

Danmarks Nationale Outdoorcenter

Feasibility Studie 2019



Kolofon



Feasibility Studie

Udarbejdet af ORANGE elevator i samarbejde med Efiko for Destination Bornholm, marts 2019

Fotos

Destination Bornholm

Ansvarlige for tekst og Indhold

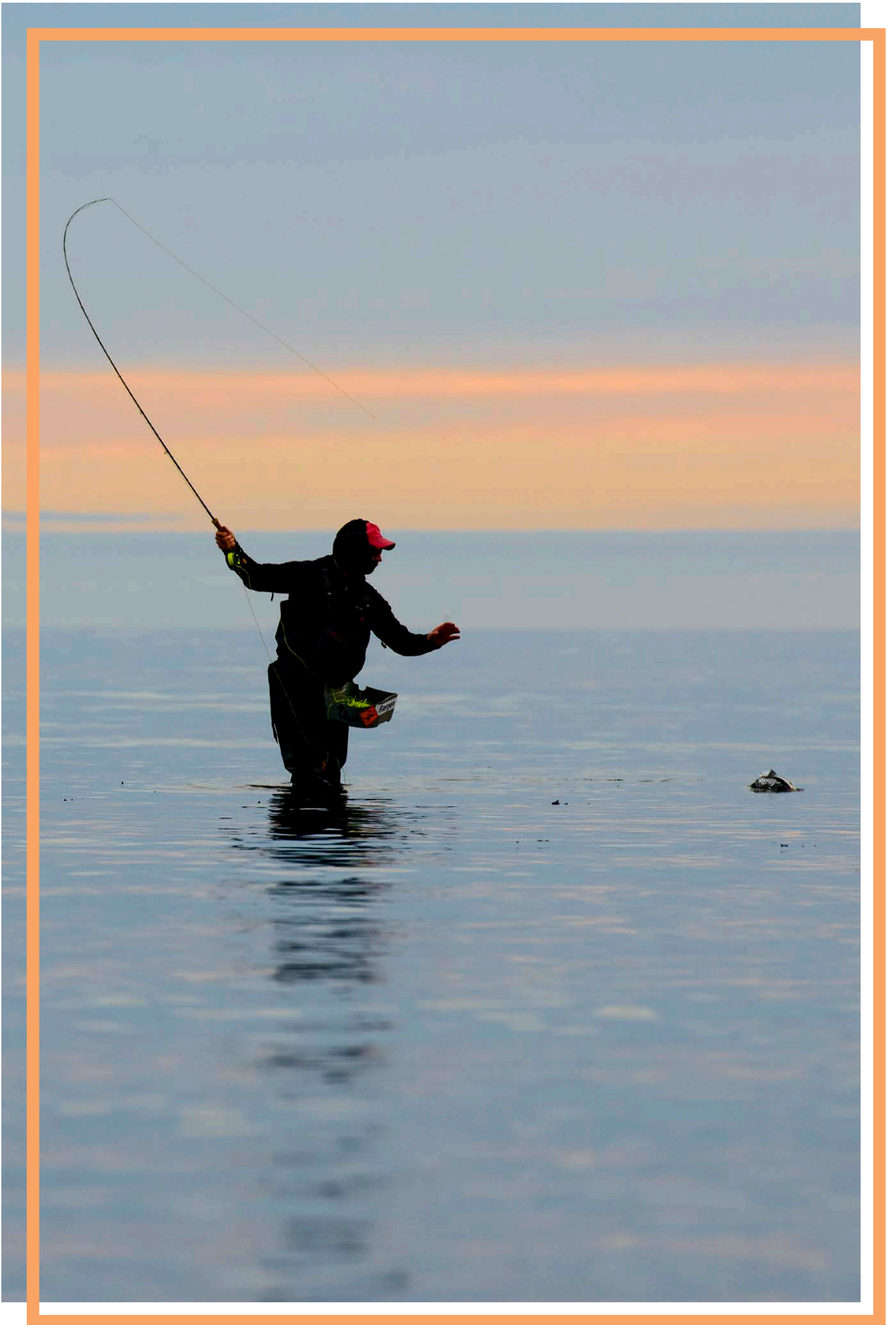
ORANGE elevator

Layout og grafisk tilrettelægning

Moustens Byro

Indholdsfortegnelse

Executive Summary	5-6
Forord	7
Konceptet	9
<i>Outdoor – en definition</i>	10
<i>Outdoor - et indsatsområde</i>	11
Det fysiske anlæg	13
<i>Placering</i>	14
<i>Synlighed på hele øen</i>	17
Markedet	19
<i>Målgrupperne</i>	19
Økonomisk potentiale	23
<i>Turisternes forbrug</i>	23
<i>Outdoor og Bornholm</i>	25
<i>Kundegrundlaget</i>	28
<i>Drift</i>	29
<i>Stærke aktører</i>	32
Kommunikation	35
<i>Folkestemning</i>	35
Organisering	37
<i>Interessenter</i>	37
<i>Driftsorganisationen</i>	41
<i>Inspiration til scenarier</i>	44
Anbefalinger	47
<i>Begynd nu</i>	47
<i>Kommercielt fokus</i>	48
<i>Internationalt niveau</i>	48
<i>Hub funktion</i>	49
<i>Neutralitet</i>	49
<i>Placering</i>	50
<i>Bæredygtig drift</i>	51



Executive Summary

Danmarks Nationale Outdoorcenter på Bornholm er en investering i fremtiden, der skal igangsættes i dag. Idéen med Danmarks Nationale Outdoorcenter er at skabe aktiviteter, som kan udvide turistsæsonen ud over den nuværende højsæson og dermed skabe nye jobs på Bornholm.

Det er ikke et projekt, der startes op helt fra bunden, for naturen og aktiv brug af den er en væsentlig del af det bornholmske DNA allerede for såvel øens borgere som en række erhvervsaktører. Dermed har Bornholm stærke kompetencer og færdigheder på forhånd. En solid hjørnesteen er lagt i destinationssamarbejdet, hvor der allerede er en veludbygget kommunikationsplatform, som vil være et vigtigt omdrejningspunkt i brobygningen mellem alle interessenterne og resten af verden. Kommunikation er afgørende for fælles forståelse for, hvad et outdoorcenter kommer til at betyde for den enkelte og for øen, og den er nødvendig at etablere, før det første spadestik til det fysiske center tages.

Investering i Danmarks Nationale Outdoorcenter er en investering i et bredt samarbejde for hele Bornholm. Gæster, som i fremtiden vil besøge Danmarks Nationale Outdoorcenter på Bornholm, vil på grund af afstanden til andre destinationer også være gæster på øens restauranter og overnatningssteder, som dermed også vil være naturlige partnere i etablering og drift. Investeringen skal omfatte produkt- og kompetenceudvikling, branding og kommunikation samt naturligvis selve centerbygningen.

Investering gælder også de erhvervsaktører og andre, der skal løfte opgaven og høste den forretningsmæssige gevinst. Det gælder både de, der opbygger organiseringen, de der uddanner instruktører og guider, og de der uddannes. Processen og produktet skal professionaliseres i så høj grad, at de faglige kompetencer hos alle, der er en del af Danmarks Nationale Outdoorcenter, er så veludviklede, at det er tydeligt i al kommunikation. Det skal kunne mærkes, så snart turisterne går i land på Bornholm, og kunne aflæses i kunders feedback.

Succesen for et outdoorcenter står og falder med en succesfuld drift, der skal sikre, at centret i løbet af en årrække opnår en bæredygtig økonomi, som giver arbejdsro og danner baggrund for yderligere udvikling. Centrets økonomi balanceres via indtægter fra betalende gæster, partnere og andre brugere som for eksempel skoler og andre institutioner. Centret kan også skabe indtægt gennem nye aktiviteter, så længe disse falder i tråd med og understøtter partnernes forretning.

Erhvervsaktørerne er allerede godt på vej med produktudvikling og har et højt fagligt og internationalt niveau, og den overordnede kunderettede kommunikation i forbindelse med branding og salg er ligeledes igangsat i Destination Bornholm samarbejdet.

Den endelige placering af Danmarks Nationale Outdoorcenter vil sætte stedet på verdenskortet og være afgørende for, i hvor høj grad gæsterne ledes videre til hele øen. En central placering midt på Bornholm vil betyde kort afstand til de fleste aktiviteter og give aktørerne stærk motivation til samarbejde.

Når placering af Danmarks Nationale Outdoorcenter besluttet, skal forhold som den generelle infrastruktur inddrages sammen med vurdering af, hvilken afsmittende betydning centret kan have for nærområdet. En placering midt på øen vil skabe liv i et område, som kan bære øget trafik, mens en placering i eller nær ved de populære turistbyer på Nordkysten, hvor der i forvejen er trængselsudfordringer, vil give længere afstande til en del aktiviteter.

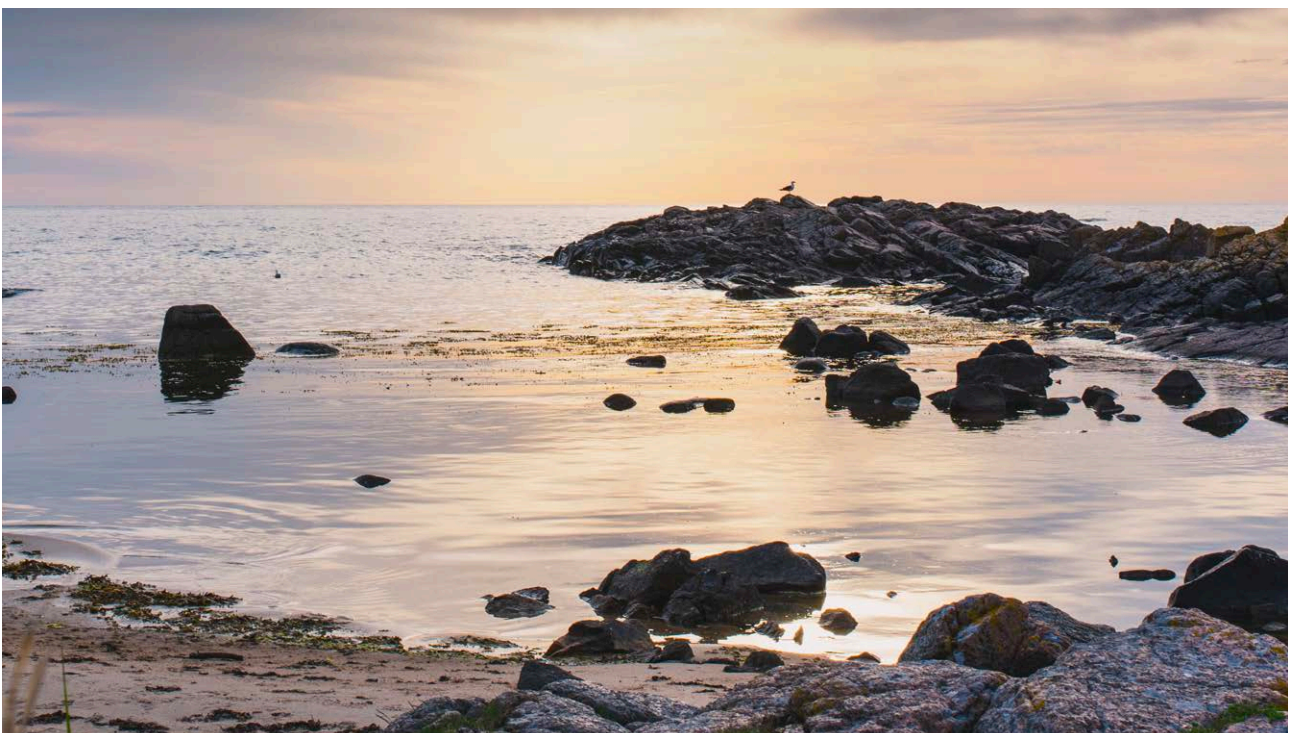
Et center som Danmarks Nationale Outdoorcenter, der både er en central bygning og som også omfatter en række satellitter og synlighed over hele øen, står ikke klar i morgen. Vejen dertil er lang, men heller ikke længere end, at arbejdet med kommercialisering hos aktørerne er det næste naturlige skridt. De skal stå klar til at sælge og være ambassadører for Danmarks Nationale Outdoorcenter, længe før centret selv står klart. Der skal fortsat fokuseres på at møde turisterne der, hvor de er nu, så de naturligt søger mod outdoorcentret senere, og med et væld af allerede planlagte outdoor-events på Bornholm vil det være her, aktørerne tester og konsoliderer det kommercielle potentiale.

Både for placeringen, funktionen og driften af centret gør det sig gældende, at neutralitet skal vægtes højt. Den fælles kærlighed til og omsorg for naturen og det aktive liv er det bærende element for organiseringen og den kommercielle drift af centret. Centret skal være til for alle, for det er ikke til at vide på forhånd, hvilke lokale, nationale og internationale gæster, der vil besøge det og hvilke aktiviteter, der kommer til i fremtiden. Ved at opbygge outdoorcentret som en hub funktion styrkes mangfoldigheden, og rammerne skal give udtryk for den mangfoldighed af outdooraktiviteter, der findes på Bornholm. Det kommercielle potentiale indfries af de aktører, som er knyttet til centret. Af hensyn til den folkelige opbakning og foreningernes formål kan det fortsat være oplagt at inddrage frivillige i forbindelse med events eller andre større aktiviteter. Centret er en fælles platform for alle outdooraktiviteter og -aktører, som ikke nødvendigvis er synlige i form af fysisk tilstedeværelse, men hvis produkter kan købes via centret, og hvorfra gæsterne bliver guidet videre til de mange outdoorsatellitter rundt om på øen.

Budskabet om Bornholms outdoormuligheder skal være skarpt skåret, så det kommer ud over landets grænser og bliver det nyeste stærke brand for Bornholm. Dermed kan Danmarks Nationale Outdoorcenter også føre til, at nye outdooraktører tiltrækkes og etablerer sig på øen.

På samme måde er gode muligheder for outdooraktiviteter et bidrag til at tiltrække arbejdskraft og nye borgere. Investeringen i Danmarks Nationale Outdoorcenter er dermed også et element til emner som erhvervsudvikling, bosætning og arbejdskraft, og det er oplagt, at partnere som regionskommunen, sygehuset og forsvaret spiller en aktiv rolle i såvel etablering som drift.

De naturgivne rammer og erhvervsaktørernes parathed er tilsammen en stærk indikator for, at det kan lykkes at etablere og drive Danmarks Nationale Outdoorcenter med succes. Dertil kommer at opbakning fra politisk hold er en nødvendig forudsætning for, at projektet kan komme i mål.



Forord

Bornholm er velkendt som 'den dejligste ferieø' og de naturgivne og stedbundne kvaliteter er stærke kort, når det handler om at tiltrække gæster fra nær og fjern.

I de seneste år har Folkemødet været med til at skabe omtale og reason-to-go. I en grad, så overnatningskapaciteten når sit maksimum i de dage, Folkemødet varer, og mediedækningen når tilsvarende et højt niveau, når alle landsdækkende medier i dagevis rapporterer til hele landet fra Bornholm. Bornholm bliver yderligere associeret med god mad, idet bornholmske fødevarer og restauranter har opnået omtale og høj kvalitet, og derfor tiltrækker gæster, giver identitet og bliver af mange andre destinationer omtalt med beundring og slet skjult misundelse.

Med udgangspunkt i den stigende interesse for outdoor aktiviteter har det i en årrække været drøftet, om et outdoorcenter, der trækker på de stedbundne kvaliteter, kan udvikles til et nyt stærkt forretningsområde for Bornholm.

Mange erhvervsaktører driver allerede forretninger, der på forskellig vis relaterer til outdoor, og de har sammen med offentlige og andre private organisationer drøftet muligheden for at etablere Danmarks Nationale Outdoorcenter på Bornholm.

Nærværende studie er baseret på skriftligt materiale fra den proces, som Destination Bornholm har faciliteret, og hvor erhvervsaktører, interesseorganisationer, forskere, politikere og borgere har deltaget. Studiets empiri er yderligere kvalificeret ved en lang række personlige interviews med repræsentanter blandt disse interessenter.

Endelig er relevante analyser og statistikker anvendt for at konkretisere det økonomiske potentiale for Danmarks Nationale Outdoorcenter.

Studiet er første bidrag i en beslutningsproces om Danmarks Nationale Outdoorcenter. Næste step er udarbejdelse af en egentlig forretningsplan med organisering, interessentanalyse og afklaring af roller, etablerings- og driftsbudget med mere.

Som et bilag til nærværende studie vedlægges skitse til en femårig handleplan.

I rapporten benyttes betegnelsen Danmarks Nationale Outdoorcenter, som er den betegnelse, Destination Bornholm anvender i kommunikation om det ønskede image for outdoorturisme og for et outdoorcenter i såvel fysisk som netværksmæssig forstand.



Konceptet

Med en styrkeposition som cykelland og gode muligheder for blandt andet vandring, lystfiskeri og vandsport har Danmark et stort potentiale for at være rejsemål for outdoorturister. Således konkluderer Dansk Kyst- og Naturturisme i 2017¹ i forbindelse med offentliggørelsen af, at Dansk Kyst- og Naturturisme i samarbejde med Erhvervsministeriet har igangsat udarbejdelsen af en handleplan for området. Handleplanen skal identificere succesrige forretningsmodeller og samarbejdsformer med det sigte at hjælpe aktørerne til at kommercialisere deres forretninger yderligere.

