

Midtvejsevaluering af Turismens Data Hub

VisitDenmark

Oktober 2024
Endelig version

IRISgroup

Plus.

Projektnummer	037
Version	Endelige
Udgivelsesdato	Oktober 2024
Udarbejdet af	Anders Asboe Christensen, IRIS Group

INDHOLD

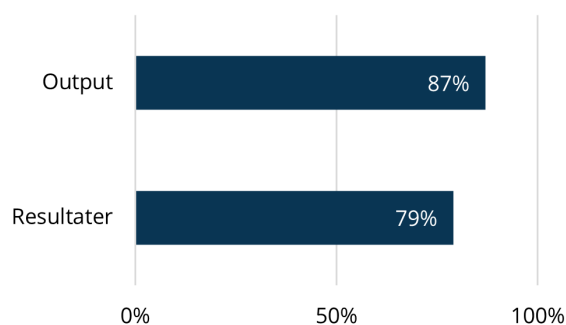
1. Resume.....	3
2. Fakta om projektet.....	4
2.1 Projektets effektkæde.....	5
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	6
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	6
3. Projektstatus.....	7
3.1 Overordnet status.....	7
3.2 Status på output.....	7
3.3 Status på effektforventninger.....	8
4. Projektets implementering.....	10
4.1 Input.....	10
4.2 Rekruttering.....	11
4.3 Virkemidler.....	12
4.4 Outcome & effekt	12
4.5 Forankring.....	14
4.6 Monitorering og opfølgning.....	14
5. Anbefalinger og læring.....	15

1 Resumé

Status på projektets indikator

Samlet set er projektet ved midtvejsevalueringen kommet langt i forhold til de officielle måltal. Og vi vurderer, at der pt. er god fremdrift i projektet, men at der stadig udestår væsentlige udviklingsaktiviteter samt onboarding af flere virksomheder.

Det er derfor vores vurdering, at der i den resterende del af projektet bør opstilles nye måltal for, hvilke specifikke udviklingsaktiviteter der skal gennemføres, og hvordan de onboardede virksomheder mere konkret benytter VisitData til strategisk forretningsudvikling.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

Input

Det er vores vurdering, at VisitDenmark efter en krævende opstartsperiode nu er lykkedes med at tiltrække de nødvendige kompetencer til projektteamet, og at der er skabt en god struktur for samarbejdet med og mellem destinationsselskaberne. Derudover vurderer vi, at VisitDenmark udfylder projektlederrollen professionelt, og at der er skabt en god balance mellem den centrale styring af fremdrift og indhold og de enkelte destinationsselskabers decentrale input og behov.

Rekruttering

VisitDenmark har haft succes med at rekruttere alle de relevante destinationsselskaber til at deltage i projektet, men nogle destinationsselskaber har stadig kun fået relativt få virksomheder med på platformen. Det forklares bl.a. med manglende systemintegrationer og manglende efterspørgsel i dele af turismeerhvervet. Fremadrettet vurderer vi derfor, at der især bør fokuseres på det næste led i kæden, som handler om at understøtte destinationsselskabernes onboarding af turistvirksomheder på dataplatformen.

Virkemidler

Der er generelt stor tilfredshed med de virkemidler, der handler om at udvikle og kompetenceløfte destinationsselskaberne til at arbejde med VisitData. Herunder i form af netværksmøder, erfagrupper, webinarer, masterclassforløb mv. Men det har endnu ikke været muligt at evaluere, hvordan dataplatformen virker som middel til at understøtte den strategiske forretningsudvikling i turismeerhvervet.

Outcome & effekt

Det er vores vurdering, at projektet er med til at understøtte et kompetenceløft blandt de danske destinationsselskaber både gennem de specifikke projektaktiviteter (som fx netværksmøder og masterclass) og ved at skabe øget fokus på nye kompetencebehov og jobfunktioner (som fx som datamanager). Men det er stadig usikkert, hvilken effekt, som dataplatformen vil skabe for det bredere danske turismeerhverv.

Forankring

Viden og kompetencer fra projektet i forhold til at arbejde med databaseret udvikling af turismeerhvervet fremstår godt forankret hos destinationsselskaberne. Men det er vores vurdering, at det er forbundet med stor usikkerhed, om dataplatformen vil blive bredt forankret i de forskellige dele af turismeerhvervet i Danmark, når platformen overgår til en brugerfinansieret model i 2026.

Monitorering

Det er vores vurdering, at VisitDenmark foretager en grundig monitorering af projektets fremdrift og risici, samt at der bl.a. gennem bilateral dialog og spørgeskemaundersøgelser bliver indsamlet systematisk feedback fra destinationsselskaberne (deltagerne). Fremadrettet vurderer vi, at der med fordel kan fokuseres endnu mere på struktureret og systematisk indsamling af feedback fra virksomhederne på platformen.

