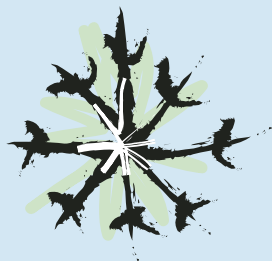




BORNHOLM I/S EN TURISMESTRATEGI

Samarbejde er nemmere, når man har et fælles grundlag



TURISMESTRATEGI FOR BORNHOLM

Sommeren 2005 tog det daværende Erhvervs- og Arbejdsmarkedsudvalg initiativ til udformning af en turismepolitik for Bornholm. Samtidig lød startskuddet for Bornholms Vækstforum, der på den baggrund udarbejdede en turismestrategi for Bornholm som den første af flere sektorstrategier.

Bornholms Vækstforum besluttede på sit møde d. 23. juni 2006 at anbefale strategien og sendte den dermed videre til virkeliggørelse blandt Bornholms turismes mange aktører. Som første skridt har Bornholms Vækstforum nedsat en turismeklynge, der får til opgave at foreslå en handlings- og finansieringsplan og overvåge strategien. Samtidig har kommunalbestyrelsen principgodkendt turismestrategien.

Bornholms turismepolitiske redskaber har hidtil været Destination Bornholms forretningsplan, de fem kommuneplaner og regionplanen. Med denne nye strategi får Bornholm for første gang ét fælles udgangspunkt for udviklingen af turismen.

Turismestrategien skal fungere som redskab for de offentlige såvel som de private aktører, og et grundlag for enkeltaktørernes planer som fx Destination Bornholms forretningsplaner og Bornholms Regionskommunes regionale udviklingsplan og kommuneplan.

Samarbejde er nemmere, når man har et fælles grundlag - og dette grundlag står du nu med i hånden.

Vækstforum



VEJVISER

1 BORNHOLMS TURISMESTRATEGI **SIDE 07**

2 MISSION OG VISION **SIDE 08**

Langsigtede målsætninger **SIDE 09**

Forretningsgrundlag **SIDE 11**

3 STRATEGISKE INDSATSOMRÅDER **SIDE 12**

Synlighed **SIDE 15**

Tilgængelighed **SIDE 19**

Oplevelsesværdi **SIDE 23**

Virksomheder og mennesker **SIDE 27**

4 FRA STRATEGI TIL HANDLING **SIDE 30**

Rollefordelingen **SIDE 32**

BILAG **SIDE 34**

A BAGGRUND **SIDE 37**

B BORNHOLMS TURISME I DAG **SIDE 38**

Bornholms turismes kunder **SIDE 40**

Styrker og svagheder **SIDE 42**

C FREMTIDENS MARKEDER OG KUNDER **SIDE 43**

D PRODUKTOMRÅDER **SIDE 44**

E FORSLAG TIL HANDLINGER **SIDE 47**

Synlighed **SIDE 49**

Tilgængelighed **SIDE 53**

Oplevelsesværdi **SIDE 56**

Virksomheder og mennesker **SIDE 61**

F DELTAGERE **SIDE 65**



1

BORNHOLMS TURISMESTRATEGI

Bornholms turisme er et system med mange aktører, der mere eller mindre bevidst spiller sammen og danner dét, som er rammen om turistens oplevelser og skaber indtrykket af at være et afgrænset sted: destinationen. Et andet forhold, unikt for turismen, er samspillet mellem og betydningen af såvel den offentlige som den private sektor. Turismen adskiller sig ved, at offentlige serviceydelser og anlæg såvel som frie goder indgår i produkter og ydelser.

Turismen har ikke en klar horisontal produktionsvej eller værdikæde fra levering af råvarer til den færdige vare til forbrugeren. Turismeproduktet kan defineres som den helhed af varer, tjenester, eller frie goder, som tilfredsstiller den rejsendes behov i forbindelse med ophold uden for hjemmet. Som en del af produktet indgår også det område, hvor forbruget af varer og tjenester finder sted.

SAMSPIL MELLEM OFFENTLIG OG PRIVAT SEKTOR

I kraft af det særlige samspil mellem den offentlige og private sektor i turismen, forholder denne turismestrategi sig til, hvordan Bornholms Regionskommune som myndighed sikrer branchen gode rammebetingelser og hvordan Bornholms Regionskommune som medproducent kan bidrage i turismesystemet. Samtidig fungerer strategien som inspirationskilde for de private aktørers forretningsudvikling, og derfor har strategien også et forretningsmæssigt sigte.

ALLIANCER OG SAMARBEJDE

I kraft af, at det samlede produkt såvel som produktionsapparatet og distributionsleddet ikke tilhører enkeltproducenter, er alliancer og samarbejde vigtige produktionsformer. Derfor forholder strategien sig til, hvilke alliancer der er behov for, såvel internt som eksternt og hvordan alliancer kan fremmes og styrkes, fx gennem klynger og netværk.

DE MENNESKELIGE RESSOURCER

De menneskelige ressourcer, kulturen og værdierne i Bornholms turisme er vigtige for dens succes. Kulturen og værdierne udspringer af de mennesker der virker i turismen og har betydning for aktørernes samarbejde og de besøgendes oplevelser. Kulturen og værdierne finder vej til turisten gennem mennesker, produkter og ydelser. Strategien forholder sig derfor også til udviklingen af de menneskelige ressourcer og kulturen og værdierne i Bornholms turismesystem.

2

MISSION OG VISION

Bornholm er en ferie- og erhvervsturismedestination, hvor gæster* på individuelt tilpassede ophold oplever høj kvalitet og service fra den allerførste kontakt til hjemkomsten. De bornholmske turismeaktører - private såvel som offentlige - sikrer gæstens positive oplevelse af det samlede Bornholm gennem et bredt og forpligtende samarbejde, kaldet turismevirksomheden Bornholm I/S.

Gæsten opfatter Bornholm som et sammenhængende rum af autentiske oplevelser, der bygger på øens naturlige styrker som natur, landskab, gastronomi, kulturarv, kunst og den særegne atmosfære.

Gæstens forventninger indfries til fulde gennem de oplevelser, Bornholm tilbyder. Disse oplevelser er så unikke, at gæsten kun kan associere dem til Bornholm. Med andre ord: Bornholm skaber individuel og unik værdi.

Bornholms Regionskommune sikrer, at rammebetingelserne for gæstens ophold på øen er i top, rent praktisk i form af fx skiltning, naturpleje, renholdelse og byrum og mere immaterielt gennem planer og tilladelser, som understøtter Bornholm som destination.

Gennem Destination Bornholm markedsfører de bornholmske turismeaktører i fællesskab Bornholm som én destination. Ambassadøreffekten fra tidligere gæsters positive oplevelser udnyttes optimalt i markedsføringen.

Bornholm er en nemt tilgængelig destination, hvor rejsen til Bornholm er billig og en del af den positive oplevelse.

Turismevirksomheden Bornholm I/S er en spændende og udviklende arbejdsplads, som med mange helårsbeskæftigede sikrer, at Bornholm også er et attraktivt sted at bo.

* Ved »gæster« forstår Bornholms turisme såvel individuelt ferierejsende som deltagere i møder, konferencer o. lign.

LANGSIGTEDE MÅLSÆTNINGER

- Vi vil være den mest besøgte skandinaviske destination for gæster fra Danmark, Nordtyskland, Sverige, Norge og Polen på individuelt tilpassede ophold.
- Vi vil være den danske erhvervsturismdestination med størst vækst.
- Vi vil i 2013 generere den hidtil højeste omsætning og beskæftigelse gennem en årlig vækst på 10 %. Dette forudsætter en væsentligt forbedret tilgængelighed for Bornholms markeder og en positiv økonomisk udvikling i Nordeuropa. Væksten kommer af en kombination af et øget antal besøgende og et højere døgnforbrug.
- Vi vil tilbyde Skandinaviens mest innovative og oplevelsesrige ferie- og erhvervsturismeprodukt, når det gælder natur- og kulturbaseret kystferie for familier og par samt mindre grupper der søger innovative og kreative mødeaktiviteter.
- Vi vil udvikle os og virke som én virksomhed, turismevirksomheden Bornholm I/S.



MISSION OG VISION

Hvad vil vi opnå?

VISIONENS MÅLSÆTNINGER

- Vi vil være den mest besøgte skandinaviske destination for gæster fra Danmark, Nordtyskland, Sverige, Norge og Polen på individuelt tilpassede ophold
- Vi vil være den danske erhvervsturismedestination med størst vækst
- Vi vil i 2013 generere den hidtil højeste omsætning og beskæftigelse gennem en årlig vækst på 10 %.
- Vi vil tilbyde Skandinavien mest innovative og oplevelsesrige ferie- og erhvervsturismeprodukt.
- Vi vil udvikle os og virke som én virksomhed, turismevirksomheden Bornholm I/S.



DRIVKRÆFTER

Hvad skal vi arbejde med for at skabe resultater?

- Synlighed
- Tilgængelighed
- Oplevelsesværdi
- Virksomheder og mennesker



FORRETNINGSMODEL

Hvordan og med hvilke ressourcer arbejder vi?

KLYNGER OG ALLIANCER

- Turismevirksomheden Bornholm I/S som én virksomhed.

KOMPETENCERNE

- Samarbejdsevne
- Individualisering
- Anvendelse af IKT
- Branding

RÅSTOFFET

- Naturen
- Kulturen
- Menneskerne



VÆRDIER

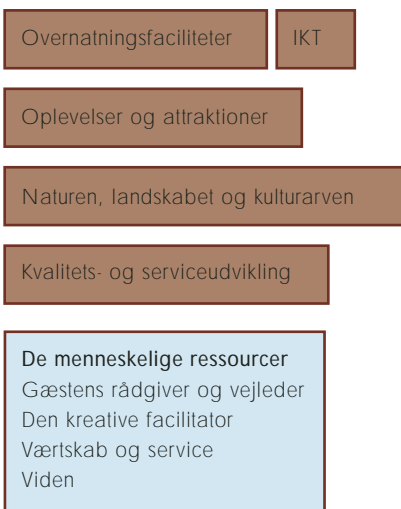
Hvilket værdigrundlag har vi?

