

Slutrapport, DEM-projekt

Når et projekt med medfinansiering fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses Decentrale Erhvervsfremmemidler (DEM) afsluttes, er det vigtigt at få beskrevet projektets vigtigste resultater og samlet op på de gode – og eventuelt mindre gode – erfaringer, der er indhøstet undervejs. Erfaringerne skal bruges til læring og input til at skabe endnu bedre og mere effektfulde projekter i fremtiden.

Projektets resultater og erfaringer skal beskrives af tilsagnsmodtager i den såkaldte **slutrapport**, der skal afleveres til Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse samtidig med det afsluttende regnskab for projektet.

NB: Hvis projektet slutevalueres af Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses evaluator, vil denne evalueringsrapport erstatte slutrapporten. Tilsagnsmodtager kan i så fald vælge at udarbejde sin egen slutrapport, men det er ikke noget krav.

Hvis projektet derimod ikke slutevalueres af Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses evaluator, skal tilsagnsmodtager sørge for at få udarbejdet slutrapporten.

Slutrapporten skal udfyldes i den nedenstående skabelon for at sikre sammenlignelighed på tværs af projekter.

Slutrapporten vil blive offentliggjort på [Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses hjemmeside](#).

Slutrapporten skal derfor skrives, så den kan læses og forstås af personer uden forudgående kendskab til projektet. Skriv gerne i et kort, klart og aktivt sprog. Og brug gerne underoverskrifter og punktopstillinger, som gør teksten overskuelig og læsevenlig.

Hvis projektet er evalueret af en ekstern evaluator, som projektet selv har udvalgt, kan resultaterne fra denne evaluering med fordel indarbejdes i slutrapporten.

Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, september 2021

Skabelon for slutrapport (max 10 sider)

Stamdata om projektet

Ud for "journalnummer" skrives projektets journalnummer hos Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse.

De samlede projektudgifter og medfinansieringen skal matche det endelige projektregnskab. Hvis tilsagnsmodtager er i tvivl om medfinansieringen, bedes man kontakte Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse. Alle beløb bedes oplyst i hele kr.

Projekt navn: GRØN GENSTART

Journal navn: DEM-20-0147

Projektperiode: 01.08.2020 – 31.07.22

Samlede projektudgifter (kr.): 7.316.226,18 kr.

Medfinansiering fra DEM-midler (kr.): 3.475.000 kr.

1. Projektets formål og vigtigste partnere

Her beskrives kortfattet projektets formål, inkl. målgruppe. Herudover beskrives hvilke partnere (erhvervsfremmeaktører, uddannelses- og videninstitutioner, virksomheder mv.), der har bidraget til at gennemføre projektet, og hvilke roller partnerne hver især har udfyldt i projektet.

Projekt GRØN GENSTART udsprang af et presserende behov for at hjælpe turismevirksomhederne i Aarhusregionen tilbage på sporet efter COVID-19. Ambitionen med projektet var at skabe en bæredygtig genstart af Aarhusregionen, så den samlede destination kunne komme både stærkere og grønnere ud på den anden side. Og det lykkedes, om end pandemien og følgerne deraf har strakt sig længere end ventet.

De fire hovedaktiviteter, der er blevet arbejdet med i projektet, er følgende:

- 1: Optimeret konsolidering
- 2: Evidensbaseret destinationsudvikling
- 3: Strategisk branding og eksekvering
- 4: Bæredygtige turismevirksomheder

Aktiviteterne har bidraget til at opnå projektets ambition ud fra et både strategisk, analytisk, kommunikativt og netværksorienteret perspektiv.

Der er i projektet samarbejdet bredt. Primært med turismevirksomheder – men også med bl.a. VisitDenmark, Erhvervshus Midtjylland, Aarhus Universitet og eksterne konsulentbureauer.

