

*Kulturcenter Limfjord
Bæredygtighedsvurdering
Rapport, 2. udkast*

Marts 2004

Indhold

Side

1. Konklusioner og anbefalinger	2
1.1 Sammenfatning af konklusioner	2
1.2 Uddybning af konklusioner	4
1.2.1 Kulturcenter Limfjord – et bæredygtigt projekt?	4
1.2.2 Skive som kulturby	5
1.3 Konkrete indsatsområder	6
1.3.1 Strategiske anbefalinger for Kulturcenter Limfjord	6
1.3.2 Strategiske anbefalinger for Skive som kulturby	8
2. Analysemetode	11
2.1 Centrale spørgsmål til analysen	11
2.2 Analysemetode	11
3. Strategisk analyse	12
3.1 Analysemetode	12
3.2 Skive som kultur- og kreativ by	12
3.2.1 Den folkelige kultur – Kulturcenter Limfjord	13
3.2.2 Fra kulturcenter til kulturby!	13
3.2.3 Bykernen – et kulturelt hotspot	14
3.2.4 Natur i kultur	15
3.2.5 Musik – talenter, oplevelser og erhvervsmuligheder	16
3.2.6 Design – et kreativt erhverv	16
3.2.7 SWOT-analyse for Skives kulturliv	17
3.3 Kulturcenter Limfjord – er det en bæredygtig idé?	18
3.3.1 Konceptets indhold – styrker og svagheder	19
3.3.2 Synergimuligheder mellem kulturcentrets funktioner	20
3.3.3 Lokaliseringen ved Skive Hallerne	21
3.3.4 Betydning for bymidten	22
3.4 Forudsætninger / strategiske anbefalinger	23
4. Vurdering af kundegrundlag	25
4.1 Sammenfattende kundevurdering	25
4.2 Grundlaget for vurderingen af kundesituationen	25
4.2.1 Vurdering af befolkningsoplandet	25
4.2.2 Beregning af turismegrundlag	26
4.2.3 Beregning af besøgs potentiale for kunstmuseet	26
4.3 Vurdering af kundegrundlag til Kulturcenter Limfjord	27

4.3.1 Befolkningsoplandet	27
4.3.2 Turismegrundlaget.....	29
4.4 Case: Kunstmuseets besøgspotentialer	31
5. Konkurrentvurdering.....	32
5.1 Sammenfattende konkurrentvurdering	32
5.1.1 Attraktioner	40
5.1.2 Byer	40
5.2 Analysemetode	41
5.3 Konkurrentanalyse på attraktioner	42
5.4 Konkurrentanalyse på byer	45
5.4.1 Holstebro	47
5.4.2 Viborg	50
5.4.3 Herning	53

1. Konklusioner og anbefalinger

Dette afsnit sammenfatter analysens konklusioner og anbefalinger og præsenterer samtidig de væsentligste analyseresultater, der efterfølgende uddybes i afsnit 3, 4 og 5.

1.1 Sammenfatning af konklusioner

Skive Kommune har bedt PLS RAMBØLL Management A/S gennemføre en analyse af bæredygtigheden af projektet **Kulturcenter Limfjord**. Konceptet bag det nye kulturcenter i Skive er ambitiøst og skaber samspil mellem forskellige kulturtemaer som museer, musik, idræt, velvære mm..

Det er analysens formål at vurdere, om projektet er bæredygtigt, hvad angår markedsgrundlaget. Det er samtidig opgaven at vurdere, om etableringen af Kulturcenter Limfjord er den rette strategi til at skabe vækst i Skive, hvad angår byudvikling, tilflyttere, image, erhvervsudvikling, kulturudvikling etc.

Resultatet af analysen sammenfattes nedenfor i en vurdering af kulturcentrets bæredygtighed. Denne vurdering suppleres med en række strategiske anbefalinger, der både er møntet på Kulturcenter Limfjord og hele kulturlivet i Skive Kommune.

Analysens konklusioner og anbefalinger kan sammenfattes til:

- I lyset af den stillede opgave er det vores vurdering, at **der er et godt grundlag for at etablere en ny og markant kulturinstitution – som Kulturcenter Limfjord – i Skive**. Grundlaget er til stede forstået som:
 - Et relativt stort og uudnyttet *markedspotentiale* blandt borgere og turister.
 - Bred *opbakning* fra politikere, kulturinstitutioner, erhvervsliv og organisationer.

- Og endelig vurderes Kulturcenter Limfjord at være et *realiserbart* projekt bl.a. fordi det kan etableres i tilknytning til de eksisterende Skive Haller og ikke som et helt nyt – og dyrere – byggeri.
- Når det er sagt, tager vi imidlertid også en række **væsentlige forbehold** for indholdet i, konceptet bag og placeringen af Kulturcenter Limfjord. Ligeledes betoner vi vigtigheden af at kulturlivet generelt og Skive bymidte specifikt fortsat udvikles sideløbende med gennemførelsen af kulturcenterprojektet. Vores forbehold kan sammenfattes til:
 - *Synergieffekterne er ikke naturgivne* – det er ikke nok, at institutionerne ligger sammen fysisk. De to museer har eksempelvis ikke oplevet væsentlige synergieffekter, selv om de har boet sammen i mange år. Konceptet skal være mere tydeligt, og det skal fremgå klart, hvad kulturinstitutionerne får ud af kulturcenteret, og hvordan både de administrative og kulturelle synergieffekter bliver realiseret i praksis.
 - *Placeringen er ikke optimal* – der er ingen tvivl om, at en placering af et kulturcenter ved fjorden og tættere på byen ville være mere optimal. Men placeringen ved Skive Hallerne vurderes mest realistisk på nuværende tidspunkt.
 - *Den fremtidige udvikling af bymidten og kulturlivet generelt er af afgørende betydning for Skive* – fordi Kulturcenteret umiddelbart er det mest realistiske byudviklingsprojekt at få i gang, er der en risiko for, at det kommer til at indlemme nogle aktiviteter, der i fremtiden ville egne sig bedre til at skabe liv i bymidten. Det vurderes derfor afgørende for Skives kulturliv og for kulturcentrets udvikling, at kommunen fortsat har fokus på eksempelvis gågademiljøet, det maritime miljø, spillesteder i bykernen mm.

- *Fyrtårnseffekten er ikke tilstrækkelig til at bringe Skive på landkortet* – Kulturcenter Limfjord vurderes ikke at blive et så markant tiltag, at det alene vil kunne drive en positiv udvikling for Skive. Det vurderes, at der skal en mere specialiseret satsning til at positionere Skive i den hårde konkurrence mellem jyske byer. Det vil være vigtigt at satse på specialiserede styrkepositioner som: musiklivet, design samt byens maritime profil.

1.2 Uddybning af konklusioner

1.2.1 Kulturcenter Limfjord – et bæredygtigt projekt?

Flere har i denne analyse fremhævet signalværdien i at iværksætte Kulturcenter Limfjord – at det vil vise borgere, virksomheder og omverden, at Skive ikke er gået i stå, at der sker noget. Der er ikke tvivl om, at dette signal vil være positivt for Skive, men det må ikke ske på bekostning af andre og mere oplagte udviklingsmuligheder. Hastværk må ikke blive lastværk!

Det er vores vurdering, at Kulturcenter Limfjord ikke har potentiale til at blive et fyrtårn, der vil tiltrække opmærksomhed og besøgende på nationalt plan. Centeret vil dog kunne blive et stærkt tilbud, der kan tiltrække brugere fra et større opland end de enkelte institutioner hver især er i stand til i dag. Der vil dog stadig primært være tale om brugere fra regionen, dvs. inden for max. 1 times transport fra Skive.

Selv om der i sig selv er tale om et unikt tiltag med at samle så forskellige kulturområder, som det er tilfældet, er det langt fra sikkert, at projektet vil vække stor opmærksomhed. For at vække opsigt som andet end (endnu) en multihal eller multikulturhus, er det vigtigt, at der er en klar "historie" bag Kulturcenteret og de fordele, det vil medføre for brugerne. 'De Romerske Termer' er en sjov og interessant analogi, men den kan ikke stå alene. Konceptet skal være meget tydeligt, og det skal fremgå klart, hvad både kulturinstitutioner og borgere får ud af kulturcenteret. Desuden bør konceptet give helt klare bud på, hvordan både de administrative og kulturelle synergi-effekter bliver realiseret i praksis.

Konceptets primære styrke ligger i dets "realpolitiske" omstændigheder. Kulturcenter Limfjord er et meget realistisk projekt. Der er stor lokal opbakning om ideen – både i byens erhvervsliv, kommunen og nok så væsentligt i de kulturinstitutioner, der kan forventes at blive en del af kulturcenteret. Særligt musikskolen og museerne har behov for mere tidssvarende faciliteter og flere kvadratmeter.

Desuden er der i brede kredse i Skive en udtalt "trang" til at komme i gang med projektet. På grund af det kuldsejlede Resenlund-projekt er der en stemning af, at "det er nu eller aldrig". Endelig ser finansieringen ud til at være på plads, og projektet er umiddelbart realiserbart, fordi det kan etableres i tilknytning til de eksisterende Skive Haller og ikke som et helt nyt – og dermed dyrere – byggeri.

Der er således flere omstændigheder der peger på, at Skive bør udnytte momentum og gennemføre projektet i en eller anden form. Men der er, som nævnt, også en række forbehold og udfordringer, der skal håndteres i forbindelse med etableringen af Kulturcenter Limfjord. En af de helt centrale udfordringer er at videreudvikle konceptet og herunder beslutte, hvilke kulturinstitutioner, der skal deltage i centret i lyset af denne undersøgelse. Derudover bør projektets anlægs- og driftsøkonomi samt finansieringsmuligheder belyses grundigere, ligesom projektets samspil med kommunens øvrige kulturstrategi bør præciseres.

1.2.2 Skive som kulturby

Det er vurderingen, at en kultursatsning i Skive ikke alene skal baseres på Kulturcenter Limfjord. Det er en central udfordring, at udvikle byen med en række initiativer inden for det kulturelle område. Monofunktionel opdeling af byen med boliger ét sted, industri ét sted, og kultur ét sted – og hver med sit eget tidsforbrug – er ikke en tidssvarende tilgang til udvikling af Skive som kultur- og erhvervsby.

Den moderne by er mere et netværk end et opholdssted – og byen skal således indeholde flere funktioner spredt på flere lokaliteter. Skives strategi skal fortsat fokusere på at være en multifunktionel by og ikke alene læne sig op ad et multifunktionelt kulturhus.

Det betyder, at Skive skal satse på en bred kulturpolitisk indsats samtidig med etableringen af Kulturcenter Limfjord – en indsats, der vil være med til at:

- Styrke byens intensitet, hvor kultur, viden og ungdomsliv koncentrerer og er med at skabe en kompakt livsstil.
- Styrke eksisterende bydele frem for udvikling af nye. Byens centrum skal revitaliseres.
- Fastholde et miks af indkomstgrupper, kulturer og aktiviteter i byen.
- Øge samspillet mellem erhverv, kultur, turisme og vidensmiljøer, der sikrer grundlaget for en ny tankegang fra industri- til vidensøkonomi.

