

AARHUS  
- 2017 -



AARHUS  
UNIVERSITET

## ERHVERVSLIVETS INVOLVERING I AARHUS 2017

Evaluering af Europæisk Kulturhovedstads Aarhus 2017  
Temarapport nr. 6

Hans-Peter Degn, Louise Ejgod Hansen, Nanna Thomsen,  
Lene Bak, Morten Falbe-Hansen





## KOLOFON



Serietitel og nummer	Evaluering af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017: Temarapport nr. 6
Titel	Erhvervslivets involvering i Aarhus 2017
Forfattere	Hans-Peter Degn, Louise Ejgod Hansen, Nanna Thomsen, Lene Bak, Morten Falbe-Hansen
Herudover har følgende bidraget til dataindsamling og databearbejdning	Studerende ved Aarhus Universitet; Julie Langdal Andersen; Jakob Belmann, Søren Kristensen og Kristina Reseke i samarbejde med Anne Juhl Nielsen, monitoreringsansvarlig ved Fonden Aarhus 2017,
Korrektur	Caroline Mose Skov
Omslagsfoto	Ulla Rose Andersen
Udgivelsesår	2018
Udgiver	rethinkIMFACTS 2017 ved Aarhus Universitet
Organisation	rethinkIMFACTS 2017 er en projektorganisation baseret på et strategisk partnerskab mellem Aarhus Universitet og Fonden Aarhus 2017. rethinkIMFACTS 2017 er ansvarlig for den forskningsbaserede evaluering af Aarhus som europæisk kulturhovedstad i 2017.  Som en del af evalueringen udgives en række forsknings- og evalueringsrapporter, der tilsammen har til hensigt at belyse de sociale, kulturelle, politiske og organisatoriske, image- og identitetsmæssige samt økonomiske effekter af Aarhus 2017.  Denne rapport, de seks andre temarapporter, hovedrapporten samt øvrige udgivelser kan findes på projektets netside.
Netside	<a href="http://projects.au.dk/2017">projects.au.dk/2017</a>

# INDHOLD

Resumé.....	1
1 Indledning.....	3
1.1 Metode.....	4
2 Fundraising til kulturhovedstadsprojektet.....	6
2.1 Strategi og aktivering af sponsorer.....	6
2.2 Udfordringer ved fundraisingens set-up.....	8
2.3 Timingen af fundraising.....	9
2.4 Sammenfatning – betingelser og strategi.....	10
3 Erhvervslivets engagement.....	12
3.1 Hvordan bidrog erhvervslivet?.....	12
3.2 Hvilke virksomheder bidrog?.....	14
3.3 Sammenfatning – hvor meget engagement og fra hvem?.....	16
4 Sponsorernes oplevelser og vurderinger.....	17
4.1 Erfaringer.....	17
4.2 Motivation.....	19
4.3 Samarbejde.....	21
4.4 Udbytte.....	23
4.5 Sammenfatning – erhvervssponsorernes evaluering.....	29
5 Partnerskabsarbejdets aftryk på fremtiden.....	30
5.1 Erhvervslivets økonomiske engagement og udbytte.....	30
5.2 Kommunernes erfaringer og læring.....	32
5.3 Fondens erfaringer og læring.....	33
Appendiks 1: Metode og datagrundlag.....	34
Datagrundlag.....	34
Sampling af erhvervssponsorer.....	36
Appendiks 2: Interviewguide, erhvervssponsorer.....	37
Appendiks 3: Spørgeskema (2016).....	39
Appendiks 4: Spørgeskema (2018).....	50

# RESUMÉ

Denne temarapport omhandler erhvervslivets engagement i Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 og erhvervs-sponsorernes oplevelser og vurderinger af udbytte og samarbejde med Fonden Aarhus 2017. Analyserne baserer sig hovedsageligt på erhvervsponsorernes vurderinger af partnerskabet med fonden og på udtalelser fra fondens partnerskabsteam. Udover egne erfaringer med at sponsorere kulturhovedstadsprojektet giver erhvervsponsorerne også deres vurdering af effekter for det generelle erhvervsliv i Region Midtjylland. Her følger et resumé af denne rapports hovedpointer:

## Strategi og organisering

- Fonden Aarhus 2017 var organiseret i et sekretariat med fire teams. Et af de fire var partnerskabsteamet, som varetog opgaverne vedrørende fundraising og kommunikation med erhvervslivet – herunder de potentielle sponsorer.
- Fonden Aarhus 2017 har arbejdet med en gradueret partnerskabsmodel, hvor sponsoratets størrelse matches med en fordelspakke, som udmøntes i en individuel aktiveringsplan for hver partner.
- Der har ikke været overskud til den store gentænkning af fundraisingmodeller. Dog fremhæver fonden selv den firdelte sponsormodel, hvor aktivering og modydelser baseres på henholdsvis *Netværk, Events & hospitality, Synlighed og Indhold*.

## To centrale udfordringer

- Der var mismatch mellem den centrale fundraising fra Fonden Aarhus 2017s side og den decentrale fra projekthavernes side. For potentielle partnere skabte det et forvirrende billede af et kulturhovedstadsprojekt, som både *havde* penge og *manglede* penge, mens projekthaverne i nogle tilfælde følte, at fonden fik ekstra midler i kraft af sponsorater, der ellers kunne være tilgået dem. Til fremtidige, lignende projekter anbefaler vi en mere fælles fundraisingindsats i samarbejde med decentrale projekter.
- Timing'en var tilsvarende en central udfordring. Man kan sige, at fonden både gik i gang for sent, i den forstand at man skulle nå at fundraise mange penge på kort tid, og for tidligt, idet kulturhovedstadsprojektet i starten var så diffust, at det var svært at beskrive "den gode historie" og muligt udbytte for potentielle sponsorer.

## Fundraisingens resultater

- Fonden Aarhus 2017 fundraisede 93,5 mio. kr. fra fonde, EU og erhvervsliv – dvs. mere end målet på 80 mio. kr. Heraf kom 15,5 mio. kr. fra erhvervslivet, mens 66,8 mio. kr. kom fra offentlige og private fonde. Ud af Aarhus 2017s samlede offentlige og private indtægter udgør sponsorater fra erhvervslivet 3,4%.
- Fonden Aarhus 2017 har formået at engagere virksomheder fra et bredt udsnit af brancher nogenlunde matchende erhvervsstrukturen i Aarhus Kommune.

### **Filantropisk funderet erhvervsengagement**

- Erhvervsponsorernes engagement i kulturhovedstadsprojektet bunder i overvejende grad i filantropiske motiver og et ønske om at vise lokalt engagement og opbakning til kulturen og civilsamfundet – frem for direkte økonomiske motiver.

### **Erhvervsponsorernes udbytte**

- Erhvervsponsorerne oplever ikke et økonomisk udbytte for egen virksomhed i forbindelse med Aarhus 2017. De ser ikke et direkte link mellem kulturhovedstadsprojektet og økonomisk vækst. Dette var dog heller ikke et primært motiv bag sponsorernes engagement i Aarhus 2017.
- Erhvervsponsorerne er generelt tilfredse med mulighederne for at netværke med de øvrige virksomheder og virksomhedsledere i partnergruppen. Denne aktivitet ønskes videreført i andet regi.

- Erhvervsponsorerne vurderer, at samarbejde og kommunikation med Fonden Aarhus 2017 generelt har fungeret professionelt og udbytterigt.

### **Effekter på det generelle erhvervsliv**

- Erhvervsponsorerne vurderer, at Aarhus 2017 har styrket samspillet mellem kulturliv og erhvervsliv, hvilket er et positivt udbytte, som kan knyttes til Aarhus 2017s mål om at facilitere øget samarbejde mellem kultur- og erhvervssektoren.
- Aarhus 2017 har ikke umiddelbart haft en effekt på erhvervslivets evne til at tiltrække medarbejdere. De sponsorer, vi har interviewet, har i forvejen nemt ved at tiltrække arbejdskraft, hvorfor det er forventeligt, at Aarhus 2017 ikke rykker væsentlig herved.
- Erhvervsponsorerne beskriver, at partnerskabet med Fonden Aarhus 2017 generelt har påvirket virksomhedens kendskabsgrad og image positivt – ikke mindst fordi den store synlighed af Aarhus 2017 og byen smitter af på regionens virksomheder generelt.

# 1 INDLEDNING

Dette er temarapport nr. 6 i forbindelse med den forskningsbaserede evaluering af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 foretaget af rethinkIMPACTS 2017 ved Aarhus Universitet. Rapporten er én ud af i alt syv temarapporter, der danner grundlag for den afsluttende evaluering af Aarhus 2017. Evalueringens overordnede konklusioner er sammenfattet i hovedrapporten *Aarhus 2017. Før - Under - Efter. Forskningsbaseret evaluering af effekterne ved kulturhovedstadsprojektet*. De syv forskellige temarapporter giver en uddybende præsentation af evalueringens datagrundlag og bidrager med supplerende, udfoldede beskrivelser og analyser inden for forskellige delområder af evalueringen.

Denne rapport omhandler kulturhovedstadsprojektets samarbejde med erhvervslivet gennem sponsorsamarbejde.

Som afsæt for analyserne på tværs af vores serie af temarapporter bruger vi de seks strategiske målsætninger, som blev formuleret i den officielle ansøgning om at blive europæisk kulturhovedstad.<sup>1</sup> For nærværende rapport er det særligt følgende fire målsætninger, som er centrale:

- "Aarhus 2017 skal øge **synlighed og tiltrækningskraft** nationalt og internationalt, samt udvikle europæisk kultursamarbejde og dialog."
- "Aarhus 2017 skal fremme et mere aktivt medborgerskab gennem en bred og aktiv deltagelse samt **fremme et samfundsgavnligt engagement fra erhvervslivet**, kultursektoren samt forsknings- og uddannelsessektoren."
- "Aarhus 2017 skal anvende kreativitet, innovation, viden og eksperimenter som brændstof for menneskelig udvikling og **økonomisk vækst**."
- "Aarhus 2017 skal fungere som platform for **tværfagligt samarbejde** om bysamfundets udfordringer og fremme visionen om en bæredygtig fremtid – lokalt såvel som globalt."

