

RETHINK 2017

- Kultur, begivenheder og oplevelser

European Capital of Culture 2017
som katalysator for turismebaseret
forretningsudvikling i oplevelsesøkonomien

Projektbeskrivelse af 18. oktober 2012

ARoS – Your rainbow af Olafur Eliasson
Foto: Claes Bech-Poulsen/VisitDenmark

Indholdsfortegnelse

1.	Projektbeskrivelse	3
1.1	Indledning	3
1.2	Formål og mål	3
2.	Strategisk grundlag for projektet	4
2.1	Vækstforums turismestrategi	4
2.1.1	Kompetenceudviklingsbehov	5
2.2	Aarhus 2017	6
2.3	Aarhus 2017 og Vækstforums turismestrategi	8
3.	Effekter	9
3.1	Vækstmål for projektet	9
3.1.1	Effektkæde	9
3.2	Analyser og anbefalinger	10
4.	Indsatsområder og aktiviteter	12
4.1	Kompetencebehov	12
4.2	Målgruppe	12
4.3	Indsatsområder og uddannelsesaktiviteter	13
4.3.1	Nye forretningsmodeller	13
4.1.1.	Platforme for salg	14
4.1.2.	Nye indtægtstyper (mersalg)	14
4.2.	Tilrettelæggelse	14
5.	Organisering	16
5.1	Tilsagnsmottager og partnere	16
5.2	Styregruppe	16
6.	Ressourcer	17
6.1	Udgifts- og finansieringsbudget	17
6.1.1	Forudsætninger	17
7.	Evaluerings	18
7.1	Ekstern evaluering	18
8.	Proces- og tidsplan	18
8.1	Tidsplan	18
8.2	Proces	18
9.	Bilag 1 Uddybning af effekter	19

1. Projektbeskrivelse

1.1 Indledning

Den aktuelle projektansøgning vedrører et projekt, som gennemføres i et partnerskab mellem Midtjysk Turisme, Fonden Aarhus 2017 og i et bredt samarbejde med regionale kultur- og turismeaktører.

Baggrunden for projektet er udpegningen af Aarhus som Europæisk Kulturhovedstad i 2017.

Analyser viser at der er klare vækstpotentialer i de aktiviteter, samarbejder og investeringer, som gennemføres i forbindelse med Aarhus 2017.

Samtidig peger analyser på at der er behov for kompetenceudvikling, som forudsætning for at vækstpotentialerne kan realiseres fuldt ud. Det er baggrunden for den aktuelle ansøgning.

1.2 Formål og mål

Formålet med den aktuelle projektansøgning er at skabe et grundlaget for at udnytte vækstpotentialerne i Aarhus 2017 fuldt ud og medvirke til, at det bliver en løftestang for at styrke regionens turismemæssige konkurrenceevne og tiltrækningskraft på lang sigt.

Derfor skal der gennem projektet arbejdes målrettet med et kompetenceløft og styrket samspil og videns udveksling, som grundlag for at udnytte vækstpotentialerne i et styrket samspil mellem kultur og events, Aarhus 2017 og turisme.



Målgruppen for projektet er offentlige og private aktører inden for kultur, turisme, erhverv og Aarhus 2017. Projektet er en nødvendig forudsætning for at nå vækstmålsætningerne i Aarhus 2017.

Den langsigtede effekt af den aktuelle projektansøgning forventes at blive en større innovationskraft og mere fleksibilitet i arbejdsstyrken, samt bedre regional konkurrencekraft og tiltrækningsevne, herunder især i forhold til turist- og kulturområdet. Projektets tema er RETHINK og det forventes også at have en positiv afsmittende virkning på andre erhvervsområder generelt.

2. Strategisk grundlag for projektet

2.1 Vækstforums turismestrategi

Turisme er et prioriteret indsatsområde i Vækstforums erhvervsudviklingsstrategi. I 2011 udarbejdede Vækstforum en strategi udvikling af turismen - "Ny VÆKST i turismen – en strategi for en mere fokuseret og professionel turisme i Region Midtjylland frem mod 2020". Projektet udspringer af Vækstforums turismestrategi.

Turismestrategien bygger på en grundig analyse fra 2010 af vækstpotentialerne i turismen i Region Midtjylland.

Analysen viser, at der er potentiale for at øge omsætningen i turismen i Region Midtjylland i 2015 med 1,5 milliarder kroner årligt, så den samlede regionale omsætning i turismen i 2015 udgør 7,3 milliarder kroner om året.

Målet er, at få øget omsætningen med 4 millioner årligt i 2020 når turismestrategien er gennemført. Turismestrategien indeholder også klare mål for værditilvækst, beskæftigelse, antal overnatninger og døgnforbrug.

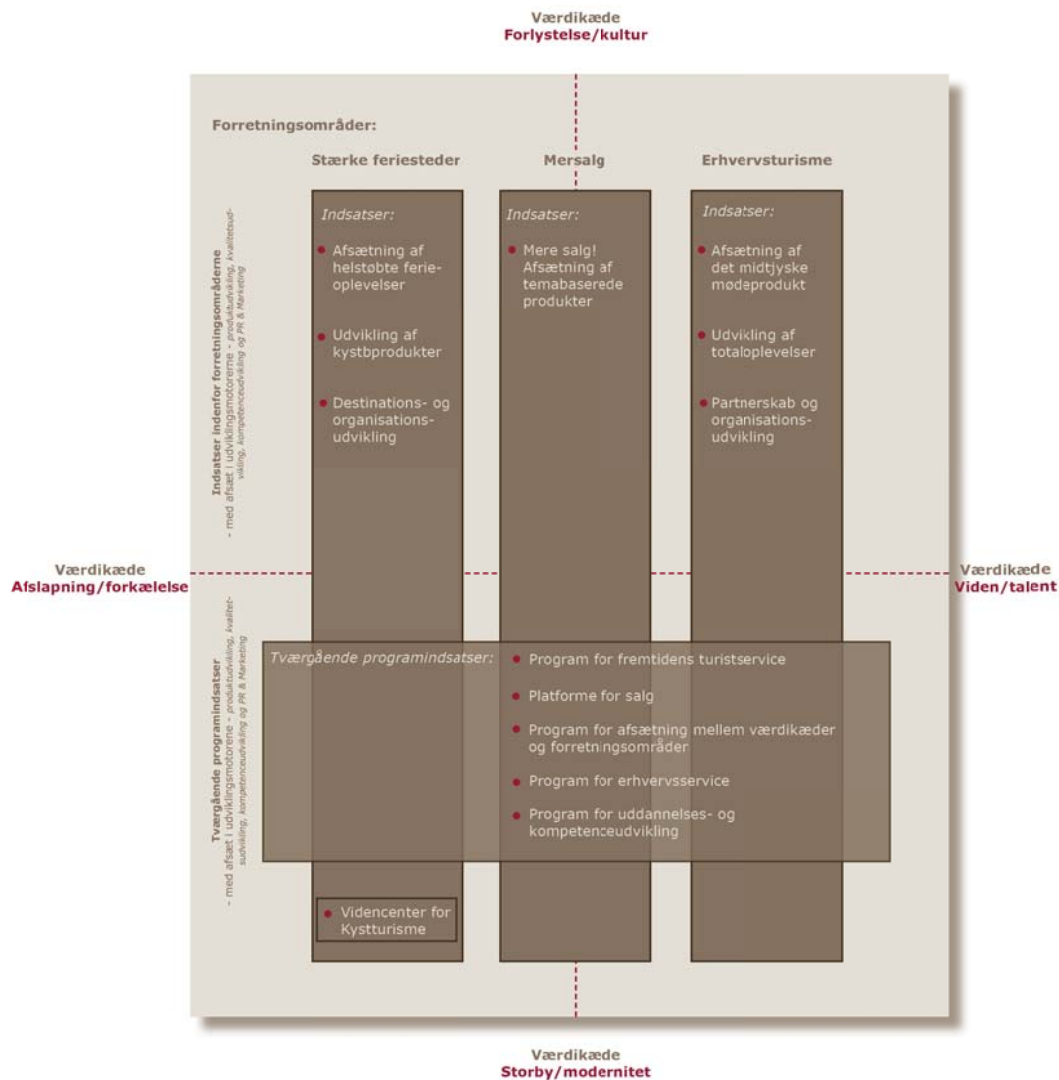
Vækstforums turismestrategi er udmøntet i en handlingsplan "Handlingsplan 2015 – Ny VÆKST i turismen i Region Midtjylland. Turismehandlingsplanen har som målsætning at skabe en ny model for en mere fokuseret og professionel turisme med en klar kobling til det internationale marked. Målet er, at sætte en offensiv, prioriteret dagsorden og samle kræfterne - både offentlige og de private – i større partnerskaber og alliancer.