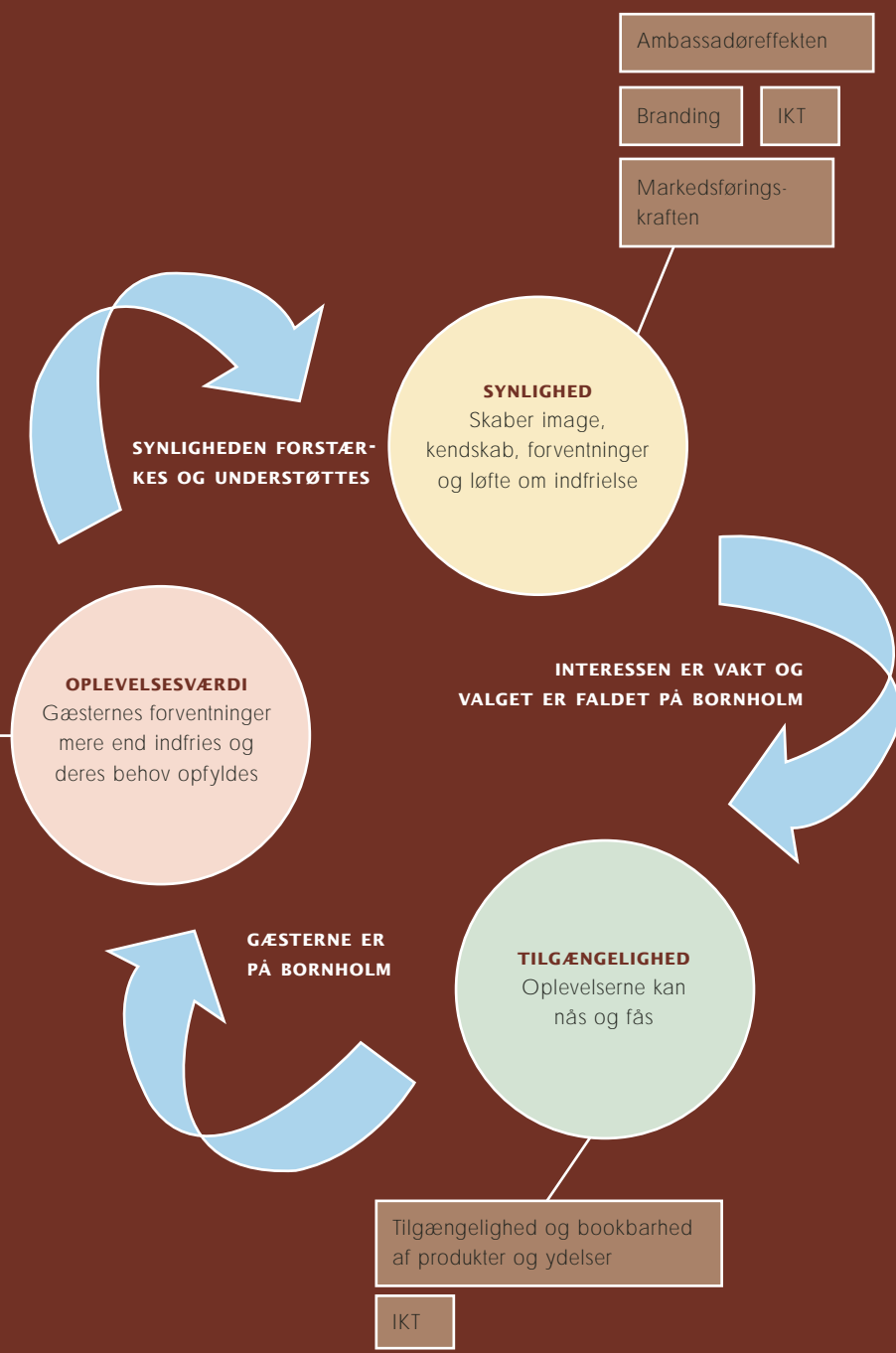
- Turismevirksomheden Bornholm I/S er et spændende og udviklende arbejdssted
- Turismeproduktet er baseret på et bæredygtigt grundlag og positive og autentiske oplevelser
- Bornholm er kendt for kreativitet og kvalitet

3

STRATEGISKE INDSATSONRÅDER

Bornholms turismes udvikling og vækst drives frem af tre primære forhold: Synlighed, tilgængelighed og oplevelsesværdi. Turismeaktørerne, erhvervsfremmeaktørerne og politikerne har alle indflydelse på og mulighed for at udvikle de tre forhold. Derfor er de valgt som strategiske indsatsområder. De menneskelige ressourcer og virksomhederne har også stor betydning for den samlede udvikling af turismen på Bornholm og er derfor udskilt som et selvstændigt indsatsområde.







INDSATSOMRÅDE SYNLIGHED

SUPERBRAND

Bornholm kan kun blive en vinder i sit felt i kraft af en unik og synlig profil. Et stærkt og udbredt brand og en stor markedsføringskraft er nødvendig for at få de potentielle gæsters opmærksomhed. Derfor skal turismens brand, der er et brand for både ferie- og erhvervsturismen, være en del af et fælles superbrand for Bornholm, så synergien mellem brancher såvel som private og offentlige virksomheder udnyttes. En lille og spredt tilstedeværelse på mange markeder vil ikke skabe den fornødne synlighed.

FERIETURISMEN

Bornholms turisme skal fokusere på vækst på det danske, nordtyske, norske, svenske og polske marked, når det gælder ferieturismen. Der skal indsatsen koncentreres. Bornholms brand skal vække genklang hos børnefamilierne og de kvalitetsbevidste voksne par der søger autentiske oplevelser i en særpræget og unik atmosfære.

ERHVERVSTURISME

Bornholm skal på landkortet på en ny måde og markederne er først og fremmest Danmark, Sverige og Norge, når det gælder erhvervsturisme. Markedsføringen skal kommunikere kreative produkter og programmer der tilfører virksomhederne viden og fælles oplevelser. Programmet er tilpasset den enkelte gruppes behov og uanset program står det unikke i højsædet. Når det gælder ramme såvel som indhold. På Bornholm får man noget, man ikke kan få andre steder.

MARKEDSFØRING

Markedsføringen kommunikerer det fælles brand, men formidler også mangfoldigheden af oplevelser og produkter for alle målgrupper og hvor man finder den rette kontakt.

SALG

Synligheden fører til salg.



STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

BRANDING

Bornholms turisme vil medvirke til fornyelse og skærpelse af ø-brandet der skal formidle et ensartet billede af Bornholm som sansernes ø, et rum af oplevelser, hvor gæsten oplever kvalitet og service fra den allerførste kontakt til hjemkomst – og hele året.

MARKEDSFØRINGSKRAFTEN

Bornholm vil samlet styrke den fælles markedsføringskraft gennem øget bidrag fra såvel turisme som ikke-turismevirksomheder og Regionskommunen.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER

Markedsføringen af Bornholm skal styrkes gennem udvalgte strategiske samarbejder og alliancer såvel på som udenfor Bornholm og målrettede netværks- og ambassadøraktiviteter.

SUCCESKRITERIER

- Øget kendskabsgrad og forbedret image
- Øget samlet bidrag til Destination Bornholm
- Øget samarbejde og flere alliancer på såvel som udenfor øen
- Øget synlighed på nettet



INDSATSOMRÅDE

TILGÆNGELIGHED

ØGET KAPACITET, LAVERE PRISNIVEAU

Bornholm får en stadig øget konkurrence fra fjernere rejsemål, der via fly er nemt tilgængelige. I sammenhæng med en begrænset færgekapaцитet til Bornholm, samt relativt høje priser for færgebefordring til Bornholm, er "Tilgængelighed" af vital betydning for udviklingen i Bornholms turisme. Det samlede Bornholm skal derfor arbejde for:

- En øget kapacitet på færge- og flyforbindelser til Bornholm.
- Kapaciteten skal være lagt på de tidspunkter af døgnet, som gæsterne ønsker.
- Prisniveauet for en rejse til Bornholm skal mindskes.
- Uanset om prisniveauet for befordringen sænkes, kan det ikke undgås, at rejsen er et fordyrende element for gæsten. Derfor skal rejsen til Bornholm gøres til en del af den positive oplevelse. Gæsten skal føle, at han/hun får "Value for Money". Rejsen må ikke blot opfattes som en omkostning og noget, der skal overstås.
- Tilskuddet fra Staten til drift af færgeruter skal anvendes til at skabe mest og bedst mulig færgedrift. Bornholm må acceptere, at dette kan betyde, at nuværende rute- og rejseformer må ændres. Bornholm har ikke råd til at anvende midlerne på færgeruter, der ikke giver optimal "Value for Money"

VIRTUEL ADGANG

Men tilgængelighed handler også om andet end at nå frem til Bornholm. Blandt andet den virtuelle adgang til Bornholm inden ankomsten. Med kortere og kortere planlægningshorisonter for ferien, specielt i forhold til den stigende andel af korte ferier, er synlighed på nettet og bookbarhed online vitale konkurrenceparametre. Bookbarhed skal naturligvis følges op ad garanti for leverance. Under opholdet skal der være nem adgang til information om tilgængelige oplevelser såvel som booking og køb af oplevelsesprodukter, bl.a. via mobiltelefon, PDA og computer.

MEETINGPLACEBORNHOLM

Den fælles erhvervsturismeplatform www.meetingplacebornholm.dk skal skabe synlighed omkring den innovative møde-ø og mange muligheder og unikke værdi for kunden. Derudover skal den, der søger, kunne finde vej til den rette kontakt. Der er altså ikke tale om bookbarhed, men om at gøre Bornholm synlig som innovativ møde-ø og gøre vejledere og rådgivere for mødeplanlæggere nemme at kontakte.



STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

FYSISK TILGÆNGELIGHED

Bornholm er et rejsemål, som man kan nå let, hurtigt og billigt

DIGITAL SYNLIGHED OG BOOKBARHED

Bornholms turisme er virtuelt fuldt tilgængelig gennem den fælles booking portal, eksempelvis www.bornholm.dk eller www.bornholm.info og tilknyttede temaportaler som fx www.meetingplacebornholm.dk såvel som via gæstens personlige teknologi.

SUCCESKRITERIER

- Pris Ystad-Rønne er sammenlignelig med prisen for passage af Danmarks broer.
- Øget samlet transportkapacitet.
- Øget antal transportmuligheder/-destinationer.
- Alle overnatnings-, transport- og oplevelsesprodukter er bookbare på nettet.
- Øget antal henvendelser via www.meetingplacebornholm.dk til I-MICEs mødeplanlægger-rådgivere og vejledere.



INDSATSOMRÅDE

OPLEVELSESVÆRDI

KUNDEN

Det er kunden der definerer produkter og ydelsers værdi målt på graden af oplevelse og behovsopfyldelse. Oplevelsesværdi og attraktionskraft forudsætter derfor en stærk oplevelsesøkonomi der baserer sig på de stedbundne og karakteristiske ressourcer for Bornholm: Naturen og landskabet, kulturarven, kunst og kunsthåndværk, de regionale fødevarer, de formidrende attraktioner og institutioner og de kreative mennesker - samt udnytter informations- og kommunikationsteknologiens muligheder.

FACILITETERNE

Derudover skal kvaliteten af overnatningsfaciliteterne være helt i top, ikke nødvendigvis femstjernet, men tidssvarende og varierende fra det mere standardiserede til det unikke, reflekterende Bornholms turismes kundesegmenter. Tilsvarende skal skiltning og faciliteter i naturen, offentlige toiletter, veje, stier, strande og bymiljøer være med til at øge oplevelsesværdien ved at være vel vedligeholdte, tilgængelige og gerne unikke og særprægede, så de bliver en oplevelse i sig selv. Indtrykket må ikke være klinisk og alt for standardiseret.

KENDSKAB TIL KUNDERNE

At kunne levere oplevelsesværdi og attraktionskraft forudsætter i kraft af kundens afgørende betydning, et indgående kendskab til kunderne. Turismevirksomheden Bornholm I/S skal derfor basere sin udvik-

ling af attraktionskraft og oplevelsesværdi på udvalgte kundesegmenter der til gengæld løbende analyseres og bruges til afprøvning af nye produkter og ydelser. Segmentering, positionering og oplevelsesdesign bliver nøglekompetencer hos Bornholms turismeaktører.

UDVIKLING AF TURISMEN

En øget oplevelsesværdi kombineret med øget tilgængelighed kan forlænge sæsonen og på sigt skabe helårsturisme på Bornholm, men ikke mindre vigtigt, være med til at øge merværdien i de bornholmske turismeprodukter og dermed øge døgnforbruget og indtjeningen i Bornholms turisme. Dette skal drive den økonomiske og beskæftigelsesmæssige vækst i turismen. For at få det fulde udbytte af indsatsen for en øget oplevelsesværdi skal udviklingen af henholdsvis ferie- og erhvervsturismen på Bornholm koordineres og tænkes sammen. Udviklingen skal i begge tilfælde tage udgangspunkt i:

- At skabe individuel og unik værdi for gæsten.
- Bornholm som det kreative alternativ, sansernes ø.
- Kvalitetsprodukter baseret på et højt indhold af viden.

