

Kortlægning af turismefremme- indsatsen i Danmark

Efterår 2017



Indholdsfortegnelse

Forord	3
Kapitel 1: Sammenfatning	4
Kapitel 2: Overblik over turismefremmeindsatsen i Danmark	7
2.1 Den overordnede organisering og ansvarsfordeling	7
2.2 De administrative niveaurs ressourceforbrug på turismefremme	10
Kapitel 3: Karakteristik af turismefremmeoperatørerne	16
3.1 Kortlægningens fokus og defition af turismefremmeoperatører	16
3.2 Antal og regional placering	16
3.3 Ejerforhold, organisering og størrelse	21
3.4 Finansierings- og indtægtskilder	23
Kapitel 4: Turismefremmeoperatørernes opgaver og ressourceanvendelse	26
4.1 Turismefremmeopgavernes kategorier og udbredelse	26
4.2 Ressourceanvendelsen på turismefremmeopgaverne	28
4.3 Operatørernes samlede oplevelse af overlap og snitfalder	34
Bilag A: Supplerende kvalitative interviewinput	36
Oplevelsen af de lokale operatører.....	36
Oplevelsen af de tværkommunale/REGIONALE operatører	38
Oplevelsen af de nationale operatører	40
Bilag B: Metoden og datagrundlaget for interviewundersøgelsen	41

Forord

Turisme er et vigtigt erhvervsområde i Danmark, som har stor betydning for væksten og beskæftigelsen i hele landet. Men selvom der er stor vækst i turismeerhvervet, så er konkurrencen om markedsandelene mellem de forskellige lande og destinationer også hård.

Det er derfor vigtigt, at den offentlige turismefremmeindsats i Danmark er effektiv, sammenhængende og uden uhensigtsmæssige overlap, så de offentlige midler til turismefremme kan få størst mulig effekt (jf. regeringens nationale strategi for dansk turisme, anbefaling nr. 2).

Denne rapport forsøger at understøtte og kvalificere arbejdet med at styrke og fokusere den offentlige turismefremmeindsats i Danmark ved at skabe et faktisk overblik over, hvordan de offentlige midler til turismefremme anvendes. Rapporten skal således udgøre et videngrundlag for arbejde i Det Nationale Turisforum.

Kortlægningen er gennemført af IRIS Group på opdrag fra Erhvervsministeriet. Datagrundlaget er baseret på strukturerede telefoninterviews fra juni til august 2017 med 60 turismefremmeoperatører. Derudover er der inddraget register- og regnskabsoplysninger fra Danmarks Statistik, KL og Danske Regioner samt tidligere gennemførte spørgeskemaundersøgelser blandt alle landets kommuner.

Kortlægningsrapporten består af følgende dele:

Kapitel 1 giver først en kort sammenfatning af de væsentligste resultater og konklusioner.

Kapitel 2 præsenterer dernæst et overblik over den overordnede organisering og samlede offentlige ressourceanvendelse på turismefremme i Danmark.

Kapitel 3 giver en karakteristik af de kortlagte turismefremmeoperatører i forhold til deres geografiske forankring, etableringsår, ejerforhold, størrelse, budgetter og finansiering.

Kapitel 4 præsenterer et overblik over de opgaver, som turismefremmeoperatørerne varetager. Herunder hvor udbredt de forskellige typer af turismefremmeopgaver er blandt operatørerne, og hvordan ressourceforbruget er fordelt, samt hvordan operatørerne selv oplever snitfladerne.

I bilag A bliver der gengivet en række af de mere kvalitative udsagn og input fra interviewene.

Derudover er der i bilag B vedlagt en nærmere beskrivelse af metoden og tilgangen til den interviewundersøgelse, som udgør kortlægningens primære datagrundlag.

Kapitel 1

Sammenfatning

➤ Turismefremmeindsatsen er spredt på mange niveauer

Der bliver arbejdet både strategisk og operationelt med turismefremme på alle de forskellige administrative niveauer i Danmark. Udover den lovbundne og tværgående indsats gennem Det Nationale Turisforum, VisitDenmark og de tre udviklingselskaber, fokuserer de regionale vækst- og udviklingsstrategier typisk også på turismefremme. På regionalt og kommunalt niveau er der samtidig ofte også formuleret selvstændige strategier i regi af de tværkommunale destinationssamarbejder og nye business regions. Dertil kommer de enkelte kommuners lokale turismepolitikker, og operatørerne har samtidig ofte også selvstændige strategier for udmøntningen af turismefremmeindsatsen.

➤ De fleste turismefremmemidler udmøntes på kommunalt niveau

Kortlægningen viser, at der i 2016 blev anvendt cirka 650 mio. kr. i alt på turismefremme på statsligt, regionalt og kommunalt niveau. Heraf blev der brugt 382,4 mio. kr. (knap 60 pct.) på kommunalt niveau og henholdsvis 144,6 og 151,6 mio. kr. på statsligt og regionalt niveau. Desuden viser kortlægningen, at kommunernes samlede udgifter til turismefremme er steget med 40 pct. siden 2008.

➤ Der er mange mindre lokale og tværkommunale operatører

Kortlægningen har fokuseret på de etablerede turismefremmeoperatører, der udfører turismefremmeopgaver (helt eller delvist) for offentlige midler. Der er i alt identificeret omkring 80 af denne type operatører i Danmark. Dertil kommer der en række midlertidige projektorganisationer, samarbejdsfora, interesseorganisationer og offentlige myndigheder, som ikke er talt med. Samlet set er 73 pct. af alle de identificerede operatører lokale, der primært udfører turismefremmeopgaver for én kommune. 23 pct. er tværkommunale eller regionale, og fire pct. er nationale. Den største andel (37 pct.) af de lokale og tværkommunale operatørerne er placeret i Region Syddanmark.

Kortlægningen viser desuden, at 60 pct. af alle de tværkommunale operatører er blevet oprettet efter år 2010, hvilket derimod kun sig gældende for 30 pct. af de lokale operatører.

De lokale operatører har et gennemsnitligt årligt budget til turismefremme på 4,1 mio. kr., og de tværkommunale har i gennemsnit 9,2 mio. kr. 43 pct. af operatørerne har et årligt budget til turismefremme på mellem 2 og 5 mio. kr. Derudover beskæftiger de i gennemsnit henholdsvis 4,8 og 5,8 årsværk med turismefremme.

➤ Kommunale basismidler er den største indtægtskilde – men midler hentes mange steder fra, og projektmidler er især afgørende for de tværkommunale operatører

Stort set alle de lokale og tværkommunale/regionale operatører modtager kommunale basisbevillinger, og det udgør over halvdelen af deres indtægtskilder. 71 pct. af de tværkommunale/regionale operatører modtog i 2016 også regionale projektmidler, hvorimod den tilsvarende andel

blandt de lokale operatører kun var 21 pct. Samlet set består 36 pct. af de tværkommunale/regionale operatørers indtægtskilder af forskellige former for offentlige og private projektmidler, hvorimod den tilsvarende andel blandt de lokale operatører kun er 8 pct.

Resultater afspejler, at de tværkommunale/regionale operatører har bedre forudsætninger og kompetencer i forhold til at hjemtage projektmidler. Men en risiko ved de midlertidige finansieringskilder er, at turismefremmeaktiviteterne bliver designet og tilpasset efter kortsigtede økonomiske rammer og projektbevillinger frem for efter mere langsigtede strategiske prioriteringer. Desuden kan det være vanskeligt at gennemføre koordinerede indsatser, når det varierer, hvilke lokale operatører der går med i de tværgående tiltag, og hvilke der eventuelt i stedet vælger at igangsætte selvstændige aktiviteter.

➤ **Der er omfattende opgaveoverlap, fx arbejder alle operatørerne med markedsføring**

Alle de interviewede operatører har svaret, at de bruger ressourcer på markedsføringsopgaver som eksempelvis fysiske og digitale annoncer, optimering af internetsøgning, pressebesøg mv. Generelt kan det konstateres, at en relativt høj andel af både de lokale og tværkommunale/regionale operatører udfører markedsføring, destinations- og produktudvikling samt kompetenceudvikling. De lokale og tværkommunale/regionale operatører beskæftiger sig med andre ord i høj grad med de samme overordnede opgavekategorier på disse tre områder. Derimod er det næsten alle (94 pct.) af de adspurgte lokale operatører der har svaret, at de varetager turistrettede service- og informationsopgaver, hvorimod det tilsvarende kun gør sig gældende for halvdelen af de tværkommunale/regionale operatører.

Generelt indikerer de gennemførte interview, at det i praksis kan være svært at opretholde et klart skel og fastholde en klar arbejdsdeling mellem de lokale og tværgående/regionale operatørers turismefremmeopgaver. Ifølge nogle af de interviewede operatører skyldes det bl.a., at mange af turismefremmeopgaverne helt grundlæggende hænger tæt sammen, og at mange kommuner har valgt at fastholde deres lokale operatører, hvilket ofte bunder lokalpolitiske prioriteringer og frygt for at miste lokal indflydelse på turismefremmeindsatsen.

➤ **De tværkommunale/regionale operatører anvender primært deres ressourcer på markedsføring**

De tværkommunale/regionale operatører anvender cirka halvdelen (47 pct.) af deres ressourcer på markedsføring og cirka en fjerdedel på destinations- og produktudvikling (24 pct.). Til sammenligning anvender de lokale operatører henholdsvis 28 pct. og 9 pct. af deres ressourcer på disse to opgaver. De lokale operatører bruger derimod næsten en fjerdedel (23 pct.) af deres ressourcer på turistservice og drift af turistkontorer (kun 22 pct. af de adspurgte kommuner havde i en rundspørge i 2016 ikke et turistkontor), hvilket er væsentligt mere end de tværkommunale/regionale operatører, der kun anvender 4 pct. af deres ressourcer på dette.

Derudover bruger de adspurgte operatører henholdsvis 6 og 5 pct. af deres ressourcer på kompetenceudvikling og facilitering/koordinering mellem turismeaktører. Operatørernes ressourceforbrug går således primært til at udføre selvstændige turismefremmeaktiviteter fremfor til at facilitere og udvikle de lokale virksomheder og aktører inden for turismeområdet.

➤ **Over 80 pct. af alle operatører arbejder med digitale annoncer og optimering af internetsøgning**

Over 80 pct. af både de lokale og tværkommunale/regionale operatører bruger ressourcer på digitale bannerannoncer og optimering af internetsøgning (herunder Google AdWords). Det er ydelser, der typisk bliver købt eksternt, og som udgør en væsentlig post på operatørernes markedsføringsbudget. Over halvdelen af de adspurgte operatører har desuden svaret, at de enten allerede har eller er i gang med at udvikle deres egne app's med lokale informationer og tilbud til turisterne.

Næsten alle af de adspurgte operatører er desuden aktive på sociale medier og driver alle deres egen selvstændige hjemmeside, som i stort set samtlige tilfælde er baseret på VisitDenmarks hjemmesideløsning.

➤ **Oplevelsen af overlap er stærkest blandt de lokale operatører og relaterer sig især til markedsføring**

Over halvdelen af de interviewede operatører oplever i høj eller nogen grad overlap eller uklare snitflader i turismefremmesystemet. Oplevelsen af overlap er stærkest blandt de lokale operatører, hvor 35 pct. har svaret i høj grad sammenlignet med 20 pct. af de tværkommunale.

Blandt dem der i høj eller nogen grad oplever overlap, har cirka tre fjerdedele (74 pct.) fremhævet markedsføring som den opgavekategori, hvor de oplever det største overlap. Derudover er der 13 pct., der fremhæver hhv. destinations- og produktudvikling samt kompetenceudvikling som de områder, hvor der opleves størst uklarheder og overlap.

I de gennemførte interview har operatørerne generelt givet udtryk for, at de er meget opmærksomme på behovet for at koordinere deres turismefremmeopgaver. Men særligt de mindre operatører kan opleve det som krævende, at de løbende både skal forholde sig til de andre omkringliggende lokale operatører, de lokale myndigheder, et tværkommunalt destinationssamarbejde samt de regionale udviklingselskaber og midlertidige projekter.

Kapitel 2

Overblik over turismefremmeindsatsen i Danmark

Dette kapitel giver først et samlet overblik over den overordnede ansvarsfordeling og organisering af den offentlige turismefremmeindsats i Danmark. Dernæst kortlægges det offentlige resourceforbrug på turismefremme på de forskellige administrative niveauer i Danmark.

Kapitlet er baseret på eksisterende skriftlige dokumenter og data fra bl.a. Danmarks Statistik samt opgørelser fra Danske Regioner. Ydermere er kapitlet baseret på resultaterne fra en landsdækkende spørgeskemaundersøgelse, som KL gennemførte i efteråret 2016 blandt de turismens ansvarlige fagchefer i kommunerne¹.

2.1 DEN OVERORDNEDE ORGANISERING OG ANSVARSFORDELING

Der arbejdes med turismefremme på alle de tre administrative niveauer i Danmark.

På statsligt niveau er ansvaret for at styre, koordinere og udarbejde den nationale strategi for dansk turisme i henhold til Lov om dansk turisme forankret i Det Nationale Turismeforum, der også har et tilknyttet Advisory Board.

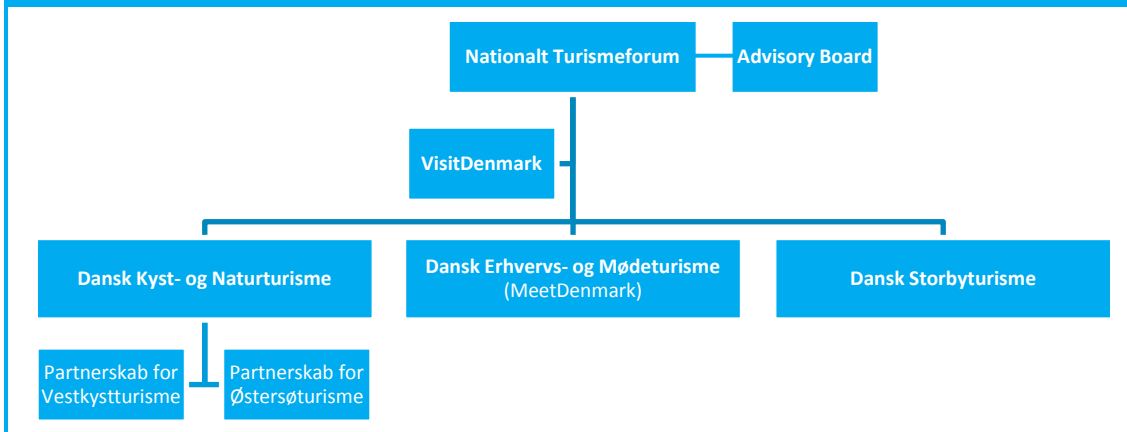
Derudover er organisationen VisitDenmark – der har til formål at fremme Danmark som turistmål ved bl.a. at gennemføre og koordinere den internationale markedsføring (jf. § 2 i Lov om VisitDenmark) – også placeret på statsligt niveau.

På regionalt niveau er der i samarbejde med staten oprettet tre tværgående udviklingsselskaber, der har til opgave at udvikle dansk turisme inden for kyst- og naturturismen, erhvervs- og mødeturismen samt storbyturismen. Det gøres gennem selvstændige udviklingsstrategier for hvert selskab, der tager udgangspunkt i den nationale strategi og høring af Det Nationale Turismeforum. Der er m.a.o. en tæt kobling og koordinering mellem den nationale strategi og udviklingsselskaberne, der både er finansieret af basismidler fra staten og regionerne. Under Dansk Kyst- og Naturturisme er der desuden oprettet to selvstændige partnerskaber for henholdsvis Vestkystturisme og Østersøturisme, der også har deres egne strategier.