Handlingsplanen fokuserer på tre forretningsområder, som vedrører Stærke Feriesteder (kystturisme), Erhvervsturisme og Mersalg.

Handlingsplanen skal samtidig skabe en platform for en mere professionel og målrettet turisme og i den forbindelse arbejdes der med tværgående indsatser, der skal styrke produktudvikling, kvalitetsudvikling, kompetenceudvikling og PR og marketing.

Handlingsplanen har også fokus på fire værdikæder, som afspejler de værdiskabende målgrupper og markeder. Det drejer sig om værdikæderne Afslapning/forkælelse, Viden/talent, Forlystelse/kultur og Storby/Modernitet.

Handlingsplanens fokusområder er sammenfattet i nedenstående figur.



2.1.1 Kompetenceudviklingsbehov

Kompetenceudvikling er en af de tværgående indsatser, som der arbejdes med i turismehandlingsplanen. Uddannelsesniveaueet i turisterhvervet er som helhed meget lavt. Analysen af turismens vækstpoterentialer viste, at der er brug for at øge uddannelses- og kompetenceniveaueet i turisterhvervet.

Det er en forudsætning for at fremtidssikre arbejdsstyrken. Det er samtidig nødvendigt at højne service- og vidensniveaueet, hvis virksomhederne skal klare sig i den internationale konkurrence. Målet er at gøre virksomhederne bedre til at tænke uddannelse og kompetenceudvikling, som et strategisk element til fortsat vækst og udvikling.

Uddannelsesbehovet drejer sig både om medarbejder- og ledelsesniveau.

2.2 Aarhus 2017

Aarhus ansøgte med støtte fra Region Midtjylland og de 18 kommuner i regionen om at blive udpeget til europæisk kulturhovedstad 2017 (ECoC) og blev udpeget den 24. august 2012. Temaet for ansøgningen er RETHINK og det bygger på en ambition om at gentænke, innovere og finde nye muligheder og løsninger.

Ansøgningen om at blive europæisk kulturhovedstad er udtryk for en ambitiøs satsning, hvor målet blandt andet er, at Aarhus 2017 skal anvende kreativitet, innovation, viden og eksperimenter som brændstof for menneskelig udvikling og økonomisk vækst. Aarhus 2017 skal også bruges til at øge synlighed og tiltrækningskraft nationalt og internationalt.

Det udmøntes blandt andet i 300 kultur- og sportsbegivenheder, og 12 megaevents, videns- og udviklingsprogrammer, samt initiativer vedrørende kommunikation, turisme og marketingsstrategier.

Aarhus 2017 åbner nye muligheder for vækst gennem et styrket samspil mellem kultur, turisme, oplevelsesøkonomi og erhvervslivet i hele regionen. Den aktuelle projektansøgning skal skabe grundlaget for at udnytte vækstmulighederne.

Ansøgningen om at blive Europæisk Kulturhovedstad 2017 er gennemført som et regionalt projekt. Ansøgningen om at Aarhus blev europæisk kulturhovedstad blev støttet af såvel regionen, som de øvrige 18 kommuner i regionen. Det er sket ud fra en tilgang om, at projektet gavner den regionale udvikling, styrker regionens internationale positionering, samt bidrager positivt til vækst og samarbejde. Erfaringer fra tidligere kulturhovedstæder viser, at der har været et stort udbytte for den omkringliggende region.

2.2.1 Målgrupper og partnere

Aarhus 2017 er meget åben og bred i sin definition af kultur og målgrupper.

Aarhus 2017 lægger vægt på at sikre, der opbygges bæredygtige initiativer, der kan fortsætte efter 2017. For at sikre projektet opbygges etapevis starter projektets aktiviteter allerede i 2013 med videnprojekter og fra 2014 med de kerne-oplevelsesprojekter, der skal styrkes og lanceres overfor publikum. Denne opbygning giver gode muligheder for et strategisk samarbejde, som der ofte mangler ved store begivenheder.

Aarhus 2017 omfatter ca. 120 strategiske projekter, herunder en række projekter, der skal opbygges med regionale aktører, kunst og kulturmuseer, festivaler og kulturnetværk. Her er blandt andet de fem regionalt

kulturnetværk som partnere og i alt er over 200 kunst- og kulturaktører i Aarhus og resten af regionen involveret på nuværende tidspunkt, herunder:

- Midtjyske Museers Udviklingsråd, som tæller 36 museer
- Scenekunstnetværket i Midtjylland, som består af 19 teatre
- Videnscenter for Musik, som er et samarbejde mellem regionens 18 musikskoler, Det jyske Musikkonservatorium, Aarhus Universitet og VIA University College
- BIM – Børnekultur i Midtjylland.
- Billedkunstnetværket Midt i Kunsten

Aarhus 2017 har som mål at gentænke kunst og kreativitet ved direkte at udfordre kulturinstitutioner, formidlingsmodeller for kunst og kultur og kunsten og kulturens plads i samarbejdet.