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

UDVÆLG KUNDESEGMENTER

Bornholms ferieturisme vil på baggrund af de seneste segmenteringer fra VisitDenmark og med udgangspunkt i eget data-materiale identificere sine væsentligste kundesegmenter med udgangspunkt i målgrupperne børnefamilier og voksne par fra Danmark, Tyskland, Sverige, Norge og Polen. Bornholms erhvervsturisme vil ligeledes identificere relevante kundesegmenter i Danmark, Sverige og Norge. Bornholms turisme skal løbende overvåge andre markeder i vækst.

OPLEVELSESPROFIL SOM BASIS FOR OPLEVELSESDSIGN

Turismevirksomheden Bornholm I/S vil kortlægge Bornholms oplevelsesprofil og opbygge kompetence til at arbejde med oplevelsesdesign.

BRUGER- OG MEDARBEJDERDREVEN INNOVATION

Produktudvikling og innovation i turismen tager udgangspunkt i gæsternes erkendte og uerkendte behov nu og i fremtiden og medarbejdernes viden om brugerne og produkter.

FORNYELSE OG UDVIKLING AF OVERNATNINGSFACILITETERNE I FORHOLD TIL MÅLGRUPPERNE

De utidssvarende overnatningsfaciliteter fornyes og alle overnatningsfaciliteter får mulighed for fortsat og gerne nyskabende udvikling i forhold til kundernes behov, men med respekt for det bornholmske særpræg og by- og landmiljøer.

UDVIKLING OG OVERVÅGNING AF KVALITET

Bornholms turismes kvalitetsbegreb tager udgangspunkt i individualisering og levering af individuelt tilpassede ophold: Hver enkelt gæst er et individ med særlige, men oftest på forhånd kendte behov – og hvis ikke, så forstår Bornholms turisme hurtigt at få gæstens behov identificeret. Kvaliteten af faciliteter, service og produkter udvikles gennem fælles programmer.

FLERE SYNLIGE OG TILGÆNGELIGE PRODUKTER OG OPLEVELSER I YDERSÆSONERNE

I højsæsonen er Bornholm et tag selv-bord af oplevelser, hvor værdien af produkterne øges gennem (i) øget kvalitet og service, (ii) øget salg via øget synlighed og tilgængelighed og (iii) øget fokus på udvalgte temaer og produktområder gennem samlende events og begivenheder. Egentlig ny produkt- og oplevelsesudvikling skal derudover ske i og målrettes ydersæsonerne. Der skal udvikles nye MICE produkter og programmer der tilfører virksomhederne viden og fælles oplevelser og opfylder såvel faglige som sociale behov. Programmerne er helt individuelt tilpasset og altid med det unikke og overraskende i højsædet. MICE produkterne baserer sig på et unikt netværk af ressourcer og kompetencer.

EXPERIENCESCAPES SOM REDSKAB TIL EN SÆRLIG BORNHOLMSK RESSORTUDVIKLING

Bornholm har ikke plads til den type ressort der udvikles i andre dele af landet og i udlandet, såvel fysisk som imagemæssigt. Bornholm må definere sit eget koncept, kendetegnet af en sammenhæng mellem overnatningssteder, restauranter, shopping, aktiviteter og oplevelser og natur og kulturmiljøer, i afgrænsede områder eller som temaer. Byen, landskabet og naturen skal bruges både som basis for aktiviteter og oplevelser, men også som den egentlige fysiske ramme og afgrænsning. Det enkelte turismeområde kan på denne måde positionere sig i forhold til de andre, få sit kundesegment frem for at forsøge at tilbyde alt til alle.

SUCCESKRITERIER

- Øget kundetilfredshed og Value-for-money.
- Flere events der understøtter Bornholms kerneprodukter.
- Mere oplevelsesdesign.
- Sæsonforlængelse.
- Investering i forskønnelse af bymiljøer.
- Udvikling i nye MICE produkter.



INDSATSOMRÅDE

MENNESKER & VIRKSOMHEDER

ØGET KOMPETENCE

For at fastholde turismens økonomiske og beskæftigelsesmæssige betydning er det nødvendigt at øge værditilvæksten af det enkelte besøg gennem produktudvikling, kvalitetsforbedringer og øget kompetence i turismeerhvervet.

Bornholms turisme står som de fleste andre erhverv på Bornholm overfor to store udfordringer i forhold til arbejdsmarkedsudviklingen: Adgangen til kvalificeret arbejdskraft og den aldrende befolkning med en svindende arbejdsstyrke til følge.

UDDANNELSE

Uddannelsesniveaulet i Bornholms turismeerhverv er øget siden 1994, men stadig relativt lavt med en fortsat stor andel af ufaglærte. Der er sket en stigning i andelen af faglærte beskæftigede i turismen såvel som beskæftigede med videregående uddannelser, men andelen er fortsat lille sammenlignet med andre videns- og arbejdsintensive private serviceerhverv.

Højtuddannede er med til at skabe vækst i små virksomheder. Langt de fleste turismevirksomheder på Bornholm består dog

kun af ejeren og et antal servicemedarbejdere, ofte sæsonansat, og det vurderes, at højst 10 turismevirksomheder på Bornholm er af en størrelse, hvor højtuddannet arbejdskraft kunne tilføre øgede kompetencer og innovation. I en klynge- og netværksstrategi kunne delemedarbejdere dog være en del af taktikken.

Der bruges allerede i dag væsentlige ressourcer på efteruddannelse af medarbejdere i de bornholmske turismevirksomheder, da virksomhederne selv gør en indsats for at kompensere for det lave uddannelsesniveau. Måske netop også derfor kan man samtidig konstatere, at investeringen i efteruddannelse ikke nødvendigvis fører øget innovation og produktudvikling med sig. Altså er der stadig et behov for langt mere målrettet og virksomhedstilrettet efteruddannelse indenfor turismen.

LEDERE OG EJERE

Målgruppen burde i højere grad være virksomhedernes ledere og ejere, der også selv efterlyser muligheder for udvikling af egne kvalifikationer og kompetencer, fx gennem mentorordninger med erhvervsledere fra andre dele af landet.



STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

TURISMEVIRKSOMHEDEN BORNHOLM I/S

Bornholm er en destination, hvor gæsten oplever høj kvalitet og service fra den allerførste kontakt til hjemkomst. Bornholms turismeaktører – offentlige såvel som private - sikrer i et bredt og tæt samarbejde gæstens positive ferieoplevelser.

TURISMEN SOM ET ATTRAKTIVT ERHVERV

Turismevirksomheden Bornholm I/S er en spændende og udviklende arbejdsplads, hvis mange helårsbeskæftigede sikrer, at Bornholm også er et attraktivt sted at bo. Turismevirksomheden Bornholm I/S bliver en spændende og udviklende arbejdsplads gennem såvel leder- som medarbejderudvikling.

VIDEN OG INNOVATION

Turismevirksomheden Bornholm I/S' videngrundlag og videndeling styrkes gennem fælles analyse- og udviklingsaktiviteter og målrettet udvikling af ejere og ledere.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER

Turismevirksomheden Bornholm I/S drives frem af strategiske samarbejder og alliancer på såvel som udenfor Bornholm.

IVÆRKSÆTTERI

Turismevirksomheden Bornholm I/S oplever løbende knopskydninger i form af nye virksomhedsetableringer.

SUCCESKRITERIER

- Sundere økonomi i virksomhederne.
- Mere innovation.
- Mere iværksætteri.
- Øget tilfredshed med efteruddannelsesstilbud.
- Øget samarbejde om analyser og videnudvikling.
- Øget kendskab til Bornholms brandværdier blandt virksomhederne.
- Øget antal helårsbeskæftigede.



4 FRA STRATEGI TIL HANDLING

TURISMEVIRKSOMHEDEN BORNHOLM I/S SOM KLYNGEINITIATIV

30

KAP. 4

Turismestrategien skal føres ud i livet gennem en klynge- og netværksstrategi. Med visionen om turismevirksomheden Bornholm I/S som pejlemærke skal den samlede bornholmske turismevirksomhed udvikle sig i retning af en klynge med understøttende netværk, bygget op omkring temaer, produktområder og tværgående udviklingsinitiativer. Studier af klynger identificerer en række succesfaktorer for dannelsen af klynger*. De mest kritiske er:

TILSTEDEVÆRELSEN AF FUNGERENDE NETVÆRK OG PARTNERSKABER

Destination Bornholm er at betragte som et fungerende netværk og partnerskab i turismen på Bornholm. Derudover er der en lang række formelle og uformelle netværk i Bornholms turisme, fx turistforeningerne på Nord, Syd, Øst og Vestbornholm, HORESTA Bornholm, Bornholms Attraktioner, Foreningen Den fleksible Pakkerejse og MICE-gruppen.

EN STÆRK INNOVATIONSBASE MED STØTTENDE R&D AKTIVITETER

Innovationsbasen er ikke så stærk, som den kunne være, specielt hvad angår brugerdreven innovation. I Kompetenceregnskabet for Bornholm** ligger turismen dog over landsgennemsnittet, hvad angår Kreativ- og innovativkompetencen, målt på graden af produkt- og procesudvikling, iværksætter-knopskydning og e-business. Bornholms turisme har også potentielt sin helt egen R&D afdeling i kombinationen af Destination Bornholm og Center for Regional- og Turismeforskning.

* Department of Trade and Industry, A Practical Guide to Cluster Development, 2005.

** Muusman Research & Consulting, Regionalt kompetenceregnskab for vækst Samarbejdet Bornholm. Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2005.



TILSTEDEVÆRELSEN AF EN STÆRK KOMPETENCEBASE

Der er ingen tvivl om, at Bornholms turismes erhvervsfolk er dygtige og kompetencerne hos Destination Bornholm er stærke. Ikke desto mindre er uddannelsesniveaet fortsat relativt lavt, målt på de beskæftigede i hotel- og restaurationsbranchen. Der er få ansatte med videregående uddannelser og ejerledere efterspørger bedre muligheder for egen udvikling. Dertil kommer, at en stor del af personalet er sæsonansat, hvilket kan være en barriere for opbygningen af en stærk kompetencebase i erhvervet.

FREMME AF KLYNGER

Klynger kan fremmes af offentlige beslutningstagere ved, at de tager initiativ til sammen med virksomheder at identificere styrker og svagheder i klyngen og afsætter ressourcer til at lægge og drive en plan for klyngens udvikling.

Strategiarbejdet Fremtiden for Bornholms turisme og turismen i Bornholms fremtid kan ses som det første 1½ skridt i sådan en proces i forhold til en turismeklynge. Det er initieret af Regionskommunen og forankret i Vækstforum. Derudover har det inddraget mange af Bornholms turismes væsentligste aktører på såvel erhvervs- som myndighedssiden – og i samarbejde med forsknings- og udviklingsorganisationerne, Destination Bornholm og Center for Regional- og Turisemeforskning. Disse parter er parate til og har et ønske om at fortsætte samarbejdet.

