

Lysets Land 2020 – Vækst via netværk



Godkendt af Toppen af Danmarks bestyrelse,
den 16. juni 2011

1. Indledning

Toppen af Danmark er ikke blot et af Danmarks vigtigste turismeområder, men destinations-samarbejdet mellem kommuner og turistforeninger i Toppen af Danmark er også Danmarks ældste og længst eksisterende.

Allerede i 2001 formulerede partnerne i Toppen af Danmark den første fælles koordinerede turismepolitik, som efterfølgende blev revideret i 2005. Siden 2005 har en række forhold imidlertid ændret sig, og Toppen af Danmark har derfor haft et behov for at opdatere og revidere det strategiske niveau for destinationssamarbejdet.

Med et tilskud fra EU-regionalfondsmidler via VisitNordjylland igangsatte Toppen af Danmark derfor i foråret 2010 en proces under overskriften "Vækst via netværk – Lysets Land 2020" med det formål at formulere en langsigtet vækstplan for turismen i Frederikshavn, Hjørring og Læsø Kommuner.

Den gennemførte proces har involveret mindst 200 personer med tilknytning til turismen i Toppen af Danmark, herunder såvel private turistvirksomheder som repræsentanter for kommuner og turistforeninger. I løbet af processen er gennemført følgende aktiviteter:

- En desk research, der sammenfattede eksisterende viden fra egne analyser, fra Visit-Denmark og fra udenlandske rejseanalyser samt inddrog trendforskning fra Danmark og udlandet. Et sammendrag af resultaterne fra denne desk research findes i kapitel 3 og 4.
- Etablering af styregruppe, bestående af Toppen af Danmarks forretningsudvalg (turistcheferne Pauli Jørgensen, Claus Brøndum og Lene Kappelborg, hhv. Frederikshavn, Lønstrup og Skagen), en repræsentant for hver af de tre kommuner (fritids- og kulturchef Thomas Østergaard, udviklingskonsulent Lisbeth Bilde og kommunaldirektør Søren Abildtrup fra hhv. Frederikshavn, Hjørring og Læsø Kommuner) samt sekretariatsleder Birgitte Christensen fra Toppen af Danmark. Styregruppen har afholdt i alt 3 møder.
- Indledende møder med samtlige 10 turistchefer (eller fungerende turistchefer) i Skagen, Frederikshavn, Læsø, Sæby, Sindal¹, Hjørring, Tversted, Hirtshals, Lønstrup og Løkken.
- Lokale strategiudviklingsseminarer med deltagelse af turistchefer og turistforeningsbestyrelser er gennemført i Tversted, Sæby, Frederikshavn, Skagen og Hirtshals.
- Lokalt strategiudviklingsseminar med deltagelse af kommunalpolitikere, embedsmænd og erhvervsrepræsentanter på Læsø.
- Møde med kommunale embedsmænd i Hjørring og Frederikshavn Kommuner.
- Inddragelse af større kommercielle aktører i form af individuelle dialogmøder.
- Afholdelse af fremtidsseminar med deltagelse af samtlige turistchefer.
- Afholdelse af brancheopdelte strategiudviklingsseminarer (camping/feriehusudlejning, hoteller/feriecentre og museer/attraktioner) i forbindelse med et fælles fremtidsseminar.

¹ Sindal Turistbureau på jernbanestationen i Sindal lukkede 1.9.2010

- Afholdelse af videnseminar for Toppen af Danmarks feriehusudlejningsbureauer med 10 deltagere.
- Afholdelse af seminar for byrådsmedlemmer og embedsmænd i de tre kommuner samt bestyrelsen i Toppen af Danmark.

2. Baggrund

2.1 Toppen af Danmark

Toppen af Danmark er det ældste og længst eksisterende tværkommunale turismesamarbejde i Danmark. Det var turistforeningerne i Danmarks nordligste kommuner², som i 1989 dannede *Fonden Toppen af Danmark*. Fondens bestyrelse bestod af repræsentanter fra turistforeningernes bestyrelser.

Udgangspunktet var et ønske om at tackle tidens stigende krav om professionalisme samt at markere det nordligste Vendsyssel som ét samlet område uden hensyntagen til kommunegrænser – i overensstemmelse med turisternes opfattelse af området som en oplevelsesmæssig helhed. De produktmæssige, markedsføringsmæssige og økonomiske fordele ved et samarbejde forekom således indlysende.

Bag fonden står i dag følgende 8 turistforeninger: Skagen, Tversted, Hirtshals, Lønstrup, Sindal, Frederikshavn, Sæby og Løkken. I første omgang manifesterede samarbejdet sig i en fælles markedsføring af Toppen af Danmarks feriehus, men det udviklede sig senere til også at omfatte rådets øvrige markedsføringsaktiviteter.

I 1994 vedtog regeringen et turismepolitisk handlingsprogram, der bl.a. indebar en vis decentralisering af de statslige midler til turismeudvikling. Regeringens klare ønske var, at der skulle skabes et tværgående samarbejde mellem de offentlige og private turismeinteressenter på såvel regionalt som tværkommunalt plan. Et sådant tværkommunalt turismesamarbejde blev benævnt destinationssamarbejde, og det førte til, at Fonden Toppen af Danmark sammen med de 9 involverede kommuner i 1996 stiftede *Destinationsselskabet Toppen af Danmark A/S*. Destinationsselskabets bestyrelse udgjordes af 4 borgmestere og 3 fondsbestyrelsesmedlemmer.

Selskabet formulerede en række generelle målsætninger for turismeudviklingen i området, og efter godkendelse i samtlige byråd vedtoges i 2001 den første fælles koordinerede turismepolitik for Toppen af Danmarks område. Den fælles turismepolitik blev revideret og opdateret i 2005, og et af resultaterne var beslutningen om at markedsføre destinationen under det fælles brand "Lysets Land".

² Før kommunalreformen i 2007 var de involverede kommuner Skagen, Hirtshals, Frederikshavn, Læsø, Sæby, Sindal, Hjørring, Brønderslev og Løkken-Vrå.

Strukturreformen i 2007 betød, at ejerkredsen i Destinationsselskabet blev ændret. Selskabet ejes i dag af Fonden samt de 3 kommuner Hjørring, Frederikshavn og Læsø. I 2007 blev Toppen af Danmark udpeget som udviklingspartner i det nationale udviklingsprojekt, der tager sigte på at skabe nye super-helårsdestinationer. Udviklingsarbejdet sker i regi af projektet "Naturen+", der er forankret i Toppen af Danmark.

