

10XCOPENHAGEN

Zero draft - april 2017

POTENTIALET

Udgangspunktet for dette notat er ikke et København i krise. København sakker ikke bagud. Byen skal ikke reddes fra hverken stilstand eller afgrund.

Udgangspunktet er et København, der har international relevans og global appel. En by med en førende bæredygtig profil, byudvikling i særklasse, verdenskendt arkitektur og gastronomi – alt sammen med afsæt i en særlig københavnsk kvalitet og identitet.

Kort sagt, vores udgangspunkt er en by med et så stort globalt potentiale, at det skal realiseres til fulde og derved løfte København op i en helt ny global liga. *Vi skal ikke genopfinde København, vi skal manifestere København.*

Derfor er projektets arbejdstitel 10XCOPENHAGEN, inspireret af Googles 10X-udviklingstilgang¹. Vi skal identificere DNA'et af Københavns globale potentiale som destination og realisere det potentiale ved en manifestation, der vækker international genklang.

Med dette notat sætter vi rammen omkring den proces, der skal sikre den rette manifestation af København. Det, der skal sætte København på verdenskortet blandt de

¹ 10X kendetegner Googles tilgang til innovation og udvikling. Fremfor at sætte som målsætning, at noget skal forbedres med 10% (og derved holde sig inden for rammerne af det eksisterende), så sættes en målsætning om at forbedre med 10X – der kræver at man tænker udover det eksisterende og aktivt definerer hvordan produktet styrkes med det udefinerbare 10X.

mest succesfulde, markante globale urbane profiler og bydestinationer.

VISIONEN

Visionen er at løfte København op i en ny global liga for turisme inden 2030. Afsættet er Københavns kerne og tilgangen er at sætte fokus på Københavns styrkepositioner og identificere det mulighedsrum, hvor København kan gøre lokal styrkeposition til en fremtidig global førerposition.

PROCESSEN

Resultatet – den endelige manifestation – vil formentlig antage flere former og udtryk.

Om processen i sidste ende fører til opførelsen af en ny attraktion, et internationalt luksushotel, en nobelpris og/eller en ny global designevent eller andet afhænger af mange faktorer, men skal først og fremmest basere sig på viden og indsigt i behov, potentiale og mulighedsrum. Alt sammen set i et udefra-ind perspektiv og med udgangspunkt i fremtidens turist.

Der vil overordnet være to delmål i projektet, hvor første delmål er at levere videnbaserede anbefalinger til den rette manifestation af København, der skal løfte København til en ny global liga. Andet delmål vil være at skabe grundlaget for eksekveringen af manifestationen, hvad enten det gælder et byggeri eller anden udvikling.

ANALYSEN

De anbefalinger, der udgør første delmål, vil være en tværgående sammenfatning af en række analyser, der gennemføres med henblik på at forstå behovet, potentialet og Københavns konkrete mulighedsrum for at manifestere sig globalt.

Den samlede analyse vil i kraft af et særdeles ambitiøst helhedsperspektiv på destinationen København og som resultat af en kombination af analytiske metoder og datakilder, være den første af sin slags og sætte nye standarder for en sammenhængende tilgang til turisme-, destinations- og byudvikling. Analysen vil derved også bidrage afgørende til at integrere turismen som en væsentlig samfundsøkonomisk faktor med betydning for byens samlede udvikling.

Nedenstående delanalyser foreslås gennemført:

Delanalyse 1.1: BYEN – med fokus på at identificere Københavns DNA. Ud af byens styrkepositioner, hvilke(n) udgør det DNA, som projektet skal 10X'e for at manifestere København globalt som bydestination.

- *Gæster, der har besøgt København:* Hvad motiverer besøg til København? Hvornår begynder man at overveje København? Hvilke byer fravalgte man for at besøge København og hvorfor? Hvilken oplevelse af byen kendetegner besøget?
- *Rejsende, der ikke har besøgt København:* Hvorfor har man valgt København fra? Til fordel for hvilke andre destinationer?
- *De lokale, der er del af destinationen:* Hvad er københavnernes oplevelse af byens DNA? Hvordan manifesterer Københavns styrkepositioner sig i de lokales liv?
- *Konkurrentdestinationer:* Hvilke destinationer markerer sig globalt med en klar manifestation af byens DNA? Blandt ligaer for internationale bydestinationer, hvilke ligaer afspejler potentielle styrkepositioner for København? Hvem er i top af de relevante ligaer og hvordan adskiller de sig fra København?
- *Fremtidens destination:* Hvad vil kendetegne fremtidens konkurrencedygtige destination? Ville udfordringer vil destinationen stå over for?