Den kreative sektor og kunst- og kulturinstitutioner er en målgruppe for Aarhus 2017, men projektet har samtidig en større ambition om at gentænke udfordringer og løsningsmodeller bredere. Det gælder fx i forhold til bæredygtighed, byudvikling og demokrati. Derfor er målgruppen for Aarhus 2017 også en langt bredere aktørkreds, som både favner offentlige og private aktører og virksomheder. Aarhus 2017 inddrager blandt andet erhvervslivet som en aktiv partner både i planlægningen og gennemførelsen.

2.2.2 *Soft city – et udvikling- og uddannelsesprogram*

Et væsentligt element af Aarhus 2017 er videns- og kompetenceudviklingsprogrammet "Soft City". Programmet, der bl.a. rummer en helt ny kulturel bacheloruddannelse, løber fra 2013-16. Den aktuelle ansøgning medvirker til at realisere nogle af de målsætninger, som indgår i aktiviteten Soft city.

Soft City har som mål at stimulere den kreative sektor ved at udvikle en "soft" netværksinfrastruktur i regionen. Det er planlagt på baggrund af grundige analyser og løbende dialoger med alle niveauer i den kreative sektor, med relevante organisationer og med de lokale myndigheder. Aktiviteten er en del af vidtrækkende udviklingsstrategi, som ikke blot skal øge den organisatoriske og kreative kapacitet i forhold til Aarhus 2017, men danne fundament for en varig forandring.

2.2.3 *Aarhus 2017 og turisme*

Turisme er et prioriteret indsatsområde i Aarhus 2017 og der vurderes at være et betydeligt turistmæssigt potentiale, hvilket er baseret på erfaringer fra tidligere kulturhovedstæder. Det er blandt andet et mål, at Aarhus 2017 skal bruges som ramme for gentænkning og udvikling af turismen.

Turismeindsatsen i 2017 bliver gennemført i fire forbundne spor:

1. Kultur i den regionale, nationale og internationale branding

2. Kulturtilbud til regionens erhvervsturister
3. Kulturtilbud til regionens ferieturister
4. Kulturen som selvstændigt værditilbud – hvor Aarhus 2017 er selve årsagen til besøget.

Der henvises også til bilag 1 afsnit 9.6.

2.3 Aarhus 2017 og Vækstforums turismestrategi

Der er direkte turismemæssige vækstpotentialer i Aarhus 2017. Det gælder både i forhold til at styrke regionens konkurrenceevne og tiltrækningskraft gennem flere oplevelsestilbud, fælles fundament for branding, forlænget turistsæson, udvidede målgrupper og øge mersalget. Vækstpotentialet har dels afsæt i kulturtilbud til ferieturister og erhvervsturister som i forvejen besøger regionen, og dels afsæt i tiltrækning af turister direkte i forbindelse gennemførelse af events og kulturtilbud.

Aarhus 2017 har samtidig en klar målsætning om at være drivkraft for at udvikle og gentænke kulturtilbud, turismen og kreative alliancer, samt partnerskaber og samspil bredt. Gennemførelsen af projektet er dermed i sig selv en proces, der vil understøtte udvikling, fornyelse og styrket samarbejde.



Aarhus 2017 har samtidig meget fokus på de internationale perspektiver, hvilket også er et element, som analyserne peger på som en central forudsætning for styrket vækst i kultur og turisme.

Dermed har Aarhus 2017 både direkte og indirekte nogle klare vækstpotentialer og der er mulighed for synergieffekter i samspillet mellem Aarhus 2017 og regionens turismestrategi.

3. Effekter

3.1 Vækstmål for projektet

Der er opstillet en række vækstambitioner for Aarhus 2017 og turismestrategien. Den aktuelle projektansøgning skal skabe fundament for at realisere vækstpoterentialerne. Det skal understreges, at der er tale om langsigtede vækstmålsætninger, som række ud over den aktuelle projektansøgning, som kun vedrører forberedelsesfasen.

De langsigtede vækstmålsætninger:

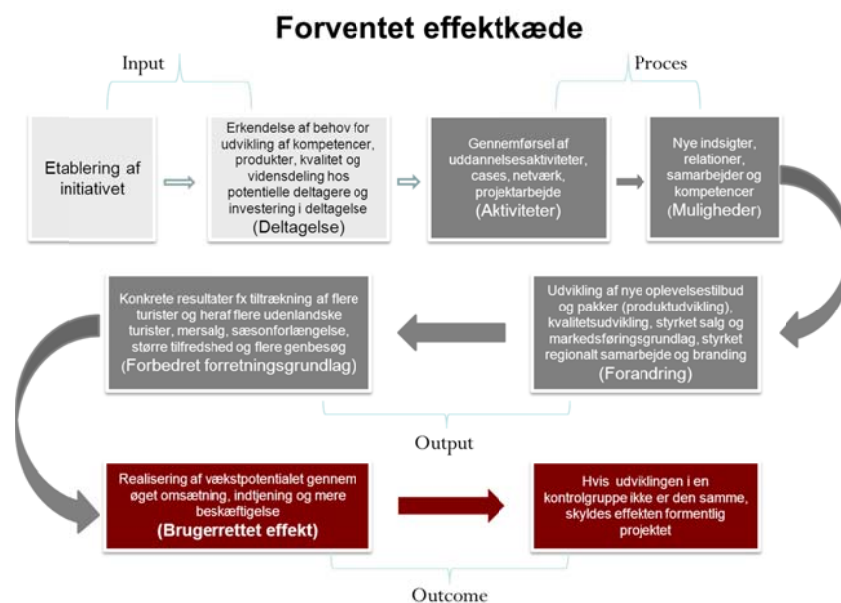
- Vækst i beskæftigelsen på 1.500 årsværk
- Vækst i omsætningen på ca. 1 milliard kroner
- Ca. 3,7 millioner besøgende i 2016 og 2017 tilsammen
- Andel udenlandske gæster 20 %

Projektet succeskriterier

- Deltagerne i projektet har fået brugbare kompetencer som grundlag for at udvikle nye forretningsmodeller, kvalitets- og produktudvikling, øget digitalisering, styrket og målrettet salg og markedsføring og øget internationalisering.
- Projektet har medvirket til at der er etableret nye samarbejdsrelationer, styrket videndeling og konkrete samarbejder mellem centrale aktører

3.1.1 Effektkæde

Projektet bygger på en generel forudsætning om en effektkæde, som er illustreret i modellen.



Effektkæden tager udgangspunkt i, at projektet er en nødvendig forudsætning for at realisere de turismemæssige vækstpoterentialer i Aarhus 2017 og Vækstforums turismestrategi. I forbindelse med evalueringen af projektet bliver effektkæden inddraget.

3.2 Analyser og anbefalinger

Ambitionen i forbindelse med gennemførelse af Aarhus 2017 er at tiltrække ca. 5 millioner mennesker til arrangementer i forbindelse med Aarhus 2017, heraf 1 million internationale besøgende.