ROLLEFORDELINGEN

BORNHOLMS VÆKSTFORUM

- Igangsætter af et klyngeinitiativ
- Dirigerer investeringer af offentlige midler til erhvervs- og regional udvikling
- Overvåger strategien

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

- Sikrer gode rammebetingelser for erhvervet
- Medproducent
- Deltager i udviklingsaktiviteter

DESTINATION BORNHOLM

- Leder udviklingsaktiviteter
- Leder fælles produktudvikling og markedsføring
- Forestår samarbejdet med VisitDenmark

TURISMEVIRKSOMHEDERNE

- Turismeklyngens drivkræfter

BRANCHEORGANISATIONER OG TURISTFORENINGER

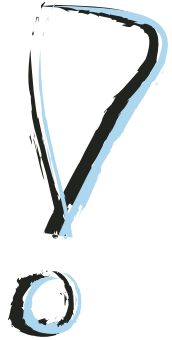
- Støtter strategien og deltager i udviklingsaktiviteter

CENTER FOR REGIONAL- OG TURISMEFORSKNING

- Indsamler data til overvågning af turismestrategien
- Deltager i udviklingsaktiviteter



Bilag



A BAGGRUND

Fremtiden for Bornholms turisme og turismen i Bornholms fremtid – udarbejdelse af en turismestrategi for Bornholm er igangsat af det daværende Erhvervs- og Arbejdsmarkedsudvalg i samarbejde med Bornholms Vækstforum og har omfattet følgende aktiviteter:

STRATEGISK ANALYSE

BEKRIVELSE AF INTERNE OG EKSTERNE FORHOLD I BORNHOLMS TURISME I DAG

Center for Regional- og Turismeforskning har samlet en bred vifte af data og viden om Bornholms turisme i dag i en strategisk analyse af de interne og eksterne forhold. Kortlægningen forholder sig til Bornholms turismes markedsorientering, organisering, processer, og ressourcer samt de hidtidige økonomiske og beskæftigelsesmæssige resultater af turismen såvel som udviklingen i kunder og markeder og konkurrencesituationen. Denne situationsbeskrivelse er dels et grundlag for udpegning af Bornholms turismes kernekompetencer og kritiske svagheder og muligheder og trusler, dels angiver den startlinjen for den fremtidige udvikling af Bornholms turisme.

SCENARIEWORKSHOPS

FOKUS PÅ OMVERDENEN OG UDEFRAKOMMENDE PÅVIRKNINGER

To workshops med aktørerne satte fokus på omverdenen og udefrakommende påvirkninger af Bornholms turisme afledt af følgende megatrends, immaterialisering, individualisering, velstand, aldring, tidsbegrebet, digitalisering og globalisering. Formålet med de to workshops var dels at skabe bevidsthed hos aktørerne om disse megatrends og dels at beskrive og træffe et valg mellem de fire mest sandsynlige fremtider for Bornholms turisme. Institut for Fremtidforskning stod for de to workshops, hvor metoden Dialogbaseret scenarieudvikling blev anvendt.

INSPIRATIONSMØDER

INDSAMLING OG STRUKTURERING AF FORSLAG

Destination Bornholm og Center for Regional- og Turismeforskning har afholdt møder med Destinationens Markedsføringsudvalg og I-MICE gruppe, og medarbejdere i Bornholms Regionskommune for at samle og strukturere forslag til strategiens mission, vision, indsatsområder og målsætninger samt succeskriterier og handlinger. Strategien er med andre ord et resultat af bidrag fra og drøftelser med 26 personer, der enten gennem privat virksomhed, myndighed eller erhvervsorganisation har tæet berøring med og et indgående kendskab til Bornholm turisme. Det betyder også, at strategien allerede er velforankret og har et ejerskab hos mange af de aktører der skal drive værket.

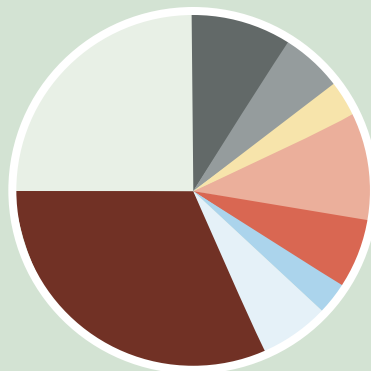
B BORNHOLMS TURISME I DAG

TURISMENS BETYDNING FOR BORNHOLM

Turismen er et af Bornholms væsentligste erhverv. Afhængig af opgørelsesmetoden ligger turismens bidrag til Bornholms BNP et sted mellem 6 og 7,5 % og er dermed Bornholms tredje største erhverv efter det offentlige (31 %) og fødevarer (9 %). Beskæftigelsen afledt af turismen bidrog i 2004 med hele 1.687 årsværk til en arbejdsstyrke på 20.677 personer.

DE FORSKELLIGE ERHVERVS ANDEL AF BORNHOLMS BNP

Offentlig aktivitet
Andet
Fødevarer
Fremstilling
Hotel & Restauration
Handel
Transport
Oplevelser
Finansiering, rådgivning mv.

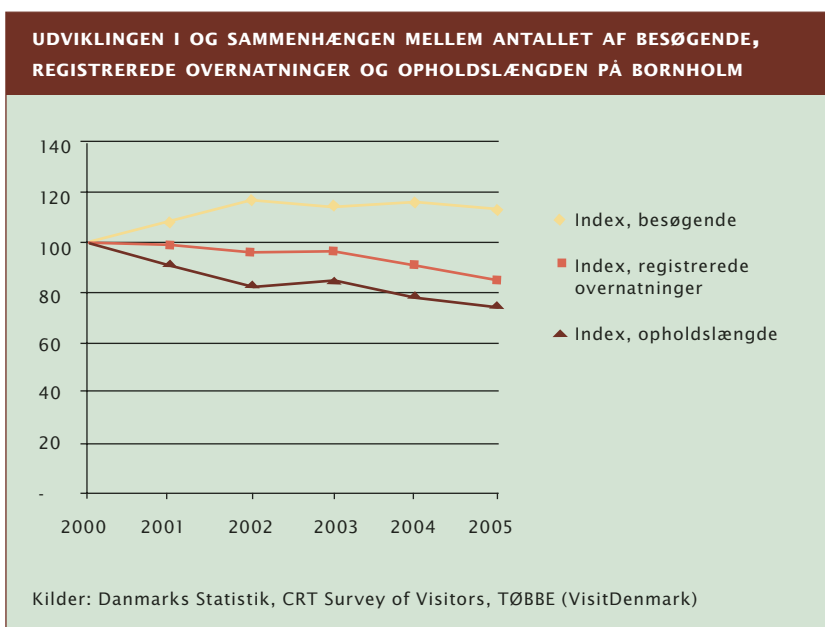


Kilde: Bornholmske Erhvervsindikatorer – præsentation for det regionale vækstforum 23. juni 2006. Center for Regional- og Turismeforskning.

En væsentlig del af værditilvæksten indenfor Hotel og Restauration, Handel, Transport og Oplevelser skyldes turismen.

Men turismen på Bornholm er stagneret. Det skyldes, at antallet af overnatninger er faldet, først og fremmest fordi turisterne opholder sig kortere og kortere tid på Bornholm. Antallet af besøgende er dog steget og den enkelte rejsende bruger også flere penge end tidligere. Det har bare ikke været nok til at opveje tabet af overnatninger. Der skal altså to ting til for at vende udviklingen: Flere besøgende og så skal de bruge flere penge.

Udfordringen er derfor dobbelt stor, når væksten i antallet af besøgende, som Bornholm har oplevet i kølvandet på hurtigfærgeren Villum Clausen, nu er aftaget. Færgekapaciteten er fuldt udnyttet i højsæsonen og hæmmer dermed en vækst i antallet af besøgende.



BORNHOLMS TURISMES KUNDER

Baseret på overnatningsomsætningen er Bornholms turismes syv største kundesegmenter:

KUNDESEGMENT	OMSÆTNING (mio. dkk/andel i %)	HOVEDKARAKTERISTIKA
Danskere på hotel	81 (både ferie- og forretningsrejsende)/ 26%	Par Gennemsnitsalder, voksne 55 år 4 dage på Bornholm Mange på busrejse
Tyskere i feriehus	53/17%	Både par og familier Gennemsnitsalder, voksne 48 år 12 dage på Bornholm De mest cyklende De mest utilfredse
Danskere i feriehus	35/11%	Par, familier og venner Gennemsnitsalder, voksne 50 år 10 dage på Bornholm Besøger mange attraktioner
Tyskere på hotel	33/11%	Par Gennemsnitsalder, voksne 57 år 8 dage på Bornholm Mange på busrejse Elsker NaturBornholm De mest utilfredse
Danskere på feriecenter	32/10%	Par og børnefamilier Gennemsnitsalder, voksne 49 år Besøger mange attraktioner De mest tilfredse
Danskere på camping	16/5%	Børnefamilier Gennemsnitsalder, voksne 46 år 11 dage på Bornholm Elsker Joboland
Svenskere på hotel	15/5%	Par og venner Gennemsnitsalder voksne 55 år 4 dage på Bornholm Golfer, shopper og spiser mest

Kilde: Strategisk analyse - beskrivelse af interne og eksterne forhold i Bornholms turisme i dag CRT 2006.

Opdeler man i stedet efter hvilke oplevelser de besøgende efterspørger, kan man til gengæld inddele kunderne i følgende segmenter:

OPLEVELSESSEGMENT	ANDEL AF OVERNATNING	HOVEDKARAKTERISTIKA
Sjov i Sommerlandet	25%	Børnefamilier fra Norge, Tyskland og Danmark Besøger mange attraktioner Søger aktivitet Overnatter i feriehus og på camping Middel døgnforbrug
Det gode liv	22%	Par på miniferie fra Danmark og Sverige Er både aktive og passive Højt døgnforbrug Golf, wellness og mad
Naturens gratis glæder	20%	Børnefamilier i feriehus Fra Danmark og Tyskland Fælles aktiviteter i naturen Cyklferie Lavt døgnforbrug Højt gruppeforbrug
I ro og mag ved vandet	20%	Par og børnefamilier Danskere på camping Tyskere i feriehus De magelige der vil slappe af Lavt døgnforbrug

Kilde: Syv Danmarksoplevelser der flytter turister. VisitDenmark 2006.

Bornholms er den eneste destination i Danmark med så jævn en fordeling af segmenterne. Bornholm har med andre ord et meget diversificeret turismeprodukt. Bornholm har også langt bedre fat i Naturens gratis glæder og Det gode liv end alle øvrige amter.

STYRKER OG SVAGHEDER

Bornholms turisme skal have vendt pilen op ad igen. På globalt plan er turismen i kraftig vækst, i Nordeuropa alene er antallet af tilrejsende vokset med 4 % om året. Som resten af Danmark har Bornholm ikke formået at få andel i væksten.

Den fremtidige udvikling af turismen må nødvendigvis bygge på de eksisterende forhold i kombination med de muligheder, samfundsudviklingen bringer med sig. Bornholm har nogle særlige styrkeområder, der kan betyde konkurrencefordele, men også en del kritiske svagheder der skal forbedres.

KERNEKOMPETENCER	KRITISKE SVAGHEDER
God til samarbejde og alliancer	For lille markedsføringskraft
Har forstået at udnytte informations- og kommunikationsteknologien	Utidssvarende overnatningsfaciliteter
Har udviklet et stærkt brand der er velkendt i Danmark	Lavt uddannelsesniveau
Dygtig til at lave pakkerejser	Utilstrækkelig værdiskabelse
Excellerer i sportsevents i naturen	Kan forbedre samarbejde og alliancer
En høj andel af kreative mennesker og virksomheder	Høj indgangspris – utilstrækkelig kvalitet
	For ringe tilgængelighed

C FREMTIDENS MARKEDER & KUNDER

Rejseaktiviteten påvirkes af flere faktorer, økonomiske, sociale, politiske, tekniske og miljømæssige. Tilsammen fører de til ændringer i såvel markeder som kunder der kan repræsentere nye udviklingsmuligheder for Bornholms turisme, som fx:

NYE MARKEDER

Nye markeder der åbner sig i form af de nye EU-medlemmer. Stigende velstand og lavere barrierer for udlandsrejser skaber en øget efterspørgsel. Alene antallet af polske turister forventes at fordobles til 6 millioner indenfor de nærmeste år.

GAMLE MARKEDER

Samtidig har Danmark, og Bornholm, kun skrabet overfladen af de "gamle" markeder. I 2004 havde Tyskland 82 millioner indbyggere, Storbritannien 60 millioner, Frankrig 60 millioner, Italien 58 og Holland 16 millioner indbyggere.

LANGE REJSER

Lange rejser er ikke en forhindring og forudsiges at vokse mere end interregionale rejser.