2 Fakta om projektet

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

Det overordnede formål med "Turismens Data Hub" er at forankre en fælles national dataplatform, der skal understøtte det danske turismeerhverv og destinationsselskaberne i at anvende data til strategisk udvikling af deres forretning og destination.

Projektet tager afsæt i og bygger videre på en dataplatform, der første gang blev testet og udviklet i "Destination: Digital" (2020), og sidenhen videreudviklet i hhv. "Vestkysten: Digital" (2021-2022) og "Vestkysten, som et samlet powerbrand" (2021-2023).

Udbyttet af projektet afhænger af, at alle destinationsselskaber og nationale turismeorganisationer – og derigennem potentielt alle danske turismevirksomheder – kommer med på platformen, samt at der sker et kompetenceløft i destinationsselskaberne. Herunder i forhold til at lære at anvende platformen og arbejde databaseret samt implementere det i driften og i samarbejdet med turismeerhvervet både lokalt og nationalt.

Projektet indeholder følgende fem spor:

1. *National forankring:* Etablering af KAM-funktion på nationalt niveau, der kan bygge bro mellem central udvikling og decentral behovsopbygning, og som kan organisere samarbejdet om platformen mellem partnerne.
2. *Lokal onboarding:* Fokus er på at få kompetenceløftet særligt de mindre destinationsselskaber, så de bliver i stand til at bruge platformen.
3. *Decentral værdiskabelse:* Fokus er på at sikre adgang til specialistkompetencer inden for BI (Business Intelligence) og kompetenceudvikle, særligt for de større destinationsselskaber, så de bliver i stand til at lave mere avanceret brug af platformen til gavn for værdiskabelsen hos deres lokale virksomheder.
4. *Strategisk udvikling:* Fokus er på at give særligt de største destinationsselskaber mulighed for at udvikle en mere avanceret og lokalt tilpasset brug af platformen.
5. *Projektadministration:* Fokus er på at administrere projektet, fx ift. at forestå udbud, afrapportering mm.

FAKTA-BOKS

Tilskudsmodtager	VisitDenmark
Sagsbehandler	Malene Bang Lindholm, ERST
Finansieringskilde	DEM (Decentrale Erhvervsfremmemidler)
Indsatsområde	Lokale- og tværgående turismeprojekter
Samlet budget	DKK 9.008.695,48
Bevillingsperiode	01-04-2023 – 31-03-2025

2.1 Projektets effektkæde

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

Tabel 1: Projektets effektkæde

Aktiviteter	
Input	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Samlet projektbudget på 9.008.695,48 mio. kr. ▪ Erfaring og viden fra tidligere projekter: Turisme & Transaktioner - Pilotprojekt om betalingskortdata samt Vestkysten, som samlet powerbrand. ▪ Input fra de tre nationale aktører (VisitDK, DKNT og Dansk Storbyturisme) samt alle de decentrale destinationsselskaber i Danmark.
Hovedaktiviteter	<p>Projektets fem spor og hovedaktiviteter består af følgende:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>National forankring</i>: Etablering af KAM-funktion på nationalt niveau, der kan bygge bro mellem central udvikling og decentral behovsopbygning, og som kan organisere samarbejdet om platformen partnerne imellem. Løber gennem hele projektperioden – dvs. i 24 mdr. fra projektstart. 2. <i>Lokal onboarding</i>: Kompetenceløft af særligt de <u>mindre destinationsselskaber</u>, så de bliver i stand til at bruge platformen. Forventes at vare 12 mdr. og være afsluttet primo 2025. 3. <i>Decentral værdiskabelse</i>: Sikring af adgang til specialistkompetencer inden for BI (Business Intelligence) og kompetenceudvikle, så især de <u>store destinationsselskaber</u> får mulighed for mere avanceret brug af platformen (til gavn for deres lokale virksomheder). Forventes at vare 12 mdr. og være afsluttet primo 2025. 4. <i>Strategisk udvikling</i>: Give særligt de <u>store destinationsselskaber</u> mulighed for at udvikle en mere avanceret og lokalt tilpasset brug af platformen. Forventes at vare 12 mdr. og være afsluttet primo 2025. 5. <i>Projektadministration</i>: Administration af projektet, fx ift. at forestå udbud, afrapportering.
Output	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>National forankring</i>: Kamfunktion etableret, færdigudviklet koncept for kompetence- og netværksforløb for destinationsselskaber og nationale turismeorganisationer, gennemført kompetence- og netværksforløb for destinationsselskaberne samt færdigudviklet salgsmateriale til destinationsselskaberne. Dertil kommer indgåelse af driftsaftale om platformen. 2. <i>Lokal onboarding</i>: 7 af de mindre destinationsselskaber er opkoblet til platformen, 1-5 udviklingsaktiviteter i dashboards er gennemført blandt de 7 mindre destinationsselskaber og 4 virksomheder fra hver af de 19 destinationsselskaber er onboardet (dvs. 76 i alt). 3. <i>Decentral værdiskabelse</i>: Konsulenter hos ekstern it-leverandør er rekrutteret og opstartet, og der er gennemført følgende for 5 større destinationsselskaber: ad hoc BI-opgaver, indholds- og udviklingsleverancer via konsulenter hos it-leverandøren samt udviklingsaktiviteter i dashboards. Dertil kommer gennemført masterclass-forløb, som tilbydes alle destinationsselskaber. 4. <i>Strategisk udvikling</i>: Gennemført dashboard-udvikling i de deltagende destinationsselskaber, implementering af dashboard overfor de lokale virksomheder samt skalering af dashboardudvikling via platformen til de øvrige destinationsselskaber.
Outcome	Se afsnit 4.4
Resultater (effekter)	Bidrag til realisering af de nationale pejlemærker "Flere turister med et større turismeforbrug i Danmark", "Grønne og bæredygtige løsninger med mindre miljø- og klimaftryk" og "Tilfredse turister, borgere og medarbejdere".