Konsulentfirmaet COWI har i april 2011 udarbejdet en rapport vedrørende "Økonomisk Måling af de Kortsigtede Turismeeffekter ved Gennemførelse af Aarhus som Europæisk Kulturhovedstad 2017". Rapporten er meget forsigtig i sine forudsætninger og konklusionen er her, at der kan forventes ca. 3,8 millioner besøgende til arrangementer og projekter i 2016 og 2017, heraf 12 % fra udlandet og 30 % tilrejsende, der ikke bor i regionen i forvejen. Besøgstallet i 2018 forventes derudover at udgøre ca. 2 millioner.

Samlet set beregner COWI at projektet kan forventes at skabe en meromsætning på over 1 milliard kroner, som især vil vedrøre hotel- og restaurationsbranchen. Der forventes en beskæftigelseseffekt på ca. 1.500 årsværk.

En beregning i rapporten viser, at hvis der forudsættes samme besøgstal, men andelen af udenlandske gæster øges fra 12 % til 27 %, så øges værditilvæksten i Danmark med 115 millioner kroner (fra 288 til 403 mio.kr.), og staten provenu øges fra 129 mio. kr. til 209 mio. kr. og det samlede offentlige provenu øges fra 159 mio. kr. til 253 mio. kr.

Der er således en meget markant interesse for hele regionen i at bruge projektet til at øge andelen af udenlandske turister, hvilket har stor effekt både på kort sigt og på lang sigt.

Det er samtidig rigtig godt i tråd med den klare prioritering af det internationale perspektiv i Aarhus 2017.

Eskild Hansens Strategibureau har i marts 2011 udarbejdet et notat vedrørende "Aarhus 2017 – Notat om strategisk sammenhæng, gæstepotentiale og kommunikation". I notatet understreges, at der er behov for særlig fokus på internationale målgrupper.

Mandag Morgen redegør i sit temanummer "Destination Danmark" fra maj 2011 for potentialerne i langsigtet at styrke kulturturismen, da der er tale om

en voksende målgruppe med et højt døgnforbrug. Mandag Morgen peger også på et behov for at målrette formidlingen mere mod internationale målgrupper. Samtidig peges der også på et behov for at museer og andre attraktioner bliver bedre til at sætte modtageren i centrum.

Vækstforum udarbejdede i 2011 en turismestrategi "Ny VÆKST i turismen – en strategi for en mere fokuseret og professionel turisme i Region Midtjylland frem mod 2020". Grundlaget for turismestrategien var en grundig analyse af turismens vækstpotentiale i Region Midtjylland, som blev udarbejdet i 2010. I den analyse peges der blandt andet på et stort behov for at udvikle nye, langsigtede modeller – ny værdikædestrukturer, nye alliancemodeller og nye finansieringsmodeller. Det anbefales også, at prioritere det internationale perspektiv mere i kulturinstitutionerne.

Det bekræftes af sekretariatet for 2017, der har foretaget en grundig regional SWOT-analyse som involverede 500 deltagere fra regionen og viste det samme.

Der henvises til bilag 1, hvor analyser og effektberegninger er uddybet.



4. Indsatsområder og aktiviteter

4.1 Kompetencebehov

Projektets mål er at sikre et kompetenceløft blandt centrale offentlige og private aktører inden for kultur, turisme, Aarhus 2017 og relevante dele af erhvervslivet. Det er en forudsætning for at realisere vækstpotentialerne i Aarhus 2017 og kulturturisme generelt. Kompetencebehovene drejer sig om:

- At styrke kompetencer i forhold til forretningsudvikling og samspil mellem værdikæder vedrørende kultur og turisme
- At styrke kompetencerne inden for bruger- og medarbejderdrevet innovation og involvering, samt vedrørende digitalisering som led i udvikling, salg og markedsføring af kulturturisme og events
- At styrke kompetencerne der drejer sig om produkt- og kvalitetsudvikling, samt internationale tendenser og efterspørgsel vedrørende turismeprodukter
- At styrke kompetencerne i forhold til at udnytte events og oplevelsesøkonomi som grundlag for styrket vækst, beskæftigelse og tiltrækningskraft
- At styrke kompetencerne i forhold til kommunikation og markedsføring, samt målgrupper for kultur, turisme og events
- At styrke de strategiske kompetencer og samspillet mellem offentlige og private aktører i forhold til innovation, kreativitet og viden som vækstdriver

4.2 Målgruppe

Projektet bygger videre på forudsætningerne i Aarhus 2017 om at det er vigtigt at involvere brede målgrupper inden for kultur, turisme og erhverv for at de gennem et aktivt samspil gensidigt kan udvikle og befrugte hinanden. Det gælder både på tværs af sektorer og på tværs af fagligheder. Der arbejdes bredt med aktører fra hele regionen.

Målgruppen for det aktuelle projekt er både offentlige og private aktører, som er centrale repræsentanter og nøglepersoner fra følgende områder:

- Kommuner og offentlige myndigheder
- Turismeorganisationer og virksomheder
- Kunst museer, kulturarvsmuseer og seværdigheder
- Events og begivenheder, herunder idrætsbegivenheder, festivaler mv.
- Regionale kulturnetværk (herunder fx museumsnetværk, børnekulturnetværk, scenekunstnetværk, netværk for musikskoler, billedkunstnetværk)
- Aktører fra design, arkitektur, samt øvrige kreative virksomheder
- Aktører fra bydele og kvarterer, f.eks. Mejlgade, Gellerup (Bazar Vest)

- Musikhuset, teatre, kulturhuse
- Orkestre / ensembler
- Naturområder, besøgssteder, nationale parker mm.
- Markante / nye kulturbyggeprojekter f.eks. Bynærhavnearealer, Multimediahus, bymidte projekter i Randers, Horsens, Silkeborg mm.
- Viden- og uddannelsesinstitutioner f.eks. Aarhus Universitet, VIA mm.
- Relevante organisationer inden for ovenstående områder

Deltagerkredsen omfatter såvel ledelsesniveau som medarbejderniveau, samt offentlige og private.

4.3 Indsatsområder og uddannelsesaktiviteter

Kompetenceudviklingsaktiviteterne i projektet har fokus på tre hovedspor:

1. Nye forretningsmodeller
2. Platforme for salg
3. Nye indtægtstyper (mersalg)

De tre hovedspor har baggrund i Vækstforums turismehandlingsplan og de tværgående udviklingsmotorer, som er en forudsætning for at realisere vækstpotentialerne i turismen.

4.3.1 Nye forretningsmodeller

Målet med indsatsen er at skabe et fundament af fælles viden om værdikæder og forretningsmodeller på kulturturismeområdet blandt andet ved at indhente internationale erfaringer på området. Der skal skabes grundlag for nye vedvarende relationer på tværs af de eksisterende værdikæder i turismen og kulturen, og den nye viden skal forankres og udnyttes til at "spotte" nye forretningsmodeller og muligheder i nye værdikæder.

