



# EXPORT4SEASONS

PROSJEKTEVALUERING

AV ATTITYD I KARLSTAD AB  
2014



## HVA ER DETTE?

---

Dette er en oppsummering av evalueringen av Interreg Sverige-Norge-prosjektet Export4Seasons.

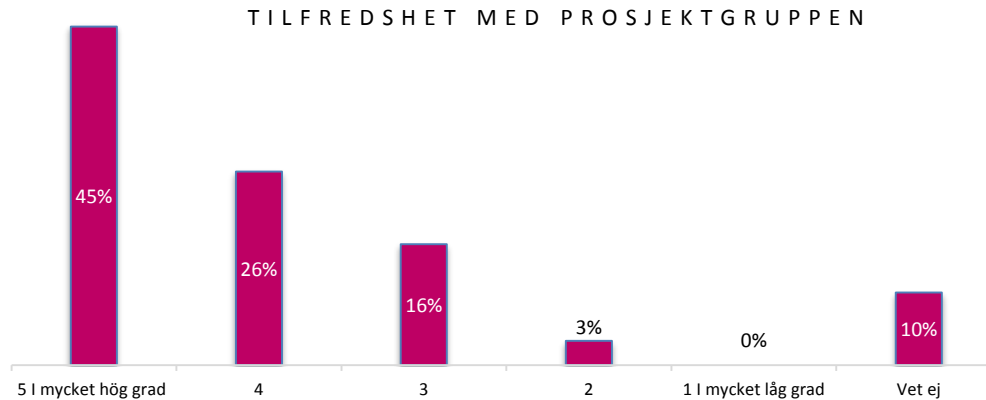
Hensikten med evalueringen er å undersøke hvor godt prosjektet Export4seasons har oppfylt sitt formål og nådd sine mål, samt undersøke hvordan deltakere og interessenter i prosjektet oppfatter prosjektets gjennomføring, kommunikasjon og aktiviteter. Videre har evalueringen hatt til hensikt å identifisere hvilke holdninger som finnes til prosjektet, hvilken nytte det har tilført og hvilke forventninger som finnes til et nytt prosjekt.

## EXPORT4SEASONS

---

Prosjektet Inre Skandinavien Export4seasons har til formål å øke antallet eksportmodne foretak, skape og tilby flere produkter til eksportmarkeder for dermed å øke antallet reisende og bidra til økt vekst i området Hedmark og Värmland. Prosjektets ambisjon har vært å arbeide med konkrete kunnskapsutviklende aktiviteter innenfor eksport og bærekraftig turisme, samt tiltrekningsfremmende tiltak innenfor forretnings-, produkt- og markedsutvikling. Betoningen har ligget på sesongforlengelse og bærekraft. Med disse aktivitetene skal de overgripende mål prosjektet har arbeidet mot nås, nemlig å øke regionens eksportandel med fem prosent, øke antallet eksportmodne foretak i regionen samt å øke tilgjengeligheten til området.

Prosjekteier er Region Värmland sammen med Hedmark fylkeskommune, og prosjektet finansieres av det europeiske regionale utviklingsfondet sammen med prosjekteierne. På svensk side har Visit Värmland Ekonomisk förening ansvar for drift av prosjektet siden oktober 2012. Prosjektet ble startet i april 2011 og avsluttes i juni 2014.



Prosjektgruppe og prosjektadministrasjon:

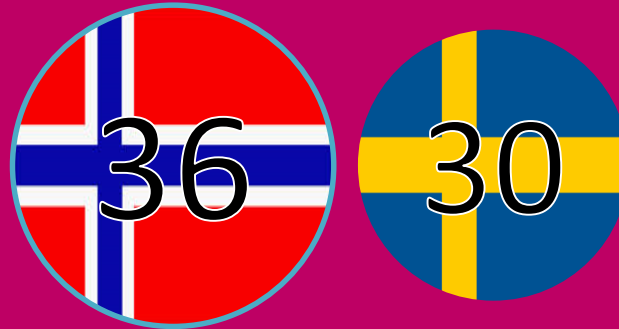
## GODT MOTTATT TIL TROSS FOR VANSKELIGE OMSTENDIGHETER

Deltakerne mener at prosjektgruppen representerer besøksnæringen på en tillitvekkende måte. **68 prosent er fornøyde med prosjektgruppen som helhet.** Flere målgrupper i undersøkelsen mener at prosjektgruppen trenger kompetanse innenfor moderne markedsføring, forretningsmetodikk og teknologi.