På Bornholm har der allerede i flere år været fokus på outdoorturisme, og Destination Bornholm har arbejdet eksplicit med outdoorturisme siden 2014, hvilket bl.a. ses af potentialeplanerne *"Ud over kanten – potentialeplan for outdoorturisme på Bornholm 2015-17"* og *"Potentialekatalog for outdoorturisme på Bornholm 2015-17"* (CRT for CKT, 2014).



"Der er identificeret 45 mulige aktiviteter og tiltag til at understøtte realisering af visionen om Outdoor Park Bornholm. Nogle af ideerne kan igangsættes i morgen. Andre er langsigtede, strategiske satsninger. Nogle kan en enkelt aktør søsætte til egen gevinst og fælles bedste. Andre kræver tværgående samarbejde og politisk velvilje"

Potentialekatalog for outdoorturisme på Bornholm

Ovenstående formulering er fortsat en rammende beskrivelse af forholdene omkring outdoorturisme på Bornholm. I *"Koncept for Danish National Outdoor Center"* (ESHB for Destination Bornholm, 2016) konkluderes, at Bornholm har gode naturgivne forudsætninger og et veludbygget og velfungerende turismeerhverv, men at der også er ømme punkter i forhold til at udfolde de erhvervsmæssige potentialer. Dette underbygges yderligere i Outdooridræt i Danmark - en analyse af idrætsmulighederne i den danske natur, Dansk Idrætsforbund 2019, hvor Bornholm topper listen som det sted, hvor der er flest muligheder for idræt i naturen. Her er masser af skov, vand og faciliteter, der understøtter skovidræt og idrætsaktiviteter, der er knyttet til vand.



- Outdoorprodukter er et kludetæppe – uoverskueligt præsenteret
- Hvor køber man og til hvilken pris?
- Usikkerhed –hvad er muligt og hvornår?
- Sikkerhed og kvalitet er en individuel sag for de enkelte aktører
- Instruktør- og guidekorpsset findes kun begrænset lokalt
- Aktørerne har outdoor som bierhverv og mangler derfor ressourcer og strategisk fokus

Kilde: Koncept for Danish National Outdoor Center

1: <https://www.kystognaturturisme.dk/nyheder/handleplan-skal-understoette-outdoor-turismen-i-danmark/>

Den grundlæggende idé om at etablere og drive Danmarks Nationale Outdoorcenter er netop at skabe øget omsætning og flere jobs på Bornholm ved at skabe aktiviteter, som kan udvide turistsæsonen ud over den nuværende højsæson. Det forudsætter strategisk fokus for såvel centret som for dets interessenter.

I "Koncept for Danish National Outdoor Center" beskrives det i "Bilag 1: Visionen for Danish National Outdoor Center", at Danmarks Nationale Outdoorcenter rummer en sekretariatsfunktion, og at Danmarks Nationale Outdoorcenter også består af de mange aktiviteter, som finder sted rundt om på øen, og som ikke nødvendigvis har udgangspunkt i centret. Danmarks Nationale Outdoorcenter beskrives som det samlende sted, som bornholmske virksomheder kan henvise til.

I det følgende præciseres de områder, som er centrale for, at drømmen om et nationalt outdoorcenter kan realiseres.

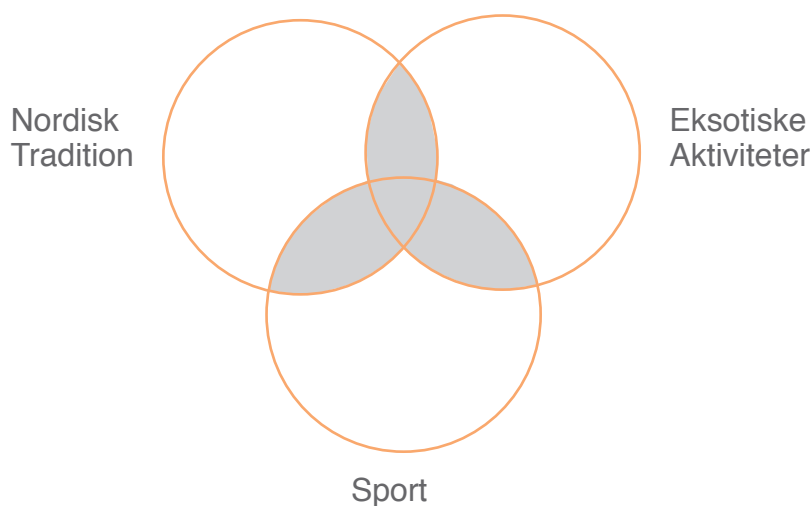
Outdoor – en definition

Outdoor er en fælles betegnelse for et væld af udendørs aktiviteter fra stille vandring over dristig klatring til hæsblæsende matchrace på vandet.

Den nordiske friluftstradition kendes ved, at den starter i en tidlig alder, og interessen fastholdes gennem hele livet. Naturoplevelsen er central sammen med det sociale samvær, og vi kan i høj grad betjene os selv i den altid tilgængelige natur. Aktiviteterne i denne kategori er ofte gratis eller i hvert fald prisbillige og derfor egnede i familie- spejder-, skole- og børnehavesammenhænge.

Andre outdooraktiviteter blander sig med denne friluftstradition og byder på andre kvaliteter. Disse "eksotiske" fritidskulturer er i højere grad modefænomener, som den enkelte kaster sig over i en senere alder. Der er ofte tale om, at man afprøver flere forskellige aktiviteter, og idet mange af disse aktiviteter kræver udstyr og viden, er der en betydelig økonomi forbundet hermed. Her forventes høj kvalitet, og betalingsvilligheden er generelt høj, hvilket samtidig gør aktiviteterne til eksklusive oplevelser med stor grad af "se mig-faktor".

En anden skelnen, som har værdi i forhold til at beskrive den økonomiske bæredygtighed for Danmarks Nationale Outdoorcenter, er DIFs forståelse af outdoorsport. DIF definerer outdoorsport som aktiviteter, der også kan dyrkes i foreninger og hvori, der afholdes konkurrencer. Der er i dag flere, der dyrker deres sport i naturen end i sportshallerne. Sport i naturen dyrkes i klubber, sammen med andre i uorganiserede grupper eller alene.



De tre typer af aktiviteter, som alle kan henføres til outdoor, rummer hver især en række konkrete aktiviteter, hvoraf nogle stimulerer hinanden, mens der i andre tilfælde er tale om potentielle konflikter mellem forskellige aktiviteter.

Når en lejrskoleklasse kører en tur på MTB med en guide, er der måske en af eleverne, der bliver så bidt af MTB, at hun melder sig ind i en klub. I det tilfælde kan man sige, at den "eksotiske" outdooraktivitet bidrager til outdoorsport. Til gengæld har netop MTB givet anledning til konflikter, især da aktiviteten var helt ny i Danmark og andre brugere i naturen fra Friluftstraditionen oplevede, at skovens ro blev forstyrret af cyklisterne med høj puls.

I figuren på forrige side illustreres dette i de tre cirklers fællesmængde. I fællesmængderne ligger mulighed for samarbejde og optimering, men det giver også risiko for, at der opstår konflikter mellem brugerne.

Danmarks Nationale Outdoorcenter skal kunne rumme alle brugere og aktivitetstyper for at kunne udfylde rollen som nationalt center. Det er derfor vigtigt at definere sammenhænge og synergier i en fælles overordnet fortælling om Danmarks Nationale Outdoorcenter som basis for, at alle outdoorgrene støtter centret. Det kan også blive en central opgave for Danmarks Nationale Outdoorcenter at nedtrappe konflikterne og tale synergierne op, sådan at Danmarks Nationale Outdoorcenter bliver en gevinst for alle.

Det er et udtrykt ønske, at Danmarks Nationale Outdoorcenter skal være for alle, og dette brede perspektiv bør derfor afspejles i centrets opbygning og aktiviteter. Visionen om, at Danmarks Nationale Outdoorcenter er et samlende sted, som skaber kontakt mellem alle former for outdoorentusiaster, er den grundforståelse, som Danmarks Nationale Outdoorcenter skal designes efter.

Der er efterspørgsel efter flere forskellige faciliteter i forbindelse med den bygning, som centret har til huse i. Det har været diskuteret, om der skal være café, undervisningsfaciliteter, vaskepladser og omklædningsrum som eksempler på faciliteter i Danmarks Nationale Outdoorcenter.

Der er imidlertid andre vigtige måder, Danmarks Nationale Outdoorcenter kan blive et samlende center på. Eksempelvis ved at være et opdelt center, forstået således, at der er tilknyttede satellitter med specialfunktioner. Der kan være tale om egentlige selvstændige bygninger, eller der kan være tale om faciliteter og lokaler i allerede eksisterende bygninger.

På den måde kan Danmarks Nationale Outdoorcenter favne mange forskellige aktiviteter og målgrupper og for alvor blive det center, som sætter en ny standard for dansk outdoor turisme.

Outdoor - et indsatsområde

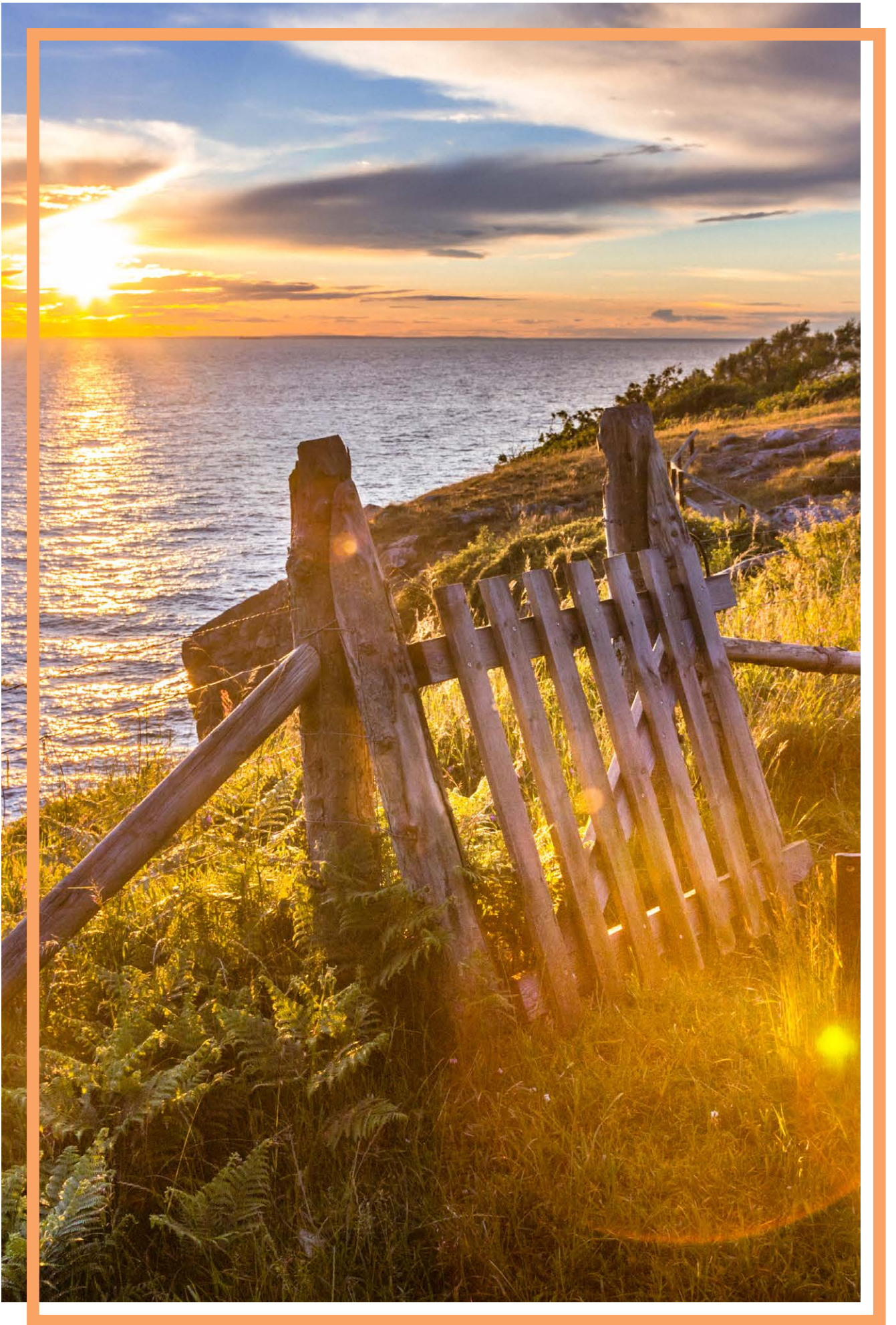
Danmarks Nationale Outdoorcenter skal være det nyeste stærke brand for Bornholm. På linje med Gourmet-Bornholm og Folkemødet.

Det er en langvarig proces at opbygge et stærkt brand, og det er for det første en grundforudsætning, at det bliver et rummeligt brand, som erhvervsaktørerne kan se sig selv i, har lyst til at være en del af og som de ønsker at benytte aktivt i deres egne brandingaktiviteter. For at lykkes med det kræves en tydelig og ambitiøs kernefortælling og en klar linje, som er let at tilslutte sig.

En del af kommunikationsindsatsen er allerede iværksat, idet Destination Bornholms kampagner har outdoor som et centralt tema, der skaber værdi for det bornholmske erhvervsliv.

Der er ikke tale om blot at bygge et hus; her er tale om at vedtage, at det her er de kommende 10 års vigtigste strategiske satsning for kommunen, for destinationen og for den enkelte erhvervsdrivende.

For det andet er der behov for et meget tydeligt og skarpt skåret budskab om Danmarks Nationale Outdoorcenter, som gør, at kunder fra resten af Danmark og fra udlandet tydeligt forstår, hvilke unikke outdooroplevelser, Bornholm har at byde på.



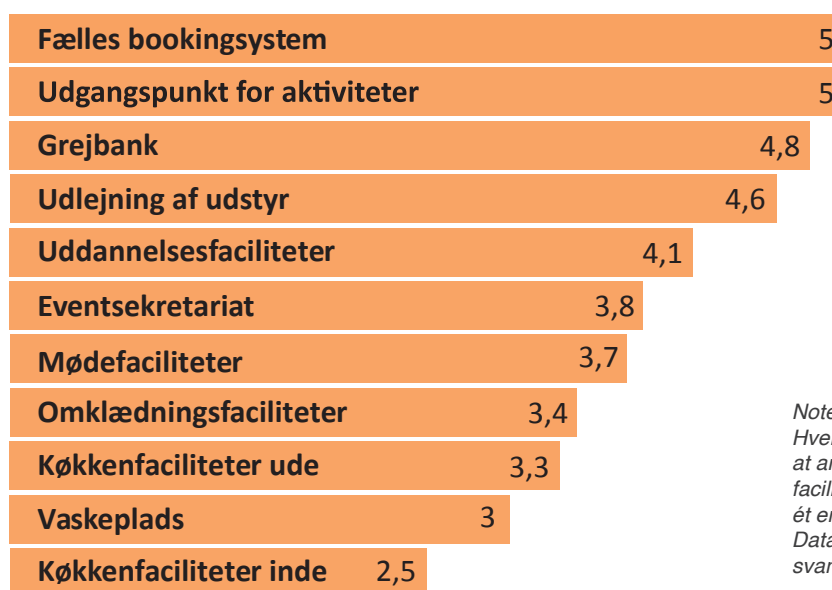
Det fysiske anlæg

Et kommende outdoor-center kan indrettes på mange forskellige måder og består af en mængde forskellige faciliteter alt efter, hvilken profil centret ender med at få. For at få en indikation af hvilke faciliteter, der er de vigtigste og hvilke, der måske ikke er så afgørende, er de interviewpersoner, der har bidraget med viden til dette studie, blevet bedt om at angive vigtigheden af en række på forhånd definerede faciliteter. Jo højere tal en facilitet har fået, jo vigtigere vurderes netop denne facilitet at være for et fremtidigt outdoorcenter.

Som det fremgår af figuren herunder, så er der fire faciliteter der vurderes højt, nemlig 1) Fælles bookingfunktion, 2) Udgangspunkt for aktiviteter, 3) Grejbank og 4) Udlejning af udstyr. De to første faciliteter vedrørende bookingfunktion og udgangspunkt for aktiviteter sender et signal om, at et outdoorcenter skal være en slags hub, der samler en række aktiviteter, og hvorfra det er nemt at booke og starte på aktiviteter. Grejbank og udlejning af udstyr fokuserer på samme område, nemlig det forhold, at der i et outdoor-center skal være adgang til udstyr. Om det udlejes, udlånes eller eventuelt deles blandt brugerne er i den sammenhæng ikke det afgørende.

Der er også en vis opbakning til, at et outdoorcenter kan indeholde uddannelses- og mødefaciliteter, og at et center kan indeholde et eventsekretariat. Køkkenfaciliteter og vaskeplads er ikke faciliteter, der vurderes som centrale for et fremtidigt outdoorcenter. Dette kan hænge sammen med, at disse faciliteter er mest anvendelige i tilknytning til bestemte aktiviteter og derfor ikke er lige så brede i deres appel som flere af de øvrige mulige faciliteter.