2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er baseret på semistrukturerede interviews med projektholder (VisitDenmark) og fem udvalgte destinationsselskaber, som har deltaget i projektet. Disse er VisitHerning, VisitNordsjælland, Destination Limfjorden, Visit Lolland-Falster og VisitAarhus. Der har deltaget en til to personer fra det pågældende destinationsselskab på hvert interview. Derudover indgår projektholders seneste statusnotat til Erhvervsstyrelsen og interne evalueringer af de løbende netværksmøder også som en del af datagrundlaget for midtvejsevalueringen.

Interviewene og datamaterialet giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men det skal understreges, at det ikke giver en komplet beskrivelse af indsatsens effektskabelse.

2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

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

Tabel 2: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

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

3 Projektstatus

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

3.1 Overordnet status

Overordnet set vurderer vi, at der er god fremdrift i projektet i forhold til destinationsselskabernes opkobling på dataplatformen og kompetenceudvikling, men at der stadig udestår væsentlige udviklingsaktiviteter samt onboarding af flere virksomheder. Ifølge projektet har opstarten været mere krævende end forventet, og udviklingsaktiviteterne er derfor kommet senere i gang end oprindeligt planlagt. Det betyder også, at projektet i henhold til den seneste statusrapport fra maj 2024 muligvis kommer til at spørge Erhvervsstyrelsen om en projektførlængelse inden årets udgang.

Generelt er projektet ved midtvejsevalueringen dog kommet langt i forhold til de officielt opstillede outputmål. Det er kun i forhold til antallet af virksomheder på platformen samt gennemførte kompetence-/netværksforløb og udviklingsaktiviteter, at de samlede måltal for hele projektperioden endnu ikke er indfriet.

3.2 Status på output

På evalueringstidspunktet er 87 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen neden for på baggrund af VisitDenmarks oplysninger i forbindelse med midtvejsevalueringen.

Tabel 3: Status på de opstillede outputmål per 12.08.2024

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i %
Etablering af KAM-funktion på nationalt niveau (spor 1)	1	1	100 %
Udvikling af koncept for kompetence- og netværksforløb for destinationsselskaber og nationale turismeorganisationer (spor 1)	1	1	100 %
Gennemførelse af kompetence- og netværksforløb blandt destinationsselskaberne (spor 1 og 3)	9	6	67 %
Udvikling af salgsmateriale for destinationsselskaberne (spor 1)	1	1	100 %
Indgåelse af driftsaftale om platformen og indkøb af teledata (spor 1)	1	1	100 %
Opkobling af destinationsselskaber til platformen (spor 2-4)	19	19	100 %
Gennemførelse af udviklingsaktiviteter i platformen (spor 2-4)	5	3	60 %
Onboarding af virksomheder på platformen (spor 2)	76*	44	58 %
Skalering af dashboardudvikling til øvrige destinationer (spor 4)	11	19	+100 %

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

*Fordelt på mindst 4 virksomheder på platformen i hver destination.

Alle 19 destinationsselskaber og 44 private virksomheder er ved midtvejsevalueringen kommet med på platformen. Derudover er der blevet gennemført tre udviklingsaktiviteter.