Skive Kommune har allerede igangsat initiativer, der understøtter denne multifunktionelle strategi. Der kan bl.a. nævnes projekter som etablering af et spillested for unge i midtbyen, Antons Hus, der skal være et kreativt værksted for kunstnere, etablering af mobil skøjtebane, projektet "Liv i Midtbyen", ny scene i Skive Anlæg, renovering af byens gågader og torve, samt "Maritime drømme" og dermed renovering af havneområdet. Denne udviklingsstrategi for Skive skal fortsat prioriteres højt, og må ikke lide under etableringen af Kulturcenter Limfjord.

1.3 Konkrete indsatsområder

De kortlagte behov, styrker og svagheder identificerer en række konkrete mål, som en strategi for hhv. Kulturcenter Limfjord og Skives kulturliv bør bevæge sig hen imod. Disse indsatsområder præciseres nedenfor.

1.3.1 Strategiske anbefalinger for Kulturcenter Limfjord

Hvis man – i lyset af denne analyse – fortsætter bestræbelserne på at etablere Kulturcenter Limfjord, bør der arbejdes videre med en række konkrete indsatsområder for at sikre, at projektet bliver bæredygtigt.

Konceptet skal udvikles

Konceptet bag Kulturcenter Limfjord skal udvikles og gøres skarpere. Det er ikke nok at samle en række institutioner og håbe på, at det i sig selv giver fordele og synergieffekter.

Der skal tages en klar beslutning om, hvilke institutioner, der skal være en del af centeret, og det skal fremgå nøjagtigt, hvilke muligheder det vil give for både centeret og de enkelte institutioner. Konceptet bør også klart tilkendegive, hvilke typer kulturtilbud, der *ikke* skal være en del af centeret. Det betyder, at konceptet skal være underlagt en overordnet kultur- og udviklingsstrategi for Skive.

Vi foreslår, at man som minimum udelader institutioner som biograf, bowling, mindre spillesteder og scener, og mindre kunstneriske produktionsmiljøer fra Kulturcenter Limfjord. Disse institutioner bør i stedet fremmes i Skives bykerne for at styrke byens intensitet. Det bør ligeledes overvejes, hvorvidt musikinstitutionerne (og måske i særlig grad inden for den rytmiske musik) kan have gavn af en helt selvstændig og mere bynær placering i omgivelser af mere kreativ karakter.

Økonomien skal vurderes i detaljer

Det har ikke været formålet med denne analyse at vurdere projektets økonomi, men det vurderes, at der er mange usikkerhedsmomenter i økonomien. Særligt for museerne, der skal finde den rette balance mellem privat byggeri, fondsmidler og amtslig/kommunal finansiering af drift, skal der arbejdes med en bæredygtig driftsmodel.

Der bør udarbejdes en økonomivurdering for hele centret både hvad angår anlægs- og driftsøkonomien. Ligeledes skal finansieringsmulighederne undersøges nærmere.

Arkitekturen skal være markant

Vi har i denne undersøgelse ikke taget stilling til det nuværende oplæg til arkitektur. Det er dog vores erfaring, at det kan være en fordel at udskrive en arkitektkonkurrence, der sikrer, at projektet får et markant arkitektonisk udtryk. Hvis Kulturcenter Limfjord skal blive andet og mere end en multihal, stiller det store krav til arkitekturen.

Derudover skal arkitekturen tage hensyn til de forskellige institutioners særegne behov og give dem hver især deres eget rum til udfoldelse, men skal samtidig lægge vægt på samspil. Det kan overvejes, om kulturcentret ikke nødvendigvis skal ligge under samme tag – men spredes i selvstændige bygninger inden for samme område og dermed give plads til forskellige arkitektoniske udtryk.

Organisationen skal fremme synergieffekter

Synergieffekter i et kulturcenter kommer ikke af sig selv. Derfor skal der ske en konkretisering af, hvordan organisationen skal fremme samspillet mellem de enkelte institutioner. Både de administrative og de kulturelle synergieffekter kræver, at de deltagende institutioner alle er indstillet på at afgive noget suverænitet, og på at afsætte de ressourcer, det vil kræve at iværksætte fælles initiativer.

Det vil være en stor styrke for projektet, hvis det er muligt at oprette organisationen, og dermed starte samarbejdet, allerede inden byggeriet står færdigt. Det vil betyde, at de enkelte institutioner i højere grad vil få ejerskab til det samlede projekt samt, nok så væsentligt, at man allerede ved åbningen af centeret vil kunne præsentere tværgående tiltag i forhold til både markedsføring og konkrete tilbud.

Vi anbefaler, at der bliver en samlet administration med faglige ledere for de enkelte kulturområder.

1.3.2 Strategiske anbefalinger for Skive som kulturby

Det er vores vurdering, at Kulturcenter Limfjord ikke vil blive et markant fyrtårn for kulturlivet i regionen. Samtidig er vi ikke i tvivl om, at en succesfuld udvikling af Skive som kulturby beror på en bredere strategisk satsning, hvor der satses på en lang række aktiviteter sideløbende med etableringen af Kulturcenter Limfjord. Som nævnt tidligere har Skive Kommune igangsat en række initiativer, der er med til at sikre en fornuftig udvikling af bymidte og kulturliv generelt – og det er afgørende, at der fortsat er fokus på disse aktiviteter.

Bykernen skal udvikles

Det vigtigste udviklingsområde for Skive de kommende år vil være at skabe mere liv og aktivitet i bymidten. Den fremstår i dag uden dynamik og er på hverdage mere eller mindre død efter klokken 17. Det er vurderingen, at Skive har mange gode muligheder for at styrke intimiteten yderligere i bymidten gennem initiativer som:

- Etablering af pladser og byrum, der er velegnede til events, festivaler, koncerter etc.
- Biografen bør udvikles og moderniseres evt. kombineret med andre kulturoplevelser, bibliotek, café mm.
- Kulturscener skal udvikles og eksisterende skal understøttes med tilskud, fysiske rammer mm.
- Gallerier, nye typer butikker, skulpturer, kunsthåndværkere skal fremmes for at bryde bybilledets fokus på handel alene.

Maritime temaer skal udnyttes i Skives udvikling

Det vurderes som en indlysende mulighed, at udnytte Skives naturgivne styrker i en satsning på bl.a. den maritime kultur, og dermed udnytte havne- og kystområdet til (flere) events, sejlsport, maritim turisme mm.

Det er samtidig vurderingen, at 'byens maritime historie' skal integreres og fortælles langt stærkere i fremtidige kultursatser. Den maritime styrkeposition skal således i højere grad være udgangspunktet for kulturinitiativer for at sikre Skive unikke kulturprodukter, der står stærkere i en hårdere konkurrence mellem kulturinstitutioner og byer.

Musik – kultur og erhverv

Skives position som musikby nævnes af de fleste i denne undersøgelse. Musikområdet er måske Skives mest oplagte mulighed for at markere sig i den regionale konkurrence.

Skive som musikby er en mulighed for at specialisere sig og fokusere på et meget stærkt kulturområde. Skive kan styrke musikmiljøet ved at:

- Udvide og modernisere øvefaciliteter
- Udvikle kreative produktionsmiljøer
- Styrke musikuddannelserne yderligere
- Specialisering inden for særlige musikgenrer
- Tiltrække internationale musikere og musikproducenter
- Uddele legater til og stille faciliteter til rådighed for talenter

Design – et kreativt erhverv

Der er oplagte samspilsmuligheder mellem Skives traditionelle møbelindustri og kompetencerne inden for design. Med disse kompetencer kan Skive positioneres som en moderne erhvervsby med et markant kreativt potentiale.

Skive har mulighed for at skabe innovative alliancer mellem kultur, kreativitet og erhvervsudvikling. På den måde kan Skive blive mere end en kulturel oplevelsesby, men også en kreativ erhvervsby. Kultur skal med andre ord ikke blot handle om underholdning, men være et betydningsfuldt erhvervsområde for Skive.

Udgangspunktet er kreative kræfter som Jacob Jensen Design og Krabbesholm Højskole.

2. *Analysemetode*

2.1 **Centrale spørgsmål til analysen**

Skive kommune har lagt op til, at analysen skal behandle følgende temaer:

- Vil der skabes en synergi mellem interessenterne i Kulturcenter Limfjord?
- Vil projektet være et kulturelt fyrtårn, der kan positionere Skive?
- Hvor stort er kundeunderlaget?
- Er kulturcentret den rigtige kulturstrategi for at skabe vækst?
- Hvad vil konsekvenserne være for det eksisterende kulturudbud?
- Vil projektet skabe et stærkt kulturoplevelsesmiljø med udgangspunkt i en stærk kulturproduktion?

2.2 **Analysemetode**

Analysen er baseret på eksisterende datamateriale samt personlige og kvalitative interview med udvalgte personer:

- Kundeanalysen er gennemført på baggrund af eksisterende materiale, der belyser befolknings- og turismeområdet, kundesegmenter og -adfærd samt penetrationsgrader og markedspotentiale.
- Konkurrentvurderingen er baseret på eksisterende information om kulturcentrets konkurrenter og suppleret med enkelte kvalitative interview.
- Vurderingen af kulturcentrets koncept, lokalisering og synergimuligheder er baseret på studier af eksisterende materiale i form af arkitektskitser, konceptbeskrivelser, modeller, og besigtigelse af den forventede lokalitet og Skive by i det hele taget. I denne del af analysen er derudover gennemført personlige og kvalitative interview med 20 interessenter i kulturcentret, dvs. personer fra kommunen, kultur- og idrætsorganisationer, handels- og erhvervsliv samt øvrige ressourcepersoner.

3. *Strategisk analyse*

3.1 **Analysemetode**

Den strategiske analyse er baseret på kvalitative interview med 20 personer, der er centrale i Skives politiske, erhvervmæssige og kulturelle liv – heriblandt lederne af de institutioner, der er en del af konceptet Kulturcenter Limfjord.

Interviewene har primært handlet om selve konceptet, de mulige synergieffekter og praktiske forhold, men har også beskæftiget sig bredere med Skives kulturliv og kulturstrategi. Det skyldes, at et projekt som Kulturcenter Limfjord ikke kan betragtes isoleret, men må ses i sammenhæng med hele byens udvikling – ikke kun inden for kultur, men også inden for erhvervsudvikling og bosætning. Derfor er den strategiske analyse også delt op i to: En der beskæftiger sig med Skives overordnede kulturstrategi, og en der beskæftiger sig specifikt med strategien for Kulturcenter Limfjord.

3.2 **Skive som kultur- og kreativ by**

Skives muligheder for at være en attraktiv by for borgere, turister og erhvervsliv bygger ikke alene på en aktiv kulturstrategi og etableringen af Kulturcenter Limfjord – selv om etableringen af en markant kulturinstitution som denne vil kunne bidrage positivt til udviklingen.

Skive Kommune er bevidst om drivkræfterne for at positionere sig som en dynamisk og moderne kultur- og erhvervsby. Det handler bl.a. om at sikre et godt grundlag for at etablere virksomheder og at udvikle gode fritids- og kulturtilbud til borgerne.

Samtidig skal Skive tage initiativer – som Kulturcenter Limfjord – for at sikre en markant position i konkurrencen med andre større byer i regionen. Der er dog flere af de interviewede i denne analyse, som understreger, at Skive ikke bevidst skal søge at "matche" andre regionale storbyer, men give sig selv lov til at sprænge rammerne og søge egne veje, som ikke nødvendigvis er prøvet før.