2. Projektets vigtigste resultater/effekter

Her beskrives kort de vigtigste aktiviteter, som har været gennemført i projektet, de skabte output samt resultater/effekter. Med hensyn til resultater/effekter beskrives både de allerede skabte resultater/effekter og de resultater/effekter, som forventes at indtræffe, efter projektet er afsluttet.

Beskrivelsen af projektets aktiviteter, output og resultater/effekter skal tage udgangspunkt i den endelige ansøgning og det output- og effektskema, som tilsagnsmodtager afleverer til Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse i forbindelse med projektets afslutning. Det er ikke nødvendigt at omtale alle indikatorer. Dog skal antal deltagende virksomheder/personer samt resultat-

2. Projektets vigtigste resultater/effekter

/effektindikatorer altid omtales. Vigtige resultater, som ikke er målt med indikatorer, bør også omtales.

Projektet har skabt resultater og effekter inden for følgende aktiviteter:

Udvalgte resultater fra hovedaktivitet 1: Optimeret konsolidering

Tænketank: I projektets opstartsperiode blev der nedsat en tænketank for turismens genopretning i regi af VisitAarhus' Advisoryboard, der består af 24 af de største og stærkeste af destinationens turismevirksomheder. Her er der blevet arbejdet med kortlægning og drøftelse af pandemiens betydning for turismen i Aarhusregionen. På møderne blev de første grundsten også lagt til VisitAarhus' nye strategi 'A great place to live – is a great place to visit'.

Styrket strategisk udgangspunkt: VisitAarhus' nye strategi 'A great place to live is at great place to visit' blev lanceret i maj 2021 og har siden sat rammen og retningen for et grønt gearskifte for turismen i Aarhusregionen. Strategien består af tre spor:

- Balanceret vækst
- Lokal stolthed og fællesskab
- Grønnere turisme.

Strategien er blevet godt modtaget af både virksomheder og andre samarbejdspartnere – lokalt, nationalt og internationalt. Og den har været den første strategi, i en dansk kontekst, til at give et bud på en strategi, hvor bæredygtighed er trukket helt ind i strategiens kerne.

Udvalgte resultater fra hovedaktivitet 2: Evidensbaseret destinationsudvikling

Datavarehus: VisitAarhus' nye datavarehus er blevet opbygget og består af flere elementer. Først og fremmest er der udviklet et dashboard kaldet Gæstemonitor, hvor der er adgang til visualiserede data baseret på overnatningstal fra Danmarks Statistik. Derudover er der udviklet et dashboard med fokus på data fra krydstogtanløb. Slutteligt er der udviklet en datadelingsplatform for kulturaktører, hvor besøgstal og nationalitetsfordeling ved kulturinstitutionerne bliver delt.

Kendskabsanalyse og feltanalyse: I samarbejde med et markedsanalysebureau er der udarbejdet en Kendskabs- og potentialeanalyse samt en Feltanalyse. Førstnævnte understreger det nationale og internationale kendskab til Aarhusregionen og udpeger fem primære målgrupper med særligt potentiale for Aarhusregionens turismevirksomheder.

Feltanalysen undersøger gæstens søgeadfærd under besøget.

Begge analyser er blevet taget rigtig godt i mod, og resultaterne er delt med VisitDenmark.

Resultaterne fra analyserne er også blevet indarbejdet i det daglige arbejde ved VisitAarhus' medarbejdere samt turismevirksomhederne i regionen.

Udvalgte resultater fra hovedaktivitet 3: Strategisk branding og eksekvering

Ny brandstrategi: VisitAarhus har udviklet en ny brandstrategi, som blev lanceret i maj 2022. Strategien består af en ny visuel identitet og nye kernefortællinger, der er med til at understrege de mange potentialer, der er knyttet til Aarhusregionen som en "blandingsdestination" bestående af tre forretningsområder: Både storby, kyst/natur og erhvervsturisme.