Konkretiserende hertil betoner Fonden Aarhus 2017 i sin strategiske forretningsplan, at "Aarhus 2017 vil udvikle nye fundraisingmodeller, styrke fundraisingkompetencerne i den kulturelle sektor, facilitere samarbejde mellem kultur- og erhvervssektoren samt skabe en positiv holdning til lignende arrangementer blandt sponsorer".

Som en nøgleindikator i fondens strategiske forretningsplan<sup>2</sup> indgår endvidere 'styring og finansiering'. Her var målet, at fundraising fra virksomheder, fonde og EU skulle nå 80

<sup>1</sup> "Aarhus 2017 Kandidat Europæisk Kulturhovedstad 2017 - Endelig ansøgning", Aarhus 2017 (juni 2012), side 8

<sup>2</sup> "Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 - Strategisk forretningsplan", Aarhus 2017 (dec 2015)

mio. kr. og in kind-sponsorater<sup>3</sup> i størrelsesordenen 30 mio. kr. inden udgangen af 2017. I vores analyser af fundraising sondrer vi mellem henholdsvis ekstern medfinansiering fra virksomheder i det private erhvervsliv og fondsmidler fra offentlige og privatejede fonde, idet vi primært fokuserer på de private virksomheder, som indgik partnerskaber med fonden. Vi giver endvidere et overblik over hvilke typer virksomheder, der har været sponsorer, og ser altså på det lokale erhvervslivs (økonomiske) engagement i kulturhovedstadsprojektet.

Ligeledes sondrer vi mellem de eksterne midler, som Fonden Aarhus 2017 har rejst, og de midler, kulturprojekterne selv har rejst, idet vi fokuserer på fondens egen fundraising.

Samlet set kan det overordnede formål med analysen sammenfattes i de følgende tre analysespørgsmål:

#### Temarapportens analysespørgsmål

1. Hvilke betingelser blev fundraising udført under, og blev der gentænkt i forhold til fundraising-metoder? (kapitel 2)
2. Hvilke typer virksomheder valgte at blive sponsorer for Fonden Aarhus 2017 og med hvilken effekt? (kapitel 3)
3. Hvordan oplevede erhvervssponsorerne samarbejdet med Fonden Aarhus 2017 og udbyttet af deres partnerskab? (kapitel 4)

Analyserne af erhvervssponsorernes engagement (i kapitel 4) baseres empirisk på vores interview- og spørgeskemaundersøgelser. Her belyser vi sponsor-virksomhedernes oplevelser af samarbejdet med Fonden Aarhus 2017 med fokus på:

- Virksomhedernes *erfaringer* med at sponsorere kulturlivet.
- Virksomhedernes *motivation* for at indgå samarbejde med Fonden Aarhus 2017.
- Virksomhedernes *oplevelse* af samarbejdet med Fonden Aarhus 2017.

- Virksomhedernes *udbytte* af samarbejdet med Fonden Aarhus 2017.

I kapitel 5 afslutter vi denne temarapport med en sammenfattende diskussion og analyse af de centrale konklusioner fra kapitel 2-4 sat op imod de overordnede strategiske målsætninger og ambitionerne beskrevet i den strategiske forretningsplan, og vi fremhæver her de væsentligste effekter af det fundraising- og partnerskabsarbejde, der er blevet lavet i forbindelse med Aarhus 2017.

Det har været et særligt mål for Aarhus 2017 at udvikle de *kreative erhverv* i Region Midtjylland. Dette er bl.a. sket gennem More Creative events, som vi har evalueret selvstændigt.<sup>4</sup>

Herudover har der fra fondens side været relativt meget fokus på væksten i regionens *turismeerhverv*. Vi har i rethinkIMFACTS 2017 valgt ikke at evaluere særskilt på disse effekter, og vi vil i stedet henvise til analyserne af økonomiske og turismemæssige effekter gennemført af COWI<sup>5</sup> og VisitDenmark. Vi omtaler og kommenterer resultaterne herfra i det sammenfattende analysekapitel (kapitel 5).

## 1.1 Metode

Denne rapport baseres primært på kvantitative data fra vores spørgeskemaundersøgelse udsendt til Aarhus 2017s erhvervssponsorer. Spørgeskemaundersøgelsen inkluderer alle Aarhus 2017s erhvervssponsorer og er udsendt umiddelbart efter kulturhovedstadsårets afslutning. 46 ud af 124 virksomheder har besvaret undersøgelsen, hvilket giver en svarprocent på 37%. De 46 sponsorer, som har besvaret undersøgelsen, er repræsentative på en række centrale karakteristika. Vi vurderer derfor, at vi meningsfuldt kan udbrede analyserne, således at de ses som gældende for Aarhus 2017s erhvervssponsorer i almindelighed – på trods af den lave svarprocent (for uddybning se Appendix 1).

<sup>3</sup> In kind-sponsorater består af produkter, ydelser og lignende, som f.eks. hotelovernatninger, transport, juridisk rådgivning og oversættelse, her omregnet til aktive midler.

<sup>4</sup> "Evaluering af More Creative Events 2017", rethinkIMFACTS 2017 rapport nr. 12, (januar 2018)

<sup>5</sup> "Economic Impact Assessment of Aarhus 2017", COWI, april 2018

Ved siden af vores egen spørgeskemaundersøgelse fra 2018 inddrager vi data fra en anden spørgeskemaundersøgelse gennemført i efteråret 2016 af Aarhus 2017 og tre studerende ved Aarhus Universitet (Jakob Belmann, Søren Kristensen og Kristina Reseke) i samarbejde med rethinkIMPACTS 2017.

Supplerende til de to spørgeskemaundersøgelser har rethinkIMPACTS 2017 i løbet af foråret 2018 gennemført fire interviews med udvalgte sponsorer fra forskellige brancher. Herudover benyttes kvalitative data fra vores interviews med partnerskabsmedarbejdere hos Fonden

Aarhus 2017, samt udviklings- og partnerskabschef Karin Buhl Slæggerup.

De kvalitative data benyttes dels til at nuancere pointer baseret på kvantitative data og dels til at opnå en dybere indsigt i fondens arbejde med fundraising og sponsorer. Interviewdata benyttes ikke til at beskrive brede tendenser eller til at generalisere, da datamængden er for lille til dette. Datagrundlaget beskrives mere detaljeret i Appendiks 1, mens de benyttede spørgeskemaer og interviewguides findes i Appendiks 2-4.



## 2 FUNDRAISING TIL KULTURHOVEDSTADSPROJEKTET

I dette kapitel vil vi belyse de betingelser, fundraising-arbejdet har været underlagt, og de effekter, indsatsen har givet. Til grund for kapitlet ligger desk research samt interviews med medarbejdere fra Fonden Aarhus 2017 og projektejere bag Aarhus 2017-projekter.

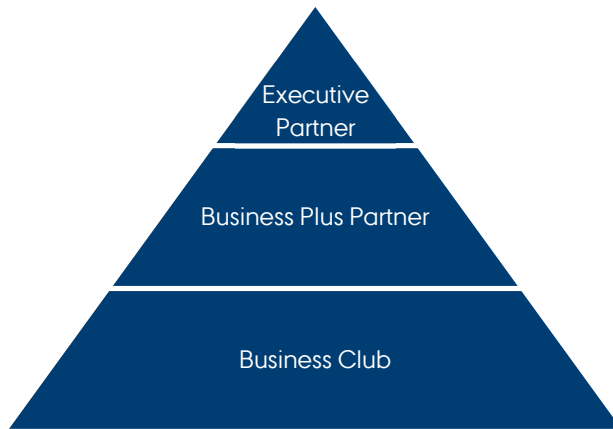
Figur 2.1.

Fundraisingen til Aarhus 2017 blev varetaget af partnerskabsteamet i sekretariatet hos Fonden Aarhus 2017. Teamet stod for opgaverne omkring fundraising og kommunikation med erhvervslivet: de potentielle sponsorer. Fondens økonomiske mål for fundraising fra fonde og sponsorer var 80 mio. kr., hvilket udgjorde 16% af Aarhus 2017s oprindelige budget fra ansøgningsfasen på 500 mio. Her havde man et mål om en ligelig fordeling mellem fondsmidler og erhvervs-sponsorater. I den strategiske forretningsplan fra 2015 var målet justeret til 80 mio. kr. fra fonde, sponsorer og EU, hvor man kunne forvente 11 mio. kr. fra EU i form af Melina Mercouri-prisen.

### 2.1 Strategi og aktivering af sponsorer

Som udgangspunkt for fundraising udviklede fonden en partnerskabsstruktur med tre niveauer for sponsorernes engagement, illustreret i

**Figur 2.1 Gradueret partnerskabsstruktur afhængigt af sponseratets størrelse**



Note: Herudover hører fire hoteller under en særskilt kategori kaldet 'Official Hotel Partners'

- **Executive Partner.** Skræddersyede aftaler og branding. Adgang til årlige inspirationsture, alle større events og aktiviteter. Adgang til fondens kommunikationsplatforme.

Her var ambitionen at engagere minimum to store virksomheder og fonde som hovedsponsorer. Partnerskabsteamet arbejdede tæt sammen med Aarhus 2017-bestyrelsen og Partnerskabsrådet om at etablere kontakt til bestyrelser og topledere.

Salling Fondene blev den eneste Executive Partner.

- **Business Plus Partner.** Ydelser varierer afhængigt af virksomhed og ønsker. Det har været skræddersyede ydelser inden for en ramme af fordele, herunder kommunikation, netværk og hospitality, samarbejde med virksomhedernes mediekkanaler, årlige Executive Dinners, billetter til kunder og medarbejdere mv. Der har været mulighed for partnerskaber via in kind-ydelser.