I de følgende afsnit sætter vi fokus på de mere specifikke udfordringer og muligheder for Skive – i lyset af planerne om etablering af Kulturcenter Limfjord. Det er vores vurdering, at en succesfuld strategi for Skive Kommune bl.a. baseres på udvikling af byen med fokus på følgende elementer:

- Højnelse af byens intensitet, hvor kultur, viden, ungdomsliv koncentreret og er med at skabe en kompakt livsstil
- Styrkelse af eksisterende bydele frem for udvikling af nye. Byens centrum skal revitaliseres
- Fastholdelse af et mix af indkomstgrupper, kulturer og aktiviteter i byen
- Øget samspil mellem erhverv, kultur, turisme og vidensmiljøer, der sikrer grundlaget for en ny tankegang fra industri- til vidensøkonomi.

3.2.1 Den folkelige kultur – Kulturcenter Limfjord

Skive er i særlig grad kendetegnet ved at være en by for den folkelige kultur og har således et bredt og stærkt foreningsliv både inden for sport og idræt, men også inden for musikudøvelse, teater, foredrag mm. Den brede interesse blandt befolkningen er et stærkt grundlag at bygge en udvidet kultursatsning som Kulturcenter Limfjord på.

Kulturcenter Limfjord kan blive det lokale og nærregionale center for sport, fritid og oplevelseskultur gennem den planlagte udvidelse med mere traditionelle kulturelle funktioner (end sport og idræt). Kulturcenter Limfjords regionale markedspotentiale er væsentligt (se også afsnit 4), og centret vil kunne blive et efterspurgt oplevelsescenter.

Det vurderes dog ikke, at centret med den planlagte udvidelse vil blive et nationalt eller jysk fyrtårn inden for kultur. Dertil er konceptet ikke tilstrækkeligt unikt og markant (se også afsnit 3.3).

3.2.2 Fra kulturcenter til kulturby!

Det er samtidig vurderingen, at en udvidet kultursatsning i Skive ikke alene skal baseres på Kulturcenter Limfjord, som dog vil være en væsentlig løftestang for Skives ambitioner om at blive en attraktiv by,

der tiltrækker borgere og turister. Det er en central udfordring at udvikle byen med en række initiativer inden for det kulturelle område.

Monofunktionel opdeling af byen med boliger ét sted, industri ét sted, og kultur ét sted – og hver med sit eget tidsforbrug – er ikke en tidsvarende tilgang til udvikling af Skive som kultur- og erhvervsby. Den moderne by er mere et netværk end et opholdssted – og byen skal således indeholde flere funktioner spredt på flere lokaliteter. Vi vurderer, at Skives strategi i højere grad skal fokusere på at blive en multifunktionel by og ikke alene læne sig op ad et multifunktionelt kulturhus.

Det skal nævnes, at Skive Kommune har allerede igangsat initiativer, der understøtter denne multifunktionelle strategi. Der kan bl.a. nævnes projekter som etablering af et spillested for unge i midtbyen, Antons Hus, der skal være et kreativt værksted for kunstnere, etablering af mobil skøjtebane, projektet "Liv i Midtbyen", ny scene i Skive anlæg, reovering af byens gågader og torve, samt "Maritime drømme" og dermed reovering af havneområdet. Denne udviklingsstrategi for Skive skal fortsat prioriteres højt, og må ikke lide under etableringen af Kulturcenter Limfjord.

3.2.3 Bykernen – et kulturelt hotspot

Det er vores opfattelse, at bykernen i Skive ikke i tilstrækkelig grad er attraktiv som et 'kulturelt hotspot', og det er en klar udfordring at styrke kulturlivet i bykernen. Der er brug for mødesteder i byens rum og ikke kun ét kulturcenter i udkanten af byen.

Livet i byen foregår til fods og fodgængere har mulighed for at få flere oplevelser, mens motoriseret trafik handler om bevægelse fra A til B. Mennesker tiltrækkes i ligeså høj grad af den oplevelsessammensatte by som det oplevelsesmættede kulturelle oplevelsescenter.

Det er vurderingen, at bymidten skal være mere intim. Flere aktiviteter skal således koncentreres i byens midte, og der skal gøres plads til oplevelseskultur, der holder byen i live også efter kl. 17. Skive har i vid udstrækning de nødvendige shoppingfaciliteter, men det er en central udfordring, at gågademiljøet ikke får karakter af butikscenter

frem for bymiljø. I mange byer arbejder man med stor succes med at bryde rækken af forretninger med mere oplevelsesbetonede elementer såsom caféer, restaurationer, kunsthåndværksteder, historiske bygninger, udsmykninger eller skulpturer netop for at undgå 'butikscentereffekten', som skaber et unuanceret bybillede.

Det er vurderingen, at Skive har mange gode muligheder for at styrke intimiteten yderligere i bymidten gennem initiativer som:

- Etablering af pladser og byrum, der er velegnede til events, festivaler, koncerter etc.
- Biografen bør udvikles og moderniseres evt. kombineret med andre kulturoplevelser, bibliotek, café mm.
- Kulturscener skal udvikles og eksisterende skal understøttes med tilskud, fysiske rammer mm.
- Gallerier, nye typer butikker, skulpturer, kunsthåndværkere skal fremmes for at bryde bybilledets fokus på handel alene.

3.2.4 Natur i kultur

Skives naturmæssige smukke placering ved Limfjorden og samtidig i det smukke landskab er en unik styrke for byen sammenlignet med en række af Skives centrale konkurrentbyer – Holstebro, Viborg og Herning.

Det vurderes som en indlysende mulighed at udnytte de naturgivne styrker i en satsning på bl.a. den maritime kultur og dermed havne- og kystområdet til (flere) events, sejlsport, maritim turisme mm.

Det er samtidig vurderingen, at 'byens maritime historie' skal integreres og fortælles langt stærkere i fremtidige kultursatsninger. Den maritime styrkeposition skal således i højere grad være udgangspunktet for kulturinitiativer for at sikre Skive unikke kulturprodukter, der står stærkere i en hårdere konkurrence mellem kulturinstitutioner og byer.

3.2.5 Musik – talenter, oplevelser og erhvervs muligheder

Skives position som musikby nævnes af de fleste i denne undersøgelse. Det understreges, at der er en stærk tradition for at spille musik, der bl.a. motiveres af en aktiv og dynamisk musikskole. Skives kompetencer inden for musik er en central styrkeposition, der bygger på en bred talentmasse, som kan udnyttes i en fremtidig bystrategi, der både sikrer et blomstrende kulturliv, og positionerer byen som kreativ by inden for musikproduktion.

Musikområdet er måske Skives mest oplagte mulighed for at markere sig i den regionale konkurrence. Skive som musikby er en mulighed for at specialisere sig og fokusere på et meget stærkt kulturområde. En specialiseret kulturstrategi inden for musikområdet vil bidrage til at tiltrække og fastholde unge mennesker pga. gode fritidstilbud, men vil samtidig have potentiale til at udfolde sig som et nyt erhvervsområde.

Skive kan styrke musikmiljøet ved at:

- Udvide og modernisere øvefaciliteter
- Udvikle kreative produktionsmiljøer
- Styrke musikuddannelserne yderligere
- Specialisering inden for særlige musikgenrer
- Tiltrække internationale musikere og musikproducenter
- Uddele legater til og stille faciliteter til rådighed for talenter.

3.2.6 Design – et kreativt erhverv

Skive har, som erhvervsby, en oplagt styrkeposition inden for møbelindustrien og har samtidig markeret sig inden for design med Jacob Jensen Design og Krabbesholm Højskole (produkt og grafisk design, arkitektur, kunst, fotografi). Der er oplagte samspilsmuligheder mellem den traditionelle møbelindustri og kompetencerne inden for design. Med disse kompetencer kan Skive positioneres som en moderne erhvervsby med et markant kreativt potentiale.

Det vurderes, at der er en klar og uudnyttet mulighed for at sætte Skive på landkortet som en attraktiv by for designere, hvilket vil bidrage til at tiltrække og fastholde flere unge mennesker som en 'kreativ klasse', der både vil bidrage til et aktivt kulturliv og et moderne

erhvervsliv. Den sandsynlige og måske lidt banale vurdering er, at medarbejdere i vidensintensive virksomheder har et større kulturforbrug end gennemsnittet.

Skive har mulighed for at skabe innovative alliancer mellem ressourcer inden for kultur, kreativitet og erhvervsudvikling og dermed udnytte byens stærke kompetencer inden for design – og til dels musik.

På den måde kan Skive blive mere end en kulturel oplevelsesby, men også en kulturel/kreativ erhvervsby. Samtidig kan de kreative institutioner være byens dynamo i en ramme, hvor positionering og profilering af byen overfor virksomheder og turister er et lige så vigtigt element som kulturens almindelige underholdningsværdi. Kultur skal med andre ord ikke blot handle om underholdning, men være et betydningsfuldt erhvervsområde for Skive.

3.2.7 SWOT-analyse for Skives kulturliv

Nedenfor sammenfattes en række centrale styrker, svagheder, muligheder og trusler for Skives kulturliv.

Styrker	Svagheder	Muligheder	Trusler
Stærkt foreningsliv	Manglende interesse for finkultur	Det maritime område / sejlsport	Større nabobyer med mere markante profiler
Stærk fokus på sport	Manglende politiske initiativer og retning på det kulturelle område	Kreativt musikmiljø	Unge flytter til større uddannelsesbyer
Stærk musikskole	Manglende højtuddannede tilflyttere	Design og møbelindustri	
Unik placering ved fjorden	En uinspirerende bymidte	Bedre udnyttelse af havneområdet	
Markant årlig event: Beach Party	Pendlere bosætter sig ikke i Skive	Etablering af markant kulturelt fyrtårn	
Kendte og attraktive sportsfaciliteter – Skive Hallerne		Stort turismeopland	

I det følgende vurderes planerne om etablering af Kulturcenter Limfjord i lyset af Skives udfordringer og muligheder som beskrevet ovenfor.

3.3 Kulturcenter Limfjord – er det en bæredygtig idé?

Flere har i denne analyse fremhævet signalværdien i at iværksætte Kulturcenter Limfjord – at det vil vise borgere, virksomheder og omverden, at Skive ikke er gået i stå, at der sker noget. Der er ikke tvivl om, at dette signal vil være positivt for Skive, men det må ikke ske på bekostning af andre og mere oplagte udviklingsmuligheder. Hastværk må ikke blive lastværk!

I dette kapitel vil vi behandle strategien for Kulturcenter Limfjord isoleret set, men også forholdet til nuværende og fremtidige muligheder for at udvikle Skive på det kulturelle område.

Det er vores vurdering, at Kulturcenter Limfjord ikke har potentiale til at blive et fyrtårn, der vil tiltrække opmærksomhed og besøgende på nationalt plan. Centeret vil dog kunne blive et stærkt tilbud, der kan tiltrække brugere fra et større opland end de enkelte institutioner hver især er i stand til i dag. Der vil dog stadig primært være tale om brugere fra regionen, dvs. inden for max. 1 times transport fra Skive.

