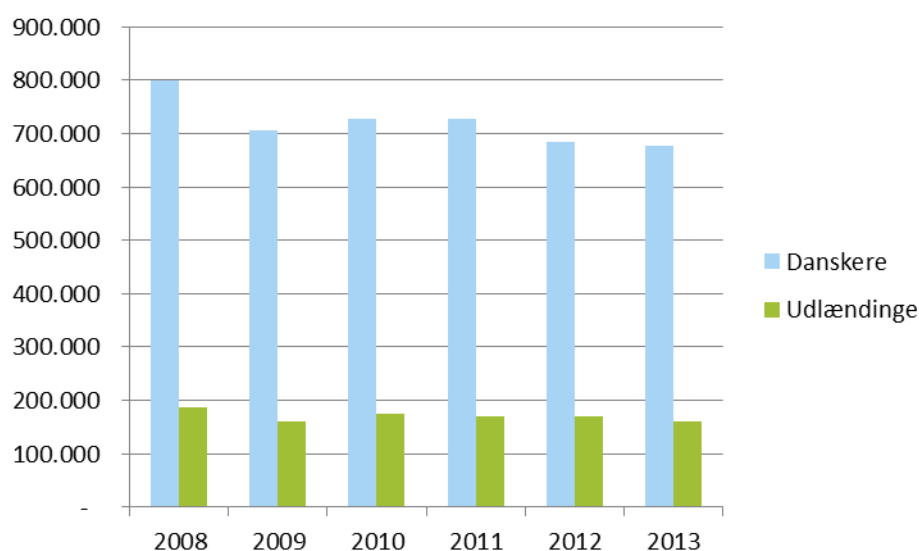
Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner.

Det ses, at Hærvejskommunerne generelt har oplevet større relative fald i antallet af overnatninger end de andre regioner og Danmark generelt. Figuren viser, at den negative udvikling i antal kommercielle overnatninger finder sted over hele perioden fra 2010 til 2013.

Med henblik på at isolere den generelle udviklingen ses der nærmere på Region Nordjylland og Region Syddanmark, som vurderes at være mest sammenlignelige med udviklingen i Hærvejskommunerne. Disse regioner oplever tilsammen en negativ udvikling over perioden fra 2010 til 2013 på 0,93 pct. Hvis dette tages som den generelle udvikling, og denne modregnes i udviklingen i Hærvejskommunerne, beløber faldet i antal overnatninger sig fortsat til 6,40 pct. i forhold til den generelle udvikling over tre år i stedet for 7,26 pct.

Danskerne udgør den største andel af turisterne langs Hærvejen, jf. Figur 16, men fokus i projektet har været at tiltrække internationale overnatninger. Der ses nærmere på udviklingen for hhv. danskere og udlændinge i Figur 18.

**Figur 18: Udvikling i danske og udenlandske overnatninger i Hærvejskommunerne for, 2008-2013**

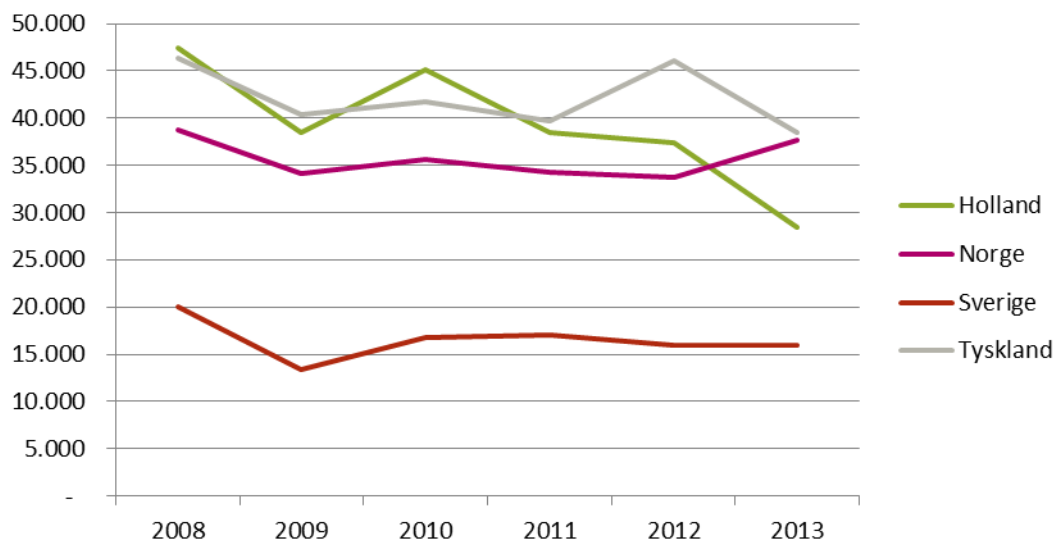


Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner.

Figuren viser, at faldet i antallet af danske overnatninger har været større over projektperioden end faldet i udenlandske overnatninger. Faktisk beløber faldet i udenlandske overnatninger sig kun til lige knap 15.000 overnatninger, men det procentvise fald er 8,34 pct., hvor det for danske overnatninger kun er 7,00 pct.

De største udenlandske markeder i de tre Hærvejskommuner er Holland, Norge, Tyskland og Sverige. Udviklingen for disse markeder vises nedenfor.

**Figur 19: Udvikling i antal overnatninger fra de største markeder for Hærvejskommunerne, 2008-2013**



Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014, Viborg, Silkeborg og Ikast-Brande Kommuner.

Der ses fald på alle de største markeder i de seneste år, dog med en mindre stigning i de norske turistovernatninger i projektperioden. Særligt de hollandske turister fravælger i højere og højere grad Hærvejen som turistdestination i Danmark.

I tallene, som er blevet vist i dette afsnit indgår ikke endagsturister og ikke-kommercielle overnatninger, som der også er mål for. Endagsturister og turister, der bruger ikke-kommercielle overnatningsformer, har historisk udgjort en lige så stor del af det samlede turistforbrug som de kommercielle overnatninger i Hærvejskommunerne<sup>15</sup>. Det er generelt svært at finde indikationer for øget endagsturisme. En af de interviewede turistchefer vurderer med udgangspunkt i et rundspørge blandt oplevelsessteder og mindre overnatningssteder i området, at der generelt kommer flere endagsturister og ikke-kommercielle overnatninger i området. Turistchefen tager dog også forbehold for usikkerhed i denne vurdering. En af de andre turistchefer i området mener ikke, at vedkommende kan vurdere dette.

### Konklusion

Analysen viser, at resultatkravet om vækst i overnatninger og endagsgæster ikke er på vej til at blive opfyldt. Målet er for 2015, og der mangler således to turistsæsoner for endeligt at kunne vurdere målopfyldelsen.

#### 5.7.2 Døgnforbrug

Som beskrevet i afsnit 4.1 er der ikke opstillet mål for vækst i døgnforbruget, men ved at sammenholde mål for vækst i henholdsvis omsætning og nye besøgende ses det, at der implicit er forudsat et gennemsnitligt døgnforbrug per overnatning/endagsbesøg på 554 kr. Dette vurderes at være et meget ambitiøst mål for udviklingen.

Som beskrevet i afsnit 5.4 er der kommet flere overnatninger i feriehus over perioden. Denne type af turister antages normalt at have et gennemsnitligt døgnforbrug. Dette ses også i estimaterne for døgnforbrug indsamlet gennem spørgeskemaundersøgelse med turister i Region Midtjylland 2014. Dog kan det ikke vides, om denne type af turister har erstattet andre typer med et

<sup>15</sup> VisitDenmark, Turismens Økonomiske betydning 2008, 2010, 2011 og 2012.

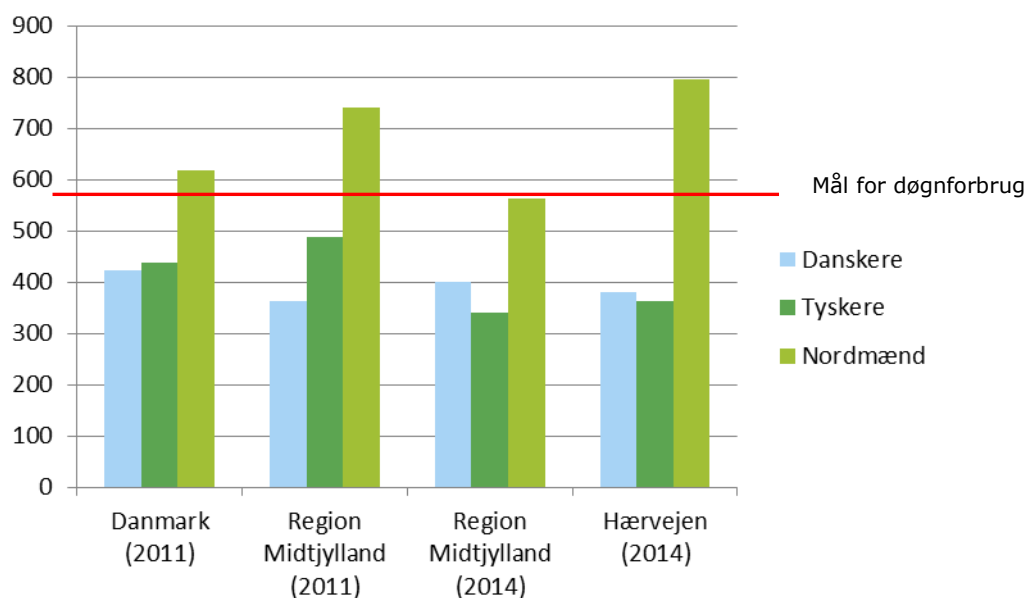
lavere døgnforbrug, da overnatningstal opdelt på andre overnatningsformer ikke er tilgængelige for de tre Hærvejskommuner<sup>16</sup>.

Gennem spørgeskemaundersøgelsen med turister er der indsamlet estimater på døgnforbrug for området. Tallene kan ikke bruges direkte i analysen til at vurdere udviklingen i døgnforbruget, da der udelukkende er spurgt til døgnforbrug på denne ferie, og der således ikke kan siges noget om udviklingerne heri. Estimaterne fra spørgeskemaundersøgelsen viser, at de nye turister i området gennemsnitligt har et højere døgnforbrug end de loyale turister. Denne oplysning kan dog heller ikke bruges til at vurdere effekter fra projektet, da dette formentlig er et generelt mønster. Tallenes validitet understreges af, at de viser samme hovedstruktur, som ses i VisitDenmarks estimater for døgnforbrug på tværs af turisttyper. Det ses, at danske og tyske turister generelt har et lavere døgnforbrug end norske turister, og at turister, som bor i feriehuse og på campingpladser, generelt bruger færre penge per dag end turister, som bor på feriecenter eller hotel.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at feriehusturisterne i Hærvejskommunerne har et højere døgnforbrug end den gennemsnitlige overnattende turist i området. Dette hænger formentlig sammen med, at mange overnattende i området er campister eller andre typer af lavforbrugsturister.