Eksekvering af brandstrategi: Med afsæt i den nyudviklede brandstrategi samt Kendskabs- og potentialeanalysen er der henover 2021 gennemført en række af forskelligartede markedsføringsaktiviteter. Kendskabsanalysen har belyst hvilke markeder og områder, hvor potentialet og interessen for Aarhusregionen er størst. Igennem kendskabsanalysen blev der derudover identificeret en

2. Projektets vigtigste resultater/effekter

række målgrupper, som hver især har forskellige relevante rejsemønstre- og perioder. På den baggrund er der produceret nyt videomateriale, som er benyttet til eksekvering af en fælles international brandkampagne på tværs af nærmarkederne (Sverige, Tyskland, Norge og Holland) i samarbejde med VisitDenmark.

Udvalgte resultater fra hovedaktivitet 4: Bæredygtige turismevirksomheder

Visuelt grønt univers: Der er blevet skabt en grøn profil på VisitAarhus' hjemmeside via et nyt online-univers. Her kan gæster søge input til en mere bæredygtig rejse – og virksomheder få mere information om, hvordan der kan arbejdes med bæredygtighed.

Der findes bl.a. fortællinger fra udvalgte aktører om:

- Grøn overnatning
- Grønne aktiviteter
- Spis grønt
- Grøn arkitektur
- Lokale oplevelser
- Grøn shopping
- Grøn transport

Bæredygtighedsnetværk: Der er gennemført en kortlægning af de virksomheder i Aarhusregionen, som arbejder fokuseret med bæredygtighed. Både kvantitativt og kvalitativt, hvilket har sikret en aktuel viden om, hvor virksomhederne står, hvad de efterspørger og hvor udviklingspotentialerne er. Der blev holdt et indledende webinar i april 2021 i samarbejde med Aarhus Universitet og Aarhus Event.

VisitAarhus har i den forbindelse etableret BÆRBART, et bæredygtighedsnetværk som skal fremme den grønne udvikling hos turismevirksomheder i Aarhusregionen. Der har i projektperioden afviklet fire møder i netværket i 2022 med følgende temaer:

- Ansvarlig kommunikation
- Certificeringer
- Bæredygtig forretningsudvikling
- Adfærdsdesign og nudging.

Hovedformålet med alle møder har været at gøre temaet så konkret som muligt, så alle deltagende turismevirksomheder kunne gå derfra med redskaber, der kan overføres til det daglige arbejde. BÆRBART er blevet taget rigtig godt i mod af turismevirksomhederne, og i alt har 132 virksomheder fra hele regionen været repræsenteret ved møderne.

Ambassadørfilm: Der er blevet optaget tre film med fokus på bæredygtighedsfortællingerne i Aarhusregionen. Filmene har hvert sit tema:

- Overnatningssteder
- Oplevelser og attraktioner
- Smagsoplevelser.

Filmene har både fokus på stedet, menneskene bag og de tiltag, der er gjort i arbejdet mod et mere bæredygtigt sted/produkt. De unikke steder udgør tilsammen et ambassadørkorps for en bæredygtig fortælling i Aarhusregionen.

3. Erfaringer og læring

Her beskrives de vigtigste erfaringer og læring, som tilsagnsmottager og de øvrige partnere bag projektet har gjort sig, og som man bør holde sig for øje, hvis man skal gennemføre lignende projekter i fremtiden. De mindre gode erfaringer kan være mindst lige så vigtige at få beskrevet som de gode.

Fokus skal være på, om projektets effektkæde (årsags-virkningssammenhænge) hang sammen som ventet, dvs. førte de gennemførte aktiviteter til de forventede output og effekter? Hvis de gennemførte aktiviteter ikke førte til de forventede output og effekter, skyldtes det så, at en eller flere af de kritiske forudsætninger bag projektets effektkæde ikke holdt stik, eller var der tale om uforudsete udefrakommende faktorer (fx en økonomisk lavkonjunktur)?