Her var målet at tiltrække minimum 20 virksomheder og organisationer. Der blev afholdt netværks- og erhvervsarrangementer i hele regionen samt opsøgende kontaktsvirksomhed med henblik på at nå dette mål. En del virksomheder har endvidere selv henvendt sig for at engagere sig i kulturhovedstadsprojektet.

24% af erhvervsponsorerne, dvs. 29 virksomheder, var Business Plus Partners.

- **Business Club.** Ydelser såsom højt profilerede netværksevents (også på tværs af de tre niveauer), adgang til at benytte Aarhus 2017s Business Club-logo, billetter til kunder og medarbejdere.

Her var ambitionen, at ca. 200 virksomheder (og enkeltpersoner) ville ønske medlemskab. Rekrutteringen foregik bl.a. via eksisterende erhvervsnetværk som Business Region Aarhus, samarbejde med kommunerne, Erhverv Aarhus m.fl.

76% af erhvervsponsorerne, dvs. 91 virksomheder, var i Business Club.

Generelt gjorde fonden meget ud af at skræddersy partnerskabsaftalerne i overensstemmelse med virksomhedernes respektive missioner, visioner og værdier, især for sponsorer på de to øverste niveauer. Det kunne eksempelvis gøres ved at matche en virksomheds brand og forretningsmål med en konkret event fra Aarhus 2017-programmet, som en potentielt strategisk markedsføringsplatform for virksomheden.

Fonden og partnerskabsteamet udarbejdede herudover en aktiveringsmodel for erhvervsamarbejdet. Den byggede på fire forskellige typer af modydelser som honorering af/kvittering for et sponserat (se Figur 2.2):

**1) Netværk,** som bestod af forskellige netværksaktiviteter og -møder, herunder *Kultur- & Erhvervstræf*, som blev afholdt fire gange i løbet af 2016 og 2017.

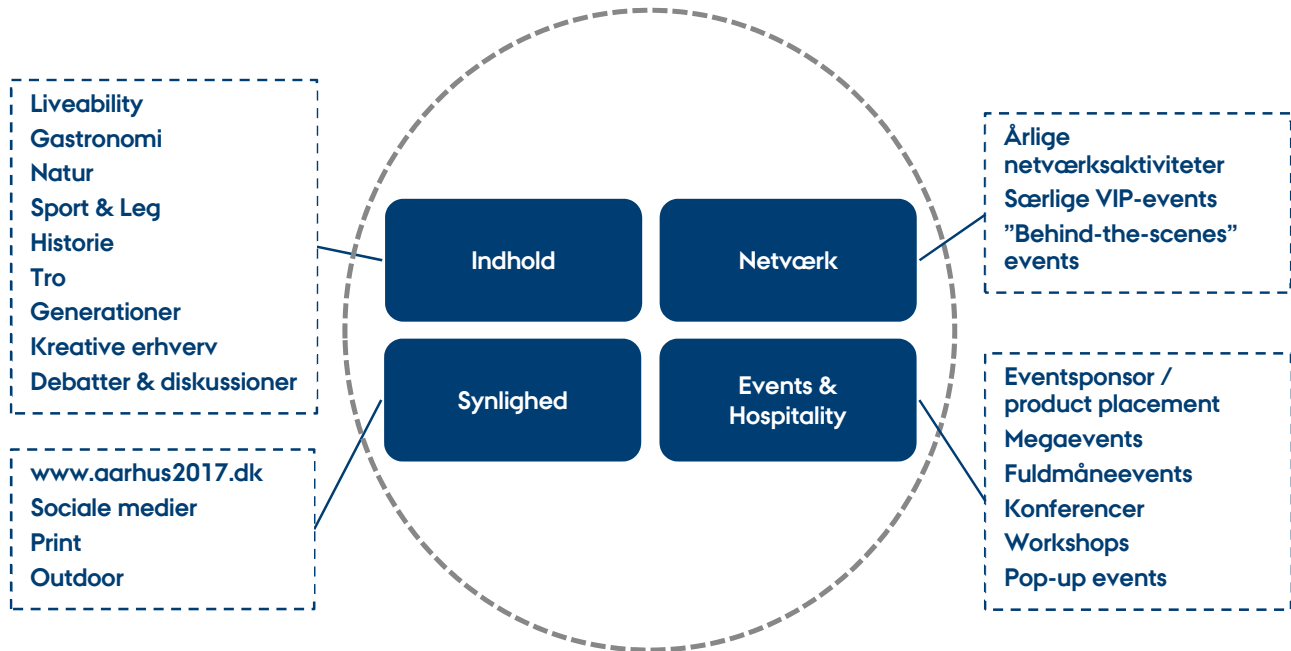
**2) Events og hospitality,** som gav virksomhederne adgang til en række events både i Aarhus 2017-regi og hos fondens øvrige samarbejdspartnere. Virksomhederne fik eksempelvis billetter til kunder og medarbejdere, hospitality til brug for kunder og medarbejdere til fordeling efter eget ønske til Aarhus 2017s egne events samt invitation til konferencer og øvrige aktiviteter.

**3) Synlighed,** som eksempelvis indeholdt eksponering på Aarhus 2017s hjemmeside, adgang til øvrige relevante platforme, samarbejde om synlighed på virksomhedens mediekkanaler mv.

**4) Indhold,** som omfattede cobranding i forhold til kulturhovedstadsprojektets prioriterede temaer og

projekter med relevans for virksomhedens brand og produkter mv.

Figur 2.2 Den firdelte aktiveringsmodel til udarbejdelse af aktiveringsplaner for Aarhus 2017's sponsorer



Kilde: Fonden Aarhus 2017

Afhængigt af de enkelte virksomheders økonomiske engagement, ønsker mv., blev der således udarbejdet individuelle fordelspakker for hvert enkelt partnerskab. En virksomhed kunne således godt ønske især at støtte (og blive associeret med) et givent, kulturelt projekt i Aarhus 2017-programmet, mens virksomhedens økonomiske støtte gik ind i fondens samlede eksterne finansieringspulje. De pågældende kulturprojekter blev ikke aktivt informeret om disse målrettede sponsoreringer, hvilket var årsag til forvirring og utilfredshed, i tilfælde hvor projektet selv rettede henvendelse til samme virksomhed om mulig sponsorering. Det kommer vi nærmere ind på i det følgende afsnit.

## 2.2 Udfordringer ved fundraisingens set-up

Aarhus 2017 var et på alle måder stort og komplekst projekt med mange eksterne interessenter, og konstruktionen rummede en række udfordringer i forhold til fundraising. Helt overordnet skulle man forholde sig til, at der var tale om en fond, der i udgangspunktet både *havde* penge og *manglede* penge. Der blev bevilget støtte til kulturprojekterne fra Fonden Aarhus 2017 ad flere omgange, og der opstod forventninger om støtte til andre projekter, samtidig med at der skulle rejses et betydeligt beløb fra sponsorer (fonde og virksomheder) for at nå budgettet. Det krævede ifølge fonden en særlig indsats at få forklaret den situation til potentielle sponsorer, som kunne have det indtryk, at finansieringen

var på plads med bevillingerne fra kommunerne, regionen, Kulturministeriet og EU.

De midler, der blev rejst fra sponsorerne, skulle både gå til det samlede fondsbudget og indirekte til finansiering af projekter i programmet. Virksomhederne havde grundlæggende to muligheder for at støtte: De kunne enten sponsorere et specifikt kulturprojekt gennem fonden eller sponsorere selve Fonden Aarhus 2017 og dermed selve ideen bag kulturhovedstaden. Når fonden op søgte en potentiel sponsor, var det således både med et generelt forslag om at støtte Aarhus 2017, samt et forslag om at dedikere (en andel af) støttemidlerne til ét eller flere konkrete projekter. Reelt betød det typisk ikke flere midler til de pågældende projekter, men blot at sponsoren i særlig grad blev knyttet til det pågældende projekt i forhold til kommunikationen og aktiveringen af sponsoratet.

Dette resulterede (som ovenfor beskrevet) i, at der var tilfælde, hvor nogle af projekterne i Aarhus 2017s program henvendte sig til en virksomhed og fik at vide, at den allerede støttede det pågældende projekt gennem sit sponsorat til fonden. Kulturaktørerne kunne derfor få det indtryk, at fonden tog nogle sponsormidler "til sig selv", der ellers kunne være gået til projekterne. Det var en problematik, der fyldte en del i fondens dialog med projekterne. Ifølge fondens udviklings- og partnerskabschef vurderes det dog, at man med tiden fik overvundet problemstillingen:

*Det løste sig jo så heldigvis, kan man sige. Man fik efterhånden sat ord på, hvad det [Aarhus 2017] gik ud på, og man finder også en god fordeling [af midlerne] i forhold til samarbejds-partnere og sådan noget. (Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef, april 2018)*

Fra interviews og evalueringsworkshops med projekterne ved vi dog, at der er forskellige syn på situationen – formentlig afhængig af de konkrete oplevelser. Nogle projektere har givet udtryk for en oplevelse af en u hensigtsmæssig konkurrence om de eksterne midler. Andre har omvendt haft en god oplevelse af samarbejdet, herunder har nogle projektere beskrevet den positive værdi, der har ligget i at kunne referere til, at ens projekt var del af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017.

## 2.3 Timingen af fundraising

Timingen af fundraising-indsatsen har været en vigtig faktor i forløbet. Overordnet kan man sige, at fonden både gik for tidligt og for sent i gang. Det var først fra midten af 2015, at der virkelig blev skruet op for fundraising-indsatsen fra fondens side, og det er forholdsvist sent i forhold til de ambitioner, der var, og de beløb, der skulle rejses. Omstændighederne taget i betragtning var det samtidig meget tidligt, når man ser på, hvad der reelt kunne fortælles om kulturhovedstadsprojektets indhold på det tidspunkt. At kunne forklare ideen bag et kulturhovedstadsprojekt i Aarhus har ifølge fonden netop været væsentlig som argument over for de potentielle sponsorer, og især i de tidlige faser var det vanskeligt at give sponsorerne et klart billede af, hvad Aarhus 2017 var, og hvad der præcist ville komme til at foregå. Udviklings- og partnerskabschefen udtrykker det således:

*Det har jo også været udfordringen fra starten, at man ikke rigtig havde noget indhold [...] At sælge historien på noget, som var så diffust. Det er godt nok svært. (Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef, april 2018)*

Ligeledes var der vanskeligheder med at beskrive for virksomhederne, konkret hvilken eksponering de ville få, da der ikke var udarbejdet en færdig kommunikationsstrategi før et stykke inde i 2016.