Døgnforbruget for de væsentligste nationaliteter og for grupper af turister efter overnatningsform som opgjort af VisitDenmark 2012 er i nedenstående figurer sammenholdt med opgørelserne for Midtjylland 2014 og Hærvejen 2014. Det gennemsnitlige mål for døgnforbrug for nye gæster i området, 554 kr., er illustreret i figurene med en rød streg.

**Figur 20: Estimerede døgnforbrug hos turister med forskellig nationalitet**

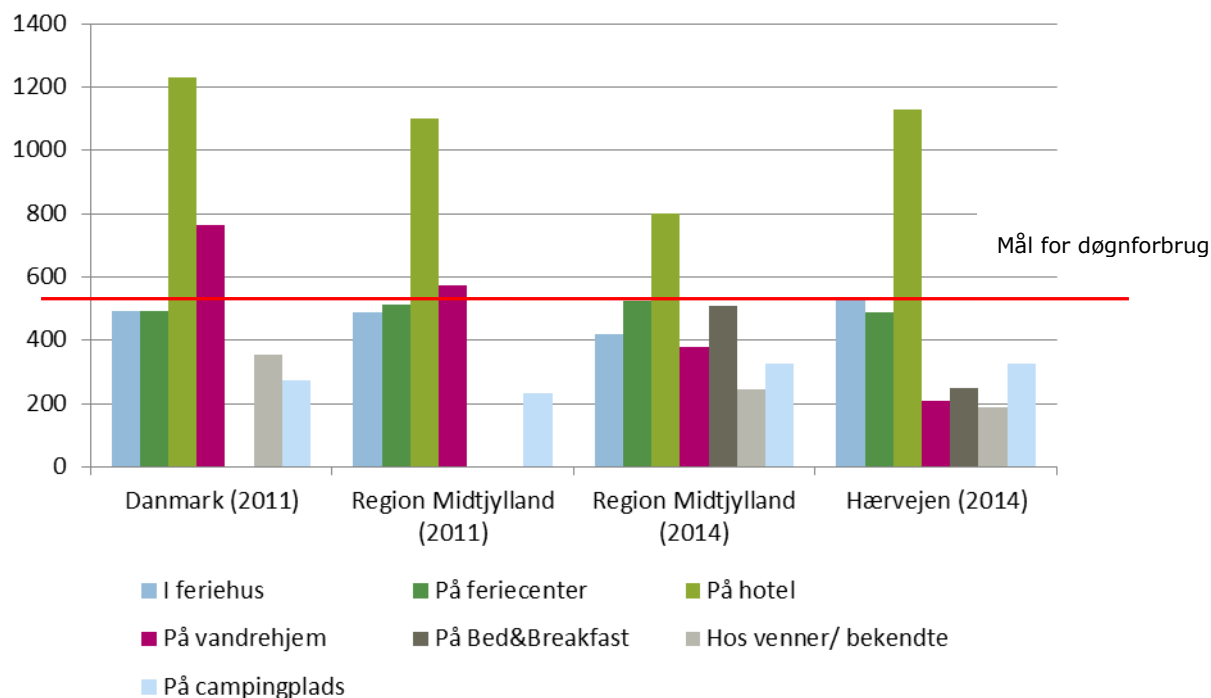


Note: Døgnforbrug for Region Midtjylland er baseret på hhv. 902, 147 og 118 besvarelser fra danske, tyske og norske turister.

Døgnforbrug for Hærvejen er baseret på hhv. 66, 5 og 9 besvarelser fra danske, tyske og norske turister.

Kilde: VisitDenmark: Turismens Økonomiske Betydning 2012, VisitDenmark: særkørsel på estimater for døgnforbrug i Region Midtjylland 2011 og Rambøll Management Consulting 2014

<sup>16</sup> Antal overnatninger på kommuneniveau udleveres på forskelligt specificeringsniveau for at sikre anonymitet, og i de tre Hærvejskommuner har det ikke været muligt at få udleveret overnatningstal på månedsniveau udspecificeret på overnatningsformer.

**Figur 21: Estimerede døgnforbrug hos turister med forskellig overnatningsform**

Note: Døgnforbrug for Region Midtjylland er baseret på hhv. 396, 31, 61, 13, 15, 52 og 382 besvarelser fra overnattende turister på de forskellige overnatningsformer.

Døgnforbrug for Hærvejen er baseret på hhv. 4, 2, 6, 3, 1, 7 og 59 besvarelser fra overnattende turister på de forskellige overnatningsformer.

Kilde: VisitDenmark: Turismens Økonomiske Betydning 2012, VisitDenmark: særkørsel på estimerer for døgnforbrug i Region Midtjylland 2011 og Rambøll Management Consulting 2014

Figurerne viser, at det gennemsnitlige døgnforbrug for turister i de tre Hærvejskommuner er lavere end gennemsnittet for hele Region Midtjylland og Danmark. Samtidig viser figurerne, at kun enkelte typer af turister har et højere døgnforbrug end det fastsatte mål for det gennemsnitlige døgnforbrug blandt nye turister. Dette er f.eks. de norske turister (Figur 20) og hotelturister (Figur 21). Her skal der dog tages forbehold for et begrænset antal respondenterne inden for præcis disse grupper. Figurerne synes alligevel at indikere, at det ikke vil være sandsynligt at opnå målet for det gennemsnitlige døgnforbrug, da turisttyperne med et døgnforbrug højere end målet samtidig udgør en meget lille andel af turisterne i området.

I Figur 21 ses en iøjnefaldende stor forskel mellem det gennemsnitlige døgnforbrug for turister på vandrehjem, når der ses på tværs af estimerer for hele Danmark, Region Midtjylland og de tre Hærvejskommuner. Denne forskel formodes at skyldes variation inden for grupperne af overnattende turister. En vandrehjemsturist i Hærvejsområdet kan formodes at være væsentlig anderledes end en vandrehjemsturist i Hovedstadsområdet. Det er desuden primært herberg, der findes langs Hærvejen.

Estimerede døgnforbrug for familiegupper og aldersgrupper er vist i bilag 5. Tallene viser umiddelbart, at de ældre turister i området, de 50-64-årige, har det højeste døgnforbrug.

### Konklusion

Analysen viser ingen indikationer på positiv udvikling i turisternes døgnforbrug i området. Langt den overvejende del af besøgende i området er danskere med et gennemsnitligt lavt døgnforbrug, og der er ingen umiddelbare indikationer på ændringer i denne sammensætning. Danskerne har samtidig et væsentligt lavere døgnforbrug end det, der skal til, for opnå projektets vækstsmål. Estimerne på døgnforbrug i området er samtidig så lave, at det ikke forekommer



realistisk at nå det ønskede mål uden større påvirkning af sammensætningen af turister i området.

### 5.7.3 Omsætning, beskæftigelse og værditilvækst

Der er opstillet mål for omsætning og beskæftigelse på 97 mio. kr. og 120 helårsjobs. Som beskrevet i afsnit 4.1 vurderes målene at være meget ambitiøse.

Med den udvikling i overnatningstallene, der blev beskrevet i foregående afsnit, kan der ikke umiddelbart forventes nogen positiv udvikling i hverken omsætning eller beskæftigelse i området på nuværende tidspunkt. Der er dog også andre indikatorer for omsætning og beskæftigelse.

De responderende virksomheder er generelt negative om foreløbig omsætningseffekt fra projektet, og med få besvarelser ligger der en udfordring i at generalisere besvarelsene. Her er således ingen brugbar indikation.

I stedet udføres en vækstanalyse med forskellige forudsætninger, som belyser betydningen af øget endagsturisme i området. Dette gøres, selvom der kun er begrænset og noget usikkert grundlag for at vurdere, at endagsturismen i området rent faktisk har udviklet sig positivt. Analysen undersøger omsætning, beskæftigelse og værditilvækst, inkl. afledte effekter, på baggrund af de officielle overnatningstal fra Danmarks Statistik.

I de officielle overnatningstal fra Danmarks Statistik indgår dog ikke tal for ikke-kommercielle overnatninger og endagsturister, og disse tal er svære at estimere, men de kan være af afgørende betydning for analysen af vækst.

Med henblik på at belyse, hvad udviklingen i ikke-kommercielle overnatninger og endagsturister betyder for omsætning, beskæftigelse og værditilvækst, udarbejdes tre alternative vækstanalyser:

- Scenarie 1: Antallet af ikke-kommercielle overnatninger og endagsturister forudsættes at have udviklet sig proportional med antal kommercielle overnatninger
- Scenarie 2: Antallet af ikke-kommercielle overnatninger og endagsturister forudsættes uændret i forhold til tidligere
- Scenarie 3: Antal ikke-kommercielle overnatninger og endagsturister udvikler sig positivt.

Alle tre scenarier tager udgangspunkt i udviklingen i kommercielle overnatninger samt det gennemsnitlige døgnforbrug for henholdsvis danske og udenlandske turister i Danmark. Der er skellet mellem døgnforbruget for kommercielle og ikke-kommercielle overnatninger/endagsturister. Tallene for kommercielle overnatninger er hentet fra Danmarks Statistik, og tallene er justeret i forhold til udviklingen i Region Syddanmark og Nordjylland, som tilsammen oplevede et fald på 0,93 pct. i perioden.

Analysen udføres for perioden 2010 til og med 2013, da intet andet er fastsat i resultatkontrakten, og 2010 er sat som udgangspunktet for vækstmålene på handlingsplanniveau.

**Tabel 10: Økonomisk analyse – vækst fra 2010 til 2013 i Hærvejskommunerne**

Scenarie	Vækst i turister	Vækst i omsætning (mio. kr.)	Vækst i fuldtidsbeskæftigelse	Værditilvækst (mio. kr.)
Scenarie 1				
Danske turister	-90.906	-32,4	-45,4	-16,5
Udenlandske turister	-26.778	-12,2	-17,1	-6,2
<b>I alt</b>	<b>-117.683</b>	<b>-44,6</b>	<b>-62,5</b>	<b>-22,8</b>
Scenarie 2				
Danske turister	-44.638	-18,9	-26,5	-9,7
Udenlandske turister	-13.149	-7,0	-9,8	-3,6
<b>I alt</b>	<b>-57.787</b>	<b>-25,9</b>	<b>-36,3</b>	<b>-13,2</b>
Scenarie 3				
Danske turister	-14.948	-10,3	-14,4	-5,2
Udenlandske turister	-5.988	-4,3	-6,0	-2,2
<b>I alt</b>	<b>-20.936</b>	<b>-14,6</b>	<b>-20,4</b>	<b>-7,4</b>

Kilde: Egne beregninger baseret på kommercielle overnatningstal fra Danmarks Statistik samt nøgletal fra VisitDenmark.

Det ses, at scenarie 1, som vurderes at være det mest sandsynlige scenarie, giver det mest negative resultat. I scenarie 1 udregnes antal ikke-kommercielle overnatninger som en proportional funktion af antal kommercielle overnatninger.

Selv med de mere optimistiske antagelser om udviklingen i ikke-kommercielle overnatninger i scenarierne 2 og 3 er væksten i omsætning, beskæftigelse og værditilvækst negativ.