Var nogle aktiviteter særligt succesfulde? Var der aktiviteter, som man ville udelade, tilføje eller gribe anderledes an, hvis man skulle gentage projektet?

Hvis projektet er evalueret, eller der er foretaget anden form for videnopsamling, kan dette med fordel indarbejdes i slutrapporten.

De største erfaringer og læringer vedr. aktiviteten Optimeret konsolidering:

Med afsæt i VisitAarhus's advisoryboard som tænketank for turismens genopretning arbejdet med at tilvejebringe indsigter, trends og tendenser, der kunne gøre os klogere på kritesituation såvel som handlemuligheder. Advisoryboardet har løbende drøftet fremtidsscenarier såvel som afstemt og koordineret konkrete initiativer - både egne og fælles. På den måde har tænketanken været med til at understøtte og bidrage til, at Aarhusregionen på mange måder er kommet relativt helskindet gennem coronakrisen med en samlet vækst i antallet af overnatninger i 2021 på 5,1% sammenlignet med 2019 - hvor turismen i Danmark til sammenligning i 2021 har oplevet et fald i antallet af overnatninger på 8,2% sammenlignet med 2019.

Arbejdet i regi af tænketanken har ydermere tjent som input til det omfattende arbejde med udvikling af ny strategi for turismen i Aarhusregionen. Med strategien 'A great place to live is a great place to visit' har VisitAarhus på vegne af turismeaktører og borgere i Aarhusregionen som en af de første destinationer i Danmark lanceret en bæredygtig vækststrategi. Strategien er blevet meget vel modtaget af turismevirksomheder og samarbejdspartnere.

For at sikre, at VisitAarhus som destinationsselskab kan løse de kerneopgaver og indfri de ambitioner for udvikling og markedsføring af turismen i Aarhusregionen, som strategien sætter, har vi med afsæt i Grøn Genstart arbejdet med en gennemgribende specialisering og kompetenceudvikling af medarbejderne i VisitAarhus. Her er blandt andet gennemført projektlederkursus, lederkursus for teamledere samt opkvalificering af alle medarbejdere i forhold til digitale samarbejdsformer og -værktøjer.

De største erfaringer og læringer vedr. aktiviteten Evidensbaseret destinationsudvikling

VisitAarhus har fået gennemført to analyser, Kendskabs- og potentialeanalysen samt Feltanalysen. En stor læring herfra har været, at det var helt centralt at gennemføre kendskabs- og potentialeanalysen før brandstrategien kunne udvikles.

For at sikre størst mulig værdiskabelse vedr. udvikling af et datavarehus har det været altafgørende, at turismevirksomhederne har været inddraget i kortlægningen af, hvilke data der har været efterspurgt og centrale at fremhæve og samarbejde om. Kulturinstitutioner er derfor til eksempel blevet inviteret ind til flere møder og workshops for at identificere deres konkrete behov, erfaringer og efterspørgsel efter ny data.

3. Erfaringer og læring

Gæstemonitor, der består af visualiserede overnatningstal, er blevet taget rigtig godt imod af både turismevirksomheder og partnere. Det er derfor en stor læring, at data ikke blot kan stå for sig selv i et excel-ark. Der er behov for, at data bliver visualiseret og sat i relation til andre centrale data.

De største erfaringer og læringer vedr. aktiviteten: Strategisk branding og eksekvering

I forbindelse med udviklingen af ny brandstrategi for VisitAarhus har en nøgleerfaring været, at en brandstrategi for en kompleks organisation som VisitAarhus, der kræver mange input og perspektiver for mange interessenter og aktører i regionen.

I den forbindelse har det været en vigtig erfaring, at brandstrategien for alvor kom på prøve, da den blev ført ud i praksis. Derfor blev brandhierarkiet, udviklet i forbindelse med brandeksekveringen, et meget anvendeligt værktøj. Brandhierarkiet gav nemlig mulighed for at fremhæve de aktuelle og "rigtige" indgange til destinationen. I den forbindelse blev de udviklede kernefortællinger et mere brugbart værktøj end først antaget, fordi VisitAarhus langt hurtigere kunne tydeliggøre forskellen på de forskellige geografiske områder i regionen, og i den forbindelse gøre det lettere for de besøgende at træffe valget om feriedestination.

