

IDA

INTERNATIONALISERING
DESTINATIONSUTVECKLING
ATTRAKTIONSKRAFT



SLUTRAPPORT

20150301 - 20181231

1. SAMMANFATTNING/ABSTRACT	2/3
2. BAKGRUND	4
3. MÅL, RESULTAT OCH FÖRVÄNTADE EFFEKTER	5
3.1 Affärsutveckling med temainriktning	5
3.2 Produktutveckling	7
3.3 Marknadsutveckling	8
3.4 Internationalisering –roller vid försäljning	10
3.5 Samverkan och Kunskapsöverföring	11
3.6 Mötesplatser och nätverk	12
3.7 Individuell rådgivning	13
4. PROJEKTORGANISATION	14
5. INDIKATORER	14
6. GRÄNSÖVERSKRIDANDE MERVÄRDE	15
6.1 Gränsen som resurs	15
6.2 Utnyttjande av kritisk massa	15
6.3 Överbryggande av gränshinder	15
7. DE HORISONTELLA KRITERIERNA	16
7.1 Jämställdhet	16
7.2 Integration	16
7.3 Miljö	16
8. INFORMATION OCH KOMMUNIKATION	16
9. FÖRANKRING AV PROJEKTETS RESULTAT OCH EFFEKTER	17
10. AKTIVITETER OCH EKONOMI	18
11. EXTERN UTVÄRDERING	18

1. SAMMANFATTNING

Projektet IDA (Internationalisering, Destinationsutveckling, Attraktionskraft) är ett projekt finansierat av Interreg Sverige-Norge, Region Värmland, Akershus- Hedmark- och Østfold fylkeskommuner. Projektet har pågått mellan april 2015 och december 2018. Projektorganisationen har utgjorts av de olika regionernas/fylkenas Visit organisationer.

Projektets övergripande mål har varit:

- Stärka företagens konkurrenskraft genom insatser inom affärsutveckling med särskilt fokus på marknad- och målgruppsanpassad produktutveckling samt synlighet på utvalda internationella marknader.
- Öka graden av gränsöverskridande samverkan mellan företag och organisationer samt mellan de valda temaområdena Natur, Kultur och Evenemang.

Projektet omfattar tre områden:

1) Internationalisering där samtliga deltagande parter i projektet ämnat bygga vidare på ett strategiskt samarbete gentemot en internationell marknad. Målet har varit att bibehålla och stärka positionerna i de deltagande regionerna som en tydlig besöksnärlingsregion. Fokus har varit på att utveckla långsiktiga relationer med researrangörer, PR-byråer och att söka andra, nya, internationella nätverk och partners.

2) Destinationsutveckling där ambitionen har varit att ta marknadsandelar och utvecklas i snabbare takt än andra regioner. Målet har varit ökad samverkan för att locka nya besökare, få fler återbesökare till regionen samt få besökare att stanna längre.

3) Attraktionskraft där målet har varit att synliggöra de erbjudanden som finns i regionen och attrahera målgrupper enligt de krav som europeiska och övriga turister ställer. I samverkan över gränsen Sverige-Norge blir utbudet i besöksnärlingsregionen bredare och mer varierat.

Projektet har engagerat ca 120 företag i olika aktiviteter och nått goda resultat när det gäller nätverkande och nya samarbeten. Många av företagen har också stärkt sin kompetens och har fått en ökad kunskap om vad som krävs för att vara verksam på en internationell marknad.

Projektet har också nått bra resultat när det gäller utökad internationell synlighet och framtagningar av både tryckt och digitalt marknadsföringsmaterial samt filmer och foton.

Projektet har inte nått målsättningen med att ett visst antal produkter ska finnas till försäljning hos internationella researrangörer. En lärdom är att detta arbete är tidskrävande och att det kan underlätta om man jobbar med mer spets och mindre bredd för att nå målet.

En stor framgång är att projektet redan under projekttiden enligt den externa utvärderingen uppnått flera av effektmålen, något som normalt uppkommer 2-4 år efter projektavslut.

ABSTRACT

The IDA project (Internationalization, Destination Development, Attraction) is financed by Interreg Sweden-Norway, Region Värmland, Akershus-, Hedmark and Østfold county municipalities. The project has been ongoing between April 2015 and December 2018. The project organization has been made up of the Visit Organizations in the various regions.

The overall objective of the project has been:

- Strengthen the companies' competitiveness through initiatives in business development with a particular focus on market and target group-adapted product development and visibility in selected international markets.
- Increase the degree of crossborder collaboration between companies and organizations and between the chosen themes Nature, Culture and Events.

The project covers three areas:

1) Internationalization where all participating parties in the project aim to build a strategic cooperation aiming for the international market. The goal has been to maintain and strengthen the positions in the participating regions as tourism destinations. The focus has been on developing long-term relationships with tour operators, PR agencies and seeking other, new, international networks and partners.

2) Destination development where the ambition has been to increase market share and grow at a faster pace than other regions. The goal has been increased collaboration to attract new visitors, get more visitors to the region and to get visitors to stay longer.

3) Attractiveness where the goal has been to make the offers that are available in the region visible and attract target groups according customer demands. Through collaboration across the Swedish-Norwegian border, the supply in the visitor industry region becomes broader, more varied and more attractive.

The project has involved about 120 companies in various activities and achieved good results in terms of networking and new collaborations. Many of the companies have also strengthened their expertise and have gained increased knowledge in the area of what is required to be a supplier in an international market.

The project has also achieved good results in terms of increased international visibility and the development of both printed and digital marketing material as well as films and photos.

The project has not achieved the goal of having a certain number of products for sale by international tour operators. One lesson learned is that this is a long process and that it can be achieved by facilitating communication between supply and demand even further.

One major success is that, during the project period, the IDA project has achieved several of the long term performance goals, which normally occurs 2-4 years after project completion.