Baggrundsmaterialet er således udviklet i en dynamisk proces, hvor fonden koordinerede og udviklede program- og kommunikationsbeskrivelse løbende for at have tilstrækkeligt materiale til at præsentere projektet bedst muligt for potentielle partnere. Og dette punkt havde stor opmærksomhed fra fondens side i hele partnerskabssamarbejdet.

*Når man går ud til nogle store virksomheder, som er nationalt repræsenterede, og de spørger: "Jamen hvad kan du garantere mig af synlighed nationalt på det her? Hvad for nogle kanaler går I ud i?" Vi aner det ikke. Altså vi kender ikke kommunikationsplanen. Vi kender ikke det detaljerede indhold. (Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef, marts 2016)*



Nogle virksomheder efterlyste netop det klare billede og havde svært ved at tage beslutning om at støtte et for dem diffust billede af et projekt, som ikke tidligere har fundet sted i regionen. Her var projektets hidtil usete skala, både ambitionsniveauet og varigheden på et helt år, en væsentlig faktor, men også det faktum, at projekterne stadig var på udviklingsstadiet. Det er formodentlig lettere at forestille sig, hvad et EM i U21-fodbold eller et VM i sejlads indebærer, end det er at forestille sig, hvad gentænkte kulturprojekter helt nøjagtigt indeholder, hvad det er for en oplevelse, der venter, og hvad dette kan give af kommunikation og synlighed.

Omvendt var der mange af virksomhederne, som – med reference til tidligere kultursponsorering – ikke havde behov for at kende yderligere detaljer, eller – med reference til de generelle netværksmuligheder – ikke havde betænkeligheder ved den manglende konkretiseringsgrad.

Ifølge Fonden Aarhus 2017s medarbejdere var det de mindre erhvervsponsorere (som ydede sponsorater i størrelsesordenen 25.000 kr.), der havde lettest ved at forpligte sig til et sponsorat alene ud fra Aarhus 2017-ideen. Her var holdningen ofte at "det skal vi bare være med til." De større sponsorater var typisk knyttet op på en langt grundigere og langvarig dialog om dedikeret støtte til konkrete projekter og med et mere konkret udbytte for øje gennem aktiveringsplanerne.

Timingmæssigt skulle de fleste sponsorere helst landes inden året 2017 startede, fordi udbyttet (f.eks. synlighed) og interessen naturligt blev mindre hos sponsorerne jo længere hen på selve året, man kom. Den største del af sponsorerne blev landet i foråret 2016. Fonden oplevede dog en markant tilgang af sponsorere lige efter åbningen af kulturhovedstadsåret den 21. januar 2017. Den fysiske manifestation i hele regionen og i byrummet i Aarhus var således en begivenhed, der bedre end mange ord formidlede, at der her var tale om et helt særligt projekt. Det overbeviste mange om, at det var værd at bakke op om Aarhus 2017.

## 2.4 Sammenfatning – betingelser og strategi

Betingelserne for fundraising til kulturhovedstadsprojektet var svære i særligt to henseender: Timing og set-up'et med en central og en decentral fundraising. Man havde sat sig ambitiøse mål for fundraising, som krævede, at man gik i gang i god tid. Samtidig betød det, at kulturhovedstadsprojektet var meget diffust og derfor en udfordring for fonden at sælge til virksomhederne i år 2015, da man for alvor gik i gang med fundraising fra Fonden Aarhus 2017s side. Et kulturprojekt i den størrelsesorden var ikke set før i regionen, og man måtte forlade sig på en ide og en fortælling om Aarhus 2017, som endnu ikke var konkretiseret. Kulturhovedstadsprojektets konstruktion betød, at man fra Fonden Aarhus 2017s side hentede penge ind fra sponsorere for at supplere sit budget, samtidig med at nogle af projekterne allerede havde fået tilsagn på støttemidler fra fonden. Når en sponsor valgte at knytte sit sponsorat til et konkret Aarhus 2017-projekt, havde fonden i mange tilfælde allerede ydet midler til det pågældende projekt, og det gav dermed ikke ekstra midler til projektet. Dette førte til, at nogle projektere oplevede, at Fonden Aarhus 2017 var en konkurrerende aktør på markedet for fondsmidler og sponsorater og fik nogle penge, som ellers kunne være tilfaldet projekterne selv. Dette skabte udfordringer i kommunikationen mellem fonden, sponsorere og projektere/kulturinstitutioner. Samtidig havde flere af projekterne omvendt en oplevelse af, at det blev nemmere for dem og deres projekt at skaffe supplerende eksterne midler, fordi de kunne sige, at de var del af kulturhovedstadsprojektet.

De skitserede udfordringer er naturligvis store på grund af størrelsen på den samlede og den sponsorerede økonomi. Men ser vi bort fra det, er de skitserede udfordringer efter vores vurdering klassiske inden for kultursponsorering. Timingen bevirker ofte, at det er svært at godtgøre præcist, hvad en sponsorvirksomhed får ud af sit sponsorat, og konkurrencen om opmærksomhed og eksterne midler mellem det overordnede program og de konkrete projekter er tilsvarende relativt typisk.

Fonden havde en særskilt målsætning om at udvikle nye – gentænke – fundraisingmodeller. Det er ikke vores vurdering, at der er blevet gentænkt i forhold til

fundraising. Det erkender partnerskabsteamet også og refererer til den økonomiske målsætning som mere styrende. Der var et skarpt fokus på at nå de 80 mio. kr. i ekstern finansiering, og der var derfor mindre rum til at afprøve nye modeller inden for fundraising og til at gentænke sponsorarbejdet.

*Når vi arbejder på lånt tid, og man presses fra alle sider i forhold til at mønstre de der 80 millioner, så er der ikke rigtig tid til at være kreativ og gentænke, og hvad ved jeg. Altså. Så bliver det bare hardcore. (Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef, marts 2016)*

## 3 ERHVERVSLIVETS ENGAGEMENT

I dette kapitel sætter vi fokus på erhvervslivets økonomiske engagement i kulturhovedstadsprojektet. Først belyser vi virksomhedernes økonomiske bidrag og sammenligner de eksterne finansieringer med tilsvarende fra andre kulturhovedstadsprojekter. Dernæst undersøger vi hvilke typer af virksomheder – brancher, størrelser, geografisk fordeling – der har været engageret i Aarhus 2017.

### 3.1 Hvordan bidrog erhvervslivet?

Når man skal vurdere erhvervslivets engagement i Aarhus 2017, er det vigtigt at sondre mellem to forskellige budgetter. For det første er der Fonden Aarhus 2017s overordnede budget, og derudover er der det samlede budget for alle projekterne i Aarhus 2017s program. Herudover skal man sondre mellem ekstern finansiering fra henholdsvis erhvervslivet og offentlige eller private fonde.

Oprindeligt var målsætningen for fundraisingens at samle 40 mio. kr. fra fondsbidrag og 40 mio. kr. fra virksomheders kontante sponsorbidrag.<sup>6</sup> Hertil kom i fondens strategiske forretningsplan en målsætning om

at sikre finansiering via in kind-sponsorater for yderligere 30 mio. kr.

Fundraisingmålet blev overgået for de finansielle sponsorater, idet der blev indhentet 82,3 mio. kr. fra fonde og virksomheder. Dette var dog ikke ligeligt fordelt på typen af funding, da fonde stod for hele 81% af dette beløb, mens erhvervssponsorerne kun bidrog med 15,5 mio. svarende til 19%. Herudover fik man 11,1 mio. kr. fra EU via Melina Mercouri prisen, som også tælles som en del af den finansielle fundraising af Aarhus 2017 (se Tabel 3.1).

Målet for in kind-sponsorater nåede man ikke, da der kun blev indhentet 5,8 mio. kr. i in kind-ydelser mod de målsatte 30 mio. kr. Samlet set fundraisede fonden således 99,3 mio. kr., dvs. under målet på i alt 110 mio. kr., når vi ser på in-kind og finansielle sponsorater samlet set.

Den del af finansieringen, der ikke kommer via offentlige midler<sup>7</sup>, udgør for fondens vedkommende samlet set 22% af budgettet og for projekterne 15% (ekskl. tilskud fra Aarhus 2017). Erhvervslivet har sponsoreret henholdsvis Aarhus 2017 og de projekter, der var en del af programmet, med i alt 38 mio. kr. Erhvervslivets finansiering udgør dermed 3,5% af det samlede budget for Aarhus 2017 inklusiv projekternes egen økonomi.

<sup>6</sup> "Aarhus 2017 Kandidat Europæisk Kulturhovedstad 2017 – Endelig ansøgning", Kulturforvaltningen, Aarhus Kommune (juni 2012), side 103.

<sup>7</sup> Fra kommuner, region og stat

**Tabel 3.1 Fundraising til Fonden Aarhus 2017 og Aarhus 2017 projekterne**

<b>Fonden Aarhus 2017</b>	<b>461 mio. kr.</b>
heraf fundraising	99 mio. (22%)
heraf fra fonde	67 mio. (67%)
heraf fra erhvervssponsorer	16 mio. (16%)
heraf in kind	6 mio. kr. (6%)
heraf fra EU (Melina Mercouri)	11 mio. (11%)
<b>Aarhus 2017-projekterne</b>	<b>637 mio. kr.</b>
heraf fundraising	96 mio. (15%)
heraf fra fonde	74 mio. (77%)
heraf fra erhvervssponsorer	22 mio. (23%)

Baseret på tal fra Fonden Aarhus 2017s regnskaber, årsrapporter og projektregnskaber. Øverste række viser midler kanaliseret gennem Fonden Aarhus 2017. Nederste række viser midler, som rejses direkte af projekterne selv, dvs. helt uden om Fonden Aarhus 2017.