### Konklusion

Analysen af omsætning og beskæftigelse viser ikke indikationer på, at projektet er på vej til at opnå den ønskede væksteffekt, men dette kunne da heller ikke forventes på nuværende tidspunkt. Selv under forskellige antagelser om udvikling i endagsturismen og de ikke-kommercielle turister viser de foretagne analyser negative resultater for vækst.

#### 5.7.4 Omkostninger og værditilvækst

Projektets samlede omkostninger beløber sig til 4,8 mio. kr. fordelt over tre år (2012, 2013 og 2014). Med et mål på omsætningsforøgelse på 97 mio. kr. kan den tilsvarende værditilvækst beregnes til ca. 49 mio. kr. Dermed forventede man en værditilvæksteffekt på næsten ti gange de planlagte omkostninger.

Da projektet ikke på nuværende vurderes at have genereret eller understøttet vækst i området, er den nuværende "værditilvækst faktor" negativ.

## 6. ANALYSE AF LÆRINGSPUNKTER

I dette afsnit præsenteres læringspunkter fra projektet. Læringspunkterne er erfaringer fra projektarbejdet, som vurderes at have værdi i den resterende projektperiode samt i forbindelse med nye projekter. Læringspunkterne er inddelt i henhold til et projekts typiske faser; ansøgningsprocessen, projektopstart, projektimplementering og forankring af projektet.

Oplysningerne i dette afsnit er primært indsamlet fra projektejerne og -medarbejderne gennem den afholdte workshop, spørgeskemaundersøgelsen og interviews. Afsnittet er baseret på en syntese af udtalelser fra projektejerne og -medarbejderne, samt observationer og vurderinger foretaget af evaluator.

### 6.1 Ansøgningsprocessen

*Centrale læringspunkter:*

- *Ansøgningsprocessen krævede megen tid og kompetencer*
- *Man kunne med fordel have inddraget erhvervet mere i ansøgningsprocessen til at designe og scope projektet og sikre forretningsmæssigt fokus.*

De primære erfaringer fra ansøgningsprocessen er, at design af et projekt af sådan en størrelse, kompleksitet og med de pågældende finansieringsmidler kræver tid og kompetencer udover den daværende projektgruppes formåen. Set i bakspejlet vurderer projektejerne, at turisterhvervet skulle have været tættere på projektdesignet, og at man skulle have hentet mere input fra Region Midtjylland og/eller Midtjysk Turisme til såvel fagligt indhold og efterlevelse af formalia. En mere fælles proces efterspørges i denne forbindelse, f.eks. fælles projektdesignmøder med Region Midtjylland, Midtjysk Turisme og udvalgte virksomheder fra området.

Ansøgningsprocessen blev generelt opfattet som meget langvarig og ressourcetung proces med mange møder. Dertil var der en række personlige uoverensstemmelser mellem de involverede aktører i de tre kommuner, som gjorde processen særlig tung. Man havde svært ved at nå frem til enighed om, hvad formålet med projektet egentlig var; erhvervsservice eller markedsføring. Da beslutningen om projektets formål og indhold endelig blev taget, og resultatkontrakten var på plads, var der således gået lang tid, og branchen som helhed havde allerede udviklet sig, f.eks. var der kommet teknologiske fremskridt, som gjorde nogle af de planlagte aktiviteter irrelevant.

Beslutningen om at søge medfinansiering fra EU's Grøn Vækst-midler, som først senere i ansøgningsprocessen var blevet en realitet, stillede endnu tungere krav til ansøgningen. Med Grøn Vækst-midlerne kom der øget fokus på vækst i landdistrikterne, og med dette fokus blev det for nogle af de interviewede svært at se, hvordan dette projekt hang sammen med tidligere gennemførte projekter om Hærvejen. Med oplevet uoverensstemmelse mellem gammel og ny indsats følte nogle af de interviewede, at der kom for meget fokus på det gamle projekt og dets formål og mindre på det nye projekt, som i deres øjne havde til formål at erhvervsudvikle og erhvervsfremme. Her ønskede nogle af de interviewede, at styregruppen for projektet mere aktivt havde trukket linjerne klart op mellem det gamle og det nye projekt.

### 6.2 Projektopstart

*Centrale læringspunkter:*

- *Mulighederne for revurdering af indsatsen blev i nogen grad brugt.*
- *Forventningsafstemningen dækkede overordnede rollefordeling, mens andre centrale detaljer ikke i tilstrækkelig grad blev adresseret.*

Ved projektopstart var der, som nævnt ovenfor, gået lang tid fra ansøgningen blev udarbejdet. På dette tidspunkt følte man sig fastlåst i den aftalte resultatkontrakt, og alligevel var resultat-

kontrakten så bred, at der var mulighed for at revurdere indsatsen inden for de overordnede rammer, så aktiviteterne passede bedre til den virkelighed, som man sad i på det tidspunkt. Denne mulighed gjorde projekterne brug af i begrænset grad.

Pga. forsinket tilsagn om medfinansiering fra NaturErhvervstyrelsen, som administrerer Grøn Vækst-midler, var styregruppen usikker på, om de skulle igangsætte arbejdet som planlagt. Alligevel blev den nuværende projektleder ansat, før tilsagnet om medfinansiering var på plads, og man var i styregruppen reelt klar til at starte, før tilsagnet kom på plads, hvilket kun var tre måneder før reel projektafslutning.

Det vurderes, at der fra projektstart var tilstrækkelig enighed om den overordnede fordeling af roller, men ikke om fordeling og omfang af ressourceforbrug. Dette gav udfordringer for implementeringen af projektet, hvilket beskrives i afsnit 6.3.1 om organisering og ressourcer.

## 6.3 Projektimplementering

### 6.3.1 Organisering og ressourcer

*Centrale læringspunkter:*

- Lokale ressourcer til projektet kan være med til at sikre lokal forankring af projektet.
- Utilstrækkelig forventningsafstemning om ressourceforbrug medførte, at de nødvendige ressourcer til projektet ikke var til stede.

I projektet dækkes ressourceindsatsen dels af en projektleder og dels af turistorganisationerne i de tre kommuner. Denne organisering er valgt for at sikre lokal forankring af projektet, og der er bred enighed blandt de interviewede om, at dette er måden, hvorpå forankringen af projektet sikres. Turismefremme ses som en lokal indsats, og særligt i forhold til erhvervsserviceindsatsen har det vist sig meget fordelagtigt, at de enkelte kommuner og deres erhvervsserviceenheder, som kender virksomhederne og deres individuelle behov, varetog opgaven.

Projektlederen, som blev ansat ved Viborg Kommune, skulle koordinere projektets aktiviteter og uddelegere aktiviteter til de lokale turistorganisationer. Medarbejderne på turistorganisationerne er deltidsansatte på projektet, men har ikke altid haft tid til projektarbejdet. Reelt måtte projektlederen derfor påtage sig en del af arbejdet, da ressourcerne ikke i nødvendig grad kunne hentes ved de lokale turistorganisationer.

Det er forskelligt, om turistorganisationerne har ansat nye medarbejdere eller udvidet eksisterende medarbejders stillinger. Hos nogle af turistorganisationerne er puljen af opgaver således vokset, uden at antallet af timer til rådighed voksede tilsvarende. Dette må alt andet lige resultere i, at medarbejderne ikke kan dække deres opgaver til fuld tilfredsstillelse, hvilket vurderes at være det, der skete i forbindelse med implementeringen af projekt Hærvejen.

Der opleves forskelle i kommunernes og turistorganisationernes engagement i projektet, som igen påvirker, hvorvidt projektet er blevet prioriteret. De interviewede mener, at dette hænger sammen med Hærvejens betydning i de tre kommuner. Det er dog ingen hemmelighed i projektorganisationen, at der er forskelligt engagement i Hærvejen, og det ser ikke ud til at påvirke dynamikken i arbejdsgrupperne.

Senere i projektperioden er der kommet mere struktur over arbejdet, og der vurderes, at projektorganisationen på tidspunktet for evalueringen har opnået en tilfredsstillende fordeling mellem arbejdsopgaverne på tværs af projektlederen og projektmedarbejderne ved turistorganisationerne. Projektledelsen har dog fortsat været en svær opgave at løfte på tværs af de tre organisationer. Det at bringe forskellige organisationer sammen har vist sig sværere end forventet, og særligt det at videndele og prioritere projektet uden for arbejdsgruppens møder har været en

udfordring. Man ville dog ikke have været denne organisering foruden, da den har hjulpet til forankring af projektet.

### 6.3.2 Kompetencer i projektorganisationen

*Centrale læringspunkter:*

- *Projektorganisationen har fået opgraderet deres kompetencer.*
- *Projektet og samarbejdet har påvirket den måde, som de lokale turistorganisationer arbejder på positivt vis.*
- *Forskelligt beslutningsmandat på tværs af medarbejdere i projektorganisationen har til tider medført en lang beslutningsproces.*

De interviewede projektejere finder følgende kompetencer meget væsentlige i projektorganisationen, dvs. blandt projektlederen og projektmedarbejderne:

- Erfaring med lignende arbejde
- Evne til at arbejde selvstændigt
- Evne til at samarbejde med mange forskellige aktører
- Evne til at have mange bolde i luften på én gang
- Evne til at se strategiske og politiske muligheder og udfordringer i arbejdet.

En enkelt fremhæver, at den vigtigste kompetence er fokus på erhvervsfremme og forretningsudvikling hos erhvervet.

Dertil vurderes følgende kompetencer også væsentlige, men ikke ligeså væsentlige som de førstnævnte:

- Kendskab til destinationen/området, hvor arbejdet foregår
- Erfaring fra turisterhvervet
- Lang videregående uddannelse.

Projektejerne vurderer generelt, at projektorganisationen besidder de fornødne kompetencer i nogen eller høj grad. Projektorganisationen har deltaget i flere kursusforløb og seminarer undervejs i projektperioden, og medarbejderne vurderer, at de derved har fået nye relevante kompetencer i forhold til deres arbejde. Man har således opgraderet projektorganisationens kompetencer efter behov.

Hertil vurderer de interviewede, at projektorganisationen som helhed er begyndt at have mere fokus på udvikling af turisterhvervet og turistproduktet frem for de mere driftsbetonede opgaver, som historisk er blevet varetaget af turistorganisationerne, såsom markedsføring og modtagelse af turisterne. Denne udvikling ses som meget positiv, særligt set i forhold til et af de overordnede mål for Handlingsplan 2015, som har været at flytte en del af fokus på de lokale turistorganisationer fra drift til udvikling.

Der har været enkelte udfordringer i projektorganisationen. Det nævnes af flere, at projektorganisationens sammensætning ikke altid har været optimal. Fra én turistorganisation sidder turistchefen, mens der fra de to andre organisationer sidder medarbejdere. Dermed er der forskel i det beslutningsmandat, som arbejdsgrupper sidder med. Denne forskel i mandat kan trække beslutningsprocessen ud, da medarbejderne uden beslutningsmandat skal have godkendelse fra organisationen, før arbejdet reelt kan sættes i gang.