2.2 Det regionale turismesamarbejde

Arbejdet med turismefremme i Region Nordjylland sker i regi af VisitNordjylland, der har til opgave at udvikle og markedsføre turismen i hele regionen med midler fra Vækstforum Nordjylland og EU-midler. VisitNordjyllands strategi "Fyrtårn Nordjylland"³, der gælder for årene 2011-13, bygger på "Vision 2020", som blev vedtaget i 2007. Visionens overskrift er "Mit Nordjylland – aktiv, kreativ og tid til det gode liv", og visionen sammenfattes som følger:

"Nordjysk turisme skaber værdi og vækst for Nordjylland ved at være et internationalt fristed med kvalitetsbevidste, kreative og gæstfrie oplevelser, rekreation og samvær med gæster året rundt. Nordjysk turisme udvikler og markedsfører nyskabende, internationale helårsturismeprodukter og turismeservice i nordjysk oplevelsesøkonomi."

Den nordjyske turismestrategi for årene 2011-13 tager udgangspunkt i de motivbaserede målgrupper, som er defineret i VisitDenmarks fælles strategi for dansk turisme "Min rejse" (se 2.3). VisitNordjyllands primære aktiviteter fokuserer herefter på tre af disse målgrupper: "Sjov, leg og læring i Nordjylland", "Det gode liv i Nordjylland" og "Meet Nordjylland" – og de primære aktiviteter støttes af seks støttefunktioner, bl.a. "Nordjyske temaoplevelser", "Stærke destinationer", "Regional, national og international synlighed" og "Nordjysk gæstfrihedsprogram".

Om "Stærke destinationer" hedder det således i VisitNordjyllands strategi:

"Stærke destinationer er en vigtig ressource i arbejdet med at udvikle de tre kerneområder i strategien. Partnerskabet mellem kommuner, erhvervsvirksomheder, institutioner og andre med stærke og kompetente destinationsselskaber som omdrejningspunkt er en central del af det nordjyske turismekoncept... Destinationerne gennemfører en større del af udviklingsarbejdet og VisitNordjylland er mere koncentreret om strategisk udvikling."

Toppen af Danmarks strategi er i fuld overensstemmelse med den nordjyske turismestrategi og tager netop sigte på at udvikle destinationssamarbejdet yderligere med særligt fokus på de to kernemålgrupper "Sjov, leg og læring i Nordjylland" og "Det gode liv i Nordjylland".

³ VisitNordjylland 2010

2.3 Det nationale turismesamarbejde

Den nationale turismefremmeorganisation VisitDenmark⁴, der finansieres af statsmidler over finansloven, fik nyt lovgrundlag i 2010. Bestyrelsens sammensætning blev ændret, ministerbetjeningen blev flyttet tilbage til Økonomi- og Erhvervsministeriet, og VisitDenmarks arbejdsfelt blev omdefinert til kun at omfatte international turismemarkedsføring.

I forbindelse med vedtagelsen af den ny lov om VisitDenmark blev det fastlagt, at alle væsentlige internationale branding- og markedsføringsindsatser på over 250.000 kr., hvori der indgår offentlige midler, enten skal udføres i samarbejde med VisitDenmark eller koordineres med VisitDenmark. Denne regel gælder dog ikke for kommuner i grænseområder (dvs. kommuner, der har direkte trafikal forbindelse via vej eller færge til udlandet). For Toppen af Danmark indebærer det, at der ikke er pålagt begrænsninger for destinationsselskabets markedsføringsaktiviteter i Danmark, Norge og Sverige – mens eksempelvis en markedsføringsindsats i Tyskland skal koordineres med VisitDenmark.

Koordinationen skal sikre, at alle offentlige turismeaktører arbejder sammen om de målsætninger omkring branding og international markedsføring, der er udstukket i VisitDenmarks strategi "Vores Rejse – den fælles strategi for dansk turisme mod 2015", der opererer med følgende ni "vækstskabende målgrupper":

- Sjov, leg og læring
- Temaoplevelser
- Moderne storbyturister
- Det gode liv
- Rundrejseoplevelser
- Internationale kongresser
- Internationale møder
- Fagmesser
- Faglige studieture

Som nævnt under 2.2 er Toppen af Danmark i overensstemmelse hermed, eftersom de to højest prioriterede målgrupper for Toppen af Danmark er "Sjov, leg og læring" og "Det gode liv".

⁴ www.danskturisme.dk

3. Status ved indgangen til en ny strategiperiode

3.1 Kapaciteten i Toppen af Danmark

Toppen af Danmark har ultimo 2009 opgjort antallet af turismerelaterede virksomheder i de tre kommuner. Af overnatningsvirksomheder er der følgende antal:

- 63 hoteller og kroer med i alt 5.252 senge
- 6 feriecentre med i alt 5.550 senge
- 7 vandrerhjem med i alt 847 senge
- 32 campingpladser med i alt 658 hytter og 8.147 standpladser
- 11.038 feriehus
- Ca. 2.500 senge i andre former for overnatningsfaciliteter
- 651 timeshare-lejligheder
- 11 havne med anløb af lystbåde

Hertil kommer følgende virksomheder m.v.:

- 4 rederier
- 37 museer
- 199 restauranter og cafeer
- 41 diskoteker og musiksteder
- 123 kunsthåndværkere
- 59 gallerier
- 9 golfbaner
- 7 vand- og badelande
- 18 minigolfbaner

Derudover findes et antal bådudlejere, bowlinghaller, funcentre, cykeludlejere, kanoudejere, svømmehaller, biografer, put&take-søer, hesteudlejere og wellness-centre.

3.2 Antal overnatninger

Danmarks Statistik offentliggør antallet af overnatninger på danske campingpladser, hoteller, feriehoteller, vandrerhjem og lystbådehavne samt i udlejede feriehus. Anvendelsen af tallene vanskeliggøres dog af, at Danmarks Statistik ikke medtager hoteller, kroer og feriehoteller med mindre end 40 senge, ligesom campingpladser med under 75 enheder heller ikke indgår i statistikken. Endvidere er timeshare-lejligheder, privat indkvartering (bed&breakfast) og bondegårdsferie ikke medtaget i statistikken.