2. BAKGRUND

Värmland och Hedmark har genom Interreg Sverige-Norge programmet samarbetat inom besöksnäringens frågor sedan 2005. Inledningsvis var det de två regionala samordningsorganisationerna Värmlands Turistråd och Hedmark Reiseliv som gemensamt drev utvecklingsprojekt i området. Samarbetet har stärkts och framgångsrikt vidareutvecklats av efterkommande organisationer.

Inför projektperioden 2015-2017 fanns en önskan om att utvidga samarbetet geografiskt och samtal fördes med såväl Akershus i Norge som Dalarna i Sverige. Dessa båda regioner avstod av olika anledningar att delta i samarbetet. Det tecknades intentionsavtal om fortsatt dialog, förmedling av kunskap från projektsamarbetet och om fortsatt vilja att delta i framtida Interreg-samarbeten. Inför perioden 2015-2017 bjöds även Østfold och Dalsland in att delta. Resultatet blev att Värmland, Akershus, Hedmark och Østfold deltog i IDA projektet.

Strukturen av besöksnäringen i Inre Skandinavien är likartad då den består av många små och mellanstora företag, en del nischprodukter samt några större destinationer/företag med en bred produktbas. De olika regionerna är också lika när det gäller utbud och erbjudande eftersom de flesta företag har ett starkt fokus på natur- och kulturbaserade attraktioner. Detta i kombination med att det finns starka orter/destinationer med stor hotellkapacitet och konferensmöjligheter i alla regioner, framförallt Oslo. Infrastrukturen inom området är viktig, i det gemensamma området skapas tillgänglighet för den internationella marknaden genom viktiga färje- och flygförbindelser till och från området.

Historiskt och kulturellt har regionerna många beröringspunkter. År 2005 uppmärksammades unionsupplösningen mellan Sverige och Norge som skedde 100 år tidigare. I gränsområdet mellan de båda länderna sker idag ett stort utbyte av både varor och tjänster. Varje dag passerar tiotusentals människor gränsen. Vi är varandras grannar, handelspartners och bästa vänner.

En gemensam målbild för hela projektområdet är att man kan samarbeta på den internationella marknaden för att öka tillväxten av internationella besökare samt stärka bilden av området som en gemensam gränsöverskridande destination. Metoden för att nå detta är en mix av aktiviteter som innehåller kompetenshöjande aktiviteter för företagen, PR och marknadsföring, nätverkande över både lands-, region- och temagränser,

Erfarenheter från tidigare projekt som drevs med Värmland och Hedmark som partners, har varit avgörande för innehållet i IDA-projektet. En oberoende analys av resultatet från tidigare projekt visar på styrkor och svagheter har väglett vid utformningen av IDA-projektet.

3. MÅL, RESULTAT OCH FÖRVÄNTADE EFFEKTER

I beskrivningen av mål, resultat och förväntade effekter utgår vi från den aktivitetsbeskrivning med utfall, resultat och effektmål som finns i den projektplan som ligger till grund för ansökan. Utfallsmål, resultatmål och eventuella avvikelser från projektplanen kommenteras under respektive aktivitet.

3.1 AFFÄRSUTVECKLING MED TEMAINRIKTNING

Affärsutveckling är ett vitt begrepp och inkluderar såväl produkt- som marknadsutveckling samt samverkan. För att attrahera vissa målgrupper och marknader krävs insatser inom affärsutveckling som stärker ett företag, en destination eller en hel region till att bli extra bra på att leverera en viss produkt. Projektet vill ta del av och vidareutveckla en process riktad mot företagare som vill utveckla sitt företag tematiskt (kan vara inom delprojektets tema eller inom fokusområde) där utvecklingen sker i mindre grupper med eget arbete mellan möten. Tillsammans med övriga deltagare utvecklar företaget med hjälp av en välavvägd blandning mellan föreläsningar och eget arbete. Aktiviteten gynnar det gränsöverskridande samarbetet då grupperna ska bestå av såväl svenska som norska företag.

Aktivitet A)

Affärsutvecklande process för ökad internationaliseringsgrad

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
Under projektet genomförs 4 processer med 8-10 företag i varje grupp	32 företag har ökat sin kunskap om vad som krävs för ökad internationalisering	Ökad samverkan och fler internationella besökare
Utfall	Utfall	
<i>2 processer med totalt 17 företag har genomgått Kurbitsprocess</i>	<i>Ytterligare 75 personer från 59 företag har deltagit i exportkunskapskurser</i>	

Sammanfattning:

Planen var att genomföra totalt 6 affärsutvecklingsprocesser med 8-10 företag i varje process. Två processer med totalt 17 företag har genomförts.

Det var svårt att rekrytera deltagare till fler processer. Detta berodde främst på att deltagandet är tidskrävande och processen okänd i Norge. Företagen efterfrågade istället kortare utbildningar inom webb och sociala medier som vi då styrde mot. Vi ser det som en styrka och en framgång att vi justerat insatserna efter företagens efterfrågan och behov under projektiden.

Målbilden för är väl uppfylld. I tillägg till de två Kurbitsprocesser som genomfördes har hela 75 personer från 59 olika företag ökat sin kompetens avseende internationalisering.