DET GRÅ GULD

Den øgede andel af ældre i de udviklede økonomier betyder, at de rejsende i stigende udstrækning også er ældre der tilmed er friskere, mere velhavende og mere villige til at bruge deres penge end tidligere generationer af ældre. De ældre rejsende vil i fremtiden være meget erfarne turister og vil derfor både være mere kritiske og prioritere værdi for pengene langt højere end at rejse billigt.

ÆNDEDE VÆRDIER

i vesten kan føre til en større efterspørgsel efter det autentiske med fokus på nostalgi, historiske rødder og fremmede kulturer og identiteter.

WELLNESS

Velbefindende, helse, sundhed og skønhed oftest i form af en foryngt krop og i hvert fald et foryngt udseende kommer til at spille en stigende rolle.

SINGLER

Flere og flere kommer til at rejse alene. "Singler" forudsiges at blive et stort segment i fremtiden og de vil ikke finde sig i at blive behandlet andenrangs.

DE YNGRE

De yngre har en anden livsstil og søger rejsemål med nyhedsværdi og er ofte meget belæste og velinformerede om deres rejsemål. Spænding og ny lærdom er nøgleord sammen med en interesse for at udnytte teknologiens muligheder.

VALGMULIGHEDER VS TID

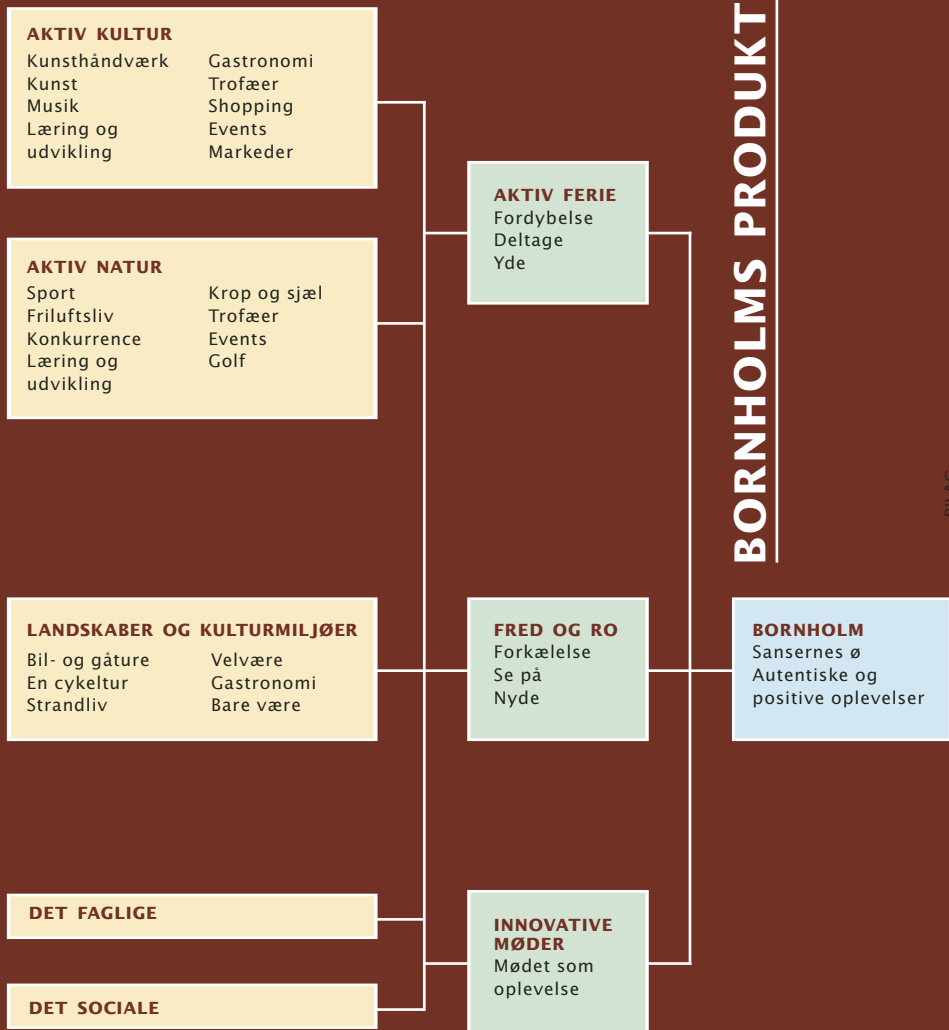
Tid har fået en ny betydning og værdi. Når arbejdslivet bliver mere presset bliver forbruget det også. Flere aktiviteter skal nås i et vist tidsrum, besøget hvert sted bliver kortere og kortere. Sammen med den øgede individualisme betyder det, at de rejsende vil have flere valgmuligheder og selv bestemme, hvad de vil opleve.

D TURISMEVIRKSOMHEDEN BORNHOLM I/S' **PRODUKTOMRÅDER**

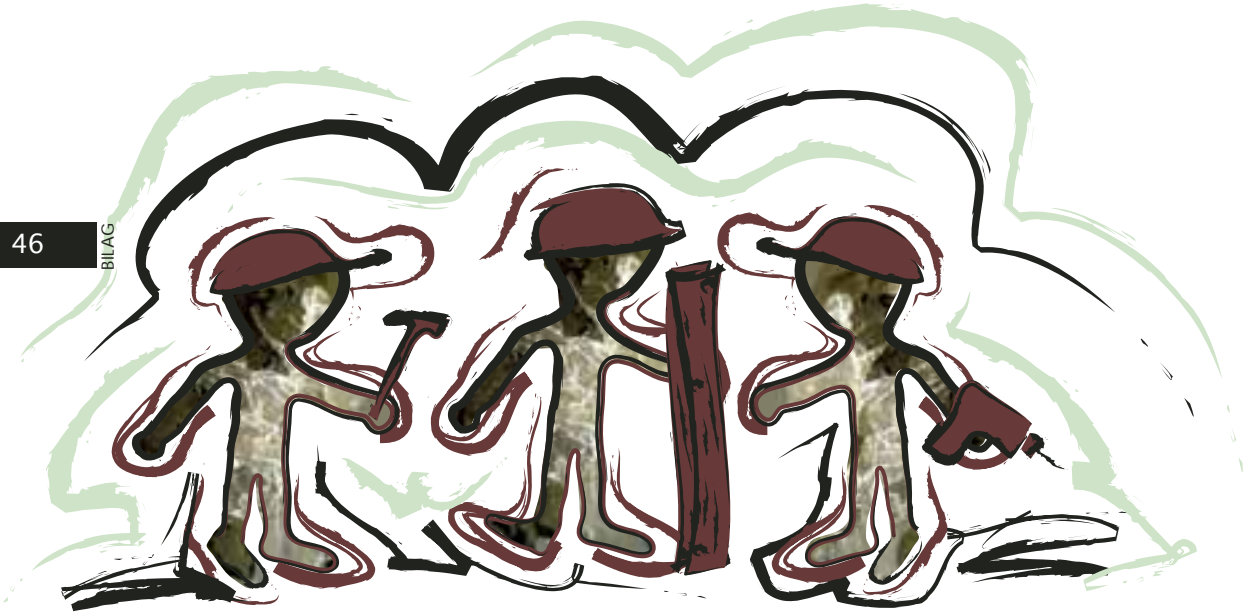
Bornholms turisme kan i grove træk opdeles i tre kerneproduktområder der alle kan baseres på de overordnede kendetegn for Bornholm:

SANSERNES Ø OG AUTENTISKE OG POSITIVE OPLEVELSER.

Den relative betydning af hvert af disse er ikke undersøgt i detaljer. En målrettet udvikling af områderne kræver både en finere opdeling og at opdelingen knyttes til specifikke kundesegmenter.



BORNHOLMS PRODUKTER



E FORSLAG TIL HANDLINGER

Strategien skal omsættes til handling. Hvordan det kan ske, har arbejdsgrupperne i turismestrategiarbejdet også forholdt sig til. Resultatet er en lang række forslag til handlinger, målrettet de forskellige aktører i samarbejdet, turismevirksomheden Bornholm I/S.

De forslag kan du læse på de næste 16 sider. De præsenteres for hvert indsatsområde og er opdelt efter hvilken aktør der skal tage initiativ til handling. Aktørerne er opdelt i:

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE, hvormed der menes hele kommunen, såvel politikere som virksomheder.

BORNHOLMS FERITURISME, hvormed der menes de virksomheder, organisationer og institutioner, som beskæftiger sig med besøgende der kommer til Bornholm i deres fritid.

BORNHOLMS ERHVERVSTURISME, hvormed der menes de virksomheder, organisationer og institutioner, som beskæftiger sig med besøgende der kommer til Bornholm i erhvervsøjemed.

Forslagene er hverken udtømmende eller bindende. De er til gengæld konkrete bud på, hvad der bør gøres og prioriteres. De er tænkt som inspiration for alle aktører.



INDSATSOMRÅDE

SYNLIGHED

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

BRANDING Bornholms Regionskommune vil bidrage til udviklingen af et superbrand for Bornholm og en tilknyttet branding platform og strategi som led i Bornholms Vækstforums erhvervsudviklingsstrategi. Dette arbejde skal forholde sig til, hvordan brandet kan afspejle Bornholm som det kreative alternativ og markedsplads for alle erhverv. Bornholms Regionskommune understøtter det fælles brand gennem sin kommunikation og virksomhed.

MARKEDSFØRINGSKRAFTEN Bornholms Regionskommune vil øge engagementet i den fælles markedsføring af Bornholm. Bornholms Regionskommune vil også støtte Destination Bornholm i at få flere virksomheder til at bidrage til de fælles markedsførings- og udviklingsaktiviteter. Dette kunne på længere sigt tage form af et bidrag fra alle virksomheder og institutioner på Bornholm til den fælles bornholmske (erhvervs)udviklingsorganisation og øremærkes til markedsføring og udviklingsaktiviteter for det bornholmske erhvervsliv.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER Bornholms Regionskommune indgår et forpligtende samarbejde med andre offentlige aktører og de private virksomheder i turismevirksomheden Bornholm I/S. Gennem medarbejdernes faglige netværk er Bornholms Regionskommune ambassadør for især erhvervsturismen. Bornholms Regionskommunes regionale og internationale samarbejde understøtter Bornholms turismes eks-

terne alliancer, fx i forhold til Region Hovedstaden, Wonderful Copenhagen, Øresundsregionen og Østersøregionen.

DIGITAL MARKEDSFØRING Bornholms Regionskommune er med til at forbedre samarbejdet om den digitale markedsføring og kommunikation. Bornholms Regionskommunes web-ansvarlige koordinerer derfor www.brk.dk med de øvrige aktører, der gennem digital kommunikation bidrager til Bornholms markedsføring og imagedannelse. Koordineringen indebærer bl.a., at www.brk.dk markedsfører begivenheder og events, der understøtter et image af Bornholm som det kreative alternativ og sansernes ø. Samtidig vil Bornholms Regionskommune udvikle underportaler til www.brk.dk, som fx en friluftsportal (Se Tilgængelighed) der på en og samme tid formidler til Bornholms befolkning og gæster.

BORNHOLMS FERJETURISME

BRANDING Gennem Destination Bornholm vil Bornholms ferieturisme bidrage til udvikling af et superbrand for Bornholm og en tilknyttet branding platform og strategi som led i Bornholms Vækstforums erhvervsudviklingsstrategi. Dette arbejde skal forholde sig til, hvordan brandet kan afspejle Bornholm som markedsplads for alle erhverv og sikre kontinuitet til turismens eksisterende ø-brand, i hvilket der er investeret store ressource med væsentlig gennemslagskraft til følge. Destination Bornholms markedsføringsudvalg og andre førende turismeaktører vil efterfølgen-



de føre an i at sikre, at Bornholms turismes markedsføring udmønter superbrandets platform og strategi.