Selv om der i sig selv er tale om et unikt tiltag med at samle så forskellige kulturområder, som det er tilfældet, er det langt fra sikkert, at projektet vil vække stor opmærksomhed. For at vække opsigt som andet end (endnu) en multihal eller multikulturhus er det vigtigt, at der er en klar "historie" om Kulturcenteret og de fordele, det vil medføre for brugerne. 'De Romerske Termer' er en sjov og interessant analogi, men den kan ikke stå alene. Konceptet skal være meget tydeligt, og det skal fremgå klart, hvad både kulturinstitutioner og borgere får ud af kulturcenteret. Desuden bør konceptet give helt klare bud på, hvordan både de administrative og kulturelle synergieffekter bliver realiseret i praksis.

Konceptet er endnu ikke på et sådant detaljeringsniveau. Dette kapitel skal derfor både læses som en vurdering af den overordnede strategi samt en række bud på konkretisering og justering af denne.

3.3.1 Konceptets indhold – styrker og svagheder

Konceptets primære styrke ligger i dets "realpolitiske" omstændigheder. Kulturcenter Limfjord er et meget realistisk projekt. Der er stor lokal opbakning om ideen – både i byens erhvervsliv, kommunen og nok så væsentligt i de kulturinstitutioner, der kan forventes at blive en del af kulturcenteret. Særligt musikskolen og museerne har behov for mere tidssvarende faciliteter og flere kvadratmeter.

Desuden er der i brede kredse i Skive en udtalt "trang" til at komme i gang med projektet. På grund af det kuldsejlede Resenlund-projekt er der en stemning af, at "det er nu eller aldrig". Endelig ser finansieringen ud til at være på plads, og projektet er realiserbart, fordi det umiddelbart er en tilbygning til de eksisterende Skive Haller og ikke et helt nyt – og dermed dyrere – byggeri.

Der er således flere omstændigheder der peger på, at Skive bør udnytte momentum og gennemføre projektet i en eller anden form.

Når det er sagt, er der også en række "men'er" i konceptet. Der er ikke tale om egentlige barrierer, men om forhold der gør, at konceptet bør skrues anderledes sammen for dels at blive velfungerende i sig selv og dels ikke blive en hæmsko for andre udviklingsmuligheder for Skive. "Men'erne" er:

- **Synergieffekterne er ikke naturgivne** – det er ikke nok, at institutionerne ligger sammen fysisk. De to museer har eksempelvis ikke oplevet væsentlige synergieffekter, selv om de har boet sammen i mange år.
- **Placeringen er ikke optimal** – der er ikke tvivl om, at en placering ved fjorden og tættere på byen ville være mere optimal, hvis der var mulighed for det.
- **Der er risiko for at besværliggøre en fremtidig udvikling af bymidten** – fordi Kulturcenteret umiddelbart er det mest realistiske byudviklingsprojekt at få i gang, er der en risiko for, at det kommer til at indlemme nogle aktiviteter, der i fremtiden ville egne sig bedre til at skabe liv i bymidten.

3.3.2 Synergimuligheder mellem kulturcentrets funktioner

Synergimulighederne kan helt overordnet deles op i praktiske synergieffekter, der handler om administration, deling af kvadratmeter mv., og kulturelle synergieffekter, der handler om, hvad kulturområderne indholdsmæssigt kan få ud af at være placeret i samme bygninger.

De mest oplagte muligheder i Kulturcenter Limfjord findes typisk inden for de "praktiske" synergieffekter: De administrative og anlægsmæssige synergieffekter, synergieffekter i forhold til fælles markedsføring og det forhold, at flere mennesker vil få eksponeret de forskellige kulturtilbud. Det er dog meget usikkert, hvor store disse effekter vil være. Dette vil også afhænge meget af, hvordan Kulturcenter Limfjord bliver organiseret og drevet.

De kulturelle synergieffekter er sværere at få øje på. De bedste bud fra undersøgelsens respondenter handler om enkeltstående arrangementer mellem særligt museerne og musikken. Ingen har umiddelbare bud på, hvordan sporten bliver koblet meningsfuldt til de øvrige områder.

Den måske mest oplagte synergieffekt mellem to områder er mellem museerne på den ene side og møde- og konferencefaciliteter på den anden. Her vil der være en god mulighed for at tilbyde konferencegæster og mødedeltagere en ekstra oplevelse – noget, der kan betyde, at konferencen ikke bliver lagt i Herning eller andre steder. Bornholms Kunstmuseum har gode erfaringer med at tilbyde mødefaciliteter. Det er et godt eksempel på, at kulturcenteret kan give brugerne en merværdi ved at kombinere to "ydelser", men det står også lidt alene, når man ser på de umiddelbare forbindelser mellem de øvrige områder

En meget konkret synergieffekt i den forbindelse er muligheden for fælles café/restaurant, som de enkelte institutioner ikke har i dag.

Nogle respondenter har i den forbindelse peget på mulighederne for at integrere erhvervslivet mere i projektet. Det er værd at overveje, hvordan Kulturcenter Limfjord kan være med til at skabe stærkere

forbindelser mellem kultur og erhvervsliv, men det er ikke en del af det analyserede koncept.

”Supermarkedseffekten”

Den mest gennemgående synergimulighed, respondenterne har peget på, er ”supermarkedseffekten” – at brugerne af et kulturtilbud bliver introduceret for andre tilbud gennem fælles markedsføring eller simpelthen pga. deres fysiske beliggenhed. Særligt de mindre kulturinstitutioner (museerne) vurderes at ville få gavn af en eksponering for et større publikum.

I den forbindelse har respondenter fremhævet muligheden for, at besøgende (eventuelt hentende og bringende forældre) kan udnytte ventetid/”spildtid” til at besøge et museum. Desuden har flere peget på muligheden for, at kulturcenteret kan blive et tilbud for familier, fordi det giver mulighed for, at familien kan splitte op og gå til forskellige aktiviteter.

Der er meget tvivlsomt, hvor meget denne effekt kommer til at betyde. Målgrupperne er meget forskellige mellem de forskellige institutioner. Desuden vil folk typisk foretrække at lave noget sammen som familie.

Synergieffekter kræver indsats

Der er ikke nogen synergieffekter, der kommer af sig selv. Uanset, om der er tale om administrative eller kulturelle synergieffekter, vil de kræve, at Kulturcenter Limfjord organisatorisk er gearret til at udnytte dem. Både de administrative og de kulturelle synergieffekter kræver, at de deltagende institutioner alle er indstillet på at afgive noget suverænitet og på at afsætte de ressourcer, det vil kræve at iværksætte fælles initiativer. Det er ikke nok blot at placere institutionerne det samme sted.

3.3.3 Lokaliseringen ved Skive Hallerne

Isoleret set er placeringen ved Skive Hallerne god, fordi der er gode parkerings- og tilkørselsmuligheder i forbindelse med større arrangementer, og fordi man ved at placere centeret i forbindelse et eksisterende anlæg får nogle etableringsmæssige gevinster.

Placeringen bør dog ikke vurderes i et så snævert perspektiv. I et bredere perspektiv er der to overordnede problemer ved placeringen:

- Fra et æstetisk perspektiv er området omkring Skive Hallerne ikke særlig attraktivt. Hvis Kulturcenter Limfjord skal blive et iøjefaldende vartegn, er det et stort handicap.
- Placeringen risikerer at trække byens tyngde væk fra det naturskønne område omkring fjorden og fra bymidten

De to problemer er på ingen måde kritiske for projektets praktiske gennemførelse, men er hver især medvirkende til at forringe Kulturcenter Limfjords muligheder for at blive et stærkt aktiv i udviklingen af Skive.

Særligt i forhold til kunstmuseet vil placeringen være et problem. Selv om kulturcenteret vil kunne tilbyde museet bedre faciliteter end det har i dag, er det tvivlsomt, om placeringen vil appellere til den målgruppe, der typisk tager på kunstmuseum. Disse besøgende vil forvente en helhedsoplevelse, hvor omgivelser, arkitektur og kunst spiller sammen. Et kunstmuseum ville uden tvivl ligge bedre i et mere naturskønt område – eksempelvis ved havnen, hvor det også kunne få en tættere forbindelse til Krabbesholm Højskole.

Hvis man ikke kigger isoleret på kunstmuseet, men på hele kulturcenter-konceptet er der ligeledes en risiko for, at det vil skævvride tyngden i byen væk fra bymidten og det attraktive område ved havnen og fjorden. Det skal betones, at der er tale om en risiko. Hovedsagen er, at Kulturcenter Limfjord ikke kommer til at omfatte aktiviteter eller institutioner, der potentielt kunne give liv til bymidten eller udnytte området mellem byen og havnen.

3.3.4 Betydning for bymidten

Konceptet bag Kulturcenter Limfjord vil ikke have en direkte negativ betydning for bymidten, hvis det kun kommer til at omfatte museerne, musikskolen, Det Jyske Ensemble og de eksisterende aktiviteter i Skive Hallerne. Problemet opstår det øjeblik, projektet kommer til at omfatte eksempelvis en ny biograf, et nyt bowlingcenter, mindre spil-

lesteder mm.. En biograf, et bowlingcenter og spillesteder hører mere naturligt til i nærheden af bymidten, hvor de kan bidrage til at skabe liv efter butikkernes lukketid.

Sondringen mellem bymidten og kulturcenteret bør være, at kulturcenteret indeholder de aktiviteter, det er naturligt at køre eller tage bussen til (eksempelvis museer, vandland og fritidsaktiviteter), mens bymidten bør have første ret til aktiviteter, der kan skabe liv efter butikkernes lukketid ved at trække flere fodgængere ind i bymidten.

Desuden er det værd at overveje meget nøje, om man ved at lægge de forskellige institutioner ud til Skive Hallerne lukker nogle interessante døre for fremtidige udviklingsmuligheder, der kan trække flere mennesker forbi bymidten – evt. et samlet museumsbyggeri ved fjorden eller et vækstmiljø for musik ved havnen.

3.4 Forudsætninger / strategiske anbefalinger

Hvis Skive Kommune beslutter at gennemføre Kulturcenter Limfjord som en udbygning af Skive Hallerne, vil der være en række forudsætninger, der skal være opfyldt for, at centeret kan opnå den ønskede gennemslagskraft og blive mere end blot summen af de enkelte institutioner. Forudsætningerne knytter sig til de ovenstående udfordringer.

Udfordring	Forudsætning
Synergieffekterne er ikke naturgivne	Organisation der fremmer samspillet på tværs
Placeringen er ikke optimal	Kræver en markant arkitektur og høj æstetik
"Historien" om kulturcenteret er uklar	Formulering af et klart koncept
Risiko for at besværliggøre en fremtidig udvikling af bymidten	Udelukkelse af aktiviteter der vil kunne gavne en bymidte

Forudsætning: Organisation der fremmer samspillet på tværs

Det vil være nødvendigt at sikre en organisation, der fremmer samspillet mellem de forskellige institutioner for at opnå de ønskede synergieffekter. Som minimum skal der etableres en uformel samarbejdsorganisation, der allerede ved opførelsen af kulturcenteret mødes og drøfter muligheder for fælles arrangementer, markedsføring mv.

Store kulturforskelle mellem de forskellige institutioner kan både være en fordel og en ulempe. For at blive en fordel kræver det en meget fokuseret strategi og organisation.

Forudsætning: En markant arkitektur og høj æstetik

Hvis Kulturcenter Limfjord skal slå igennem som et opsigtsvækkende vartegn for Skive, vil det være nødvendigt med et markant arkitektonisk bygningsværk, hvor der er stor fokus på det æstetiske udtryk, og som tager hånd om udformningen af hele byområdet.