Overnatningstallene fra Danmarks Statistik er således ikke fuldstændige. Der er gennem årene foretaget forskellige analyser, som tyder på, at det reelle antal overnatninger er ca. 20 % højere

end de af Danmarks Statistik offentliggjorte tal. For at få et fuldstændigt billede af turismen og dens omfang, skal man derudover medtælle det store antal overnatninger hos venner og bekendte samt overnatninger i eget feriehus.

De nævnte overnatningstal fra Danmarks Statistik opgøres på kommunebasis (for de udlejede feriehouses vedkommende dog kun siden 2008), men Danmarks Statistiks diskretionshensyn indebærer, at der skal være mindst 3 virksomheder af samme type i kommunen. Det er grunden til, at der slet ikke foreligger overnatningstal fra Læsø Kommune hos Danmarks Statistik, og at man på Læsø har måttet gennemføre sin egen uofficielle optælling af antallet af overnatninger i de forskellige ferieformer. Tallene fra Læsø må derfor tages med et vist forbehold.

3.2.1 Campingovernatninger

Kommune	2007	2008	2009	Kilde
Frederikshavn	590.884	560.044	520.547	Danmarks Statistik
Hjørring	238.385	278.192	283.879	Do.
Læsø	16.784	18.988	18.767	Læsø Kommune (estimeret)
I alt Toppen af Danmark	846.053	857.224	823.193	

3.2.2 Hoteller og feriehoteller

Kommune	2007	2008	2009	Kilde
Frederikshavn	493.291	464.332	394.267	Danmarks Statistik
Hjørring	518.559	491.873	470.102	Do.
Læsø	38.881	39.437	33.913	Læsø Kommune (estimeret)
I alt Toppen af Danmark	1.050.731	995.642	898.282	

3.2.3 Overnatninger i udlejede feriehus

Kommune	2007	2008	2009	Kilde
Frederikshavn	Ikke opgjort	341.600	311.600	Danmarks Statistik
Hjørring	Ikke opgjort	710.600	594.500	Do.
Læsø	Ikke opgjort	42.100	49.500	Do.
I alt Toppen af Danmark		1.094.300	955.600	

3.2.4 Samlet antal overnatninger

Kommune	2007	2008	2009
Frederikshavn	Ikke opgjort	1.362.622	1.226.414
Hjørring	Ikke opgjort	1.480.665	1.348.481
Læsø	Ikke opgjort	100.525	102.180
I alt Toppen af Danmark		2.943.812	2.677.075

(Kilde: Danmarks Statistik)

Det foreliggende statistiske materiale gør det ikke muligt at foretage en umiddelbart sammenlignelig opgørelse over antallet af overnatninger i Toppen af Danmark over en årrække. Det fremgår imidlertid af ovenstående tal, at udviklingen i antallet af overnatninger i de senere år har været stagnerende.

3.3 Omsætning

Den nyeste beregning af turismeomsætningen i Toppen af Danmark er foretaget af VisitDenmark i 2011, men bygger desværre på overnatningstal helt tilbage fra 2008, kombineret med de informationer om turisternes døgnforbrug, som fremkommer i de årlige interviewundersøgelser, som VisitDenmark gennemfører. Beregningen gør derfor ikke krav på at være fuldstændig nøjagtig, men er for tiden den bedst mulige. Beregningen omfatter dels den kommercielle omsætning, som skabes ved ophold på hoteller, feriehoteller, campingpladser, lystbådehavne, vandrerhjem og i udlejede feriehuse, dels den ikke-kommercielle omsætning, der er et resultat af gæsters ophold hos venner og familie samt éndagsturisme.

Kommune	Kommerciel overnatning	Ikke-kommerciel overnatning	I alt
Frederikshavn	825	610	1.435
Hjørring	666	588	1.234
Læsø	51	50	101
I alt	1.542	1.248	2.770

Turismeomsætning i mio. kr. 2008 (Kilde: VisitDenmark)

Toppen af Danmark tegner sig hermed for omkring en tredjedel af turismeomsætningen i Region Nordjylland, der er beregnet til 8.818 mio. kr.

VisitDenmarks beregninger tager udgangspunkt i døgnforbruget for en turist i de enkelte kommuner:

Kommune/region	Døgnforbrug
Frederikshavn	491 kr.
Hjørring	404 kr.
Læsø	341 kr.
Region Nordjylland	452 kr.
Region Midtjylland	483 kr.
Region Syddanmark	523 kr.

Døgnforbrug 2008 (Kilde: VisitDenmark)

3.4 Beskæftigelse

VisitDenmarks beregninger på grundlag af overnatningstallene fra 2008 indeholder tillige en beregning af turismens beskæftigelsesmæssige effekt på landsplan. Den samlede turisme-omsætning på 75,4 mia. kr. generer en beskæftigelse på 102.000 årsværk i hele landet. Hvis forholdet er det samme i Toppen af Danmark, betyder det, at den turismeafledte beskæftigelse i de tre kommuner tilsammen udgør knap 4.000 årsværk.

3.5 Motiver og markeder

I regi af projektet er gennemført en desk research for at få et overblik over de analyser og undersøgelser, der beskæftiger sig med udviklingen i efterspørgslen efter ferier og rejser.

Langt de fleste af disse analyser relaterer sig ikke specifikt til Toppen af Danmark, men Toppen af Danmark har selv i perioden fra efteråret 2007 til efteråret 2008 i samarbejde med Jysk Analyse fået foretaget en undersøgelse, der bygger på 2.500 besvarede skemaer fra turister i Toppen af Danmark. Af resultatet fremgår bl.a., hvilke motiver, der først og fremmest trækker turister fra ind- og udland til området.

Vigtigste rejse/feriemotiver for turister i Toppen af Danmark:

- Afslapning (53 %)
- Overnatningskvaliteten (43 %)
- Sandstrande (36 %)
- Specielle naturoplevelser (34 %)
- Hyggelige byer (24 %)

Det fremgår af undersøgelsen, at det er de samme fem rejse- og feriemotiver, som turisterne opfatter som de vigtigste både i højsæsonen og uden for sæsonen. Der er enighed blandt gæsterne om, at de mindst vigtige rejsemotiver er golf, wellness, forlystelsesparker og events.

(Kilde: Gæsteundersøgelse 2007-2008, Rapport 1, Toppen af Danmark og Jysk Analyse)

Der er i denne undersøgelse ikke særligt store udsving mellem rejsemotiverne hos de forskellige nationaliteter, som kommer på ferie i Toppen af Danmark. Mere markedsspecifikke undersøgelser peger dog på, at eksempelvis nordmændene vægter muligheden for at besøge attraktioner højere end de andre nationaliteter, mens tyskernes motiver for at rejse til Danmark og dermed Toppen af Danmark i høj grad har en sammenhæng med muligheden for at komme tæt på havet.