Vigtigheden af forskellige faciliteter i et Outdoor-center



Note:
Hver interviewperson er blevet bedt om at angive vigtigheden af en række mulige faciliteter på en skala fra ét til seks, hvor ét er ikke vigtigt og seks er meget vigtigt. Data i figuren illustrerer gennemsnittet for svarene til hver facilitet.

Kilde: Data stammer fra spørgeskema til interviewpersoner, N=11

Placering

Placeringen af et fremtidigt outdoorcenter er vanskelig. Mange af de interessenter, vi har gennemført interviews med, har en holdning til centrets placering, og der er ikke enighed. Der er en tendens til, at aktører, der repræsenterer bestemte typer af aktiviteter ønsker centret tæt på deres eget epicenter. Vandsport ønsker nærhed til vand, klatrerne vil gerne være tæt på klatrestederne, og cyklisterne ønsker let adgang til stier.

Et stærkt outdoorcenter må fungere som "hub" med tråde ud til hele øen for at kunne servicere alle udøvere og samle aktørernes interesser på det overordnede plan. Centret er ikke center for én specifik aktivitet, der foregår lige rundt om hjørnet.

Centret skal være stærkt nok til at flytte gæster til centret for at få viden, adgang, rådgivning med mere og skal således ikke nødvendigvis placeres klos op ad et område med mange outdooraktiviteter. Herunder er eksempler på internationalt anerkendte outdoorcentre, som har fået stor kommerciel betydning for deres område. Det stiller krav til infrastrukturen, når mange mennesker skal til og fra stedet.

→ Somme i Frankrig

I regionen Somme i Frankrig har vi et uformelt netværk af aktører, der forstår at slå på det fælles træk, de deler; nemlig områdets 1. verdenskrigshistorie. Man har organiseret sig med en fælles platform og et fælles brand og ellers givet aktørerne mulighed for at være sig selv.

Ligesom Bornholm har Somme en naturrigdom, som de omsætter til forretning:

Turisterne kommer for at opleve naturen og historiens vingesus, og aktører fra overnatningssteder til guider og spisesteder sørger for, at forplejning og informationsniveau er i top, så gæsten får den bedst mulige oplevelse. Disse oplevelser har de samlet på en fælles platform, der giver oversigt over alt fra overnatningsmuligheder til oplevelser og forretninger: visit-somme.com

Næsten halvdelen af Sommes overnatninger er på outdoorovernatningssteder som bungalows, telte, mobile homes, etc. Her havde man i 2016 775.650 overnattende gæster. Til sammenligning overnattede 902.330 på hotel i Somme i samme periode.

<http://www.visit-somme.com>

→ Bend, Oregon

Bend i Oregon, USA, er en by, der ligger lige på grænsen til "The Great Outdoors" - store skovarealer med vild natur. Den vilde natur gør, at de har et stort udbud af muligheder inden for vandreture, cykling, kano/kajak/riverrafting og camping.

Gennem et initiativ ved navn Bend Outdoor Worx udskrives der jævnligt idé-konkurrencer og gennemføres workshops for at udvikle nye forretningsområder, etablere samarbejder og hæve det generelle kompetenceniveau blandt aktørerne. Man har strategisk valgt, at fortsat udvikling skal være i hjertet af Bends turismemodell, og især SIT-aktører vinder på det.

Bend Outdoor Worx er et erhvervsnetværk, der kombinerer egenbetaling med offentlige støttemidler. I 2016 havde man 8.948.000 overnatninger i Central Oregon, og det er estimeret, at der er omsat for \$931,9 mio. på outdooraktiviteter i Bend og omegn.

<http://bendoutdoorworx.com>

➔ Oulanka National Park, Finland

I Finland ligger der 270 km² naturpark, der i sit udgangspunkt spænder godt mellem sommer- og vintersæsoner. De kan tilbyde vinterdækket ynde i vintersæsonen og grøn natur i sommersæsonen.

Her har man etableret et offentligt drevet center, Oulanka Visitor Center, for salg af de oplevelser, som parken byder på. Dertil er der museum, café, butik og mødested - plus en digital platform til selvbetjening, som besøgende kan tilgå via tablets på stedet.

I parken opererer private aktører, der alle har fået licens til at drive forretning. Licensen udstedes af Metsähallitus, et offentligt ejet firma, der har ansvaret for driften af nationalparken.

I 2016 havde området omkring Oulanka Visitor Center, Kuusamo, 547.147 overnatninger med kun 115.926 overnatninger i sommersæsonen (juni-august). Overvejende var de besøgende finske gæster (79% er finske statsborgere).

<http://www.nationalparks.fi/oulankanp>

➔ Glenmore Lodge, Skotland

Skotlands National Outdoor Training Centre ligger i hjertet af Cairngorms National Park, og en væsentlig kerne i centrets aktiviteter er undervisning og uddannelse af instruktører.

Glenmore Lodge drives af SportScotland, som er en selvejende institution med reference til Skotlands Parlament.

Området omkring Glenmore Lodge tæller 30-40 mindre virksomheder, der tilbyder outdooraktiviteter på kommerciel basis. En stor del af virksomhederne ejes af instruktører, der er uddannet på Glenmore Lodge, og som efterfølgende er tilflyttet området og har etableret virksomhed.

Glenmore Lodge stiller store krav til samarbejdspartnerne. Kompetencer hos instruktøren og kvaliteten i grej og oplevelser er i fokus, og det er et eksplicit krav, at virksomheden vægter sikkerheden højt - for sig selv og for gæster.

Omkring Glenmore Lodge er der skabt en omfattende følgeindustri til outdoorindustrien i form af et meget stort antal grejbutikker, som sælger og udlejer udstyr. I byen Aviemore med ca. 10.000 indbyggere er der ikke mindre end 10 store outdoorforretninger og et stort antal cykeludlejningsfirmaer.

<https://www.glenmorelodge.org.uk>

De fire eksempler på internationale outdoorcentre vidner alle om, hvilke afsmittende effekter et professionelt drevet outdoorcenter har for lokalsamfundet. Det gør sig naturligvis også gældende for Danmarks Nationale Outdoorcenter, og overvejelser om det omliggende samfund skal naturligvis indgå, når placering skal besluttes.

Foruden hensynet til den brede kreds af aktører og aktiviteter må den trafikale infrastruktur tages i betragtning ved beslutning om den konkrete placering af Danmarks Nationale Outdoorcenter.

Der vil opstå trafikale udfordringer og dårlige oplevelser for gæsterne, hvis infrastrukturen ikke er dimensioneret til det planlagte behov. Derfor er løsningen snarere at adskille Danmarks Nationale Outdoorcenter fra nuværende populære attraktiviteter for at skabe bedre og sikre rammer for gæsterne. Danmarks Nationale Outdoorcenter vil komme til at flytte gæster rundt på øen og skal derfor ikke placeres, hvor der i forvejen er trængselsudfordringer, som det er tilfældet flere steder på Nordkysten. Centret bør snarere placeres et sted, hvor det kan bidrage til at skabe vækst og være en håndsrækning til den lokale økonomi.

Svaneke, Allinge og Gudhjem på Nordkysten er kendte brands for mange i Danmark og udlandet. Danmarks Nationale Outdoorcenter kan være med til at gøre en by som Nylars, Lobbæk, Aakirkeby, Østermarie eller Årsballe til et brand for outdooraktiviteter uden at blive associeret med de hyggelige havne og bymiljøer, der er Nordkystens perler.

Indtil det endelige center er vedtaget og dets placering udpeget, er det vigtigt at fastholde billedet af outdooraktiviteterne på Bornholm, den strategiske satsning og etablering af Danmarks Nationale Outdoorcenter. På den korte bane kan det derfor være værdifuldt at etablere en light version af et outdoorcenter.

Det vil kræve en forholdsmæssig lille investering at hæve kommunikationen om outdoor-turisme i receptionen og på facaden hos Destination Bornholm. Ved at gøre dette vil outdoor-turisme manifestere sig i et fysisk rum og sende et tydeligt budskab til både lokale og turister om, at Bornholm er hele Danmarks outdoorcenter.

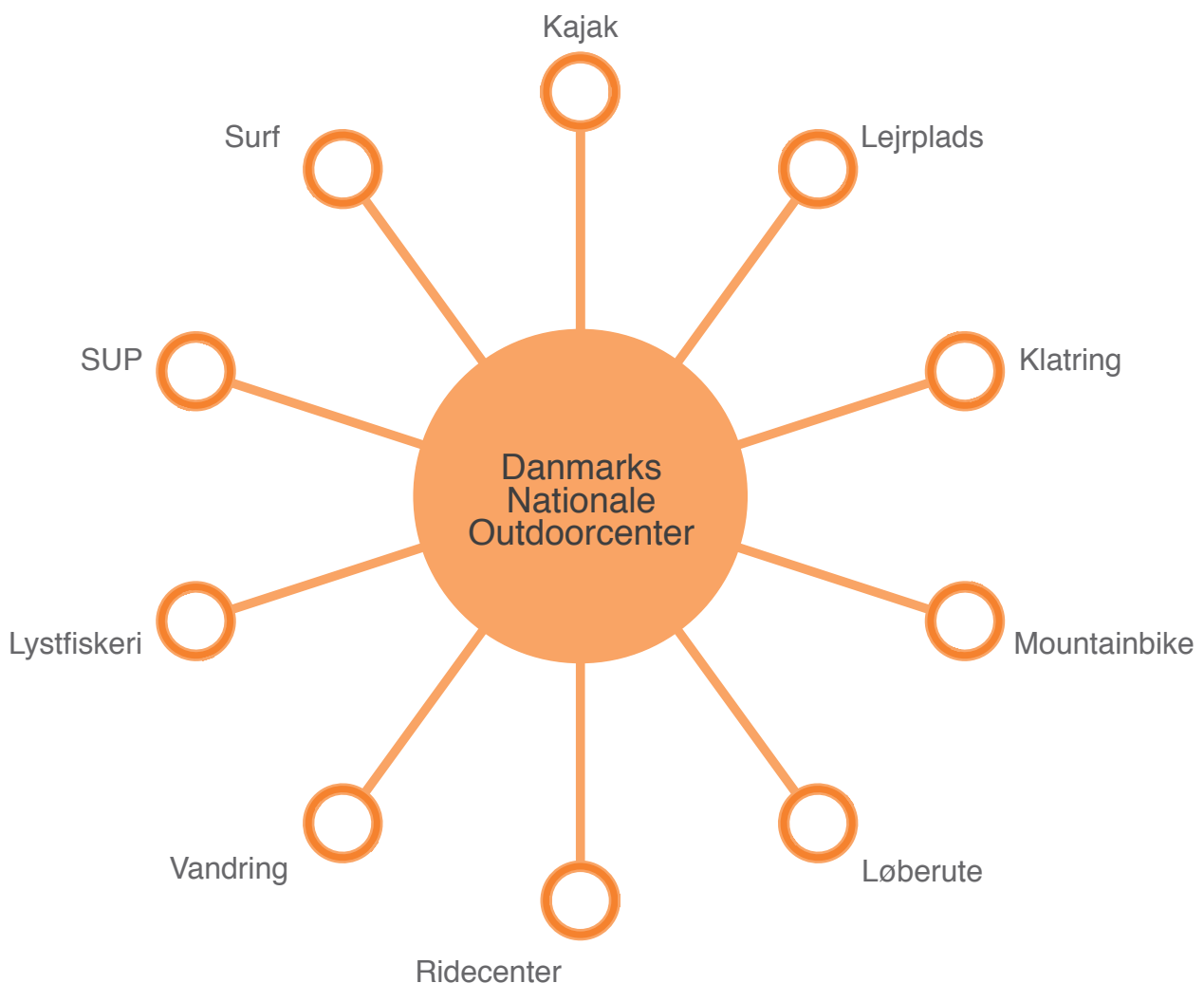


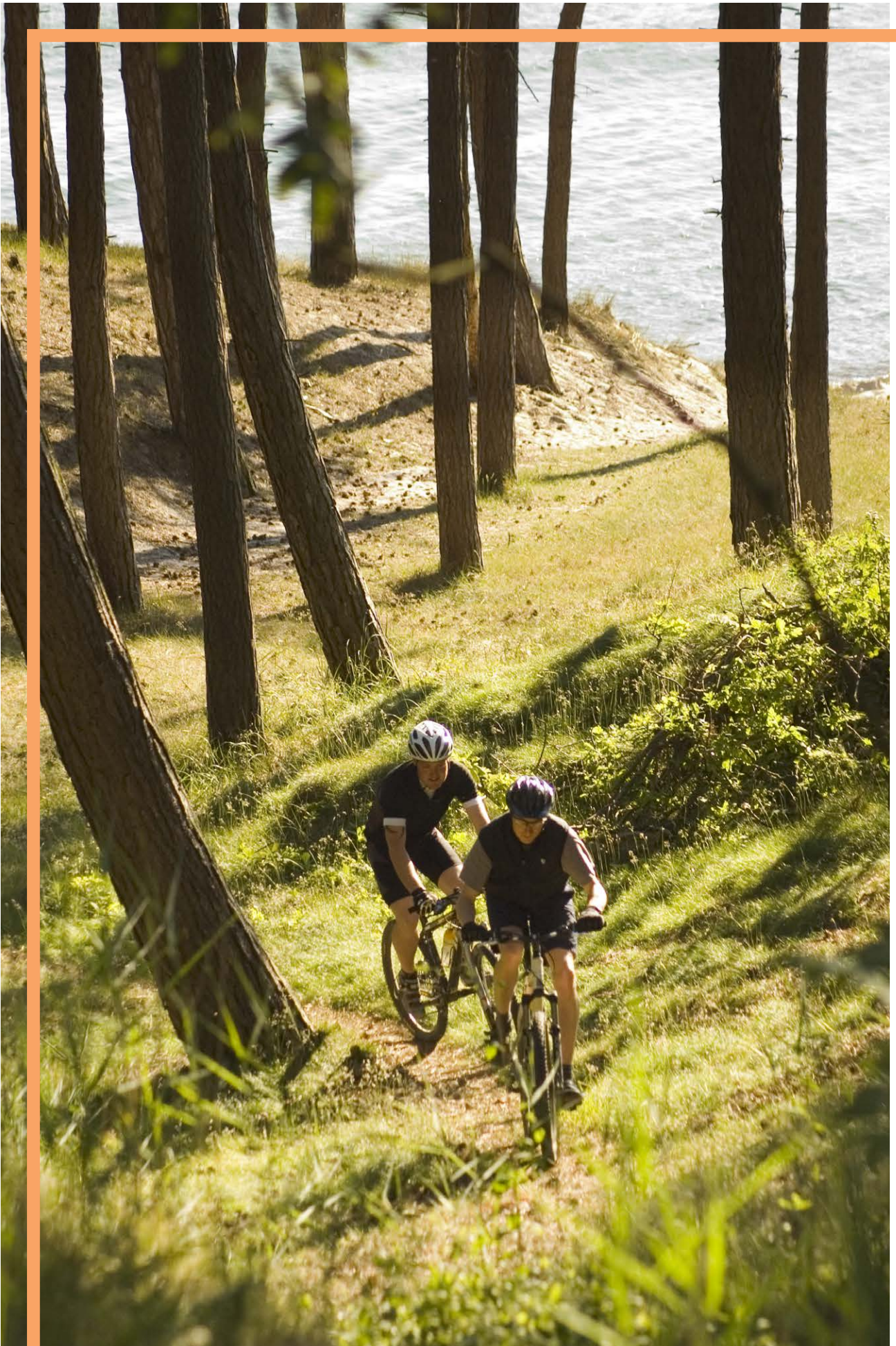
Synlighed på hele øen

Det bliver en udfordring at bygge et center, der kan rumme ambitionen om at være det nationale outdoorcenter. Det kræver mere end en enkelt bygning. En satellit model med en hovedbygning og flere specialiserede lokationer vil til gengæld kunne konstrueres på en måde, der kan tilfredsstille alle de særlige behov for opbevaring, tørrefaciliteter, vaskeplads, omklædning og meget meget mere, som kendetegner nogle af aktiviteterne.

Disse satellitsteder kan være hos kommercielle aktører f.eks. et hotel, som har vaskeplads til cykler, en lystbådehavn, som har en lav bro til kajakker, det kan være skoler eller idrætsanlæg, som stiller omklædningsfaciliteter til rådighed, eller det er startstedet for en mountainbike bane.

Antallet af outdooraktiviteter er både stort og varierende over tid, og grafikken herunder er derfor ikke en udtømmende oversigt. Modellen viser med få eksempler, hvordan satellitterne er spredt over hele øen som en vifte af servicebygninger og –faciliteter. De mange steder og den spredte placering afspejler den mangfoldighed, som Bornholm byder på og skaber en synlighed over hele øen. Denne synlighed og genkendelighed skal naturligvis understreges af skilte og logo, sådan at simpel wayfinding bliver del af den stærke fortælling om Bornholm som noget ganske særligt, når det handler om outdooraktiviteter.





Markedet

Danmarks Nationale Outdoorcenter skal være for alle, og det betyder, at målgruppen er meget bred. Fra den nordiske tradition med madpakture over klatring og mountainbike til løbekonkurrencer med målfelt og tilskuerpladser. Den brede målgruppe betyder, at det kommercielle potentiale kan indfries på forskellige måder, og det grundlæggende greb er, at det ikke er centret, men aktørerne omkring centret, som øger deres forretningsområde og skaber nye jobs.