Figuren herunder viser den overordnede og lovbestemte organisering af den offentlige turismefremmeindsats i Danmark, som blev vedtaget af Folketinget i 2014.

¹ IRIS Group har fået udleveret det ubearbejdede rådatasæt med besvarelserne fra alle de 72 kommuner, der udfyldte skemaet, og IRIS Group har ikke været underlagt nogen former for restriktioner eller begrænsninger i forhold til at analysere og præsentere data herfra.

Figur 2.1. Organiseringen af den offentlige turismefremmeindsats i Danmark



Udover de tværgående udviklingselskaber er der også regionale operatører, som alene er forankret hos en enkelt region. Det drejer sig eksempelvis om Wonderful Copenhagen i Region Hovedstaden, Inspiring Denmark i Region Syddanmark og VisitNordjylland i Region Nordjylland. Desuden medfinansierer regionerne en række turismefremmeindsatser, der bidrager til gennemførelsen af de regionale vækst- og udviklingsstrategier, som er udarbejdet i samarbejde med regionernes kommuner. Midlerne skal i henhold til Lov om erhvervsfremme og regional udvikling bidrage til at skabe regional vækst og udvikling i turismeerhvervet.

De regionale vækstfora kan herudover i samarbejde med Erhvervsstyrelsen tildele strukturfondsmidler til turismefremmeindsatser. Tildelingen af strukturfondsmidlerne er bundet af de nationale strukturfondsprogrammer. Vækstforaene afgiver efter reglerne i lov om administration af tilskud fra Den Europæiske Regionalfond og Den Europæiske Socialfond og anden lovgivning indstilling til staten om anvendelse af regionalfonds- og socialfondsmidler og til regionen om anvendelse af regionale udviklingsmidler til erhvervsformål, jf. Lov om erhvervsfremme og regional udvikling.

På lokalt niveau har kommunerne ingen lovbestemte turismefremmeopgaver, men de kan ligesom regionerne i henhold til Lov om erhvervsfremme (§13) iværksætte aktiviteter med henblik på at skabe vækst og udvikling i turismeerhvervet. Selvom det er et frivilligt indsatsområde vælger mange kommuner at prioritere og investere i turismefremme, og ifølge Danmarks Statistik har 82 ud af 98 kommuner budgetteret med udgifter til turismefremme i 2017².

Der er dog stor forskel på, hvordan kommunerne har valgt at organisere og tilrettelægge turismefremmeindsatsen. I knap 40 pct. af kommunerne er indsatsen administrativt forankret i en erhvervs- og udviklingsafdeling, og over 20 pct. har valgt at placere indsatsen under kultur- og fritidsforvaltningen. Det er endvidere også lidt over 20 pct. af kommunerne, som har placeret turismefremmeindsatsen i direktionssekretariatet³.

² Funktion "6.48.62 Turisme".

³ Kilde: Data fra spørgeskemaundersøgelse gennemført af KL 2016.

Et generelt karakteristika ved den lokale turismefremmeindsats er imidlertid, at kommunerne i høj grad også benytter sig af eksterne operatører til at gennemføre deres turismefremmeindsats. Det kan både være gennem lokale turistorganisationer, erhvervsforeninger eller i tværkommunale selskaber. Tabellen herunder viser andelen af kommuner, der benytter sig af forskellige typer af eksterne operatører.

Tablet 2.1. Andel af kommuner der anvender eksterne operatører til turismefremme

En ekstern lokal turist-organisation	Et eksternt tværkommunalt destinations-samarbejde	Anden ekstern operatør	Ingen ekstern operatør
56 %	53 %	21 %	12 %

Kilde: KL's turismesurvey 2016.

Som det fremgår af tabellen, er det kun 12 pct. af kommunerne, der ikke anvender en eller flere eksterne operatører til at udføre deres turismefremmeindsats. Dvs. at 88 pct. af kommunerne således anvender en eller flere forskellige eksterne operatører.

Tabellen viser desuden, at over halvdelen af kommunerne benytter sig af tværkommunale destinationssamarbejder, som typisk også har deres egne strategier. Dertil kommer, at nogle af de fælleskommunale business regions også beskæftiger sig med turismefremme. Det gælder eksempelvis Business Region North Denmark og Business Region Aarhus.

Kommunerne har således stor frihed både i forhold til at organisere samt prioritere indhold og fokus i turismefremmeindsats, og de udarbejder ofte selvstændige lokale turismestrategier og handleplaner. Kommunerne er dog ligesom regionerne underlagt en lovmæssig forpligtigelse til at koordinere deres aktiviteter med VisitDenmark, hvis de ønsker at gennemføre aktiviteter, der handler om branding af Danmark som turistmål og international markedsføring af danske turismeprodukter og -oplevelser (jf. § 9 i Lov om dansk turisme).

Figuren herunder sammenfatter de forskellige niveauer og typer af strategier med tilhørende handleplaner, der eksisterer for den offentlige turismefremmeindsats i Danmark, og som de enkelte turismefremmeoperatørerne dermed i varierende omfang skal navigere efter.

Figur 2.2. Sammenfatning af de offentlige turismestrategier i Danmark



Kilde: IRIS Group på vegne af interview med diverse turismefremmeaktører og desk research.

2.2 DE ADMINISTRATIVE NIVEAUERS RESSOURCEFORBRUG PÅ TURISMEFREMME

Dette afsnit giver først et isoleret overblik over henholdsvis de statslige, regionale og lokale udgifter til turismefremme⁴. Dernæst bliver det vist en oversigt over de samlede offentlige udgifter, der anvendes på turismefremme.

2.2.1 De statslige og regionale udgifter til turismefremme

De statslige udgifter til direkte turismefremme knytter sig primært til Erhvervsministeriets område, hvor VisitDenmark i 2016 fik en basisbevilling på 109,4 mio. kr. og 16,4 mio. kr. i særlige projektbevillinger. Dertil kommer statslige basismidler på i alt 8,5 mio. kr. til de regionale udviklingselskaber. Der er desuden gennem Landdistriktspuljen uddelt godt 10 mio. kr. til turisme-projekter i 2016. Derudover har staten en række udgifter, der mere indirekte har indflydelse på turismefremmeindsatsen, fx infrastruktur, kulturliv, forskning og innovation samt øremærkede puljer til fx nationale cykelruter. Disse er ikke medtaget.

De statslige udgifter til turismefremme udgjorde dermed i alt 144,6 mio. kr. i 2016, som tabellen herunder viser.

⁴ Der vises alene de direkte offentlige udgifter til turismefremme. Dvs. at de indirekte administrationsomkostninger ikke er inkluderet.

Tabel 2.2. De statslige udgifter til turismefremme i 2016

	Udgifter i 2016
VisitDenmark basisbevilling	109,4 mio.kr.
VisitDenmark projektbevilling	16,4 mio. kr.
Basismidler til de regionale udviklingsselskaber.	8,5 mio. kr.
Projektmidler fra Landdistriktspuljen	10,3 mio. kr.
I alt	144,6 mio. kr.

Kilde: Erhvervsministeriet.

De regionale udgifter til turismefremme udgjorde i 2016 151,6 mio. kr., der kan fordeles på de forskellige poster, som fremgår af tabellen herunder.

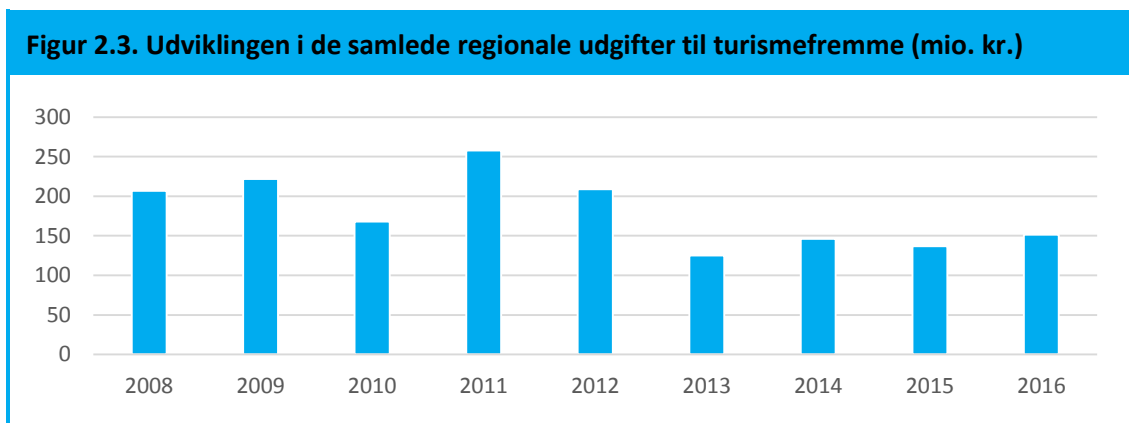
Tabel 2.3. De regionale udgifter til turismefremme i 2016

	Udgifter i 2016
Strukturfondsmidler	30,0 mio. kr.
Erhvervsudviklingsmidler	121,6 mio. kr.
<i>Heraf basismidler til de regionale udviklingsselskaber</i>	<i>11,8 mio. kr.</i>
I alt	151,6 mio. kr.

Kilde: Danske Regioner. Udgifterne er baseret på indstillingstidspunktet.

Som tabellen viser, så knytter den største andel af de regionale udgifter sig til uddeling af midler fra de regionale erhvervsudviklingspuljer og strukturfondene. Ansøgerne og modtagerne af de regionale midler kan både være regionale operatører som fx WoCo, der årligt modtager 41 mio. kr., landsdækkende operatører, fx Dansk Kyst- og Naturturisme, private foreninger, erhvervsdrivende fonde, offentlige selskaber og kommuner samt tværkommunale destinationsamarbejder/. På baggrund af indsamling af opgørelser fra de enkelte regioner, så er det Danske Regioners skøn, at de danske kommuner modtog cirka 17,3 pct. af de regionale midler, der blev uddelt til turismefremmeprojekter i 2016, hvilket således svarer til 26,2 mio. kr.

Figur 2.3 herunder viser de samlede regionale udgifter til turismefremme fra 2008 til 2016.

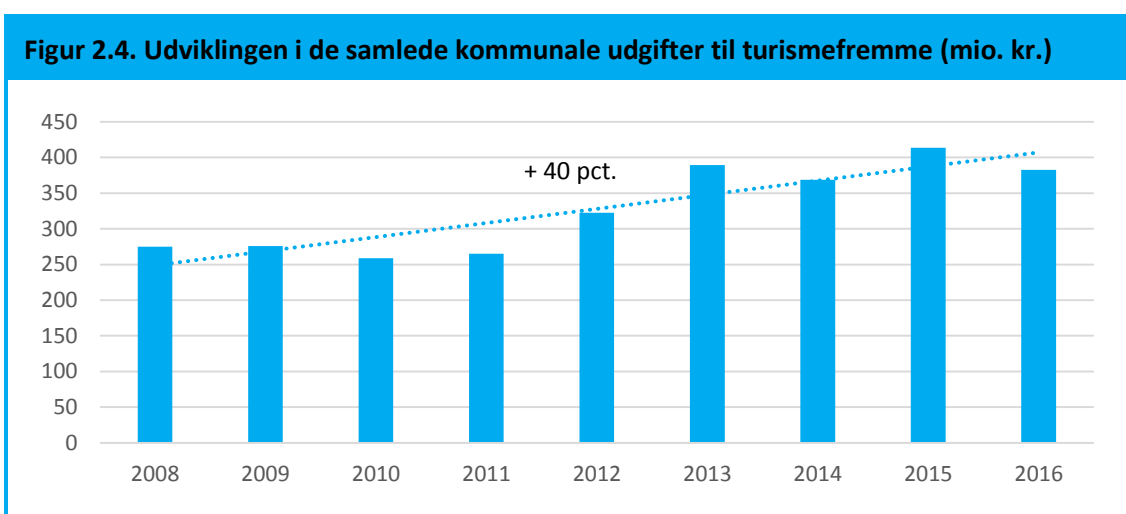


Kilde: Danske Regioner og "Statusanalyse af turismens udvikling og konkurrenceevne", Det Nationale Turismedeforum, februar 2017, s. 101. Udgifterne er opgjort på indstillingstidspunkter og i løbende priser.

De regionale udgifter har i gennemsnit ligget på omkring 180 mio. kr. om året fra 2007 til 2016. Men som det fremgår af figur 2.3., så kan der være betydelige variationer i de regionale udgifter fra år til år. Det skyldes bl.a., at regionerne ofte investerer i flerårige projekter, hvor midlerne bliver anvendt over en flerårig periode. De regionale udgifter bliver opgjort på indstillingstidspunktet, der er således tale om budgettal.

2.2.2 De lokale udgifter til turismefremme

De samlede kommunale udgifter til turismefremme udgjorde 382,4 mio. kr. i 2016. Selvom det kan observeres et fald fra 2015, så er der samlet set sket en betydelig stigning på 40 pct. i de kommunale udgifter til turismefremme siden 2008, hvilket figuren herunder viser. De årlige udgifter har i gennemsnit ligget på omkring 328 mio. kr. fra 2008 til 2016.

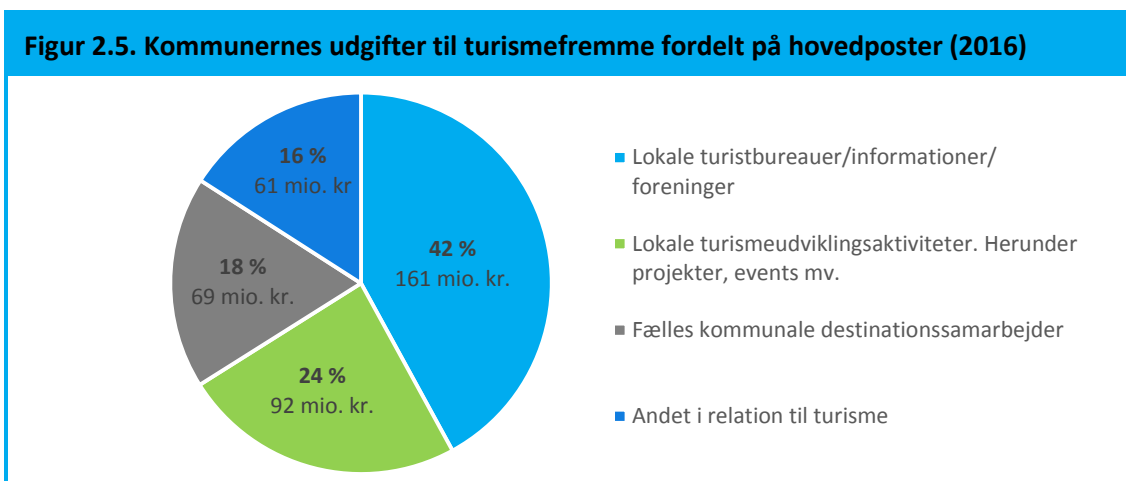


Kilde: Danmarks Statistik, REGK 31, funktion "6.48.62 Turisme". Opgjort i løbende priser.

Opgørelsen af de kommunale udgifter i figur 2.4 er baseret på det, som kommunerne har registreret på funktionen "6.48.62 Turisme" hos Danmarks Statistik. Det dækker bl.a. over kommunernes udgifter til turismeudviklingsselskaber, markedsføring, destinationsudvikling og medarbejdere der er fuldt ud beskæftiget med turisme (fx i lokale turistbureauer). Derimod registreres kommunernes øvrige administrationsudgifter i forbindelse med turisme ikke på denne funktion. I 2016 havde 67 ud af landets 98 kommuner ifølge Danmarks Statistik konteret over 1 mio. kr. på funktionen turisme⁵.

