



Dato 15-01-2015

Thomas Olesen

Tel. +4578411703

Thomas.Olesen@ru.rm.dk

1-33-76-23-1-14

Side 1

Notat om midtvejsevaluering

Der er gennemført en midtvejsevaluering af Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen af Rambøll Management. De enkelte indsatser såvel som Handlingsplan 2015 i sin helhed er blevet evalueret. Der er sammenlagt udarbejdet 9 evalueringsrapporter og dette notat er et sammendrag af disse.

Formål og indhold af handlingsplan 2015 – Ny Vækst i Turismen

Formålet med Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i Turismen har været via en fokuseret indsats at løfte turismen indenfor de turismemæssige områder med det største identificerede potentiale. Indsatsen er derfor blevet koncentreret indenfor tre forretningsområder Erhvervsturisme, Stærke Feriesteder og Mersalg.

Handlingsplan 2015 - Ny vækst i Turismen består af indsatserne Erhvervsturisme Aarhus og -Herning, Stærke Feriesteder Øst og -Vest, Mersalgprojekterne Limfjorden, Hærvejen og Gudenåen samt de tværgående indsatser, det Professionelle Turisterhverv og Rethink 2017 Kulturturisme samt Midtjysk Turisme som regional operatør.

Erhvervsturismeindsatsen er centreret omkring Aarhus og Herning, men dækker bredere i regionen. Indsatsen Stærke Feriesteder er fordelt på en indsats på Djursland og en indsats på Vestkysten (Hvide Sande og Søndervig). Indsatsen Mersalg fokuserer på tre geografiske og tematiske områder; Limfjorden, Gudenåen og Hærvejen. De tværgående programindsatser dækker hele regionen. Som en del af Det Professionelle Turisterhverv gennemføres tre lokale demonstrationsprojekter; ét på Djursland som en del af Stærke Feriesteder Øst, ét i Ringkøbing-Skjern Kommune som en del af Stærke Feriesteder Vest og ét i Aarhus og Herning som en del af Erhvervsturismeindsatsen. Midtjysk Turisme har været operatør på Handlingsplan 2015 samt gennemført Det Professionelle Turisterhverv samt Rethink 2017 Kulturturisme.

Potentialerne for de tre indsatsområder varierer og det afspejler sig også i prioriteringen af midler til de tre indsatsområder. Budgettet for de tre indsatsområder er: Erhvervsturisme 42,2 mio. kr., Stærke Feriesteder 30 mio. kr. og Mersalg 17,8 mio. kr. (Finansieringsbudget for Handlingsplan 2015).

Evaluering – overordnet vurdering

Evaluators vurderer, at Handlingsplan 2015 adresserer de centrale udfordringer indenfor turisterhvervet i Region Midtjylland som er:

- Lavt kompetenceniveau samt mangel på organisering og planlægning
- Faldende markedsandele og manglende synlighed
- Svage værdikæder, lav produktkvalitet og dårlige forhold mellem pris og kvalitet.

Udfordringerne adresseres gennem en bredt sammensat og helhedsorienteret indsats, som prioriterer indsatser med udgangspunkt i regionale styrkepositioner. Projekterne og indsatserne indeholder alle aktiviteter, som adresserer én eller flere af de centrale udfordringer. Aktiviteterne spænder bredt fra kompetenceudvikling og netværksmøder til produktudvikling/modning og markedsføring.

Implementeringen af projekterne sker på bæredygtig vis med udgangspunkt i eksisterende og nye lokale samarbejder, som på sigt, under de rette forudsætninger, kan fortsætte udviklingsarbejdet og understøtte økonomisk vækst i turisterhvervet og indsatsen vurderes derfor til at have høj relevans.

Evaluering – overordnede mål

Overordnet set er der indikationer på positive forandringseffekter i alle indsatser. Set på tværs er det inden for videns- og kompetenceudvikling, de mest positive indikationer findes. Det udbytte, der primært kan ses nu, er af kortsigtet karakter, men evalueringen finder også effekter, der med overvejende sandsynlighed vil føre til langsigtede forandringer i turisterhvervet.

Indfrielse af vækstmål

Evaluators påpeger, at midtvejsevalueringen overordnet set ikke kan bruges til at konkludere væksteffekten af indsatsen. Dels vurderes det at være for tidligt at vurdere væksteffekter, og dels er der stor usikkerhed om hvordan nul-situationen uden indsatsen ville have set ud. Rambøll påpeger, at vækstmålene for Handlingsplan 2015 generelt er meget ambitiøse og at der er store forskelle på hvor langt indsatserne når i forhold til at indfri vækstmålene. Evalueringen har sandsynliggjort, at der vil kunne ses en væksteffekt som resultat af indsatsen, men effekten målt i antal overnatninger og endagsturister kan først forventes at slå igennem 1-2 år efter de markedsrettede tiltag er etableret.