Målgrupperne

Det økonomiske potentiale i outdooraktiviteter afhænger af, hvilke konkrete aktiviteter, man taler om. For nogle aktivitetstyper – eksempelvis vandring, strandferie eller svampesamling – er det glæden ved at befinde sig i naturen, der er i højsæde. For andre er kombinationen af flot natur, frisk luft og høj puls det vigtige. Endelig er der aktiviteter, der kræver bekosteligt udstyr og måske også bestemte medlemskaber eller fees for at kunne udøve aktiviteten.

En kortlægning af forskellige eksempler på outdooraktiviteter, hvor der skelnes mellem høj og lav puls og mellem høj og lav betalingsvillighed indikerer, at der på Bornholm er muligheder for at udvikle kommercielle ydelser mod aktiviteter fra alle fire typer:

	HØJ PULS	LAV PULS
HØJ BETALINGSVILLIGHED	Eksempelvis MTB, Kajak og klatring. Aktiviteter der kræver meget udstyr og mulighed for undervisning på mange niveauer.	Eksempelvis lystfiskere og undervisning af skoleklasser. Aktiviteter der både kræver udstyr og faciliteter. Kan gennemføres på alle tider af året.
LAV BETALINGSVILLIGHED	Eksempelvis motionsløbere. Aktiviteter der ikke kræver meget udstyr og som ofte udøves individuelt og uorganiseret.	Eksempelvis svampesamlere. Vil typisk ikke kræve det store udstyr og er aktiviteter, der benytter sig af den frie og åbne natur.

Det er naturligt at rette fokus mod de aktiviteter, der er karakteriseret ved høj betalingsvillighed, når man skal udvikle kommercielle aktiviteter i eksempelvis et outdoorcenter. Ud fra denne tankegang skal et fremtidigt outdoorcenter fokusere på aktiviteter som MTB, kajak og klatring, hvor der både er høj betalingsvillighed og hvor der er en del udstyr/grej knyttet til aktiviteten, som giver muligheder i forhold til udlejning, shops, grejbanker mv.

Man kan imidlertid også se på aktiviteterne på en mere dynamisk måde. Nogle aktiviteter, som traditionelt ikke har været "betalingsaktiviteter" – det kunne være svampesamlere eller ornitologerne – rummer måske ved nærmere eftertanke potentialer, der kan forløses ved den rette indsats.



En nøgle til den måde at tænke på er at udvikle ”pakker” og ”værdigivende tilkøb” til aktiviteten. Med svampesamlerne som eksempel kunne der måske tilbydes madlavningskurser med årstidens svampe eller konkurrencer, hvor man først skulle finde bestemte svampe og derefter tilberede dem i en ret, der blev bedømt af et dommerpanel. Som afslutning kunne man invitere alle konkurrencens deltagere til fællesspisning.

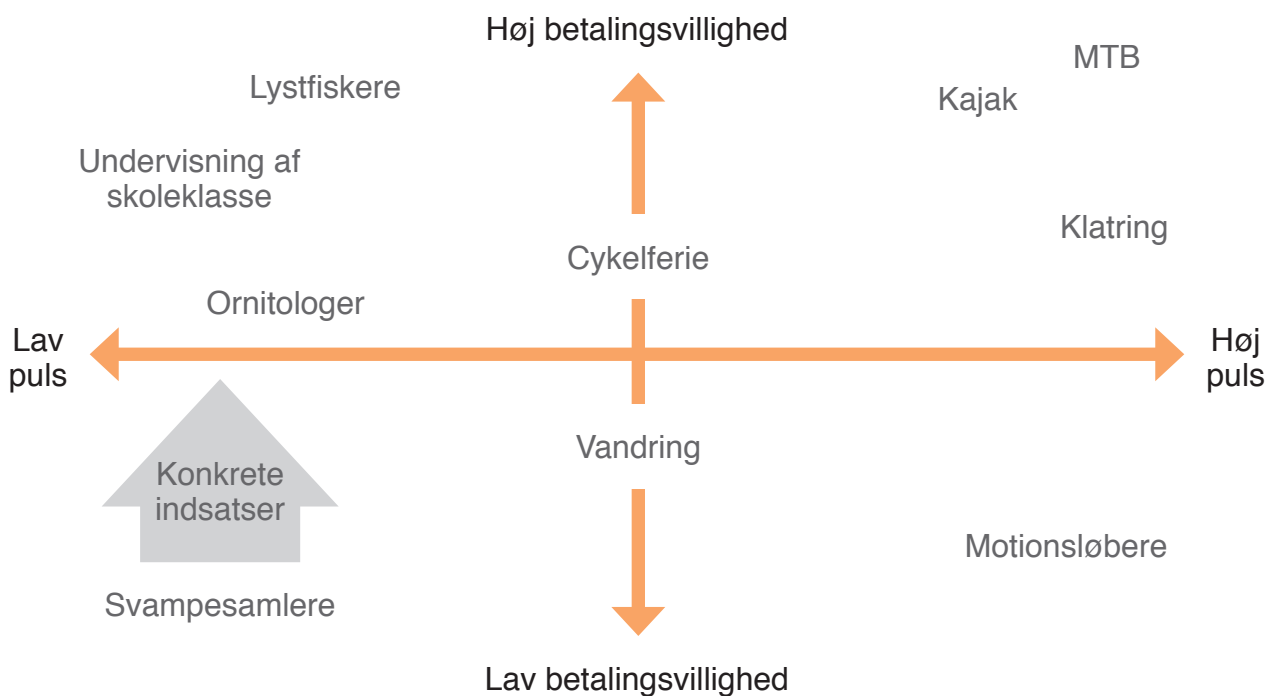
→ Der er rundt omkring i Danmark en række succesfulde eksempler på konkurrencer omkring en lokal specialitet, der er med til at skabe økonomisk aktivitet i form af overnattende gæster/deltagere og i form af omtale i både lokale og landsdækkende medier.

Eksempler på sådanne succesfulde konkurrencer og events er:

- Sol over Gudhjem-konkurrencen på Bornholm
- Konkurrence i østersåbning på Mors
- Jomfruhummerfestival på Læsø
- Lokal cooking i forbindelse med Fiskefestival i Hirtshals

I forhold til andre aktiviteter, der traditionelt ikke har været betalingsaktiviteter, kan man fokusere på at udvikle kurser på forskellige niveauer. Dette vil eksempelvis egne sig godt til ornitologi, hvor man kunne udvikle modulopbyggende kurser, der kunne gå fra nybegynder til ekspert gennem eksempelvis fire trin. Hvert trin kunne bestå af en vekselvirkning mellem ture ud i naturen, oplæg fra eksperter og eventuelt også tests, der skulle bestås.

Forskellige typer af outdoor-aktiviteter



For at hente den økonomiske gevinst er der behov for at udvikle kommercielle aktiviteter. Det kan både ske i forhold til at udvikle nye produkter, øge salget af eksisterende og ved at tænke innovativt i forhold til de aktiviteter, som i mange tilfælde er gratis, men som kan løftes til et nyt niveau og bidrage til den forretningsmæssige udvikling af området.



Økonomisk potentiale

Hovedspørgsmålet i dette kapitel er, hvordan et fremtidigt outdoor-center på Bornholm kan udvikle sig til en kommerciel succes i form af nye forretningsområder og flere jobs som en direkte effekt hos outdooraktørerne, men også i form af den afsmittende effekt, som et stærkt brand har hos den øvrige del af turismeerhvervet. Fokus på kommerciel succes betyder, at der skal ses nærmere på kundegrundlaget og på henholdsvis etablerings- og driftsomkostningerne i et outdoor-center. Tilsammen skal viden om disse tre forhold medvirke til at sikre realismen i mulige scenarier for et kommende outdoorcenter.

Turisternes forbrug

I forhold til et nationalt outdoorcenter er det vigtigt allerede i et feasibilitystudie at estimere indtægterne, der kan komme fra brugerne. Indtægterne kan dybest set variere på to forskellige parametre, 1) antallet af brugere og 2) forbruget fra den enkelte bruger. I det følgende beskrives med udgangspunkt i VisitDenmarks analyse "Turisternes døgnforbrug" fra 2018 en række centrale pointer, det er vigtigt at holde sig for øje i arbejdet med at tiltrække brugere.

For det første ses på turisternes døgnforbrug fordelt på overnatningsform. For det andet ses på forbruget for hhv. erhvervs- og kystturister og for det tredje ses på, hvordan turisternes døgnforbrug fordeler sig på forskellige forbrugsposter.

Overnatningsformen har stor betydning for døgnforbruget

Som en indledende kommentar er der stor forskel på, hvor mange penge turister lægger i lokalområdet, alt efter hvordan de overnatter. I figuren herunder ses en række overordnede overnatningstal, gældende for hele Danmark. Som det fremgår, er det hotelgæsterne, der har de højeste døgnforbrug, mens campinggæster og turister i lystbåde har de laveste døgnforbrug. En anden pointe fra figuren er, at udenlandske gæster i de fleste tilfælde har et højere døgnforbrug end danske turister; gæster i feriehuse og på vandrehjem undtaget.

Døgnforbrug fordelt på overnatningstyper

	Danmark	Udlandet
Hotel, ferie	1.600	2.500
Hotel, forretning	2.650	3.300
Feriecenter	850	850
Camping	650	750
Vandrehjem	1.150	1.100
Lystbådehavn	750	850
Feriehus	800	750

Kilde: VisitDenmark, 2018

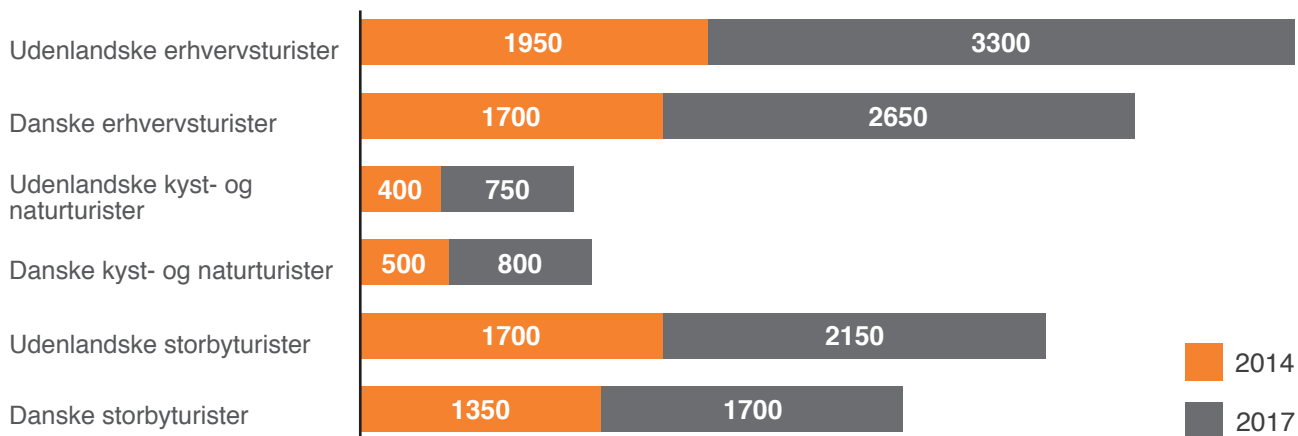
Erhvervs-, kyst- og naturturister

Den økonomiske vurdering af indtægtssiden ved et outdoorcenter skal yderligere bygges på viden om forskellige typer af gæster. Der er stor forskel på, hvor mange gæster man kan forvente fra forskellige lande og på forskellige tidspunkter af året. Og der er forskel på, hvilken type af turister, der er tale om. Turister deles ofte op i tre store grupper 1) Kyst- og naturturister, 2) erhvervsturister og 3) storbyturister. I forhold til et nationalt outdoorcenter på Bornholm er både den første og den anden gruppe relevant som målgruppe. Som det fremgår af figuren herunder, så er der betydelige forskelle i de gennemsnitlige døgnforbrugstal for de forskellige typer af turister.

Følgende pointer fra figuren er værd at fremhæve:

- *Erhvervsturister er en lukrativ målgruppe. Både danske og udenlandske erhvervsturister er dem blandt de tre turistmålgrupper, der har det højeste døgnforbrug. Dertil kommer, at erhvervsturismen ikke følger den "normale" højsæson og vil være potentielle brugere af et outdoorcenter uden for sommerhøjsæsonen*
- *Danske kyst- og naturturister har et lidt højere døgnforbrug end de udenlandske kyst- og naturturister. Dette er dog en gennemsnitsbetragtning, og eksempelvis norske kyst- og naturturister har et væsentligt højere døgnforbrug end danske turister. Dette gælder både forbrug på overnatning, bespisning og øvrigt forbrug*
- *Markant stigende forbrug fra 2014 til 2017. Både erhvervsturister og kyst- og naturturister har fået et markant stigende døgnforbrug i 2017 sammenlignet med 2014.*

Udviklingen i turisternes døgnforbrug 2014 og 2017 i kroner



Kilde: VisitDenmark, 2018

Turisternes udgiftsposter

Overnatning udgør sammen med mad og drikke i detailhandel og forbrug på restauranter og andre spisesteder de største forbrugsposter for turister i Danmark. For udenlandske feriegæster udgør disse to udgiftsposter langt over halvdelen af døgnforbruget, og udgiften til både overnatning og bespisning er steget betragteligt fra 2014 til 2017 (VisitDenmark 2018).

I det omfang, et outdoorcenter bliver reason-to-go til Bornholm, vil et forbrug på mad og drikke samt overnatning også tilfalde bornholmske virksomheder, da afstandene til andre kommuner er for stor til, at turisten alene gør brug af oplevelsen og returnerer til overnatning andetsteds. Det kan gøre det vanskeligere at tiltrække kunder, da disse må indkalkulere udgifter til ophold, men det betyder også omvendt, at hver gang outdooraktiviteter tiltrækker en kunde, så genereres en ofte større omsætning hos serviceudbydere som f.eks. restauranter og overnatning.

Outdoor og Bornholm

Der er mange outdoor-aktiviteter på Bornholm og gentagne gæsteundersøgelser viser, at naturen er den altovervejende årsag til besøg på Bornholm. I forbindelse med visionen om et nationalt outdoorcenter på Bornholm er det vigtigt at forholde sig til de kommercielle muligheder, der knytter sig til de mange outdooraktiviteter, der foregår på øen. Uden en strategi for udbygningen af den kommercielle del af outdooraktiviteterne er der en risiko for, at centertanken bygger på forhåbninger og ønsker frem for på realistiske muligheder.

Destination Bornholms besøgsrapport fra 2018 indeholder i den sammenhæng flere relevante informationer om outdoor-turisterne. Som det fremgår af de tre figurer på de følgende sider, kan der konkluderes følgende på baggrund af de surveytal, som besøgsrapporten bygger på.

En udfordring, men også en mulighed ud fra et kommercielt perspektiv er, at de fleste ourdoorturister fortæller, at de ikke har betalt for ydelser i forbindelse med deres outdooraktiviteter. Og der ses endda et fald i antallet, der betaler for ydelser fra 2017 til 2018. Det gælder både i forhold til leje af udstyr, guidning og betaling af entré.

Hertil kommer, at der er under 10 pct. af svarpersonerne i undersøgelsen, der har betalt for guidede ture med videre og kun én pct., der har angivet at have købt undervisning i forbindelse med outdoor-aktiviteter. I disse tal vurderes at ligge en af nøglerne til at skabe øget forretning omkring outdoor-aktiviteter. Der skal udvikles attraktive tilkøbsmuligheder omkring guidede ture og undervisning i tilknytning til en bred vifte af outdoor-aktiviteter. Disse tilkøb skal gøres let tilgængelige, og der skal sættes fokus på den ekstra oplevelse, som et tilkøb af en guide eller en underviser vil tilføre en outdooraktivitet.

Når de besøgende bliver spurgt, hvorfor de ikke betaler for ydelser i forbindelse med deres outdooraktiviteter, så svarer over 60 pct., at de selv planlægger aktiviteterne, og lidt over 20 pct. svarer, at de selv medbringer det nødvendige udstyr. Mange skriver desuden bemærkninger om, at den smukke natur jo heldigvis ikke kræver entré og er umiddelbar tilgængelig.