Delanalyse 1.2: BRUGEREN – med afsæt i det identificerede DNA sættes fokus på at identificere det gæstesegment, som har det største potentiale for København.

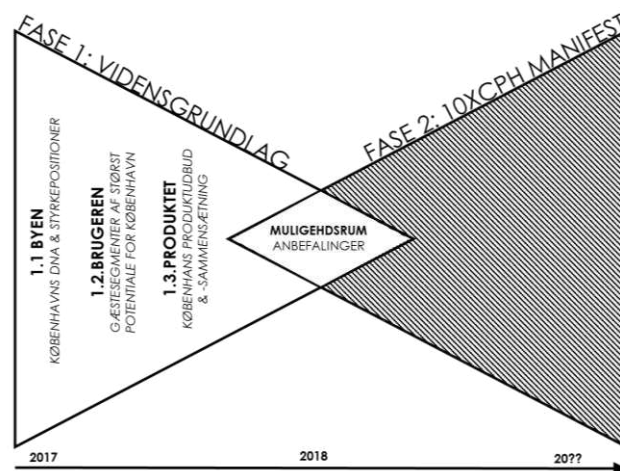
- *Værdi for destinationen:* Hvilke gæstesegmenter har potentiale for at levere størst værdi for destinationen? Hvilke gæstesegmenter kan København opbygge et loyalitetsforhold til og skabe yderligere værdi og global relevans på baggrund af den etablerede relation?
- *Værdi for gæsten:* Hvilke gæstesegmenter vil finde størst appel i København som destination? Hvad er deres forventninger til destinationen og til destinationens produktudbud?
- *Fremtidens gæst:* Hvilke nye krav, forventninger og ønsker har de(t) fremtidige gæstesegment til destinationen København?

Delanalyse 1.3: PRODUKTET – med afsæt i byens DNA og de identificerede gæstesegmenter af størst potentiale sættes fokus på Københavns produktbud og – sammensætning. Har byen hvad der forventes?

- *Overnatningsproduktet*: Udviklingen i hotel-markedets struktur og efterspørgsel, herunder kapacitet, match mellem byens DNA, de identificerede gæstesegmenter og byens overnatningsprodukter, samt benchmark ift. internationale konkurrentdestinationer ift. produktbud og – sammensætning.
- *Oplevelsesproduktet*: Udviklingen i efterspørgsel af oplevelsesprodukter, herunder match mellem byens DNA, de identificerede gæstesegmenter og byens oplevelsesprodukter, samt best practice ift. internationale konkurrent-destinationer. Der sættes fokus på udviklingen i efterspørgsel på den autentiske oplevelse med afsæt i Københavns DNA – og hvordan de ordinære byrum kan udvikle sig til at være turistattraktioner, hvorved turismen også bidrager til byens *liveability* for de lokale.

ANBEFALINGEN

Grundlaget for anbefalingen bliver således en omfattende, tre-sporet analyse, der skal danne det nødvendige grundlag for at identificere de anbefalinger, der som leverance sætter fokus på identificere mulighedsrummet for Københavns globale manifestation og i hvilken liga København derved skal indtage førerposition.



FIGUR 1: 10X PROJEKTDESIGN

På tværs af delanalyserne sammenfattes den samlede vision og fortælling om København, der differentierer København globalt. Anbefalingen rummer konkrete forslag til at manifestere København.

Den videre proces vil derfra være defineret af anbefalingen og tilslutning til den valgte manifestation, som skal løfte København op i en ny liga af bydestinationer og styrke Københavns attraktionsværdi.