### 6.3.3 Finansieringskilder

#### *Centrale læringspunkter:*

- *Der har manglet forståelse for regler for administration af EU's Grøn Vækst-midler, og konsistent og forståelig vejledning har været svært at finde.*

Særligt midlerne fra EU's Grøn Vækst-pulje fremhæves som meget tunge rent administrativt. Det er opfattelsen, at der er brugt meget tid, over halvdelen af projektlederens tid, på at leve op til dokumentationskrav i henhold til NaturErhvervstyrelsen. Tid, som kunne være brugt på at implementere projektets aktiviteter.

Udfordringen bunder i, at projektejerne og projektlederen ikke har haft forståelse for gældende regler og dertil ikke har kunnet finde korrekt, konsistent og rettidig vejledning, selvom denne er blevet søgt flere steder, f.eks. ved Region Midtjylland, LAG'erne og NaturErhvervstyrelsen.

To væsentlig pointer i denne forbindelse er, at vejledningen, når den er blevet søgt, sjældent har været konsistent eller rettidig. Der var f.eks. et års ventetid på officielt tilsagn om medfinansiering. Dette er naturligvis ikke acceptabelt, og gør det svært som projektejer at agere korrekt i forhold til reglerne.

De interviewede eksemplificerer dette ved at fortælle om brug af projektansættelser til aflønning af turistforeningernes medarbejdere. På tidspunktet for evalueringen var man i tvivl om, hvorvidt en del af allerede afholdte lønudgifter i størrelsesordenen kr. 150.000 kan dækkes. Udfordringerne har resulteret i mange afholdte mødetimer og medført høj grad af usikkerhed om, hvorvidt man har administreret korrekt og derfor kan få udbetalt medfinansieringen i henhold til tilsagnet. Ved afslutningen af evalueringen beretter projektejerens dog om, at projektadministrationen er blevet godkendt, og arbejdet kan kompenseres som planlagt.

Administrationen af projektet og dermed finansieringskilderne håndteres af Viborg Kommune. Alligevel har projektorganisationen og styregruppen mærket udfordringerne, og det har lagt en skygge over projektet, skabt usikkerhed i arbejdsgruppen og været demotiverende for projektlederen og projektmedarbejderne. Usikkerheden og administrationsbyrden, som Grøn Vækst-midlerne medførte, har således i høj grad påvirket projektet og dets implementering. På grund af dette har flere af de interviewede udtalt, at man hellere ville have været medfinansieringen fra EU's Grøn Vækst-pulje foruden og dermed have haft den halve projektsum.

### 6.3.4 Samarbejde med Midtjysk Turisme

#### *Centrale læringspunkter:*

- *Projektledelsen har manglet faglig og praktisk rådgivning.*

Der har været et godt og brugbart samspil mellem projektorganisationen og Midtjysk Turisme. Det fremhæves, at Midtjysk Turisme har været en drivkraft i forhold til erhvervsserviceindsatsen, som jo er en indsats med rod i Midtjysk Turisme, og i forhold til kortlægning af projektets mange interessenter.

Alligevel havde de interviewede forventet en mere aktiv indsats fra Midtjysk Turisme og mere faglig og praktisk rådgivning i forhold til projektets fokus på erhvervsudvikling. Projektets udfordringer med at identificere relevante virksomheder til indsatsen i betragtning vurderes det fordelagtigt med højere grad af faglig sparring herom.

Dertil var der også en forventning i projektorganisationen om, at Midtjysk Turisme ville påtage sig en mere praktisk rolle i forhold til koordinering på tværs af projekter inden for forretningsom-

rådet mersalg eller hele Handlingsplan 2015 med henblik på at dele læring på strategisk og praktisk niveau.

### 6.3.5 Samarbejde med Region Midtjylland

*Centrale læringspunkter:*

- *Det ville have været fordelagtigt for projektet med en mere åben dialog mellem lokalt og regionalt niveau om projektets forventede mål og realismen heri.*

Generelt beskrives samspillet med Region Midtjylland som positivt. Det vurderes af flere, at Region Midtjylland har meget fokus på kontrol og kun i begrænset omfang har givet konkret input til selve projektets indhold. Projektorganisationen havde forventet input vedrørende projektets indhold, særligt på punkter, hvor projektets faglige indhold skal leve op til særlige krav pga. Grøn Vækst-midler. Ansvar for den faglige sparring til projekterne ligger ved Midtjysk Turisme, hvorimod Region Midtjylland har påtaget sig ansvaret for sparring vedrørende finansieringskilderne. Såvel Region Midtjylland og Midtjysk Turisme har givet sparring til projektorganisationen vedrørende indhold i projektet og finansieringskilden Grøn Vækst.

Region Midtjylland har været meget involveret i problematikker vedrørende Grøn Vækst-midlerne, som blev omtalt i afsnit 6.3.3. I den forbindelse har interviewpersonerne savnet mere klare udmeldinger fra Region Midtjylland om administrationen af Grøn Vækst-midlerne, omend man er klar over, at regionens uklare meldinger skyldes manglende klarhed fra NaturErhvervstyrelsen.

De interviewede forstår behovet for at have resultatkontrakterne som et opfølgingsredskab på aktivitetsniveau, men vurderer også, at resultatkontrakterne har ringe værdi som styringsredskab for projektet. Sidst påpeges det af de interviewede, og evalueringen har understøttet, at målene i resultatkontrakten, særligt vækstmålene, er urealistisk højt sat. Projektejerne oplevede, at Region Midtjylland ønskede ambitiøse mål og accepterede derfor dette. Her kunne der med fordel have været mere dialog mellem lokalt og regionalt niveau om målene.

Der har ikke været klarhed om alle poster i budgettet. Her nævnes en post benævnt "konsulenter (inkl. evaluering)" i budgettet. Projektorganisationen havde en forventning om, at denne post kunne bruges løbende til at indkøbe sparring af eksterne konsulenter til gavn for projektets udvikling. Dette har ikke vist sig muligt, og man har i projektorganisationen følt, at dette løbende input kunne have forbedret projektet.

### 6.3.6 Samarbejde med andre projekter

*Centrale læringspunkter:*

- *Samarbejde på tværs af projekter sker kun, hvis der kan findes et klart fælles formål, og såfremt processen hjælpes på vej fra centralt hold.*

Der har ikke været et nævneværdigt samarbejde mellem projekt Hærvejen og andre projekter under Handlingsplan 2015. Der blev indledt dialog med projekt Gudenåen pga. overlap mellem de involverede kommuner i de to projekter, men samarbejdet udviklede sig ikke, bl.a. fordi projektlederen ved projekt Gudenåen opsagde sin stilling. De interviewede vurderer, at dette primært skyldes, at man har haft nok at se til med egne projekter.

Der vurderes dog generelt at være potentiale i at tænke flere projekter sammen på et strategisk og praktisk niveau. Der blev tidligere i afsnit 6.3.4 nævnt, at projektorganisationen har savnet erfaringsudveksling med andre projekter på et praktisk niveau.

Projekt Hærvejen har haft en del samarbejde med to Hærvejsprojekter i henholdsvis Region Syddanmark og Region Nordjylland. Her har der været et fælles mål med samarbejdet, og dette har lettet processen med at etablere samarbejdet væsentligt. Samarbejdet vurderes af de interviewede, at have været godt og udbytterigt på trods af forskelligt fokus og varierende tidsrammer, f.eks. har man arbejdet med en fælles indsats vedrørende en Hærvejs-app, hjemmeside og tilstedeværelse på forskellige sociale medier.

Der drøftes en eventuel fortsættende organisation i regi af turistorganisationer i de tre regioner, hvilket vurderes at være en effekt af bl.a. dette projekt.

#### **6.4 Forankring af projektet**

*Centrale læringspunkter:*

- *Projektet vurderes ikke på nuværende tidspunkt at have skabt grundlag for vedvarende vækst, men der er potentiale i forhold til en revurderet tilgang til projektet med øget fokus på produktudvikling og synliggørelse.*
- *De resterende aktiviteter bør implementeres med et betydeligt større virksomhedsrettet fokus.*

På nuværende tidspunkt er der begrænsede, men dog nogle positive indikationer på forandrings-effekter. Derfor vurderes det nødvendigt at arbejde videre med projektet, og som minimum færdiggøre de planlagte aktiviteter inden for dette projekts rammer i et forsøg på at skabe vedvarende forandringseffekter, som på sigt måske kan blive til væksteffekter. De væsentligste afvigelser vurderes at skyldes, at området ikke i tilstrækkelig grad havde forudsætningerne for en mersalgsindsats. Der vurderes at være behov for mere fokus på produktet – ikke kun modning – men også udvikling – i området, hvis indsatsen skal have en bæredygtig effekt.

Som tidligere nævnt har projektorganisationens sammensætning på tværs af de tre kommuners turistorganisationer været et væsentligt skridt på vejen til forankring af projektet på kommunalt- og foreningsniveau, men fremadrettet bør der være større fokus på at identificere, påvirke og involvere de rette erhvervsaktører.



## BILAG 1 KILDER

### Primært data

#### 1. Indledende workshop

Til den indledende workshop om effektkæden for projektet deltog projektlederen og én kommunal projektejer. Workshoppen blev afholdt i marts 2014. Effektkæden, som blev udarbejdet på workshoppen, er vedlagt i bilag 2. Foruden effektkæden blev der indsamlet oplysninger om projektet, dets målsætninger, målgruppen og kritiske succesfaktorer for projektet.

#### 2. Spørgeskemaundersøgelse og interviews med projektejere og projektledere/medarbejdere

Et spørgeskema omhandlende projektets ansøgningsfase, finansiering, organisering og effekter blev udsendt til 3 projektejere og fire projektmedarbejdere, inkl. projektlederen i april 2014. Der blev indhentet 7 besvarelser.

Besvarelserne blev fulgt op med interviews i maj og juni 2014. Syv interviews blev gennemført. Heraf blev flere fulgt op på et senere tidspunkt.

#### 3. Spørgeskemaundersøgelse med virksomheder:

Der blev indhentet kontaktoplysninger på 24 unikke virksomheder, som alle havde deltaget i konkrete projektaktiviteter.

Spørgeskemaundersøgelsen blev gennemført i marts og april 2014. Der blev indhentet 14 besvarelser blandt de oplyste virksomheder, samt 1 besvarelse fra en virksomhed, hvis kontaktoplysninger blev opgivet fra projekt Gudenåen. Alle 15 virksomheder havde deltaget i forskellige projektaktiviteter.

Oplysninger om virksomhederne, som deltog i spørgeskemaundersøgelse, er vedlagt i bilag 4.

#### 4. Spørgeskemaundersøgelse med turister:

Der blev gennemført en spørgeskemaundersøgelse med turister i området i juni, juli og august 2014. Følgende steder blev besøgt i forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen.

- Skelhøje Købmandsgård
- Hessellund Sø-Camping
- Hald Hovedgaard
- Den gamle kaserne plads og Tinghallen i Viborg
- Viborg midtby
- Thorning Gl. Skole

- Kragelund Gl. Præstegaard
- Nørhoved Herberg
- Forskellige steder langs Hærvejen
- Blicheregens Museum

Der blev indhentet 101 besvarelser. Oplysninger om turisterne, som deltog i spørgeskemaundersøgelse er vedlagt i bilag 5.