Aktivitet B)

Affärsutveckling av evenemang

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
Affärsutvecklande process för minst 2 grupper om 8-10 eventarrangörer i området	16-20 arrangörer av event ökar sin kunskap om hur man når en internationell marknad	Ökad samverkan och kunskapsöverföring mellan event, fler internationella besökare
Affärsutveckling genom att stimulera samverkan mellan evenemang och företag inom natur/kultur. Utveckla fysiska och digitala mötesforum.	Ta fram konkreta idéer och förverkliga samverkan mellan evenemang och företag inom natur/kultur. Minst 20 företag ska samverka med evenemang.	Ökad samverkan mellan evenemang och företag inom natur/kultur för att skapa större attraktionskraft och öka lönsamheten för företag och evenemang
Kartlägga alla event inom natur/kultur som attraherar eller vill attrahera internationella gäster. Skapa kalendarie, handbok eller liknande.	Destinationer, företag och regioner får en gemensam bild av event i området. Synliggöra kalendariet på webbplats. Kunskap om lyckade event förs vidare.	Ökad möjlighet för samverkan och kunskapsöverföring mellan event, öka antalet internationella besökare
Utfall	Utfall	
<i>Inga processer specifikt för evenemang genomförda. Kalendariefunktion på webb vidareutvecklad.</i>	<i>18 organisationer inom Golf samverkar med varandra och var och en med ett eller flera hotell och boende-anläggningar. Dessutom samverkan mellan flera större evenemang.</i>	

Internationalisering kräver samverkan även för övergripande organisationer såväl privata som offentliga. Samverkan bygger på en samsyn och kunskap om möjligheter inom olika affärsmodeller. Destinationer och kommuner på var sida om gränsen jobbar på olika sätt. Projektets ska synliggöra olikheter och öka förståelsen för nyttan med modeller och samverkan.

Sammanfattning: Planen var att genomföra två affärsutvecklingsprocesser enbart för evenemangsarrangörer men med få renodlade evenemangsarrangörer som deltagare i projektet har vi istället fokuserat på att hitta vägar till affärsutveckling genom samarbeten mellan arrangörerna.

Vi har lyckats få till samverkan mellan världens största orienteringstävling O-ringen och VM i orientering samt ett långt gående samverkansprojekt mellan tre större motionslopp som dessvärre stupade på mållinjen.

Inom golf har 10 svenska och 7 norska golfklubbar samt Femdagarsgolf, Sveriges största golftävling, deltagit i arbetet. Gemensam marknadsföring i form av ett magasin och ett utskick via Svensk Golf och Norsk Golf för att få medlemmarna i klubbarna att korsa gränsen för nya golfupplevelser. Som en spinoff har tre värmländska golfklubbar och Svenska Golf förbundet träffats för att undersöka möjligheten att genom samverkan klara av att stå som värdar för en stor internationell tävling, Ladies European Tour.

Visit Värmland har under projektet gjort anpassningar på sin webbplats för att på ett bättre sätt kunna exponera och söka på evenemang. Vi bedömer att samtliga målsättningar är uppfyllda och att insatserna efter förutsättningarna varit mycket lyckade.

3.2 PRODUKTUTVECKLING

För att nå ut till en internationell marknad måste man ta reda på vilka behov och krav marknaden ställer på produkterna. Med produkter i besöksnäring inkluderas tjänster, upplevelser och sammansättning av så kallade paket. Antingen sker en anpassning av befintliga produkter eller en utveckling av nya produkter hos befintliga företag. Det handlar om att både ta till vara på befintlig kunskap som att öka kunskapen om behov och marknadsanpassning av turistiska produkter tillika vad som efterfrågas. Produktutvecklingen ska ske med hållbarhet och den tänkta kunden i fokus gärna i samarbete med distributörer såsom internationella säljkanaler och researrangörer.

Aktivitet C)

Produktutvecklingsstöd för ökad internationalisering

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
Under projektet ges företag som önskar, stöd av coach för att produktutveckla för internationell marknad och internationella event.	Varje deltagande företag har tagit fram minst en ny produkt enskilt eller i samarbete	Ökad samverkan och fler internationella besökare Ökat utbud av produkter för internationell marknad
Möten och processer som syftar till utveckling av gränsöverskridande produkter genomförs	Minst 10 nya gränsöverskridande produkter lanseras på eller presenteras för internationell marknad	Ökad samverkan över gränsen och fler internationella besökare Ökat utbud av produkter för internationell marknad
Synliggöra produkters roll i värdekedja. Behovsinventera och identifiera huvudprodukt och biprodukt samt produktägares inflytande.	Koppla nya underleverantörer till huvudprodukter för att förstärka värdekedjan.	Öka kunskap om produkters roll för att skapa mesta möjliga värde. Ökad samverkan och ökad attraktion på internationella marknader.
Utfall	Utfall	
<i>Coachstöd genom Kurbits, projektledare och kursledare</i>	<i>Flera företag har tagit fram flera produkter både själva</i>	

<i>har erbjudits. Flera möten specifikt för utveckling av produkter + löpande arbete med detta.</i>	<i>och i samarbete men inte alla. Mer än 10 gränsöverskridande produkter har presenterats för internationell marknad.</i>	
---	---	--

Minst en ny produkt per företag ska tas fram under projektiden. Med nya produkter menas även befintliga produkter som får nya inslag t ex genom att fokus på mat eller barn. Etablerade evenemang bidrar till utveckling av nya produkter genom kunskapsöverföring och samverkan. Gränsöverskridande produkter och samverkan över gränsen skapar ett större utbud och gör att det utgör en större kritisk massa.

Sammanfattning: Produktutvecklingsprocesser har pågått löpande under projektperioden genom både projektledarna, marknadscoordinator och mer riktade insatser. Flera företag har på eget initiativ kontaktat andra företag i nätverket för att hitta samarbeten och utveckla produktförslag/kombinationer.

Projektet har i löpande kontakter med researrangörer presenterat olika former av rundreseförslag som har varit både geografiskt och tematiskt sammansatta.

De flesta företag som deltagit i projektet är med i minst ett, ofta i flera olika rundreseförslag. Betydligt fler än 10 olika rundreseförslag har presenterats för internationell marknad och att koppla ihop huvud och biprodukter har varit en del av det löpande arbetet. Vi bedömer att vi har god måluppfyllelse och att arbetet kommer att fortsätta även efter projektet.