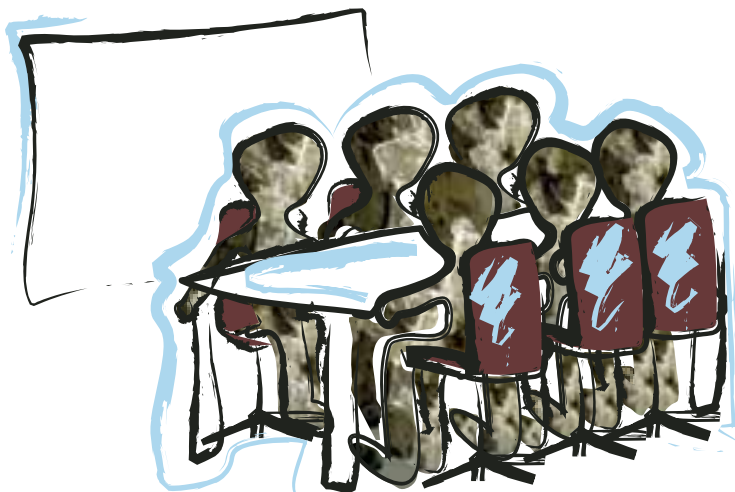
MARKEDSFØRINGSKRAFTEN Anførerne i Bornholms turisme vil med øget omsætning investere yderligere i markedsføringen af Bornholms turisme gennem Destination Bornholm. Tilsvarende vil de arbejde for, at bidraget til Destination Bornholm fra alle typer virksomheder øges.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER Markedsføringskraften skal fortsat forøges ved, at Bornholms turismes markedsføring integreres med større kampanjer på udvalgte markeder gennem VisitDenmark og Destination Bornholm selv tager initiativ til partnerskabskampanjer. Derudover skal potentialet for et samarbejde med større rejseselskaber og distributionskanaler som fx Star Tour (TUI Nordic) udføres. I samarbejde med Bornholms Regionskommune skal der arbejdes for at sikre Bornholm en betydende position i Region Hovedstaden og Wonderful Copenhagen's turismemarkedsføring. På sigt skal det også vurderes om der gennem baltisk samarbejde er grundlag for fælles markedsføring af Østersøen som ferieområde.

DIGITAL MARKEDSFØRING Samarbejdet om den digitale markedsføring skal forbedres. Visionen er én spændende port(al), hvorfra alle underportaler udgår. Til en begyndelse bør turismens, erhvervenes, nyhedsmediernes og det offentlige Bornholms web-ansvarlige koordinere den digitale markedsføring af Bornholm, som de alle bevidst eller ubevidst bidrager til. Superbrandets platform skal stille værktøjer til rådighed der kan hjælpe web-ansvarlige til at opfylde målsætningen fælles digital markedsføring af Bornholm.

Derudover skal den digitale turismemarkedsføring fortsat udvikles med vægt på:

- Målretning til specifikke kundesegmenter og interesser (som med cykelportalen og lejrskoleportalen).
- Aktiv involvering af brugeren
- Tidligere gæster som ambassadører for Bornholm.
- Elementer der overrasker og oplyser og løbende fornyer.
- Indsamling af data om brugeren



BORNHOLMS ERHVERVSTURISME

BRANDING Gennem Destination Bornholm vil Bornholms erhvervsturisme bidrage til udvikling af et superbrand for Bornholm og en tilknyttet branding platform og strategi som led i Bornholms Vækstforums erhvervsudviklingsstrategi. Dette arbejde skal forholde sig til, hvordan brandet kan afspejle Bornholm som det kreative alternativ og markedsplads for alle erhverv. Destination Bornholms I-MICE gruppe vil sammen med andre førende turismeaktører føre an i at sikre, at Bornholms erhvervsturismes markedsføring udmønter superbrandets platform og strategi.

MARKEDSFØRINGSKRAFTEN Anførerne i Bornholms erhvervsturisme vil med øget omsætning investere i markedsføringen af Bornholm gennem Destination Bornholm. Tilsvarende vil de arbejde for, at bidraget til Destination Bornholm fra alle typer virksomheder øges.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER Bornholms erhvervsturisme ser netværk som et af de vigtigste redskaber til at skabe øget opmærksomhed omkring Bornholm som innovativ møde-ø. Alle virksomheder – offentlige som private – skal gennem deres faglige netværk være ambassadører for Born-

holm. I-MICE gruppen påtager sig at strukturere og sætte udnyttelsen af disse netværk i system og udvikle støttemateriale til formålet.

DIGITAL MARKEDSFØRING I-MICE gruppen vil udvikle den digitale markedsføring af Bornholm som innovativ møde-ø med udgangspunkt i den eksisterende portal www.meetingplacebornholm.dk.

VEJLEDER OG RÅDGIVER FOR MØDEARRANGØRER Markedsføringen af Bornholm som innovativ møde-ø baserer sig også i høj grad på den personlige kontakt, hvor grænserne mellem markedsføring og salg udviskes. Denne personlige kontakt ser I-MICE gruppen som en vejledende og rådgivende funktion for mødearrangører, hvor udgangspunktet er Bornholm som stedet hvor viden og kreativitet er i højsædet og alt er skræddersyet til den enkelte gruppes behov. Der er ingen hyldevarer i form af programmer lavet på forhånd, men masser af inspiration. Denne vejledende og rådgivende funktion udvikler og iværksætter I-MICE gruppen.



INDSATSOMRÅDE

TILGÆNGELIGHED

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

FYSISK TILGÆNGELIGHED Bornholms Regionskommune vil i samarbejde med Bornholms Vækstforum arbejde for den bedst mulige samlede transportløsning for det bornholmske samfund, herunder turismen. Bornholms Regionskommune vil også understøtte den positive udvikling og initiativerne i Bornholms Lufthavn ved at arbejde for en forbedring af den offentlige transport til og fra Bornholms Lufthavn.

PORTEN TIL BORNHOLM Porten til Bornholm skal markere ankomsten til Bornholm og i kvalitet leve op til de oplevelser, der venter ude på øen. Tilsvarende skal Porten til Bornholm også være med til at sige ordentligt: "Farvel og tak for besøget". Langt hovedparten af Bornholms gæsters første møde med Bornholm er Rønne Havn. Bornholms Regionskommune vil tage initiativ til, at der skabes en 'Port til Bornholm'.

FRILUFTSPORTAL Bornholms Regionskommune vil lave en »Friluftsportal«, som har til formål at informere om kommunens indsats i naturforvaltningen, og hvad man må og kan i naturen. En indledende undersøgelse af Bornholms naturs synlighed og formidling af dens oplevelsesmuligheder på nettet efterlader et skuffende indtryk. Portalen skal på sigt give adgang til booking af shelter, primitive overnatningspladser, bålpladser o.lign. i naturen.

BORNHOLMS FERIETURISME

FYSISK TILGÆNGELIGHED Bornholms turisme tilslutter sig Bornholms Vækstforums målsætninger for den trafikale tilgængelighed og vil i relevant sammenhæng såvel som internt arbejde for de samme målsætninger. Derudover vil Bornholms Lufthavn i samarbejde med Destination Bornholm og VisitDenmark særligt arbejde for etableringen af flyforbindelser til udvalgte storbyer med udgangspunkt i undersøgelsen af mulighederne og interessen for sådanne ruter foretaget i første halvdel af 2006.

FRILUFTSPORTAL Bornholms ferieturisme vil indgå i et samarbejde med Bornholms Regionskommune om udvikling af en friluftsportal med det formål, at den også henvender sig til Bornholms feriegæster.

IT-PRODUKT TIL TURISTER MED ADGANG TIL EKSTRAYDELSER – EN EKSTRA MARKEDSPLATFORM FOR OPLEVELSESERHERVENE Destination Bornholm vil i forlængelse af projektet, Den fleksible pakkerejse udvikle et IT-produkt, som henvender sig til gæsten på Bornholm. Produktet er henvendt til brugere af Den fleksible pakkerejse, som har købt og betalt en pakkerejse med ekstraydelser til Bornholm. De ydelser, som kunden ikke i første omgang har vist interesse for, kan blive interessante under selve opholdet. Disse ydelser tilbydes kunden via mobiltelefon eller PDA eller andet. Projektet søges udført i regi af Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustrien.

TEKNOLOGIANVENDELSE OG TEKNOLOGIPARATHED I BORNHOLMS TURISME

Bornholms turisme har en førerposition i forhold til anvendelsen af IKT og er ledende blandt de bornholmske erhverv på e-handel området. Denne førerposition og stærke kompetence skal fastholdes og videreudvikles. Derfor vil Destination Bornholm i samarbejde med Center for Regional og Turismeforskning dels undersøge teknologianvendelsen nu og i fremtiden blandt Bornholms turismes gæster, dels undersøge paratheden hos turismens aktører til at anvende og udvikle produkterne gennem oplevelsesteknologi og stille forslag til kompetenceudvikling og virksomhedssamarbejder der sikrer en udnyttelse af de fremtidige muligheder.

MOD FULD VIRTUEL TILGÆNGELIGHED

Bornholms turisme klarer sig godt sammen-lignet med Danmark som helhed, hvad angår udbredelsen af hjemmesider og online booking. Fra dette udgangspunkt skal der indenfor branchen arbejdes hen imod fuld virtuel tilgængelighed gennem en fælles booking portal, eksempelvis www.bornholm.dk eller www.bornholm.info og via gæstens personlige teknologi.

BORNHOLMS ERHVERVSTURISME

FYSISK TILGÆNGELIGHED Bornholms turisme tilslutter sig Bornholms Vækstforums målsætninger for den trafikale tilgængelighed og vil i relevant sammenhæng såvel som internt arbejde for de samme målsætninger.

DIGITAL SYNLIGHED I-MICE gruppen vil udvikle den digitale markedsføring af Bornholm som innovativ møde-ø med udgangspunkt i den eksisterende portal www.meetingplacebornholm.dk.

FRILUFTSPORTAL Bornholms erhvervsturisme vil indgå i et samarbejde med Bornholms Regionskommune om udvikling af en friluftsportal med det formål, at den også vil kunne anvendes som et planlægningsredskab for I-MICE mødearrangører.



OPLEVELSESVÆRDI

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

FORSKØNNELSE AF BYMILJØER OG KVALITETSLØFT

Bornholms Regionskommune vil iværksætte procedurer der sikrer, at der til offentlige investeringer i lokal infrastruktur med henblik på forskønnelse og kvalitetsløft knyttes gensidige forpligtelser mellem BRK og lokale private aktører om samlet forskønnelse og kvalitetsløft. Indsatsen for byforskønnelse skal prioriteres på en sådan måde, at såvel turismemæssige som lokale hensyn tilgodeses.

PORTEN TIL BORNHOLM Porten til Bornholm skal markere ankomsten til Bornholm og i kvalitet leve op til de oplevelser, der venter ude på øen. Tilsvarende skal Porten til Bornholm også være med til at sige ordentligt: "Farvel og tak for besøget". Langt hovedparten af Bornholms gæsters første møde med Bornholm er Rønne Havn. Bornholms Regionskommune vil tage initiativ til, at der skabes en 'Port til Bornholm'.

KVALITETSKRAV Bornholms Regionskommune vil medvirke til at højne kvaliteten af det bornholmske turismeprodukt ved at stille krav til kvaliteten i forbindelse med planlægning for feriebygninger og andre turismeformål. Bornholms Regionskommune kan gennem lokalplaner stille krav til udformningen af fremtidige ferie- og fritidsbygninger.

FRILUFTSPORTAL Bornholms Regionskommune vil lave en »Friluftsportal«, som har til formål at informere om kommunens indsats i naturforvaltningen, og hvad man må og kan i naturen. En indledende undersøgelse af Bornholms naturs synlighed og formidling af dens oplevelsesmuligheder på nettet efterlader et skuffende indtryk. Portalen skal på sigt give adgang til booking af shelter, primitive overnatningspladser, bålpladser o.lign. i naturen.