De største erfaringer og læringer vedr. aktiviteten: Bæredygtige turismevirksomheder

Bæredygtighedsnetværket BÆRBART blev etableret for at styrke turismevirksomhedernes forretning og lyst til at arbejde med bæredygtighed, give konkret inspiration til det videre arbejde, og styrke relationerne virksomhederne imellem via vidensdeling og netværk.

I 2020 blev der afholdt fire møder i BÆRBART: 17. januar (bæredygtighedskommunikation), 8. februar (certificeringer), 17. marts (forretningsudvikling) og 17. maj (adfærdsdesign og nudging). Mødet 17. januar blev afholdt online pga. corona, hvilket gav mulighed for endnu flere deltagere – her fulgte ca. 70 deltagere med på skærmen. Alle møder varede 2 timer, med efterfølgende mulighed for rundvisning på venue for de tre fysiske møder. Mødernes programsammensætning har været forskellige, men en kombination af oplæg fra eksperter og cases, afhængig af hvad der har været særligt relevant for det respektive emne.

Erfaringerne med BÆRBART har været overvældende positive. Deltagerantallet har været mellem 45 og 70, og flere gange med venteliste til arrangementet. Arrangementets længde, programsammensætning og valg af venues er blevet positivt evalueret på hvert møde, og der er en overordnet gennemsnitlig tilfredshed med møderne på 97,7% (har svaret tilfreds eller meget tilfreds).

Mere end 132 virksomheder har deltaget i ét eller flere BÆRBART møder, og 44 virksomheder har deltaget i min. 2 møder. De fleste deltagende har været fra overnatningssteder, museer, spillesteder og teatre, og der har ikke været mange repræsenteret fra campingpladser og små Bed&Breakfast-virksomheder. Årsagen vurderes, at de ofte har svært ved at prioritere ressourcer til netværksmøder.

Førte aktiviteterne til de forventede output?

Alle opstillede output er blevet nået inden for projektperioden, og overskrifterne for de opstillede output var følgende:

OUTPUT 1: NYT VIDEN- OG DATAGRUNDLAG:

Turismevirksomhederne får øget viden og data om den samlede destination via nye rutiner for indsamling og bearbejdning af destinationsdata ud fra virksomhedernes behov. Den øgede viden og data vil sikre virksomhederne et datafundament, der forbedrer tilrettelæggelse og eksekvering af egen international markedsføring og produktudvikling.

Resultat: alle mål opnået

3. Erfaringer og læring

OUTPUT 2: STYRKET ADGANG TIL DET INTERNATIONALE MARKED:

Turismevirksomhederne får en række redskaber, der giver dem direkte adgang til og forståelse af det internationale marked. Samtidig sikrer redskaberne, at virksomhederne får større effekt af egne internationale markedsføringsinitiativer.

Resultat: alle mål opnået

OUTPUT 3: FLERE KONKURRENCEDYGTIGE VIRKSOMHEDER:

Turismevirksomhederne får forståelse for potentialet i at arbejde med bæredygtighed og grøn omstilling som et stigende internationalt konkurrenceparameter på destinationsniveau samt for hele dansk turisme.

Resultat: alle mål opnået

OUTPUT 4: STYRKET STRATEGISK RETNING OG KONSOLIDERING:

Turismevirksomhederne bliver sikret et professionelt, specialiseret og strategisk fundament, der leverer fælles ambitiøse rammer og målsætninger for Aarhusregionens bæredygtige fremtid.

Resultat: alle mål opnået

Førte aktiviteterne til de forventede effekter?

