

# Danmarks Nationale Outdoorcenter

Feasibility Studie 2019



# Kolofon

## Feasibility Studie

Dette uddrag er 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



# 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 turist-sæsonen 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 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, som 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 kommerialisering 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. 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.

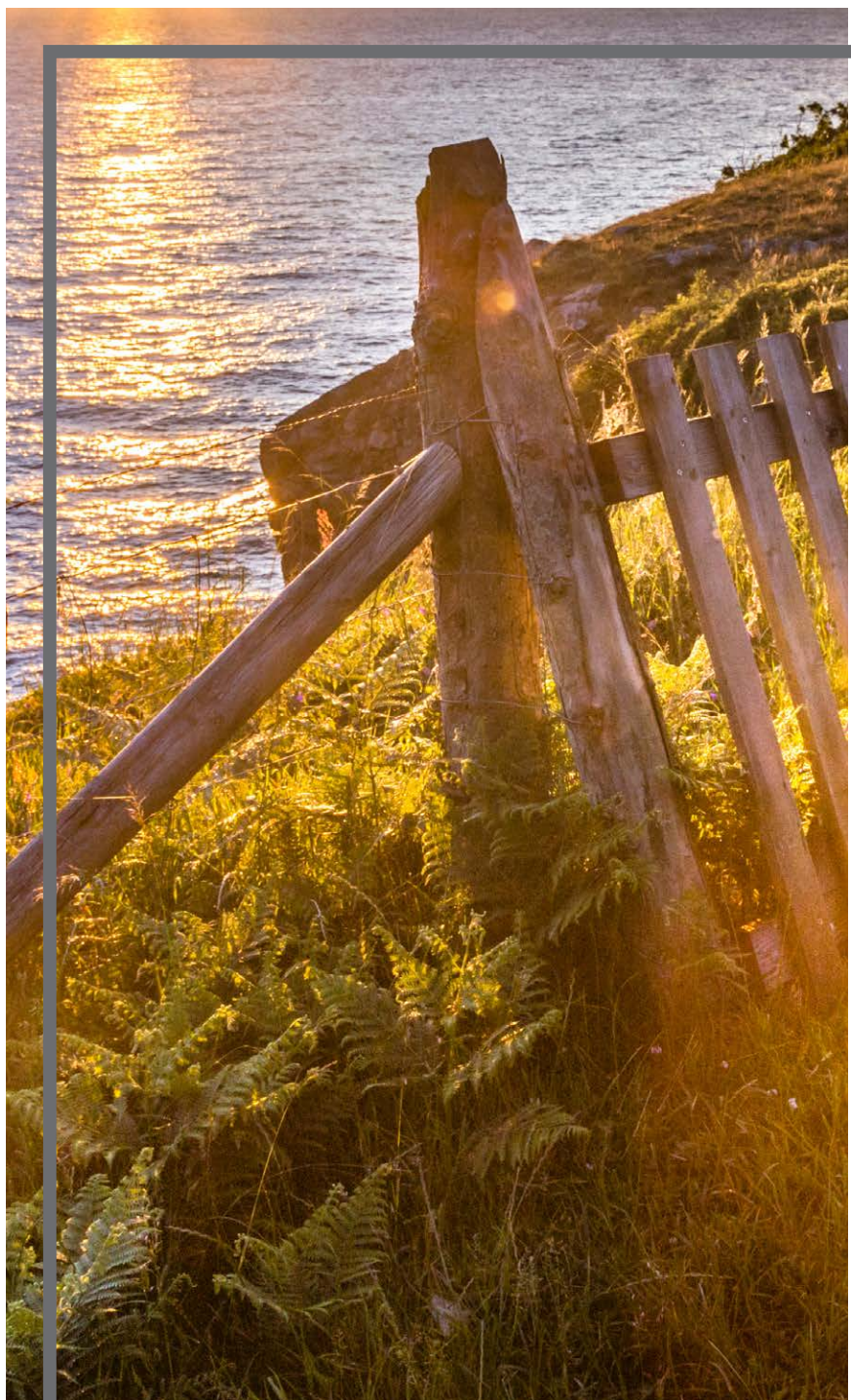
I de seneste år har Folkemødet været med til at skabe omtale og reason-to-go. I en grad, så overnatningskapaciteten når sit maksimum i de dage, Folkemødet varer, og mediedækningen når tilsvarende et højt niveau, når alle landsdækkende medier i dagavis rapporterer til hele landet fra Bornholm. Bornholm 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 outdooraktiviteter 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.