⁵ Selvom kommunerne har en fælles tværgående budget- og regnskabsvejledning, så skal det understreges, at der kan være stor forskel på, hvad de enkelte kommuner betragter som turismefremme, og dermed hvad de registrerer på funktionen "6.48.62 Turisme" i den kommunale kontoplan. Det skyldes bl.a., at det kan være vanskeligt at afgøre, hvornår eksempelvis diverse udviklings- og markedsføringsaktiviteter skal betragtes som tilbud til kommunens egne borgere, generel erhvervsfremme eller turismefremme

De ansvarlige fagchefer i kommunerne blev i KL's spørgeskemaundersøgelse fra efteråret 2016 bedt om at fordele deres samlede udgifter til turismefremme på fire hovedudgiftsposter. Resultatet fremgår af figuren herunder, hvor der også er blevet indsat de absolutte beløb, som er beregnet på baggrund af de senest tilgængelige regnskabsoplysninger fra Danmarks Statistik⁶.



Kilde: KL's turismesurvey 2016 og Danmarks Statistik, REGK 31, funktion "6.48.62 Turisme".

Som figuren ovenfor viser, så går den største andel (42 pct.) af kommunernes udgifter til drift af lokale turistbureauer og -informationer. Dernæst følger lokale turismeudviklingsprojekter og events, som cirka en fjerdedel af alle de lokale midler bliver brugt på.

18 pct. af kommunernes samlede udgifter til turismefremme – svarende til 68,8 mio. kr. – gik i 2016 til fælleskommunale destinationssamarbejder. Det er en væsentlig stigning i forhold til 2009, hvor KL's turismeundersøgelse viste, at denne post kun udgjorde 8 pct. af kommunernes samlede turismefremmeudgifter. Figur 2.6 viser dog samtidig også, at langt størstedelen af de kommunale udgifter til turismefremme fortsat går til lokalt afgrænsede indsatsler.

2.2.3 De samlede offentlige udgifter til turismefremme

Et vigtigt opmærksomhedspunkt i forhold til den kommunale konteringspraksis er, at kommunerne også skal registrere de tilskudsmidler, som de får fra regionerne på funktionen "6.48.62 Turisme". Det betyder, at en væsentlig andel af de regionale udgifter til turismefremme der uddeles som projektmidler, derfor også tæller med i kommunernes udgiftsopgørelser.

Som nævnt i afsnit 2.2.1, så er kommunerne de direkte modtagere af cirka 17,3 pct. af de 151,6 mio. kr., som blev investeret i 2016 på baggrund af ansøgninger til de regionale vækstfora. Det samme skønnes at gøre sig gældende for cirka halvdelen af de statslige projektmidler, der i 2016 blev uddelt gennem Landdistriktspuljen. Det betyder, at der skal trækkes cirka 31,4 mio. kr. (5,2 mio. kr.+ 26,2 mio. kr.) fra de kommunale udgifter til turismefremme i 2016, hvis disse

⁶ Det skal understreges, at beløbene i figur 2.5 alene skal betragtes som et estimat, der er baseret på en antagelse om, at fagcheferne i de enkelte kommuner har forholdt sig til det beløb, som kommunen har konteret på 6.48.62.

midler ikke skal registreres dobbelt i den samlede opgørelse af de offentlige udgifter til turismefremme.

Tabellen herunder viser, at de samlede offentlige udgifter til turismefremme i 2016 dermed kan estimeres til at være cirka 647 mio. kr., når der er korrigeret for de statslige og regionale projektmidler, som kommunerne modtog⁷.

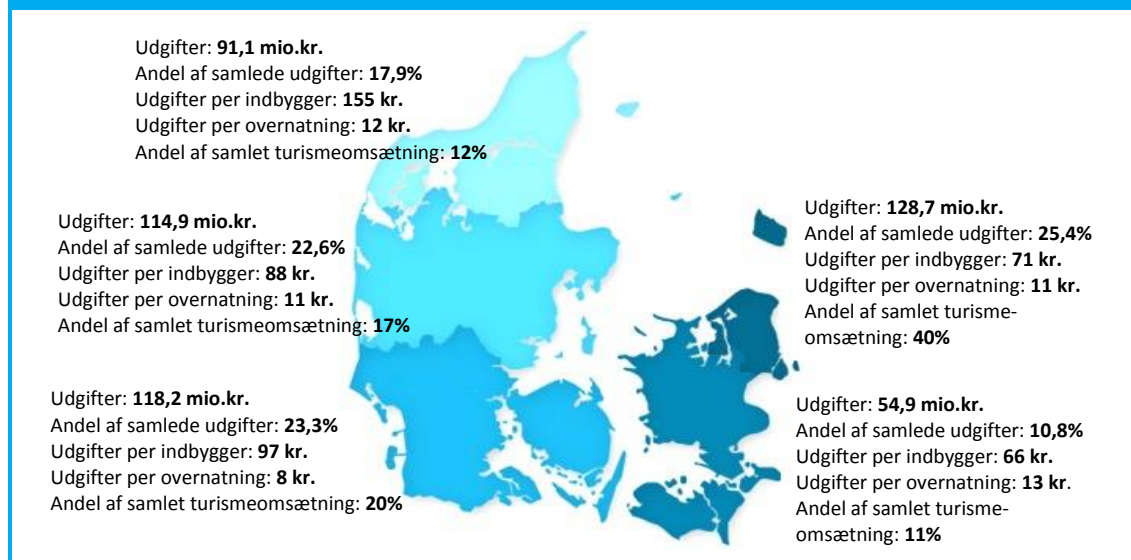
Tabel 2.4. De samlede offentlige udgifter til turismefremme i 2016

	Udgifter i 2016
Statslige udgifter	144,6 mio. kr.
Regionale udgifter	151,6 mio. kr.
Kommunale udgifter	382,4 mio. kr.
Statslige og regionale projektmidler uddelt til kommunerne	- 31,4 mio. kr.
Samlede offentlige udgifter	647 mio. kr.

Kilde: Danmarks Statistik, Danske Regioner, Erhvervsministeriet og Finanslovsdatabasen.

Figuren herunder viser desuden, hvordan de samlede regionale og kommunale udgifter til turismefremme i 2016 fordeler sig på de fem regioner. Derudover er det på baggrund af tidligere gennemførte analyser angivet, hvordan de samlede turismeomsætning er fordelt på de fem regioner.

Figur 2.6. Geografisk fordeling af de kommunale og regionale udgifter til turismefremme i 2016



Kilde: Danmarks Statistik, REGK 31, funktion "6.48.62 Turisme" og udgiftsopgørelse fra Danske Regioner samt "Statustanalyse af turismens udvikling og konkurrenceevne", s. 21 og 34 (februar 2017), Det Nationale Turismedeforum. Tallene for turismeomsætning er fra 2014, og tallene for registrerede overnatninger er fra 2015.

⁷ Det skal understreges, at estimatet er forbundet med en vis usikkerhed, hvilket bl.a. skyldes, at de årlige regionale udgifter opgøres på indstillingstidspunktet, men at modtagerne (herunder kommunerne) ofte anvender midlerne over en flerårig projektperiode.

Som det fremgår af figuren, så blev der i 2016 anvendt flest lokale og regionale midler til turismefremme i Region Hovedstaden, Region Syddanmark og Region Midtjylland. Hver af de tre regioner tegner sig således for cirka en fjerdedel af de samlede kommunale og regionale udgifter til turismefremme. Herefter følger Region Nordjylland med knap 18 pct., og i Region Sjælland blev der i 2016 anvendt under 11 pct. af de samlede kommunale og regionale midler til turismefremme.

Kapitel 3

Karakteristik af turismefremmeoperatørerne

Kapitel 3 bliver indledt med en kort, uddybende definition af de turismefremmeoperatører, som kortlægningen har fokuseret på. Dernæst bliver der i afsnit 3.2 præsenteret et overblik over antallet og den geografiske placering af de kortlagte operatører. Denne del af kapitlet er primært baseret på desk research samt interview med en række af de største interessenter og turismefremmeaktører, der også har fået bruttolisten over operatørerne til kvalitetssikring og kommentering⁸.

Afsnit 3.3 viser herefter, hvad der karakteriserer operatørernes ejerforhold, organisering og størrelse, og i afsnit 3.4 præsenteres der en kortlægning af operatørernes budgetter og finansieringskilder. De to afsnit er baseret på strukturerede telefoninterviews med turismefremmeoperatørerne hen over sommeren 2017 (se bilag for uddybning af datakilderne).

3.1 KORTLÆGNINGENS FOKUS OG DEFINITION AF TURISMEFREMMEOPERATØRER

Som beskrevet i kapitel 2 er antallet af etablerede offentlige operatører inden for turismefremme relativt begrænset på nationalt niveau. Kortlægningen har derfor i høj grad koncentreret sig om det lokale og tværkommunale/regionale niveau, da det er her, at det offentlige ressourceforbrug og operatørlandskab er størst og mest komplekst.

Kortlægningen har desuden været afgrænset til at omfatte *etablerede turismefremmeoperatører der udfører turismefremmeopgaver (helt eller delvist) for offentlige midler*. Midlertidige projektorganisationer, samarbejdsfora og myndighedsniveauet har derimod ikke været kortlægningens primære genstandsfelter. Derudover er offentligt støttede kulturaktører heller ikke omfattet.

Kortlægningen har m.a.o. fokuseret på de udførende operatører på lokalt og tværkommunalt/regionalt niveau, da det som beskrevet i kapitel 2 også er her, at den største andel af de offentlige midler bliver anvendt af et stort antal forskellige operatører.

3.2 ANTAL OG REGIONAL PLACERING

Der er i alt blevet identificeret cirka 80 turismefremmeoperatører i Danmark. Dertil kommer en række aktører, der falder uden for kortlægningens definition og afgrænsning, da det eksempelvis er midlertidige projektorganisationer, koordineringsfora eller paraply- og interesseorganisationer (jf. forrige afsnit).

⁸ Herunder KL, Danske Regioner, Visit Denmark, Dansk Kyst- og Naturturisme samt Erhvervsministeriet.

Tabel 3.1 herunder viser en samlet oversigt over alle de kortlagte operatører, samt hvordan de geografisk fordeler sig på regionerne. Derudover er operatørerne fordelt efter, om de primært udfører turismefremmeopgaver for én kommune, eller om der er tale om tværkommunale og regionale operatører, der udfører turismefremmeopgaver for flere kommuner. Denne kategorisering er relevant, da både antallet og omfanget af tværkommunale samarbejder har været stigende gennem de seneste år (jf. kapitel 2). Tabellens nederste række viser desuden de identificerede aktører, der falder uden for kortlægningens afgrænsning og operatørdefinition.

Tabel 3.1. De kortlagte turismefremmeoperatørerne fordelt efter type og geografi

Geografisk fokus	Lokale operatører		Tværkommunale operatører	Regionale operatører
Region Hovedstaden (inkl. Bornholm)	<ul style="list-style-type: none"> • Destination Bornholm • VisitDragør 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitVestegnen (Is-høj) • VisitFrederikssund 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitNordsjælland (Gribskov, Halsnæs, Hillerød, Fredensborg og Helsingør) 	Wonderful Copenhagen
Region Sjælland	<ul style="list-style-type: none"> • Lolland Turistråd • VisitGreve • VisitHolbæk • VisitKøge • VisitLejre 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitOdsherred • VisitRingsted • VisitRoskilde (Erhvervsforum Roskilde) 	<ul style="list-style-type: none"> • De Danske Sydhavskyster (Næstved, Faxe, Stevns, Vordingborg, Guldborgsund og Lolland) • VisitLollandFalster (Lolland og Guldborgsund) • VisitSydsjælland-Møn (Næstved, Faxe, Stevns og Vordingborg) • VisitVestsjælland (Kalundborg, Sorø og Slagelse) 	
Region Syd-danmark	<ul style="list-style-type: none"> • Langeland Turistbureau • VisitAssens • VisitBillund • VisitEsbjerg • VisitFanø • VisitFaaborg • VisitHaderslev • VisitKerteminde • VisitKolding • VisitNordfyn • VisitNyborg 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitOdense • VisitRibe • VisitRømø Tønder • VisitSvendborg • VisitSønderborg • VisitVejle • VisitAabenraa • VisitVejen • VisitWestDenmark (Varde) • Ærø Turist- og Erhvervsforening 	<ul style="list-style-type: none"> • Destination Fyn (Nordfyns, Middelfart, Odense, Assens, Faaborg-Midtfyn, Svendborg, Nyborg, Ærø og Langeland) • Destination Lillebælt (Middelfart, Kolding og Fredericia) • Destination Sydvestjylland (Varde, Esbjerg, Fanø og Tønder) • Destination Sønderjylland (Tønder, Aabenraa, Sønderborg og Haderslev) • Legoland Billund Resort (Billund, Vejen, Vejle, Varde, Esbjerg, Kolding, Middelfart og Fredericia) • Naturturisme I/S (Faaborg-Midtfyn, Svendborg, Langeland og Ærø) • VisitLillebælt (Middelfart og Fredericia) 	Inspiring Denmark
Region Midtjylland	<ul style="list-style-type: none"> • Lemvig Thyborøn Turistforening (VisitNordvestjylland) • Ringkøbing Fjord Turisme • Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter • VisitHerning • VisitHolstebro 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitHorsens • VisitKast-Brande • VisitJuelsminde (Hedensted) • VisitOdder • VisitRanders • VisitSamsø • VisitSilkeborg • VisitSkanderborg • VisitViborg • VisitAarhus 	<ul style="list-style-type: none"> • Destination Djursland (Syddjurs og Norddjurs) • Enjoy Limfjorden (Lemvig, Holstebro, Struer, Skive, Morsø) • Kystlandet (Odder og Horsens) 	
Region Nordjylland	<ul style="list-style-type: none"> • Hjørring Turismeudviklingscenter • Turisthus Nord (Frederikshavn) • VisitBrønderslev • VisitJammerbugten 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitLæsø • VisitMariagerfjord • VisitMors • VisitRebild • VisitThy • VisitVesthimmerland • VisitAalborg 	<ul style="list-style-type: none"> • Toppen af Danmark (Hjørring og Frederikshavn) 	Visit Nordjylland

Nationalt	<ul style="list-style-type: none"> • Dansk Erhvervs- og Mødeturisme • Dansk Storbyturisme • Dansk Kyst og Naturturisme • VisitDenmark 		
Primært samarbejds- og koordineringsfora	Netværk	Projekt-organisationer	Interesse-organisationer
<ul style="list-style-type: none"> • Den Danske Riviera* • Fjordlandet* • Outdoor Danmark • Destination Hærvejen • VisitGudenåen 	<ul style="list-style-type: none"> • Det Digitale Partnerskab (VisitDenmark) • Aktiv Danmark (Dansk Turismefremme) • Cruise Copenhagen (WoCo) • Meeting Place (WoCo) • Maritim turisme 	<ul style="list-style-type: none"> • Aarhus 2017 • NICE projektet • FOMARS 	<ul style="list-style-type: none"> • Dansk Turismefremme • Danske Destinationer

Kilde: IRIS Groups desk research samt interview med operatører og interessenter. De få tværkommunale operatører (fx som Enjoy Limfjorden) der går på tværs af regionsgrænser, er placeret i den region, hvor de primært er forankret. *Har meget små selvstændige budgetter og er derfor blevet kategoriseret som primært et samarbejdsfora.

Samlet set er 73 pct. af alle de identificerede operatører lokale, 23 pct. er tværkommunale eller regionale, og fire pct. er nationale.