På grundlag af de af VisitDenmark gennemførte brandinganalyser i Norge, Sverige og Tyskland i 2008 kan der opstilles følgende "hitliste" over nordmændenes, svenskernes og tyskernes motiver for at tage på ferie i Danmark.

Top 10 feriemotiver for at besøge Danmark:

Norge	Sverige	Tyskland
Tryk/sikker destination (73 %)	Natur (57 %)	Natur (92 %)
Attraktioner/forlystelser (69 %)	Tryk/sikker destination (54 %)	Rent land (70 %)
Børnevenlighed (68 %)	Shopping (53 %)	Tryk/sikker destination (67 %)
Natur (67 %)	Rent land (50 %)	Venlig befolkning (60 %)
God mad (62 %)	Befolkningen generelt (49 %)	Aktivitetmuligheder (49 %)
Befolkningen generelt (61 %)	God mad (49 %)	Børnevenlighed (42 %)
Shopping (55 %)	Attraktioner/forlystelser (48 %)	Ikke overrendt destination (36 %)
Aktivitetmuligheder (54 %)	Aktivitetmuligheder (37 %)	Cykling (34 %)
Prisniveauet (33 %)	Gode transportmuligheder (32 %)	Attraktioner/forlystelser (27 %)
Gode transportmuligheder (30 %)	Kunststillinger (31 %)	Shopping (22 %)

Vigtigste feriemotiver (Kilde: Markedsprofiler Norge, Sverige og Tyskland, VisitDenmark 2009)

De foreliggende statistiske data giver desværre ikke mulighed for med sikkerhed at fastslå, hvordan udviklingen i antallet af overnatninger har været på de forskellige markeder. Det er dog muligt at se udviklingen marked for marked for hele Nordjylland, og det må antages, at den samme udvikling har fundet sted i Toppen af Danmark.

Den samlede nordjyske turismeudvikling kan opsummeres således: Det danske marked var i uafbrudt stigning fra 2000 frem til 2008, mens der var et fald i 2009. Det samme gælder det norske marked, som steg frem til 2007 og derefter faldt. Det tyske marked har til gengæld været uafbrudt faldende i de seneste ti år, og antallet af svenske overnatninger er næsten blevet halveret i tiårsperioden. De øvrige markeder spiller en forsvindende lille rolle i den store sammenhæng, idet de fire nævnte markeder tegner sig for 96 % af alle overnatninger i Nordjylland.

De enkelte markeders betydning for Toppen af Danmark fremgår således ikke direkte af de offentliggjorte tal fra Danmarks Statistik, men fordelingen mellem markederne antages at svare til fordelingen i hele Nordjylland (2009-tal, kun kommercielle overnatninger):

Toppen af Danmark

STRATEGI Lysets Land 2020 - Vækst via netværk

Marked	Hoteller/feriecentre	Camping	Udlejede feriehus	Alle overnatninger
Danmark	66,3 %	82,6 %	29,8 %	57,8 %
Tyskland	2,1 %	10,3 %	56,0 %	24,5 %
Norge	20,1 %	3,2 %	8,3 %	10,4 %
Sverige	6,8 %	1,0 %	3,2 %	3,4 %
Holland	0,9 %	1,7 %	1,4 %	1,3 %
Storbritannien	0,6 %	0,1 %	Oplyses ikke	0,2 %

Kilde: Danmarks Statistik (www.danskturisme.dk)

4. Fremtidsperspektiver

4.1 Den demografiske udvikling

Den demografiske udvikling i Vesteuropa i det kommende tiår vil få markant betydning for turismeefterspørgslen og dermed også for Toppen af Danmarks kundeunderlag. Samlet set vil efterspørgslen efter rejser til og ferieophold i Toppen af Danmark næppe stige, og for at fastholde den nuværende turisme vil det blive nødvendigt i højere grad at appellere til et ældre publikum. En analyse fra det tyske Økonomiministerium illustrerer meget tydeligt den udvikling, som efter al sandsynlighed vil være gældende på alle de markeder, hvorfra Toppen af Danmark henter sine gæster.

	Tyskere på ferie 2007		Antal ferier 2007		Tyskere på ferie 2020		Antal ferier 2020	
	%	antal	%	antal	%	antal	%	antal
Teenagere og unge voksne (14-29 år)	22	10,67	20	12,80	19	9,47	18	11,36
Voksne (30-59 år)	52	25,18	52	32,73	50	24,13	50	31,37
Seniorer (over 60 år)	26	12,28	27	17,19	31	15,29	32	20,30
Total	100	48,13	100	62,72	100	48,89	100	63,03

Udviklingen i antal tyskere og antal ferier, foretaget af tyskere, 2007-2020 (mio. personer) (Kilde: Grimm, Lohmann, Heinhohn, Richter, Metzler: The Impact of Demographic Change on Tourism and Conclusions for Tourism Policy, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, juli 2009).

Mens udviklingen i antallet af tyskernes afholdte ferier således ventes at være næsten på samme niveau i 2020 som i 2007, dækker denne (mangel på) udvikling over, at befolkningsgruppen fra 14-29 år vil foretage næsten 2 mio. *færre* ferierejser, mens aldersgruppen over 60 år vil tage på mere end 3 mio. *flere* ferierejser. Antallet af ferierejser, som foretages af børnefamilier (voksne i alderen 30-59 år), vil være nogenlunde stabilt, men med en nedadgående tendens.

4.2 Vigtige trends

De fleste fremtidsforskere synes at være enige om, at efterspørgslen efter ferier og rejser i de kommende år kan sammenfattes i ordene "no nonsense". Gæsterne vil have den ægte vare og til gengæld fravælge produkter, der er præget af manipulation og smart indpakning. Men samtidig er det *afgørende, at prisen er rigtig*. Den fremtidige efterspørgsel vil være præget af følgende nøgleord:

➤ **Konkurrencen er global**

Som ferieland er Danmark i dag i en global konkurrence som følge af de utallige lavprisflyruter og de deraf følgende relativt lave priser på flybilletter. De høje priser i Danmark på lønninger og forbrugsvarer gør det på forhånd umuligt at konkurrere på pris; eneste mulighed for at vinde nye gæster er derfor at tilbyde enestående oplevelser af høj kvalitet, som er deres pris værd.