På sigt skal aktiviteterne således føre til nye eller stærkere værdikæder, forretningsmodeller og forpligtende professionelle partnerskaber.

Projektaktiviteterne skal derfor sikre øget innovation, videndeling og vidensopbygning på tværs af kultur- og turismeværdikæderne samt sikre, at deltagerne har de rigtige redskaber og kompetencer, der er nødvendige for, at de kan agere professionelt i forretningsbaserede samspil med deres partnere.

Uddannelsesmodulerne drejer sig fx om:

- Kulturby i turismeperspektiv – internationale erfaringer og strategiske perspektiver
- Kreativ forretningsudvikling i krydsfeltet mellem turisme, kultur og kreative erhverv.
- Forandringsagenter som drivkraft for udvikling

4.1.1. *Platforme for salg*

Formålet med aktiviteten er, at skabe et fælles vidensgrundlag og fokusering vedrørende de målgrupper, som kulturen og turismen henvender sig til med det mål at styrke afsætning og salg. Forløbet skal danne et fælles vidensgrundlag på tværs af værdikæderne angående forbrug af kulturturisme og dette vil også være udgangspunkt for tværfaglig innovation og nytænkning i forhold til nye forretningsmodeller samt nye indtægtstyper.

Uddannelsesmodulerne drejer sig fx om:

- Målgrupper for turisme og kulturtilbud, forbrugsmønstre og fremtidige turismetrends
- Markedsføring og afsætning – herunder markedsføringsstrategier
- Digitale kompetencer – med fokus på dels at skabe digitale oplevelser i institutionerne, i byen og i landskabet og dels at styrke grundlaget for digital kommunikation og markedsføring

4.1.2. *Nye indtægtstyper (mersalg)*

Formålet med aktiviteten er, at styrke salget af og omsætningen omkring kulturturismeprodukter gennem flere spor – gennem salg og service, gennem forretningsudvikling og produktinnovation og nye koblinger af produkter, gennem afsætning og fokus på forbrug og købsituationer i gæsternes oplevelser.

Uddannelsesaktiviteter skal skabe grundlag for at arbejde målrettet og strategisk med salg og service, omsætning og sammensatte produkter. Målet er en opkvalificering af aktørernes service- og salgskompetencer i forhold til at øge anvendelsen af salgsredskaber i interaktionen med gæsten samt at skabe testprojekter i forbindelse med brugerdrevet produktinnovation.

Uddannelsesmodulerne drejer sig fx om:

- Servicedesign i et mersalgsperspektiv
- Formidling af kulturturismeprodukter – herunder uddannelse af guide for krydstogtturister og kulturturister i forbindelse med Aarhus 2017
- Brugerdreven innovation som grundlag for nye produktkoblinger og nye helstøbte oplevelsesprodukter
- Kulturen ud af museet og ind i nye sammenhænge, som fx byrummet

4.4 Tilrettelæggelse

Projektet tilrettelægges, så der veksles mellem teori og gennemførelse af relevante cases.

Der ansættes projektmedarbejdere, som har til opgave at sikre uddannelsesaktiviteterne bliver gennemført målrettet og med en deltagerkreds som omfatter de centrale nøgleaktører. Der er tale om et ambitiøst projekt, der

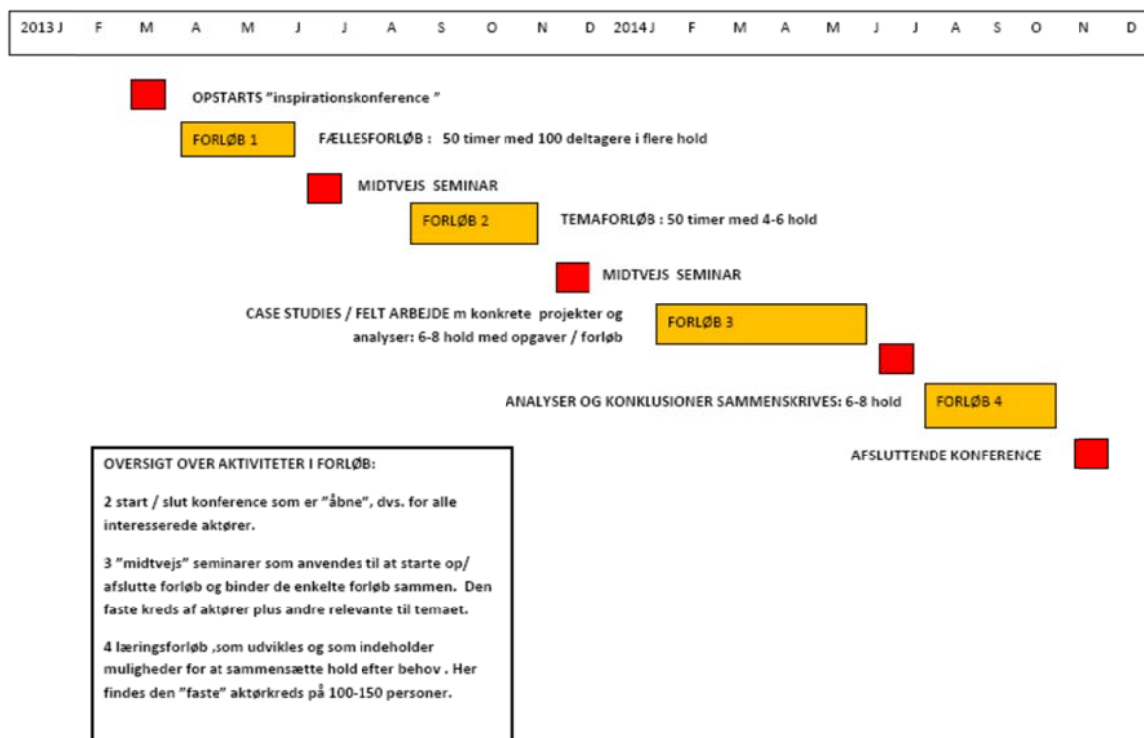
forbinder mange forskellige aktørgrupper på tværs og derfor er der afsat ressourcer til den tværgående indsats og koordinering for at få størst mulig involvering og effekt.

Projektmedarbejderne har samtidig ansvaret for, at være tovholdere på relevante cases, som skal gennemføres af de centrale aktører i et samspil.

Projektmedarbejderne skal også sikre resultaterne af projektet løbende bliver udbredt og forankret bredt, så der skabes varige forandringer i samarbejds mønstre og arbejdsformer.

Projektet struktureres over en række moduler, som veksler mellem konferencer og seminarer med en bred deltagerkreds og mindre hold, som arbejder målrettet og temabaseret i et kortere eller længere forløb afhængigt af emnet.

Princippet er illustreret i nedenstående figur.



5. Organisering

5.1 Tilsagnsmottager og partnere

Midtjysk Turisme ansøger om at blive tilsagnsmottager på projektet i relation til EU.