EXPERIENCESCAPES Bornholms Regionskommune vil i fremtidige udviklings- og fysiske planer udpege områder, hvor turismeutviklingen har særlig betydning og hvor der er sammenhængskraft mellem oplevelser, faciliteter og kundesegmenter. Det kan fx betyde, at havnearealer i byer i sådant udpegede områder udlægges til overnatningsformål såvel som særlige rekreative formål frem for til helårsboliger.

Tilsvarende kan naturen i et område målrettet udvikles med henblik på særlige natur- og friluftsoplevelser og med øje for typen og udviklingsmulighederne for overnatningsfaciliteter i området. Bornholms Regionskommune vil fremme kreativiteten og innovationen i udviklingen af Bornholms Experiencescapes ved i samarbejde med Destination Bornholm at afholde idékonkurrencer eller indkalde forslag for udvalgte områder og temaer, sådan som det er under forberedelse med et debatoplæg om udpegning af nye sommerhusområder udenfor kystnærhedszonen.



FORNYELSE OG UDVIKLING AF OVERNATINGSFACILITETERNE Bornholms Regionskommune vil medvirke til, at uvirkelige havnearealer og andre egnede arealer i byområder kan omdannes til attraktive overnatningssteder. Udpegningen af egnede arealer til nye overnatningssteder skal sammenholdes med planer for udvikling af Bornholms havne og dermed kontakten til havet i øvrigt. Der kan fx også være tale om helårsboliger uden bopælspligt, rekreative arealer, aktiviteter og faciliteter, såvel som attraktive helårsboliger.

Bornholms Regionskommune skal som udgangspunkt fastholde de nuværende lokalplaner med deraf følgende krav om udlejningspligt ved omdannelse af hoteller, men vil i samarbejde med erhvervet lave samlet plan for udviklingen af overnatningsfaciliteterne på Bornholm.

Denne plan skal sikre, at de for Bornholm væsentlige overnatningsformer får mulighed for udvidelse og fornyelse i mødet med de ændrede krav fra kunderne. Det enkelte overnatningssted skal ses i en sammenhæng med primære kundesegmenter og oplevelsesproduktet i området.

HELÅRSATTRAKTION Bornholms Regionskommune vil reservere et opfyldningsareal ud for Nørrekås i Rønne til et bygningsværk, der på samme tid skal være et moderne arkitektonisk vartegn for Bornholms hovedby og et fyrtårn for turismen. Arealet ligger få minutters gang fra færgelejerne, og indholdet i bygningen skal derfor både henvende sig til børnefamilier på ferieophold samt tiltrække endagsturister fra København og Malmø-området uden for højsæsonen. Samtidig skal attraktionen bidrage til Bornholms attraktivitet som børsætningssted ved at tilføje eftertragtede, men ikke-eksisterende aktiviteter til Bornholms udbud af fritids- og kulturaktiviteter.

BORNHOLMS HAVNE Bornholms mange små fiskerihavne har stor tiltrækningskraft på turisterne. For turisterne på Bornholm er fiskerlejer og -byer det fjerde vigtigste af 12 mulige forhold i valget af Bornholm som feriested. Men de færreste havne har egentlige publikumsfaciliteter og oplevelser at byde på udover lystbådene der i vid udstrækning har erstattet fiskerbådene. Bornholms Regionskommune følger op på Regionplantillægget om Bornholms havne ved at indkalde forslag i idé- eller konceptkonkurrencer for udvikling af udvalgte havne og havneområder til turisme og rekreative formål.

BORNHOLMS FERIEURISME

FOKUS PÅ KUNDERNE, BRUGER- OG MEDARBEJDERDREVEN INNOVATION OG OPLEVELSESDSIGN Der skal sættes fokus på Bornholms turismes kunder og fremmes brugerdriven innovation og oplevelsesdesign i Bornholms turisme gennem:

- Mentalitetsskift fra produktfokus til brugerbehov fokus, herunder identifikation af kundernes behov og inddeling i segmenter der tager udgangspunkt i behov frem for geografiske og demografiske forhold.
- Systematisk indsamling og formidling af viden om Bornholms turismes kunder i dag og morgen.
- Data-mining hos de bornholmske turismeaktører omkring kunderne.
- Kompetenceudvikling i regi af Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri der opkvalificerer til bruger- og medarbejderdriven innovation i virksomhederne og attraktioner og institutioner.

Indsatsen anføres af Destination Bornholm sammen med Center for Regional og Turismeforskning og integreres med aktiviteterne i Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri.

FORNYELSE OG UDVIKLING AF OVERNATNINGSFACILITETERNE Bornholms ferieturisme vil arbejde for, at tidssvarende overnatningsfaciliteter fornyes og alle overnatningsfaciliteter får mulighed for fortsat og gerne nyskabende udvikling i forhold til kundernes ændrede behov, men med respekt for det bornholmske særpræg og by- og landmiljøer.

KVALITETSPROGRAM Destination Bornholm vil i samarbejde med Center for Regional- og Turismeforskning og kreative kræfter i øvrigt på Bornholm, herunder de to attraktioner der har deltaget i projektet,

Oplevelsesudvikling i Danske Attraktioner, udvikle et kvalitetsfremmeprogram der er utraditionelt, målrettet de mange små operatører i turismen og som hviler på et frivillighedsprincip, men også åbenhed og gennemsigtighed.

Programmet baserer sig på et kvalitets- og servicebegreb der tager udgangspunkt i individualisering og levering af individuelt tilpassede ophold: Hver enkelt gæst er et individ med særlige, på forhånd kendte behov. Kvalitetsprogrammet vil mere handle om kompetenceudvikling end kriterier og mærkning, og skal kunne tilbyde værktøjer til løbende forbedring af kvalitet og service og dermed forøgelse af oplevelsesværdien.

EVENTKONTOR Destination Bornholm vil i samarbejde med Bornholms Regionskommune udvikle et egentligt eventkontor der skal være både facilitator for konceptudvikling og praktisk gris i forbindelse med nye såvel som eksisterende events og begivenheder. En del events, specielt indenfor sport er drevet af frivillige kræfter, der kan trættes med tiden. Eventkontoret skal have en backing group i form af en tænketank sammensat af mennesker der kan bidrage med viden, kontakter og netværk eller kreativitet og skæve vinkler, der ydermere med jævne mellemrum helt eller delvist erstattes med nye kræfter.

EXPERIENCESCAPES SOM REDSKAB TIL RESSORTUDVIKLING Bornholms ferieturisme vil indgå i et forpligtende samarbejde med Bornholms Regionskommune om udviklingen af Experiencescapes på Bornholm.

OPLEVESESTEKNOLOGI Destination Bornholm vil i samarbejde med IT-Universitetet og i regi af Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri arbejde for nyska-

bende anvendelse af IKT til at forøge oplevelsesværdien i turismeprodukterne.

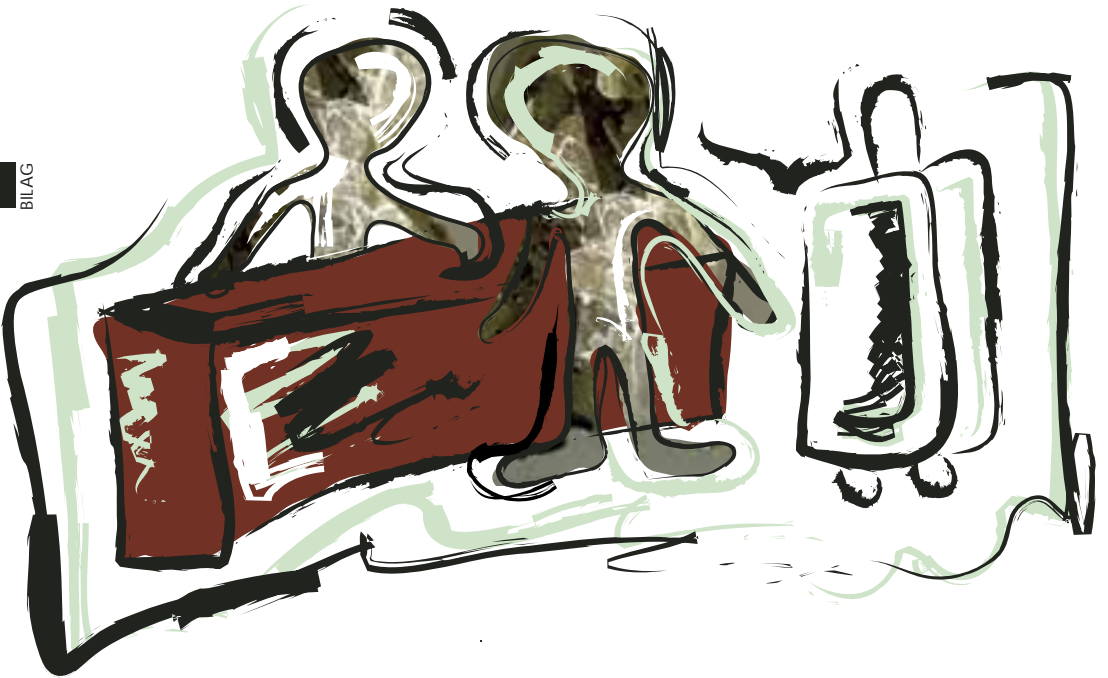
BORNHOLMS ERHVERVSTURISME

FOKUS PÅ KUNDERNE, BRUGER- OG MEDARBEJDERDREVEN INNOVATION OG OPLEVESESDSIGN Der skal sættes fokus på Bornholms turismes kunder og fremmes brugerdriven innovation i Bornholms turisme gennem:

- Mentalitetsskift fra produktfokus til brugerbehov fokus, herunder identifikation af kundernes behov og inddeling i segmenter der tager udgangspunkt i behov frem for geografiske og demografiske forhold.
- Systematisk indsamling og formidling af viden om Bornholms turismes kunder i dag og morgen.
- Data-mining hos de bornholmske turismeaktører omkring kunderne.
- Kompetenceudvikling i regi af Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri der opkvalificerer til bruger- og medarbejderdriven innovation i virksomhederne og attraktioner og institutioner.

Indsatsen anføres af Destination Bornholm sammen med Center for Regional og Turisemeforskning og integreres med aktiviteterne i Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri.

SYNLIGGØRE, SYSTEMISERE OG OPKVALIFICERE ERHVERVSTURISMENS NETVÆRK Bornholms erhvervsturisme vil i sit forestående udviklingsarbejde i den nye I-MICE gruppe under Destination Bornholm Synliggøre, systemisere og opkvalificere erhvervsturismens netværk af ressourcer og produkter, som tager udgangspunkt i kundens behov.



MENNESKER OG VIRKSOMHEDER

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

RAMMEBETINGELSER FOR VIRKSOMHEDSUDVIKLING Bornholms Regionskommune vil gennem sin rolle som ressourcerforvalter og planlægger af Bornholms udvikling sikre rammebetingelser for turismevirksomhederne der tillader dem at kunne tilpasse sig udviklingen i efterspørgslen og den øgede konkurrence i lyset af det store vækstpotentiale i turismen – naturligvis under hensyntagen til de ressourcer, som Bornholms turisme baserer sin aktivitet på, naturen, kulturarven osv.

VIDEN OG INNOVATION Medarbejdere i Bornholms Regionskommune vil indgå som videnpartner i Bornholms turisme og medvirke til at styrke turismes videngrundlag og videndeling.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER Bornholms Regionskommune ser sig selv som en væsentlig strategisk samarbejdspartner for de private aktører i Bornholms turisme og vil i udviklingen af Turismevirksomheden Bornholm I/S indgå i gensidigt forpligtende samarbejder.