En förbättringsmöjlighet inför kommande projekt som vi ser i sättet att arbeta är att följa processen och dialogen mellan företag och researrangör längre än vad vi gjort hittills och vara mäklare och affärsutvecklare ända fram till dess att avtalet skrivs. Detta kräver att vi arbetar med mer spets och mindre bredd än vi gjort hittills samt att vi har ett mer dedikerat fokus på produktutvecklingsprocessen. Processen att komma ut med nya produkter internationellt är lång och ryms ofta inte under projektets löptid.

3.3 MARKNADSUTVECKLING

I utvärdering av föregående projekt visade utvärdering på att det goda resultatet berodde på en mix av aktiviteter. Att använda olika kanaler för olika budskap i marknadsutveckling är därför ett val vi gör i IDA-projektet. Vi vill utveckla graden av digital marknadsföring då detta är mer hållbart än kostbara trycksaker men är medvetna om att på vissa marknadsplatser är analoga kanaler fortsatt betydelsefulla.

Aktivitet D)**Marknadsföring av natur och kulturprodukter samt evenemang på internationell marknad**

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
Genomföra PR-kampanjer i Norge, Sverige, Tyskland, Danmark, Nederländerna och eventuellt nya marknader som UK och Finland	Projektet genomför PR kampanjer i minst 5 länder - både digitala och analoga kampanjer	Ökat samverkan och ökad kännedom om området hos målgrupper i Norge, Sverige, Tyskland, Danmark och Nederländerna
Arrangerar Pressresor för journalister i Norge, Sverige, Tyskland, Danmark, Nederländerna och eventuellt nya marknader som UK och Finland	Minst 10 individuella pressresor arrangeras Minst en gruppresor för press arrangeras	Ökad kännedom om Naturkultur och event. Ökat antal internationella besökare
Möta researrangörer från Norge, Sverige, Tyskland, Danmark, Nederländerna och eventuellt nya marknader som UK och Finland. Synliggöra produkter från området	Delta på minst 6 mötesworkshops i olika länder där researrangörer också deltar. Öka antalet produkter hos utländska researrangörer.	Ökad samverkan och affärsmöjligheter för företag och event. Öka försäljningen av befintliga event till utländska köpare. Öka antalet internationella gäster.
Anlita professionella fotografer för att ta fram stillbilder och rörliga bilder för natur och kultur samt event	Ta fram 400 nya bilder som beskriver produkter samt ta fram minst 6 filmer för evenemang.	Ökad synlighet. Ökad kännedom om Natur, kultur och event. Ökat antal internationella besökare
Ta fram digitalt presentationsmaterial och för vissa ändamål tryckt material	Beskriva produkter, rundturer och event för målgrupper.	Ökad synlighet. Ökad kännedom om Natur, kultur och event. Ökat antal internationella besökare
Utfall	Utfall	
<i>Projektet har deltagit i eller genomfört PR kampanjer i DK, NO, SV, möten med ca 200 researrangörer, anlitat 4 olika fotografer, mängder av digitalt och tryckt material</i>	<i>PR i minst 3 länder, 3 pressgruppresor, 9 workshops, 800 nya bilder, över 150 faktablad, 3 olika kartor, 7 filmer, 2 broschyrer</i>	

Det handlar om PR, pressbearbetning, framtagande av professionella bilder, annonsering, mässdeltagande och möten med researrangörer visningsresor för press, researrangörer och agenter. Marknadsbearbetning och strategisk marknadsföring av området sker genom att lyfta fram framgångsrika företag och unika produkter så kallade fyrtorn och profilbärare på internationella marknader. Marknadsutveckling kommer att genomföras i samarbete med företagen och syftet är att skapa nyfikenhet och köplust av turistiska produkter i området. I

projektet tas det fram produktblad, produktmanualer, texter och bilder som verktyg för att underlätta i arbetet i kontakt med researrangörer.

Målbild: Området ska synliggöras internationellt genom marknadsaktiviteter och PR-kampanjer i Europa. Marknadsbearbetningen ska bidra till ökat antal internationella gäster.

Sammanfattning: Projektet har drivit egna PR kampanjer, deltagit på flera internationella workshops och haft möten med fler än 200 researrangörer. Vi har tagit fram ca 800 nya bilder och producerat flera filmer där en av dem sänts i internationella TV nätverk med 40 miljoner potentiella tittare. Vi har arrangerat både individuella pressresor och tre st i grupp som levererat flera artiklar i internationell press. Dessutom har digitala faktablad för alla deltagande företag, tematiska kartor, golfmagasin och trycksaker över kulturevårdheter i projektområdet producerats och distribuerats.

Vi bedömer att projektets målsättningar är väl uppfyllda och att effekterna av filmproduktionen kommer att leva kvar länge.

3.4 INTERNATIONALISERING –ROLLER VID FÖRSÄLJNING

Anledningen till en resa är nästan alltid en upplevelse eller besök på ett besöksmål och inte i första hand en övernattnig. För att nå kundgruppen på en internationell marknad behöver företagen inom besöksnäringen förstå olika marknaders behov och rådande affärssystem. Det kan vara kunskap om prissättning, allotment, releasetider för bokning, öppettider, avtal och kontraktsskrivning samt om det finns företagskulturella skillnader, översättningar och språkkunskaper. Att ha denna kunskap kan också utgöra basen för hur nya affärsmodeller kan skapas.

Destinationer, destinationsbolag och kommuners turismfunktioner utgör viktiga kuggar i projektet och räknas därför också som viktig målgrupp. De samordnar och samverkar när det gäller marknadsutveckling och genomförande av mötesplater.