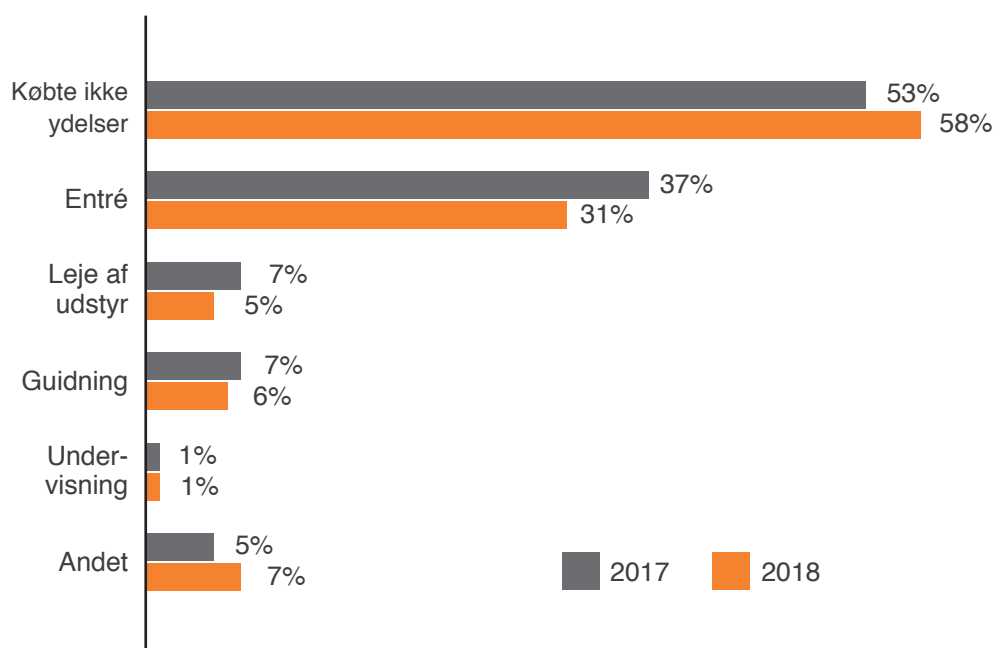
Undersøgelsen tyder ikke på, at tilgængelighed og prisen for tilbudte ydelser i forbindelse med outdooraktiviteter er betydningsfulde hindringer. Det handler med stor sandsynlighed mere om at gøre gæsterne opmærksomme på den ekstra oplevelse eller den merværdi, som et tilkøb vil betyde.



Internettet og klassiske brochurer er de mest anvendte kilder til information om outdoor-aktiviteter. Det fremgår af undersøgelser fra både 2017 og 2018, at internettet har stigende betydning, mens mere klassiske informationskilder, som viden fra turistbureauet og informationsbrochurer, taber terræn. anbefalinger – ”word of mouth” er også kilde til information og måske vigtigst af alt - kilde til anbefalinger om at benytte sig af bestemte ydelser/udbydere mv. Det er således interessant, at anbefalinger fra gæsternes overnatningssteder har stigende betydning fra 4 pct. i 2017 til 6. pct. i 2018.

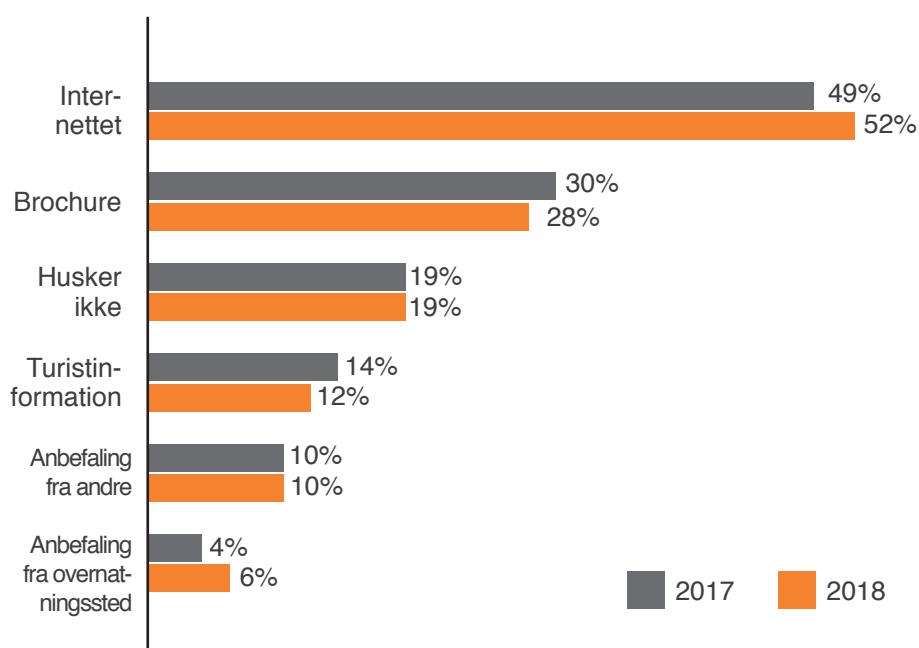
Viden om outdoor-aktiviteter på Bornholm

Betalte du for følgende under dit ophold på Bornholm?



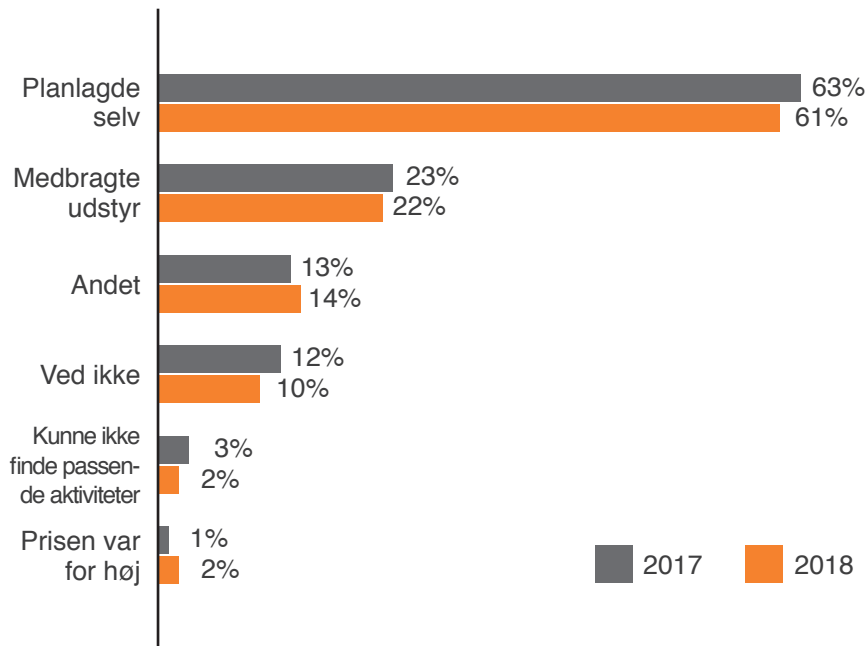
Størstedelen af de turister der benytter sig af outdoor-aktiviteter betaler ikke for ydelser ifm. aktiviteten. Der er endda tale om et lille fald fra 2017 til 2018 i antallet af gæster der betaler for aktiviteter.

Hvordan fandt du frem til udbyderen af udstyret eller de aktiviteter eller oplevelser du betalte for?



De gæster der køber ydelser/udstyr til outdoor-aktiviteter finder primært frem til udbyderne via internettet eller via fysiske brochurer. Internettet har stigende betydning mens mere klassiske informationskilder taber terræn

Hvad er årsagen til, at du ikke betalte for leje af udstyr eller bookede aktiviteter i naturen under dit seneste ophold på Bornholm?



Årsagen til at gæsterne ikke betaler for outdoor-aktiviteter er primært, at de selv organiserer aktiviteterne og at de selv medbringer udstyr. Prisen angives ikke som nogen nævneværdig hindring.

Kilde: Alle data stammer fra Destination Bornholms besøgsrapport 2018

Besvarelserne viser, at det er helt afgørende at udvikle den kommercielle side af outdooraktiviteterne, hvis outdoorcentret skal blive en succes. Det kan være udmærket at starte en virksomhed, eller i dette tilfælde en stor fælles satsning som et outdoorcenter med entusiasme og kærlighed til emnet, men det er nødvendigt at have blikket fast rettet mod at skabe økonomisk bæredygtighed, hvis successen skal i hus.

På samme måde som udviklingen af to andre stærke bornholmske initiativer som Folkemødet og Gourmet-Bornholm har taget år fra den første idé til at opretholde en bæredygtig økonomi, så skal målet være, at der i løbet af en årrække genereres tilstrækkelig økonomi til, at Danmarks Nationale Outdoorcenter er økonomisk uafhængig af offentlige tilskud til drift af det fysiske center.



Kundegrundlaget

Danmarks Nationale Outdoorcenter kan være en lokal gevinst både for borgere og erhverv. For borgerne vil flere arbejdspladser og bedre fritidstilbud være et gode, som også vil have positiv indflydelse på bosætning.

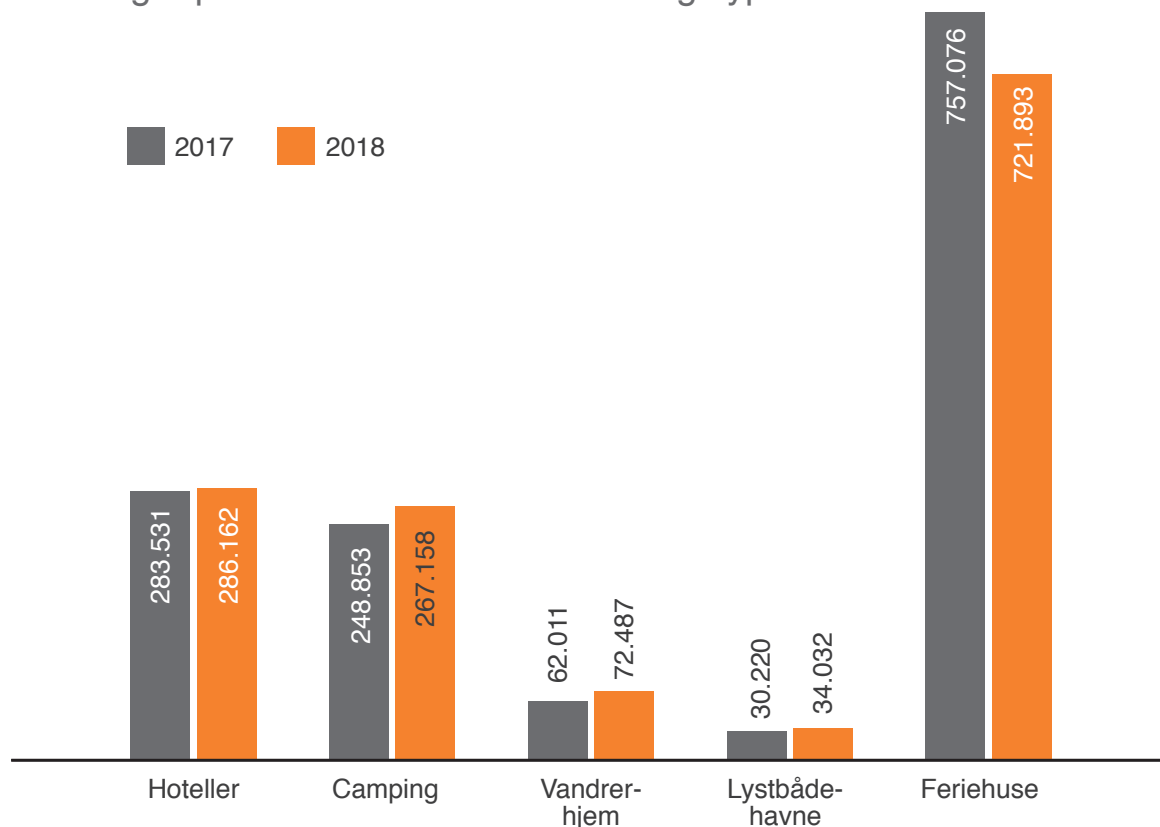
Udviklingen i indbyggertallet på Bornholm er positiv. I januar 2018 havde Bornholm 39.635 indbyggere. I 2030 forventes det samlede indbyggertal på Bornholm at være steget til 40.017 indbyggere. Øen er således – modsat en række andre danske yderområder – inde i en positiv befolkningsudvikling. Ifølge befolkningsprognosen forventes det bornholmske samfund i 2030 dog at bestå af markant flere ældre - 19 pct. flere over 66 år. Arbejdsstyrken forventes at falde, og antallet af helt små børn i 0-5 års-alderen ser ud til at stige, mens der kan forventes færre skolebørn. Samlet set forventes en stigning i antallet af børn og unge på 2 pct. frem mod 2030 (BRK.dk).

Den markante stigning af ældre er ikke et faresignal for outdooraktiviteterne. Tværtimod fremgår det af *Danskernes motion- og sportsvaner 2016*, fra Idrættens Analyseinstitut, at netop udendørsaktiviteter som løb, gang og cykling er blandt de mest foretrukne aktivitetsformer, og at aktivitetskurven stiger i halvtredsårsalderen. Det er også blandt de voksne, at graden af selvorganisering er højest. Så det må formodes, at hvis der er gode faciliteter til outdooraktiviteter, så vil de blive benyttet af de voksne borgere.

Når udviklingen i den bornholmske befolkning er vigtig i relation til et fremtidigt outdoorcenter, er det fordi borgerne på Bornholm anses som en mulig kundegruppe for et outdoorcenter. Hertil kommer danske og udenlandske turister. Netop derfor er lokal opbakning en nødvendighed for, at det skal lykkes at profilere sig og udvikle sig som Danmarks Nationale Outdoorcenter.

Hvis man ser på de turister, der besøger Bornholm, ses det af figuren herunder, at niveauet samlet set er ret højt. Der er mere end 1 million overnatninger om året på tværs af overnatningstyper; heraf tegner overnatninger i feriehuse sig for langt hovedparten af overnatningerne. Herefter kommer hotel- og campinggæster.

Overnatninger på Bornholm efter overnatningstype



Kilde: VisitDenmark, Kommunal overnatningsstatistik

Et stigende befolkningstal og et stigende antal gæster på Bornholm er gode grundlag for at indlede satsning på et nyt forretningsområde som outdoor, og omvendt vil attraktive outdoorforhold blandt andet med et outdoorcenter bidrage yderligere til at promovere Bornholm som en attraktiv bosætningskommune og som en attraktivt feriedestination.

Etablering

Der er god tradition for at rejse investering til denne type projekter på Bornholm. Herunder er listet en række mulige finansieringskilder, hvis idégrundlag gør dem relevante til etableringen af et outdoorcenter.



Realdania

Realdania er en forening, der arbejder for at skabe livskvalitet for alle gennem det byggede miljø. Gennem tiden har Realdania været involveret i en lang række projekter med ombygning af gamle bygninger i danske landdistrikter, og deres projektportefølje indikerer, at et ambitiøst projekt om etablering af et nationalt outdoor-center på Bornholm har en chance for at blive finansieret med midler fra Realdania.

Læs mere her: <https://realdania.dk>



Tuborgfondet

Tuborgfondet udvikler fællesskaber og fokuserer særligt på at styrke unges deltagelse og engagement i samfundet samt unges jobmuligheder. Dette flugter godt med tankerne om at inkludere undervisning i outdoorcentret, men vil nok kræve en opprioritering af de unge som målgruppe for aktiviteterne i outdoorcentret.

Læs mere her: <http://www.tuborgfondet.dk>



Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen

Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen er en styrelse under Transport-, Bygnings- og Boligministeriet, der blandt andet varetager den danske indsats vedrørende bygningsfornyelse, hvortil der er afsat årlige midler, der kan søges. Der er dertil en pulje målrettet "forsøg og udvikling i byfornyelsen", som også vurderes relevant ift. de første trin i udviklingen af et nationalt outdoorcenter.

Læs mere her: <https://www.trafikstyrelsen.dk/da.aspx>



Landdistriktspuljen og LAG-midler

Erhvervsstyrelsen er myndighed for de midler som via Lokale Aktions Grupper (LAG) kan uddeles til lokale projekter og initiativer. LAG-midler kan benyttes til at medfinansiere fysiske forhold, som eksempelvis dele af køkken- eller toiletfaciliteter.

Læs mere her: <https://www.livogland.dk>

Et alternativt forslag til frembringelse af kapital gennem fonde og puljer er via såkaldte "folkeaktier", hvor lokale borgere får mulighed for at skyde kapital i outdoorcentret og dermed blive medejere. Denne løsning er med succes gennemført andre steder i Danmark for at skaffe kapital til restaurering af gamle møller, forsamlingshuse mv. Der er gode erfaringer at hente hos Liv & Land og hos den socialøkonomiske paraplyorganisation Kooperationen forud for beslutningen om at benytte lokal finansiering som et element i den samlede investering.

Drift

Succesen for et fremtidigt outdoorcenter står og falder med en succesfuld drift, der kun lader sig gøre gennem udarbejdelsen af en businessplan og et driftsbudget, der balancerer indtægter og udgifter i detaljer. Et sådant detaljeret budget ligger uden for nærværende opgave og kan først udarbejdes, når der er truffet en række valg vedrørende beliggenhed, indhold og ambitionsniveau for centret.

Herunder er på overordnet niveau angivet de væsentligste forhold, man skal være opmærksomme på i forbindelse med driften af et outdoorcenter.



Forudsætninger

De følgende overvejelser vedrørende driften af et fremtidigt outdoorcenter på Bornholm bygger på nogle grundforudsætninger, som har udkrystalliseret sig gennem analysearbejdet:

- *Outdoorcentret tænkes ambitiøst i etableringsfasen*
- *Outdoorcentret etableres som en hub for outdooraktiviteter. Det skal være et sted, der samler udbuddet af aktiviteter fra lokale aktører og ikke et sted, der udbyder egne aktiviteter i konkurrence med de allerede eksisterende aktører. Det gælder både overnatning, bespisning og aktiviteterne*
- *Outdoorcentret får et salgsfee for hver gang, der skaffes en ordre til en lokal aktør Eksempelvis på 10 pct. af ordrens størrelse*
- *Outdoorcentret udlejer lokaler eller salgsareal til erhvervsaktører*
- *Outdoorcentret etableres som nye bygninger på "bar mark". Dette er vigtigt for at holde de årlige driftsomkostninger nede, der vil blive væsentlig højere ved indretning i gamle eksisterende bygninger*
- *Outdoorcentret søger indtægtsdækket virksomhed blandt aktiviteter, der ikke er i konkurrence med lokale aktører*

Finansiering til drift

Dette studie bygger på data fra mere end 25 personlige interviews med aktører, der ved meget om outdoorisme og bornholmske forhold, samt på viden fra turisme- og oplevelsestiltag andre steder i Danmark og udlandet. En vigtig pointe på tværs af interviewene er, at der er en stor risiko for lokal modvilje, hvis et kommende center udbyder aktiviteter i konkurrence med allerede eksisterende aktører. Særligt hvis det sker i en situation, hvor der er offentlige midler eller fondsmidler involveret, så det kan betragtes som en unfair konkurrencesituation.