Vi har sammenlignet Aarhus 2017s eksterne finansiering med samme for tidligere kulturhovedstæder. Aarhus 2017 er sammen med Marseilles 2013 de eneste, som har formået at få større opbakning fra fonde og erhvervsliv, end man på forhånd havde budgetteret med. Aarhus 2017 får herudover en større andel af sine indtægter fra fonde og erhvervssponsorer end alle de andre europæiske kulturhovedstæder, som har været i år 2013-2016. På fondssiden er man hjulpet godt på vej af den store donation på 22,5 mio. kr. fra Salling Fondene, som udgør over en fjerdedel af den samlede indtægt fra både fonde og erhvervssponsorer – en opbakning der tilmed kom på et tidligt tidspunkt. Det skal her nævnes, at de nationale traditioner for kulturfinansiering og sponsorering er meget forskellige, og vi tager derfor forbehold herfor.

**Tabel 3.2 Aarhus 2017s indtægter fra fonde og sponsorer sammenlignet med andre kulturhovedstæder**

	Budgetteret beløb fra fonde og sponsorer	Faktisk indtægt fra fonde og sponsorer	Samlede indtægter	Sponsorer og fondes andel af samlet indtægt
<b>Aarhus 2017</b>	80 mio. kr.	82 mio. kr.	450 mio. kr.*	18%
<b>San Sebastian 2016</b>	134 mio. kr.	42 mio. kr.	372 mio. kr.	11%
<b>Wroclaw 2016</b>	Budget ikke opdelt på indtægtskilder**	52 mio. kr.	660 mio. kr.	8%
<b>Mons 2015</b>	53 mio. kr.	48 mio. kr.	546 mio. kr.	9%
<b>Pilsen 2015</b>	12 mio. kr.	9 mio. kr.	137 mio. kr.	7%
<b>Umeå 2014</b>	41 mio. kr.	26 mio. kr.	342 mio. kr.	8%
<b>Riga 2014</b>	Budget ikke opdelt på indtægtskilder**	4 mio. kr.	205 mio. kr.	2%
<b>Košice 2013</b>	24 mio. kr.	13 mio. kr.	761 mio. kr.	2%
<b>Marseilles 2013</b>	110 mio. kr.	127 mio. kr.	749 mio. kr.	17%

Kilde: Ex-post Evaluation of the European Capitals of Culture, 2013-2016, European Commission.

Note: Melina Mercouri prisen på ca. 11 mio. kr. er udeladt for bedre at kunne sammenligne regnskaberne, og derfor er tallene for Aarhus 2017 i Tabel 3.2 også justeret ned set ift. tabel 3.1 ovenfor.

\* Dette tal er fratrukket Melina Mercouri prisen på 11 mio. kr., og er derfor lavere end det samlede tal på 461 mio. kr. i Tabel 3.1.

\*\* Budget ikke opdelt på indtægtskilder, men regnskabstallene er til gengæld, så her afrapporteres tal for fonde og sponsorer.



## 3.2 Hvilke virksomheder bidrog?

Baseret på Aarhus 2017s egen brancheopgørelse ser fordelingen af erhvervssponsorer ud, som det fremgår af Tabel 3.3.

**Tabel 3.3 Fordeling af sponsorer efter brancher**

Brancher	Business Plus Partner	Business Club	% af alle
Food	3	15	15%
Design, kunst og mode	5	12	14%
Investering/rådgivning	4	12	13%
Transport	1	10	9%
Bygge og anlæg	3	5	6%
Advokat/revision	1	7	6%
Ejendomsservice		7	6%
Tryk og grafisk		6	5%
Medier/mediebrancher	4	1	4%
Ejendomme	2	3	4%
Foreninger/organisationer	1	4	4%
IT	1	4	4%
Lys/ lyd	3	1	3%
Energi	1	2	2%
Udlejning		2	2%
<b>Hovedtotal</b>	<b>29</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Kilde: Fonden Aarhus 2017. 'Business Plus Partner' er sponsor i beløbsrammen 500.000-5.000.000 kr. 'Business Club' er sponsor i beløbsrammen minimum 25.000 kr. I alt 120 sponsorer. Herudover er der fire hoteller, som kategoriseres som 'Official Hotel Partner'.

Her ses en forholdsvis bred fordeling af brancher, dog domineret af 'Food', 'Design, kunst, mode' og 'Investering/rådgivning'. De to førstnævnte harmonerer godt med, at det er et kulturprojekt, som sponsoreres. Desuden har gastronomi/fødevarer og design/mode været temaer og kunstformer, som har kunnet opleves i Aarhus 2017-programmet. Det særskilte fokus på kreative erhverv fra Aarhus 2017s side kan også være

medvirkende til, at man har kunnet engagere forholdsvis mange virksomheder inden for branchen 'Design, kunst, mode'. Inden for disse to brancher har strategier fra Fonden Aarhus 2017s side i høj grad kunnet fungere i samspil med erhvervssponsorernes egne strategier, og det kan gøre det nemmere at få etableret et partnerskab. Ydermere har virksomheder inden for især 'Food' og 'Design, kunst, mode' formentligt lettere kunnet finde konkrete events i programmet, som passer godt til deres eget brand, end virksomheder inden for de øvrige brancher.

For at vurdere om erhvervssammensætningen af sponsorerne adskiller sig væsentligt fra den generelle erhvervssammensætning, har vi valgt at fokusere alene på Aarhus Kommune, hvor de fleste sponsorer kommer fra. Desuden har vi måttet samle sponsorerne inden for nogle overordnede sektorer (i forhold til Aarhus 2017-branche kategoriseringen) for at kunne finde et reelt sammenligningsgrundlag. Der er ikke stor forskel på sponsorsammensætningen i forhold til den generelle erhvervsstruktur i Aarhus Kommune (Tabel 3.4). Dog er der relativt flere virksomheder inden for 'Industri', der har bidraget med ekstern finansiering til Aarhus 2017 end andelen i den generelle erhvervsfordeling i Aarhus samt lidt færre inden for 'Bygge og anlæg' og 'Privat service'.

**Tabel 3.4 Fordeling på brancher sammenlignet med Aarhus Kommune**

	Aarhus 2017s erhvervssponsorer	Erhvervsfordeling i Aarhus Komm.
Bygge og anlæg	6%	9%
Handel	24%	25%
Industri	18%	6%
Privat service	48%	55%
Transport	4%	4%
<b>I alt</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Tallene er baseret på arbejdstilsynets branchekategorier, der er anderledes end de branchekategorier Fonden Aarhus 2017 benytter. Samlet antal sponsorer: 124.

Vi kan samlet konkludere, at branchefordelingen blandt Aarhus 2017s sponsorer overordnet set afspejler fordelingen for virksomheder i Aarhus Kommune generelt. Det tyder altså ikke på, at Aarhus 2017 kun har

appelleret til virksomheder inden for bestemte brancher. Kulturhovedstadsprojektet har haft bred appel hos erhvervslivet.

Ser man derimod på størrelsen af de virksomheder, der har sponsoreret Aarhus 2017, er der store forskelle i forhold til den generelle erhvervssammensætning i Aarhus Kommune (se Tabel 3.5). Ikke overraskende er der langt flere større virksomheder blandt Aarhus 2017s sponsorer, end der er i erhvervssammensætningen generelt i Aarhus Kommune. Små virksomheder vil alt andet lige have mindre budgetter til sponsorering. Særligt mikro-virksomhederne har formentlig haft svært ved at købe ind på ideen, når minimumsbeløbet for sponsorer er 25.000 kr. Mikro-virksomheder med under 10 ansatte udgør da også kun knap en femtedel af Aarhus 2017s sponsorer, selvom de udgør ni ud af ti virksomheder i kommunen. 25% af virksomhederne har givet over 500.000 kr. som Business Plus Partners, og størstedelen af disse partnere er enten store eller mellemstore virksomheder, som også er mest overrepræsenterede blandt sponsorerne sammenlignet med den generelle erhvervsfordeling.

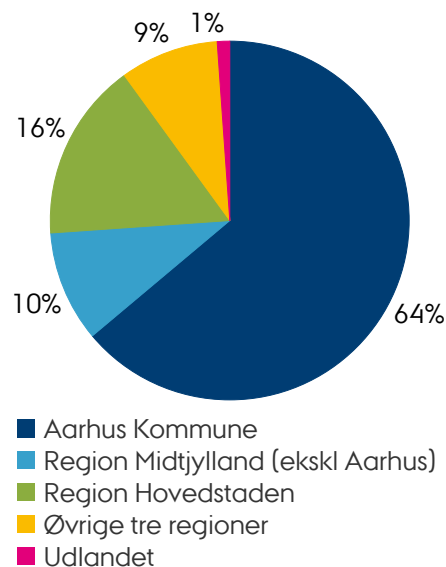
**Tabel 3.5 Fordeling på virksomhedsstørrelse**

Antal ansatte	Aarhus 2017s erhvervs-sponsorer	Erhvervsfordeling i Aarhus Komm.
Mikro (<10)	19%	91%
Lille (<50)	25%	7%
Mellemstor (<250)	29%	1%
Stor (250+)	27%	0,4%

Baseret på tal fra CVR-registret og vores egne spørgeskemadata. Samlet antal sponsorer: 124.

Den geografiske fordeling af Aarhus 2017s erhvervs-sponsorer (Figur 3.1) viser tydeligt, at langt de fleste virksomheder har hovedsæde i Aarhus Kommune (64%). Desuden må det forventes, at ud af de 16%, der er fra Region Hovedstaden, vil en stor del af disse virksomheder også være fysisk repræsenteret i Aarhus Kommune med en filial. Det foreligger der dog ikke præcise tal på.