Projektets partnerkreds omfatter blandt andet Midtjysk Turisme, Fonden Aarhus 2017, Aarhus Kommune og VisitAarhus og regionale kulturnetværk. Midtjysk Turisme, Aarhus 2017 og sekretariatet for de regionale kulturnetværk indgår som medfinansierende en partnerskabsaftale som grundlag for projektgennemførelsen.

Projektet bygger på en bred involvering af offentlige og private aktører og partnerkredsen vil løbende blive udvidet.

5.2 Styregruppe

Der nedsættes en styregruppe, som er ansvarlig for gennemførelse og styring af projektet og en følgegruppe, der skal have en bredere sammensætning af nøgleaktører og sikre en bred involvering og sparring med alle relevante interessenter.

Styregruppen består af repræsentanter fra Midtjysk Turisme, Fonden 2017, de regionale kulturnetværk, Visit Aarhus, Aarhus Kommune, samt Region Midtjylland.



6. Ressourcer

6.1 Udgifts- og finansieringsbudget

Der ansøges om i alt 12 millioner som samlet budget for projektet.

Udgiftsbudget i 1000 kr.	2013	2014	I alt
Administration	300	400	700
Projektledelse og projektansættelser	1.620	2.160	3.780
Indirekte omkostninger/kontorhold	678	904	1.582
Ekstern konsulentbistand mv.	1.632	2.176	3.808
Ekstern evaluering 350.000	150	200	350
Revision	64	86	150
Deltagerløn/medfinansiering i alt	699	931	1.630
I alt	5.143	6.857	12.000

Finansiering i 1000 kr.	2013	2014	I alt
EU-tilskud socialfonden	2.571	3.429	6.000
Deltagerløn / medfinansiering i alt	699	931	1.630
Tilskud fra turismehandlingsplanen	150	200	350
Tilskud fra regionens kulturpulje	429	571	1.000
Tilskud fra Midtjysk Turisme	246	329	575
Kontant tilskud Aarhus 2017	643	857	1.500
Timemedfinansiering sekretariat 2017	405	540	945
I alt	5.143	6.857	12.000

6.1.1 Forudsætninger

Projektansøgningen forudsætter, at der bevilges tilskud fra Fonden Aarhus 2017 på i alt 1,5 millioner kroner, samt at Fonden 2017 godkender medfinansiering med et årsværk i projektperioden.

Projektansøgningen forudsætter endvidere, at der bevilges 1 millioner kroner i tilskud til projektet fra Regionsrådets kulturpulje, idet der i forbindelse med projektet gennemføres minimum to cases med fokus på brugerdreven innovation og digitalisering i kulturinstitutioner.

Begge dele forventes at være politisk behandlet inden udgangen af januar 2013, hvor projektet forventes fremsendt til Erhvervsstyrelsen.

7. Evaluering

7.1 Ekstern evaluering

Der foretages en ekstern evaluering af projektet i regi af Region Midtjylland. Evalueringen gennemføres med fokus på læring og et styrket grundlag for fremadrettet policyudvikling. Evalueringen skal samtidig sikre, at der opnås størst mulig effekt af projektet og resultaterne implementeres.

8. Proces- og tidsplan

8.1 Tidsplan

Projektperioden forventes at være 1. april 2013 til 31. december 2014.

Vækstforum får ansøgningen forelagt på sit møde den 28. november og Regionsrådet forventes at behandle ansøgningen ultimo januar 2013.

8.2 Proces

Der er tidligere foretaget en politisk godkendelse af et socialfondsprojekt vedrørende "Det professionelle turisterhverv", hvor der blev gennemført en annoncering efter en regional operatør.

Den aktuelle ansøgning er en konkretisering og udbygning af den tidligere godkendte ansøgning, hvor Midtjysk Turisme blev godkendt som operatør. Der vil derfor ikke blive foretaget annoncering igen.

Midtjysk Turisme vil i samarbejde med projektets partnere lave en uddybning af de beskrevne aktiviteter og milepæle inden projektet bliver sendt til Erhvervsstyrelsen ultimo januar 2013.



9. Bilag 1 Uddybning af effekter

9.1 Ambitionen for Aarhus 2017

Ambitionen i forbindelse med gennemførelse af Aarhus 2017 er at tiltrække ca. 5 millioner mennesker til arrangementer i forbindelse med Aarhus 2017, heraf 1 million internationale besøgende. Der anslås fra sekretariatet at være et potentiale for i alt 6,25 millioner besøgende.

Der er foretaget analyser på baggrund af erfaringer og data fra 13 tidligere kulturhovedstader vedrørende forventede effekter og vækstpotentialer.

9.2 Rapport fra COWI

Konsulentfirmaet COWI har i april 2011 udarbejdet en rapport vedrørende "Økonomisk Måling af de Kortsigtede Turismeeffekter ved Gennemførelse af Aarhus som Europæisk Kulturhovedstad 2017".

Rapporten er baseret på "LINE"modellen og beregningen er meget konservativ og forsigtig i sine forudsætninger. Konklusionen i rapporten er, at der kan forventes ca. 3,8 millioner besøgende til arrangementer og projekter i 2016 og 2017, heraf 112 % fra udlandet og 30 % tilrejsende, der ikke bor i regionen i forvejen. Besøgstallet i 2018 forventes derudover at udgøre ca. 2 millioner.

Samlet set er det beregnet at projektet vil skabe en meromsætning på over 1 milliard kroner, som især vil vedrøre hotel- og restaurationsbranchen. Der forventes en beskæftigelseseffekt på ca. 1.500 årsværk.

Gennemførelse af Aarhus 2017 forventes ifølge rapporten at få effekter på overnatning, restaurant, varer og tjeneydelser i øvrigt, shopping, forlystelser, dagligvarer og transport. Størst stigning i omsætningen forventes inden for hotel og restaurationsbranchen.

Beregninger viser at der kan skabes en værditilvækst såvel i Aarhus Kommune som Region Midtjylland, der langt overstiger den offentlige investering. For kommunerne i Region Midtjylland forventes en værditilvækst, der er ca. tre gange så stor, som den kommunale investering. På landsplan forventes også positive effekter fordi antallet af udenlandske gæster øges.

En beregning i rapporten viser, at hvis der forudsættes samme besøgstal, men andelen af udenlandske gæster øges fra 12 % til 27 %, så øges værditilvæksten i Danmark med 115 millioner kroner (fra 288 til 403 mio.kr.), og staten provenu øges fra 129 mio. kr. til 209 mio. kr. og det samlede offentlige provenu øges fra 159 mio. kr til 253 mio. kr.

Der er således en meget markant interesse for hele regionen i at bruge projektet til at øge andelen af udenlandske turister, hvilket har stor effekt både på kort sigt og på lang sigt.

Rapporten fastslår også at der alene i kraft af de kortsigtede økonomiske effekter er en stor positiv gevinst, men derudover forventes der en række andre indirekte og afledte positive effekter på beskæftigelse, for turistbranchen, i forhold til professionalisering og internationalisering af kulturområdet og i form af investeringer i infrastruktur. De indirekte effekter forventes at være større end de direkte effekter af Aarhus 2017.