Derudover viser tabel 3.1, at der er identificeret flest operatører i Region Syddanmark og færrest i Region Hovedstaden. I Region Syddanmark er der således identificeret otte forskellige regionale og tværgående operatører samt over 20 forskellige lokale operatører.

Det skal endvidere bemærkes, at kategorien "tværkommunal" omfatter forskellige typer af operatører. I nogle tilfælde, som eksempelvis VisitSydsjælland-Møn og Destination Djursland, dækker kategorien over operatører, som har overtaget alle de lokale operatørfunktioner⁹. I andre tilfælde dækker kategorien over operatører, som fokuserer på at varetage fælles, tværkommunale indsatser for flere kommuner, der samtidig også har lokale operatører. Tabellen herunder viser et bud på, hvordan de kortlagte tværkommunale operatører kan kategoriseres mere detaljeret.

Tabel 3.2. De kortlagte turismefremmeoperatørerne fordelt efter type og geografi

Tværkommunale operatører uden lokale operatører	Tværkommunale operatører hvor der også er lokale operatører	Regionale operatører
<ul style="list-style-type: none"> • Destination Djursland • VisitNordsjælland • VisitVestsjælland • VisitSydsjælland-Møn • VisitLillebælt 	<ul style="list-style-type: none"> • Kystlandet • Enjoy Limfjorden • De Danske Sydhavskyster • Destination Fyn Klyngen • Destination Lillebælt 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitLollandFalster • Destination Sydvestjylland • Legoland Billund Resort • Destination Sønderjylland • Naturturisme I/S • Toppen af Danmark
		<ul style="list-style-type: none"> • Wonderful Copenhagen • VisitNordjylland • Inspiring Denmark

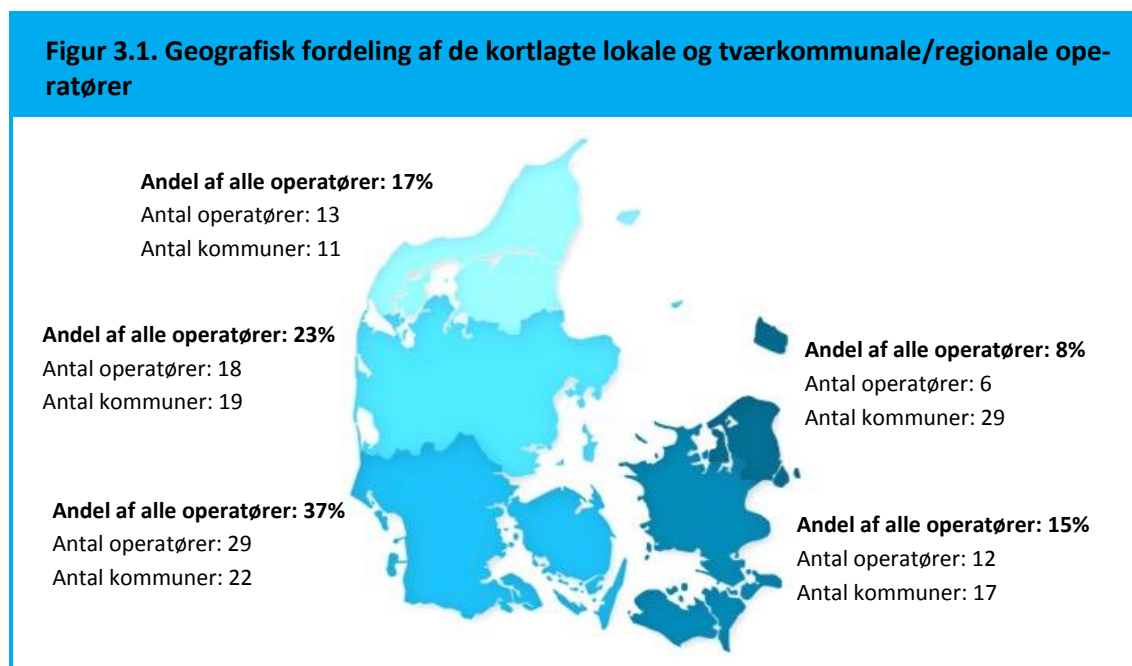
Kilde: Interview med turismefremmeoperatører og interessenter.

Som tabellen indikerer, så dækker kategorien "tværkommunal" over operatører, som har forskellige rammevilkår og roller. I præsentationen af resultaterne fra telefoninterviewene bliver de tværkommunale/regionale operatører imidlertid fremstillet som én samlet gruppe. Det skyldes bl.a. et hensyn til kritisk masse i antallet af besvarelser, samt at skellet mellem de underliggende kategorier af tværkommunale/regionale operatører i nogle tilfælde også er baseret på en

⁹ Det vil sige, at enhederne fungerer som en fælles operatør for nogle få kommuner på samme måde som det ses enkelte steder i landet på erhvervsfremmeområdet (fx Business Lolland-Falster og Erhvervsråd Herning og Ikast-Brande).

mere subjektiv fortolkning. Det kan eksempelvis være i de tilfælde, hvor de kun er nogle af kommunerne, som indgår i det tværkommunale/regionale samarbejde, der samtidig også har en lokal operatør.

Figuren herunder giver et sammenfattende overblik over, hvordan alle de identificerede lokale og tværkommunaleregionale operatører er geografisk fordelt. Figuren viser desuden, hvor mange kommuner der er i hver region.



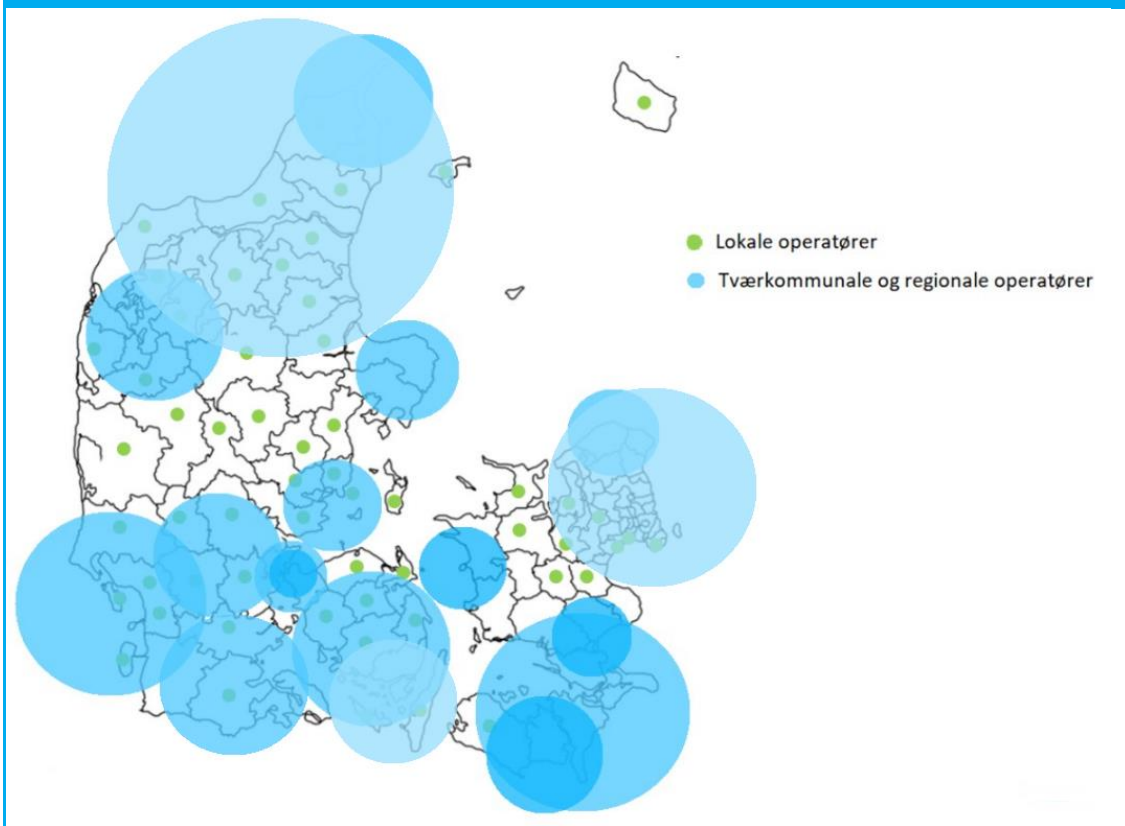
Kilde: Interview med turismefremmeoperatører og øvrige interessenter.

37 pct. af de kortlagte operatører er forankret i Region Syddanmark, hvilket dermed er den region, hvor der er flest etablerede turismefremmeoperatører, der udfører turismefremmeopgaver for offentlige midler. Kun otte pct. af de identificerede operatører er placeret i Region Hovedstaden, som i høj grad er karakteriseret af Wonderful Copenhagen, der er en af de største turismefremmeoperatører i Danmark.

Figuren viser desuden, at antallet af kortlagte operatører i forhold til antallet af kommuner er størst i Region Nordjylland og i Region Syddanmark.

Det skal understreges, at tabel 3.1 og figur 3.1 ikke fortæller noget om operatørernes opgaver og ressourceforbrug, men alene giver et billede af, hvordan det samlede antal af turismefremmeoperatører i Danmark er geografisk fordelt. Figur herunder giver desuden en visuel illustration af, hvordan de kortlagte lokale og tværkommunale/regionale operatører er geografisk fordelt.

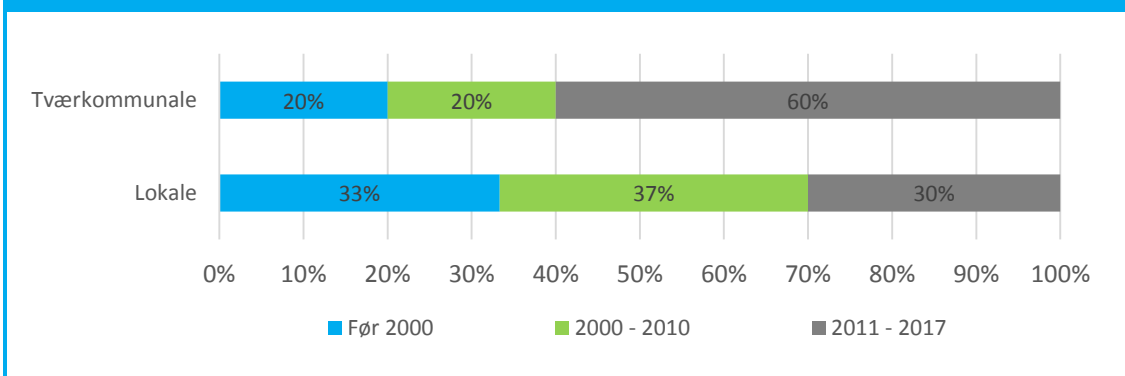
Figur 3.2. Illustration af operatørernes geografiske fordeling



Kilde: Interview med turismefremmeoperatører og interessenter.

Som en del af kortlægningen er det desuden blevet afdækket, hvornår operatørerne er etableret. Resultatet er sammenfattet i figuren herunder.

Figur 3.3. De lokale og tværkommunale/regionale operatørers etableringsår



Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Figuren viser, at 60 pct. af alle de tværkommunale/regionale operatører er blevet oprettet efter år 2010, hvilket kun gør sig gældende for 30 pct. af alle de operatører, der primært udfører turismefremmeopgaver for én kommune.

Resultatet bekræfter dermed billedet af, at udviklingstendensen gennem de seneste år er gået i retning af, at kommunerne i stigende grad også er begyndt at forankre deres turismefremmeindsats hos nye tværkommunale operatører (jf. kapitel 2).

De interviewede operatører er generelt meget opmærksomme på behovet for at koordinere deres turismefremmeopgaver. Men samtidig viser interviewene også, at nogle af de mindre, tværkommunale operatører og flere lokale operatører oplever, at de bruger relativt meget tid og energi på at koordinere og kommunikere med andre operatører. For de mindre operatører som gennem lokale aftaler og kontrakter ofte har en stor andel af deres ressourcer bundet til faste turistrettede serviceopgaver, kan det opleves som krævende, at de løbende både skal forholde sig til de andre omkringliggende lokale operatører, de lokale myndigheder, et tværkommunalt destinationssamarbejde samt de regionale udviklingsselskaber og midlertidige projekter.

3.3 EJERFORHOLD, ORGANISERING OG STØRRELSE

De kortlagte turismefremmeoperatørers ejerforhold og organisering varierer. Samlet set er cirka 38 pct. af operatørerne offentligt ejede og 40 pct. er private foreninger, som typisk er lokale turistforeninger eller erhvervsråd, der varetager en operatørfunktion via en partnerskabsaftale eller kontrakt med kommunen. De private foreninger har alle en selvstændig bestyrelser, og varetager samtidig ofte en række andre opgaver for deres private medlemmer, ligesom at de i flere tilfælde også er operatører på den lokale erhvervsservice.

Derudover er 13 pct. erhvervsdrivende fonde, der er stiftet på baggrund af politiske aftaler, og som har selvstændige bestyrelser, strategier og vedtægter. De erhvervsdrivende fonde er typisk fuldt ud dedikerede til turismefremmeopgaver, og de varetager sjældent andre opgaver og funktioner. Som eksempel på erhvervsdrivende fonde kan nævnes Dansk Kyst- og Naturturisme, Wonderful Copenhagen, Visit Nordjylland og Destination Djursland.

Tabellen herunder sammenfatter det gennemsnitlige antal årsværk og årlige budget inden for de ejerskabs- og selskabsformer, der er mest udbredte blandt operatørerne. Da nogle af operatørerne varetager andre opgaver end turismefremme, er der skelnet mellem operatørernes antal årsværk og budget i alt og til turismefremmeopgaver.

Tablet 3.3. Antal årsværk og budget per operatør efter ejerskab/selskabsform

	Gns. antal ÅV i alt	Gns. antal ÅV der arbejder med turismefremme	Gns. årligt budget i alt	Gns. årligt budget til turismefremmeopgaver
Offentligt ejede* (n=20)	4,9	4,2	5,1 mio. kr.	4,4 mio. kr.
Private foreninger (n=23)	6,1	3,2	7,4 mio. kr.	4,5 mio. kr.
Erhvervsdrivende fonde (n=6)	11,7	10,0	16,4 mio. kr.	14,5 mio. kr.

*Kilde: Interview med turismefremmeoperatører. * VisitDenmark indgår ikke blandt de offentligt ejede selskaber, da organisationen er en outlier pga. et relativt stor antal ansatte og budget. Derudover er der enkelte andre selskabsformer, som ikke er taget med i denne tabel.*

Tabel 3.3 viser, at der i gennemsnit arbejder 4,2 årsværk med turismefremme hos de offentligt ejede operatører, og at de i gennemsnit har et årlige budget til turismefremmeopgaver på cirka 4,4 mio. kr., hvilket er meget tæt på det gennemsnitlige årlige budget på 4,5 mio. kr. hos de privatejede operatører. De erhvervsdrivende fonde adskiller sig derimod, da de i gennemsnit er cirka tre gange så store som de offentligt ejede operatører og private foreninger i forhold til antal årsværk og budget til turismefremme.

Derudover kan det ses, at de offentligt ejede operatører og erhvervsdrivende fonde i højere grad alene er dedikeret til at udføre turismefremmeopgaver, da en større andel af deres samlede antal årsværk og årlige budget kun går til turismefremmeopgaver.

Som beskrevet i afsnit 3.2, er det også relevant at skelne mellem, om operatørerne primært udfører turismefremmeopgaver for én kommune, eller om det er en tværkommunal/regional samarbejdsoperatør. Tabellen herunder viser derfor det gennemsnitlige antal årsværk og årlige budget i alt og til turismefremmeopgaver per operatør inden for de to operatørkategorier¹⁰.