Dette har både omfattet "backend", hvor der er blevet arbejdet med API-løsninger til at integrere turistvirksomhedernes systemer med VisitData, og "frontend", hvor der er blevet arbejdet med udvikling af dashboards og brugerfladerne på platformen. Ifølge projektholder er der i alt identificeret 70 forskellige systemleverandører i turismeerhvervet, og VisitDenmark er derfor startet med at integrere de leverandører med flest trismeerhvervspartnerne. Ifølge et tilsendt dokument fra projektholder (primo august 2024) er 10 integrationer helt færdige og tre er i udvikling. Dertil kommer, at der ifølge projektholder stadig mangler der en del udviklingsarbejde med dashboards. På trods af at der i henhold til indikatorskemaet er gennemført tre ud af fem udviklingsaktiviteter, udestår der således stadig en væsentlig del af arbejdet med at udvikle platformens backend (i form af flere integrationer) og frontend (produkterne/brugerfladerne).

Der er desuden blevet gennemført seks kompetence- og netværksforløb blandt destinationsselskaberne, og VisitDenmark har udviklet et fast koncept med netværksmøder hver anden måned samt communities (på Teams) og erfagrupper på tværs af destinationsselskaberne. Dertil kommer masterclass-forløb i Power BI (værktøj fra Microsoft til dataanalyse), der gennemføres af eksterne konsulenter fra NTT, og som destinationsselskaberne har kunne deltag i mod en egenbetaling. Konkret oplyser projektholder i forbindelse med midtvejsevalueringen, at der gennemført 14 webinarer, seks netværksmøder med tilhørende workshops, otte Q&A-sessioner, 12 en-til-en møder med destinationsselskaberne samt fem infomøder og et masterclassforløb, der er halvejs.

3.3 Status på resultater

På evalueringstidspunktet er 79 % af de opstillede resultatmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte resultatmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede resultatmål per 12.08.2024

Resultater	Måltal i projekt-perioden	Måltal efter projekt-perioden	Status	Målopnåelse i %
Forøgede kompetencer hos de deltagende destinationsselskaber vedr. viden om dataplatformen (spor 1-4)	19		19	100 %
Anvendelse af platformen blandt destinationsselskaber (spor 2-4)	19		15	79 %
Anvendelse af platformen blandt virksomheder	76		44	58 %
Bidrage til pejlemærket "Flere turister med et større turismeforbrug i Danmark"	0	1		
Bidrage pejlemærket "Grønne og bæredygtige løsninger med mindre miljø- og klimaftryk"	0	1		
Bidrage til pejlemærket "Tilfredse turister, borgere og medarbejdere"	0	1		

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. Målopnåelse i procent er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

Det er projektholders vurdering, at alle de 19 destinationsselskaber har fået forøget deres kompetencer og viden om dataplatformen. Dette er baseret på de mange gennemførte kompetencegivende aktiviteter (jf. afsnit 3.2) samt VisitDenmarks løbende interne evalueringer. Det fremgår desuden, at 15 ud af de 19 destinationsselskaber anvender platformen.

Det betyder, at der er 15 destinationsselskaber, som medio august 2024 har onboardet virksomheder fra deres lokalområde. Dertil oplyser projektholder, at tre destinationsselskaber arbejder med pilotpartnere, og at det dermed kun er en enkelt destination, som endnu ikke har nogen erhvervspartner, men at denne destination også forventes at nå i mål med onboarding af erhvervspartnerne inden for projektperioden.

Derudover fremgår det af tabellen, at alle de 44 onboardede virksomheder også har anvendt platformen. Dette dækker dog kun over, at de har været logget ind på VisitData, og tallet fortæller således ikke noget om, hvordan og hvor meget at de derudover har benyttet platformen.

Projektet har opstillet tre resultatmål, der relaterer sig til pejlemærkerne i den nationale strategi for bæredygtig vækst i dansk turisme. Herunder at projektet skal bidrage til:

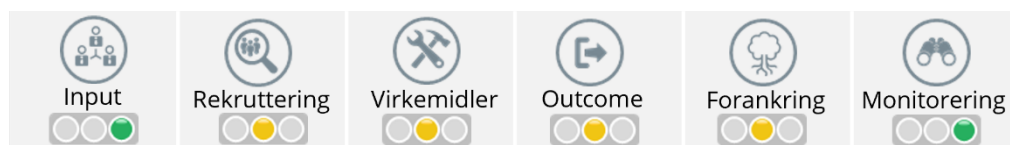
- Grønne og bæredygtige løsninger med mindre miljø- og klimaftryk
- Flere turister med et større turismeforbrug i Danmark
- Tilfredse turister, borgere og medarbejdere

Såfremt dataplatformen bliver en succes – og det lykkedes at forankre den hos destinationsselskaberne og udbrede den til turismeerhvervet – fremstår det åbenlyst, at den vil kunne skabe ny databaseret viden om turisternes adfærd og præferencer, der kan anvendes til at tiltrække flere købestærke turister og skabe øget tilfredshed. Derimod vil dataplatformen i sig selv ikke bidrage direkte til at skabe grønne og bæredygtige løsninger, men den kan indirekte styrke destinationsselskabernes og turismeerhvervets forudsætninger for dette.