Forudsætning: Formulering af et klart koncept

Når projektet igangsættes, skal der ligge et klart formuleret koncept, der er visionært og med konkrete eksempler kan forklare perspektiverne ved at samle de forskellige kulturområder under ét tag. Desuden vil det være en stor fordel, hvis der allerede ved kulturcentrets åbning er tværgående arrangementer i støbeskeen, der kan illustrere tanken bag det at placere de forskellige kulturinstitutioner sammen.

Forudsætning: Udelukkelse af aktiviteter, der vil kunne gavne en bymidte

Selv om Kulturcenter Limfjord er det aktuelle projekt, der er mest realistisk, er det stadig vigtigt at anlægge en helhedsbetragtning på Skives udvikling. Det vil således være problematisk, at kulturcentret ud fra rationelle her og nu betragtninger dræner Skives bykerne for kultur, aktiviteter og fritidsliv som eksempelvis en biograf, mindre scener til koncerter og teater, bowlingbaner, spillesteder mm..

4. *Vurdering af kundegrundlag*

4.1 **Sammenfattende kundevurdering**

Det vurderes, at kulturcentrets normale opland vil være det lokale og nærregionale marked, hvilket vil sige inden for 1 times kørsel. Med et samlet kundeopland på ca. 350.000 mennesker (både borgere og turister) inden for ½ times kørsel, 1,8 mio. mennesker inden for 1 times kørsel og ca. 4,5 mio. mennesker inden for 2 timers kørsel fra Skive vurderes kundegrundlaget for Kulturcenter Limfjord at være stærkt.

Det skal dog bemærkes, at kulturforbruget i Viborg Amt er lavere end landsgennemsnittet, og samtidig er betalingsvilligheden for kulturelle oplevelser også noget lavere. Endelig må der også tages højde for uddannelsesniveaet, hvor Skive ligeledes ligger under landsgennemsnittet. Da kulturforbruget er positivt korreleret med uddannelsesniveau, kan dette også have en negativ indvirkning på besøgspotentialer.

Samlet set vurderes kundegrundlaget at være tilstrækkeligt til et nyt kulturcenter i Skive.

4.2 **Grundlaget for vurderingen af kundesituationen**

4.2.1 **Vurdering af befolkningsoplandet**

PLS RAMBØLLS søsterselskab RAMBØLL Nyvig har gennemført køretidsberegninger, der på kommuneniveau anvendes til opsamling af demografiske data. Køretidsberegningerne er inddelt i følgende intervaller:

- 0-30 min.
- 30-60 min.
- 60-90 min.
- 90-120 min.

Køretiderne er beregnet ud fra GIS-kort med hastigheder uden for myldretiden. Alle data er udtræk fra Danmarks Statistik.

4.2.2 Beregning af turismegrundlag

Statistik vedrørende turister i Danmark er beregnet med input fra Danmarks Turistråds og Danmarks Statistiks opgørelse over turismeovernatninger i Danmark. Turismestatistikken baseres på en definition af turister, der overnatter minimum én gang på destinationen. Gruppen indeholder dermed ikke endagsturister, der er inkluderet i det danske befolkningsopland.

Der er i eksisterende datamateriale alene oversigt over antallet af turismeovernatninger og ikke antallet af turister. Antallet af turister er beregnet med input fra Danmarks Turistråds turismøkonomiske model TØBBE (turismens økonomiske og beskæftigelsesmæssige betydning), der giver gennemsnitlige ferielængder for forskellige målgrupper.

Opgørelsen over turismegrundlaget for Kulturcenter Limfjord er dermed behæftet med mulige fejlkilder i form af rejseadfærd for særlige målgrupper – der kan således være helt lokale forhold (mange tyske turister, mange børnefamilier etc.), der påvirker denne vurdering. Det er dog vores erfaring, at beregningerne er tilnærmelsesvist et korrekt udtryk for turismestrømmen i Danmark.

4.2.3 Beregning af besøgspotentialer for kunstmuseet

Besøgspotentialer for Skive Kunstmuseum er vurderet som en retningsgiver på Kulturcenter Limfjords publikumsmæssige potentialer, og dermed mulighederne i at bygge et nyt kulturcenter i Skive.

Beregningen af besøgspotentialer er foretaget via en analyse (interview) af eksisterende kunstmuseers markedssituation i forhold til deres præcise besøgsopland. Der er således foretaget en markedsvurdering, hvad angår befolknings- og turismeoplandet samt besøgstal og besøgs sammensætning i 2003 for følgende kunstmuseer:

- Trapholt
- Arken
- Sønderjyllands Kunstmuseum

- Randers Kunstmuseum
- Herning Kunstmuseum

For alle fem museer er der undersøgt:

- Besøgstal for 2003
- Turismeandel af det samlede besøgstal
- Fordeling af besøgende inden for køretidszoner
- Fordeling af besøgende på forskellige segmenter
- Besøgsopland inden for 2 timer opdelt på køretidszoner
- Turismeopland inden for 2 timer.

På baggrund af dette er der foretaget gennemsnitsberegninger af tiltrækningskraften eller penetrationsgrader for kunstmuseer i forhold til befolknings- og turismeoplandet fordelt på forskellige køretidszoner.

4.3 Vurdering af kundegrundlag til Kulturcenter Limfjord

4.3.1 Befolkningsoplandet

Nedenstående tabel viser befolkningstallet fordelt på aldersgrupper og køretidszoner inden for Kulturcenter Limfjords besøgsopland på 2 timer. Det samlede befolkningsopland inden for 2 timers kørsel er på 2.256.121 personer.

Befolkningsopland, Skive						
<i>Køreafstand/segmenter</i>	0-15 år	16-25 år	26-45 år	46-65 år	> 66 år	I alt
0-30 min	28.857	15.098	37.361	36.608	20.666	138.590
30-60 min	123.529	62.031	158.829	150.229	79.924	574.542
60-90 min	197.203	122.907	283.260	240.823	124.659	968.852
90-120 min	119.653	60.052	157.549	153.697	83.186	574.137
I alt	469.242	260.088	636.999	581.357	308.435	2.256.121

Det vurderes, at særligt det lokale og nærregionale marked vil have størst betydning for Kulturcenter Limfjord. Inden for en times kørsel er befolkningsoplandet på 713.132 personer, hvilket er et betydningsfuldt grundlag for driften af et kulturcenter.

På kortet nedenfor angives køreafstanden (minutter) fra forskellige egne til Kulturcenter Limfjord.

børn¹. Tabellen bekræfter den høje andel af børnefamilier, men viser samtidig, at der er en relativt stor gruppe af 'par uden børn' og 'enlige uden børn', der også kan være en væsentlig målgruppe for kulturcentret.

Befolkningsopland, Skive						
<i>Køreafstand/segmenter</i>	Antal familier	Enlige uden børn	Par uden børn	Enlige med børn	Par med børn	I alt
0-30 min	71.284	32.724	21.446	2.649	14.465	142.568
30-60 min	291.848	131.668	87.139	11.266	61.775	583.696
60-90 min	515.394	253.278	142.163	22.139	97.814	1.030.788
90-120 min	295.402	133.444	89.477	12.675	59.806	590.804
I alt	1.173.928	551.114	340.225	48.729	233.860	2.347.856

4.3.2 Turismegrundlaget

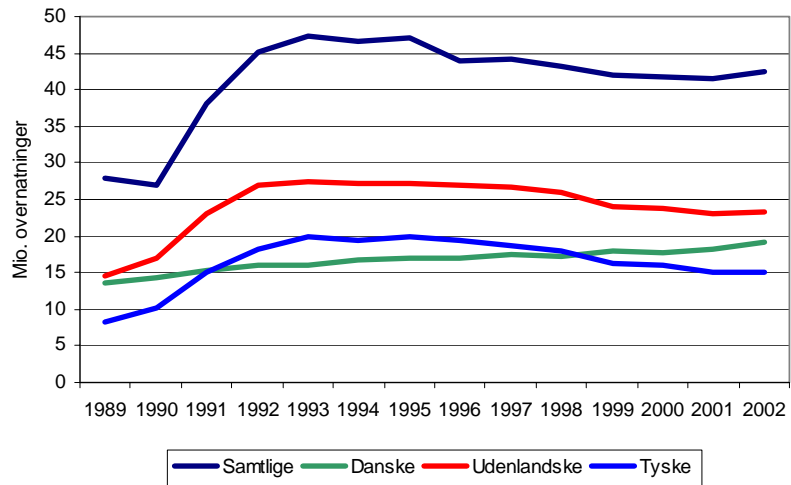
Ud fra turismestatistik fra Danmarks Turistråd og Danmarks Statistik vurderes Skive at have et turismeopland på ca. 2,3 mio. turister inden for 2 timers køreafstand og ca. 1,0 mio. turister inden for 1 times køreafstand (tallene er omtrentlige angivelser). Skive ligger således i et relativt tungt turismeområde, hvor der er mulighed for at tiltrække oplevelsessøgende turister til et nyt kulturcenter.

Turismeopland, Skive				
<i>Amt / Køreafstand</i>	0-½ time	½-1 time	1-2 timer	Total
Ringkøbing	-	411.868	45.763	457.631
Ribe	-	-	333.037	333.037
Vejle	-	-	222.799	222.799
Århus	-	201.232	287.474	488.706
Viborg	212.402	-	-	212.402
Nordjylland	-	223.717	402.690	626.407
Total	212.402	836.816	1.291.763	2.340.981

Ser vi på tendenserne for dansk turisme domineres sektoren af to markeder – Danmark og Tyskland – hvor over 80 % af turisterne kommer fra. De fem største markeder – Danmark, Tyskland, Norge, Sverige og Holland – står tilsammen for 93 % af turismeovernatningerne i Danmark.

¹ En familie er en eller flere personer, som bor på samme adresse. En familie består af en enlig, af et par eller af et ikke-hjemmeboende barn under 18 år.

Det samlede antal overnatninger er i dag ca. 51 % højere end i 1989. Som det fremgår af figuren nedenfor, er denne vækst dog alene sket i perioden 1990-1993, hvorefter der har været en samlet tilbagegang på 13 % i det samlede antal overnatninger i perioden 1993-2001. Fra 2001 ses der igen en vækst i antallet af overnatninger.



Som det fremgår af figuren, er den væsentligste begrundelse for faldet i antallet af overnatninger fra 1993 til 2001 udviklingen på det tyske marked. Siden 1995 har der været et fald i tyske overnatninger i Danmark på 25 % - svarende til 4,9 mio. overnatninger. I hele perioden (1989-2002) har der været en vækst i indenlandsk turisme på 41 %, der dermed til en vis grad har opvejet tilbagegangen på det tyske marked fra 1993.

Det samlede antal turister – målt på overnatninger – i Danmark er vokset med 2,6 % fra 1996 til 2000. Dette kan henføres til en forøgelse af antallet af danske turister i Danmark på 5,8 %, mens antallet af udenlandske turister er faldet med 1,7 %. Siden 1996 er antallet af udenlandske turisternes overnatninger faldet mere end antallet af ankomster, hvilke dokumenterer en af hovedtendenserne på rejsemarkedet, at ferierejser generelt bliver kortere og i øvrigt mere oplevelsesintensive.

Generelt er turismemarkedet tilbage i en vækstsituation, hvilket vil være til gavn for etablering af nye oplevelsesprodukter i Skive.