Tabel 3.4. Antal årsværk og budget per lokal og tværkommunal/regional operatør

	Antal identificerede operatører	Gns. antal ÅV i alt	Gns. antal ÅV der arbejder med turismefremme	Gns. årligt budget i alt	Gns. årligt budget til turismefremmeopgaver
Lokale operatører	59	6,8	4,8	6,2 mio. kr.	4,1 mio. kr.
Tværkommunale/regionale	19	6,7	5,8	10,3 mio. kr.	9,2 mio. kr.
I alt	78	6,8	5,0	7,2 mio. kr.	5,3 mio. kr.

Kilde: Interview med turismefremmeoperatører

Tabel 3.4 viser, at der arbejder nogenlunde lige mange årsværk hos de lokale og tværkommunale/regionale operatører, men at de tværkommunale/regionale operatører i gennemsnit har større årlige budgetter. De lokale operatører har således i gennemsnit et årligt budget på lidt over fire mio. kr. til turismefremmeopgaver, hvorimod de tværkommunale/regionale i gennemsnit har over ni mio. kr.

Forskellen afspejler sandsynligvis, at de tværkommunale/regionale operatører i højere grad køber eksterne ydelser til eksempelvis markedsføring, hvorimod de lokale operatørers ressourceforbrug i højere grad er drevet af internt tidsforbrug på eksempelvis turistservice- og information.

Tabellen herunder giver desuden et overblik over, hvordan de kortlagte operatører fordeler sig på tre forskellige størrelsesintervaller i forhold til deres årlige budget til turismefremme.

¹⁰ De kortlagte nationale operatører indgår dermed ikke i denne opdeling.

Tabel 3.5. Operatørernes spredning i forhold til årligt budget til turismefremme

Under 2 mio. kr.	Fra 2 til 5 mio. kr.	Fra over 5 til 10 mio. kr.	Over 10 mio. kr.
18 %	43 %	20 %	18 %

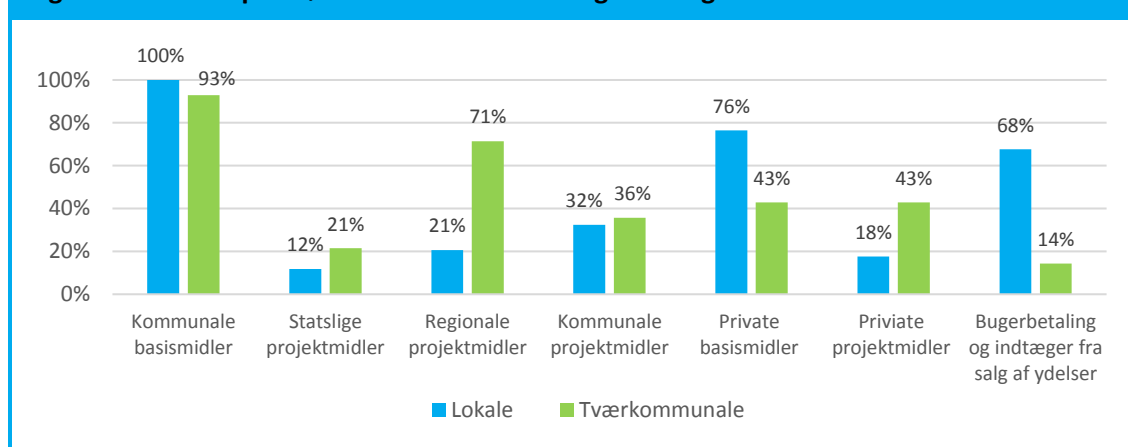
Kilde: Interview med turismefremmeoperatører

43 pct. af de kortlagte operatører har et årligt budget til turismefremme på mellem 2 og 5 mio. kr. og en fjerdedel har et budget fra over 5 til 10 mio. kr. Derudover kan det ses af tabel 3.5, at det både er 18 pct. der har henholdsvis under 2 mio. kr. og over 10 mio. kr. om året til turismefremme. De mindste operatører, som er blevet kortlagt, har et årligt budget på kun omkring 0,5 mio. kr. til turismefremme, og den største operatør har et årligt budget på omkring 240 mio. kr., der er nogenlunde ligeligt finansieret af offentlige og private midler.

3.4 FINANSIERINGS- OG INDTÆGTSKILDER

De kortlagte operatører har mange forskellige indtægts- og finansieringskilder. Figuren herunder sammenfatter andelen af operatører, der modtager de forskellige typer af indtægter.

Figur 3.4. Andel operatører der har de forskellige indtægtskilder



Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Figur 3.3 viser, at stort set alle de lokale og tværkommunale/regionale operatører modtager kommunale basisbevillinger. Derimod kan der bl.a. observeres væsentlige variationer mellem de to operatørkategorier i forhold til de regionale projektmidler, som en langt større andel af de tværkommunale/regionale operatører modtager. 71 pct. af de tværkommunale/regionale operatører modtog således i 2016 regionale projektmidler, hvorimod den tilsvarende andel blandt de lokale operatører kun var 21 pct.

En væsentlig større andel af de lokale operatører modtager til gengæld private basismidler og brugerbetaling fra salg af forskellige ydelser. Det hænger naturligt sammen med, at en større andel af de lokale operatører er private foreninger, der modtager kontingentbetalinger, og sam-

tidig sælger en række betalingsbelagte ydelser gennem de lokale turistbureauer. Det kan eksempelvis være i form af sommerhusudlejning, cykeludlejning, særlige pakketilbud mv., som de lokale operatører sælger sammen med de lokale virksomheder og aktører på almindelige kommercielle vilkår. Dertil kommer, at flere af operatørerne også udgiver turistmagasiner, hvor de modtager private annonceindtægter fra det lokale turisterhverv.

Figur 3.3 fortæller imidlertid ikke noget om, hvor stor en andel af operatørernes samlede indtægter, som de forskellige finansieringskilder udgør. Tabel 3.5 herunder sammenfatter derfor, hvordan operatørernes indtægter i gennemsnit fordeler sig på en af de forskellige finansieringskilder¹¹. Desuden viser tabellen det gennemsnitlige årlige beløb, som operatørerne modtager inden for den enkelte indtægtskategori. Dvs. at der i beregningen af det gennemsnitlige årlige beløb kun er medtaget de operatører, der modtager den pågældende indtægtstype.

Tabel 3.6. Fordelingen og størrelsen af operatørernes finansierings- og indtægtskilder

	Gns. fordelingen af operatørernes indtægtskilder (%)		Gns. årligt beløb per operatør der har indtægtskilden (DKK)	
	Lokale operatører	Tværkommunale/regionale operatører	Lokale operatører	Tværkommunale/regionale operatører
Kommunale basismidler	64%	51%	3,7 mio. kr.	4,5 mio. kr.
Statslige projektmidler	1%	2%	0,2 mio. kr.	1,0 mio. kr.
Regionale projektmidler	2%	15%	1,1 mio. kr.	2,6 mio. kr.
Kommunale projektmidler	3%	4%	0,4 mio. kr.	1,3 mio. kr.
Private basismidler	10%	9%	0,9 mio. kr.	2,1 mio. kr.
Private projektmidler	2%	15%	0,6 mio. kr.	5,1 mio. kr.
Brugerbetaling og indtægter fra salg	18%	5%	1,9 mio. kr.	3,6 mio. kr.
I alt	100%	100%	-	-

Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Som tabel 3.5 viser, udgør kommunale basisbidrag den største andel af de lokale og tværkommunale/regionale operatørers finansierings- og indtægtskilder, og operatørerne modtager i gennemsnit henholdsvis cirka 3,7 og 4,5 mio. kr. om året i kommunale basismidler.

De næststørste indtægtskilder for de tværkommunale/regionale operatører er regionale og private projektmidler, og de modtager i gennemsnit henholdsvis 2,6 og 5,1 mio. kr. om året herfra. Samlet set består 36 pct. af de tværkommunale/regionale operatørers indtægtskilder af forskellige former for offentlige og private projektmidler, hvorimod den tilsvarende andel blandt de lokale operatører kun er 8 pct.

¹¹ Tabellen omfatter operatørernes samlede indtægtskilder, og dermed ikke kun de indtægtskilder, der er direkte knyttet til finansieringen af turismefremmeopgaverne, da det ofte er vanskeligt for operatørerne at lave en præcis adskillelse/kobling mellem de forskellige indtægtskilder og opgaver.

På baggrund af figur 3.3 og tabel 3.5 kan det konkluderes, at særligt de regionale og private projektmidler udgør en relativt stor andel af de tværkommunale/regionale operatørers finansiering, hvorimod en større andel af de lokale operatørers indtægter kommer fra brugerbetaling og salg af ydelser. Men samlet set er det stadig de kommunale basismidler, som er den største finansieringskilde for operatørerne.

At de tværkommunale/regionale operatører ofte er (delvist) baseret på midlertidige finansieringskilder og projektmidler kan ifølge nogle af de interviewede operatører bl.a. indebære en risiko for, at turismefremmeaktiviteterne bliver designet og tilpasset efter de kortsigtede økonomiske rammer og projektbevillinger frem for efter et mere langsigtet strategisk fokus og bevidst prioritering.

Kapitel 4

Turismefremmeoperatørernes opgaver og ressourceanvendelse

Kapitel 4 handler om, hvordan operatørerne anvender deres ressourcer på forskellige typer af turismefremmeopgaver.

Først bliver de overordnede opgavekategorier kort beskrevet i afsnit 4.1, og der bliver vist et samlet overblik over andelen af operatører, der varetager de forskellige opgaver.

Dernæst præsenteres der i afsnit 4.2 en kortlægning af operatørernes ressourceforbrug på de forskellige opgavekategorier, og der bliver dykket nærmere ned i de ressourcemæssigt tungeste opgaver. Afslutningsvis bliver der givet et overblik over operatørernes egen oplevelse af overlap og uklare snitflader i opgavevaretagelsen.

Kapitlet er primært baseret på strukturerede telefoninterviews med de forskellige turismefremmeoperatører hen over sommeren 2017¹².

4.1 TURISMEFREMMEOPGAVERNES KATEGORIER OG UDBREDELSE

Kortlægningen skelner mellem følgende to overordnede opgavekategorier inden for turismefremme:

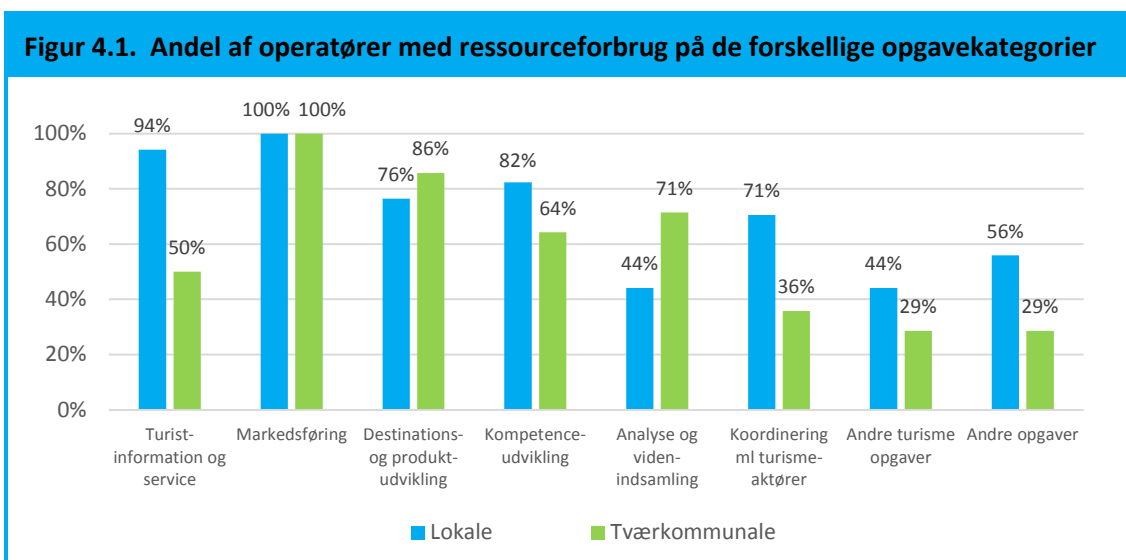
- 1) Opgaver rettet mod turisterne/gæsterne. Dvs. opgaver der handler om at servicere og tiltrække turister.
- 2) Udviklingsopgaver rettet mod turismeaktører og erhvervsliv. Dvs. opgaver der fx handler om at understøtte udviklingen af nye tilbud, produkter og kompetencer i turismeerhvervet.

De opgaver, der er direkte rettet mod turisterne, kan bl.a. handle om drift af lokale turistkontorer, vedligehold af en lokal "visit-hjemmeside" samt information og service over for turisterne i form af eksempelvis salg af billetter, postkort, kulturpas mv. Desuden hører markedsføringsaktiviteter og kampagner også under den kategori af opgaver, der er direkte rettet mod turisterne. Det kan bl.a. være i form af fysiske og digitale annoncer, aktiv brug af sociale medier, pressebe søg mv., der skal tiltrække turister fra Danmark og udlandet.

De anden overordnede kategori af opgaver er rettet mod turismeaktører og private virksomheder inden for turismeerhvervene. Det kan være i form af destinations- og produktudvikling, som kan handle om udvikling af nye fysiske og digitale tilbud og attraktioner til turisterne sammen med andre offentlige og private turistaktører.

¹² Derudover er der også i mindre omfang inddraget udvalgte resultater fra KL's spørgeskemaundersøgelse fra 2016 med kommunernes turismeansvarlige fagchefer.

Derudover kan det handle om at kompetenceudvikle de private virksomheder i turismeerhvervet gennem efteruddannelses tilbud, udviklingsforløb, e-learning og kurser i eksempelvis servicekultur, værtskab og digital markedsføring. Operatørerne kan desuden varetage opgaver, der handler om videnindsamling og analyse samt facilitering og koordinering mellem forskellige turismeaktører. Figuren herunder viser de anvendte opgavekategorier samt andelen af de adspurgte operatører, der har svaret, at de bruger ressourcer på at varetage de forskellige typer af turismefremmeopgaver.



Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Som det fremgår af figur 4.1, så har alle de interviewede operatører svaret, at de gennemfører markedsføringsaktiviteter. Derudover viser kortlægningen, at over tre fjerdedele af alle operatørerne også bruger ressourcer på destinations- og produktudvikling. Generelt kan det konstateres, at en relativt høj andel af både de lokale og tværkommunale/regionale operatører udfører markedsføring, destinations- og produktudvikling samt kompetenceudvikling. De lokale og tværkommunale/regionale operatører beskæftiger sig med andre ord i høj grad med de samme overordnede opgavekategorier på disse tre områder.

Derimod er det næsten alle (94 pct.) af de adspurgte lokale operatører, der har svaret, at de varetager turistrettede service- og informationsopgaver, hvorimod det tilsvarende kun gør sig gældende for halvdelen af de tværkommunale/regionale operatører. Det er naturligvis primært de tværkommunale operatører uden lokale operatører, som eksempelvis Destination Djursland, der varetager denne opgave. I de tilfælde hvor der både er lokale og tværkommunale/regionale operatører (jf. tabel 3.2), bliver turistinformationsopgaverne i lang overvejende grad varetaget lokalt.

Desuden kan det konkluderes, at en større andel af de tværkommunale/regionale operatører bruger ressourcer på analyse og videnindsamling, hvorimod en større andel af de lokale operatører til gengæld bruger ressourcer på koordinering og facilitering mellem de lokale turistaktører og virksomheder. Figuren afspejler også, at en større andel af de lokale operatører varetager andre opgaver og funktioner. Det kan eksempelvis være lokal erhvervsservice og medlemsrettede aktiviteter.