#### 5. Interviews med virksomheder i respondentgruppen

Et udsnit af virksomhederne, som har besvaret spørgeskemaundersøgelsen, er efterfølgende blevet interviewet om deres deltagelse i indsatserne og virksomhedens udbytte heraf med henblik på at undersøge kausalsammenhængen mellem deltagelse i aktiviteter og forøget omsætning på virksomhedsniveau. 31 virksomheder, som i spørgeskemaundersøgelsen har angivet høj grad af udbytte af deltagelse på et eller flere områder og har angivet at have fået en omsætningseffekt, er blevet interviewet over telefonen i løbet af august, september og oktober 2014 på tværs af projekterne. Virksomhederne er blevet udvalgt så de repræsenterer alle kommuner i Region Midtjylland og alle led af turistens værdikæde.

#### 6. Interviews med virksomheder, som ikke er i respondentgruppen

Der er gennemført en analyse af samtlige virksomheder på tværs af alle projekterne, som ikke har deltaget i spørgeskemaundersøgelsen, selvom de blev inviteret hertil. Denne gruppe af virksomheder udgør 465 virksomheder ud af de 882, som der er givet kontaktoplysninger på. Analysen er foretaget med henblik på at undersøge eventuelle forskelle mellem respondentgruppe og ikke-respondenter og afledt bias i respondentgruppen. Analysen viste ingen systematiske forskelle mellem respondenter og ikke-respondenter i forhold til størrelse, beliggenhed og virksomhedskategori.

Enkelte virksomheder, som ikke er i respondentgruppen er efterfølgende interviewet for at undersøge ikke-observerbare forskelle mellem respondentgruppen og ikke-respondentgruppen, herunder kendskab og indstilling til Handlingsplan 2015, og blandt deltagere i Handlingsplan 2015 omfanget og karakteren af udbyttet fra deltagelse. Der ses en tendens til at ikke-respondenter, som ikke har deltaget i indsatsen er mere negativt indstillet overfor tiltag sådan Handlingsplan 2015 eller ikke har tradition for at deltage i sådanne tiltag. Derimod har ikke været muligt at be- eller afkræfte væsentlige forskelle i ikke-respondenters udbytte af deltagelse i Handlingsplan 2015.

#### 7. Ekspertpanel og følgegruppe

Evalueringen følges af et ekspertpanel bestående af 6 eksperter inden for dansk turisme og en følgegruppe bestående af lokale aktører, som er genstand for evaluering. Der blev arrangeret 3 møder i alt for de to grupper. Dertil er eksperterne blevet interviewet om udvalgte dele af evalueringen.

### **Sekundært data**

#### 1. Interne dokumenter og hjemmesider

Følgende dokumenter og hjemmesider er brugt til evalueringen:

- Projektets ansøgning
- Tilsagn fra NaturErhvervstyrelsen
- Resultatkontraktsofølgninger per 1/9 2013, 1/3 2014

- Best cases udarbejdet i forbindelse med projektet
- Interessentanalyse – udarbejdet i forbindelse med projektet
- Information om Hærvejen – udarbejdet i forbindelse med projektet
- Notater fra møder om fremtidigt samarbejde om Hærvejen
- Referat fra Region Midtjyllands møde med projektet i foråret 2014
- Hjemmesiden for området [www.haervej.dk](http://www.haervej.dk)
- Tal for brug af informationsstandere opsat som en del af projektet
- Tal for salg af Hærvejspakker.

## 2. Statistikker og rapporter

Følgende statistikker og rapporter er brugt til evalueringen:

- Kommercielle overnatningstal fra Danmarks Statistik for området og for perioden 2000 til og med april 2014.
- VisitDenmark, Turismens Økonomiske Betydning 2008
- VisitDenmark, Turismens Økonomiske Betydning 2010
- VisitDenmark, Turismens Økonomiske Betydning 2011
- VisitDenmark, Turismens Økonomiske Betydning 2012

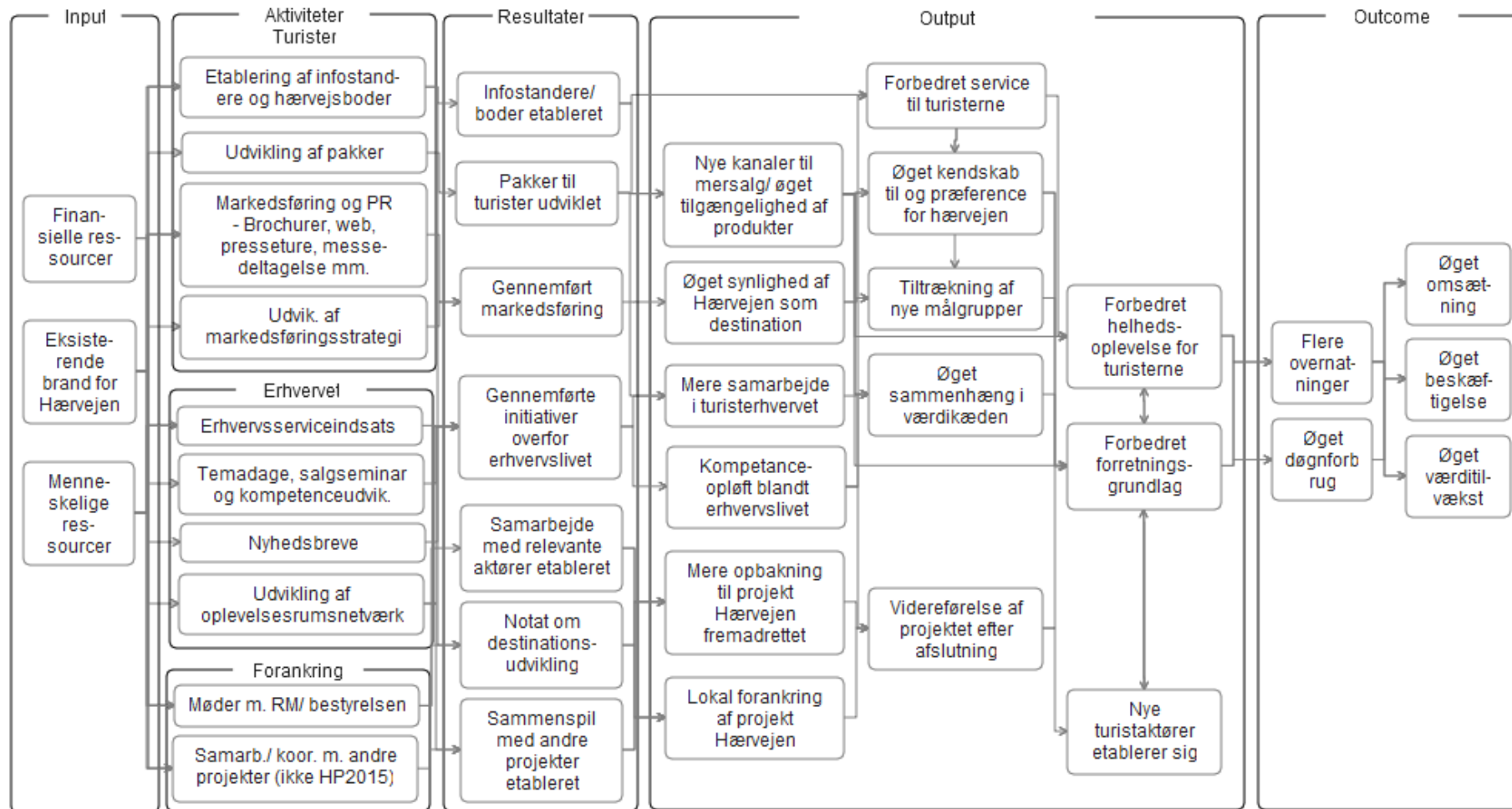
Kommercielle overnatningstal fra Danmarks Statistik er vedlagt i bilag 3.

## **BILAG 2**

### **EFFEKTKÆDE**

Effektkæden, som blev udarbejdet på den indledende workshop i forbindelse med evalueringen af projekt Hærvejen, er indsat og beskrevet på de næste sider.

**Effektkæde udarbejdet for projektet**



## Beskrivelse af effektkæden

### Input

*Finansielle og menneskelige ressourcer samt det eksisterende brand for Hærvejen er de tre inputs som indgår i samtlige gennemførte aktiviteter.*

### Aktiviteter

Aktiviteterne er grupperet i tre hovedgrupper; aktiviteter til *turister*, aktiviteter til *erhvervet* og aktiviteter relateret til fremadrettet *forankring* af projekt Hærvejen.

Aktiviteter til turister er overvejende produktudviklingsaktiviteter og markedsføringsaktiviteter. Aktiviteter til erhvervet er overvejende udvikling af kompetencer i turisterhvervet. Aktiviteter relateret til fremadrettet forankring af projekt Hærvejen handler om at viderefør projektet, når Handlingsplan 2015 er afsluttet. Der er overlap mellem aktivitetsgrupperne, f.eks. er produktudviklingsaktiviteter også henvendt til erhvervet, da det er erhvervet, som er med til at produktudvikling. Ligeledes er aktiviteter til erhvervet en del af forankringen af projekt Hærvejen.

### Resultater

Aktiviteterne fører til konkrete resultater. Resultaterne er: *infostandere/boder etableret, pakker til turister udviklet, gennemført markedsføring, gennemført initiativer over for erhvervslivet, samarbejde med relevante aktører etableret, notat om destinationsudvikling og samspil med andre projekter etableret.*

### Output

Etablerede *infostandere og boder* langs Hærvejen er en *ny kanal til mersalg* samt en måde at *forbedre servicen til turisterne*.

*Udviklede pakker til turister* er også *nye kanaler til mersalg* samt en måde, hvorpå der kan komme mere samarbejde i turisterhvervet, da pakkerne udvikles i et samarbejde mellem turistaktørerne.

*Gennemført markedsføring* forventes at føre til *øget synlighed af Hærvejen som destination*.

De gennemførte *initiativer over for erhvervslivet* forventes at medføre *mere samarbejde i turist-erhvervet og kompetenceløft blandt erhvervslivet*.

Med *nye kanaler til mersalg, forbedret service til turisterne og øget synlighed af Hærvejen som destination* forventes at komme *øget kendskab til og præference for hærvejen* blandt turisterne. Der er også en forventning om, at man herigennem kan *tiltrække nye målgrupper til Hærvejen* end de traditionelle pilgrimsturister.

*Mere samarbejde i turisterhvervet og kompetenceløft blandt erhvervslivet* forventes at medvirke til *øget sammenhæng i værdikæden* for fra en erhvervsmæssig vinkel.

*Etablerede samarbejde med relevante aktører, notat om destinationsudvikling og samspil med andre projekter* forventes alle at føre til *mere opbakning til projekt Hærvejen fremadrettet og lokal forankring af projekt Hærvejen*, som ultimativt skal være medvirkende til, at projektet om udvikling af Hærvejen som en turistdestination videreføres på længere sigt.

Herigennem forventes, at der vil blive en *forbedret helhedsoplevelse for turisterne* når de besøger Hærvejen, og at virksomhederne får et *forbedret forretningsgrundlag*. Herigennem og gennem videreførelse af projekt Hærvejen, forventes det, at *nye aktører etablerer sig* langs Hærvejen. Dette vil også forbedre *helhedsoplevelse for turisterne* og give et *forbedret forretningsgrundlag*.