4.4 Case: Kunstmuseets besøgspotentiale

I dette afsnit vurderes Skive Kunstmuseum som en case, hvad angår besøgspotentialet – analysen skal opfattes som en retningsgiver på Kulturcenter Limfjords kundegrundlag.

Analysen er gennemført ud fra ovenstående analyse af befolknings- og turismeopland for Skive kombineret med vurdering af typiske penetrationsgrader for andre kunstmuseer i Danmark. Med dette grundlag fremkommer nedenstående besøgs-kalkulation.

Beregnet besøgspotential, Skive Kunstmuseum					
Kundeopland		0-½ time	½-1 time	1-2 timer	Total
	Befolkning	138.590	574.542	1.542.989	2.256.121
	Turister	212.402	836.816	1.291.763	2.340.981
Besøgspotential					
	Worst case	2.448	11.604	23.963	38.015
	Gennemsnit	2.799	13.016	26.798	42.612
	Best case	3.150	14.427	29.632	47.210

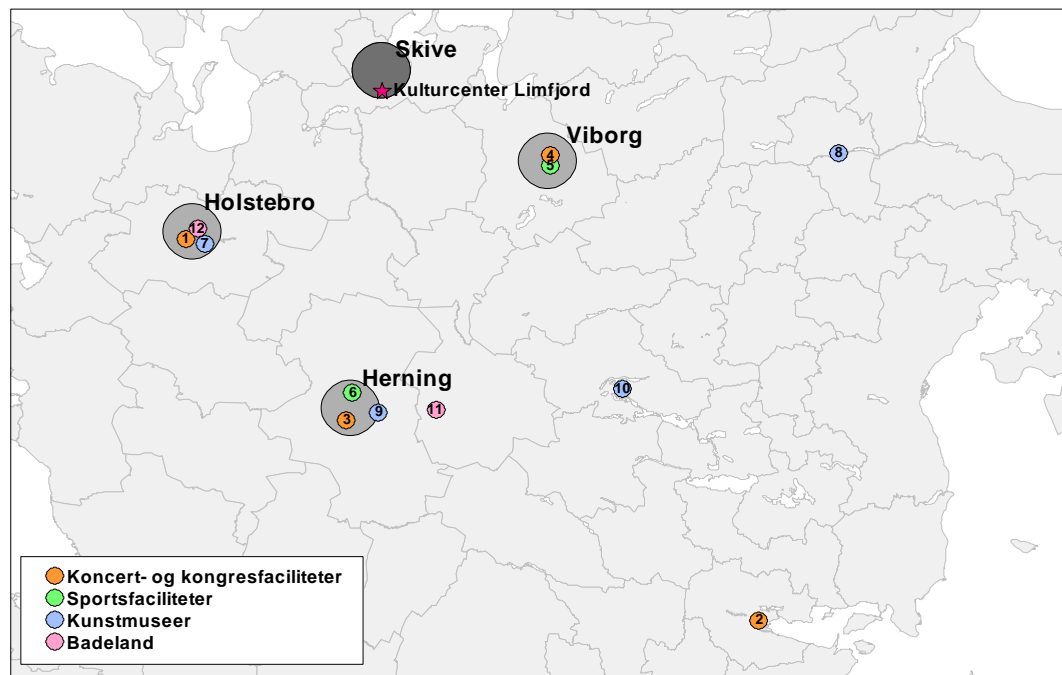
Som det fremgår, viser nøgletalsberegningerne, at der kan forventes mellem 38-47.000 besøgende om året i et nyt kunstmuseum i Kulturcenter Limfjord, hvilket er væsentligt over niveauet i øjeblikket.

Det er dog en grundlæggende forudsætning, at udstillinger, koncerter mv. lejlighedsvis opnår et niveau, der skaber et ekstraordinært publikumstræk og international omtale.

5. Konkurrentvurdering

5.1 Sammenfattende konkurrentvurdering

Konkurrentvurderingen er delt op i to dele. Den første del af analysen fokuserer på de enkelte kulturelle tilbud i Skive og konkurrencen indenfor de kulturelle temaer, der er tænkt ind i Kulturcenter Limfjord. Den anden del af konkurrentvurderingen fokuserer på Skives konkurrencesituation i forhold til en række byer. De væsentligste konkurrenter til Kulturcenter Limfjord fremgår af nedenstående kort.



- | | |
|----------------------------------|---------------------------|
| 1. Musikteateret HolstebroHallen | 7. Holstebro Kunstmuseum |
| 2. Horsens Ny Teater | 8. Randers Kunstmuseum |
| 3. Herning Kongrescenter | 9. Herning Kunstmuseum |
| 4. Tinghallen Viborg | 10. Silkeborg kunstmuseum |
| 5. Viborg Stadionhal | 11. Ikast Svømmercenter |
| 6. Sportscenter Herning | 12. Holstebro Badeland |

5.1.1 Attraktioner

Det vurderes, at Skive har begrænsede muligheder for at konkurrere med idrætsfaciliteter møntet på den mere professionelle idræt. Til gengæld er der ikke tale om decideret konkurrence mellem den folkelige foreningsbaserede idrætsfaciliteter, der for det første er mere lokalt orienteret og hvor der i øvrigt er en række samarbejder mellem idrætscentre i regionen.

Med henblik på koncert- og kongresfaciliteter vurderes det, at den umiddelbart største konkurrent, Herning Kongrescenter, ikke forventes at være en direkte konkurrent til Skive Hallerne, idet centrene retter sig mod forskellige målgrupper, og er delvist forbundet gennem et samarbejde – Kulturcenter Limfjord har således mulighed for at tage markedet for mindre og mellemstore arrangementer.

Skive Kunstmuseum rummer et vist potentiale i forhold til de øvrige konkurrenter, når man sammenholder med den nuværende mangel på fysiske faciliteter. Der er dog en række udviklingsprojekter i gang på nærliggende kunstmuseer, der kan være en trussel for et nyt kunstmuseum i Skive.

Det vurderes, at Skive Badeland besidder en stærk konkurrenceposition, hvilket umiddelbart kan tages som et udtryk for vigtigheden af komplementære synergieffekter mellem sport og oplevelsesprodukter i underholdningsgenren. Hvorvidt de komplementære fordele udstrækker sig til også at gælde de kunstnerisk prægede kulturinstitutioner er dog mere tvivlsomt, da målgrupperne her er mere forskellige.

5.1.2 Byer

På baggrund af den forudgående desk research og senere interview med nøglepersoner i Skive, blev Holstebro, Viborg og Herning identificeret som de primære konkurrenter til Skive.

De enkelte byers udviklingsstrategier er i høj grad præget af deres fokus på kultur- og idrætsområdet. Disse beskrives som essentielle i konkurrencen om at tiltrække borgere og turister til byerne. På trods af ofte meget brede visioner, er det tydeligt, at de har valgt at specia-

lisere sig indenfor enkelte områder. Dette kommer til udtryk i deres prioriterede udgifter til kultur og idræt og i deres etablerede kulturelle styrkepositioner.

Holstebro har valgt at specialisere sig indenfor de *finkulturelle* temaer, hvilket har skabt styrker indenfor scenekunst, skulptur- og billedkunst og musik. Det stærke kulturliv har givet byen et distinkt kulturelt image. Specialiseringen har betydet, at man i en vis forstand har tilslidat udviklingen indenfor idræt, og at dette område derfor modtager det laveste tilskud blandt de tre kommuner. Udgifterne til kultur er derimod de højeste blandt de tre byer – 47 % højere end Viborg, som er den kommune med de næsthøjeste udgifter til kultur.

Viborgs profil er i høj grad bygget op omkring *eliteidrætten*. Noget der tiltrækker et stort opland i forbindelse med større kampe på de lokale stadions, og som har markeret Viborg i national sammenhæng. Viborg er den af de tre kommuner, der er mindst specialiseret i deres kulturstrategi. På trods af faldende udgifter til sporten, er det dog på dette område, at byen har opbygget nogle klare styrkepositioner igennem stadion, stadionhallen og Kasernen.

Hernings udviklingsstrategi er rettet mod *erhvervsturismen*, hvilket kommer til udtryk i styrkepositioner indenfor konferencer, møder mm. Byen arbejder målrettet med at markedsføre sig selv gennem større kulturelle arrangementer. At de kulturelle udgifter alligevel er de laveste blandt de tre byer skyldes, at arrangementerne er kommercielle og bliver arrangeret af private organisationer. Kommunen har de laveste udgifter til kultur, men samtidig de højeste indenfor sport. Den sportslige specialisering er rettet mod både den professionelle sport og breddeidrætten, hvilket har resulteret i attraktioner som FC Midtjylland Stadion, Sportscenter Herning med flere.

5.2 Analysemetode

Konkurrencesituationen mellem Kulturcenter Limfjord og de omkringliggende attraktioner i nabobyerne kompliceres af, at den foregår på to forskellige planer. For det første eksisterer der den mere direkte og umiddelbare konkurrence mellem de enkelte kulturelle tilbud i Kultur-

center Limfjord og de relevante konkurrenter indenfor tilsvarende kulturelle temaer. For det andet er der sideløbende en konkurrence mellem Skive og de omkringliggende kommuner, som er funderet i de bredere strategiske overvejelser omkring bosætnings- og erhvervs politik, og som danner den strategiske baggrund for investeringer på det kulturelle område.

Tilgangen til vurderingen af konkurrenter til Kulturcenter Limfjord tager derfor udgangspunkt i to delanalyser:

- **En vurdering af konkurrerende attraktioner** ud fra en sammenligning mellem de eksisterende tilbud i Skive, som tænkes at indgå i Kulturcenter Limfjord og de større relevante attraktioner i de omkringliggende kommuner. Vurderingen er foretaget ud fra sammenligninger af besøgstal og målgrupper for de enkelte attraktioner.
- **En vurdering af konkurrerende byer**, der fokuserer på kulturstrategierne i de omkringliggende byer samt deres styrker og specialiseringsgrad indenfor forskellige genrer af det kulturelle område. Indledningsvis er de nærliggende kommuner analyseret ud fra nøgletal, og efterfølgende er særligt vigtige kommuner udvalgt ud fra tilkendegivelser fra interviewundersøgelsen. Disse er analyseret mere indgående med hensyn til kulturpolitik, kulturelle styrker, og specialiseringsgrad indenfor forskellige dele af det kulturelle område.

5.3 Konkurrentanalyse på attraktioner

Nedenfor sammenlignes udvalgte attraktioner indenfor det projekterede oplæg til Kulturcenter Limfjord med de væsentligste konkurrenter inden for temaerne sportsfaciliteter, koncert-, møde- og kongresfaciliteter, kunstmuseer og badeland. Attraktionerne er udvalgt på baggrund af besøgstal, geografisk placering og evt. med henblik på, hvorvidt attraktionen står overfor en større kulturel satsning.