Det er en af årsagerne til, at et muligt outdoorcenter etableres som en hub for kommende og allerede eksisterende outdooraktiviteter, og at de nyskabende aktiviteter, der udbydes, understøtter de aktiviteter og forretningsområder, som aktørerne tjener deres penge på.

En betydelig del af økonomien i et kommende outdoorcenter skal tilvejebringes via salgs-fees, hvor centret får en aftalt procent for hver gang, der skaffes en kunde til en eksisterende bornholmsk udbyder af outdooraktiviteter, et overnatningssted eller et spisested. Et sådan fee vil erfaringsmæssigt kunne ligge på ca. 10 pct. Modellen har den fordel, at den skaber forudsætning for konstruktivt lokalt samarbejde og i øvrigt kobler sig op på eksisterende og gennemprøvede outdoor-koncepter. Udfordringen ved modellen er, at den kræver meget stor økonomisk volumen for at tilvejebringe de midler, der skal til for at kunne afholde driftsomkostningerne til et outdoorcenter.

Uanset om outdoorcentret indrettes i eksisterende lokaler, eller om der bygges en ny bygning, så vil der være udgifter til drift og vedligehold af bygning og anlæg. Omkostninger til bygningen vil dog være mindre i et nybyggeri, hvor for eksempel materialevalg og energispareforanstaltninger kan mindske driftsomkostninger som almindeligt vedligehold, rengøring, vand og varme.

Driftsomkostningerne vil sammen med lønudgifter og udgifter til kommunikation formentlig ligge mellem 3 og 5 mio kroner. Hvis denne udgift skal dækkes af 10% slagsfee, betyder det, at der vil skulle genereres en ekstra omsætning hos aktørerne svarende til 30-50 mio kroner årligt. Det forekommer urealistisk.

Der må med andre ord forventes en negativ difference mellem indtægter og driftsudgifter i centret, særligt i de første år, hvis indtægten udelukkende baseres på salgs-fees. Derfor er det nødvendigt at fokusere på andre indtægtskilder eller på at finde en model, hvor der kanaliseres offentlige midler ind i driften af centret.

1

Der kan eksempelvis søges en bedre balance i driftsbudgettet ved at koble centret sammen med kommunale kerneydelser, hvor der kan kanaliseres midler fra eksempelvis kultur-, børne- eller ældreområdet til centret via undervisnings- eller andre aktiviteter. Det bør eksempelvis undersøges, om mulighederne for "åben skole" kan anvendes i centret, hvor undervisning i fag som eksempelvis idræt, biologi eller geografi kan udlægges til centret, og at undervisningen måske kan varetages af eksterne personer med tilknytning til outdoorcentret. Også skolernes fritidsordninger kan i perioder være lejere i centret, og dermed kan der både skabes stabil økonomi og interesse for stedets aktiviteter. Fordelen ved at dele centret med skoler og fritidstilbud er, at disse aktiviteter finder sted på hverdage og i dagtimerne, så centret vil fortsat kunne benyttes af andre brugere om aftenen, i weekender og ferieperioder, når der er flest turister på øen.

2

En anden mulighed for at overkomme udfordringerne med driften af centret er ved at trække på den lokale styrke med involvering af frivillig arbejdskraft. Hvis dette element tænkes ind på den rigtige måde, kan det blive et aktiv for centret – både økonomisk og i forhold til at sikre lokal opbakning til centret. Der er dog også potentielle udfordringer ved at bygge centret op omkring frivillig arbejdskraft. Eksempelvis kan det blive vanskeligt at etablere en skarp kommerciel profil, hvis man samtidig lægger an til et center, der er drevet efter danske foreningsprincipper, som ikke har udvikling af kommercielle produkter og ydelser som deres ypperste formål.

3

En tredje mulighed for at sikre driften af centret er at udvikle nye produkter og ydelser, som kan sælges direkte fra centret og ikke via salgs-fees fra lokale udbydere. Her bevæger man sig på en knivsæg og skal være meget varsom med at igangsætte tiltag, der er – eller opfattes som – konkurrerende virksomhed til de eksisterende udbydere. Når det er sagt, så er det opfattelsen, at det er muligt at udtænke kommercielle koncepter, der kan udbydes fra centret og som vil komme alle til gavn. Det kan eksempelvis være forskellige former for festivaller og konkurrencer, som vil trække deltagere og tilskuere til Bornholm. Hvis man fokuserer på udvikling af nye tiltag og "oplevelsespakker" inden for de segmenter af outdoor-turismen, som traditionelt set har været meget lidt kommercielle, er der stor sandsynlighed for, at man kan gavn alle frem for at "stjæle" kunder fra hinanden.



Stærke aktører

Aktørerne, som vi har mødt, har haft stærk motivation for at deltage i interviews og har haft meget på hjertet. Nogle aktører mener, at ideen om et outdoorcenter vil blive en konkurrent til deres egen forretning, nogen drømmer om at bygge og eje det selv.

Den økonomiske gevinst ved at etablere et outdoorcenter skal ikke alene måles på den omsætning og indtjening, centret kan generere, men på den samlede omsætning inden for outdoorsegmentet. På samme måde som f.eks. cruiseanløb kan generere en direkte indtægt til havnen, men den samlede værdi i form af gæsters og crews forbrug overstiger langt dette.

Foreninger

Bornholm har et stærkt foreningsliv, og flere af øens foreninger har en størrelse, hvor de i en positiv forstand er blevet kulturmagter på øen.

Foreninger med mange frivillige er naturlige "pipelines" for kommende outdooriværksættere og medarbejdere. Fra arbejde med outdoor flere andre steder i Danmark ved vi, at det ganske ofte fungerer på den måde, at eksempelvis en fuldtidsiværksætter indenfor mountainbike, vandring, fiskeri m.m. er startet som glad amatør og medlem af en lokal forening eller netværk. Derfor skal foreninger indtænkes som et stærkt aktiv i et outdoorcenter på Bornholm.

Flere betydelige outdoor-events på Bornholm er også skabt og drevet af foreninger. For at give et kommende outdoorcenter en position skal disse events ses som en mulighed for at skabe kendskab til et center og Bornholm som en outdoordestination. Det er kun ved at skabe værdi for foreningerne, at et outdoorcenter kan forvente opbakning og samarbejdsvilje fra foreningslivet. En fordel ved et outdoorcenter er netop, at det også kan være et omdrejningspunkt for events. Både dem, der eksisterer i dag og nye events, der kan tiltrække flere gæster i forårs- og efterårssæsonen.

Udfordringerne omkring foreninger er – i en kommerciel kontekst - at deres interesse er medlemmernes forhold. Det kan være en potentiel udfordring, da outdoorvirksomheder på Bornholm på nuværende tidspunkt ikke har den styrke som eksempelvis de store idræts- og atletikforeninger har, og det kan det give et ulige magtforhold mellem de kommercielle aktører og foreningerne, hvor en stor del af arbejdet udføres af frivillige.

Det vil være oplagt, at et outdoorcenter også spiller en rolle for foreningerne, men det vurderes endnu vigtigere, at der skal være et stærkt kommercielt fokus for at få succes. Flere bornholmske foreninger er i øvrigt allerede kommercielt tænkende og handlende i forbindelse med udlejning af udstyr og store events. Det handler altså ikke om en udelukkelse, men tværtimod om en afklaring af fokus fra start.

Erhvervsaktører

Der er allerede erhvervsaktører på banen i stor stil, og Danmarks Idrætsforbund peger på Bornholm som et af de steder, hvor muligheden for outdoorsport er helt enestående. Både på grund af naturen, men i høj grad også på grund af den høje faglighed og ekspertise, som er repræsenteret blandt de erhvervsaktive. Nogle af erhvervsaktørerne arbejder med outdoor på fritidsbasis, mens andre allerede har etableret forretninger, der udbyder outdooraktiviteter eller produkter.

I den samlede kreds af aktører er der også overnatningssteder, restauranter og en bred kreds af øvrige forretninger, som på sigt kan få gavn af et fremtidigt outdoorcenter.

Spørgeskemabesvarelsen blandt interviewpersonerne viser da også, at overnatning og forplejning ikke hører til blandt de højt prioriterede faciliteter i et outdoorcenter. Disse tilbud findes allerede, og der skal ikke etableres konkurrerende virksomhed.

Virksomheder, hvis produkt er outdoor – undervisning, udlejning, ture – er ofte etableret på baggrund af iværksætterens egen fritidsinteresse. For nogle har det været muligt at tage springet og gøre virksomheden til deres primære indtægtskilde, mens andre fortsat deler deres opmærksomhed, tid og energi mellem et lønarbejde og egen "fritidsvirksomhed".

Etablering af et outdoorcenter og det fokus, som over tid vil tilfalde Bornholm, vil være gunstigt for disse forretninger og med stor sandsynlighed betyde, at der skabes både øget omsætning og beskæftigelse på øen.

De tre faser i outdoornørdernes udvikling fra fritidsprojekt til forretning



Der er allerede mange dygtige kommercielt tænkende outdooraktører på Bornholm. De udmærker sig ved at have høj faglighed, et bredt internationalt udsyn og et netværk, der er et virkeligt stærkt aktiv for fortællingen om Danmarks Nationale Outdoorcenter.

Danmarks Nationale Outdoorcenter skal være med til at få flere aktører over fase 2, hvis det er det, den enkelte ønsker. De aktører, der drømmer om at forvandle hobby til levebrød, skal tage sig i agt for ikke at havne i fase to. Danmarks Nationale Outdoorcenter kan bidrage til, at aktørerne kommer succesfuldt over i fase 3, dels ved sparring og rådgivning, men også i kraft af, at en skarpere outdoorprofil vil øge antallet af kunder.



Kommunikation

Opbakning til at etablere Danmarks Nationale Outdoorcenter på Bornholm er helt klart til stede, og hos nogle aktører spores en utålmodig forventning. Det er ikke overraskende, når man tager i betragtning, at de fleste af undersøgelsens interviewpersoner allerede er aktive med erhverv eller fritidsinteresser, som et outdoorcenter utvivlsomt vil skabe fornyet værdi til. Imidlertid er der også skeptiske røster i forhold til hele projektet. Der er usikkerhed om, hvorvidt de forskellige interesser kan blive tilgodeset eller presset af andre aktiviteter. I *Destinationsledelse*, Danske Destinationer 2018, pointeres det, at en succesfuld destinationsudvikling tager udgangspunkt i den lokale DNA og udvikler og formidler det, der allerede er en del af stedets identitet. Med den bornholmske natur og de stærke outdooraktører er Danmarks Nationale Outdoorcenter et eksempel herpå.

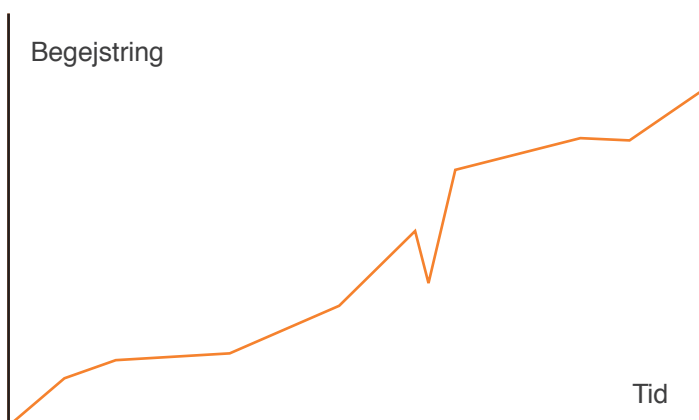
Folkestemning

Det er afgørende, at der er generel opbakning til planerne om at bygge et nationalt outdoorcenter. Det kommer til at få betydning for rigtig mange mennesker, og der kommer formentlig til at være en grad af offentlig medfinansiering. Alene af den sidste årsag er det afgørende, at der opbygges en positiv stemning på Bornholm.

Det er derfor nødvendigt allerede nu at tænke strategisk omkring kommunikationen. Selv kommunikation om mindre, men markante begivenheder, vil have en positiv effekt og være af stor betydning for bornholmernes opfattelse af – og opbakning til – projektet. Opbakningen og tilslutningen blandt interessenterne kan ikke bære at lancere et nationalt outdoorcenter på nuværende tidspunkt. Der vil måske gå 10 år før et nybygget center har bevist sin værdi og er i stand til at generere indtægter til drift og investeringer. Centret skal måske først bygges om fem år. Men kommunikationen og motivationen begynder allerede nu.

Der vil i de kommende år, indtil centret er en integreret del af Bornholm, opstå modstand. Det samme skete, da de første visioner om GourmetBornholm blev kendt for flere år siden.

For outdoorcentret kan man forudse nogle specifikke betænkeligheder og konkrete udfordringer, mens andre vil være uforudsete og udløses af tilfældigheder eller mellemmenneskelige relationer. En af de forudsigelige ligger i det faktum, at flere skal deles om den samme natur.



Naturen er et følsomt emne, som også afspejler folkestemning. Dialog og inddragelse af "naturfolket" er derfor en stor del af outdoorcentret opgave.

Folkestemningen kan betragtes som den illustrerede kurve. Målet er at ende med en begejstringsprocent over 90 før første spadestik, ellers er risikoen for stor. I dag er den måske 20, og den vil svinge som en aktiekurs på vejen op. Hold en fest, når der er lejlighed til det, det er en markering af, at noget stort er på vej.



Organisering

Interessenter

Inden et outdoorcenter bliver bygget, er det afgørende at få skabt nogle solide samarbejder, og der er mange interessenter, som af egen drift eller med en smule motivation vil være stærke samarbejdspartnere. Det gælder en række konkrete virksomheder, foreninger og organisationer, som bør inddrages, længe inden et fysisk outdoorcenter ser dagens lys.

Virksomheder

Selvfølgelig er det helt oplagt at se på muligheder for at skabe tætte samarbejder med nuværende outdoor-virksomheder, som måske vil overveje at bo i et outdoorcenter, hvis tilbuddet er godt nok. Mange af outdoor-virksomheder har allerede et setup i dag, så det skal være et godt tilbud, før de vil flytte til et andet sted.

Et outdoorcenter vil også være et trækplaster for nye virksomheder, der måske overvejer at etablere sig på Bornholm. Ligesom ved åbningen af et nyt butikcenter, så giver man ofte "early-bird" rabat til de butikker, der tør være med fra starten. Det bliver en svær start, hvis et outdoorcenter ikke har outdoorvirksomheder med ombord allerede tidligt i processen. På baggrund af interviews med bornholmske interessenter er det ikke indtrykket, at virksomhederne på nuværende tidspunkt står i kø for at flytte ind, så det er en vigtig del af en kommende forretningsplan at gøre det attraktivt at være med.

En anden måde at få liv i et outdoorcenter på allerede fra begyndelsen er at etablere en del af centret som et kontorhotel/væksthus med fokus på outdoor og turisme. Danmark har mange forskellige klynger og kontorhoteller med fokus på it, fødevarer og meget andet. Men et outdoorcenter er en mulighed for at skabe et vækstmiljø for outdoor- (og måske turisme-) virksomheder på Bornholm.

Omkring Gaarden – Bornholms Madkulturhus ved Melstedgaard er en klynge af fødevarereproducenter, og denne samarbejdsform kan være inspiration til virksomheder, der arbejder med outdoor. Fødevarereproducenterne, der leverer varer til butikken på Melstedgaard har øget deres salg ganske betydeligt i forhold til det salg, de tidligere havde fra deres egne gårdbutikker. En pointe i den forbindelse er, at virksomhederne både skal være leverandører og brugere af centret.

Overnatningssteder

Målt på økonomi og beskæftigelse er overnatningsstederne de vigtigste medspillere for outdoorcentret. Centret skal tiltrække gæster, som bor på de lokale overnatningssteder og skabe vækst gennem dem på Bornholm. Outdooraktiviteterne er "reason to go" eller "reason to stay longer" for gæsterne. Men en stor del af den økonomiske gevinst lægges hos overnatningsstederne. Det hersker der heller ikke nogen tvivl om hos de største overnatningssteder på Bornholm, og de støtter derfor aktivt op omkring outdoorprojektet, hvilket er et stort aktiv for at lykkes med udviklingen.

Et outdoorcenter bør fungere som salgs- og servicefunktion for hoteller, campingpladser, feriecentre med flere. Det er helt afgørende, at et center formår at samarbejde med disse nøglespillere. Hvis outdoorcentret bliver opsat en smule skævt, kan det skabe en konkurrencesituation i forhold til overnatningsstederne, og det



vil ikke være hensigtsmæssigt. Det betyder i praksis, at et outdoorcenter på ingen måde skal udbyde overnatning, men derimod samarbejde med eksisterende overnatningssteder. Outdoorcentret skal være overnatningsstederne "bedste ven", så hoteller kan have fokus på deres kerneforretning.