Prosjektorganisasjonen ble endret i 2012 da den daværende norske prosjekteieren, Hedmark Reiseliv, gikk konkurs. Da Hedmark fylkeskommune overtok rollen som prosjekteier på norsk side, ble det også skapt en ny styringsgruppekonstellasjon. Ifølge visse respondenter innebar dette at personer som tiltrådte poster i styringsgruppen gjorde dette primært ettersom det nye eierskapet krevde representasjon.

Generelt sett opplever styringsgruppen at prosjektgruppen har gjort en god jobb, men til en viss grad kommer man tilbake til en uro over at antallet deltakere i gruppen har vært mindre enn det som er angitt i målene. Fra prosjektgruppens side kommer det et ønske om større engasjement fra styringsgruppens side i enkelte spørsmål.

Ingen av respondentene har gitt uttrykk for at det har vært noen strukturert kommunikasjon mellom styringsgrupped medlemmene mellom respektive møter, om enn i visse mer uformelle tilfeller. Den lave møtefrekvensen har gjort at visse styringsgrupped medlemmer har opplevd at det har manglet kontinuitet.



#### MÅLOPPNÅELSE ANTALL DELTAKERE VARIERENDE DELTAKELSESGRAD

---

Deltakere i prosjektet har vært aktører innenfor besøksnæringen med virksomhet i Värmland og Hedmark. Totalt har 65 foretak deltatt i export4Seasons, **30 foretak fra Sverige og 36 foretak fra Norge**. Prosjektet har vært åpent for alle, og invitasjoner til aktiviteter har gått utenfor de deltagende foretakene. Til sammen har 189 representanter fra besøksnæringen deltatt i en av prosjektets aktiviteter ifølge prosjektledelsens oppsummering.

For å kunne få et relevant resultat med høy valid kvalitet, er det viktig med tilstedeværende og aktive deltakere. Ut fra prosjektets deltakerstatistikk er det blitt vurdert hvor aktive deltakerne har vært i prosjektet. 15 deltakere er vurdert til å ha vært svært aktive, 23 deltakere aktive og 27 deltakere ganske inaktive. Grunnene de mindre aktive deltakerne oppgir, er at virksomheten krever deres tilstedeværelse, at det prosjektet har tilbudt ikke alltid har vært interessant, samt store avstander. Det er også kostnadsgrunner til at man ikke har vært fullt så aktiv.

#### BESØKEUTVIKLINGEN:

### OPPOVER – SOM FØLGE AV PROSJEKTET

---

Prosjektets overgripende mål er å øke eksportandelen med fem prosent. Det er mange faktorer som påvirker mulighetene for at prosjektet skal nå målet for eksportandel for de deltakende foretakene. De deltakerne som har svart på spørreundersøkelsen, har gitt opplysninger om besøksutviklingen totalt mellom årene 2011 og 2013.

**49 prosent har en positiv trend for antallet utenlandske besøkende. Knapt 1/5 har en negativ trend.**

Totalt sett er det en økning i antall besøkende på tre prosent. Utenlandske besøk øker totalt med 15 prosent i de foretakene som har besvart spørreundersøkelsen. De fremste årsakene til en positiv besøksutvikling av utenlandske besøkende er ifølge deltakerne at de har gjennomført produktutvikling og bedre markedsføring. Flere oppgir at prosjektets aktiviteter likevel har bidratt både indirekte og direkte.

#### EFFEKTER MÅLBARE PÅ LENGRE SIKT

Ved intervjuene kommer det fram oppfatninger om at prosjektets aktiviteter i sin helhet har påvirket positivt og gitt en plattform deltakerne mener på sikt vil påvirke besøkstallene for utenlandske besøkende positivt, men at det er for tidlig å kunne påvise prosjektets virkelige og langsiktige effekter.

#### KOMPETANSEUTVIKLING

---

Prosjektets aktiviteter har vært rettet mot å gi deltakerne økt kunnskap om eksport. For halvparten av deltakerne har deltakelsen i prosjektet medført økt kunnskap om å nå nye geografiske markeder. Flere deltakere forteller om en kunnskapsforflytting vedrørende hvordan de ser på den utenlandske gjesten og dennes behov, og hvordan de har utviklet virksomheten og markedskommunikasjonen deretter.