➤ **Autenticitet**

Interessen for efterligninger og "plasticprodukter" vil blive mindre. Gæsterne vil søge oprindeligheden i både naturen og kulturen, og kvalitet sættes lig autenticitet. Toppen af Danmark har her en styrkeposition, som fortsat skal udnyttes mest muligt.

➤ **Individualiserede ferier**

De ferieoplevelser, som vil tiltrække flest gæster i fremtiden, må nødvendigvis rumme mulighed for, at den enkelte selv kan gestalte store dele af dem. Fremtiden tilhører de destinationer, der er bedst til at tilbyde "egoistferier", hvor der er et stort element af "gør-det-selv".

➤ **Nær eller fjern er ikke afgørende**

Alle disse forhold tilsammen gør, at efterspørgslen ikke længere er så destinationsafhængig som tidligere. På den ene side betyder det, at det bliver sværere at fastholde loyale kunder på destinationen, fordi der er så mange andre muligheder, som er lige så attraktive til samme (eller lavere) pris. På den anden side betyder det, at der ikke længere er samme prestige i at drage til fjerne rejsemål som tidligere.

4.3 De væsentligste, fremtidige efterspørgselsfaktorer

Udviklingen i antallet af overnatninger i de senere år, kombineret med ovennævnte fremtidsperspektiver, når det gælder både den demografiske udvikling og de fremtidige efterspørgselstendenser, peger i én og samme retning: Der er ikke nogen feriedestination – heller ikke Toppen af Danmark – der kan "vide sig sikker". Gæsterne bliver mindre og mindre loyale over for en given feriedestination, og konkurrencen er blevet global og dermed hårdere end nogensinde før.

Selvom ferierejser er noget af det sidste, vesteuropæerne vil give afkald på (den tyske rejseanalyse fra 2009 viser således, at ferierejser er det forbrugsgode, som færrest tyskere vil give afkald – og ferierejser prioriteres dermed højere end eksempelvis boligudgifter), kan finanskrise og andre økonomiske udfordringer naturligvis stadig påvirke efterspørgslen. I Tyskland vil eksempelvis 30 % af den voksne befolkning gøre en større indsats for at finde tilbudsrejser, og hver fjerde overvejer at rejse uden for sæsonen, fordi priserne er billigere, fremgår det af den tyske rejseanalyse fra 2009⁵.

Især for et land som Danmark og en destination som Toppen af Danmark, hvor prisniveauet er forholdsmæssigt højt, sammenlignet med de fleste konkurrerende destinationer andre steder i verden, vil det være af afgørende betydning at kunne "levere" optimalt på de væsentligste fremtidige efterspørgselsdeterminanter: kvalitet, autenticitet og individualitet.

Et tysk trendstudie⁶ opsummerer den fremtidige efterspørgsel på følgende måde:

- **Hvis der skal spares, bliver det på de korte rejser**
- **Flere "enestående" oplevelser og mere nydelse**
- **Men ikke action i 24 timer, tak! Flere og flere vil gerne "ta' den med ro" og "finde sig selv"**
- **Oprindelighed og intakt miljø**
- **"Mere tid til mig selv" er vigtigere end drømmen om en strand med palmer**
- **Stadig større opmærksomhed på kvalitet**

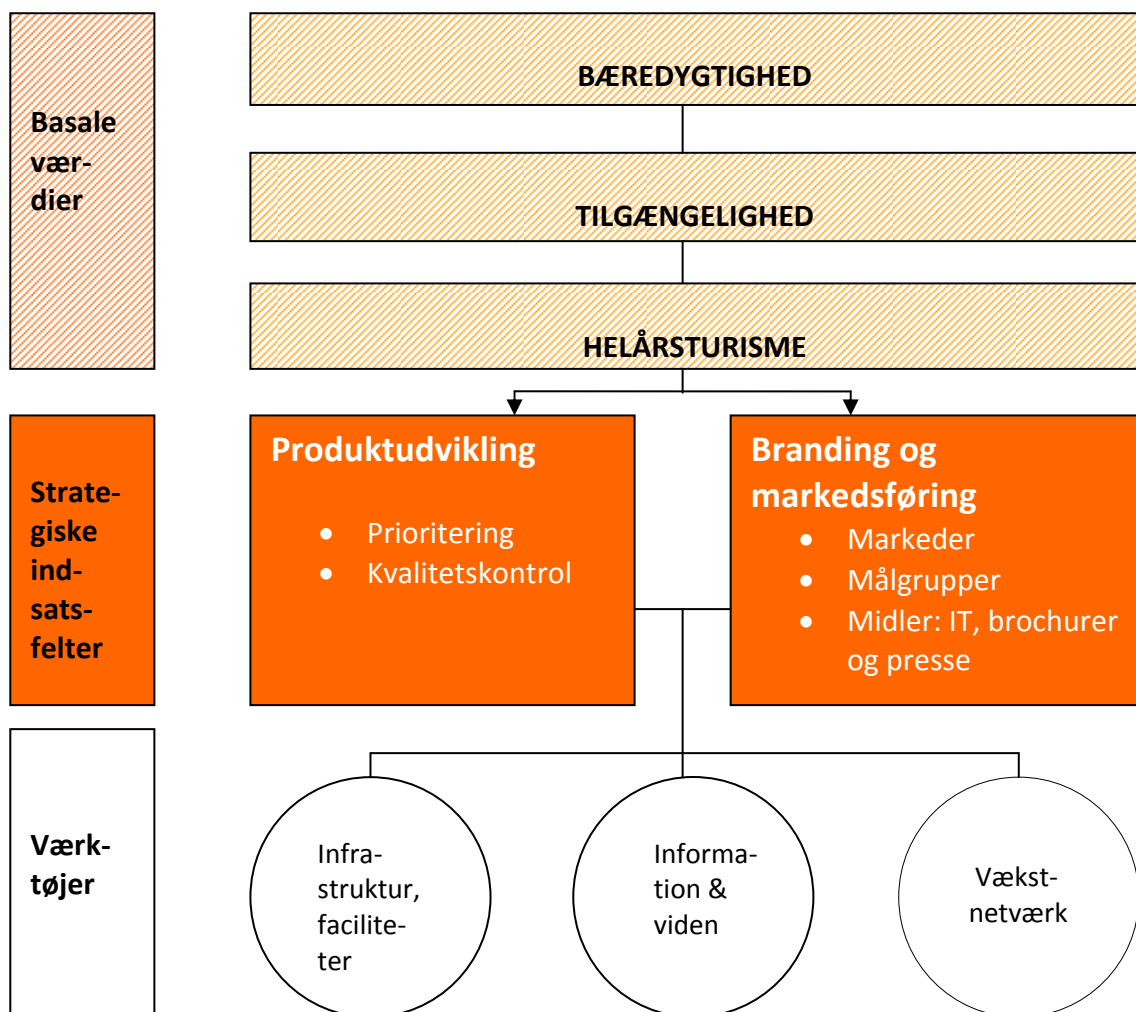
⁵ Reiseanalyse RA 2009, Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, 2009