Aktivitet E)

Kunskapsutveckling kring affärsmodeller för besöksnäringen

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
Destinationer, destinationsbolag och kommuner deltar tillsammans med företag i seminarium om affärsmodeller	2 eller 3 seminarier med totalt 80 personer deltar	Effektivare arbete för att nå internationell marknad. Ökad samverkan för fler internationella besökare.
Affärsmodeller analyseras, utvärderas och anpassas för internationella event	Effektiv affärsmodell som inkluderar digitala lösningar som kan användas av evenemangsarrangörer i området	Ökad attraktionskraft och ökad lönsamhet för evenemang i området
Stimulera till användning av befintliga bokningssystem.	Få ökad kunskap om nyttan av bokningssystem, interna	Ökad synlighet. Ökad kännedom om Natur, kultur

Utvärdera bokningssystemens verkningsgrad på internationell marknad. Jämföra system med microbutiker och centrala bokningar.	och externa. Vägleda företag att välja rätt kanal för sin målgrupp.	och evenemang. Ökat antal internationella besökare
Utfall	Utfall	
	<i>5 större seminarier/träffar med både deltagare från företag och det offentliga samt turismorganisationer. 128 unika deltagare från 94 organisationer.</i>	

Sammanfattning: De fem större samlingar som hållits inom projektet har haft programpunkter som handlade om digital synlighet och internationell affärs- och produktutveckling.

Med tanke på det låga deltagandet av eventarrangörer i projektet har inte utvärdering och anpassning av affärsmodeller för internationella event varit aktuellt.

Projektet har arrangerat seminarier och workshops inom sociala medier där 95 personer deltagit. Makten över marknadsföringen och bilden av företaget har i stor utsträckning flyttats till konsumenten, därav vikten av kunskap om hur man hanterar dialog, information och kritik i denna typ av kanaler.

När det gäller bokningssystemens verkningsgrad på internationell marknad så går utvecklingen rasande fort och kunskap blir fort gammal. De regionala bokningssystem som var det som gällde för några år sedan finns i stort sett inte kvar längre. Olika system är olika effektiva för olika produkter och olika marknader och målgrupper.

3.5 SAMVERKAN OCH KUNSKAPSÖVERFÖRING

Vi är bra på olika saker och kunskapsnivån varierar både på företags, destinations, och regional nivå. Det är viktigt att ha rätt kunskap för att leda utvecklingen i rätt riktning. IDA-projektet ska erbjuda deltagarna relevanta aktiviteter för att de olika målbilderna ska kunna nås. Kunskapsöverföring sker genom olika aktiviteter.

Aktivitet F)

Skapa digital kunskapsbank

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
Skapa en digital plattform där deltagande företag kan logga in och dela med sig av kunskap om vad ett framgångsrikt evenemang karaktäriseras av.	Förmå deltagare att dela information om succéfaktorer och lärdomar.	Ökad kunskap och ökad interaktivitet mellan arrangemang samt ökad digital användning.

Sammanfattning: Utvecklingen inom teknik, bokningssystem och digitala plattformar går fort och de behov som vi såg när projektet skrevs var inte lika aktuella när vi kommit igång. Att försöka skapa ytterligare en digital plattform för företagen att logga in och vara aktiv i bedömdes inte som realistiskt. Därför har vi istället skapat en facebookgrupp för projektdeltagarna där informationsutbyte kan ske och låtit det stanna vid det. Dessutom har antalet evenemangsarrangörer som deltagit i projektet varit lågt.

3.6 MÖTESPLATSER OCH NÄTVERK

Att se på andra destinationer och lyckade satsningar på andra marknader är lärorikt och behövt för den egna utvecklingen. Projektet vill för att inspirera och öka kompetensen hos såväl de egna regionala organisationerna som deltagande företag arrangera studieresor till destinationer men också inom det egna området för att öka interaktionen och samarbetet mellan företag i projektet.

IDA-projektet kommer att arrangera tematiska seminarier med syfte att inspirera genom föreläsningar. Seminarier är också tillfällen då deltagarna ges möjlighet att mötas för att diskutera specifika ämnen. Stora geografiska avstånd kan vara ett hinder för medverkan. Projektet kommer därför att arrangera kunskapsöverförande seminarier i de olika regionerna.

Målbild: IDA-projektet kommer att erbjuda deltagande regioner, destinationer och företag att delta på internationella konferenser, mötesplatser och seminarium. Skapa varaktiga nätverk

Aktivitet G)

Kunskapsöverföring inom temaområden

Utfallsmål	Resultatmål	Effekt mål
Destinationer, destinationsbolag och kommuner deltar tillsammans med företag på studieresor för att lära av hur andra arrangerar evenemang.	Tre studieresor arrangeras till internationella evenemang. Totalt deltar minst 40 personer på studieresor.	Ökad kunskap om succéfaktorer för evenemang. Ökad kännedom om marknaden och konkurrenssituation.
Seminarium inom tema natur och kultur som ökar deltagarnas kunskap och inspirerar till utveckling och samarbete.	Minst tre seminarier arrangeras	Ökad kunskap och inspiration samt mötesplats för företag inom tema natur och kultur.
Ämnesrelaterade möten som engagerar inom temaområden arrangeras	Människor med intresse för natur, kultur och evenemang möts och nätverkar. Gränsöverskridande värdeskapande processer	Ökad kunskapsöverföring och ökat antal samarbeten

Utfall	Utfall	
	<i>33 deltagare på studieresa till ITB i Berlin. 3 studieresor i samband med IDA samlingar. 8 seminarier har arrangerats.</i>	

Sammanfattning: En studieresa har arrangerats under projektet och den gick till världens största turism mässa ITB i Berlin med 33 deltagare. Vi har också genomfört kortare studieresor i samband med tre av de fem större samlingar som genomförts.

Under projektet har det hållits 5 större samlingar i Sunne, Fredrikstad, Losby, Långberget och Elverum. Med olika teman och grupparbeten har nätverkandet och samarbetena ökat. Två ämnesrelaterade möten har också hållits inom golfsamarbetet och inom ramen för ATTA samarbetet arrangerades en nationell träff för naturturismföretagare med över 80 deltagare.