En relativt stor andel af operatørerne har desuden svaret, at de udfører andre turismeopgaver. Men som det bliver vist i tabel 4.1, er det kun en meget lille andel af ressourcerne, som operatørerne anvender på denne kategori.

På nogle af de gennemførte interview bliver der argumenteret for, at de lokale operatører skal varetage den nære kontakt med turisterne og turisterhvervet, mens markedsføringsopgaverne skal løftes af de tværgående operatører for at få en større økonomisk og geografisk volumen i arbejdet. Dvs. at de tværkommunale selskaber har ansvar for "reason to go" i form af tiltrækning af danske og internationale turister, mens de lokale operatører i højere grad har ansvar for "reason to stay" gennem informationsservices over for turister samt professionelle og kompetente lokale turistaktører.

Men samtidig indikerer de gennemførte interview, at det i praksis kan være svært at opretholde et klart skel og fastholde en klar arbejdsdeling mellem de lokale og tværgående operatørers turismefremmeopgaver. Det skyldes bl.a., at mange af turismefremmeopgaverne helt grundlæggende hænger tæt sammen, og at mange af kommunerne samtidig har valgt at fastholde deres lokale operatører. Det kan m.a.o. være svært både for de lokale, tværkommunale og regionale operatører at fastholde et entydigt fokus på eksempelvis enten turistservice, markedsføring eller udvikling, da opgaver ofte kommer til at overlappe.

4.2 RESSOURCEANVENDELSEN PÅ TURISMEFREMMEOPGAVERNE

Figur 4.1 i det forudgående afsnit fortæller ikke noget om hvor stor en andel af ressourcerne, som operatørerne anvender på de forskellige opgaver. Tabellen herunder viser derfor den gennemsnitlige fordeling af operatørernes ressourceforbrug på de forskellige opgaver.

Tabel 4.1. Gns. fordeling af operatørernes ressourceforbrug på de forskellige opgaver

Opgavekategori		Lokale	Tvær-kommunale/regionale	I alt
Turistrettede opgaver	Turistservice og drift af turistbureauer/kontorer	23%	4%	17%
	Markedsføring	28%	47%	34%
Udviklingsopgaver	Destinations- og produktudvikling	9%	24%	14%
	Kompetenceudvikling	6%	6%	6%
	Analyse og videnindsamling	2%	4%	3%
	Koordinering og facilitering ml turismeaktører	6%	4%	5%
Andre turismerelaterede opgaver		3%	1%	2%
Andre ikke turismerelaterede opgaver		22%	10%	19%
I alt		100%	100%	100%

Kilde: Interview med turismefremmeoperatører. Oplysninger er primært baseret på operatørernes udgifter i 2016, men i nogle tilfælde har operatørerne kun kunnet oplyse det forventede ressourceforbrug ud fra budgettet for 2017.

Tabel 4.1. viser, at de tværkommunale/regionale operatører anvender knap halvdelen af deres ressourcer på markedsføringsopgaver. Dernæst følger destinations- og produktudvikling, som de tværkommunale/regionale operatører i gennemsnit bruger cirka en fjerdedel af deres ressourcer på.

De lokale operatører anvender i gennemsnit cirka halvdelen af deres ressourcer på de turistrettede opgaver, der handler om markedsføring og turistservices. Men i forhold til de tværkommunale/regionale operatører bruger de lokale en større del af deres ressourcer på turistservice, hvorimod de tværkommunale/regionale operatører bruger en større del af deres ressourcer på markedsføring.

På baggrund af tabel 4.1 kan det også konkluderes, at de tværkommunale/regionale operatører anvender en større andel af deres ressourcer på destinations- og produktudvikling end de lokale operatører gør. De tværkommunale/regionale operatører bruger således i gennemsnit 24 pct. af deres ressourcer på dette, hvorimod de lokale bruger 9 pct.

De adspurgte operatører bruger derudover henholdsvis 6 og 5 pct. på kompetenceudvikling og facilitering/koordinering mellem turismeaktører (som eksempelvis lokale virksomheder inden for hotel-, restaurations- og detailbranchen samt lokale attraktioner og museer). Samlet set viser resultatet, at operatørernes ressourceforbrug primært går til at udføre selvstændige turismefremmeaktiviteter fremfor til at facilitere og udvikle de lokale virksomheder og aktører inden for turismeområdet.

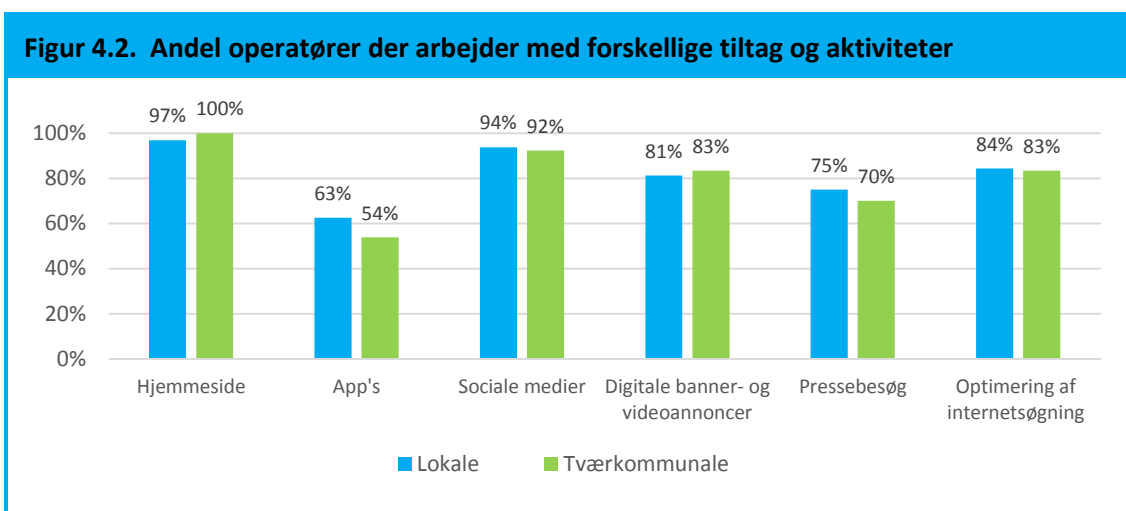
4.2.1 De turistrettede service- og markedsføringsopgaver

Blandt de cirka 70 kommuner, der arbejder aktivt med turismefremme, var det ifølge KL's spørgeskemaundersøgelse kun omkring 22 pct., der i efteråret 2016 ikke havde et fysisk turistkontor i kommunen. Langt størstedelen af kommunerne har således stadig et eller flere fysiske turistkontorer, som oftest drives af en ekstern operatør, selvom andelen af de kommunale turismefremmeudgifter til turistkontorer er faldet fra 68 pct. i 2009 til 42 pct. i 2016. Som beskrevet i kapitel 2, så bruger kommunerne stadig 42 pct. af deres udgifter til turismefremme på drift af et eller flere fysiske turistkontorer, som oftest drives af en ekstern operatør. Det afspejler sig også i tabel 4.1, som viser, at de lokale operatører bruger næsten en fjerdedel af deres samlede ressourcer på turistservice og drift af turistkontorer.

Derudover viser tabellen, at turismefremmeoperatørerne anvender den største andel af deres ressourcer på markedsføringsopgaver.

På de gennemførte interview har flere af operatørerne vurderet, at mellem 70-80 pct. af operatørernes markedsføringsudgifter typisk går til ydelser og services, som de køber i markedet. Det kan eksempelvis være i form af digitale og trykte annoncer samt medvirken i større internationale kampagner sammen med VisitDenmark. Derudover er pressebesøg, markedsføring via sociale medier samt optimering af internetsøgning blandt de aktiviteter, som operatørerne anvender ressourcer på både i form af løn til interne medarbejdere og tilkøbte ydelser.

Figuren herunder viser andelen, der arbejder med forskellige typer af digitale tiltag og markedsføringsaktiviteter, som er rettet mod turisterne.



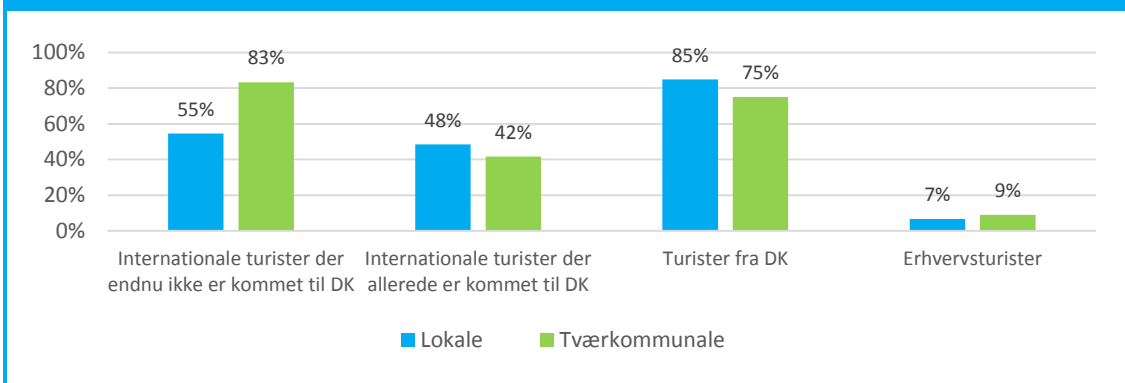
Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Næsten 100 pct. af de adspurgte operatører driver alle deres egen selvstændige hjemmeside, som i stort set samtlige tilfælde er baseret på den hjemmesideløsning, der er udviklet af Visit-Denmark og gjort brugervenlig fra mobiltelefoner. Endvidere er næsten alle operatørerne aktive på sociale medier som Facebook. Over halvdelen af de adspurgte operatører har desuden svaret, at de enten allerede har eller er i gang med at udvikle deres egne app's med lokale informationer og tilbud til turisterne.

Derudover bør det bemærkes, at over 80 pct. af både de lokale og tværkommunale/regionale operatører bruger ressourcer på digitale bannerannoncer og optimering af internetsøgning (herunder Google AdWords). Ifølge de interviewede operatører bliver disse ydelser typisk købt eksternt, og udgør en væsentlig post på deres markedsføringsbudget.

Operatørerne har typisk en specifik geografisk og demografisk målgruppe for deres markedsføringsaktiviteter. Men overordnet kan der skelnes mellem, om operatørernes markedsføring primært er rettet mod 1) internationale ferieturister, der endnu ikke er kommet til Danmark, 2) internationale ferieturister, der allerede er i Danmark, 3) ferieturister fra Danmark eller 4) erhvervs- og mødeturister. Figuren herunder viser derfor andelen af de lokale og tværkommunale operatører, der betragter de fire nævnte turistkategorier som en af deres primære målgrupper.

Figur 4.3. Andel operatører der har de forskellige turistkategorier som primær målgruppe



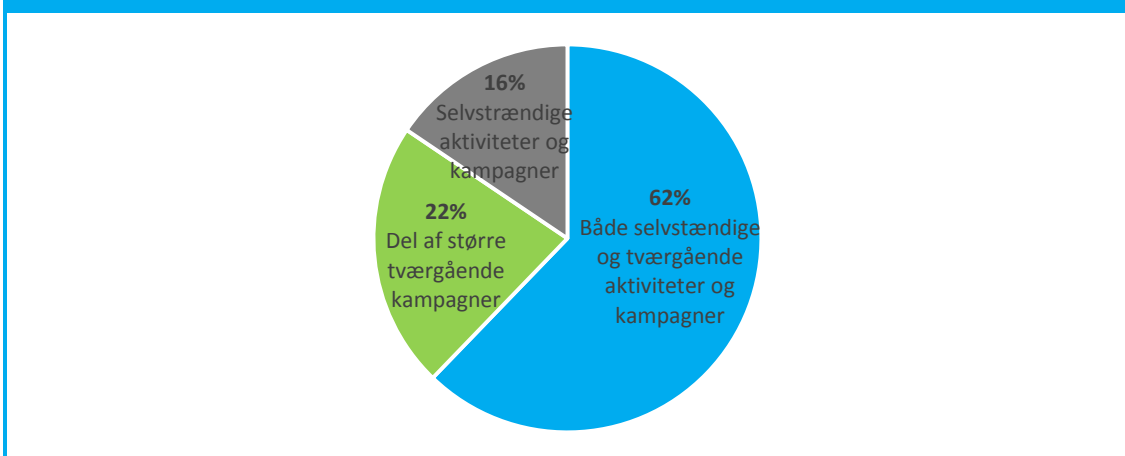
Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Figur 4.3. viser, at 83 pct. af de tværkommunale og 55 pct. af de lokale operatører betragter internationale turister, der endnu ikke er kommet til Danmark, som en af de primære målgrupper. Derudover kan det ses, at turister fra Danmark også bliver opfattet som en primær målgruppe for størstedelen af operatørernes markedsføringsaktiviteter.

De lokale operatører skal som beskrevet i kapitel 2 koordinere deres markedsføring over for de internationale turister med VisitDenmark. De interviewede operatører er generelt meget opmærksomme på dette, og koordineringen kan både handle om orientering samt fælles planlægning og gennemførelse. Men operatørerne udfører imidlertid også en lang række selvstændige markedsføringsaktiviteter, som ikke er koordineret med andre turismefremmeoperatører. Disse tiltag er derimod ofte koordineret med de lokale turistaktører og virksomheder – samt evt. også kommunen – og de er typisk rettet mod danske eller udenlandske turister, der allerede er i landet.

De interviewede operatører er også blevet spurgt om, hvorvidt deres markedsføringsarbejde primært består af selvstændige aktiviteter og kampagner, eller primært er en del af større tværgående kampagner. Resultatet fremgår af figur 4.4 herunder.

Figur 4.4. Operatørernes koordinering og samarbejde om markedsføringsarbejdet (procentmæssig fordeling)



Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

62 pct. af de adspurgte operatører har svaret, at deres markedsføringsarbejde både består af selvstændige aktiviteter samt medvirken i tværgående kampagner og tiltag. Kun 16 pct. har svaret, at det primært er selvstændige aktiviteter, og 22 pct. har svaret, at deres markedsføringsarbejde primært er en del af større tværgående kampagner.

Resultatet viser således, at operatørernes markedsføringsarbejde typisk både består af selvstændige aktiviteter og tværgående kampagner og tiltag, hvor de samarbejder med andre operatører.

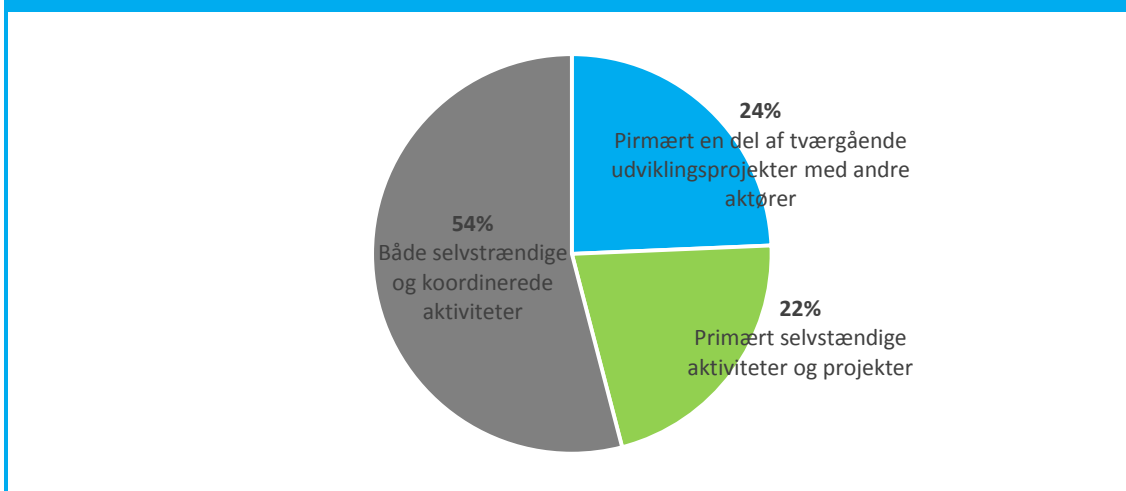
4.2.2 De erhvervsrettede udviklingsopgaver

Som vist i figur 4.1, udfører over tre fjerdedele af alle de adspurgte operatører destinations- og produktudviklingsopgaver, hvilket både kan handle om at udvikle fysiske faciliteter og etablere nye tilbud til turisterne sammen med de private turistaktører og virksomheder.