9.3 Rapport fra Eskild Hansens Strategibureau

Eskild Hansens Strategibureau har i marts 2011 udarbejdet et notat vedrørende "Aarhus 2017 – Notat om strategisk sammenhæng, gæstepotentiale og kommunikation".

I notatet vurderes ambitionen om 5 millioner besøgende er ambitiøs. Forudsætningen for at det kan lykkes er en dedikeret indsats især i forhold til de internationale målgrupper, der allerede har en relation til regionen. Derfor er anbefalingen at prioritere gæster med forhåndskendskab og rejsemotiver i andre sammenhænge (bl.a. professionelle motiver og feriemotiver) i forhold til regionen. I notatet anbefaler tyske feriehusgæster i regionen som et internationalt potentiale, der forudsætter særskilt fokus.

I notatet bliver der også lagt vægt på at tilrettelægge aktiviteten med udgangspunkt i udvalgte målgrupper og partnerskaber omkring kulturelle oplevelser. Det anbefales også at arbejde med en meget målrettet kommunikationsindsats, for at realisere vækstpotentialerne.

Det bliver understreget i notatet at 2017-satsningen kan bidrage med et betydeligt løft til en styrket kystturisme og en styrket erhvervsturisme, som er de to centrale forretningsområder i den regionale turismestrategi. Der bliver blandt andet lagt vægt på, at mange feriegæster efterspørger kulturelle oplevelser, samt at mange erhvervsturister vil opleve det som en fordel med et større kulturelt indhold enten direkte ind i eller i tillæg til mødeoplevelsen.

Som et potentiale peges der i notatet blandt andet på mulighederne for krydssalg af Aarhus 2017-arrangementer til feriehusudlejere, hotelreceptioner, mødearrangører, attraktioner mv. Der peget også på muligheden for udvikling af temamøder til brug i regionens konferencesektor (fx koncepter for rethink-møder, særlige gruppe-tilbud mv.).

Samtidig bliver der i notatet peget på behovet for en kommunikationsalliance med bred deltagelse kultur, turisme, erhverv, forskning og myndigheder. Konklusionen er, at "Aarhus 2017 er også her en fantastisk anledning og potentiel løftestang for både helhedstænkning og nyudvikling".

9.4 Vækstpotentialer i Kulturarv

Der er store vækstpotentialer i at styrke kulturturismen generelt, hvilket blandt andet Mandag Morgen redegør for i sit temanummer "Destination Danmark" fra maj 2011.

Der peges blandt andet på, at turister i Danmark har et forbrug på 75 milliarder om året, men kun 3 milliarder stammer fra kulturelle aktiviteter og forlystelser. I Sverige og Frankrig er andelen af turismeforbrug fra kulturelle aktiviteter og forlystelser eksempelvis tre gange større.

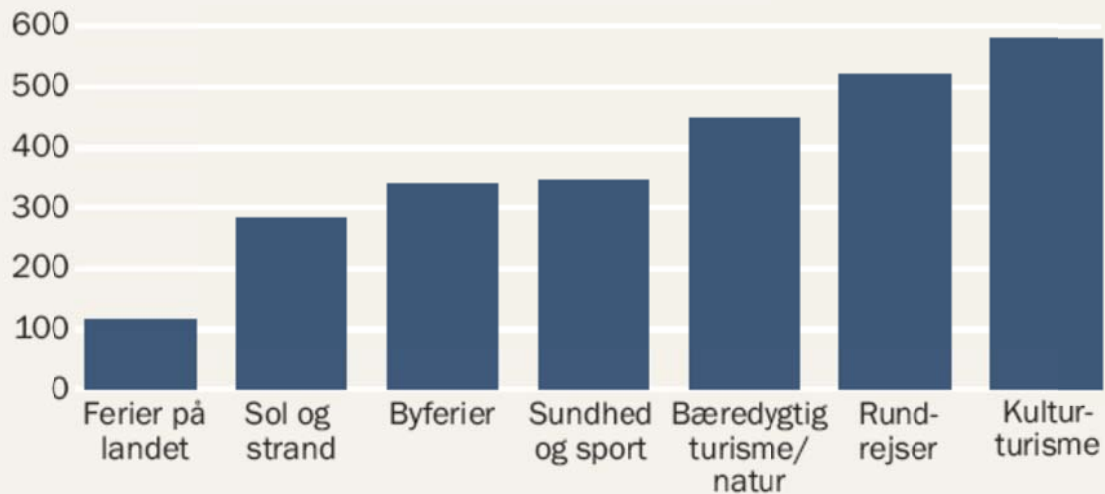
Den globale udvikling viser en stor vækst i antallet af turister, der rejser efter kulturoplevelser.¹ Kulturturister udgør 40 % af alle turister på verdensplan, hvilket blev til 375 millioner i 2010. Undersøgelser viser, at efterspørgslen efter kulturelle rejser i USA og Canada har overhalet efterspørgslen efter natur- og skirejser. OECD har udpeget cultural tourism, som det største og hurtigst voksende turismemarked, der udover ekstra indtjening også spiller en betydelig rolle i forhold til at styrke nationers konkurrencekraft og attraktivitet.

Kulturturister har et højt døgnforbrug i forhold til andre ferietyper.

¹ OECD: The Impact of Culture on Tourism, 2009.

Værdifuld turisme

Forbrug fordelt på ferietype, og beløb per rejse, euro



Figur 1: Mens kyst- og campingturisterne holder på pengene, har kulturturister den store pung fremme, når de rejser ud.

MM Kilde: OECD på baggrund af ATLAS.

Set ud fra regionale forhold i Midtjylland er kulturturisme både interessant, fordi den kan tiltrække flere turister og nye målgrupper til landet, men i høj grad også fordi, det kan medvirke til at øge døgnforbruget.

Mandag Morgen peger i sin analyse samtidig på en række barrierer for vækst i kulturturismen. En af de barrierer, som fremhæves er behovet for at målrette formidlingen mere mod internationale målgrupper, så det bliver relevant og interessant for turister. Samtidig peges der også på et behov for at museer og andre attraktioner bliver bedre til at sætte modtageren i centrum. Generelt er det også et problem, at der ikke er en strategi for kulturturisme.