**49 %**

–har en positiv trend for antallet utenlandske besøkende.

**15 %**

–økning av antall utenlandske besøkende



## FORRETNINGSUTVIKLING

### VERDSATT – MEN UNDERUTNYTTET

---

**66 %**

Fornøyd med forretnings-  
utvikling

Prosjektets forretningsutviklende aktiviteter har vært forretningsutviklingsprogrammene Kurbits og FRAM, miniseminar eksport- og markeds kunnskap, produktutvikling, studiereiser og seminarer. 66 prosent er i høy grad fornøyd (4–5 på en femdelst skala) med de aktiviteter prosjektet har gjennomført rettet mot forretningsutvikling.

**49 %**

Arbeidet med sesong-  
utvidelse

#### FORRETNINGSUTVIKLING GJENOM SESONGUTVIDELSE

49 prosent har arbeidet aktivt med sesongutvidelse i prosjektet. De som ikke har arbeidet aktivt med sesongutvidelse innenfor rammene for prosjektet, mener at de allerede har maksimert sin sesong.



#### FORRETNINGSUTVIKLING MOT EKSPORT

Flere deltakere viser i intervjuene til at de har fått en eksportmodning gjennom prosjektet. Gjennom prosjektets forretningsutviklende aktiviteter har de målgruppetilpasset sin virksomhet og utviklet den for å passe til utenlandske besøkende.

**8 stk.**

Fornøyd

#### FORRETNINGSUTVIKLINGSPROGRAMMENE KURBITS/FRAM

Av de 19 deltakerne som utgjør grunnlaget for undersøkelsen er 8 fornøyd med sin deltakelse i Kurbits/FRAM, og 3 deltakere er ikke fornøyd. Én av de intervjuede deltakerne mener at denne har hatt stor nytte av Kurbits og fått et mer åpent syn på virksomhetens utviklingsmuligheter.

# UTVIKLING OG SAMARBEID

## BÆREKRAFTIG UTVIKLING

Bærekraftig utvikling og bærekraft er sentrale begrep som har gått horisontalt gjennom prosjektet. Innenfor rammene for de forretningsutviklende aktivitetene, for eksempel, preges aktiviteten av bærekraftig og langsiktig forretningsutvikling. Det handler ifølge respondentene om å kvalitetssikre virksomheten og arbeide for en langsiktig og ærlig virksomhet. I spørreundersøkelsen til deltakerne ser vi at 51 prosent oppgir at de har arbeidet med en langsiktig bærekraftig vekst.

## SAMVIRKE

En del av prosjektets formål har vært å muliggjøre samvirke innenfor landene og over grensen. De fleste samvirkeprosjekter og innpakninger har skjedd innenfor rammene for prosjektet. Oppfatningene om samvirkeprosjektene er delte. Enkelte oppfatter dem som vellykkede, mens andre ennå ikke har sett noen konkrete effekter av dem.

## NETTVERK

Deltakerne verdsetter mulighetene til å arbeide i nettverk. Gjennom prosjektet har de fått mulighet til å treffe de andre deltakende foretakene og lært å kjenne virksomhetene og personene bak dem. På den måten markedsfører de hverandre. De geografisk store avstandene innenfor prosjektområdet har vært et hinder for nettverkene.

## ØKT TILGJENGELIGHET

Prosjektet skal bidra til å øke tilgjengeligheten til området. Prosjektdeltakerne opplever at prosjektets representanter svært godt har kommunisert et attraktivt bilde av å besøke Hedmark og Värmland som turist, og at Värmland og Hedmark er blitt styrket som varemerke i prosjektperioden. Samarbeidet innenfor nettverket oppleves også å ha positive effekter på tilgjengeligheten. Markedsbearbeidingstiltakene, produksjonen av magasinet Naturligtvis og de kunnskapsøkende aktivitetene er eksempler på aktiviteter som øker tilgjengelighet og attraksjonskraft for området.



Prosjektets markedsbearbeiding har vært rettet mot fem markeder; **Tyskland**, **Nederland**, Danmark, **Sverige/Norge** samt **Storbritannia**. Deltakerne har rangert de fem prioriterte markedenes betydning for dem. Sverige og Norge er de mest betydningsfulle markedene. Deretter Tyskland og Danmark.