Destinations- og produktudviklingsopgaverne er karakteriseret ved, at operatørernes ressourceanvendelse i højere grad knytter sig til deres eget tidsforbrug, hvorimod markedsføringsudgifterne i højere grad er drevet af eksternt tilkøbte ydelser og services.

De interviewede operatører, der udfører destinations- og produktudvikling, er også blevet spurgt om, hvorvidt denne opgave primært består af selvstændige aktiviteter eller bidrag til større tværgående udviklingsprojekter sammen med andre turismefremmeoperatører. Resultatet fremgår af figuren herunder.

Figur 4.5. Operatørernes koordinering af destinations- og produktudviklingsarbejdet (procentmæssig fordeling)

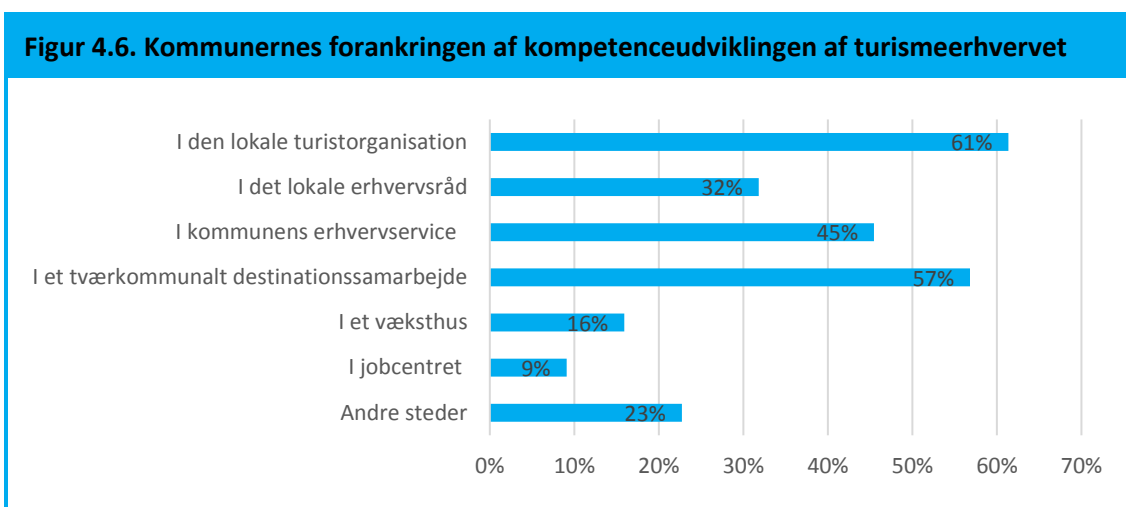


Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Lidt over halvdelen af de adspurgte operatører tilkendegiver, at deres destinations- og produktudviklingsarbejde både består af selvstændige aktiviteter og tværgående projekter, som de koordinerer med andre operatører. Cirka en fjerdedel (24 pct.) har svaret, at deres arbejde med destinations- og produktudvikling primært er tværgående udviklingsprojekter, som gennemføres i samarbejde med andre operatører. Og 22 pct. har svaret, at det primært er selvstændige tiltag, som de selv igangsætter og gennemfører.

En af de andre udviklingsopgaver, som relativt mange af operatørerne arbejder med, er kompetenceudvikling. Henholdsvis 82 og 64 pct. af alle de adspurgte lokale og tværkommunale operatører har således svaret, at de arbejder med kompetenceudvikling af turismeaktører og private virksomheder inden for turisterhvervene (jf. figur 4.1).

Resultatet stemmer overens med KL's spørgeskemaundersøgelse fra efteråret 2016. Her blev det vist, at langt størstedelen af de kommuner der arbejder med at udvikle og opkvalificere turismeerhvervet, har valgt at forankre arbejdet hos en lokal og/eller tværkommunal turismefremmeoperatør – fremfor eksempelvis hos et erhvervsråd eller et væksthus i det øvrige erhvervsfremmesystem. De konkrete resultater fra KL's spørgeskemaundersøgelse er gengivet i figuren nedenfor.



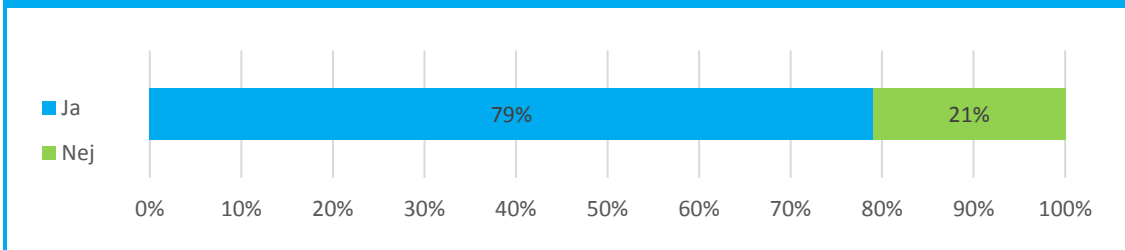
Kilde: KL's turismesurvey 2016

Selvom mange af turismefremmeoperatørerne arbejder med kompetenceudvikling, bør det samtidig bemærkes, at de i gennemsnit kun anvender 6 pct. af deres samlede ressourcer på denne opgave (jf. tabel 4.1).

Som nævnt i afsnit 4.1, kan der også være stor forskel på formen og det indholdsmæssige fokus i kompetenceudviklingen, da det både kan handle om formelle efteruddannelsesstilbud, længelevende udviklingsforløb, sparring om forretningsudvikling, e-learning og kurser i eksempelvis servicekultur, værtskab, digital markedsføring mv.

De interviewede operatører – som udfører kompetenceudviklingsopgaver – er imidlertid alle blevet spurgt om, hvorvidt det bl.a. handler det om at udvikle og understøtte turismeaktørernes digitale kompetencer. Resultatet fremgår af figuren herunder.

Figur 4.7. Om operatørernes kompetenceudviklingsopgaver fokuserer på at udvikle turismeaktørernes digitale kompetencer



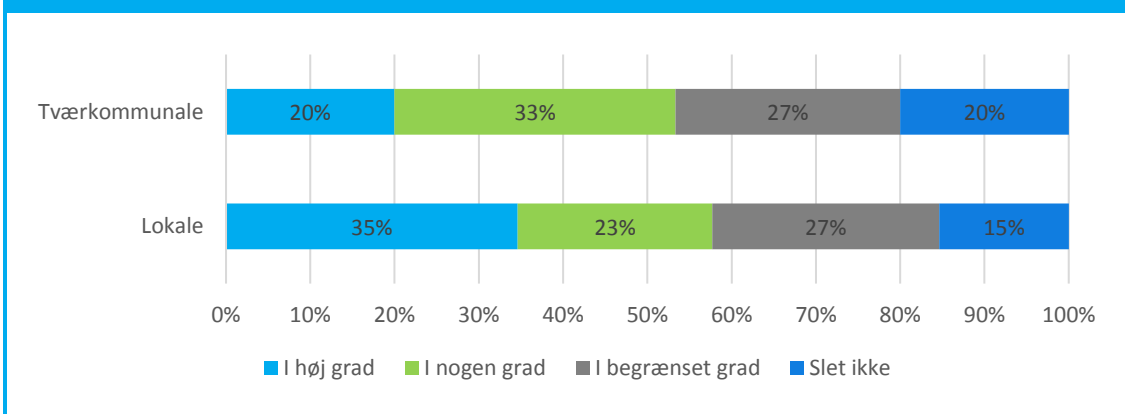
Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Figur 4.6 viser, at langt størstedelen (79 pct.) af alle de operatører som udfører kompetenceudviklingsopgaver har svaret, at det bl.a. handler om at udvikle de lokale turismeaktører og -virksomheders digitale kompetencer.

4.3 OPERATØRERNES SAMLEDE OPLEVELSE AF OVERLAP OG SNITFLADER

De interviewede operatører er blevet spurgt om, hvorvidt de selv oplever overlap eller uklare snitflader i forhold til andre turismefremmeoperatører. Det vil sige, om de vurderer, at enkelte eller flere af deres aktiviteter også udbydes af andre operatører. Resultatet fremgår af figuren herunder.

Figur 4.8. Operatørernes oplevelse af overlap eller uklare snitflader

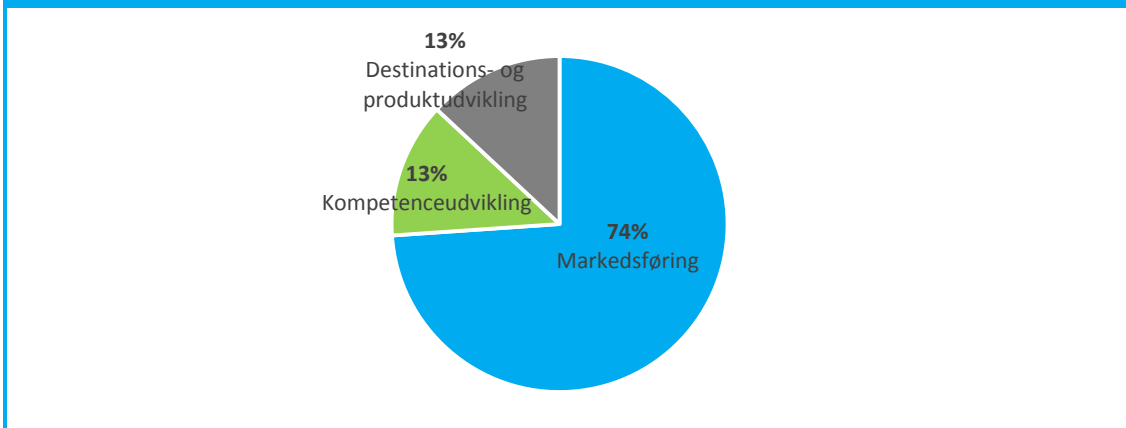


Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Figur 5.1 viser, at over halvdelen af de interviewede operatører har svaret, at de i høj grad eller nogen grad oplever overlap eller uklare snitflader i turismefremmesystemet. Desuden kan det ses, at en større andel af de lokale operatører oplever, at der i høj grad er overlap, hvorimod en større andel af de tværkommunale/regionale operatører har svaret i begrænset grad. Forskellen mellem de to operatørkategorier er derimod mindre i forhold til andelen, som slet ikke oplever overlap. Samlet set er det 85 pct. af de lokale og 80 pct. af de tværkommunale operatører, der giver udtryk for, at de oplever en form for overlap.

Operatørerne er desuden blevet spurgt om inden for hvilken opgavekategori, at de oplever det største overlap med andre turismefremmeoperatører. Figuren herunder viser alene svarene fra de operatører, der har tilkendegivet, at de enten i høj eller nogen grad oplever overlap (jf. figur 5.1). Det vil sige, at figur 5.2 dermed ikke har inkluderet svarene fra de aktører, der kun i begrænset grad eller slet ikke oplever overlap.

Figur 4.9. Oplevelsen af overlap/uklare snitflade i forhold til opgavekategorierne (procentmæssig fordeling)



Kilde: Interview med turismefremmeoperatører.

Hele 74 pct. af de operatører, der oplever overlap, fremhæver markedsføring som den opgavekategori, hvor de oplever det største overlap. Derudover er der 13 pct., der fremhæver hhv. destinations- og produktudvikling samt kompetenceudvikling som de områder, hvor der opleves størst uklarheder og overlap.

Samlet set kan det således konkluderes, at det er inden for markedsføring – som er den mest udbredte og ressourcerkrævende opgavekategori – at oplevelse af overlap i det nuværende turismefremmesystem også er størst blandt operatørerne selv.

Bilag A

Supplerende kvalitative interviewinput

Dette bilag præsenterer en række supplerende kvalitative input fra operatørinterviewene. Bilaget er således baseret på operatørernes egne oplevelser og udsagn i forbindelse med de gennemførte interview og har en mere kvalitativ karakter end den øvrige del af kortlægningsrapporten.

Som vist i de forudgående kapitler, er turismefremmelandskabet i Danmark karakteriseret ved, at der er relativt mange forskellige operatører, der samtidig i høj grad beskæftiger sig med en række af de samme kategorier af turismefremmeopgaver. Bilaget fokuserer derfor på at belyse, hvordan operatørerne selv oplever den offentlige turismefremmeindsats og samarbejdet med andre operatører.

Bilaget består af tre afsnit, der handler om oplevelsen af henholdsvis de lokale, tværkommunale/regionale og nationale operatører.

OPLEVELSEN AF DE LOKALE OPERATØRER

Et vigtigt bindeled til lokalmiljøet

Der er relativt bred enighed om, at de lokale operatører udgør et vigtigt bindeled til de lokale turismeaktører og virksomheder inden for turismeerhvervene. Det gælder både i forhold til at mobilisere og involvere de rette ressourcer samt skabe lokal forankring og opbakning fra aktører og virksomheder til nye turismefremmetiltag og events.

Samtidig har de lokale operatører en tæt kontakt til kommunen, hvilket kan være en fordel i forbindelse med planlægning og gennemførelse af konkrete events, arrangementer og destinationsudviklingstiltag, der eksempelvis kræver styrket lokal infrastrukturen, kommunale tilladelser, el. lign.

De lokale operatører har med andre ord netop på grund af nærheden og den lokale forankring gode muligheder for at varetage disse funktioner i den offentlige turismefremmeindsats.

Mange opgaver bliver fastholdt hos de lokale operatører

Nogle kommuner har valgt at lukke deres lokale turismeselskab i forbindelse med oprettelsen af nye, tværkommunale selskaber¹³. Men mange kommuner har også valgt at beholde deres egne selvstændige operatører, selvom der er blevet oprettet nye tværkommunale selskaber. Det gælder eksempelvis på Fyn og i Sønderjylland.

Som vist i kapitel 4, varetager en relativt stor andel af både de lokale og tværkommunale operatører typisk begge markedsførings- samt destinations- og kompetenceudviklingsopgaver. Der er

¹³ Fx lukkede de fire sydsjællandske ejerkommuner (Faxe, Stevn, Næstved og Vordingborg) deres lokale turistselskaber i forbindelse med oprettelsen af VisitSydsjælland-Møn i 2015.

dermed stadig mange kommuner, hvor disse opgaver både bliver løst af lokale og tværkommunale aktører, selvom indholdet og målgrupperne for aktiviteterne kan være forskellige.

På trods af at en stor del af de lokale operatører indgår i markedsføringsamarbejder og kampagner – både med andre lokale operatører og større tværkommunale/regionale selskaber – så har nogle af de store operatører den holdning, at de lokale operatører stadig i for høj grad beskæftiger sig med markedsføringsopgaver, som burde varetages af større og tværgående operatører, hvor der er stærkere kompetencer samt bedre grundlag for at sikre en effektiv og koordineret markedsføringsindsats.