AKTØRERNE

De gennemførte analyser vil kræve vidt forskellig faglighed og ekspertise. Wonderful Copenhagen tilbyder - med afsæt i organisationens mangeårige erfaring med Københavns turisme- og destinationsudvikling - at agere forankringspunkt for analyserne. Selve analyserne vil blive leveret eller udarbejdet i samarbejde med eksterne eksperter og konsulentbureauer, og sammenholdt med eksisterende viden på området.

Der vil blive lagt vægt på at inkludere internationale konsulentbureauer, der også kan levere international benchmark og best practice.

Følgende liste er ikke udtømmende eller endelig, men opsummerer en række konsulenter og eksperter, der kunne involveres i processen.

Listen skal læses som en række muligheder, der skal afsøges yderligere når enighed omkring analysens ambitionsniveau er nået. Det vil efterfølgende være afgørende at indlede dialog med de forskellige leverandører mhp. at sikre, at sammensætningen mellem eksterne leverandører bidrager til at styrke det samlede resultat og derved i sidste ende anbefalingernes kvalitet.

- Resonance Consultancy – med deres internationale benchmark på byers 'experiential quality'.
- Epinion, Wilke eller tilsvarende med henblik på at gennemføre omfattende surveyundersøgelser blandt eksisterende og potentielle gæstesegmenter.
- Gehl, Arup, Norrøn eller tilsvarende – med ekspertise ift. byrum og byudvikling.
- PwC eller tilsvarende – ift. hotelanalyse
- Destination Think, Destination Next eller tilsvarende – med afsæt i deres modeller for sammenhæng mellem *city dna* og *placemaking*.

- Digitale dataanalytikere – med kapacitet og kompetence til at levere omfattende dataskrab på sociale platforme og sammenholde disse med øvrige digitale datakilder.

Endeligt valg af leverandører og samarbejdspartnere vil blive foretaget på basis af dialog og markedsafsøgning.

PROCESSEN

Den overordnede proces vil være følgende overordnede skridt:

Ved godkendelse af analysetilgang, delanalyser og budget indledes dialog med leverandører på hvert af de tre analysespor.

Analyserne skal gennemføres over en relativt repræsentativ periode (og f.eks ikke kun afspejle forhold, holdninger og oplevelser relateret til en sommerhøjsæson).

TIDSLINJE FASE 1: 10XCOPENHAGEN	2017												2018		
	APR	MAJ	JUN	JUL	AUG	SEPT	OKT	NOV	DEC	JAN	FEB	MAR			
Projekt design godkendes	■	■													
Leverandøraftaler	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Dataindsamling delanalyserne	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Foreløbige resultater af analysespor 1.1 foreligger										■					
Foreløbige resultater af analysespor 1.2 foreligger										■					
Foreløbige resultater af analysespor 1.3 foreligger											■				
Sammenfattende analyse præsenteres												■			
Anbefalingskatalog leveres													■		

BUDGETTET

Delanalyse 1.1 vil kræve en stor mængde data, indsamlet ved kombination af forskellige metoder (interviews, surveys, digitale dataskrab m.fl) og derved også ved samarbejde med en række forskellige leverandører. Estimeret budget:

Estimat DKK 1.500.000,00

Delanalyse 1.2 er en segmenteringsøvelse, der baserer sig på data indsamlet i delanalyse 1.1 med evt. mindre, supplerende datatilkøb eller -indsamling, samt en international trendanalyse af nye rejsesegmenter. Estimeret budget:

Estimat DKK 350.000,00

Delanalyse 1.3 rummer to spor – i hhv. overnatnings- og oplevelsesproduktet. Estimeret budget:

Estimat DKK 850.000,00

Sammenfatning og udarbejdelse af anbefalinger
estimeres til:

Estimat DKK 350.000,00

Samlet budget for Fase 1 estimeres således til:

Estimat DKK 3.050.000,00

Dette budgetestimat er dog afhængigt af ambitionsniveau for analyserne og skal derfor afstemmes. Det overordnede oprids rummer muligheder for at skrue både op og ned på omfanget af analyserne og det udarbejdede vidensgrundlag.

■ *Oplæg til videre diskussion på opfølgende møder i april 2017. Udarbejdet af Wonderful Copenhagen.*