⁶ Trendstudie 2020, Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, 2009

5. Toppen af Danmarks fremtidige strategi

Der er to strategiske indsatsfelter, som skal være helt centrale i Toppen af Danmarks fremtidige virke, nemlig markedsføring og produktudvikling. Indsatsen skal bygge på tre basale værdier, og derudover er der en række værktøjer, som skal spille en vigtig rolle i forbindelse med den fremtidige indsats for at føre strategien ud i livet.

Denne sammenhæng mellem basale værdier, de to strategiske indsatsfelter og værktøjerne kan illustreres på følgende måde:



5.1 Basale værdier

5.1.1 Bæredygtighed

Det fremtidige arbejde skal bygge på en bæredygtig tilgang. Hermed tænkes først og fremmest på miljømæssig og økonomisk bæredygtighed, men også den sociokulturelle bæredygtighed spiller en vigtig rolle.

Den bæredygtige tilgang har været central for Toppen af Danmark helt fra begyndelsen. I den første koordinerede turismepolitik fra 2001 formuleres det på denne måde:

- Toppen af Danmark ønsker en turismeudvikling, som sikrer balancen mellem lokalsamfundets ønsker, naturens bæredygtighed og turisterhvervets interesser
- Toppen af Danmark ønsker en turismeudvikling, der skal gavne lokalbefolkningen

I den første koordinerede turismepolitik hedder det under "Hovedprincipper":

"Toppen af Danmark ønsker "en turisme vi kan leve af – og med". Bæredygtigheden er vigtig. Turismen skal udvikles til gavn for samfundet som helhed. Men dette skal ske med respekt for natur og lokalbefolkning".

Ti år senere kan det konstateres, at disse værdier stadig er helt centrale og et uomgængeligt udgangspunkt for Toppen af Danmarks arbejde.

Bæredygtighedsdimensionen kommer naturligvis til udtryk i en forsvarlig omgang med naturen, der samtidig er en af Toppen af Danmarks vigtigste styrkepositioner. Det er naturen, som destinationen i vid udstrækning skal leve af, og derfor er et fortsat samarbejde mellem turismen og naturens organisationer og repræsentanter en højt prioriteret opgave.

Parallelt hermed er det afgørende, at der generelt er en accept i befolkningen af turismen og en forståelse for, at turismen får en stadig større betydning som levebrød for området.

Bæredygtigheden skal ikke kun være "fine ord", men omsættes i konkret handling og være "synlig i landskabet". Det er en løbende opgave at signalere bæredygtighed i praksis, og Toppen af Danmark skal være med til at sikre, at eksempelvis nye projekter er bæredygtige – og dermed også levedygtige i økonomisk forstand.

5.1.2 Tilgængelighed

Toppen af Danmark ønsker at arbejde for større tilgængelighed for fysisk handicappede til overnatningsfaciliteter, attraktioner og oplevelser i det åbne rum, og at der skabes et prioriteret fokus på tilgængelighed og attraktivitet for handicappede.

Toppen af Danmarks rolle kan i sagens natur ikke være at tilvejebringe de økonomiske midler, som er nødvendige, men at søge at påvirke kommuner og kommercielle aktører til at agere og foretage

de investeringer, som eksempelvis vil kunne føre til, at hele destinationen certificeres med ”God adgang”.

5.1.3 Helårsturisme

Det tredje centrale grundlag for det fremtidige arbejde i Toppen af Danmark er en fortsat indsats for at fremme sæsonforlængelsen (i forlængelse af Naturen+) og dermed i sidste ende at skabe helårsturisme i destinationen – vel vidende, at ambitionsniveauet hos destinationens forskellige kommercielle aktører er præget af betydelige nuancer: For nogle aktører er det ikke en urealistisk ambition, at Toppen af Danmark kan blive Danmarks første helårsåbne destination, mens andre har det mere beskedne ønske, at der sættes mere på skuldersæsonerne, fordi det for dem er det eneste, der giver kommerciel mening inden for en overskuelig tidshorisont.

Den sæsonforlængende indsats må nødvendigvis ske på tværs af kommunerne og dermed i regi af Toppen af Danmark. Toppen af Danmark har den koordinerende rolle og er den instans, som kan tilvejebringe de nødvendige værktøjer og synliggøre de opnåede resultater.

Indsatsen handler om såvel produktudvikling som markedsføring. Blandt de centrale temaer er åbningstiderne: Det er vigtigt, at turisterne har en oplevelse af, at destinationen overhovedet fungerer uden for sæsonen, og derfor må attraktioner og øvrige faciliteter i et eller andet omfang være åbne uden for højsæsonen, og der må løbende foreligge grundig og opdateret information til turisterne om disse åbningstider. Hvis denne information kommunikeres rigtigt, vil turisterne også være indstillet på at skulle køre lidt længere efter oplevelserne uden for højsæsonen.

Andre centrale temaer er tilrettelæggelsen af events uden for højsæsonen og tilhørende tilbud om bookbare ”oplevelsespakker” på alle årstider.

5.2 Strategiske indsatsfelter

Allerede i den første koordinerede turismepolitik for Toppen af Danmark i 2001 var de to primære indsatsfelter produktudvikling og markedsføring. Disse to strategiske indsatsområder skal også i fremtiden have topprioritering i Toppen af Danmark, og det er markedsførings- og branding-indsatsen, som har den allerhøjeste prioritet. Markedsføringsindsatsen opfattes ligefrem af nogle aktører som selve Toppen af Danmarks berettigelse: ”Det allervigtigste er at tiltrække kunder. Sammen kommer vi længere ud end vi kan med de lokale budgetter”. Såvel kommercielle som ikke-kommercielle aktører skal løbende og aktivt inddrages i udviklingen og markedsføringen af destinationen.