Indfrielse af vækstmål i Erhvervsturismesatsningen - Aarhus Kommune har haft en vækst i antal af erhvervsturismeovernatninger på 15,8% indenfor projektperioden. Rambøll vurderer at væksteffekten af projektet i Aarhus har været på 10 %. I Herning Kommune har den registrerede stigning i erhvervsturismen været på 2,1 %. Evaluators vurderer imidlertid, at en forholdsmæssig meget stor stigning i antallet af turistovernatninger på 41% i Herning Kommune i samme periode også dækker over en fejlregistrering af erhvervsturismeovernatninger. Hvis det er tilfældet er det evaluators vurdering, at målet for erhvervsturismeovernatninger Herning også bliver nået indenfor projektperioden.

En sammenligning af den forventede væksteffekt, målt som den resulterende værditilvækst forøgelse sammenholdt med de anvendte ressourcer, viser at der, hvis måltallene holder, er tale om et godt og rentabelt projekt. Selv hvis beregningerne tager udgangspunkt i VisitDenmarks estimering af døgnforbruget for danske erhvervsturister, som er en mere forsigtig antagelse end de forudsætninger for døgnforbrug og vækst i døgnforbrug som ligger i projektet, vil den årlige værditilvæksteffekt udgøre 2,4 gange projektomkostningerne. Det betyder, at projektet, under denne forudsætning, skønsmæssigt, ud fra en samfundsøkonomisk betragtning vil kunne betragtes som rimeligt, hvis effekten holder i en periode på minimum 5 år.

Indfrielse af vækst mål i Stærke Feriesteder Øst og Vest - Evaluator vurderer, at Stærke Feriesteder projekterne samlet set ikke når vækstmålene for overnatning og dermed ikke når målene for omsætning og beskæftigelse. Rambølls konklusion er imidlertid draget uden at have adgang til overnatningstallene for 2014 og er baseret på en fremskrivning af perioden 2010-2013's lave eller negative vækst i antallet af udenlandske overnattende gæster. De foreløbige opgørelser af overnatningstal på landsplan for 2014 fra VisitDenmark viser imidlertid en vækst i antallet af udenlandske overnatninger på 7,2 % med en vækst af tyske overnatninger på 6,7%.

Evaluator har opgjort væksten i overnatninger i projektperioden i Stærke Feriesteder Øst til 1,8 % pr. år hvor målet var en 2,5 % stigning pr. år. Med væksten i 2014 er det overvejende sandsynligt, at Stærke Feriesteder Øst når vækst målet.

Stærke Feriesteder Vest har en målsætning om 4,6% vækst i antal overnatninger pr. år men Rambøll har opgjort væksten til et fald på 0,9% i 2011-2013. Denne vækst var dog også betinget af andre projekter som f.eks. etableringen af Søndervig Feriepark i samme periode hvilket ikke er sket. Væksten i overnatningstallene for 2014 sandsynliggør også, at Stærke Feriesteder Vest kommer tæt på målet om øget vækst i overnatninger.

Evaluator vurderer, at vækst målene for døgnforbruget for Øst og Vest ikke vil blive opnået. Indsatsen i Stærke Feriesteder Øst er længst i forhold til at nå målet, da det er lykkedes at tiltrække flere norske turister som er den målgruppe med det højeste døgnforbrug. Det er overvejende sandsynligt, at udviklingen i 2014 medvirker til at øge døgnforbruget i Øst yderligere da antallet af norske overnatninger i DK i 2014 er steget med 3,9%.

Rambøll vurderer at vækst målene for omsætning og beskæftigelse ikke bliver nået, men i den vurdering er den store vækst i antallet af overnatninger i 2014 ikke indregnet.

Indfrielse af vækst mål i Mersalgsprojekterne - Evaluator vurderer samlet set at vækst målene ikke vil blive indfriet.

Evalueringen kan ikke finde indikationer på positiv udvikling i turisternes døgnforbrug i Limfjorden. Langt den overvejende del af de besøgende i området, danskere, tyskere, feriehusgæster og campister, har et gennemsnitligt lavere døgnforbrug end det, som skal til for at opnå vækst målene for området. Analysen ovenfor viser helt overordnet, at Limfjordskommunerne ikke på nuværende tidspunkt er godt på vej til at nå vækst målene. Der er dog forskelle på tværs af nationaliteter, som muligvis kan tilskrives indsatsen.