### Outcome

De omtalte outputs effekter forventes at medføre mersalg i form af både et *øget døgnforbrug* og *flere turistovernatninger*. *Øget døgnforbrug* og *flere turistovernatninger* bidrager til vækstmålene for Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i turismen med *større omsætning, beskæftigelse og værditilvækst*.

### **BILAG 3**

#### **UDVIKLING I ANTAL OVERNATNINGER**

Udviklingen i antal turistovernatninger og andre centrale nøgletal vises i tabellen på næste side. Opgørelserne er fra Danmarks Statistik og omfatter kommerciel turisme i Viborg, Ikast-Brande og Silkeborg Kommuner.



<b>Antal</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Virksomheder	29	29	28	27	27	28	28	28	28	27	29	31	31	30
Senge	2.157	2.209	2.035	2.080	2.203	2.161	2.159	1.833	2.303	2.414	2.533	2.741	3.084	3.070
Værelser	908	919	827	860	930	910	910	913	982	998	1.055	1.104	1.138	1.133
Udlejede værelser	-	13.423	12.589	12.038	12.554	13.641	14.442	15.736	14.978	12.626	14.062	14.941	14.484	13.496
Overnatninger (1.000)	814	813	814	804	812	824	843	909	986	865	903	897	854	837
<i>Heraf danske</i>	652	661	679	670	664	674	686	738	798	706	727	726	684	676
<i>Heraf udenlandske</i>	162	152	135	133	148	149	156	171	187	159	175	170	170	160

Kilde: Danmarks Statistik, særkørsel fra tabellen TURIST, juni 2014.

Der sker et forholdsvist stort spring i antal overnatninger fra 2006 til 2007. Dette skyldes at tal for feriehusene inkluderes i dette år.

## BILAG 4

### SURVEYDATA - VIRKSOMHEDER

Der blev gennemført en spørgeskemaundersøgelse med virksomheder i forbindelse med evalueringen. Der blev indhentet 14 besvarelser fra virksomheder i 3 Kommune. En række tabeller med beskrivelser af virksomhederne er vedlagt i dette bilag.

#### Primær virksomhedstype

Virksomhedstype	Antal	Pct.
Oplevelser og underholdning	3	21 pct.
Overnatning	5	36 pct.
Handel - øvrige varer	1	7 pct.
Transport	0	0 pct.
Handel - fødevarer	1	7 pct.
Restauranter og caféer	0	0 pct.
Anden	4	29 pct.
<b>I alt</b>	<b>14</b>	<b>100 pct.</b>

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014

#### Sekundær virksomhedstype

Virksomhedstype	Antal	Pct.
Oplevelser og underholdning	2	20 pct.
Overnatning	2	20 pct.
Handel - øvrige varer	0	0 pct.
Transport	0	0 pct.
Handel - fødevarer	0	0 pct.
Restauranter og caféer	2	20 pct.
Anden	4	40 pct.
<b>I alt</b>	<b>10</b>	<b>100 pct.</b>

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014

**Virksomhedernes nøgletal – samlet**

	2010	2011	2012	2013	N
Omsætning (1.000 kr.)	11.135	11.238	11.434	12.147	6
Vareforbrug (1.000 kr.)	2.280	2.270	2.250	2.280	3
Værditilvækst (1.000 kr.)	8.855	8.968	9.184	9.867	3
Overnattende - danske	-	-	-	-	0
Overnattende - udenlandske	-	-	-	-	0
Endagsbesøgende - danske	110.000	110.000	110.000	110.000	1
Endagsbesøgende - udenlandske	30.000	30.000	30.000	30.000	1
Fuldtidsansatte*	15,5	15,5	15,5	16,5	7
Deltidsansatte	8	8	9	9	7

Bemærk: Nøgletal er kun angivet for virksomheder, som har oplyst dette.

N = antal besvarelser

Nøgletallene er sammenlagt for alle virksomheder, som har besvaret spørgsmålene

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014

**Virksomhedernes nøgletal – gennemsnit**

	2010	2011	2012	2013	N
Omsætning (1.000 kr.)	1.856	1.873	1.906	2.025	6
Vareforbrug (1.000 kr.)	760	757	750	760	3
Værditilvækst (1.000 kr.)	2.952	2.989	3.061	3.289	3
Overnattende - danske	-	-	-	-	0
Overnattende - udenlandske	-	-	-	-	0
Endagsbesøgende - danske	110.000	110.000	110.000	110.000	1
Endagsbesøgende - udenlandske	30.000	30.000	30.000	30.000	1
Fuldtidsansatte	2	2	2	2	7
Deltidsansatte	1	1	1	1	7

Bemærk: Nøgletal er kun angivet for virksomheder, som har oplyst dette.

N = antal besvarelser

Nøgletallene er sammenlagt for alle virksomheder, som har besvaret spørgsmålene

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014

### Virksomhedernes vurderinger af generelle udbytter ved indsatsen

<i>Vurderer du, at de projekter og aktiviteter igangsat af turistorganisationerne/destinationerne og Midtjysk Turisme mere generelt har medvirket til:</i>	<b>I meget høj grad</b>	<b>I høj grad</b>	<b>I nogen grad</b>	<b>I mindre grad</b>	<b>Slet ikke</b>	<b>Ved ikke</b>	<b>N</b>
Øget synlighed for destinationer eller områder i Midtjylland blandt turister?	0 pct.	15 pct.	54 pct.	0 pct.	0 pct.	31 pct.	13
Et højere kvalitetsniveau i de produkter, som sælges til turisterne?	0 pct.	8 pct.	38 pct.	8 pct.	8 pct.	38 pct.	13
Et højere kvalitetsniveau i de offentlige tilgængelige produkter til turisterne (offentlige toiletter, stier, bænke, turistinformation)?	0 pct.	8 pct.	15 pct.	15 pct.	8 pct.	54 pct.	13
Sæsonforlængelse?	0 pct.	8 pct.	8 pct.	8 pct.	8 pct.	69 pct.	13
Forbedret markedsposition for destinationer eller områder i Midtjylland over for turisterne ift. andre danske regioner eller destinationer i udlandet?	0 pct.	8 pct.	23 pct.	23 pct.	0 pct.	46 pct.	13
Højere grad af professionalisering i turisterhvervet i Midtjylland?	0 pct.	15 pct.	23 pct.	8 pct.	0 pct.	54 pct.	13
Andet udbytte, beskriv	0 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	50 pct.	50 pct.	2

N = antal besvarelser – bemærk spørgsmålet er blevet besvaret af virksomheder, som (1) har deltaget i konkrete aktiviteter og (2) har et godt kendskab til konkrete aktiviteter.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

### Virksomhedernes vurderinger af hvad der er vigtigt at satse på i turismeudvikling fremadrettet

<i>Hvad synes du, der er vigtigt i udvikling af turismeerhvervet?</i>	<b>Meget vigtigt</b>	<b>Vigtigt</b>	<b>Hverken eller</b>	<b>Mindre vigtigt</b>	<b>Slet ikke vigtigt</b>	<b>Meget vigtigt</b>	<b>N</b>
Markedsføring af de midtjyske turistdestinationer	7 pct.	21 pct.	21 pct.	14 pct.	0 pct.	36 pct.	14
Udvikling af de midtjyske kystdestinationer og produkter/oplevelser/overnatningsmuligheder som tilbydes turisterne på kyst destinationerne	14 pct.	36 pct.	29 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Udvikling af de større byer i Midtjylland og produkter/oplevelser/overnatningsmuligheder som tilbydes turisterne i de større byer i Midtjylland	29 pct.	43 pct.	7 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Udvikling af produkter/oplevelser/overnatningsmuligheder som tilbydes turisterne andre steder end ved kysterne og i de større byer	29 pct.	50 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Forbedring af serviceniveauet målrettet turisterne	14 pct.	50 pct.	7 pct.	7 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Mere samarbejde med turistvirksomhederne	14 pct.	14 pct.	43 pct.	0 pct.	0 pct.	29 pct.	14
Mere samarbejde med andre erhverv	0 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	14
Andet	7 pct.	21 pct.	21 pct.	14 pct.	0 pct.	36 pct.	0

N = antal besvarelser – bemærk spørgsmålet er blevet besvaret af alle deltagende virksomheder.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrundinger.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

### Virksomhedernes vurderinger af hvad der er vigtigt at satse på i turismeudvikling fremadrettet

Hvilke målgrupper og markeder bør man fremadrettet satse på i området?	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ved ikke	N
<b>Demografiske målgrupper</b>							
Par og grupper af unge mennesker uden børn	36 pct.	21 pct.	14 pct.	14 pct.	0 pct.	14 pct.	14
Familier med børn	29 pct.	29 pct.	21 pct.	7 pct.	0 pct.	14 pct.	14
Ældre par uden børn	36 pct.	50 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	14 pct.	14
<b>Temabaserede målgrupper</b>							
Turister som ønsker at slappe af	14 pct.	21 pct.	21 pct.	21 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Aktive turister (cykling, vandring, surfing, ridning osv.)	36 pct.	29 pct.	14 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Kunst og kulturinteresserede turister	14 pct.	36 pct.	21 pct.	7 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Erhvervsturister	14 pct.	14 pct.	43 pct.	0 pct.	0 pct.	29 pct.	14
Andre temabaserede målgrupper, angiv venligst	0 pct.	50 pct.	0 pct.	0 pct.	0 pct.	50 pct.	6
<b>Markeder</b>							
Det norske marked	36 pct.	29 pct.	14 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Det svenske marked	29 pct.	14 pct.	36 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Det tyske marked	29 pct.	29 pct.	21 pct.	0 pct.	0 pct.	21 pct.	14
Det hollandske marked	29 pct.	21 pct.	21 pct.	7 pct.	0 pct.	21 pct.	14
BRIK landene (Brasilien, Rusland, Indien og Kina)	7 pct.	14 pct.	7 pct.	29 pct.	21 pct.	21 pct.	14
Andre europæiske lande (udover nærmarkederne)	0 pct.	21 pct.	14 pct.	36 pct.	0 pct.	29 pct.	14
Andre markeder, angiv venligst	0 pct.	33 pct.	33 pct.	0 pct.	0 pct.	33 pct.	3

N = antal besvarelser – bemærk spørgsmålet er blevet besvaret af alle deltagende virksomheder.

Note: I hver række skal tallene summere til 100 pct. Eventuelle afvigelser skyldes afrunding.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turistvirksomheder i Region Midtjylland, marts + april 2014.

## BILAG 5 SURVEYDATA - TURISTER

Der blev gennemført en spørgeskemaundersøgelse med turister i 3 Kommune i juni, juli og august 2014. Der blev indhentet 101 besvarelser. En række tabeller og figurer med beskrivelser af turisterne, som har deltaget i spørgeskemaundersøgelsen, er vedlagt i dette bilag.