	<i>Arlige Besøgstal</i>		
	1998	2003	Δ %
Sportsfaciliteter:			
Skive Hallerne	*Ca. 337.000		-
Sportscenter Herning	Ca. 435.000		-
Viborg Stadionhaller			
Koncert- og kongresfaciliteter:			
Skive Hallerne	*32.000	35.000	9,4
Musikteateret			
Herning Kongrescenter	**216.414	201.785	-
Tinghallen	-	-	-
Horsens Ny Teater	**Ca. 75.000	Ca. 90.000	20,0
Kunstmuseer:			
Skive	***15.455	***16.613	7,5
Holstebro			
Herning	19.881	15.808	-20,5
Silkeborg	46.005	32.832	- 28,6
Randers	31.635	28.127	- 11,1
Badeland			
Skive Badeland	Ca. 200.000 – 225.000		-
Holstebro Badeland	Ca. 150.000 – 170.000		-
Ikast Svømmecenter	Ca. 160.000		-

*Besøgstal for 2002

**Besøgstal for 2000

***Besøgstal for Skive Kunstmuseum, er sammenlagt med Skive museum.

Sportsfaciliteter

Besøgstallene for sportsfaciliteterne viser en klar forskel mellem Viborg Stadionhal og de to øvrige. Dette skyldes, at Viborg Stadionhal næsten udelukkende bruges som arena for professionelle håndboldkampe. Med hensyn til den professionelle Idræt har Skive meget begrænsede muligheder for at konkurrere med de øvrige.

Koncert- og kongresfaciliteter

Skive Hallerne er med deres 25.000 årligt besøgende i 2003 den mindste aktør indenfor koncert- og kongresfaciliteter i regionen. Posi-

tionen er yderligere svækket gennem et markant fald på 22 % i besøgende gennem de seneste par år (2002-2003). Den største aktør på markedet, Herning Kongrescenter, har ligeledes oplevet tilbagegang. Dette er dog i mere begrænset omfang, og Herning Kongrescenter har stadigvæk næsten 10 gange så mange besøgende som Skive Hallerne. Som følge af de geografiske placeringer samt størrelsesforskellen på de to centre må det dog forventes, at de to ikke står i direkte konkurrence. Centrene er derudover forbundet gennem et samarbejde.

Horsens Ny Teater har ligeledes betydeligt flere besøgende end Skive Hallerne og har, som den eneste af de tre, oplevet en fremgang i besøgstallet. Større arrangementer i teateret er i de senere år blevet brugt som en del af Horsens overordnede udviklingsstrategi, og teateret har overtaget flere af de større arrangementer, som tidligere blev afholdt i Skive Hallerne.

Kunstmuseer

Kunstmuserne viser generelt en tilbagegang i besøgstal over den femårige analyseperiode (1998-2003). Skive kunstmuseum udgør en umiddelbar undtagelse på dette punkt, idet man her har oplevet en moderat stigning. Det skal dog bemærkes, at besøgstallet her er sammenlagt med det historiske museums. Skive Kunstmuseum må på den baggrund vurderes som værende det klart mindste blandt de, der er medtaget i analysen. Fremgangen i besøgstal kan dog antyde, at Skive Kunstmuseum rummer et vist potentiale, når man sammenholder med den nuværende mangel på fysiske faciliteter.

Det vurderes, at kunstmuseet på nuværende tidspunkt ikke kan konkurrere med de øvrige omkring tiltrækning af kunder fra et bredere opland på baggrund af sin forholdsvis beskedne størrelse. Dog rummer kunstmuseet umiddelbart et større potentiale i kraft af sin mere stabile tilslutning i forhold til de øvrige.

Badelande

Skive badeland har med godt 200.000 besøgende årligt det stærkeste kundegrundlag sammenholdt med konkurrenterne på trods af, at man råder over det mindste nære opland. Da entréudgiften i Skive

Badeland ligger mellem de to øvrige, vurderes det, at den fordelagtige position kan skyldes to faktorer; - at man udbyder en bredere eller kvalitetsmæssigt stærkere oplevelse, eller at man styrkes af komplementære synergieffekter fra sportsfaciliteterne.

Den stærke konkurrencesituation kunne umiddelbart tages som et udtryk for vigtigheden af komplementære synergieffekter mellem sport og oplevelsesprodukter i underholdningsgenren. Hvorvidt de komplementære fordele udstrækker sig til også at gælde de kunstnerisk prægede kulturinstitutioner, er dog mere tvivlsomt, da målgrupperne her er mere forskellige.

5.4 Konkurrentanalyse på byer

Ud over en vurdering af den direkte konkurrencesituation mellem attraktioner er konkurrencen mellem Skive og 6 sammenlignelige byer (kommuner) inden for ca. 1 times køretid vurderet:

- Viborg
- Silkeborg
- Herning
- Randers
- Holstebro
- Ikast

Udvælgelsen er baseret på en vurdering af de konkrete kulturelle tilbud indenfor kommunerne, deres geografiske placering i regionen og kommunens størrelse.

Nedenstående skema viser en sammenligning af de respektive kommuner med Skive ud fra indbyggere samt kommunale udgifter til kultur og sport.

	<i>Indbyggere (2003)</i>	<i>Befolknings- tilvækst (2000-2003) i %</i>	<i>Udgifter til Kultur pr. Indbygger i kr.</i>	<i>Udv. i udgif- ter til kultur (2000-2003) i %</i>	<i>Udgifter til Sport pr. Indbygger i kr.</i>	<i>Udv. i udgif- ter til sport (2000-2003) i %</i>
Skive	28.070	0,0	408	31	1.066	6
Holstebro	41.119	1,7	737	1,5	992	- 6.2
Viborg	43.273	2,8	497	- 0,4	1.126	- 12.6
Herning	58.823	1,4	373	13,7	1.647	12..0
Silkeborg	53.888	2,9	363	- 17,4	1.295	- 0,7
Randers	62.252	0,4	662	- 3.5	1.205	0.0
Ikast	23.112	1.8	226	0,2	1.137	- 12..6

Skive er, med undtagelse af Ikast, den mindste af kommunerne. Kommunen har, som den eneste, ikke oplevet en positiv udvikling i befolkningstilvæksten. Dette skyldes primært et mindre fald i den største gruppe af indbyggere, de 16-66 årige, der tegner for 66 %. De øvrige byer har i gennemsnit haft en positiv udvikling på 1,8 %.

Skives udgifter til kultur (pr. indbygger) ligger under det samlede gennemsnit på 467 kr. (pr. indbygger) på trods af en markant stigning på 30 % de seneste par år. Stigningen er den højeste blandt de øvrige byer og 13,7 % højere end Herning, der har haft de næsthøjeste stigninger.

Udgifterne til sport (pr indbygger) i Skive er de næstlaveste blandt byerne. Niveauet ligger 143 kr. under gennemsnittet på 1.209 kr. på trods af, at Skive er en af de to byer, der haft stigninger indenfor dette område i perioden 2000 til 2003. Der er væsentlig forskel på udgifterne til sport i de enkelte byer. Holstebro tegner sig for de laveste med 992 kr. og Herning med de højeste på 1.647 kr.

Udvælgelse af primære konkurrenter

Udvælgelsen af de primære konkurrenter til den mere kvalitative analyse baserer sig på tilkendegivelserne fra kulturelle, politiske og erhvervsmæssige nøglepersoner i Skive i forbindelse med interviewundersøgelsen.

Blandt de 19 interviewpersoner havde 12 respondenter udpeget byer som mulige konkurrenter til Skive. Ud fra de 12 besvarelser adskiller tre byer sig bemærkelsesvist fra de øvrige som konkurrenter til Skive på det kulturelle område:

- Holstebro
- Viborg
- Herning

Disse tre kommuner vil udgøre grundlaget for den videre analyse, der skal klarlægge den kulturelle styrke og specialisering kommunerne besidder som konkurrenter.

5.4.1 Holstebro

Holstebro kommune har på et tidligt tidspunkt påbegyndt en integration af kulturpolitikken med de overordnede perspektiver for by- og erhvervsudvikling. Siden midten af 1960'erne har kulturen været et led i bestræbelser på at tiltrække højtuddannede og skabe vækst i kommunen. Kulturpolitikken har dog ikke været ført direkte synkront med vækststrategierne, der har snarere været tale om, at positive bivirkninger ved kultursatsningerne skulle have en afsmittende effekt på by og erhvervsliv. Kulturen har på den måde bevaret sin integritet som politisk område. Mange kulturelle tiltag er blevet gennemført med støtte fra Statens Kunstfond, der til gengæld har fået frie rammer til at gennemføre sine ideer.

Kulturpolitik

I dag indgår kulturpolitikken som et led i en større omstillingsproces, der skal hjælpe Holstebro ind i vidensøkonomien. I en erkendelse af, at kulturpolitikken ikke har samme direkte indflydelse på erhvervs- og bylivet, som eksempelvis uddannelsespolitikken, har kulturpolitikken i

de seneste år taget udgangspunkt i at støtte kulturens egenrådige liv og forskellige behov gennem initiativer fra bunden. Det vil sige, at man understøtter institutioner, kulturmiljøer m.v. for at slutte op omkring nye ideer og muligheder. Planerne for det fremtidige fokus på kulturområdet har således også samme generelle karakter, eksempelvis:

- Oprettelse af et kulturelt dialogforum
- Udarbejdelsen af et kulturkatalog over kulturparternes ideer, planer og visioner
- At satse på nøgleområder som kulturel iværksættelse mm.

Satsningen i kulturpolitikken kommer også til udtryk i, at kommunen har den højeste udgift til kultur pr. indbygger blandt de kommuner, der er medtaget i analysen. Holstebro bruger således 47 % mere på kultur pr. indbygger end den kommune, der ligger på andenpladsen (Viborg) og udgifterne er stigende. Holstebro Kommune betragter udgifterne som en stor del af det "reklamebudget", der skal positionere byen.

Kulturelle styrkepositioner

Holstebro har et meget aktivt og iøjnefaldende kulturliv, hvilket har været en af de væsentligste årsager til, at byen to gange er blevet valgt som årets by. De kulturelle styrker manifesterer sig ved en række prominente attraktioner og tiltag indenfor kulturlivet:

- *Odin Teateret* har siden 1966 skabt sig et renommé indenfor teaterverdenen, hvilket bl.a. er kommet til udtryk ved, at teaterets leder i år 2000 modtog Sonning-prisen for sin indsats på kulturområdet. Teateret turnerer nationalt og internationalt med sine eksperimenterende opsætninger og fungerer på den måde som ambassadør for Holstebro. Teateret er desuden den primære drivkraft bag byens kulturfestivaler.

- *Peter Schaufuss Balletten* kom til Holstebro i 1996, og er det eneste danske balletkompagni ud over det kongelige. Repertoiret omfatter både den moderne og den klassiske ballet, men med fokus på det mere eksperimenterende. Kompagniet turnerer i Danmark samt i storbyer rundt om i Europa.
- *Den Kongelige Balletskole* blev etableret i 1995, og er Den Kongelige Ballets eneste skole i Jylland.
- *Musikteateret* er et kulturhus med fleksible muligheder for anvendelse indenfor teater, musik, ballet opera konference mm. Musikteateret har en kapacitet på op til 1.700 siddepladser og huser bl.a. Peter Schaufuss balletten.
- *Holstebro Kunstmuseum*. Idegrundlaget bag kunstmuseets samlinger er at se kunst som et universelt fænomen, der bygger bro mellem kulturer. Det overordnede tema for kunstmuseet er således "Verdenskunsten". Som en måde at skabe opmærksomhed omkring byen satsede man i begyndelsen på at skaffe værker af verdenskendte kunstnere til samlingen, det indebar bl.a. grafiske værker af Matisse, Marc Chagal og Picasso.
- *Kunst i bybilledet*. Siden kultursatsningen startede i midten af 1960'erne har det grundlæggende koncept været *at brede kunsten ud til folket*. I forlængelse af dette princip har man iværksat store skulpturelle udsmykningsprojekter af byrummet, hvor de to mest fremtrædende er "Tobaksarbejderens Drøm" og "De Tolv Himmelstiger".
- *Holstebro Musikskole* er blandt landets største med knap 2.000 elever. Skolen fokuserer bl.a. på talentudvikling af unge og tilbyder musikalske uddannelsesforløb som en forberedelse til musikkonservatorierne. Skolen er meget aktiv med i

gennemsnit et arrangement om dagen og vurderes som værende en markant del af byens kulturelle image.