5.2.1 Branding og markedsføring

I en tid, hvor de økonomiske ressourcer i lokalområderne ikke bliver større, vil der blive endnu mere behov for en fælles destinationsmarkedsføring. Markedsføringen skal konstant udvikles og tilpasses markeder, målgrupper og den teknologiske udvikling. Hertil kommer, at den ny lov om VisitDenmark stiller nye krav om koordination med det nationale niveau.

➤ *Lysets Land*

Udgangspunktet for markedsføringsindsatsen skal fortsat være brandet "Lysets Land", som Toppen af Danmark har anvendt i de senere år, og som har alle forudsætninger for at kunne udvikle sig til at blive et virkeligt stærkt brand. I de kommende år skal brandet imidlertid ikke blot kommunikeres så stærkt som muligt; det er også vigtigt at arbejde på at give det løfte, som brandet indeholder, et reelt og håndgribeligt indhold. Det gælder ikke mindst uden for sæsonen i forbindelse med indsatsen for at udvikle helårsturisme. Til gengæld må Toppen af Danmark have modet til at fravælge aktiviteter, som sender andre budskaber. Der er ikke råd til signalforvirring.

➤ *Markeder*

Også i fremtiden vil det danske marked være det vigtigste for Toppen af Danmark, men også Tyskland, Norge og Sverige er vigtige markeder. De to nordiske lande er ikke mindst betydningsfulde på grund af mulighederne for at øge antallet af kortere ferier uden for sæsonen. Hertil kommer, at især nordmændenes døgnforbrug gennemsnitligt er meget højt.

➤ *Målgrupper*

Eftersom målgruppen ældre (+50) på alle de vigtigste markeder vil være stærkt voksende i årene, er den en vigtig målgruppe for Toppen af Danmark – også fordi den alt andet lige er i stand til at rejse på alle årstider og har et relativt højt døgnforbrug. Produktudbuddet i Toppen af Danmark tilsiger samtidig, at der fortsat skal sættes på børnefamilierne, herunder også bedsteforældre med børnebørn. Disse to alderssegmenterede målgrupper er i smuk overensstemmelse med de to målgrupper, som VisitNordjylland og VisitDenmark kalder "Det gode liv" og "Sjov, leg og læring".

➤ *Midler*

Turistbrochurerne og de øvrige printmedier vil ikke blive fuldstændig "udkonkurreret" af internet og anden form for moderne teknologi.

Der er imidlertid behov for at vurdere formålet med og indholdet i turistbrochurerne og katalogerne. Deres funktion vil i fremtiden ikke være at hverve turister, ej heller at give detaljeret turistinformation, men snarere at præsentere en "buket gode historier", der tilsammen bekræfter turisten i, at valget af destination er rigtigt.

Hvervningen foregår via f.eks. sociale medier, annoncering, pressearbejde og tv-reklamer, mens turisterne finder den opdaterede detailinformation på hjemmesiderne og via applikationer på mobiltelefonen.

Generelt vil nettet altså få stadig større betydning, mens der skal trykkes færre brochurer. Toppen af Danmark skal således løbende arbejde med de mange muligheder på de digitale platforme og afsætte ressourcer til at skabe en hensigtsmæssig platform i de sociale medier, f.eks. Facebook, twitter og YouTube.

Hertil kommer, at markedsføringen skal individualiseres og målrettes mest muligt, samtidig med at den i fremtiden i højere grad skal appellere til de potentielle turisternes følelser og dermed fremstå så "lækker" og emotionel som muligt.

➤ *Budskaber*

I Toppen af Danmarks kommunikation skal der være fokus på de "gode historier" og på de mange gode og gratis oplevelser, som området byder på. Det er også vigtigt at udnytte spinoff-effekten af de temaer og lokaliteter, som får opmærksomhed i de nationale og internationale medier. Toppen af Danmark skal således i højere grad end tidligere have et PR- og presse-mæssigt beredskab og løbende udsende pressemeddelelser nationalt og internationalt.

➤ *Tilvejebringelse af markedsviden*

Markedsføringen skal understøttes af opdateret markedsviden. Det er kun i begrænset omfang Toppen af Danmarks opgave at tilvejebringe denne markedsviden, men det er nødvendigt, at Toppen af Danmark i fremtiden gør en systematisk indsats for at "filtrere" og viderebringe ny markedsviden til alle turismens aktører i destinationen (jf. punkt 5.3.2).

5.2.2 Produktudvikling

Produktudvikling er det andet strategiske indsatsfelt for Toppen af Danmark i fremtiden. Produktudvikling bliver netop meningsfuld, når den foregår på tværs af hele destinationen. Dels giver det den nødvendige kritiske masse, dels er der en række omkostninger ved at udvikle nye produkter, som ikke kan løftes af de enkelte lokalområder. Typisk vil der også være en række administrative omkostninger i forbindelse med håndteringen af de ny produkter, som mest hensigtsmæssigt bæres i fællesskab.

I forbindelse med produktudvikling skal Toppen af Danmark fungere som tovholder, men der er samtidig behov for en lokal forankring for at få skabt den mest velfungerende koordination med produktudbydere. Hvis de lokale ressourcer bliver mindre, vil der være behov for "oprustning" på destinationsniveau, for at produktudviklingsopgaverne kan løses. Opgaven er således at skabe den rette balance mellem fastansatte tovholdere i destinationen og den lokale forankring.

➤ *Produktudviklingsopgaverne skal prioriteres, så de stemmer med de basale værdier og brandet "Lysets Land"*

En løbende produktudvikling er nødvendig for konstant at tilpasse udbuddet til turisternes ønsker og behov og for at dokumentere Toppen af Danmarks commitment til de tre basale værdier, jf. 5.1. Hertil kommer, at produktudviklingen naturligvis skal afspejle brandet "Lysets Land". Brandet indeholder et løfte – og det skal Toppen af Danmark hele tiden og på alle årstider være i stand til at opfylde. Imidlertid er der naturlige grænser for, hvor mange produktudviklingsaktiviteter Toppen af Danmark kan iværksætte, og der er tilsvarende grænser for, hvor mange ressourcer

turismens aktører er indstillet på at anvende på at deltage i produktudviklingen. Derfor er det vigtigt, at Toppen af Danmark i fremtiden nøje prioriterer de produktudviklingsaktiviteter, som skal igangsættes.