Prosjektets markedsbearbeiding har i høy grad vært rettet mot PR-arbeid der man aktivt har arbeidet med å arrangere **studiereiser og besøk av journalister og bloggere**. En stor del av markedsbearbeidingen har også vært **messebesøk og deltakelse på messer**. I tillegg har man arbeidet direkte med reisearrangører for dels å skape interesse for området, og dels formidle kontakten til foretak i regionen for at disse skulle kunne inngå avtaler med hverandre. Utover dette er det også produsert et magasin, Naturligvis. Magasinet finnes i språkversjonene svensk, norsk og engelsk. Visse artikler er oversatt til nederlandsk og tysk til produksjon av temamagasinene Natuurlijk (NL) og Natürlich (Ty).

**For 59 prosent av respondentene har Export4seasons medført tilgang til nye kontakter.** De fremste markedene der det er knyttet noe kontakter er Hedmark/Värmland. Ut over Norge- og Sverigemarkedene er det Tyskland som har vært det ledende markedet der deltakerne har knyttet de viktigste kontaktene. For 38 prosent har deltakelsen i prosjektet medført at de også har hatt mulighet til å fordype sin bearbeiding på allerede eksisterende markeder. Messer og PR-arbeidet oppgis å ha gitt gode effekter ifølge deltakerne.

## MARKEDSBEARBEIDING



Den overgripende opplevde nytten:

#### KONKRET NYTTE MED MULIGE LANGSIKTIGE EFFEKTER

---

Det er helheten i det som er tilbudt gjennom prosjektet som danner grunnlag for det deltakerne opplever som en overgripende nytte. Det handler om nettverkene og samarbeidet med aktører på både den svenske og norske siden sammen med den økte tilgjengeligheten prosjektet har arbeidet med. Når det gjelder økt tilgjengelighet, løftes eksempelvis markedsføring og produktutvikling fram, men også den konkrete markedsbearbeidingen og at flere har knyttet kontakter og inngått avtaler med reisearrangører. Matchingen med reisearrangører fremheves spesielt som det mest betydningsfulle. Flere vektlegger også betydningen av den større sammenhengen det grenseoverskridende prosjektet innebærer. Mindre foretak får en nødvendig ressursstøtte til så vel forretningsutvikling som markedsføring.

## NYTTE

N

*Nettverksarbeidet svært viktig* – Ved å bli kjent med andre deltakere og deres virksomheter vokser også den egne virksomheten.

PR

*Viktig PR-arbeid i utenlandsmarkeder* – PR-arbeidet som gjennomføres av prosjektet kompletterer og utvikler ofte den egne virksomheten.

?

*Hva kunne man ha gjort bedre?* – En mer tydelig innretning mot å gjøre forretninger ville ha hatt en større nytteeffekt for noen respondenter. Andre mener at det hadde vært en større nytte for mindre foretak.

## UTFORMING OG FREMTIDIGE BEHOV

Hvilke fremtidige behov man ser innenfor prosjektet varierer mye, ut fra hvilket perspektiv prosjektet diskuteres. Det finnes både organisatoriske og kompetansemessige aspekter som løftes fram. De organisatoriske aspektene handler først og fremst om å kunne møte den forandringen som skjer i bransjen. Dels finnes det stadig færre rendyrkede turistsjefer som kan håndtere spørsmål om besøksnæringen lokalt, (i Norge omorganiserer man besøksnæringen helt), og dels mange aktører og prosjekter som gjør krav på besøksnæringens tid. Ut fra et organisatorisk perspektiv etterspørres det derfor mer og tydeligere samordning og koordinering mellom de støttefunksjoner som retter seg mot besøksnæringen. Men også å finne en balanse i prosjektet vedrørende operativt arbeid og strategisk tenking.

Når det gjelder kompetansemessige aspekter, handler det primært om hva som trengs ute hos deltakerne for å muliggjøre en fortsatt utvikling av respektive virksomhet. Her løftes nettopp produktutvikling fram som en hjørnestein. Hvis ikke næringen greier å levere interessante produkter som kan lokke besøkende også i fremtiden, så mener flere at det er en stor risiko for at man sakker akterut, sammenliknet med andre besøksregioner. Derfor trengs det en bedre skanning av hvilke foretak som finnes og et nært samarbeid med dem for å kunne hjelpe dem å finne riktig type utviklingsinnretning. En utfordring for et fremtidig er også å få til et adekvat samarbeid med Visit Sweden og Innovation Norway.