I Gudenåen er der ikke opstillet konkrete mål for vækst i antal overnatninger. Gudenå-kommunerne har oplevet et fald i antal overnatninger. Der er dog indikationer på et øget døgnforbrug. Evaluator vurderer, at den ændring der har fundet sted i sammensætning af turister imod flere udlændinge vil medføre et øget døgnforbrug. Evaluator vurderer samlet set at vækst målene ikke vil blive indfriet.

I Hærvejen vurderer evaluatoren baseret på en negativ udvikling i antallet af overnatninger i hærvejskommunerne i 2011-13 at vækstmålene for overnatninger og dermed også omsætning og beskæftigelse bliver svære at indfri indenfor projektperioden. Evalueringen finder ingen indikationer på et øget døgnforbrug i området, og det vurderes ikke at være sandsynligt at nå målene uden en større ændring imod flere udenlandske turister i området.

Erhvervsturisme Aarhus og Herning

Evaluatoren vurderer, at erhvervsturismeindsatsen har haft en positiv væksteffekt både i Aarhus og Herning. Hertil kommer, at møder, konferencer og især messer, i det omfang de har en klar tilknytning til regionens erhvervsliv, kan have en betydelig erhvervsudviklingseffekt, som kan være væsentligt større, end de arbejdspladser der genereres gennem de besøgendes døgnforbrug.

Der er en række positive indikatorer for øget vækst som følge af erhvervsturismeindsatsen. VisitAarhus melder om en positiv udvikling i vundne opgaver og opgaver i pipeline. I Herning oplever man større besøgstal, hvor der er gjort brug af nyudviklede koncepter og der er også gennem projektperioden opbygget en betydelig pipeline af møder og konferencer. Aarhus' placering på en international ranking af møde og conferencebyer er i løbet af projektet rykket fra en placering som nr. 300 i verden til en placering i top 100. En udvikling som projektet har været medvirkende til.

Erhvervsturismeindsatsen i Aarhus og Herning har fokuseret på kompetence- og produktudvikling samt markedsføring, som vurderes at have stor værdi for videreudviklingen og professionaliseringen af erhvervsturismen i regionen. Evalueringen viser konkrete resultater, f.eks. i form af nye og videreudviklede møde- og messekoncepter, og der er positive indikationer på forøget viden og samarbejde blandt erhvervsturismeaktørerne. Især demonstrationsprojektet ErhvervsturismeAkademiet har bidraget til et forøget viden- og kompetenceniveau. Fokus og behov har været forskellige i Aarhus og i Herning, og på evalueringstidspunktet er det da også de lokale partnerskaber, som ser ud til at have udviklet sig mest.

Satsningen på udvikling af erhvervsturismen vurderes ligeledes at have et potentiale for udvikling af andre sektorer, herunder forskningen og erhvervslivet i hele Region Midtjylland. Det vurderes derfor relevant at overveje bredere indsatser, der ikke kun sigter på en øget erhvervsturisme, men også på udvikling af erhvervsmæssige koblinger til messer, konferencer og møder.

Med udgangspunkt i positive erfaringer fra projektet anbefales, at der i 2015 arbejdes på at sikre en fortsættelse og konsolidering af arbejdet med konceptudvikling for at opretholde og videreudvikle de nuværende positive tendenser og for derved at få det fulde udbytte af det arbejde, der allerede er gjort.

Stærke Feriesteder generelt

Indsatsen Stærke Feriesteder er også en succes. Et væsentligt resultat er kompetenceudvikling og en øget professionalisering blandt destinationer og private virksomheder hvilket er en forudsætning for at kunne udvikle kystturismen, generobre tabte markedsandele samt ikke mindst skabe øget omsætning. Et andet vigtigt resultat er, at destinationerne har opprioriteret igangsættelsen af udviklingsaktiviteter som supplement til markedsføringsaktiviteter.

Stærke Feriesteder Øst

Indsatsen Stærke Feriesteder Øst har til formål at videreudvikle Djursland som en stærk og konkurrencedygtig feriedestination. Indsatsens tre projekter fokuserer på produktudvikling, markedsføring og destinationsudvikling, herunder styrkelse af viden- og kompetenceniveauet i turisterhvervet.