3.7 INDIVIDUELL RÅDGIVNING

Projektet IDA kommer också i viss utsträckning erbjuda individuell rådgivning eller mentorskap inom vissa områden. Det kan t e x vara användandet av digitala kanaler och utveckling av nya produkter.

Målbild: Ge möjlighet till behovsanpassat stöd för företag som vill utvecklas genom mentor eller rådgivare.

Aktivitet H)

Kunskapsöverföring och rådgivning

Utfallsmål	Resultatmål	Effektmål
För affärsutveckling inom SME företag ska erbjudas rådgivning inom relaterade områden	Minst 20 rådgivningstillfällen ska genomföras med företagare som efterfrågar rådgivning.	Ökad lönsamhet hos SME företag.
Utfall	Utfall	
	<i>Cirka 100 individuella rådgivningar har genomförts.</i>	

Sammanfattning: Inom ramen för de två Kurbitsprocesserna har varje företag erhållit 2 individuella rådgivnings/coachningstillfällen av kursledaren.

Det framkom ett stort intresse för individuell digital rådgivning. Här har vi på norsk sida använt extern tjänst för den digitala rådgivningen medan vi på svensk sida använt projektets digitala kommunikator. Totalt har drygt 70 företag fått individuell digital rådgivning, en mycket uppskattad aktivitet där behovet är stort och resultatet betydligt över målsättningen. Kompetensen hos digitalkommunikatören har stärkts i processen och kommer att leva kvar i ordinarie organisation.

4. PROJEKTORGANISATION

Projektägare har på norsk sida varit Visit Hedmark och på svensk sida Visit Värmland. Projektägarna har ansvarat för rapportering och rekvisitioner mot sina respektive finansiärer.

Projektet har varit resurssatt olika på svensk och norsk sida. På svensk sida har det arbetat en projektledare på 100% medan det på norsk sida varit uppdelat på tre tjänster om 20% (Østfold) + 20% (Akershus) + 50% (Hedmark). Värmlands och Hedmarks projektledare har ansvarat för rapportering och administration.

På båda sidor har det funnits en projektekonom om 20%. På svensk sida har detta varit anställd personal hos Visit Värmland medan projektadministrationen på norsk sida har skötts av Magnors Naeringshage/Sør Hedmarks Naeringshage på 20% av en tjänst.

I tillägg har det som anställd personal hos Visit Värmland som arbetat för hela projektområdet avseende marknadskoordination/kontakter med researrangörer 60% av tjänst samt kommunikation/formgivning 30% och digital kommunikation på 50%.

De fyra projektledarna har haft regelbundna träffar och telefonavstämningar, minst någon gång per månad. Varje projektledare har varit primärt ansvarig för kontakter och kommunikation med de deltagande företagen i sin region. Styrgruppen har bestått av vd/daglig leder eller en styrelserepresentant för de olika visit organisationerna samt i vissa fall ekonomiansvariga. Möten med styrgruppen har skett 2-4 gånger per år. All dokumentation i det löpande arbetet har skett i molnlösningen Dropbox, där alla dokument uppdaterats löpande.

Samarbetet har överlag fungerat bra trots att det framförallt tidigt i projektet var en del personal- och ledningsbyten i de deltagande organisationerna. På norsk sida har det till viss del varit splittrat för projektledarna att bara jobba en liten del av en tjänst. Däremot har det varit viktigt för förankringen och en styrka för projektet att ha lokal representation där varje delregions projektledare känner "sina" företag. Det hade varit bättre för projektet att ha större samlade personalresurser på norsk sida.

5. INDIKATORER

Aktivitetsindikatorer	Förväntat utfall	Utfall
Relevant indikator		
Antal företag som får stöd	60	139
Antal företag som får annat stöd än ekonomiskt stöd	90	139
Antal nya företag som får stöd	2	4
Företag som genom åtgärden etablerat sig på en större marknad	28	25
Företag som inlett exportsatsning	32	27

I beslutet är angivet 60 företag som får stöd via projektet och det byggde på 15 företag per deltagande region/fylke. Utfallet blev 139 företag, dvs betydligt fler än vad som var angivet.

Projektet har lyckats attrahera och aktivera betydligt fler företag än förväntat. Alla övriga indikatorer ligger i paritet med de förväntade utfallen och får anses som uppfyllda.

6. GRÄNSÖVERSKRIDANDE MERVÄRDE

6.1 GRÄNSEN SOM RESURS

Projekt som ser likheter eller skillnader över gränsen som en nödvändig resurs för att skapa resultat och gemensamt lärande, exempelvis kunskap, forskning, experter etc.

Det finns stora naturliga likheter mellan Sverige och Norge inom projektområdet. De naturliga förutsättningarna, gemensam historia och en väldigt öppen gräns samt språkliga likheter gör att det är relativt enkelt att samverka över gränsen. Både mellan företag och för besökare att röra sig över gränsen. Detta gör att vi kan arbeta med att både utveckla och marknadsföra området gemensamt och gränsen blir en extra attraktion för besökaren som höjer attraktiviteten. Att gränsen dessutom är EU:s yttre gräns gör det än mer spännande ur besökarperspektivet. Ett tydligt exempel är de tematiska rundturerna där norska gods och Värmländska herrgårdar tillsammans blir en mer attraktiv produkt för en rundresa än de är var för sig är.

6.2 UTNYTTJANDE AV KRITISK MASSA

Projekt som använder potentialen att arbeta över gränsen som en förutsättning för att skapa resultat, exempelvis större underlag av företag, studenter, turister, etc.

Det faktum att området är relativt glesbefolkat och i stor utsträckning utgörs av natur gör att det större projektområdet innehåller fler företag och besöksanledningar vilket höjer attraktiviteten i dialog med researrangörer. Vi kan erbjuda fler kvalitativa kulturupplevelser, boendeanläggningar och aktiviteter tillsammans än varje region för sig och får ett bättre marknadserbjudande och en bättre förhandlingssits vid internationella kontakter.