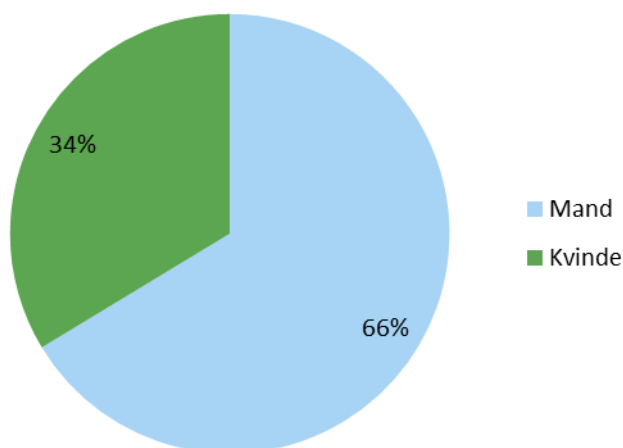
Spørgeskemaundersøgelsen har været rettet mod turister langs Hærvejen. Det har dog været vanskeligt at møde tilstrækkeligt mange turister til spørgeskemaundersøgelsen så tæt på Hærvejen, som det har været ønskeligt. Derfor er de fleste interviews foretaget i de større byer i området, Viborg og Silkeborg, samt på campingpladser i kommunerne.

### Nationalitet

	Antal	Procent
Danmark	72	71 pct.
Norge	9	9 pct.
Tyskland	6	6 pct.
Sverige	2	2 pct.
Andet land, notér:	6	6 pct.
Holland	6	6 pct.
I alt	101	100 pct.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

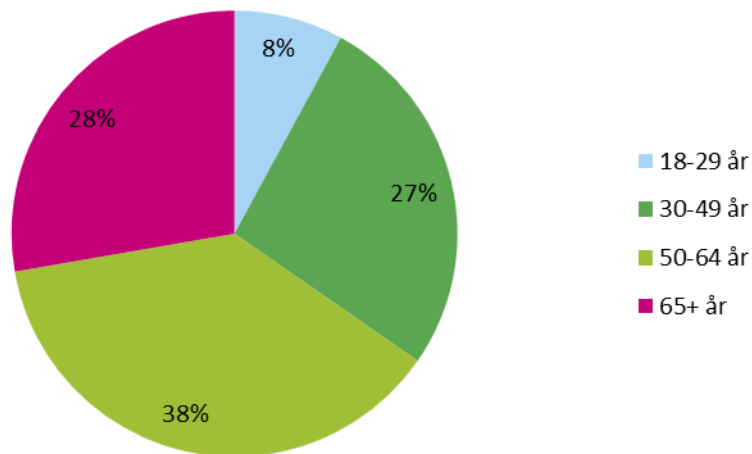
### Køn (N = 101)



N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

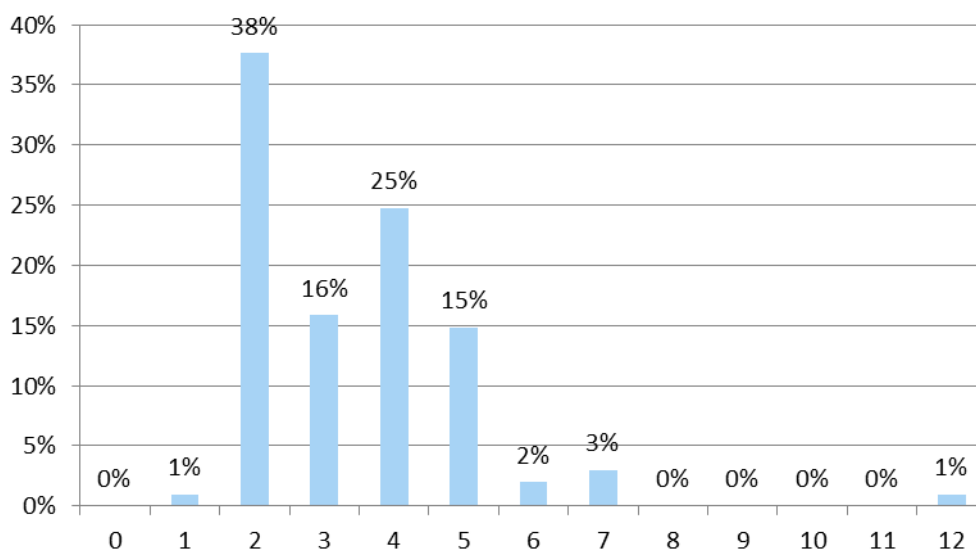
**Alder (N = 101)**



N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

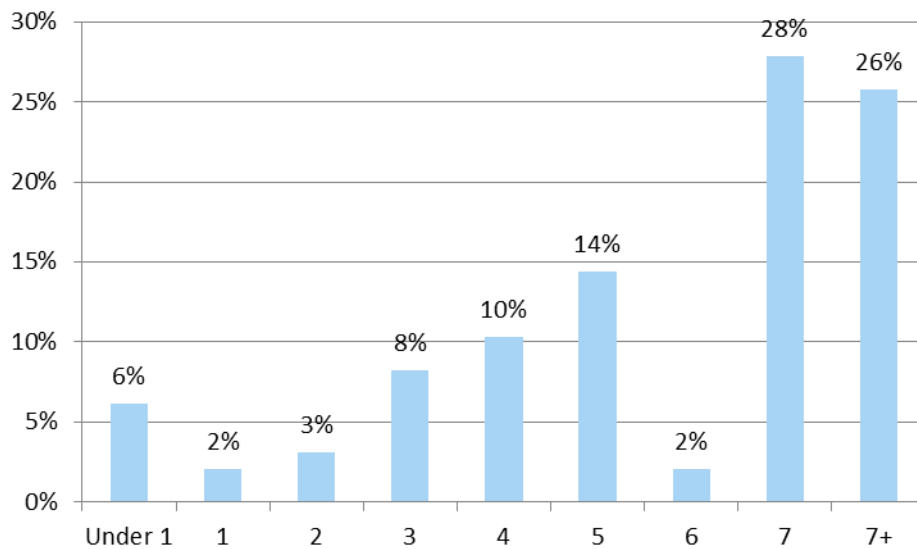
**Gruppestørrelse (N = 101)**



N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

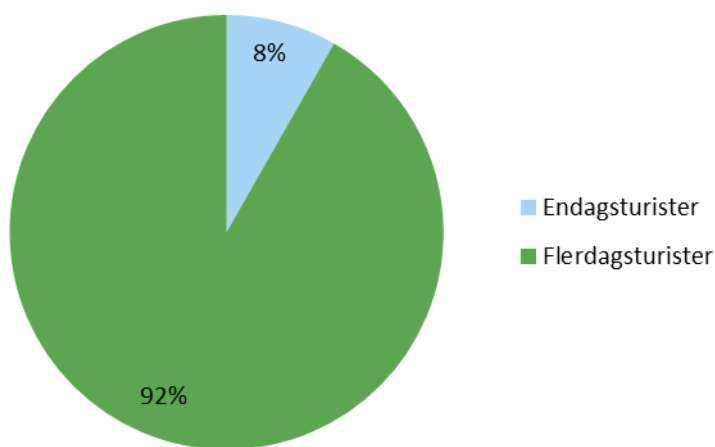
**Rejselængde (N = 101)**



N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

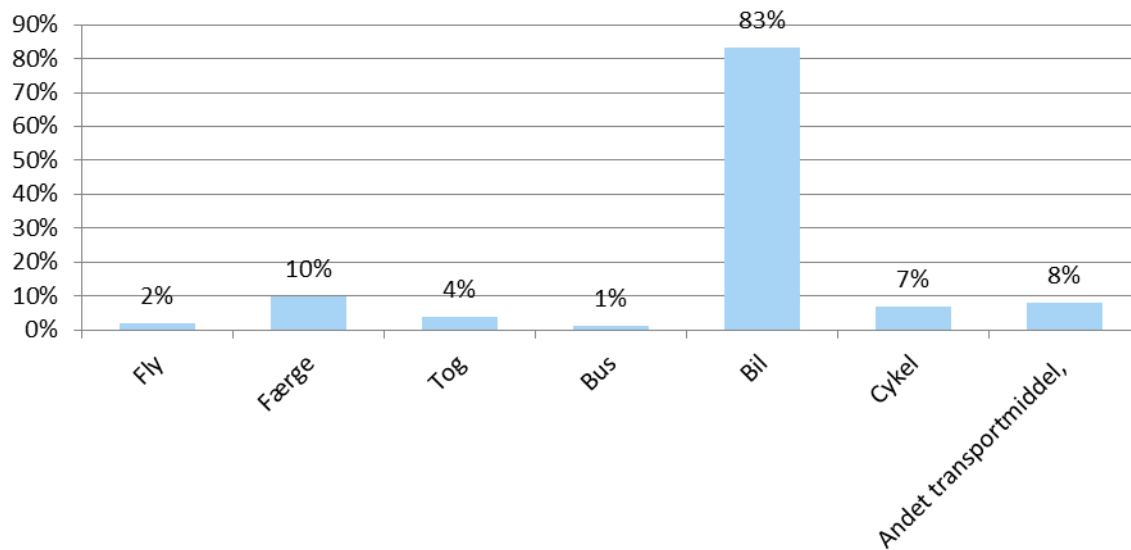
**Endags- og flerdagsturister (N = 101)**



N = antal besvarelser.

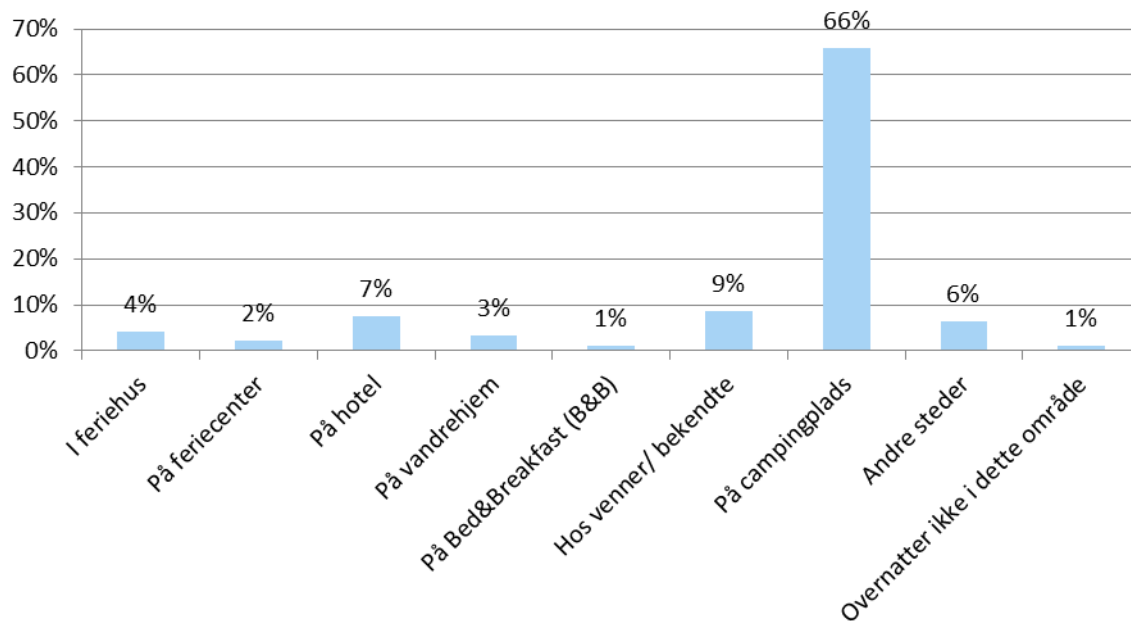
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.