**Figur 3.1 Sponsorernes hjemsted**



Sponsorers hjemsted er opgjort efter placeringen af sponsorerens hovedkontor, jf. CVR-registret og virksomhedernes egne hjemmesider. Samlet antal sponsorer: 124.

Den geografiske fordeling viser tydeligt, at interessen for at støtte kulturhovedstaden økonomisk er klart størst i og omkring Aarhus. Det øvrige Region Midtjylland tegner sig kun for 10% af Fonden Aarhus 2017s erhvervs-sponsorer. Det er naturligt, at der er flest virksomheder med tilknytning til Aarhus by frem for det øvrige Region Midtjylland, da langt størstedelen af branding-værdien for kulturhovedstadsprojektet er knyttet op på Aarhus. Desuden har det formentlig været nemmere at sælge ideen til virksomheder i Aarhus i den indledende fase, mens det i år 2015 har været mere usikkert, hvordan Aarhus 2017 ville manifestere sig i resten af regionen.

Det er dog vigtigt at huske på, at disse tal repræsenterer virksomheder, der har støttet selve kulturhovedstadsprojektet som samlet koncept/projekt (og i visse tilfælde har dedikeret noget af deres støtte til specifikke kulturelle projekter i programmet). Tallene inkluderer ikke de virksomheder, der har støttet de enkelte projekter i programmet direkte. Hvis man tager dem i betragtning, må den geografiske fordeling på tværs af regionen formodes at se anderledes ud, da det er en generel tendens, at interessen er størst for at støtte kulturelle aktiviteter, der finder sted lokalt. Det er fondens opfattelse, at støtte til kultur primært er et lokalt anliggende for mange virksomheder.

Den lokale tilknytning er vigtig for beslutningen om at blive sponsor for Aarhus 2017, og vi ser, hvordan f.eks. Georg Jensen Damask ser en værdi i at benytte deres fysiske butik i Aarhus i et samarbejde med Aarhus 2017, selvom deres hovedkontor ligger i Kolding.

*Vi har jo hovedkontor i Kolding, så vi har ikke besluttet meget med Aarhus at gøre, men det har vi jo så, fordi vi har butik i Aarhus. Men det er mere på det niveau, at vi forventer, vi vil have [...] et mere intenst samarbejde i byen. Både i hele lokallivet i byen, men også ift. turister. (Georg Jensen Damask, Aarhus 2017-sponsor, foråret 2018)*

### 3.3 Sammenfatning – hvor meget engagement og fra hvem?

Fonden Aarhus 2017 har opfyldt egne målsætninger for erhvervslivets og fondenes engagement målt på antal sponsorkroner indsamlet til kulturhovedstadsprojektet. Erhvervslivets engagement er lavere end forventet i

ansøgningsfasen, mens man har fundraiset et større beløb via fondsbidrag end forventet. Det er dog vores vurdering, baseret på generelle erfaringer, at beløbet fra private virksomheder er betragteligt.

Det samlede omfang af erhvervslivets økonomiske bidrag til henholdsvis Fonden Aarhus 2017 og til de konkrete Aarhus 2017-projekter tegner sig for 5% af disses samlede indtægter. Således udgør de offentlige midler fra kommunerne, Region Midtjylland, staten samt forskellige fonde i høj grad den økonomiske ryggrad i kulturhovedstadsprojektet.

Kulturhovedstadsprojektet har formået at engagere virksomheder fra et bredt udvalg af brancher, når vi sammenligner med branchefordelingen i erhvervslivet generelt. Vi ser en tendens til, at virksomheder inden for brancher med tilknytning til kultur og kreative erhverv ser en større værdi i at indgå partnerskaber i forbindelse med kulturhovedstadsprojektet, da disse brancher er bedst repræsenterede blandt Aarhus 2017s erhvervs-sponsorer.

Erhvervslivets engagement er i høj grad knyttet til lokale aktiviteter. Der er således en stor repræsentation af virksomheder fra Aarhus blandt fondens partnere.

## 4 SPONSORERNES OPLEVELSER OG VURDERINGER

I dette kapitel belyser vi virksomhedernes oplevelser og vurderinger af at sponsorere kultur, deres motivation for at indgå en partnerskabsaftale med Aarhus 2017, deres oplevelse af samarbejdet med Aarhus 2017 samt virksomhedernes vurdering af udbyttet af partnerskabet.

Vi vil primært præsentere resultater fra vores spørgeskemaundersøgelse<sup>8</sup> blandt Fonden Aarhus 2017s erhvervssponsorer, der er udsendt af rethinkIMPACTS 2017 umiddelbart efter kulturhovedstadsårets afslutning. Herudover vil vi inddrage perspektiver fra en anden spørgeskemaundersøgelse gennemført af Fonden Aarhus 2017 i samarbejde med tre studerende ved Aarhus Universitet i efteråret 2016.<sup>9</sup> Vi vil benytte disse data til at sammenligne sponsorernes motivation og forventninger inden kulturhovedstadsårets begyndelse med deres udbytte efterfølgende.

I løbet af foråret 2018 har vi desuden gennemført interviews med udvalgte sponsorer fra forskellige brancher, størrelser og kategorier af partnerskabsaftaler med Aarhus 2017 (Business Plus eller Business Club partnere). Perspektiver fra disse interviews vil blive inddraget løbende for at supplere og uddybe

sponsorernes erfaringer med Aarhus 2017-partnerskaberne.

### 4.1 Erfaringer

Efter kulturhovedstadsårets afslutning er andelen af erhvervssponsorer, der anvender kulturelle aktiviteter til medarbejderpleje og kundepleje, større end inden kulturhovedstadsåret. Andelen er især vokset vedrørende medarbejderpleje. I 2016 angav 63% af erhvervssponsorerne, at de i nogen eller høj grad benytter kulturelle aktiviteter til medarbejder- og kundepleje. Efter Aarhus 2017 er det steget til, at 67% af erhvervssponsorerne benytter kultur til kundepleje, mens 81% af sponsorerne benytter kulturelle aktiviteter til medarbejderpleje (se Figur 4.1). Dette hænger sammen med, at aktiveringsplanerne<sup>10</sup>, som ligger til grund for partnerskaberne med Fonden Aarhus 2017, netop indeholder billetter og adgang til kulturelle events i Aarhus 2017-regi, som erhvervssponsorerne har haft gode muligheder for at benytte til kunde- og medarbejderpleje i løbet af kulturhovedstadsåret. Flere

<sup>8</sup> Spørgeskemaet er udsendt til alle fondens erhvervssponsorer, og 46 ud af 124 virksomheder har besvaret undersøgelsen. Dette giver en relativt lav svarprocent hos den undersøgte population.

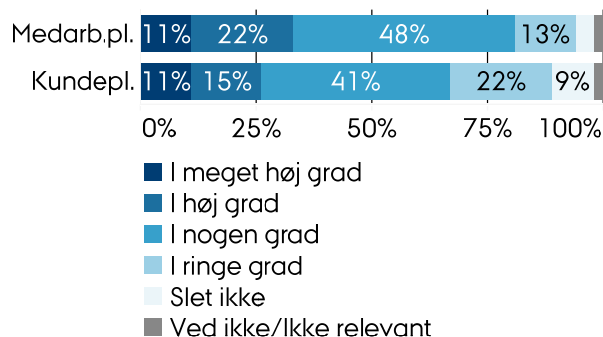
<sup>9</sup> Spørgeskemaet er udsendt til alle fondens erhvervssponsorer på dette tidspunkt, og 41 ud af 80 virksomheder har besvaret undersøgelsen.

<sup>10</sup> Kilde: Fonden Aarhus 2017: Aktiveringsplaner for sponsorer (Annual Operating Plans).



sponsorer har valgt at benytte sådanne kulturelle aktiviteter til medarbejderpleje frem for kundepleje.

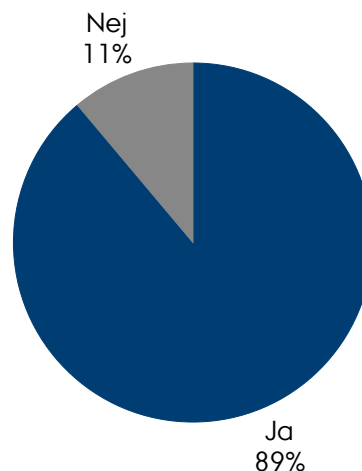
**Figur 4.1 Virksomhedernes anvendelse af kultur til medarbejderpleje og kundepleje**



Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "I hvilken grad bruger din virksomhed kulturelle aktiviteter til medarbejderpleje/kundepleje?" Antal besvarelser: 46.

Langt størstedelen, 89%, af Fonden Aarhus 2017s erhvervssponsorer har erfaring som sponsorer i andre sammenhænge end Aarhus 2017 – på eller uden for kulturområdet (se Figur 4.2). Her skelnes ikke mellem kulturområdet og øvrige sponsorområder. De resterende 11% af virksomhederne har ikke indgået andre sponsoraftaler end den, de har med Aarhus 2017 – hverken før eller under selve kulturhovedstadsåret.