6.3 ÖVERBRYGGANDE AV GRÄNSHINDER

Vi har identifierat två saker som har varit något problematiska på grund av gränsen. Det ena är att vi har två nationella organisationer, Visit Sweden och Innovasjon Norge som har sina nationella uppdrag. Vi som gränsöverskridande projekt passar inte riktigt in i mallen för de statliga organisationernas uppdrag och arbetsformer. Vi upplever dock att det har blivit betydligt lättare än tidigare och mer accepterat att vi kan sitta med på en internationell workshop som t ex Swedish Workshop eller Norwegian Travel Workshop och representera två länder.

Det andra är de problem vi upplevt i det gränsöverskridande PR arbetet i sociala medier och på webben. Att sidor och siter har flera språk och flera olika huvudmän har gjort att Google och Facebook skalar ner relevansen i inläggen och vi når inte ut med budskapen. I något fall när det gällde GoogleAds gick det inte ens att få annonser publicerade på grund av detta. Problemet består delvis i att vi fattat beslutet att inte bygga upp en projektspecifik digital plattform utan arbeta med respektive organisations befintliga system och detta ligger ju i linje med att ha fokus på fortlevnad efter avslutat projekt. Därmed blir det svårt att driva gemensamma kampanjer, för att nå ut effektivt måste varje delregion driva sin egen kampanj i sina respektive kanaler. Detta går då istället lite grand emot det gemensamma, gränsöverskridande tänket.

7. DE HORISONTELLA KRITERIERNA

7.1 JÄMSTÄLLDHET

Besöksnäringen är en bransch med många kvinnor och detta gäller även i stor utsträckning i vår region. Insatser för att stärka denna bransch skapar möjligheter för ytterligare kompetens- och affärsutveckling för kvinnor, också i ledande positioner. Detta leder i sin tur till fler arbetstillfällen och företagande bland kvinnor. En så jämn könsfördelning som möjligt har eftersträvat när det gäller deltagande och genomförande av aktiviteter, anlitande av kursledare och föreläsare. Vi har också medvetet och strukturerat arbeta med genusperspektiv i gestaltning och uttryck i de media som används. Vid upphandling av fotograferingstjänster har krav ställts på anbudslämnare att man har kunskap och tillämpar "Schysst kommunikation" och projektets kommunikatörer är utbildade inom området.

7.2 INTEGRATION

En ökad satsning på den personalintensiva tjänstesektorn där besöksnäringen är en stor del, ger större möjligheter för olika grupper i samhället att få anställning. Besöksnäringen är diversifierad och kunskapsöverföring och utbyte mellan erfarna och oerfarna företag gynnar utvecklingen. I vårt område finns många företagare med utländsk bakgrund och vi har arbetat för att dessa företagare har blivit involverade i projektet.

7.3 MILJÖ

Besöksnäringen är en betydelsefull tillväxtnäring för regionerna i såväl Sverige som Norge. Att utveckla hållbara destinationer är ett naturligt steg i arbetet med att stärka och utveckla besöksnäringen och därmed dess betydelse för hela regionens utveckling. När det gäller miljöaspekten är vi på utländsk marknad i stor utsträckning en destination för naturbaserad turism som paddling, vandring, cykling. Därför är det viktigt att vi satsar på en hållbar produktutveckling. Idag är vi en region där man för att kunna ta del av destinationens utbud i många fall är beroende av bil. Att försöka hitta möjligheter med kollektivtrafik är ett exempel på hur man kan tänka.

8. INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Projektet har kommunicerat olika till olika målgrupper. När det gäller deltagande företag har vi kommunicerat framförallt via mail. Inbjudningar till olika aktiviteter har skickats ut mailledes och likaså Nyhetsbrev som informerat om både genomförda och kommande aktiviteter.

På både Visit Värmlands hemsida <http://www.visitvarmland.org/sv/interregprojekt-ida-internationalisering-destinationsutveckling-atraktionskraft> och på Akershus sida <https://www.akershus.com/en/ida/> finns information om projektet samt de olika trycksaker, faktablad, rundtursförslag och filmer som producerats inom ramen för projektet.

Vi har genomfört löpande utvärderingar hos deltagarna på många av de större aktiviteter som genomförts som de större IDA-samlingarna, studieresan till ITB samt flera kurser/utbildningar.

Alla webbkampanjer som genomförts har resultatmätts och dokumenterats. De flesta press och

visningsresor som genomförts har gjorts i samverkan med Visit Sweden som bevakar och rapporterar publiceringar på årsbasis. Den PR samarbete via Visit Sweden som vi deltagit i mot Norge och Danmark (svensk sida) avseende golf har vi inte fått rapporten för ännu då den görs efter avslutat kalenderår. Vi har delvis analyserat greenfee statistik för att försöka utläsa förändringar i antalet golfspelare som spelat på någon av banorna i projektet på andra sidan gränsen. Där har vi sett tendenser som visar på detta men baserat på ett litet underlag. Vi har samlat och dokumenterat de visningssiffror vi fått från Facing Waves avseende sändningar på de olika kanaler som filmen visats i.

Det som är svårast att samla in underlag på är hur många avtal med researrangörer som kommit till stånd för de deltagande företagen. Projektet har en mäklarroll och företag och researrangör slutför detta arbete utan projektets deltagande, ofta ganska lång tid efter att vi bidragit till att etablera en kontakt.

Projektet har varit noga med att följa de regler och riktlinjer som finns avseende information om finansiering. På allt material (både tryckt och digitalt) finns Interreg Sverige-Norge logotype med, anslag enligt mall har funnits med då vi haft aktiviteter, seminarier eller föreläsningar. På Visit Värmlands hemsida har vi byggt upp en specifik informationssida om projektet med syfte, mål, budget, finansiering och motsvarande information för respektive projektaktivitet. Detta gör att information om hela projektet på relativt detaljerad nivå finns tillgänglig för alla.