Evalueringen viser positive indikationer på, at indsatsen har underbygget udviklingen af turismen til trods for forsinkelser i implementeringen. Der er meget positive indikationer på, at samarbejdsrelationerne i turisterhvervet og med andre erhverv er blevet forbedret. Samtidigt viser evalueringen, at Djurslands synlighed som turistdestination er blevet forøget, at markedsføringstiltagene har haft positiv effekt på besøgstallet, samt at der tiltrækkes nye turister med markedsføringen. Der observeres en positiv udvikling i antal overnattende turister i området i forhold til den generelle udvikling i Region Midtjylland og resten af Danmark, men der kan ikke påvises en klar sammenhæng mellem denne udvikling og indsatsen.

Indsatsen er blevet understøttet af et veludviklet turisterhverv på Djursland og af et konstruktivt samarbejde mellem Destination Djursland og de involverede kommuner, hvor Destination Djursland med deres plads for bordenden har været central i at sikre nærhed til turisterhvervet. Destination Djursland har gennemgået en udviklingsproces og er ved afslutningen af evalueringen et skridt nærmere at være en udviklingsorganisation. Der vurderes dog fortsat at være behov for organisations- og kompetenceudvikling for at Destination Djursland bliver en egentlig DMO.

I den resterende projektperiode anbefales fokus på produktudvikling og særligt kommerialisering af de udviklede oplevelseskoncepter, hvilket også var planen, og dertil foreslås, såfremt det er muligt under indsatsens rammer, at målrette markedsføringsindsatsen til det norske og svenske marked, hvor der i øjeblikket ses den mest positive udvikling.

Stærke Feriesteder Vest

Evaluator vurderer at indsatsen har sat mærkbare spor på destinationen, virksomhederne og turistorganisationen Ringkøbing-Fjord Turisme, særligt på virksomhedernes og turistorganisationens viden- og kompetenceniveau, som bl.a. er blevet forøget inden for det digitale område. Produktudbuddet, og særligt tilbuddet af ikke-kommercielle produkter, er blevet forbedret gennem indsatsen. Dette er positivt, men det anbefales, at indsatsen fokuserer mere på kommercielle ydelser.

Indsatsen er i høj grad blevet løftet af nye medarbejdere med en anderledes kompetenceprofil end de eksisterende. Dette har vist sig at være positivt for implementeringen, men det har også medført et forholdsmæssigt større behov for forventningsafstemning og integration af de nye medarbejdere.

Foruden øget fokus på kommercielle produkter, anbefales øget fokus på at inddrage de nødvendige ressourcer til projektet Skjern Å Naturturisme, som er en del af Stærke Feriesteder Vest, da dette projekt er blevet forsinket pga. mangel af ressourcer og kompetencer.

Mersalgsindsatserne

Mersalgsindsatserne har opnået effekter med kompetenceudvikling og øget viden på linie med de øvrige projekter men effekterne af de tre projekter er overordnet set mindre hvilket i høj grad hænger sammen med manglende kritisk masse af produkter og erhvervsaktører. Evaluatoren vurderer derudover, at de fastsatte effektmål har været urealistisk høje. I Hærvejsprojektet vurderer evaluatoren, at den kritiske masse af aktører og produkter har været for lille hvilket i nogen grad også gør sig gældende for Gudenåprojektet. De organisatoriske udfordringer med at få etableret velfungerende partnerskaber har taget meget energi i særdeleshed i Gudenå-projektet. Dernæst har Landdistriktsprogrammet Grøn Vækst som finansieringskilde givet anledning til usikkerhed og frustrationer i Mersalgsprojekterne. En vigtig effekt af mersalgsprojekterne er imidlertid de samarbejdskonstellationer der er opnået i projektet. Limfjordsprojektet har eksempelvis udvidet partnerskabskredsen og kommunerne har valgt at fortsætte projektet på egen hånd.

Mersalgsprojekt Limfjorden

Mersalgsprojekt Limfjorden har fokus på at skabe mersalg og vækst baseret på eksisterende turistprodukter i Limfjordsområdet. Projektet implementeres af en projektorganisation med fokus på forventningsafstemning, kompetenceudvikling og dialog. Til trods herfor har projektorganisationen, som består af medarbejdere fra turistorganisationerne i fire kommuner; Skive, Struer, Lemvig og Holstebro, været sårbar overfor udskiftning, og det anbefales derfor at fokusere mere på opsamling og formidling af viden i den resterende projektperiode.