Der har været eksempler på outdoorvirksomheder, der er begyndt at tilbyde overnatning og her reagerede overnatningsstederne prompte med at trække deres støtte og afbryde samarbejdet. Det er tydeligt i interviews og øvrig indsamling af viden, at et outdoorcenter kan få meget opbakning fra overnatningsstederne, så længe alle er enige om arbejdsdelingen.

Destination Bornholm

Destination Bornholm ApS er det bornholmske turisterhvervs udvikling- og markedsføringsorganisation, der står bag den bornholmske turismes landingpage. Selskabet er etableret som et selskab, der fra begyndelsen skulle skabe sin egen stabile økonomi ved at skabe værdi for sine ejere.

Det kommercielle DNA giver gode forudsætninger for at indgå i frugtbar dialog og samarbejde om udviklingsprojekter med erhvervsvirksomheder, hvis hovedfokus er at skabe bedre forretning. At Destination Bornholm lykkes med dette ses blandt andet i det faktum, at mere end 500 bornholmske virksomheder deltager i udviklings- og markedsføringsarbejdet.

Destination Bornholm er med det tydelige kommercielle fokus også i stand til at tiltrække og fastholde medarbejdere med tilsvarende høje kommercielle kompetencer og faglighed. Det har resulteret i skabelsen af den digitale platform www.bornholm.info, som har mere end en million besøgende årligt og blandt de mest besøgte destinations-hjemmesider i dansk sammenhæng.

Sammen med en velbesøgt hjemmeside har også professionelt drevet pressearbejde haft stor betydning for turismeerhvervet på Bornholm. Der er skabt lokal, national og international pressedækning af oplevelser på Bornholm på et meget højt niveau.

De kompetencer, som Destination Bornholm har og den opbakning, som selskabet har i det bornholmske erhvervsliv, bør udnyttes i forbindelse med etablering og drift af Danmarks Nationale Outdoorcenter. Centret skal drives af dedikerede fagpersoner, men Destination Bornholm bør have en stor rolle i outdoorcentret på de områder, hvor det fagligt og opgavemæssigt er meningsfuldt.

Bornholms Regionskommune

Bornholms Regionskommune spiller en helt afgørende rolle i forhold til organiseringen af et outdoorcenter.

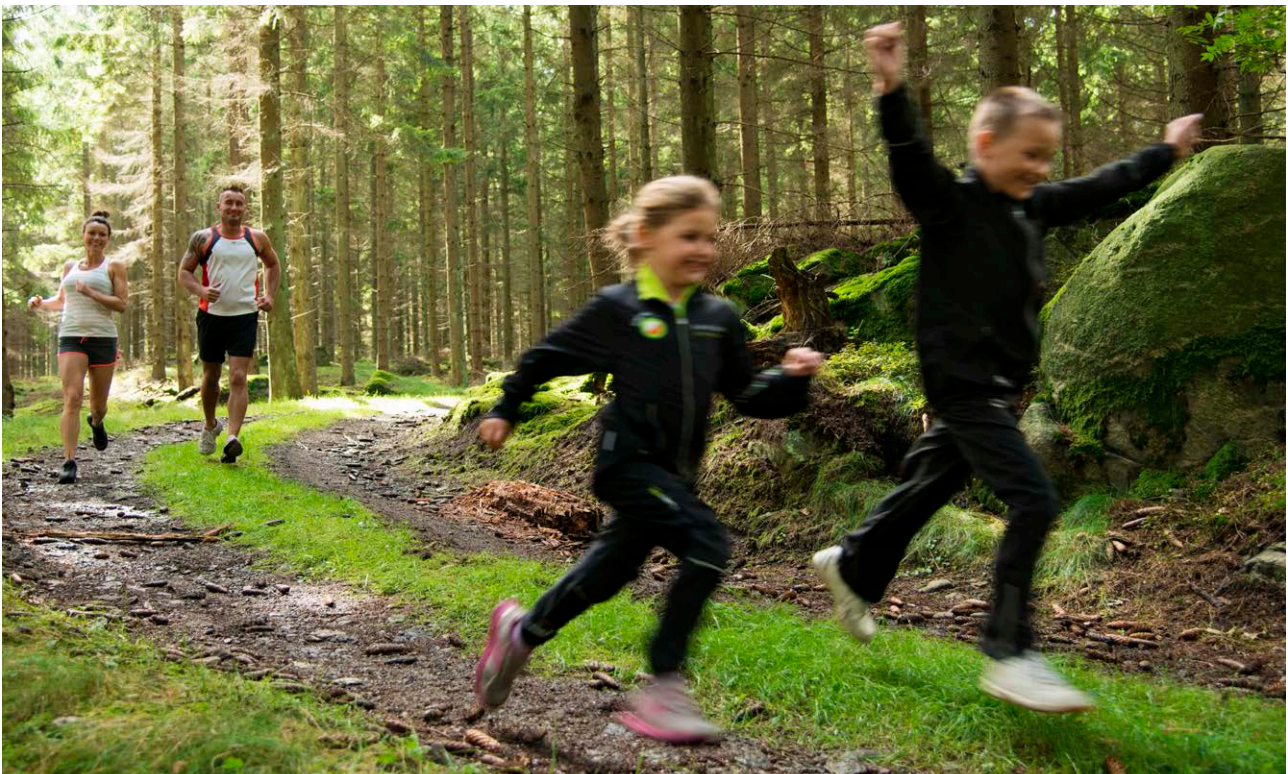
Bosætning er et oplagt område, hvor kommunen har en rolle, og det er helt oplagt at bruge et outdoorcenter aktivt til at tiltrække nye borgere til øen. Outdoor er en naturlig del af øens DNA, så det vil være oplagt at have et tæt samarbejde med Bornholms Regionskommune omkring en målrettet bosætningsindsats.

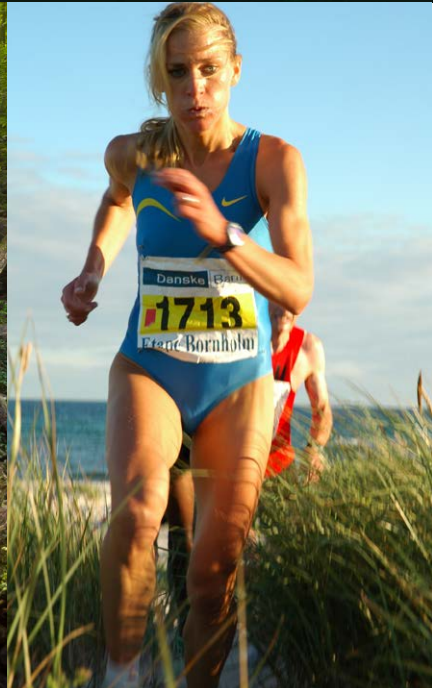
Outdoorcentret kan også spille en rolle i forhold til beskæftigelsespolitik, da der vil være en god mulighed for at få ledige borgere i gang med meningsfulde forløb, der kan ende med beskæftigelse. Andre steder i Danmark er der eksempler på, hvordan outdoorvirksomheder evner at skabe gode arbejdspladser for grupper, der ofte er svære at få ind på arbejdsmarkedet. Eksempelvis på Jyllands Akvariet, der også driver tre stationer med outdooraktiviteter på den jyske vestkyst. Her har flere end ti medarbejdere fået en ny mening i livet efter lang tid med arbejdsløshed og/eller sygdom. Et andet eksempel er den socialøkonomiske virksomhed Kilden i Gribskov kommune, hvis unge medarbejdere vedligeholder vandrestien Esrum-Tisvildevejen og indgår som leverandører af madpakker og bagagetransport.

Kommunen kan få meget glæde af et outdoorcenter i mange afdelinger udover de oplagte omkring erhvervsudvikling.

Universiteter, forskningsenheder m.m.

I løbet af interviewrunden blev det blandt andet foreslået, at et outdoorcenter også kunne være det danske universitetsmiljø. Det vil bidrage med viden og forskning og gøre centret attraktivt på en helt unik måde. Det kunne eksempelvis være Københavns Universitet og deres friluftuddannelse. Uddannelsen bruger i forvejen Bornholm i forskellige sammenhænge, men en mere permanent tilknytning til øen vil være oplagt i forbindelse med et outdoorcenter på et højt niveau.





På Mors ligger en afdeling af DTU, og det har fået stor betydning for Mors og fiskeriet i Limfjorden. DTU overtog for nogle år tilbage Dansk Skaldyr Center, og i dag er institutionen vokset, skaber mange afledte arbejdspladser, er god for øens brand, giver lokal stolthed osv. På lidt længere sigt kan det også virke naturligt, at eksempelvis Friluftuddannelsen lå permanent på Bornholm frem for i København.

Forsvaret, sygehuset m.fl.

Det kan være vanskeligt at rekruttere læger til ledige stillinger uden for uddannelsesbyerne, men på Thisted Sygehus er det et mindre problem. De unge læger tiltrækkes, fordi der er højt fagligt niveau på sygehuset, og fordi området omkring Klitmøller er et sjovt sted at bo. Måske kan et outdoorcenter gøre noget lignende for sygehuset på Bornholm, eller måske kan det gøre det sjovere at være soldat på Bornholm end i Slagelse. Der er allerede eksempler på, at soldaterne engagerer sig i de strabadserende outdooraktiviteter som undervisere og dermed er mere tilbøjelige til at blive på øen efterfølgende.

Pointen er medtaget her som en konstatering af, at et outdoorcenter kan have mange andre vigtige funktioner end dem, vi ser helt oplagt foran os på nuværende tidspunkt. Vi ved, at mange mennesker er glade for natur og outdoor. Også om vinteren, når der ikke er helt så mange turister på øen. Et outdoorcenter i høj international klasse kan tiltrække folk til øen og kan bidrage på måder, vi ikke kan måle eller veje.

Driftsorganisationen

Det er lykket at skabe succesfulde projekter på Bornholm, som mange tvivlede på i den spæde start. Besøgscentret ved Hammerhus, et nyt kunstmuseum, udbygningen af Rønne Havn, Sol over Gudhjem, Folkemødet og meget mere. Det giver respekt fra omverden og stolthed i lokalområdet.

Arbejdet med at undersøge muligheden for at bygge Danmarks Nationale Outdoorcenter har stået på i et stykke tid, og der har været afholdt talrige møder og workshops om emnet. Alligevel er det værd at mane til langsommelighed, idet timing er afgørende for den langsigtede succes, og derfor er det ikke første step at søge finansiering til at bygge centret. Organiseringen af et fremtidigt outdoorcenter er vigtigere end pengene i første omgang.



I løbet af interviewrunden registrerede vi modstand flere steder. Ikke fordi projektet er dårligt, men fordi "det ikke rigtig kommer nogen vegne", som en af interviewpersonerne udtrykte det. Organiseringen og kommunikationen i fasen inden finansiering hænger uløseligt sammen. Der skal skabes opbakning og det skal være tydeligt, at der er fremgang, og at noget stort er på vej.

Der er stor forskel på at arbejde med et projekt i tilblivelsesfasen og i driftsfasen. Derfor må der forudses en udskiftning i personkredsen fra den organisation, der skal få et outdoorcenter til at blive virkelighed og den organisation, der skal drive tingene, når outdoorcentret står færdigt.

En klar tilbagemelding fra såvel offentlige som private aktører er, at der er behov for et neutralt projekt. Det betyder, at projektet ikke skal fremme nogens interesser på bekostning af andres. Dette er en vigtig pointe i forhold til placering, i forhold til indhold og også i forhold til organisering omkring etablering og drift af centret.

På den baggrund kan det være en overvejelse at bringe nye mennesker i spil til at stå i spidsen for processen frem til etablering og til den vigtige drift af det færdige center. Mennesker uden lokal historik, men med kompetencer til at få en god idé til at blive konkret.

I forbindelse med såvel etablering som drift er der behov for en tydelig organisering af interessenterne omkring centret. Der er behov for afklaring af, hvem de fremtidige brugere er, og det kan være en brugbar vej at opstille forventninger eller krav til de aktører, som gerne vil være med.

Behovet for en skarp profil er et forhold, som flere interviewpersoner nævner, og der stilles forslag som krav om, at man skal have en CVR-registreret virksomhed for at være med, og man skal have vilje og evne til at betale markedsføringsbidrag eller kontingent for at have adgang til at benytte Danmarks Nationale Outdoorcenter til egne aktiviteter.

Forslagene vidner om et kommercielt tankesæt og viljen til at investere, og et redskab til at administrere dette i praksis kan være at udarbejde et manifest eller et sæt værdibaserede regler, der kan danne et frugtbart grundlag for et godt samarbejde med etablering og drift. Et manifest kan sætte rammen for det forretningsmæssige samarbejde, for kvalitet, for sikkerhed og for brug af naturen og dermed medvirke til at afvæbne de potentielle konflikter, når forskellige aktører skal benytte de samme naturområder og faciliteter.

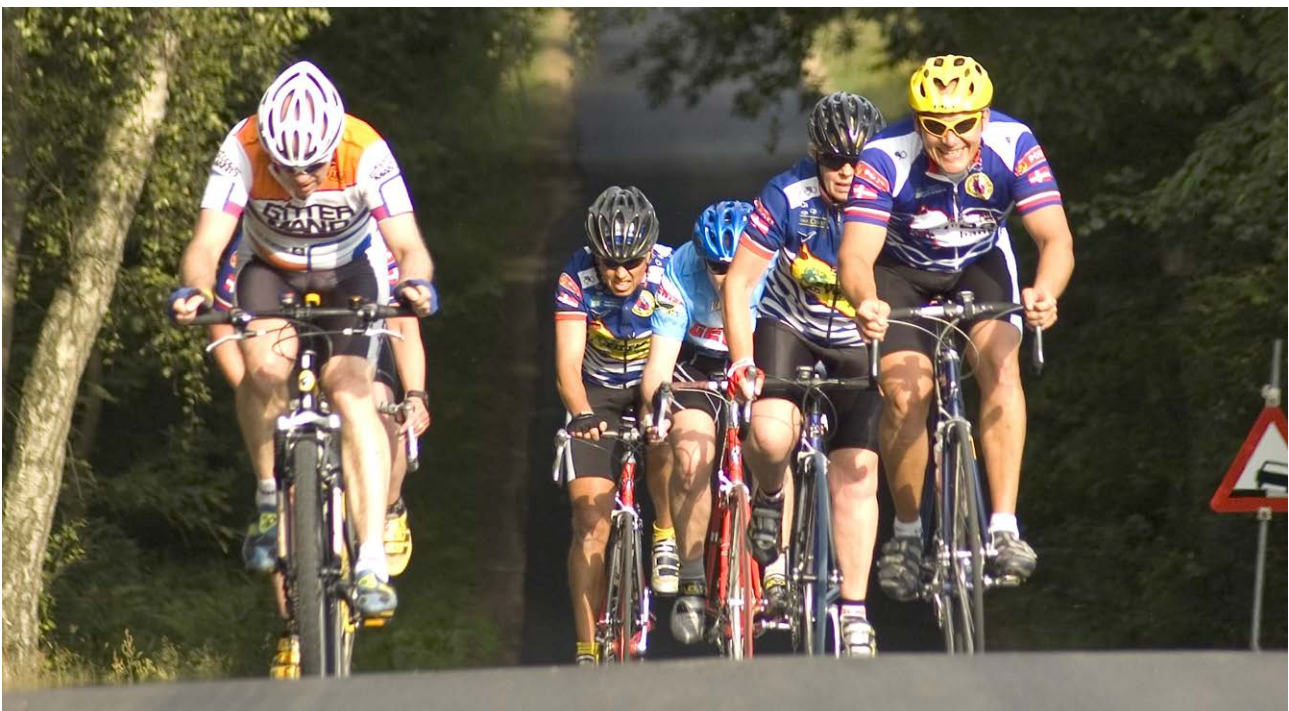


Foruden et manifest skal der naturligvis udarbejdes en forretningsplan for Danmarks Nationale Outdoorcenter. Gør det enkelt og konkret sammen med de kommende partnere. Virksomhederne er utålmodige efter at komme i gang. Der er ikke behov for tidskrævende workshops, men selvfølgelig skal samarbejdet baseres på medbestemmelse og inddragelse.

En måde at vise handling er at invitere en håndfuld repræsentanter til en arbejdsgruppe med den opgave at få projektet til at blive virkelighed. I øjeblikket er det Destination Bornholm, som har været initiativtager til workshops og møder. Hvis ikke det er en rolle Destination Bornholm ønsker at fortsætte, må dette kommunikeres tydeligt, og stafetten overdrages til andre, som vil forpligte sig på at arbejde målrettet for at etablere Danmarks Nationale Outdoorcenter.

Til drift af outdoorcentret skal ideelt ansættes to personer med supplerende profiler. En international outdoorørnørd med jord under neglene og en charmerende akademiker med en skarp pen. Outdoor bygger grundlæggende på subkultur. Det kan være næsten umuligt at være troværdig i den verden, hvis du ikke selv er en del af kulturen. Uanset om din outdoordisciplin er forskellig fra de flestes, giver det respekt. Det kan man ikke undervurdere, når holdet skal sættes. Outdoorørnørd er ikke nødvendigvis de bedste til at skabe et internationalt outdoorcenter af ingenting. Men sammen med en erfaren projektmager, der kan sælge og kommunikere, er der et team, som kan udvirke magi.