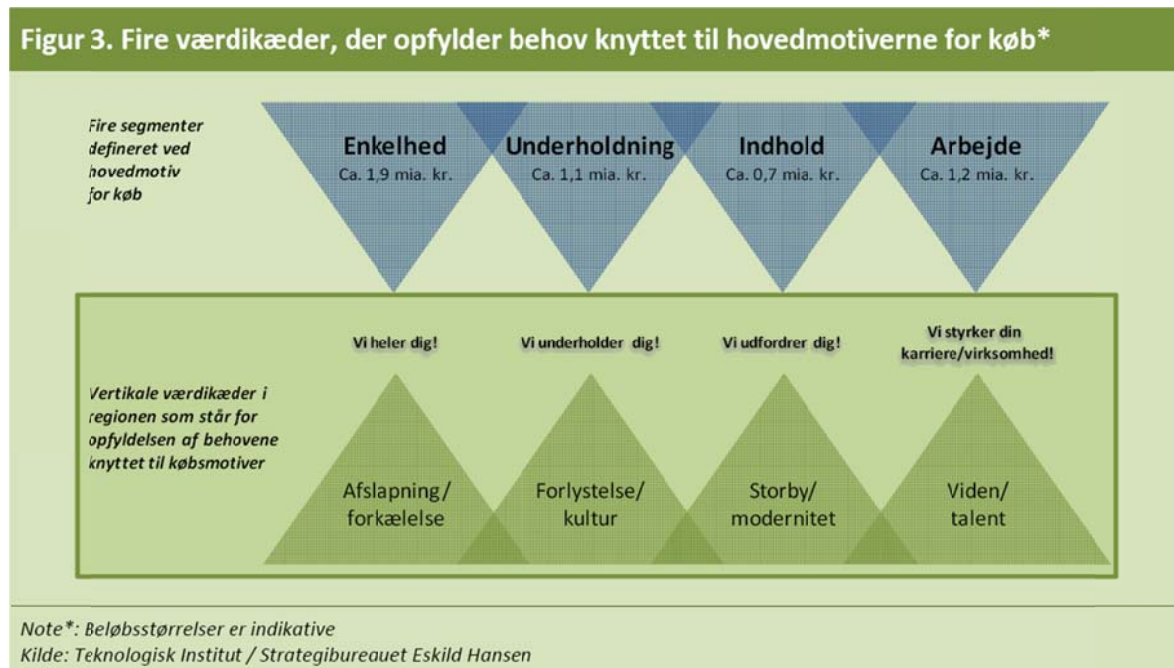
Mandag Morgen anbefaler blandt andet der arbejdes målrettet med at bruge historien i turismen og formidle på nye måder, at der arbejdes med at aktivere kendte brands og udnytte kreative styrker. Som eksempler nævnes fx filmturisme eller det nordiske køkken.

9.5 Turismens vækstpotentiale i Region Midtjylland

Vækstforum udarbejdede i 2011 en turismestrategi "Ny VÆKST i turismen – en strategi for en mere fokuseret og professionel turisme i Region Midtjylland frem mod 2020". Grundlaget for turismestrategien var en grundig analyse af turismens vækstpotentiale i Region Midtjylland, som blev udarbejdet i 2010.

9.5.1 Værdikæder

Analysen peger på fire værdikæder inden for turismen, som tager udgangspunkt i hvilke aktører, der leverer disse turismeprodukter. De fire værdikæder er knyttet til fire segmenter af turister. De fire værdikæder er beskrevet i figuren. En generel barriere for vækst i turismen er, at værdikæderne er for svage. Der er tale om mange og ofte små aktører, der ikke har tradition for samarbejde.



Når det gælder værdikæden forlystelse/kultur er kerneproduktet den østjyske attraktions-, museums- og eventklynge kombineret med shopping og byliv. I analysen peges, der på, at udbyderne i begrænset omfang forholder sig til sammenkædning og fælles formidling af oplevelser. Det skyldes blandt andet, at mange aktører er små og/eller offentligt finansierede.

I analysen af turismens vækstpotentiale i Region Midtjylland bliver der henvist til, at de vigtigste potentialer for værdikædeudvikling vedrørende forlystelse og kultur drejer sig om:

- Stærkere sammenkædning af attraktioner/seværdigheder via ruter, temaer, communities, billetfællesskaber mv.
- Bedre koordinering i forbindelse med store begivenheder
- Stærkere sammenkædning af attraktioner og overnatning (pakker, resorts mv.)
- Stærkere kommunikation af oplevelser mv.

I forhold til værdikæden storby/modernitet peges der på at regionen ikke har et internationalt slagkraftigt produkt i dag, men de vigtigste potentialer for værdikædeudvikling drejer sig om:

- Sammenkædning med udviklingsarbejdet omkring Aarhus og regionen som Europæisk Kulturhovedstad 2017,
- PR-kampagne, der positioner moderne/indholdsrige livsstilsprodukter fra regionen både nationalt og internationalt – gerne i større samarbejder.

I analysen konkluderes blandt andet, at en hovedbarriere for vækst ligger i virksomhedernes kapacitet til på egen hånd at bære de nødvendige investeringer i udvikling og markedsføring. Der er stort behov for at udvikle nye, langsigtede modeller – ny værdikædestrukturer, nye alliancemodeller og nye finansieringsmodeller.

9.5.2 *Internationalt perspektiv*

Analysen af turismens vækstpotentiale i Region Midtjylland konkluderer samtidig at "Når det gælder samspillet mellem turismen og kunst- og kulturlivet, er der utvivlsomt et uudnyttet potentiale". Det internationale perspektiv fylder sjældent meget for kulturinstitutioner.

Det bekræftes af Aarhus 2017 sekretariatet, der har lavet 20 SWOT-analyser, som involverer ca. 500 personer fra regionen, samt afholdt en international konference med 200 deltagere.

9.5.3 *Læringsperspektiv*

I analysen, som er lavet i 2010, peges der blandt andet på potentialet i at bruge 2017 satsningen, som en grundlag for læring i regionen. Det er vurderingen i analysen, at 2017 satsningen især kan være en væsentlig løftestang for udvikling af en stærkere platform og profil for værdikæden storby/modernitet. Det er vurderingen at 2017 satsningen både er relevant turismemæssigt set fra en indholds- og en kommunikationsdimension.

9.6 **Erfaringer med europæiske kulturhovedstadsprojekter²**

Der er blevet gennemført europæiske kulturhovedstadsprojekter siden 1984 og over 55 byer har været involveret. Der er blevet udarbejdet en lang række undersøgelser og målinger af projektets betydning som vækstfaktor for de pågældende byer og regioner. Det gælder ikke alene under selve året, men som en mere generel løftestang.

I gennemsnit har projektet løftet antallet af besøgende med 10 % i løbet af året men antallet varierer fra by til by. Byer som Glasgow (1990), Liverpool (2008), Ruhr (2010), Graz (2004), Linx (2011) og senest Turku (2011) viste

² Kilde: Aarhus 2017sekretariatet.

tydeligt, at der kan skabes både markante ændringer i byens internationale renommé og omdømme og det kan omsættes konkret til flere turister og besøgende og være med til at tiltrække interesser fra internationale turister, samt videns- og erhvervsfolk som tilflyttere. Ser man på erfaringer fra København i 1996 blev projektet et vendepunkt for byens branding og byens håndtering af både kultur, bykultur og begivenheder, som en væsentlig platform for byens internationale profilering.