Evalueringen peger på positive effekter i form af forøget viden og kompetencer samt samarbejde og netværk i turisterhvervet. Derfor vurderes det, at der vil kunne opnås en væksteffekt på sigt. Der er også positive indikationer på øget synlighed af ferieområdets oplevelsesmuligheder. Det bemærkes dog, at en stor del af markedsføringsindsatsen er målrettet det danske marked, selvom vækstmålene er størst for udenlandske gæster.

Mersalgsprojekt Gudenåen

På nuværende tidspunkt vidner evalueringen om, at projektet har skabt en forøget viden og nye kompetencer i projektorganisationen og blandt en del af de virksomheder, som har deltaget i projektets aktiviteter. Samtidig er der positive forventninger om forbedret synlighed af Gudenåen som en samlet feriedestination, og generelt vurderes der at være potentiale for væksteffekter fra projektet under forudsætning af gennemførelse af de planlagte aktiviteter. Det potentiale projektet vurderes at indeholde for området er ikke indfriet på evalueringstidspunktet. En af grundene er, at det generelt har vist sig svært, at sikre optimalt samarbejde og tilstrækkeligt med ressourcer i projektorganisationen, som er sammensat på tværs af hele 7 lokale turistorganisationer og kommuner. Dette kombineret med, at projektejerne har haft svært ved at få konsistent vejledning til administrationen af Landdistriktsprogrammet Grøn Vækst midler, har forsinket projektets implementering. Vedvarende dialog, forventningsafstemning og stringent projektleddelse anbefales for at indfri projektets potentiale i den resterende projektperiode.

Mersalgsprojekt Hærvejen

Mersalgsprojekt Hærvejen har fokus på at skabe mersalg relateret til den midtjyske del af Hærvejen, og projektorganisationen har ligeledes gennem interregionale samarbejder arbejdet med at understøtte en sammenhængende Hærvej.

Projektets implementering blev midlertidigt sat i bero pga. manglende tilsagn og finansiering fra Landdistriktsprogrammet Grøn Vækst. Af denne grund, og fordi projektet på nogle punkter har manglet opbakning fra erhvervslivet, er der på evalueringstidspunktet væsentlige afvigelser i implementeringen.

Alligevel peger evalueringen på, at projektorganisationen og, i mindre grad, turistvirksomhederne i området, har fået oparbejdet viden og kompetencer, som er centrale i forhold til udviklingen af turismen i området. Samtidig er der konkrete resultater i form af produktmodning og -synliggørelse, som forventes at resultere i øget produkttilgængelighed og salg på sigt. Det bemærkes dog, at udbuddet af produkter og antallet af erhvervsaktører i ferieområdet er begrænset, og at dette udgør en væsentlig begrænsning i den potentielle væksteffekt fra projektet. I den resterende projektperiode anbefales, at der, under hensyntagen til projektets rammer, arbejdes med at adressere disse centrale barrierer for vækst i området.

De tværgående programindsatser

De tværgående programindsatser, som er to projekter; Det Professionelle Turisterhverv og Rethink 2017 – Kultur, Begivenheder og Oplevelser, skal understøtte de øvrige indsatser og projekter via tværgående aktiviteter. En del af indsatserne er blevet gennemført med demonstrationsprojekter, som er blevet designet og implementeret lokalt. Samarbejdet herom vurderes at have forløbet godt og konstruktivt.

Indsatserne har bidraget positivt til udviklingen af viden- og kompetenceniveauet i turisterhvervet i Region Midtjylland. Derved adresserer indsatserne en af kerneudfordringerne for dansk turisme, nemlig et gennemsnitligt lavt uddannelsesniveau. En stor del af tværgående programindsatseres succes tilskrives projektledelsen varetaget af Midtjysk Turisme.

Der ses indikationer på et øget viden og kompetenceniveau såvel blandt virksomhederne som blandt medarbejderne på de lokale turistorganisationer. De tværgående programindsatser ser også ud til at have understøttet øget grad af netværk og samarbejde i turisterhvervet. Herigennem vurderes indsatserne at understøtte professionaliseringen af virksomheder og andre aktører.

Den turismefokuserede erhvervsserviceindsats, som er gennemført som en del af Det Professionelle Turisterhverv, vurderes at have haft en potentiel, strategisk betydning for professionaliseringsprocessen, mens den som forventeligt kun har haft en meget begrænset konkret effekt. Der er således fortsat behov for at professionalisere turisterhvervet i Region Midtjylland.