4 Projektets implementering

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

Figur 5 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

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

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

4.1 Input



VisitDenmark har skabt et godt samarbejde med og mellem destinationselskaberne, og det er efter en krævende opstartsperiode lykkedes at tiltrække de rette kompetencer til projektteamet.

VisitDenmark er i løbet af 2024 lykkedes med at rekruttere tre nye medarbejdere, der tilsammen bidrager med stærke it-kompetencer både i forhold til den tekniske og visuelle videreudvikling af dataplatformen. Det er derfor projektholders vurdering, at der på nuværende tidspunkt er tilstrækkelige kompetencer til stede til at "aktivere midlerne" i den resterende del af projektperioden. Dvs. at anvende projektmidlerne til de tiltænkte formål vedrørende den tekniske og visuelle udvikling af VisitData.

Ifølge projektholder var den første del af projektperioden præget af underbemanding, da både den interne koordinering og arbejdet med de tekniske løsninger samt destinationselskabernes behov for kompetenceudvikling viste sig at være mere ressourcekrævende end forventet i forbindelse med projektansøgningen. Derudover fremhæver projektholder i statusrapporten til Erhvervsstyrelsen, at der indledningsvist er brugt mange ressourcer på afklaring af projektets juridiske ramme.

Dette billede bekræftes også af interviewene med destinationselskaberne. Her bliver den første del af projektperioden bl.a. betegnet som rodet samt præget af manglende styring og fremdrift. Men det understreges samtidig, at det kan mærkes, at der nu er kommet flere ressourcer på projektet hos VisitDenmark, og at der er kommet mere struktur og fremdrift i projektet.

Generelt oplever både VisitDenmark (projektholder) og de interviewede destinationsselskaber, at der er et godt samarbejde i projektet. Og VisitDenmark har tilsyneladende formået at skabe og facilitere et godt samarbejde på tværs af destinationsselskaberne, som er kommet med meget forskellige forudsætninger og kompetencer i forhold til at deltage i projektet. Konkret har VisitDenmark bl.a. etableret erfagrudder og communities, hvor destinationsselskaberne fx er blevet sat sammen i forhold til deres størrelse, erfaring med dataarbejde og interesse for bestemte temaer som fx dashboards til hoteller eller attraktioner.

Samlet set er det vores vurdering, at VisitDenmark varetager projektledderroller på tilfredsstillende vis, og har fundet en god balance i forhold til den centrale styring af fremdrift og indhold samtidig med, at der er skabt fortrolige rum (fx i erfagrudderne) og plads til de enkelte destinationsselskabers decentrale input og behov.

4.2 Rekruttering



Projektet har haft succes med at få destinationsselskaberne til at deltage, men fremadrettet er der især behov for at understøtte rekrutteringen af flere turistvirksomheder til dataplatformen.

VisitDenmark har haft succes med at rekruttere alle de 19 destinationsselskaber til at deltage i projektet, jf. afsnit 3. Destinationsselskaberne er kommet med vidt forskellige forudsætninger og kompetencer, og der har også været stor forskel på den organisatoriske commitment og forankring af projektet i de enkelte destinationsselskaber. På trods af dette er det imidlertid projektholders samlede oplevelse, at alle destinationsselskaberne har deltaget aktivt og engageret, hvilket også er det billede, der tegner sig på interviewene med destinationsselskaberne.

Den rekrutteringsmæssige udfordring i projektet knytter sig således til det næste led, der handler om destinationsselskabernes rekruttering af turistvirksomheder til platformen. Nogle af de mindre destinationsselskaber, der ikke har været så tæt involveret i projektet, føler ikke, at de har et tilstrækkeligt klart billede af dataplattformens indhold og muligheder, og de er derfor tilbageholdne med at "markedsføre" platformen overfor turistvirksomhederne. Blandt nogle destinationsselskaber bliver der således efterspurgt hjælp og støtte til at få onboardet turistvirksomhederne, hvilket fx kunne være i form af et konceptualiseret onboardingforløb. Derudover fremhæves den manglende fremdrift i udviklingen af platformen (især i forhold til systemintegrationer) også som en væsentlig rekrutteringsbarriere.