Det er også fremkommet mange direkte forslag og idéer om hva et fremtidig prosjekt burde inneholde, og hvordan det bør ta form. Mange snakker om behovet for markedsføring. Flere beskriver også ulike typer kompetansebehov. Personalressurser, utvidet infrastruktur og forslag til prosjektorganisering nevnes også.

## MARKEDSFØRING

Mange aktører fremhever behovet for så vel felles markedsføring som mer moderne former for det. Å arbeide mot nye markeder er også et tydelig forslag. Blant annet nevnes Spania, Italia, Frankrike, Island og Asia som forslag til nye markeder.

## RESSURSBEHOV

Små aktører beskriver problemet med å arbeide med og satse på markedsføring. Det er som oftest begrensede ressurser som stikker kjepper i hjulene. Blant annet på bakgrunn av det settes det fram forslag om at det skal være mulig å søke støtte fra prosjektet til markedsføring og pakking av besøksmål i regionen.

## MODERNE FORMER

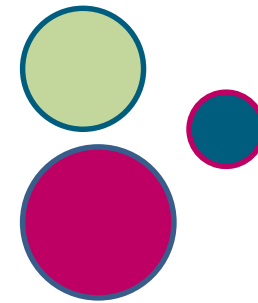
Flere etterspør en mer moderne måte å markedsføre seg på. Den tradisjonelle markedsføringen genererer en viss målgruppe, mener én respondent, men at andre målgrupper nås gjennom annen kommunikasjon og andre mer moderne kanaler.

## FORTSATT FOKUS PÅ PAKKING – TIL EN VISS GRAD BETVILT

En vanlig måte å samarbeide på innenfor regionen har vært å pakke overnatting, besøksmål og aktiviteter. Dette omtaler mange i positive ordelag og ser gjerne at man fortsetter med det. Det er viktig å fokusere på ulike målgrupper og pakke deretter. Samtidig finnes det en annen gruppering som i motsetning til fortsatt pakking ser større behov for ytterligere markedsbearbeiding på eksportmarkeder.

## KOMPETANSEUTVIKLING

Deltakerne i studien har identifisert en rekke områder der de ønsker mer og fortsatt kompetanseutvikling. Som en naturlig følge av behovet for nye markedsføringsformer (se over) følger også kompetansebehov innenfor nevnte område.



## MODERNE MARKEDSFØRING

Flere påpeker at det ikke bare handler om en forelesning i hvordan man oppretter en Facebookside, men etterlyser snarere en strukturell holdning til moderne – med vekt på nettbasert – markedsføring. Noen respondenter nevner også "varemerkearbeid", "netthandel", "sosiale medier" og "bestillingssystem".

## PRODUKTUTVIKLING

*"... iblant vet man ikke selv hva som skal til for at foretaket skal utvikles. Det eneste som pleier å være enkelt er å se at flere gjester gir større inntekter, noe som gir rom for utvikling. Å deretter ta riktig beslutning – det er den store utfordringen."*

Som næringsdrivende havner man lett i det operative arbeidet. Som sitatet over antyder, kan det være behov for å ha en ekstern part å spille ball med for å diskutere forretnings- og produktutvikling.

## KOMPETANSEPOOL

Å administrere en personal- og kompetansepool er en idé til fortsatt virksomhet for fremtidige samarbeidsprosjekter.

## INFRASTRUKTUR

Noe flere fremhever, er betydningen av å etablere enkle transporter for turister mellom de ulike besøksmålene som finnes i regionen. En utvidet og etablert infrastruktur innebærer så vel arrangerte bussturer mellom ulike steder som allmenn kollektivtrafikk.

## VÄRMLAND OG HEDMARK SOM ETT VAREMERKE?

Samarbeidet mellom Hedmark og Värmland er viktig for samtlige parter som inngår i undersøkelsen. 79 prosent av deltakerne mener at det grenseoverskridende samarbeidet mellom Hedmark og Värmland er viktig. I dag er det bygd opp en tillit for hverandre som det er viktig å verne om. Det pekes imidlertid på at det krever utholdenhet å skape og kommunisere varemerket.