Nationalpark Mols Bjerge har sammen med Syddjurs Kommune og Destination Djursland ansat en projektleder, hvis opgave er at udvikle outdoorvirksomheder ud fra en virksomhedsnær og praktisk tilgang. Syddjurs Kommune har valgt at støtte udvikling af dette erhvervsområde med dækning af løn til projektlederen, Destination Djursland bistår med salg og marketing, og Nationalpark Mols Bjerge står i spidsen for kommunikation, tilbyder guider med mere.



Inspiration til scenarier



Aarhus Festuge-modellen

*Kommunen giver grundbevilling, borgmester er bestyrelsesformand.
Erhvervslivet bidrager med sponsorater og selvstændige tilknyttede arrangementer.
Frivillige og foreninger bidrager med arbejdskraft.*

Læs mere:

<https://aarhusfestuge.dk/da/om-aarhus-festuge>



Sportshal-modellen fra Tårs

*Borgere bygger, ejer og driver hallen inkl ansætter og aflønner personel.
Foreninger betaler leje.
Kommunen betaler tilskud til foreninger.
Kommunens skole betaler leje af lokaler og faciliteter til undervisning.
Hallen arrangerer, med frivilliges hjælp, events, der generer overskud.*

Læs mere:

<http://www.taarshallen.dk>



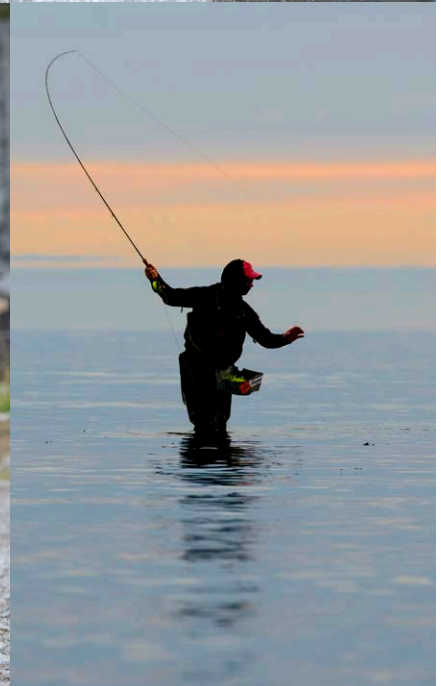
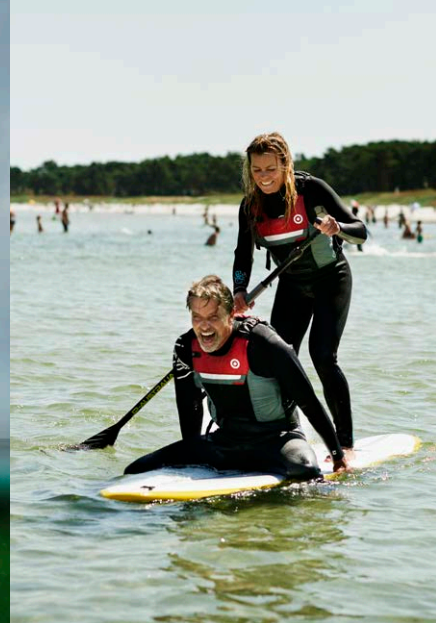
Destination Bornholm-modellen

*Kommuner og erhvervsliv danner forening, ansætter og lønner personale.
Kommuner giver grundbevilling.
Medlemsorganisationer bidrager med kontingent og markedsføringsbidrag.*

Læs mere:

<https://bornholm.info/erhverv/om-os/>

Med de kompetencer, der er til stede i dag hos Destination Bornholm i forhold til PR, SoMe, SEO/SEM med mere vil det være oplagt at bruge denne organisation til at drive kommunikation og marketing. Destination Bornholm gør det i forvejen, så det handler om at skrue op for denne indsats og eventuelt tilføje ressourcer. Der er ingen grund til at opbygge en parallel marketing- og kommunikationsenhed.





Anbefalinger

Desk research og interviews peger tydeligt i retning af, at det er den rigtige idé at etablere Danmarks Nationale Outdoorcenter på Bornholm. Den unikke natur og aktørernes kompetenceniveau og skalerbarhed er en god kombination, der med det rette afsæt og den rette ledelse kan betyde udvikling af et nyt stort forretningsområde for Bornholm.

For at sikre succes i den indledende proces og i drift af centret er det værd at henlede opmærksomheden på følgende pointer:

→ Begynd nu

Man bygger ikke Danmarks Nationale Outdoorcenter med internationalt niveau på én sæson. Der er både utålmodighed og skepsis hos dem, der skal være med, men det er vigtigt med rettidig omhu, og det er ikke tid til første spadestik endnu. Der er et vigtigt forarbejde med interessentaflarung og konceptualisering, som skal gøres først.

Danmarks Nationale Outdoorcenters centerbygning er et element på vejen og ikke det endelige mål. Det er et skridt på vejen til det egentlige mål, nemlig et stærkt og blomstrende forretningsområde til glæde for hele Bornholm.

Det vigtigste sker allerede nu i form af kommunikation, der skal sikre den nødvendige opbakning fra alle interessenter. Dem, der vil beskytte og dem, der vil benytte. Borgere og erhvervsaktører. Bornholmere og turister. Politikere og planlæggere.

Det andet vigtige, der sker allerede nu, er modning af det kommercielle fokus hos aktørerne og etablering af samarbejde og synkronisering af de mange forskellige områder, som interessenterne arbejder med. Offentlige og private anlæg, der projekteres nu, bliver vigtige elementer i det, der fremstår som Danmarks Nationale Outdoorcenter de næste mange år.

Stor tålmodighed og strategisk snilde er vigtige egenskaber for, at visionen om Danmarks Nationale Outdoorcenter manifesteres i en central hub, der trækker outdoorentusiaster til og sender dem videre til et væld af unikke outdooroplevelser på Bornholm.

→ Kommercielt fokus

Det væsentligste fokus i etablering og drift af Danmarks Nationale Outdoorcenter er at holde fokus på det kommercielle aspekt samtidig med, at naturen beskyttes og bevares.

Danmarks Nationale Outdoorcenter skal bidrage til, at der bliver skabt flere arbejdspladser på Bornholm, og det betyder, at når centret benyttes af erhvervsaktører, organisationer og andre interessenter, så skal der være en grad af betaling involveret. Det samme gælder, når centret selv er arrangør af kurser, konkurrencer eller events.

Det er nødvendigt for centret at sikre egen balanceret økonomi for at være i stand til at bidrage til det generelle løft af hele outdoor-forretningsområdet. Fælles booking i såvel digital som analog form kan være en af indtægtskilderne for centret sammen med andre bidrag fra partnere og kunder.

Fastholdelse af det kommercielle fokus fra centrets side vil samtidig adressere et af de ømme punkter i forhold til at realisere det samlede økonomiske potentiale for hele outdoorsatsningen; nemlig at aktørerne har meget forskellige indstillinger til det at drive outdoorforretning. Nogen ønsker at udvikle deres forretning, mens andre ikke er interesserede i at gå fra hobby til selvstændig virksomhed.

Hvis outdoorcentret skal være en brik i spillet om at gøre Bornholm til Danmarks Nationale Outdoorcenter, så skal der investeres i forretningsudvikling og høj forretningsmæssig forståelse; både i regi af outdoorcentret og hos den enkelte erhvervsaktør.

→ Internationalt niveau

Det er en ambitiøs plan at sigte mod at være Danmarks Nationale Outdoorcenter, og den letteste måde at blive den bedste i Danmark på er ved at rette blikket mod de bedste og mest unikke steder i verden og søge inspiration derfra. Det er ikke nok at sammenligne sig med andre destinationer i Danmark.

Naturen på Bornholm giver helt unikke muligheder for outdooraktiviteter, så det er ikke blot tom snak, at Bornholm er det sted, alle outdoorentusiaster må besøge, og det sted, hvor alle gæster kan få en unik outdooroplevelse. Ingen andre steder i landet er der så mange forskellige oplevelser inden for så kort afstand.

Naturen gør det ikke alene. Oplevelser i verdensklasse skabes i den unikke natur, men den skabes af engagerede og kompetente mennesker, der står bag virksomheder og aktiviteter. Og det skal fungere på alle fronter. Der skal være høj faglighed og forståelse for kundernes behov i alle led af værdikæden.

Danmarks Nationale Outdoorcenter består af engagerede og dygtige virksomheder, der underviser og guider på ture, så kunden får en unik oplevelse, der er større og mere mindeværdig end den, man kunne få på egen hånd. Andre engagerede og dygtige virksomheder udlejer og sælger udstyr og grej, leverer service og giver dermed kunden sikkerhed for, at turene kan gennemføres uden kedelige nedbrud. Atter andre virksomheder servicere outdoor kunderne med mad og overnatning i faciliteter, der er tilpassede til de behov, som kunden har.

Med den unikke natur og med høje faglige kompetencer kan Danmarks Nationale Outdoorcenter ramme et niveau, der kan måle sig med andre på det internationale marked.

→ Hub funktion

Outdoorcentret skal planlægges som hub for mange aktiviteter, anlæg og servicefaciliteter. Centret skal ikke være alle outdooraktiviteter, men skal vide alt om outdooraktiviteter på Bornholm, sådan at alle henvendelser kan besvares på et højt kompetenceniveau.

Centret skal også i fysisk forstand være hub for det samlede outdoortilbud, og derfor vil centrets fysiske placering have betydning for at virke som hub. En placering midt på øen vil give rimelig let adgang for alle aktører og deres kunder.

Outdoorcentret skal også være en hub i forhold til den daglige drift. Kontinuerlig dialog med de mange aktører er en af hjørnestenene i outdoorcentret. Det er den eneste måde, at centrets medarbejdere kan holde sig opdaterede på omfanget af aktiviteter, som skal sælges, og det vil være afgørende for driftsøkonomien, at der kan skabes et salgsflow med afkast til centret.

Outdoorcentret skal kunne sælge konkrete aktiviteter til gæster, der besøger centret og bliver interesseret i de aktiviteter, der præsenteres. Dertil kommer, at outdoorcentret skal administrere en online booking enhed, som gør det muligt for gæster at købe oplevelsesprodukter eller leje udstyr allerede inden, de ankommer til øen. Med fokus på salg af produkter kan centret også iværksætte aktiviteter; for eksempel events og udstillinger, som kan skabe opmærksomhed om outdoor på den lange bane, og som på den korte bane genererer indtægt fra studepladser eller entré.

Endelig vil et outdoorcenter, der er hub for aktører og oplevelsestilbud, kunne varetage centrale opgaver i forbindelse med den overordnede branding og markedsføring, der skal tiltrække nationale og internationale gæster til Bornholm.

→ Neutralitet

Det er visionen, at Danmarks Nationale Outdoorcenter er for alle, og det stiller krav om åbenhed og en høj grad af neutralitet i såvel etableringsfasen som i den daglige drift, når centerbygningen er en realitet. Neutralitet er også et forhold, som skal overvejes, når centret skal etableres. Det stiller nemlig krav til udformning og indhold såvel som det sted, centret placeres. En placering på bar mark giver de bedste forudsætninger for at bevare åbenhed for alle og indrette centret med publikumsrettede faciliteter.

Neutralitet betyder ikke, at hvem som helst skal kunne være med på lige vilkår. For at holde det høje ambitionsniveau må der tilsvarende være et højt ekspertise- og kvalitetsniveau, og det skal samarbejdspartnerne kunne leve op til. For at tydeliggøre og håndhæve dette kan man for eksempel opstille et 'manifest' for forretningsdeltagelse, og man kan definere forskellige former for partnerskaber.

Outdooraktørernes interesser og måder at benytte naturen på er meget forskellig. Manifestet skal fungere som et løfte, aktørerne afgiver til hinanden i samarbejdet, men også som en vigtig del af den grundfortælling, som den eksterne kommunikation tager udgangspunkt i. Når fælles spilleregler og forventninger er tydelige, er der mindre grobund for konflikter og skuffelse blandt aktørerne.

Manifestet bliver rettesnor for samarbejdet mellem aktørerne og centret og i et vist omfang også for aktørerne imellem. Et manifest må ikke forveksles med en konkret samarbejdsaftale, men er snarere et sæt af værdier, som den enkelte aktør køber ind i. Det er en række udsagn, som aktører og Danmarks Nationale Outdoorcenter har som fælles grundlag for samarbejde og produktudvikling.

→ Placering

Den fysiske placering af Danmarks Nationale Outdoorcenter vil have betydning for kundernes oplevelse af centret, for erhvervsaktørernes opbakning og brug samt for den strukturelle udvikling på Bornholm.

Jævnfør centrets funktion som hub for et væld af outdooraktiviteter, vil det være logisk og oplagt for øens gæster, at Danmarks Nationale Outdoorcenter placeres centralt midt på øen med let adgang fra alle de populære feriebyer langs kysten. Skiltning til og fra de specifikke oplevelsessteder skal være med til at tegne det samlede udbud af outdoor tilbud og skal pege på det centralt beliggende center, hvor de samlede udbud af outdooraktiviteter præsenteres og sælges.

Placering af centret skal endvidere ske i overensstemmelse med visionen om at være et center for alle typer af outdooraktiviteter, hvilket indebærer, at aktører på hele øen skal have let adgang til centrets faciliteter, og at de faciliteter, som centret tilbyder, er meningsfulde for den enkelte aktør. Nogle faciliteter som booking og salg af oplevelser og grej kan have relevans for mange, mens andre faciliteter er mere specifikke og snarere hører hjemme i en af satellitterne. Centrets faciliteter spiller altså også en rolle i forhold til centrets placering og kan betyde, at nyt byggeri på bar mark er det mest fordelagtige både økonomisk og geografisk.

*Endelig bør overvejelser om trafikale og strukturelle forhold indgå i overvejselen om placering. Danmarks Nationale Outdoorcenter vil generere trafik og handel på det sted, hvor det placeres. Centret kan altså bidrage til udvikling af andre områder end de populære kystnære turistbyer, hvilket bør indgå i overvejselen, så **bar mark**, som nævnt ovenfor, betyder dermed ikke **ødemark**. Behovet for parkeringspladser og effektiv offentlig transport skal afvejes, og om nødvendigt skal der investeres i disse forhold forud for åbning af Danmarks Nationale Outdoorcenter.*



→ Bæredygtig drift

Den egentlige succes for et projekt, som etablering af Danmarks Nationale Outdoorcenter, måles på den succes, som realiseres for centret og dets partnere i de første år efter etablering. Det er derfor en vigtig forudsætning, at der fra begyndelsen er fokus på, hvordan centrets drift foregår.

Indtægter til centret kan groft sagt komme fra kunder, der betaler for en ydelse, eller de kan komme via bidrag fra en partnerkreds. Centrets funktion som hub lægger op til, at centret udfylder en samlende servicefunktion for kunder og for erhvervsaktørerne. Erhvervsaktørerne må betale for dette - for eksempel i form af leje af lokaler eller via en afgift beregnet i forhold til den omsætning, der er genereret af centret. Centret kan også tjene penge ved på eget initiativ at arrangere aktiviteter som kurser, events og udstillinger, som ligger i tråd med og dermed understøtter erhvervsaktørernes forretning.

Indtægter fra partnere kan som beskrevet ovenfor komme fra outdooraktørerne, men der er andre erhvervsaktører, som også får glæde af større fokus og skarp branding af Bornholm og Danmarks Nationale Outdoorcenter. Det gælder i høj grad for overnatningssteder og restauranter, og det er derfor oplagt, at der etableres partnerskaber med disse også. Der må dog påregnes en negativ balance, hvis disse indtægter alene skal udgøre centrets indtægt, og det er derfor nødvendigt at indkalkulere offentlige midler i centrets drift.

Der findes en række ikke-kommercielle aktører som Bornholms Regionskommune, Forsvaret og sygehuset, der også kan have glæde af en stærk outdoorprofil. For Bornholms Regionskommune gælder, at et outdoorcenter kan indgå som en del af de kommunale kerneydelser på kultur-, fritids-, undervisnings- og ældreområdet. Samtidig vil regionskommunen sammen med andre store offentlige arbejdspladser, Forsvaret og sygehuset, få glæde af det attraktive miljø omkring outdooraktiviteterne, da det kan have positiv effekt i forhold til rekruttering af fremtidens arbejdskraft og bosætning på øen.

Rigtig god fornøjelse!

Der er mange hensyn at tage og mange interesser at tilgodese forud for beslutningen om at etablere Danmarks Nationale Outdoorcenter på Bornholm.

Det har været opløftende at opleve den langt overvejende positive opbakning til idéen fra de nøglepersoner, som vi har interviewet. De væsentligste pointer om at holde kommercielt fokus, at sætte ambitionerne højt og at gå efter et internationalt niveau er af betydning for såvel den langsigtede kommercielle succes som for aktørernes fortsatte engagement.

Vi håber, at nærværende rapport giver et strategisk fundament for beslutningstagere og partnere.



Orange elevator, marts 2019

**Danmarks Nationale
Outdoorcenter
Feasibility Studie**

Udarbejdet af ORANGE elevator
i samarbejde med Efiko
for Destination Bornholm marts 2019