Den grundlæggende rekrutteringsudfordring som fremhæves af flere af de mindre destinationsselskaber knytter sig imidlertid til, at der blandt store dele målgruppen i turisterhvervet (endnu) ikke er en efterspørgsel eller et erkendt behov for dataplatformen. Flere giver således udtryk for, at har skulle overbevise/overtale turistvirksomhederne til at deltage i projektet.

4.3 Virkemidler



Projektets virkemidler er relevante i forhold til at udvikle dataplatformen og destinationsselskabernes kompetencer, men det er ikke evalueret, hvordan turismevirksomhederne oplever dataplatformen som virkemiddel.

Det grundlæggende ræsonnement i projektet er, at VisitDenmark skal muliggøre anvendelsen af dataplatformen, men at det er de enkelte destinationsselskaber, der skal sikre udrulningen af dataplatformen til turisterhvervet. Det vil sige, at VisitDenmark i første led skal udvikle platformen og destinationsselskabernes kompetencer, og at destinationsselskaberne dernæst i andet led skal stå for at opkoble og hjælpe turistvirksomhederne med at bruge VisitData.

Der er således flere led og målgrupper i projektets effektkæde, og det skal i den forbindelse understreges, at midtvejsevalueringen kun har set på de virkemidler, som VisitDenmark har anvendt til at udvikle platformen og destinationsselskabernes kompetencer. Midtvejsevalueringen har således ikke forholdt sig til, om dataplatformen opleves som et relevant virkemiddel af turisterhvervet, hvilket bl.a. hænger sammen med, at der stadig er begrænsede erfaringer med platformen blandt de onboardede turistvirksomheder.

Samlet set er det vores vurdering, at de grundlæggende virkemidler – som bl.a. er onboardingforløb med produktwebinarer, netværksmøder Q&A-sessions og masterclassforløb – fungerer efter hensigten og opleves som relevante af målgruppen (destinationsselskaberne). Det afspejler sig også i de gennemførte interview og i de løbende evalueringer, som VisitDenmark har gennemført i forbindelse med netværksmøderne og produktwebinarerne. Her kan der generelt spores en udbredt tilfredshed med aktiviteterne, der betegnes som velfungerende og professionelt styret. Det nævnes bl.a., at kvaliteten og interaktionen på netværksmøderne har været stigende i takt med, at destinationsselskaberne har fået flere erfaringer og en bedre forståelse for dataplatformen.

Blandt de interviewede destinationsselskaber er der også udbredt tilfredshed med masterclassforløbet, men det fremhæves dog, at der er meget stor forskel på deltagernes kompetencemæssige udgangspunkt, og at der med fordel måske kunne være lavet en niveauinddeling. Der er generelt også tilfredshed med NTT, selvom enkelte har oplevet en lang responstid på opfølgende tekniske spørgsmål. Derudover fremhæves det, at der har været en god sammensætning af destinationsselskaberne i diverse erfagrupper, og at VisitDenmarks nyhedsbreve også har fungeret godt.

4.4 Outcome & effekt



Destinationsselskaber får gennem projektet styrket deres forudsætninger for at arbejde med data, men det er endnu usikkert, hvordan dataplatformen vil blive anvendt, og om den vil skabe de ønskede effekter for turismeerhvervet.

Overordnet set vurderer vi, at Turismens Data Hub er med til at styrke destinationsselskabernes forudsætninger for at arbejde databaseret, og at arbejdet med at udvikle en national dataplatform for turismeerhvervet ikke var blevet igangsat uden projektbevillingen. På grund af projektet bliver der således stillet en national dataplatform til rådighed for alle

destinationsselskaber, der samtidig får løftet deres kompetencer og viden gennem diverse aktiviteter som fx masterclasses, webinarer, netværksmøder mv.

Både VisitDenmarks egne spørgeskemaundersøgelser og de gennemførte interview i forbindelse med midtvejsevalueringen viser, at destinationsselskaberne generelt har oplevet, at de har fået et stort udbytte af arrangementerne/aktiviteterne. Nedenstående tabel viser resultaterne fra de evalueringerne, som VisitDenmark løbende har gennemført af netværksmøderne, et kickoff arrangement og produktwebinarer.

Tabel 6: Deltagernes vurdering af det samlede udbytte af dagen. 1 = intet udbytte og 5 = meget udbytterigt.