TILTRÆKNING AF KVALIFICERET ARBEJDSKRAFT Bornholms Regionskommune vil støtte virksomhedernes bestræbelser på at tiltrække kvalificeret arbejdskraft ved at støtte og kommunikere det fælles Superbrand for Bornholm og føre en aktiv bosætningspolitik.

IVÆRKSÆTTERI Bornholms Regionskommune vil anvende sin støtte til iværksætter-

og anden erhvervsfremmeindsats på brancher og klynger der dels fremmer visionen om Bornholm som det kreative alternativ, kendt for kvalitet og sansernes ø og dels giver mest værdi for pengene i form af nyetableringer og overlevelseshæder. Iværksætterier indenfor oplevelsesindustrien vil være i særligt fokus for Bornholms Regionskommune, som vil arbejde aktivt for denne industris udvikling gennem sit engagement i Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri.

BORNHOLMS FERIETURISME

OPKVALIFICERING AF LEDIGE Bornholms ferieturisme støtter Bornholms Vækstforums målsætning om, at arbejde for, at midlerne i den aktive arbejdsmarkedspolitik kan anvendes effektivt til opkvalificering af ledige, også ledige som er berørt af sæsonarbejdsløshed, herunder at presse på for at reglerne ændres så det kan lade sig gøre.

GENNEMGANG AF OG INFORMATION OM UDDANNELSESTILBUD Bornholms ferieturisme vil samarbejde med Bornholms Vækstforum om at få kvalitetsvurderet såvel selve tilbuddene som kommunikationen omkring dem og stille forslag til hvordan anvendelsen af tilbuddene af virksomhederne kan øges og tilfredsheden med tilbuddene forbedres.

TILTRÆKNING AF KVALIFICERET ARBEJDSKRAFT Bornholms ferieturisme vil i samarbejde med Bornholms Vækstforum løbende vurdere behovet for tiltrækning af

arbejdskraft udefra og hvordan der på Bornholm kan samarbejdes om indsatsen, bl.a. gennem det fælles superbrand for Bornholm og en aktiv bosætningspolitik.

FOKUS PÅ KUNDERNE, BRUGER- OG MEDARBEJDERDREVEN INNOVATION OG OPLEVELSESDSIGN Der skal sættes fokus på Bornholms turismes kunder og fremmes brugerdreven innovation i Bornholms turisme gennem:

- Mentalitetsskift fra produktfokus til brugerbehov fokus, herunder identifikation af kunders behov og inddeling i segmenter der tager udgangspunkt i behov frem for geografiske og demografiske forhold.
- Systematisk indsamling og formidling af viden om Bornholms turismes kunder i dag og morgen.
- Data-mining hos de bornholmske turismeaktører omkring kunderne.
- Kompetenceudvikling i regi af Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri der opkvalificerer til bruger- og medarbejderdreven innovation i virksomhederne og attraktioner og institutioner.

Indsatsen anføres af Destination Bornholm sammen med Center for Regional og Turismeforskning og integreres med aktiviteterne i Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri.

VIDEN OG INNOVATION Bornholms ferieturisme vil styrke sit vidgrundlag og videndeling ved at medvirke til løbende fælles analyser og videnindsamling. Turismevirksomheden Bornholm I/S har sin egen fælles R&D afdeling i form af kombinationen, Destination Bornholm og Center for Regional- og Turismeforskning og udnytter det målrettede.

KVALITETSPROGRAM Destination Bornholm vil i samarbejde med Center for Regional- og Turismeforskning og kreative kræfter i øvrigt på Bornholm, herunder de to attraktioner der har deltaget i projektet, Oplevelsesudvikling i Danske Attraktioner, udvikle et kvalitetsfremmeprogram der er utraditionelt, målrettet de mange små operatører i turismen og som hviler på et frivillighedsprincip, men også åbenhed og gennemsigtighed.

Programmet baserer sig på et kvalitets- og servicebegreb der tager udgangspunkt i individualisering og levering af individuelt tilpassede ophold: Hver enkelt gæst er et individ med særlige, på forhånd kendte behov. Kvalitetsprogrammet vil mere handle om kompetenceudvikling end kriterier og mærkning, men vil tilbyde værktøjer til løbende forbedring af kvalitet og service og dermed forøgelse af oplevelsesværdien.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER Bornholms ferieturisme vil i samarbejde med udvalgte partnere, som fx HORESTA, Handelshøjskolen og Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri udvikle og implementere et lederudviklingsprogram der både omfatter efteruddannelse og mulighed for kobling til en mentor fra en virksomhed udenfor Bornholm.

BORNHOLMS ERHVERVSTURISME

SYNLIGGØRE, SYSTEMATISERE OG

OPKVALIFICERE ERHVERVSTURISMENS

NETVÆRK Bornholms erhvervsturisme vil i sit forestående udviklingsarbejde i den nye I-MICE gruppe under Destination Bornholm synliggøre, systematisere og opkvalificere erhvervsturismens netværk af ressourcer og produkter, som tager udgangspunkt i kundens behov, bl.a. ved at uddanne kreative facilitatorer.

OPKVALIFICERING AF LEDIGE Bornholms erhvervsturisme støtter Bornholms Vækstforums målsætning om, at arbejde for, at midlerne i den aktive arbejdsmarkedspolitik kan anvendes effektivt til opkvalificering af ledige, også ledige som er berørt af sæsonarbejdsløshed, herunder at presse på for at reglerne ændres så det kan lade sig gøre.

FOKUS PÅ KUNDERNE, BRUGER- OG MEDARBEJDERDREVEN INNOVATION OG OPLEVELSESDSIGN Der skal sættes fokus på Bornholms turismes kunder og fremmes bruger-dreven innovation i Bornholms turisme gennem:

- Mentalitetsskift fra produktfokus til brugerbehov fokus, herunder identifikation af kundernes behov og inddeling i segmenter der tager udgangspunkt i behov frem for geografiske og demografiske forhold.
- Systematisk indsamling og formidling af viden om Bornholms turismes kunder i dag og morgen.
- Data-mining hos de bornholmske turismeaktører omkring kunderne.
- Kompetenceudvikling i regi af Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri der opkvalificerer til bruger- og medarbejderdreven innovation i virksomhederne og attraktioner og institutioner.

Indsatsen anføres af Destination Bornholm sammen med Center for Regional og Turismeforskning og integreres med aktiviteterne i Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri.

VIDEN OG INNOVATION Bornholms erhvervsturisme vil styrke sit videngrundlag og videndeling ved at medvirke til løbende fælles analyser og videnindsamling om erhvervsturisme. Ferie- og Erhvervsturismevirksomheden Bornholm har sin egen fælles R&D afdeling i form af kombinationen, Destination Bornholm og Center for Regional- og Turismeforskning og udnytter det målrettet.

SAMARBEJDE OG ALLIANCER Bornholms erhvervsturisme vil i samarbejde med udvalgte partnere, som fx HORESTA, Handelshøjskolen og Regionalt Teknologi Center for Oplevelsesindustri udvikle og implementere et lederudviklingsprogram der både omfatter efteruddannelse og mulighed for kobling til en mentor fra en virksomhed udenfor Bornholm. Bornholms erhvervsturisme vil også vurdere og eventuelt deltage aktivt i VisitDenmarks kommende projekt om forretningsturisme.



F DELTAGERE

Denne turismestrategi for Bornholm er udarbejdet på baggrund af bidrag fra og drøftelser med en lang række personer og grupper. Disse omfatter:

DESTINATION BORNHOLMS MARKEDS- FØRINGSUDVALG

Allan Beyer
Sannes Familiecamping
Kristian Goertz
Bornholms Sommerhus
Udlejning
Klaus Juhl
Hotel Friheden
Rasmus Lund
Familie Ferie Bornholm
Pelle Dam Olsen
Feriepartner Bornholm
Niels Erik Rasmussen
Bornholms Middelaldercenter
Torben Severinsen
Bornholmstrafikken

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

Lars Algreen
Faste Anlæg
Troels Borup
Fritid og Kultur
Ulla Fink
Erhvervs- og Arbejds-
markedssekretariatet
Ilsebil Hansen
Natur og Miljø
Erik Lindblad
Fritid og Kultur
Erik Schjeldal
Plan og Byg

DESTINATION BORNHOLM

Niels Feerup
Mikkel Jensen
Pernille K. Lydolph

I-MICE GRUPPEN

Ole Andreasen
Action Tour
Kirstin Blomgren
Meeting Bornholm
Hanne Dimon
Hotel Siemensens Gård
Lars Espersen
Meeting Bornholm
Jesper Mejlvang
Baltic Recording Studio
Trine Richter
Hotel Fredensborg Radisson SAS
Charlotte Storm
Baltic Sea Glass

VÆKSTFORUM

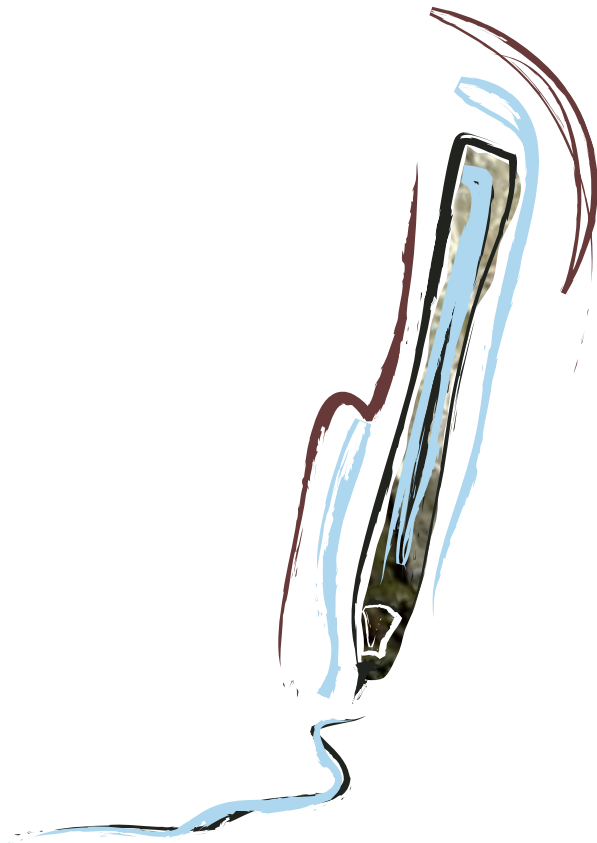
Karsten Christensen
Allingehotellerne
Lone Njor Hult
HORESTA
Bjarne Kristiansen
Borgmester

CENTER FOR REGIONAL OG TURISMEFORSKNING

Barbro Anell
Ann Hartl
Anders Hedetoft
Hasse Jensen
Anja Bach Jensen
Carl Henrik Marcussen
Anna Pallikaras

PROCESKONSULENT

Lene Feldthus Andersen
Center for Regional- og
Turismeforskning



OPDRAGSGIVER

BORNHOLMS VÆKSTFORUM

Ullasvej 23, 3700 Rønne
www.brk.dk

UDARBEJDET FOR BORNHOLMS VÆKSTFORUM AF

CENTER FOR REGIONAL- OG TURISMEFORSKNING

LENE FELDTUS ANDERSEN

Stenbrudsvej 55, 3730 Nexø
www.crt.dk

I TÆT SAMARBEJDE MED

DESTINATION BORNHOLMS MARKEDSFØRINGSUDVALG

I-MICE gruppen

ERHVERVS- OG ARBEJDSMARKEDSSEKRETARIATET

Bornholms Regionskommune

PLAN & BYG Bornholms Regionskommune

FASTE ANLÆG Bornholms Regionskommune

FRITID & KULTUR Bornholms Regionskommune

LAYOUT & ILLUSTRATION

KONNECT KOMMUNIKATION

www.konnect.dk

TRYK

KOLOFON

www.kolofon.dk