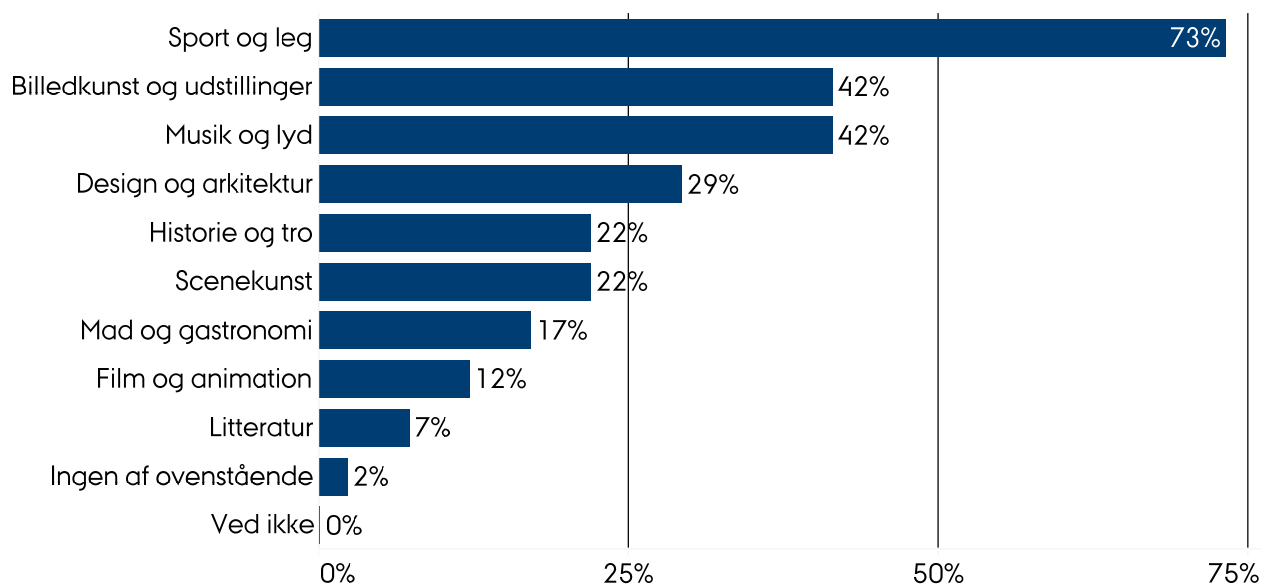
**Figur 4.2 Andel der har erfaring med at være sponsor for andet end Aarhus 2017**



Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Er eller har din virksomhed været sponsor i andre sammenhænge end Aarhus 2017? Her skelnes ikke mellem sponsorering af kultur og øvrige sponsorområder" Antal besvarelser: 46

Blandt virksomheder med erfaring fra andre sponsoraftaler end den med Aarhus 2017 har næsten alle erfaring med at sponsorere inden for et eller flere kulturområder (i bred forstand) (se Figur 4.3). Kun 2% svarer, at de ikke har erfaring med at sponsorere kultur. Fordelingen på kulturområder viser, at Aarhus 2017s sponsorer er mest tilbøjelige til at sponsorere sport og leg, dernæst billedkunst og udstillinger samt musik og lyd. Her kan store kulturinstitutioner som AGF, ARoS og Aarhus Festuge, der alle har store erhvervsklubber bag sig, antages at være nogle af de steder, som mange af virksomhederne også sponsorerer – især når vi ved, at en stor andel af fondens sponsorer er lokaliseret i og omkring Aarhus, og at motivationen for at sponsorere kultur i høj grad er at bakke op om det lokale kulturliv og byen.

Figur 4.3 Aarhus 2017-sponsorernes erfaringer med at sponsorere inden for kulturområdet



Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Har din virksomhed erfaring med at sponsorere inden for følgende kulturområder (udover Aarhus 2017-partnerskabet)?" Flere svarmuligheder kan vælges samtidig. Antal besvarelser: 41

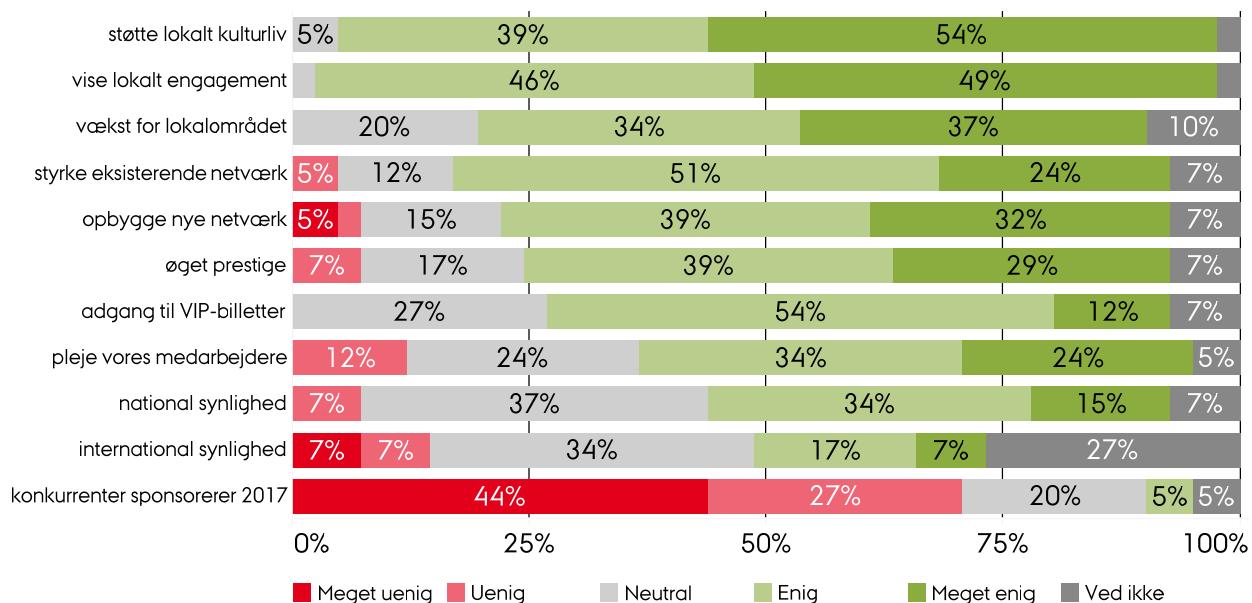
## 4.2 Motivation

I 2016 undersøgte Fonden Aarhus 2017<sup>11</sup> en række forhold angående sponsorernes motivation for at indgå partnerskaber med fonden. Virksomhederne tog her stilling til en række udsagn om deres motivation (se Figur 4.4). Virksomhedernes motivation bundet i høj grad i, at de gerne vil vise lokalt engagement og støtte det lokale og regionale kulturliv. Motivationsfaktorer knyttet til nationale og internationale perspektiver er langt mindre vigtige for deres valg om at blive sponsorer for Aarhus 2017.

Hertil kommer, at kun 17% af sponsorerne finder det sandsynligt, at de ville vælge at sponsorere, hvis det var en by uden for Region Midtjylland, der havde vundet titlen som Europæisk Kulturhovedstad. Det er bemærkelsesværdigt, at de tre mest udbredte motivationsfaktorer angår, hvordan virksomhederne kan støtte lokalsamfundet omkring dem og være med til at skabe vækst i området, og ikke hvordan de selv kan optimere eget udbytte ved at indgå partnerskaber med Aarhus 2017. Samlet set vidner det i høj grad om, at virksomhedernes primære fokus er det lokale engagement, og altså her – med reference til de strategiske målsætninger – at de aktivt er med til at "fremme et samfundsgavnligt engagement fra erhvervslivet".

<sup>11</sup> Spørgeskemaundersøgelsen blandt Aarhus 2017s sponsorer blev foretaget af Fonden Aarhus 2017 i samarbejde med tre medievidenskabsstuderende: Jakob Belmann, Søren Kristensen og Kristina Reseke. Dataindsamlingen blev foretaget i november og december 2016.

Figur 4.4 Sponsorsers enighed i, at følgende faktorer motiverer til at blive partner med Aarhus 2017



Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer foretaget af Fonden Aarhus 2017 og tre medievidenskabsstuderende (november 2016). "Hvor enige er I i følgende udsagn vedrørende motivationen for at blive partner med Aarhus 2017?" Originaltekst for udsagn er i figuren kortet ned af visuelle hensyn. Se Appendiks 3 for originaltekst. Antal besvarelser: 41.

Virksomhederne ser også en værdi i at kunne styrke deres netværk, og samtidig viser aktiveringsplanerne, at netværksdelen er noget, Fonden Aarhus 2017 tilbyder og lægger vægt på i forbindelse med aktivering af sponsorerne. Herudover inkluderer sponsorataftalerne VIP-events og adgang til Aarhus 2017-billetter samt eksponering og synlighed af virksomhedens logo på Aarhus 2017s forskellige platforme. Sidstnævnte finder virksomhederne mindre vigtigt, da øget synlighed ikke er en lige så stor motivationsfaktor for dem.

Kun i meget begrænset omfang indgår sponsorerne partnerskaber af nød frem for af lyst. De oplever således ikke et pres fra deres konkurrenter inden for samme branche. Det er i tråd med, at virksomhedernes motivation ikke er knyttet op på et direkte udbytte til egen virksomhed.

Helt i overensstemmelse hermed viser vores interviews med sponsorerne, at virksomhederne i særlig grad begrundes kultursponsorater med et filantropisk formål. Fælles for alle interviewede sponsorer er et overordnet ønske om at støtte lokal kultur og skabe lokale relationer.

Dette kan forklare tendensen til, at Aarhus 2017s sponsorer generelt er aktive sponsorer af kulturlivet. Ud over filantropi bringer enkelte også muligheden for at skabe nye netværk og forbindelser op som motivationen bag deres sponsorat.

*Når vi generelt tegner sponsorater, som vi jo har en del af her i huset, så er det selvfølgelig for at støtte op om det lokale kulturliv. Alle vores sponsorater ligger i kulturdelen. Så er det for at støtte op om byen og livet i byen, og så har det selvfølgelig også en relevans rent netværksmæssigt. Man møder nogle spændende mennesker, og det har vi stor fornøjelse af. (Aarhus 2017-erhvervssponsor, foråret 2018)*

Emnet 'Return On Investment' er også drøftet i interviewene, men dette er enten ikke i fokus eller væsentligt mindre vigtigt end både filantropi og netværk.