Indsatserne var under afslutning på evalueringstidspunktet og den primære anbefaling er derfor, at lave en systematisk opsamling på læringspunkter fra indsatserne.

Operatørrollen

Den regionale operatør er det centrale bindeled mellem aktører og projekter under Handlingsplan 2015, og operatøren vurderes at have understøttet turismeudviklingen i Region Midtjylland såvel direkte gennem egne aktiviteter og indirekte gennem understøttelse af de lokale aktører. Operatøren har bidraget til udvikling af nye kompetencer samt øget grad af samarbejde om turismeudviklingen.

På enkelte punkter vurderer evaluatoren, at operatøren i højere grad kunne have understøttet indsatserne og projekterne og sikret en bedre videndeling mellem disse, men dette skyldes i de fleste tilfælde, at operatørens muligheder for at varetage operatørrollen på mere hensigtsmæssig vis har været begrænset. Forventningsafstemning, klarhed om indholdet i operatørrollen og rollefordelingen mellem operatøren og Region Midtjylland har vist sig at være centrale faktorer herfor.

Derfor går anbefalingerne på at forventningsafstemme om indholdet i operatørrollen, en vis grad af samordning mellem operatørens og Region Midtjyllands roller samt større fokus på videndeling mellem indsatserne og projekterne indtil Handlingsplan 2015 afsluttes.

Midtvejsevalueringens betydning for den fremadrettede turismeindsats

Midtvejsevalueringen har vist at Handlingsplan 2015 – Ny Vækst i Turismen er af høj relevans og har resulteret i en vækst der overordnet modsvarer investeringerne i indsatsen. En anden indikator på at prioriteringen af indsatsområder har været rigtig er, at den nye nationale turismestruktur i store træk er organiseret på samme måde.

Midtvejsevalueringen viser tydeligt, at udviklings- og vækstpotentialerne er forskellige indenfor forskellige turismesektorer. Denne forskel afspejler sig også i prioriteringen af midler til de tre indsatsområder, hvor erhvervsturismen er det indsatsområde, der er tildelt flest midler og men også er nået længst i forhold til at indfri vækstmålene.

Ud fra et regionalt perspektiv er det vigtigt at holde sig for øje hvor store effekter der er opnået set i forhold til størrelsen af den regionale finansiering. Mersalgprojekterne har ikke nået de fastsatte vækst mål, men projekterne har resulteret i kompetenceudvikling og øget professionalisering. Så til trods for, at vækst målene ikke er nået har en begrænset regional medfinansiering af Mersalgprojektet igangsat en vigtig udvikling som er en afgørende forudsætning for, at udløse det vækstpotentiale der ligger i turismeerhvervet.

Evalueringen viser dermed, at der er et fortsat behov for at understøtte professionalisering og kompetenceudvikling på forskellige niveauer indenfor turismeerhvervet. Det er imidlertid også klart, at det fremadrettet er vigtigt at arbejde med realistiske effektkæder så indsats kan prioriteres og doceres der hvor de største udviklingspotentialer findes.

Erfaringerne fra Handlingsplan 2015 – Ny Vækst i Turismen viser, at der fremadrettet fortsat er brug for en turismeindsats, der opererer på forskellige niveauer.

Evaluatoren påpeger, at Region Midtjylland fremadrettet skal være skarpere på effektkæder og effektmål for at sætte mere realistiske mål. Det skal være tydeligere hvilke effekter der forventes at bestemte aktiviteter resulterer i ligesom det anbefales at kvantitative effektmål baseres på data, der er tilgængelige. Evalueringen viser, at der i alle tre indsats har været udfordringer forbundet med effektmåling i forhold til tilgængeligt datagrundlag, tilgængelighed af data indenfor projektperioden og ikke mindst tidshorisonten for effektrealisering. Effekten målt i antal overnatninger og endagsturister kan først forventes at slå igennem 1-2 år efter de markedsrettede tiltag er etableret. Det anbefales at lægge vægt på overnatningstal, da effekt på omsætning og beskæftigelse i høj grad er afledt heraf.

Et læringspunkt der kan udledes af midtvejsevalueringen er, der i fremtiden skal stilles højere forpligtigende krav til projekternes interne organisering ligesom, at projekterne skal forpligtiges på at have medarbejdere med de rette kompetencer på projektet under hele projektet. En anden læring er, at RM i fremtidige projekter med fordel kan tage et større ansvar for at yde mere sparring til partnerskaber der er uvante med samarbejdsprojekter indeholdende meget bureaukratiske finansieringskilder som fx grøn vækst.