➤ *Produktkvalitet*

Det er også en produktudviklingsmæssig opgave at medvirke til, at produkternes kvalitet lever op til det, markedsføringen lover, og dermed sikre, at der er sammenhæng mellem markedsføringen og de reelle tilbud i destinationen. Det kan f.eks. ske gennem opfordring til, at de kommercielle aktører indgår i eksisterende mærkningsordninger. Hvis Toppen af Danmark skal skabe vækst i et marked, der er præget af stærk konkurrence, forudsætter det under alle omstændigheder konstant fokus på kvalitet.

5.3 Værktøjer

I forbindelse med arbejdet med de to strategiske indsatsfelter vil Toppen af Danmark i fremtiden bringe en række værktøjer i anvendelse.

5.3.1 Infrastruktur og faciliteter

Når det gælder tilvejebringelsen af den turismæssige infrastruktur i destinationen – f.eks. stianlæg til vandrere, cyklist og ridende, kort og informationsmateriale i det åbne rum, strandrensning, toiletter og andre faciliteter, som er nødvendige, for at destinationen kan opfattes som "turistegnet" – er selve tilvejebringelsen af infrastrukturen og faciliteterne en kommunal opgave, men Toppen af Danmark har til opgave i en konstruktiv dialog med kommunerne løbende at gøre opmærksom på behovet for vedligeholdelse, forbedringer og ny infrastruktur, set med turisternes briller. Toppen af Danmark har således også en koordinerende rolle på tværs af kommunerne.

I forhold til etableringen af nye eller ændrede overnatnings- og oplevelsesfaciliteter i destinationen er det Toppen af Danmarks opgave at bidrage til beslutningsgrundlaget ved at stille det bedst mulige statistiske grundlag til rådighed for såvel kommunerne som de pågældende initiativtagere.

5.3.2 Service, information, viden og kompetencer

At yde service og information til turisterne er en kerneopgave for de lokale turistbureauer og derfor pr. definition ikke en opgave, som Toppen af Danmark skal engagere sig i. Der kan dog være opgaver, som går på tværs af destinationen, f.eks. udvikling og implementering af teknologiske løsninger (f.eks. via mobiltelefon, elektroniske infostandere), og som Toppen af Danmark derfor naturligt kan påtage sig.

Med den nuværende organisering i Region Nordjylland er generel kompetenceudvikling en opgave, som ligger i regi af VisitNordjylland. Der kan dog være enkelte opgaver, som Toppen af Danmark bør varetage. Eksempelvis er der et behov for, at aktørerne i destinationen bliver bedre til vidensdeling, både når det gælder egne produkter (produktkendskab) og viden, der tilvejebringes

gennem forskning og analyser. Opgaven med at etablere og vedligeholde en sådan "vidensbank" er en opgave, som Toppen af Danmark skal påtage sig.

5.3.3 Vækstnetværk

I forbindelse med løsningen af de fremtidige opgaver skal der tænkes i partnerskaber mellem det offentlige og de private aktører. Således har et stort antal kommercielle og ikke-kommercielle aktører været inddraget i strategiprocesen, og det er vigtigt at fastholde de mange aktørers engagement gennem dannelsen af aktørnetværk, som er med til at føre strategien ud i livet. Hovedformålet med at etablere sådanne vækstnetværk på tværs af destinationen er, at de kommercielle aktører – gennem en samlet og koordineret indsats – tilskyndes til at gennemføre aktiviteter, som skaber øget omsætning i den enkelte virksomhed – og dermed fører til vækst for området som helhed.

Netværkene skal levere input til realiseringen af Toppen af Danmarks strategi, således at den i så høj grad som muligt tilgodeser aktørernes ønske om at tiltrække flere gæster og skabe øget omsætning. Det vil i praksis sige:

- Løbende levere input m.h.t. prioritering af målgrupper og markedsføringsaktiviteter
- Løbende levere input til prioritering af produktudviklingsaktiviteter
- Løbende levere input m.h.t. behov for kompetenceudvikling og forbedring af gæsteservice

Aktørerne er interesseret i at deltage i sådanne vækstnetværk. 82 % af de aktører, som har været involveret i strategiprocesen tilkendegiver, at de er interesseret i at deltage. Blandt dem, der er interesseret i at deltage, er der størst interesse for netværk omkring markedsføring og produktudvikling.

Interessen for at deltage i netværk forudsætter imidlertid, at Toppen af Danmark påtager sig rollen som facilitator, og at netværkene beskæftiger sig med konkrete og praktiske aktiviteter. Det drejer sig om både at etablere relevante nye netværk og at fastholde de netværk, som er skabt i regi af tidligere projekter, og som kan bidrage til vækstskabende aktiviteter inden for strategiens rammer.

6. Vækstmål

Med udgangspunkt i de basale værdier – bæredygtighed, tilgængelighed og helårsturisme – formuleres følgende vækstmål for Toppen af Danmark frem mod år 2020:

- **Udviklingen i antallet af overnatninger skal være bedre end den er i Danmark som helhed**
- **Udviklingen i den beregnede turismeomsætning skal være bedre end den er i Danmark som helhed**
- **Døgnforbruget pr. turist skal øges, så den i alle kommuner ligger på eller over gennemsnittet for Region Nordjylland**
- **Samtidig med at højsæsonturismen fastholdes, skal overnatningstal og omsætning i de resterende af årets måneder stige**
- **Belægningsprocenten på den eksisterende overnatningskapacitet skal øges**
- **Der skal skabes flere helårsarbejdspladser**

7. De organisatoriske rammer for strategien

Kommunalreformen har på mange måder sat en ny dagsorden for samarbejdet mellem Toppen af Danmark på den ene side og de kommercielle aktører, kommunerne og de lokale turistorganisationer på den anden side. Kravene ændres løbende, og Toppen af Danmark skal være parat til at revurdere sin rolle og finde den rigtige plads i forhold hertil.

Den store udfordring for Toppen af Danmark i et fremtidigt perspektiv er at finde den rigtige balance mellem decentralt engagement og en central indsats på tunge kompetencefelter.

Som et led i realiseringen af strategien skal Toppen af Danmark derfor formulere en særskilt plan for den fremtidige organisering af turismearbejdet i destinationen, hvor såvel destinationens som kommunernes, turistbureauernes og de forskellige kommercielle og ikke-kommercielle aktørers rolle er klart beskrevet og defineret.

Realiseringen af strategien forudsætter endvidere, at der i regi af sekretariatet og hos de øvrige implicerede parter afsættes de nødvendige ressourcer og forefindes de rigtige kompetencer til løsnings af de fremtidige arbejdsopgaver.