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.



# Grundlag og inspiration

Feasibility Studiet bygger på data fra mere end 25 personlige interviews med erhvervsaktører, strateger, politikere og foreninger, der ved meget om outdoorturisme og bornholmske forhold, samt på viden fra turisme- og oplevelsestillæg andre steder i Danmark og udlandet. De internationale eksempler viser, at et outdoorcenter har såvel kommerciel som netværksmæssig betydning.

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 bør etableres som en hub for kommende og allerede eksisterende outdooraktiviteter, og at de eventuelt nye 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.

Det vil dog være vanskeligt at drive centret alene ved - via salgs-fees - at formidle oplevelser til borgere og tilrejsende gæster, og derfor må forskellige indtægtskilder overvejes for at sikre en bæredygtig drift for Danmarks Nationale Outdoorcenter.

En måde at opnå balance i driftsbudgettet er ved at koble centret sammen med kommunale kerneydelser, sådan at der kan kanaliseres midler fra eksempelvis kultur-, børne- eller ældreområdet til centret via undervisnings- eller andre aktiviteter.

En anden mulighed for at støtte driften af centret er ved at trække på den lokale styrke med involvering af frivillig arbejdskraft. Det sker allerede i de store foreninger, og det er vigtigt ikke at udsulte foreningerne og dermed flytte økonomi fra det ene gode initiativ til et andet.

En tredje mulighed for at sikre driften af centret er at udvikle nye produkter og ydelser, som kan sælges direkte fra centret og dermed supplere indtægten, så ikke alle kommer via salgs-fees fra de lokale erhvervsaktører og foreninger.

Hvis Danmarks Nationale Outdoorcenter skal leve op til at være hele landets foretrukne outdoorsted, så skal ambitionerne sættes højt. Der findes andre steder i landet, hvor der er etableret netværk, og hvor man har taget forskellige initiativer til anlæg til samarbejder og branding, men ingen er i mål endnu. Derfor skal inspirationen ikke komme fra andre steder i landet, men må findes internationalt.

Når vi kigger ud over landets grænser for inspiration, er der fire eksempler, vi har valgt at fremhæve:



## 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](http://www.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 turismemodel, og især SIT-aktører vinder på det.*

*Bend Outdoor Worx er et erhvervsnetværk, der kombinerer egenbetaling med offentlige støtte-midler.*

*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 km<sup>2</sup> 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>

I den fulde rapport kan du læse mere om outdoorkonceptet, som spænder bredt fra stille fritidsaktiviteter til sport med høj puls. Rapporten behandler også placering af centret og tydelighed over hele øen via skiltning til og fra de steder, som er en del af Danmarks Nationale Outdoorcenter. Markedet og det økonomiske potentiale samt den nødvendige kommunikation for at vedligeholde opbakning til etablering af centret er også behandlet i rapporten.

Endelig beskriver rapporten forhold omkring organisering; herunder hvordan centrets interessenter forventes at bidrage, og hvilken rolle dedikerede og kompetente ansatte i centret får, som er af afgørende betydning for succesfuld drift.



# Anbefalinger

Desk research og interviews peger tydeligt i retning af, at det er den rigtig 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 en 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 servicerer 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 outdoorilbud, 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 stadepladser 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 publikums-rettet 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 forskellige. 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 overvejelsen 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 overvejelsen, 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.*

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.

**Rigtig god fornøjelse!**