Derudover er der enkelte af de større lokale operatører, som ikke ønsker at være en del af større markedsføringskampagner sammen med de tværkommunale operatører. Det skyldes typisk, at de oplever, at indholdet og det særegne risikerer at blive udvandet. I stedet vil de hellere stå for selv at lave kampagner og markedsføring sammen med turismeerhvervet. Nogle mener desuden, at den nære forbindelse til turismeerhvervet risikerer at forsvinde med de store tværgående operatører, hvilket kan gøre destinations- og produktudviklingen vanskeligere.

I forhold til kompetenceudvikling af turismeaktørerne kan de lokale operatører være en god platform til at identificere og ”rekruttere” de relevante aktører til udviklingstilbuddene. Men nogle har også en oplevelse af, at der i forhold til kompetenceudviklingen kan være overlap og uklare snitflader, da denne opgave bliver varetaget og udbudt af mange forskellige aktører både på lokalt, regionalt og nationalt niveau. Herunder bl.a. både af turisme- og erhvervsfremmeaktører samt uddannelsesinstitutioner.

Som beskrevet i afsnit 4.2.2, har kommunerne i høj grad forankret arbejdet med at opkvalificere og udvikle de private turismevirksomheder hos turismefremmeoperatørerne. Ifølge nogle af de interviewede personer kan det betyde, at turismevirksomhederne risikerer ikke at få adgang til kompetencer og relevante tilbud om eksempelvis forretningsudvikling hos erhvervsfremmeoperatøren, hvis de to operatørfunktioner er adskilt.

Derudover har nogle af de eksterne lokale operatører også oplevet, at kommunens egen forvaltning har igangsat udviklingsaktiviteter, der overlapper med deres arbejde. Det kan eksempelvis være i form af udvikling af nye hjemmesider og turistportaler, selvom den eksterne operatør i forvejen driver en lokal ”visit-hjemmeside”.

Samlet set tegner kortlægningen et billede af, at det kan være vanskeligt at få de allerede etablerede operatører til at afgive opgaver eller indgå i samarbejder under de tværkommunale operatører, hvilket i mange tilfælde også bunder i lokalpolitiske beslutninger og prioriteringer.

Vanskeligt for de små operatører at overskue og navigere i turismefremmesystemet

Operatørerne er generelt meget opmærksomme på behovet for at koordinere deres turismefremmeopgaver. Men nogle af de mindre, tværkommunale operatører og flere lokale operatører oplever, at de bruger relativt meget tid og energi på at koordinere og kommunikere med andre operatører. For de mindre operatører som gennem lokale aftaler og kontrakter ofte har en stor andel af deres ressourcer bundet til faste turistrettede serviceopgaver, kan det opleves

som krævende, at de løbende både skal forholde sig til de andre omkringliggende lokale operatører, de lokale myndigheder, et tværkommunalt destinations samarbejde samt de regionale udviklings selskaber og midlertidige projekter.

Der er således en relativt udbredt oplevelse af, at det er krævende for de lokale operatører at navigere i turismefremmesystemet. Samtidig bliver det fremhævet, at et succesfuldt lokalt engagement i de tværgående samarbejder forudsætter, at de lokale operatører er meget afklarede og bevidste om, hvad der er de lokale styrkepositioner, samt hvad de vil have ud af de af forskellige samarbejder og tværgående tiltag. Og det er ifølge nogle af de interviewede operatører ikke altid tilfældet. Eksempelvis fremhæver nogle af de lokale operatører også selv, at det kræver erfaring og tid at lære, hvordan de bedst kan bruge og samarbejde med de tværkommunale operatører.

OPLEVELSEN AF DE TVÆRKOMMUNALE/REGIONALE OPERATØRER

God platform til koordinering af markedsføring og tiltrækning af projektmidler

Der er på alle niveauer stor opbakning til, at kommunerne i stigende grad forankrer (dele af) deres turismefremme arbejde i tværkommunale/regionale samarbejder. Det gælder også blandt de interviewede aktører på regionalt og statsligt niveau.

De tværkommunale/regionale samarbejder bliver betragtet som en god platform til at skabe et bredere geografisk fokus og en større volumen i destinationsudviklings- og markedsføringsarbejdet. Og det ses som en klar styrke, da turisterne naturligvis typisk er interesserede i tilbud og attraktioner inden for et bredere (og ikke kommunalt afgrænset) geografisk område.

Desuden giver flere udtryk for, at de tværkommunale/regionale operatører generelt kan styrke kompetencerne og øge professionaliteten i den lokale indsats samt bidrage til en mere fokuseret og bedre koordineret international markedsføring sammen med VisitDenmark. I forhold til den internationale markedsføring bliver det endvidere bl.a. fremhævet, at det netop er hensigtsmæssigt med subnationale enheder, da der kan være forskellige internationale målgrupper for markedsføringen af de forskellige regionale destinationer i Danmark.

De tværkommunale/regionale operatører kan også være et stærkt talerør for den lokale turismefremmeindsats samt gøre det nemmere at tiltrække regionale og internationale projektmidler, da de alt andet lige har et større grundlag for at rejse offentlig og privat medfinansiering til de store udviklingsprojekter. Kortlægningen af operatørernes indtægtskilder i kapitel 3 indikerer også, at de tværkommunale/regionale operatører arbejder mere systematisk og professionelt med ansøgningsprocesserne og har bedre forudsætninger for rejse projektmidler end de lokale operatører.

Midlertidige finansieringskilder kan svække det langsigtede og fælles strategiske fokus

At de tværkommunale/regionale operatører ofte er (delvist) baseret på midlertidige finansieringskilder og projektmidler indebærer imidlertid også en række ulemper. Det kan ifølge nogle

af de interviewede operatører bl.a. betyde, at markedsføringsaktiviteter bliver designet og tilpasset efter de kortsigtede økonomiske rammer og projektbevillinger frem for efter et mere langsigtet strategisk fokus og bevidst prioritering.

Desuden skal de lokale operatører ofte løbende frivilligt vælge, om de vil indgå i de tværgående/regionale operatørers fælles markedsføringstiltag. Og det kan betyde, at det kan være vanskeligt at gennemføre koordinerede indsatser, når det varierer, hvilke lokale operatører der går med, og hvilke der eventuelt i stedet vælger at igangsætte selvstændige markedsføringsaktiviteter.

Svært at undgå uklare snitflader og få fuld lokal opbakning

I de regioner hvor der er oprettet nye tværkommunale operatører – samtidig med at de lokale operatører er fastholdt – bliver der typisk argumenteret for, at de lokale operatører skal varetage den nære kontakt med turisterne og turismeerhvervet, mens markedsføringsopgaverne skal løftes af de tværgående operatører for at få en større økonomisk og geografisk volumen i arbejdet.

Dette ræsonnement bag organiseringen af de lokale og tværkommunale/regionale turismefremmeoperatører bliver især fremhævet i Nordjylland og Syddanmark, hvor de tværkommunale selskaber har ansvar for "reason to go" i form af tiltrækning af danske og internationale turister, mens de lokale operatører i højere grad har ansvar for "reason to stay" gennem informations-services over for turister samt professionelle og kompetente lokale turistaktører. Der er som tidligere nævnt generelt stor opbakning til, at turismefremmeoperatørerne går sammen i tværgående samarbejder og til det teoretiske ræsonnement bag arbejdsdelingen mellem de to forskellige typer af operatører.

Men samtidig tyder kortlægningen også på, at det i praksis kan være svært at opretholde et klart skel og fastholde en klar arbejdsdeling mellem de lokale og tværgående operatørers turismefremmeopgaver. Det skyldes bl.a., at mange af turismefremmeopgaverne helt grundlæggende hænger tæt sammen, og at mange af kommunerne samtidig har valgt at fastholde deres lokale operatører. Det kan m.a.o. være svært både for de lokale, tværkommunale og regionale operatører at fastholde et entydigt fokus på eksempelvis enten turistservice, markedsføring eller udvikling, da opgaver ofte kommer til at overlappe.

Desuden er de tværkommunale operatører fortsat relativt nye samt baseret på frivillig deltagelse med ad hoc præget finansiering, da nogle kommuner fortsat er tilbageholdne med at lægge deres midler til turismefremme hos de tværgående operatører af frygt for, at eksempelvis markedsføringen og destinationsudviklingen af deres egen kommune bliver nedprioriteret i de større organisationer. Det kan betyde, at de tværgående operatørers muligheder for at realisere de fulde gevinster og potentialer ved at pulje de lokale ressourcer i fælles turismefremmeindsatser dermed begrænses.

Overlap mellem de regionale udviklingsselskaber og de tværkommunale operatører

Nogle af de lokale operatører giver udtryk for, at de oplever et overlap mellem de tværkommunale operatører og de regionale udviklingsselskaber samt i nogle tilfælde også i forhold til de relativt nye business regions. Det er især i forhold til markedsføringsopgaverne, at de lokale operatører oplever overlap og uklare snitflader.

I flere interview er det bl.a. blevet fremhævet, at der med oprettelsen af Dansk Kyst- og Naturturisme og Vestkystpartnerskabet er blevet skabt uklarhed og forvirring i forhold til koordineringen af den internationale markedsføring, som før lå mere entydigt forankret hos VisitDenmark. Eksempelvis oplever flere af de lokale vest- og nordjyske operatører, at landskabet er uoverskueligt, og at det særligt i forhold til markedsføringsopgaverne er vanskeligt at overskue, hvilke projekter og tværgående operatører, der er de mest relevante samarbejdspartnere.

Desuden er der blandt nogle også en oplevelse af, at samarbejdet og koordineringen af markedsførings- og udviklingsaktiviteter mellem de tværgående operatører er utilstrækkelig. Som et eksempel nævnes specifikt oplevelsen af overlap mellem VisitNordjylland, Enjoy Limfjorden, Dansk Kyst- og Naturturisme og Vestkystpartnerskabet. Denne oplevelse er som nævnt særligt udbredt blandt de mindre private foreninger.

Stor bevidsthed om koordineringskravet med VisitDenmark

Generelt er de interviewede operatører meget bevidste om, at de skal koordinere deres internationale markedsføringsaktiviteter med VisitDenmark, hvilket der også er udbredt forståelse for. De gennemførte interview tegner samtidig et billede af, at operatørerne er tilfredse med VisitDenmarks internationale markedsføringsaktiviteter. Men nogle af de lokale operatører fremhæver, at det er en (økonomisk) ulempe, at de ikke kan købe de internationale markedsføringsydelse på et frit konkurrenceudsat marked.

Bilag B

Metoden og datagrundlaget for interviewundersøgelsen

Dette bilag giver en kort uddybende beskrivelse af datagrundlaget for den interviewundersøgelse, der er blevet gennemført som en del af kortlægningen.

Interviewundersøgelsen er gennemført telefonisk af IRIS Group fra juni til august 2017 og har omfattet samtlige af de kortlagte operatører, der fremgår af tabel 3.1 i kapitel 3.

Processen har bestået af tre skridt. Først har IRIS Group kontaktet alle de identificerede operatører via telefon og mail med henblik på at forklare formålet med kortlægning, finde den rette interviewperson – som typisk har været på direktørniveau – samt planlægge et interviewtidspunkt. Herefter har IRIS Group fremsendt kortlægningskabelonen, så interviewpersonerne har haft mulighed for at forberede sig og finde de nødvendige data og informationer frem. Dernæst er interviewet blevet gennemført over telefonen, hvor IRIS Group og de enkelte operatører har udfyldt kortlægningskabelonen sammen.

Der er enkelte operatører, som ikke har ønsket at medvirke i kortlægningen. Derudover har det i enkelte tilfælde ikke været praktisk muligt at finde et interviewtidspunkt eller den rette interviewperson inden for dataindsamlingsperioden.

Det er i alt lykkedes at gennemføre kortlægningsinterview med fire nationale¹⁴, 16 tværkommunale/regionale og 40 lokale operatører. Dvs., at der i alt er interviewet 59 ud af de i alt 80 identificerede operatører (jf. tabel 3.1), hvilket således giver en samlet svarprocent på 74 %.

Udover de identificerede operatører – der falder inden for kortlægningens afgrænsning og fokus – så er der også blevet foretaget interview med en række andre aktører. Formålet med nogle af disse interview har været at kvalificere dataindsamlingen og operatørlisten. Andre af interviewene har derimod handlet om at afklare, om de pågældende aktører hører inden for kortlægningens afgrænsning og operatørdefinition. Tabellen herunder viser et samlet overblik over de øvrige interview, der er blevet gennemført i forbindelse med kortlægningen.

Navn på aktører	Formål og baggrund for interview
Byregion Fyn Trekantområdet Udviklingsråd Sønderjylland Danske Destinationer Den Danske Riviera FOMARS	Dette er aktører, hvor der har været behov for at foretage en nærmere afklaring af, om de burde indgå i kortlægningen. Alle de nævnte aktører er udfaldet af kortlægningen, da det blev vurderet, at de faldt uden for den anvendte operatørdefinition.
Ballerup Kommune Lyngby Taarbæk Kommune Hvidovre Kommune Brøndby Kommune	Dette er kommuner, som er blevet kontaktet, da de ifølge den kommunale driftskonto har afsat over 1 mio. kr. til turisme i 2017, men hvor det ikke via desk research har været muligt at identificere en lokal operatør. Ifølge kommunerne bruger de imidlertid reelt ingen eller kun meget få midler på turisme, da de fleste midler går til erhvervsfremme.

¹⁴Wonderful Copenhagen repræsenterede Dansk Erhvervs- og Mødeturisme og Dansk Storbyturisme.

KL Danske Regioner	Interessenter som har bidraget til udvikling og kvalitetssikring af kortlægningsskabelonen, operatørlisten samt tilvejebringelse af regnskabsdata til opgørelsen af de offentlige udgifter til turismefremme.
-----------------------	---

Tabellen herunder viser en samlet oversigt over de operatører, der er blevet interviewet.

De kortlagte operatører som er interviewet	
<ul style="list-style-type: none"> • Dansk Kyst- og Naturturisme • De Danske Sydhavskyster • Destination Bornholm • Destination Djursland • Destination Fyn Klyngen (Udvikling Fyn) • Destination Legoland Billund Resort • Destination Lillebælt • Destination Sydvestjylland (Business Region Esbjerg) • Destination Sønderjylland • Enjoy Limfjorden • Erhvervsforum Roskilde • Hjørring Kommunes Turismeudviklingscenter • Inspiring Denmark • Kystlandet (Visit Horsens og Visit Odder) • Langeland Turistbureau • Lemvig Thyborøn Turistforening (Visit Nordvestjylland) • Lolland Turistråd • Naturturisme I/S • Ringkøbing Fjord Turisme • Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter • ToppenafDanmark • VisitAssens • VisitBillund • VisitFanø • VisitFrederikssund • VisitHaderslev • VisitHerning • VisitHolbæk • VisitJammerbugten 	<ul style="list-style-type: none"> • VisitJuelsminde • VisitKerteminde • VisitKøge • VisitLolland Falster (Business Lolland-Falster) • VisitLæsø • VisitMariagerfjord • VisitMors • VisitNordfyn • VisitNordjylland • VisitNordsjælland • VisitOdsherred • VisitRanders • VisitRingsted • VisitRømø Tønder • VisitSamsø • VisitSilkeborg • VisitSvendborg • VisitSønderborg • VisitThy • VisitVejle • VisitVestegnen • VisitVesthimmerland • VisitVestsjælland • VisitViborg • VisitAabenraa • VisitAalborg • VisitAarhus • VisitDenmark • Wonderful Copenhagen (herunder Dansk Erhvervs- og Mødeturisme og Dansk Storbyturisme) • Ærø Turist- og Erhvervsforening