**tal fra VisitDenmark 'Turismens økonomiske betydning' og Danmarks Statistik.*

Målsætningen og målopfyldelsen vedr. effekter har været som følger:

- Antal skabte turismeovernatninger (totalt): 10.000
Baseline: 4.245.769 overnatninger i 2019.
Aarhusregionen har opnået 4.462.432 turismeovernatninger i 2021 (+216.663 overnat.).
- Antal skabte turismeovernatninger (internationale): 1000
Baseline: 1.266.079 internationale overnatninger i 2019.
Aarhusregionen har opnået 680.093 internationale turismeovernatninger i 2021 (-585.986 overnat.).
- Skabt turismeomsætning (dkk): 27.882.500
Baseline (2017): 11,57 mia. og døgnforbrug kr. 2788,25.
Aarhusregionen har opnået 604.110.610 (dkk) i skabt turismeomsætning.
(antal overnatninger 2017-antal overnatninger 2021 * faktor (2788,25))
- Vækst i virksomhedspartnerskabet i Aarhusregionen:
Ifølge ansøgningen var der ikke forventet vækst i 2022, men først i 2023 og 2025.
VisitAarhus opnåede dog en stigning på hele 79 partnerskaber i perioden fra 2020 (hvor der var 391 partnerskaber) til 2022.
- Forbedret placering i GDS-indekset (procent):
Baseline: Aarhus havde i 2019 en score på 68% i GDS-indekset.
VisitAarhus har opnået 82% ved seneste GDS-indrapportering i 2021, hvilket sågar har betydet et hop fra en 13. plads til en tredjeplads i indekset.

4. Forankring/videreførelse efter projektperioden

Her beskrives, hvordan projektets resultater videreføres og videreudvikles, når tilskuddet udløber, og hvilke konkrete tiltag der er gjort for at forankre projektets erfaringer og resultater.

Der er mange resultater, der videreføres og -udvikles. Til eksempel kan nævnes:

4. Forankring/videreførelse efter projektperioden

VisitAarhus' nye strategi er blevet en fast forankret del af organisationen. Dog vil der være et særligt fokus på at sikre, at den opdateres årligt – både ift. det indholdsmæssige og ift. strategiens mål-sætninger.

Også de to analyser fra projektet er blevet fast forankret i organisationens arbejde, hvad angår udvikling af den gæsteservice, vi yder, samt professionaliseringen af de markedsføringsindsatser som VisitAarhus og turismevirksomhederne gennemfører. Sammen og hver for sig.

Datavarehuset vil blive ved at bestå, men er samtidig klar til en videreudvikling, hvad angår test af nye datakilder, der skal implementeres deri – samt en overvejelse om, hvorvidt nogle af de udviklede dashboards skal tilrettes.

Datadelingsplatformen for kulturaktører er kun i sin spæde start, men allerede ved projektets afslutning er der mange interesserede aktører, der forventes at komme på i løbet af efteråret 2022, når projektet er afsluttet.

BÆRBART som koncept fastholdes, og netværket vil leve videre i VisitAarhus efter Grøn Genstart afsluttes. Der er aktuelt planlagt to møder i efteråret 2022 med fokus på temaerne social bæredygtighed og outdoor.

Ambassadørfilmene vil fortsat være en fast integreret del af VisitAarhus' bæredygtighedsuniverser, da de – udover at være ambassadørfilm – også fungerer som moderne 'pakker' målrettet både leisure- og mødegæster.

Slutteligt vil bæredygtighedsuniverserne løbende blive videreudviklet, så de hele tiden matcher efterspørgslen fra både erhverv og gæster.

Den/de tegningsberettigede for tilsagnsmodtager¹:

For- og efternavn	Dato og underskrift
Pia Lange Christensen	
Sten Tiedemann	

¹ Hvis du har en bemyndigelse fra den tegningsberettigede til at underskrive perioderegnskaber, kan du også underskrive slutrapporten.