Sammenfatning

På baggrund af det ovenstående kulturudbud i Holstebro er det nærliggende at sammenfatte, at byen besidder betydelige kulturelle kapaciteter indenfor områderne:

- **Scenekunst**
- **Skulptur- og billedkunst**
- **Musik**

De gode finansielle betingelser og frie politiske rammer har skabt grobund for en opblomstring af eksperimenterende kunstneriske miljøer. Holstebros kulturpolitik har således udmøntet sig i en vis specialisering indenfor de *finkulturelle* temaer, men med vægt på det eksperimenterende frem for det klassiske.

5.4.2 Viborg

Kulturpolitik

Viborg har en formaliseret målsætning indenfor kulturen om, at *Viborg fastholdes som et lokalt og regional kulturcenter*, samt at de skal sikre *et bredt og varieret udbud af musik og teater*. Denne målsætning har de senere år blandt andet medført følgende forbedringer af det kulturelle udbud i Viborg:

- En ny musikhal og musikskole er blevet en realitet
- Grundlæggelsen af Viborg Svømmehal (200.000 besøgende pr. år)
- Et nyt stadion med plads til 10.000
- Breddeidrætten er blevet støttet gennem opførelsen af en ny idræts- og kulturhal ved Bruunshåb.

Idrætten spiller en væsentlig rolle i Viborgs udviklingspolitik. Det være sig indenfor professionel idræt såvel som bredde idræt. På trods af, at

der i de senere år har været et mindre fald i udgifterne til sport, er udgiftsniveauet på dette område stadigvæk relativt højt og næsten 2,5 - gange så højt, som udgifterne til kultur. Niveauet er samtidigt højere end både Skive og Holstebro. Ydermere lever sporten stadigvæk godt på de store investeringer de seneste par år i forbindelse med udbygningen af det lokale stadion til den professionelle idræt og idræts- og kulturhallen ved Bruunshåb til breddeidrætten.

På trods af, at kommunen søger at profilere sig gennem idræt, spiller kulturen stadig en væsentlig rolle i udbuddet til borgere og turister. De fleste større kulturelle arrangementer sker i forbindelse med de eksisterende sportsfaciliteter.

Ifølge udviklingsplanen for kommunen skal de fremtidige kulturelle tiltag være regionalt rettede. Dette har ført til følgende handlingsplan, som byrådet i kommunen finder nødvendig, hvis byen skal nå sit mål:

- Styrke samarbejdet mellem Tinghallen, Viborg Teater, Paletten, Viborg Musiksal m.fl.,
- Tinghallen, Viborg Stadion og Stadionhallerne fortsat udvikles til at blive Viborgs store begivenheds- og oplevelsescenter
- Styrke breddeidrætten ved udbygning af Liseborg Centret

Kulturelle styrkepositioner

Viborg har de senere år nydt godt af sit lokale håndboldholds placeringer i danske såvel som internationale turneringer samt det lokale fodboldholds gøren i den bedste danske liga. Dette har betydet et øget fokus på byen og dennes holdning til professionel idræt.

- *Viborg stadion.* Projektet beskrives som Viborgs store oplevelsestilbud og et bærende element i profileringen af kommunen. Projektet, der påbegyndtes i 2000 og delvist er afsluttet, har udvidet tilskuerkapaciteten til 10.000. Udover fodbold skal stadionet rumme større koncerter og andre underholdningsarrangementer. I de tilstødende arealer og bygninger bliver der

bygget ejerlejligheder, erhverv og et oplevelsescenter. Projektet er budgetteret til ca. 34 millioner.

- *Viborg Stadionhal.* Er beliggende i forbindelse med Kasernen og huser byens populære 1. divisions håndboldhold. Hallen der blev bygget i 1997 og videre udbygget i 2002 og har kapacitet til ca. 3.000 tilskuere. Hallens gulv blev i forbindelse med den seneste ombygning udskiftet, så Viborg kan afholde internationale kampe.
- *Tinghallen.* Viborg-egnens største hal. Her arrangeres koncerter, musicals, foredrag og messer. Tinghallen fungerer også som koncertarrangør af større udendørskoncerter. Den primære hal, der kan huse 1.500 personer, kan reguleres til at kunne afholde møder, foredrag og koncerter samtidigt.
- *Kasernen.* Formålet med projektet er at skabe et begivenheds- og oplevelsescenter omkring eliteidræt og kulturarrangementer. Det er samtidig hensigten at forbinde byens erhvervsområde med de eksisterende kultur- og idrætstilbud. I forbindelse med eliteidrætscenteret vil der blive bygget bomuligheder, der kan benyttes i forbindelse med stævner og kursusstilbud. Udover idrætsfaciliteterne vil der blive bygget en international skole, et børnekulturcenter, IT-kompetence-center, animationskole med mere.

Sammenfatning

Som beskrevet i det ovenstående, kan Viborgs styrkeområder koncentrerer indenfor:

- **Eliteidræt**
- **Breddeidræt**

Viborg har gennem denne specialisering skabt en distinkt position på markedet båret af byens håndbold- og fodboldhold. Disse succesfulde institutioner henvender sig ikke alene til kommunens borgere,

men tiltrækker tilskuere fra andre steder i Jylland og markerer dermed Viborg som et betydningsfuldt center.

5.4.3 Herning

Kulturpolitik

Erhvervs og udviklingsmæssigt er det kommunens overordnede målsætning at markere sig som Skandinaviens *center for tekstil og beklædningsindustrien* samt at *markere sig som international messe og kongresby*. I den forbindelse er der fremsat en række konkrete mål, som kommunen søger at efterleve indenfor den tidsramme – 2001 – 2012 – der er sat for udviklingsplanen.

- At være værtsby for nationale og internationale arrangementer
- At være international messe- og kongresby.

Herning markedsfører sig selv aktivt på bymiljø med de mange indkøbs- og oplevelsesmuligheder. De primære mål er at øge besøgstallet til messer, kongresser, teater, sportsbegivenheder etc. Udover traditionel reklame søger Herning at skabe opmærksomhed omkring sig selv ved afholdelse af arrangementer, der skaber stor mediebevågenhed, heriblandt det Danske Melodi Grand Prix og forsøget på at få tiltrukket det internationale Melodi Grand Prix til byen.

På trods af de store visioner indenfor kultur og underholdning har byen de laveste udgifter til kulturen pr. indbygger blandt de øvrige byer. Større arrangementer varetages af kommercielle organisationer og holdes i forbindelse med blandt kongrescenteret.

Udover erhvervsturismen er idrætten et vigtigt element i Hernings udviklingsstrategi. Herning var den kommune i analysen, der brugte flest penge pr. indbygger på sport i 2003 svarende til 65 % mere end, hvad der blev brugt i Skive i det samme år. Dette til trods for, at beløbet er faldet med ca. 30 % fra 2001 til 2002. De store udgifter de seneste år, ikke mindst i 2001 og 2002, kan skyldes det nye FC Midtjylland stadion og Herning Sportscenter. .

Herning by skal, ifølge udviklingsplanen 2001-2012, forblive kommunens center i fremtiden og samle kommunale og egnsdækkende servicefunktioner, detailhandel, liberale erhverv, uddannelse etc. Nye butikker skal fortrinsvis placeres i byens centrum samtidigt med, at Herning Centeret skal supplere og understøtte centerets udbud.

Kulturelle styrkepositioner

Hernings fokus på erhvervslivet har medført styrkepositioner indenfor møde- og kongresområdet. En styrkeposition, der har gjort Herning ledende indenfor dette område i Jylland.

Specialiseringen indenfor den professionelle idræt har ligeledes markeret byen nationalt indenfor hhv. fodbold og ishockey og skabt et stort opland indenfor breddeidrætten.

- *Messecenter Herning* Skandinaviens største med 91.000 m² til temporære udstillinger og messer fordelt på 25 haller. Derudover råder centeret over mødelokaler, restauranter, barer etc. Der tiltrækkes årligt over 500.000 gæster fordelt på 15-20 messer og 40-60 større arrangementer.
- *Herning Kongrescenter* er et kombineret møde, udstillings- og kulturhus. Det omfatter en af landets største scener, en restaurant, to store sale samt en række mindre møderum. Faciliteterne bliver benyttet til teater, koncerter, kongresser, fagmesser, shows, foredrag etc.
- *FC Midtjylland*. Den midtjyske klub er et resultat af en fusion mellem to naboklubber. Klubben befinder sig på nuværende tidspunkt i superligaen og trækker hver uge ca. 3.000 tilskuere til deres hjemmekampe. Et nyt storstilet stadion, der blev påbegyndt i 2003, forventes at fordoble antallet af tilskuere. Projektet opføres af Herning Messecenter med blandt andet Herning kommune som storaktionær. Projektet er estimeret til at koste 80 millioner og forventes at stå klar i efteråret 2004.

- *Sportscenter Herning*. Sportscenteret huser i dag 25 klubber og de 16.000 m² besøges dagligt af ca. 1.000 brugere. Projektet har indtil videre kostet 55 millioner og er under videre udbygning. Sportscenteret er en del af Holing-knuden, der også huser Herning Isstadion, Herning Vandrerhjem og Kærbo Rideklub som nærmeste naboer til centret. Indenfor gåafstand ligger Herning Svømmehal. Herning Isstadion danner rammen om et af Danmarks mest vindende hold gennem tiderne, og tiltrækker tilskuere fra hele regionen til hjemmekampene.
- *Herning kunstmuseum* råder over en af de største kunstsamlinger i Danmark bestående af nationale såvel som internationale kunstnere.
- *Kunstens Hus* er et ambitiøst projekt under opsejling i Herning. Formålet med huset er at skabe mere plads for det nuværende kunstmuseum samt danne attraktion med sekretariatet for biennalen Socle du Monde og Ensemble Midt-Vest. Det er hensigten, at institutionerne skal optimere deres ambitionsniveau i kraft af husets synergi. Det forventes at kunne tilbyde gæsterne kombinerede arrangementer hvor musik og udstillinger integreres. Visionerne opererer med en økonomisk ramme på omkring 100 mio. kr.

Sammenfatning

Hernings kulturelle styrkepositioner kan, ud fra ovenstående, konkluderes til at befinde sig indenfor områderne:

- **Erhvervsturisme**
- **Idræt**

Kommunens markante erhvervsliv har skabt naturlig grobund for en specialisering indenfor erhvervsturisme ved at udbyde møde, konference og messefaciliteter. Etableringen af faciliteter af denne størrelse har videre muliggjort større kulturelle arrangementer, der har skabt opmærksomhed om kommunen i hele landet.

Idrætten er ligeledes højt prioriteret i kommunen. Denne specialisering har tiltrukket et stort opland i forbindelse med professionel idræt og breddeidræt.