Aktivitet	1	2	3	4	5
Kickoff d. 13/9 2023	0	0	5 (22,7%)	9 (40,9%)	8 (36,4%)
Netværksmøde d. 1/11 2023	0	1 (5%)	5 (25%)	9 (45%)	5 (25%)
Netværksmøde d. 10/1 2024	0	1 (5,6%)	6 (33,3%)	8 (44,4%)	3 (16,7%)
Netværksmøde d. 6/3 2024	0	0	4 (23,5%)	9 (52,9%)	4 (23,5%)
Netværksmøde 8/5 2024	0	0	1 (12,5 %)	2 (25 %)	5 (62,5 %)
Total for netværksmøder og kickoff	0	2% (2)	25% (21)	44% (37)	29% (25)
Produktwebinarer (evalueret november 2023)	0	0	3 (17,6%)	6 (35,3%)	8 (47,1%)

Flere destinationsselskaber har desuden valgt at opprioritere deres egne kompetencer og fx ansat nye medarbejdere og oprettet nye stillinger som datamanager på grund af deres deltagelse i Turismens Data Hub. Projektet har dermed også været med til at fremskynde en mere grundlæggende kompetenceudvikling og forandringsproces blandt flere destinationsselskaber.

Alle de interviewede destinationsselskaber giver desuden udtryk for, at projektet har været med til at styrke samarbejdet og relationerne mellem destinationsselskaberne. Det bliver bl.a. formuleret sådan, at destinationsselskaberne er "rykket sammen i bussen", og at netværk og relationer på medarbejderplan er blevet styrket gennem det fælles arbejde med den nationale platform.

Midtvejsevalueringen har ikke set på den effekt, som dataplatformen skaber for turismeerhvervet, hvilket bl.a. hænger sammen med, at der endnu er begrænsede erfaringer med platformen blandt de onboardede virksomheder. Interviewene med destinationsselskaberne viser imidlertid, at der er forskellige forventninger til, hvilken effekt dataplatformen vil få erhvervet.

En del af de mindre destinationsselskaber er skeptiske i forhold til, om det vil lykkes at få turistvirksomhederne til at anvende platformen. Det gælder især i forhold til de små og datamæssigt umodne turismevirksomheder, hvor både manglende kompetencer og ressourcer (tid) forventes at blive væsentlige barrierer i forhold til at anvende platformen. Nogle af de interviewede destinationsselskaber giver desuden udtryk for, at dataplattformens kvalitet og værditilbud på nuværende tidspunkt ikke er tilstrækkelig tydelig til, at det vil være

muligt at sælge den til turismeerhvervet. Det skyldes bl.a., at der både mangler funktionaliteter, integrationer og benchmarkdata på mange dashboards.

Omvendt fremhæver andre destinationsselskaber, at VisitData kan forventes at få en stor og revolutionerede effekt på forretningsudviklingen og den økonomiske bæredygtighed blandt de turismevirksomheder, der anvender platformen.

4.5 Forankring



Projektet er med til at forankre viden og kompetencer hos destinationsselskaberne, men det er usikkert, om platformen på længere sigt vil blive bredt forankret i det danske turismeerhverv.

Turismens Data Hub er på mange måder med til at øge destinationsselskabernes kompetencer og modenhed i forhold til at arbejde med dataanalyser, jf. det forudgående afsnit. Men det er vores vurdering, at det er usikkert, om dataplatformen vil opnå en bred forankring i det danske turismeerhverv, og særligt om de mindre destinationsselskaber og turismevirksomheder vil have ressourcerne og villigheden til at betale for at bruge platformen. Dertil kommer, at nogle af destinationsselskaberne muligvis ikke vil have de fornødne kompetencer til at arbejde videre med dataplatformen efter den nuværende projektperiode, og at der dermed er en risiko for, at dataplatformen ikke bliver geografisk udbredt og forankret i hele landet.

4.6 Monitorering og opfølgning



VisitDenmark foretager en grundig monitorering af projektets fremdrift og er i tæt dialog med destinationsselskaberne, men fremadrettet kan der med fordel indsamles mere systematisk feedback fra virksomhederne på platformen.

Vi vurderer, at VisitDenmark foretager en grundig monitorering af projektets fremdrift og er i tæt dialog med destinationsselskaberne både bilateralt og via de fælles aktiviteter. VisitDenmark gennemfører bl.a. løbende spørgeskemabaserede evalueringer af netværksmøderne, og de interviewede destinationsselskaber giver også udtryk for, at projektaktiviteterne bliver tilpasset og justeret efter behov undervejs i projektet.

Fremadrettet er det vores vurdering, at VisitDenmark med fordel kan fokusere mere systematisk på indsamling af feedback fra virksomhederne i takt med, at der kommer flere på platformen. Selvom det er de enkelte destinationer, der skal udrulle dataplatformen decentralt, er det vores vurdering, at det vil kunne styrke den tværgående videns- og erfaringsopsamlingen i projektet, hvis der også bliver foretaget en systematisk og central indsamling af feedback fra erhvervet.