**Transportmiddel (N = 101)**

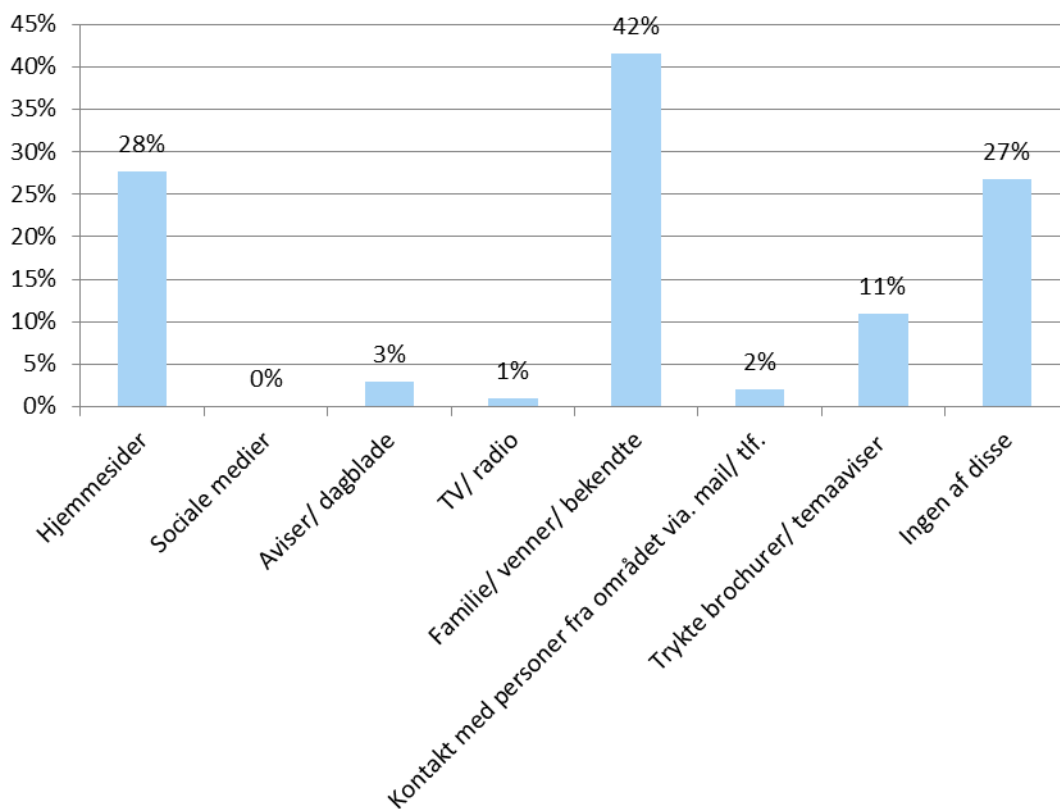
N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Overnatning (N = 101)**

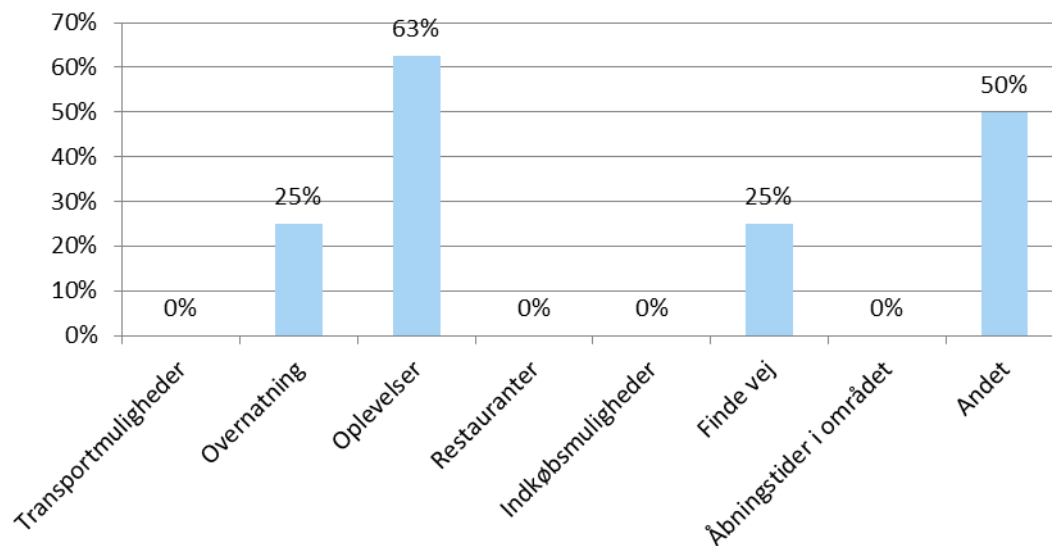
N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Brug af informationskilder (N = 101)**

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Information som var svær at skaffe (N = 8)**

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Viste annoncer, danske turister (N = 72)**

Markedsføring	Hjemme- side	Facebook side	Online- kampagne
Annonceret i	-	-	Februar 2014
Set	10	3	3
Ikke set	62	69	69
Husker ikke	0	0	0
I alt	72	72	72
Påvirket	3	2	1
Ikke påvirket	7	1	2

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Viste annoncer, tyske turister (N = 6)**

Markedsføring	Annonce i vandrema- gasin	Hjemme- side
Annonceret i	Maj, juni 2014	-
Set	0	0
Ikke set	6	6
Husker ikke	0	0
I alt	6	6
Påvirket	0	0
Ikke påvirket	0	0

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Viste annoncer, norske turister (N = 9)**

Markedsføring	Online- kampagne
Annonceret i	2014
Set	1
Ikke set	8
Husker ikke	0
I alt	9
Påvirket	0
Ikke påvirket	1

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Viste annoncer, engelske turister (N = 0)**

Markedsføring	Hjemme- side
Annonceret i	-
Set	0
Ikke set	0
Husker ikke	0
I alt	0
Påvirket	0
Ikke påvirket	0

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

De følgende tabeller indeholder estimater for døgnforbrug baseres på turisternes besvarelser på spørgeskemaundersøgelsen. Døgnforbruget er beregnet med baggrund i følgende oplysninger:

- Rejsegruppens størrelse
- Døgnforbrug
- Rejsens længde

Turisterne er spurgt til, hvor mange de rejser sammen på den pågældende tur. Derefter er turisten blevet bedt om at angive det forventede forbruget per døgn på rejse for enten den oplyste rejsegruppe eller en anden gruppestørrelse, som turisten derefter bedes specificere.

Denne tilgang afviger en smule fra VisitDenmarks måde at opgøre døgnforbrug. VisitDenmark spørger til forrige dags forbrug og korrigerer for udvalgte omkostninger, som afholdes på afrejsedagen, f.eks. slutafregningen for strøm og vand.

Langt de fleste adspurgte tog udgangspunkt i den tidligere oplyste rejsegruppens størrelse, hvilket fremgår af tabellen nedenfor.

#### Baggrundsplysning om døgnforbrug – rejsegruppe (N = 94)

Er døgnforbruget angivet for?	Antal	Procent
Dig selv alene	7	7 pct.
Hele gruppen som beskrevet ovenfor	84	89 pct.
En anden gruppe, angiv størrelse	3	3 pct.

Det angivne døgnforbrug for rejsegruppen, turisten selv eller en anden gruppestørrelse omregnes derefter til et forbrug per døgn per person. Døgnforbruget for børn indgår i beregningen på lige fod med voksnes døgnforbrug i overensstemmelse med VisitDenmarks tilgang til estimering af døgnforbrug. Døgnforbruget opdeles på flerdagsturister og endagsturister alt efter angivelse af rejselængde.

#### Døgnforbrug per person (N = 94)

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 155,48	kr. 125,59	kr. 128,00	<b>kr. 281,07</b>
Endagsturister	-	kr. 50,00	kr. 102,50	<b>kr. 152,50</b>

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

#### Døgnforbrug per person, danske turister (N = 66)

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 151,07	kr. 124,60	kr. 105,46	<b>kr. 381,14</b>
Endagsturister	-	kr. 50,00	kr. 90,63	<b>kr. 140,63</b>

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

#### Døgnforbrug per person, tyske turister (N = 5)

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 108,33	kr. 151,67	kr. 102,08	<b>kr. 362,08</b>
Endagsturister	-	-	-	-

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per person, norske turister (N = 9)**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 283,64	kr. 177,38	kr. 334,52	<b>kr. 795,54</b>
Endagsturister	-	-	-	-

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per person, andre nationaliteter (N = 6)**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 38,33	kr. 100,75	kr. 66,11	<b>kr. 205,19</b>
Endagsturister	-	-	-	-

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per person, 18-29 årige (N = 5)**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 79,17	kr. 86,67	kr. 125,00	<b>kr. 290,83</b>
Endagsturister	-	-	-	-

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per person, 30-49 årige (N = 27)**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 181,29	kr. 111,08	kr. 86,30	<b>kr. 378,67</b>
Endagsturister	-	kr. 100,00	kr. 125,00	<b>kr. 225,00</b>

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per person, 50-64 årige (N = 34)**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 157,35	kr. 168,99	kr. 156,85	<b>kr. 483,19</b>
Endagsturister	-	kr. 25,00	-	<b>kr. 25,00</b>

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per person, 65+ årige (N = 28)**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
Flerdagsturister	kr. 141,79	kr. 90,20	kr. 139,44	<b>kr. 371,43</b>
Endagsturister	-	kr. 25,00	kr. 87,50	<b>kr. 112,50</b>

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.

**Døgnforbrug per overnatningsform**

	Overnatning	Mad og drikke	Fornøjelser	I alt
I feriehus (N=4)	kr. 224,25	kr. 208,33	kr. 96,25	<b>kr. 528,83</b>
På feriecenter (N=2)	kr. 245,00	kr. 132,50	kr. 112,50	<b>kr. 490,00</b>
På hotel (N=6)	kr. 420,83	kr. 370,00	kr. 337,50	<b>kr. 1.128,33</b>
På vandrerhjem (N=3)	kr. 43,75	kr. 100,00	kr. 66,67	<b>kr. 210,42</b>
På Bed&Breakfast (N=1)	kr. 75,00	kr. 100,00	kr. 75,00	<b>kr. 250,00</b>
Hos venner/bekendte (N=7)	-	kr. 80,83	kr. 108,67	<b>kr. 189,50</b>
På campingplads (N=59)	kr. 123,31	kr. 102,93	kr. 98,14	<b>kr. 324,38</b>
Andre steder (N=6)	kr. 48,33	kr. 137,22	kr. 157,64	<b>kr. 343,19</b>

N = antal besvarelser.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse med turister, juni, juli, august 2014.