*Det tar tid, og om vi benytter tiden og arbeider løpende for å være attraktive sammen – da kan vi bli som Italias Toscana eller Frankrikes Provence eller Danmarks Skagen.*

Det er til tross for det mulig å diskutere hvorvidt Värmland og Hedmark kan betraktes som ett varemerke. Her spriker meningene. Argumenter som taler for en fortsatt varemerkebygging, er blant annet det unike i en landsoverskridende region, at en stor region gir stordriftsfordeler samt det historiske samarbeidet Värmland og Hedmark har hatt i mange år. Motargumentet som stiller spørsmålstegn ved varemerket Värmland-Hedmark hevder at det bare er en konstruksjon som har sitt utgangspunkt i behovet for varemerke.





## LANDSOVERSKRIDENDE REGION

Det er unikt å kunne tilby to land samtidig, en 2-i-1-løsning. Det at regionene faktisk ikke er spesielt forskjellige kan både bidra til og velte attraksjonen ved en landsoverskridende reise. Andre mener at nettopp grenser som begrep er noe som tiltrekker. "Å gå mellom land, å gå over usynlige linjer, det er en trekraft i det," sier én respondent.

## STORDRIFTSFORDELER

*Fordelen er at man kan tilby et bredere sortiment. Som aktør blir man kort og godt bredere. Det at de reiser herfra til Hedmark betyr jo ikke at man mister dem. Man vinner dem snarere, for da kan man tilby dem så mye mer.*

Det gir stordriftsfordeler å dra nytte av hverandre i et tynt befolket innlandsområde. Jo større areal regionen har, desto flere aktører er det plass til, og antallet trekkplaster i regionen øker. Respondentene trekker paralleller til hvordan de selv ser på andre destinasjoner når de er ute og reiser. De reiser ikke til en enkelt aktivitet eller spesifikke besøksmål, men til et område som tilbyr noe interessant. Champagne og Toscana er distrikter med en tydelig profil. Regionen har få unike attraksjoner som kan tiltrekke besøkende, og derfor er det viktig med geografisk utvidelse og profilering av området som destinasjon. Det er viktig å huske at en storregion krever utviklet infrastruktur. Poenget med regionsfelles turisme uteblir dersom turister ikke er i stand til å komme seg til og fra de ulike besøksmålene. Mange er enige om at regionen mangler et stort trekkplaster som Grand Canyon, men med ett unntak. Tømmerflåte i Värmland er unikt for Norden. Enkelte mener at det er det "eneste vi har" og derfor bør løftes fram.



F R E M T I D



## FREMTIDIG ORGANISERING

Det er også noen utpekte behov og idéer til hvordan man bør organisere et fremtidig Interreg-prosjekt innenfor besøksnæringen.

### ***Å møtes eller ikke møtes***

Enkelte snakker om behovet for å møte andre i samme bransje for å utveksle erfaringer og idéer, andre påpeker at det ikke er interessant med "møter for møtenes skyld".

### ***Permanent organisasjon for økt***

#### ***ledelseskompetanse***

Flere deltakere diskuterer en fremtidig organisering av prosjektet der de etterspør en mer permanent virksomhet for å kunne beholde kompetansen som er opparbeidet innenfor prosjektet.

## UTFORDRINGER OG MULIGHETER MED ET STØRRE GEOGRAFISK OMRÅDE

Utfordringer som et større geografisk område står overfor er, ifølge prosjektgruppen, de geografiske avstandene og å bli enige om et formål, en retning som tilgodeser flere parters ønsker og behov. Det er også en geografisk manglende erfaring i å samarbeide, meddele seg og arbeide i et åpent klima, og manglende erfaring i å ikke se grenser.

Men et økt geografisk område gir også muligheter til å arbeide i en større sammenheng og få en utvidet attraktivitet i kraft av destinasjonens størrelse. Gjennom et enda større samarbeid oppstår det også mulighet for synergieffekter ved at flere deler på ressursene. Organiseringen av et nytt prosjekt kan effektiviseres ved at det blir større og inkluderer flere aktører.

## TEMATISERING

Flere aktører (som ikke har vært med i prosjektet) påpeker betydningen av å rette inn prosjektet mot et spesielt marked, produkt eller mot en viss innretning for å oppnå effekt. Det er vanskelig å satse på alt og i alle retninger.

### ***Prosjektdeltakernes kunnskap og opptreden***

Én respondent synes visse deltakere har hatt en for passiv holdning og ikke forstått hvordan egen innsats påvirker resultatet. Det etterspørres et økt krav til prosjektkompetanse blant prosjektdeltakerne.