5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper, anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3	4	5	6
Projektholder	X	X	X			
Erhvervsstyrelsen		X				
Øvrige operatører	X		X			
Udvalg og rammesættere						

1: Fokus på at understøtte destinationsselskabernes rekruttering og onboarding af turismevirksomheder til platformen. Mange af de interviewede destinationsselskaber har stadig kun fået relativt få virksomheder med på platformen. En del af dette hænger naturligvis sammen med, at der stadig udestår udviklingsarbejde med systemintegration og nogle dashboards, og at en væsentlig del af produkterne og løsningerne dermed endnu ikke er færdigudviklede. Men midtvejsevalueringen viser også, at det hænger sammen med, at det er en ressourcekrævende proces at onboarde virksomhederne, og at nogle destinationsselskaber stadig føler sig usikre i forhold til, hvordan de hjælper virksomhederne med at anvende platformen. Dertil kommer, at der især blandt mange af de mindre virksomheder i turismeerhvervet (endnu) ikke er en reel efterspørgsel efter dataplatformen.

Vi anbefaler derfor, at der er i den resterende del af projektperioden, bliver sat endnu mere fokus på, hvordan destinationsselskabernes rekruttering og onboarding af turismevirksomheder kan understøttes. Herunder fx ved at lave nye vejledninger og mere konceptualiserede onboardingforløb, udarbejde cases med gode eksempler på virksomhedernes udbytte af dataplatformen, lave yderligere salgsmateriale (fx i stil med WoCo's introduktionsvideo) samt ikke mindst fastholde og synliggøre de eksisterende tilbud, som fx adgangen til værdibeviser til konsulenter, der kan hjælpe virksomhederne med at anvende platformen. Derudover er der muligvis også et behov for at styrke nogle af destinationsselskabernes kompetencer i forhold til, hvordan dataplatformen kan bruges til sparring med virksomhederne om deres forretningsudvikling. På længere sigt kan det desuden overvejes, om dataplatformen også skal markedsføres og synliggøres af andre aktører som fx erhvervshuse og brancheorganisationer.

2: Opstilling af nye måltal for den resterende del af projektperioden. Projektet har allerede ved midtvejsevalueringen indfriet størstedelen af de officielle måltal for den samlede projektperiode. Det er dog vores vurdering, at der stadig udestår væsentlige dele af projektet, hvis dataplatformen skal skabe de ønskede langsigtede effekter for det danske turisterhverv. Det gælder især i forhold til den tekniske videreudvikling af platformen, forankringen hos destinationerne og den bredere udbredelse blandt virksomhederne.

Vi anbefaler derfor, at der opstilles en række nye måltal, som er mere specifikke i forhold til, hvilke udviklingsaktiviteter der skal gennemføres, og hvordan de onboardede virksomheder reelt anvender dataplatformen til strategisk forretningsudvikling. Det vil dermed blive mere tydeligt for Erhvervsstyrelsen og andre interessenter, om projektet er på rette vej i forhold til at skabe værdi for destinationsselskaberne og turismeerhvervet.

3: Test villigheden til brugerbetaling. Det koster pt. 5.000 kr. per virksomhed at komme ind på platformen og 48.000 kr. om året per destinationsselskab. Der er dog i projektbudgettet afsat midler til, at de små destinationsselskaber kan komme gratis med, og at hver af de 19 destinationsselskaber kan få fire virksomheder med uden brugerbetaling. Der er således ingen af de nuværende 44 virksomheder på platformen, der selv har betalt for at være med. Og der er dermed samtidig 32 gratis virksomhedsadgange, der endnu ikke er blevet anvendt, selvom de er stillet frit til rådighed gennem projektet.

Det er på nuværende tidspunkt derfor meget svært at vurdere, om det er realistisk, at produkterne på VisitData (dashboards) fra 2026 skal være finansieret via fuld brugerbetaling fra destinationsselskaberne og virksomhederne, hvilket pt. er intentionen ifølge VisitDenmark.

Selvom det lykkedes at få videreudviklet og udbredt platformen frem mod 2026, anbefaler vi, at VisitDenmark foretager en grundig test af villigheden til brugerbetaling både blandt destinationsselskaberne og turistvirksomhederne, inden den konkrete brugerbetalingsmodel fastlægges. Udover at få nærmere indsigt i "markedsforholdene" og kvalificere prissætningen vil det også styrke grundlaget for at vurdere i hvilket omfang, at VisitData kan forventes at leve videre efter 2025, og om der evt. er behov for yderligere projektmidler til at videreføre platformen centralt og/eller decentralt.