9. FÖRANKRING AV PROJEKTETS RESULTAT OCH EFFEKTER

I arbetet med researrangörerna så är projektets marknadskoordinator anställd i Visit Värmland för att utföra motsvarande uppgifter så det arbetet kommer att fortsätta. I Visit Oslo Region som alla de norska visitororganisationerna ingår i har man också börjat att arbeta strukturerat på samma sätt. Projektets digitalkommunikatör har byggt mycket kompetens genom de externa konsulter som anlåtats inom ramen för projektet, t ex för utbildningar inom sociala medier, analytics, TripAdvisor och SEO. Detta innebär att vi nu kan hålla mycket av denna typ av utbildningar och rådgivning med egen personal vilket borgar för en fortsatt kompetensutveckling inom dessa områden för besöksnäringens företag i regionen.

Projektet har också lett till att parterna utökat med Dalsland ansökt om och fått beviljat ett nytt Interreg Sverige Norge projekt som delvis bygger på erfarenheter och resultat från IDA projektet, men även andra insatser. Inriktningen på det nya projektet är med fokus på ledbaserad turism (vandring, cykel, paddling) men också på evenemangsutveckling. Det kommer att pågå 2019-2021.

Projektet har samverkat med flera andra EU-finansierade projekt. Visit Värmland har under perioden drivit ett ytterligare projekt "Hållbar besöksnäring" som sedan efterträddes av "Konkurrenskraftig besöksnäring", båda finansierade via Europeiska regionala utvecklingsfonden. Vi har också aktivt samverkat med Interregprojektet "Gränslös Naturturism" som delvis arbetat i samma projektgeografi om med liknande inriktning. Här har samverkan skett vid deltagande på internationella mässor, utbildningsinsatser och vid arrangerande av studieresa. Vi har också haft kontakt och synkat information med Interregprojekten "Gränsen som attraktion" och "Unionsleden".

10. AKTIVITETER OCH EKONOMI

Projektet har i allt väsentligt följt projektplanen. De justeringar som gjorts är att de upphandlade längre affärsutvecklingsprocesserna (6 dagar) minskades till förmån för kortare seminarier och workshops på ½ - 1 dag på grund av att det var svårt att rekrytera deltagare. Vi har också gjort någon justering mellan kostnadsslag i projektbudget.

Projektet var sent i starten och kom igång med verksamhet ordentligt först på hösten 2015, formell projektstart april 2015. Projektet ansökte om och beviljades förlängning från planerat avslut 20180228 till 20181231.

På både norsk och svensk sida har vi haft god kontroll på ekonomin och styrt mot budgeterat resultat.

11. EXTERN UTVÄRDERING

Även om det inte var ett krav när projektet beviljades har vi valt att anlita en extern utvärderare av projektets genomförande. Vi tror att det är bra för lärprocessen om någon utifrån objektivt bedömer genomförandet. Nedan följer några citat ur den externa utvärderingens bedömning av projektets resultatuppfyllelse.

" Sett till Tillväxtverkets riktlinjer för utvärdering som vi har redogjort för ovan får IDA anses vara ett lyckat projekt som totalt sett uppfyllt sina projektmål och får positiva omdömen från projektdeltagare och internorganisation. "

"I intervjuerna och enkäten med företagare visas en bild hur IDA lyckats med att skapa nya strukturer för samarbeten. 80 procent av företagen har under projektet inlett minst ett nytt samarbete över gränsen, varav 10 procent mellan 3–5 nya samarbeten. Flera företag uttrycker att det är ett av IDA:s stora bidrag, genom att IDA lyckats ge företagen ett utökat nätverk samt ökad kunskap om företagande och branscher. Detta går helt i linje med den första nivån gällande samarbete, där det gäller att hitta struktur för samverkan och lära känna varandra. "

"I intervjuer med den interna organisationen och med företagare framkommer en bild av att det gränsöverskridande arbetet gjort att flera respondenter inte längre upplever att det är en nationsgräns mellan regionerna och att de har mer gemensamt än vad man trodde innan. Området Sverige-Norge, i deltagande regioner, har snarare blivit en gemensam region för besöksnäring där man gjort gemensamma marknadsinsatser. På så vis har projektet haft gemensamma lösningar på gemensamma problem."

"Intressant är att se hur gränsen har använts som en resurs, hur projektet använt gränsen för att skapa mer resultat i projektet samt hur projektet har överbryggt eventuella gränshinder."

"Projektets effekter brukar vanligtvis inte kunna mätas fullt ut med anledning av att projektets insatser brukar få verkan en längre tid efter projektets avslut. Detta är en utmaning för flera ERUF-projekt där många projekt upplever frustration över att ett lyckat projekt blir utvärderat utifrån parametrar som inte är möjliga att följa upp inom projekttiden. Detta mönster visas inte i IDA då 25 procent av företagen som svarat på enkäten i slututvärderingen uppger att de i

hög och mycket hög grad (betyg 4+5) kan härleda företagets utveckling till insatser som gjorts inom IDA. Även andra frågor, ställda till företagare, gällande måluppfyllnad visar också goda resultat. Frågan gällande om företaget ökat sitt antal internationella besökare svarar 65 procent av företagen att de upplever en ökning varav 47 procent av dessa kan härleda ökningen till insatser gjorda inom IDA. Frågor gällande ökad grad av gränsöverskridande samverkan visar att 42 procent av företagen upplever att de genom IDA inlett nya kontakter över den svensk-norska gränsen samt att 80 procent av företagen har inlett minst ett nytt samarbete över gränsen. Denna höga uppskattning av måluppfyllnad bland deltagande företag gör att vi anser att projektet IDA visar en hög grad av måluppfyllnad totalt sett.”