I slutningen af 2016 angiver størstedelen af sponsorerne, at de ikke har været betænkelige ved, at et kulturprojekt

af Aarhus 2017s kaliber ikke tidligere har været afholdt i regionen. De angiver også, at de på tidspunktet for indgåelse af partnerskab endnu ikke vidste, hvad de kunne forvente af kulturhovedstadsprojektet. Begrundelserne for ikke at være bekymrede er forskellige. En virksomhed skyder sådanne betænkkeligheder til side med: "Kultur er altid værd at bidrage til". Deres tidligere erfaring med at støtte kultur spiller positivt ind på risikovilligheden i forhold til at engagere sig i Aarhus 2017. En anden virksomhed er heller ikke betænkelig over, hvorvidt sponsoratet bliver succesfuldt, da der uanset hvad er gode netværksmuligheder med de andre partnere: "Det er en god måde for, at vores virksomhed og samarbejdspartnere kan mødes, plus skabe kontakt til andre virksomheder, vi ikke beskæftiger os med i dag". Her er det dog vigtigt at skelne mellem de virksomheder, som valgte at indgå partnerskaber, og dem der afslog. I Fonden Aarhus 2017s arbejde med fundraising oplevede man en barriere i, at kulturhovedstadsprojektet var for diffus en størrelse for mange virksomheder (jf. afsnit 2.3). Selvom sponsorerne i denne spørgeskemaundersøgelse ikke oplever det som en barriere, så var det en reel udfordring i processen med at skaffe sponsorer – og en afgørende årsag til at nogle virksomheder ikke lod sig overtale dengang. Timing af spørgeskemaundersøgelsen kan også spille ind, da sponsorerne på tidspunktet for denne undersøgelse kender til kulturhovedstadsprogrammet mv. – det gjorde man ikke i 2015, hvor udfordringen især var til stede.

Netværksarrangementer er således den vigtigste, konkrete fordel for virksomhederne i partnerskabsaftalerne. Redaktionel omtale og anden eksponering i forbindelse med kulturhovedstadsprogrammet er mindre vigtigt for dem, da øget synlighed ikke prioriteres lige så højt blandt virksomhederne som udvidelse af deres netværk. Adgang til billetter og VIP-events er også vigtig for en del virksomheder, og vi kan nu se, at de efter kulturhovedstadsåret har øget brugen af kulturaktiviteter – primært til medarbejderpleje, sekundært til kundepleje.

I vores interviews med udvalgte sponsorer blev det ligeledes betonet, at netværk og relationer spiller en stor rolle som motivation for, hvorfor virksomhederne har valgt at engagere sig i Aarhus 2017. Dermed kan der både være samarbejdsorienterede motiver og mere strategiske perspektiver bag partnerskabet.

*Det var da både for at blive en del af den, på daværende tidspunkt, allerede spændende partnerkreds, som jeg fik præsenteret af [...]. Det at jeg kendte ham fra tidligere var selvfølgelig også medvirkende til, at jeg var mere open minded på det. Så var det jo tilbage til tidligere for ligesom at vise flaget. (Aarhus 2017-sponsor, foråret 2018)*

Derudover fremhæver andre sponsorer i interviewene, at det i høj grad handler om, at virksomhederne ønsker at bakke op om Aarhus 2017 som projekt og vise, at de støtter lokale og regionale tiltag.

*Lige helt umiddelbart var det simpelthen fordi, at vi synes, at I og med at vi nu har butik i Aarhus, så synes vi egentligt, at det var et rigtigt, rigtigt spændende initiativ og tiltag og et kæmpe projekt, som vi rigtig gerne vil være med til at bakke op omkring. (Aarhus 2017-sponsor, foråret 2018)*

### 4.3 Samarbejde

Sponsor-partnerskaberne med Fonden Aarhus 2017 er kommet i stand på forskellig vis. Nogle få virksomheder kom ombord allerede i 2011 og 2012, mens andre partnerskaber først er indgået i selve kulturhovedstadsåret. Ifølge vores spørgeskemaundersøgelse blev størstedelen (61%) af partnerskabsaftalerne initieret ved, at Fonden Aarhus 2017 opsøgte og henvendte sig til virksomheder, mens hver femte sponsor selv tog kontakt til Aarhus 2017.

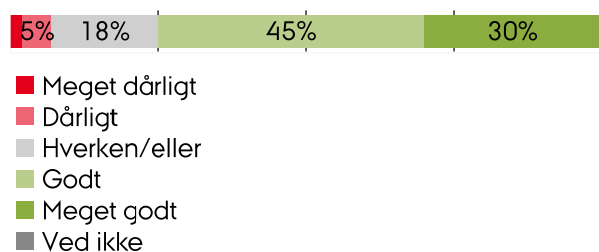
En række partnerskaber blev også indledt af anden vej: eksempelvis via eksisterende netværk, via arrangementer gennem Erhverv Aarhus, via netværk i Business Region Aarhus, samarbejde med kommunerne mv. Partnerskabschefen fremhæver netop vigtigheden af at have indflydelsesrige ambassadører rundt om i erhvervslivet og organisationer, som taler ens sag. Desuden har Partnerskabsrådet været nyttigt for fonden i forhold til at initiere partnerskaber gennem netværk og personlige relationer.

Sponsorernes vurdering af samarbejdet med Fonden Aarhus 2017 umiddelbart efter kulturhovedstadsårets afslutning viser, at tre ud af fire virksomheder oplever, at samarbejdet har været godt eller meget godt (se Figur



4.5). Kun meget få af de adspurgte sponsorer oplever et dårligt eller meget dårligt samarbejde med Fonden Aarhus 2017.

**Figur 4.5 Virksomhedernes vurdering af samarbejdet med Fonden Aarhus 2017**



Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Hvordan vurderer din virksomhed samarbejdet med Fonden Aarhus 2017?" Antal besvarelser: 44.

Virksomhederne uddyber i spørgeskemaundersøgelsen deres vurdering af samarbejdet med overvejelser om, hvad der fungerede godt og mindre godt. Flere virksomheder oplever, at Fonden Aarhus 2017 har været god til at aktivere virksomhederne, og at der i høj grad har været fælles interesser fra fondens og virksomhedens side, som partnerskabet kan bygges op omkring.

*Fint samarbejde med partnerskabsafdelingen som også er kommet med forslag til aktivering undervejs og har delt vores interesser i det generelle netværk. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

*Søde og engagerede medarbejdere. Proaktive mht. materiale, logo, nyhedsmails, invitationer til events mv. Medarbejderne i fonden har gjort en flot indsats for at aktivere os sponsorer. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Nogle virksomheder oplevede problemer med for lang ventetid i forbindelse med henvendelser til Fonden

Aarhus 2017. Et andet problem er forskelligt fokus fra fondens og virksomhedernes side, som for nogle munder ud i en manglende forståelse af virksomhedernes strategi.

*Et åbent og fint samarbejde, som dog var præget af meget lange behandlingstider, hvilket stod i vejen for flere forretningsmuligheder undervejs. Tydeligt at fokus var vidt forskelligt. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

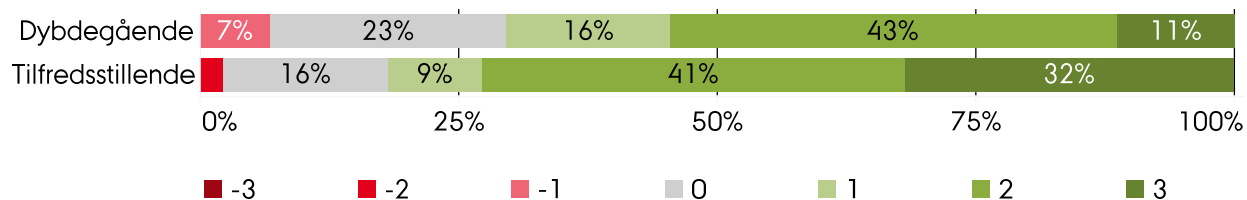
*Det har været udfordrende at finde projekter, som passede til os. Og svært at forstå, hvad vores strategi var. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Sponsorerne, som blev interviewet, bakker op om ovenstående både positive og negative bemærkninger fra spørgeskemaundersøgelsen. Flest virksomheder fremhæver, at de synes, Aarhus 2017 har fungeret som en platform for nye samarbejder. Det er ikke nødvendigvis Aarhus 2017, som direkte har faciliteret samarbejdet, men de har lavet arrangementer, hvor virksomhederne kunne mødes, og dermed skabt en platform og et større potentiale for tværgående samarbejde.

*Selvom Aarhus på den front kan være lille, har jeg da mødt nogle nye spændende mennesker, som jeg ikke har mødt i alle de andre cirkler og kredse, som jeg bevæger mig i. Så på den måde har det været givende. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

*Jeg har været til nogle af de her arrangementer, som måske har afledt noget tværgående samarbejde. Jeg ved ikke, om jeg kan sige, at det er fonden, der faciliterede det. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Virksomhederne vurderer generelt kommunikationen med Fonden Aarhus 2017 positivt, da den både er dybdegående og tilfredsstillende set fra virksomhedernes perspektiv (se Figur 4.6).

**Figur 4.6 Virksomhedernes vurdering af kommunikationen med Fonden Aarhus 2017.**

Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Hvordan vurderer I kommunikationen med Fonden Aarhus 2017?" Svaremulighederne angivet på en skala fra -3 til +3 ud for hhv. 'dybdegående' og 'tilfredsstillende'. Antal besvarelser: 46.

Overordnet set har kommunikationen med fonden både været professionel og dybdegående for langt størstedelen af virksomhederne. Kommunikationen beskrives bl.a. som god og nem. Der er få sponsorer, som vurderer kommunikationen negativt. Et kritikpunkt hos nogle virksomheder er dog, at der mangler overblik i informationen og klarhed over, hvem kommunikationen skal foregå med.

*Det var generelt svært at få et overblik over arrangementer, tilmelding, ikke brugte billetter, og hvem kommunikationen skulle foregå med. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

*Der mangler direkte, ansvarlige kontakt-referencer ud til de enkelte organisationer. Der har været meget 'selvstyre' ift. at give sponsorerne 'value for money'. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Samlet set tegner sig et overvejende positivt billede af samarbejdet mellem sponsorerne og Fonden Aarhus 2017. Mange virksomheder beskriver overordnet samarbejdet som godt, konstruktivt og professionelt. De sponsorer, vi har interviewet, fremhæver, at sponsoratet overordnet lever op til deres forventninger, og at de generelt er tilfredse med samarbejdet og udbyttet heraf.

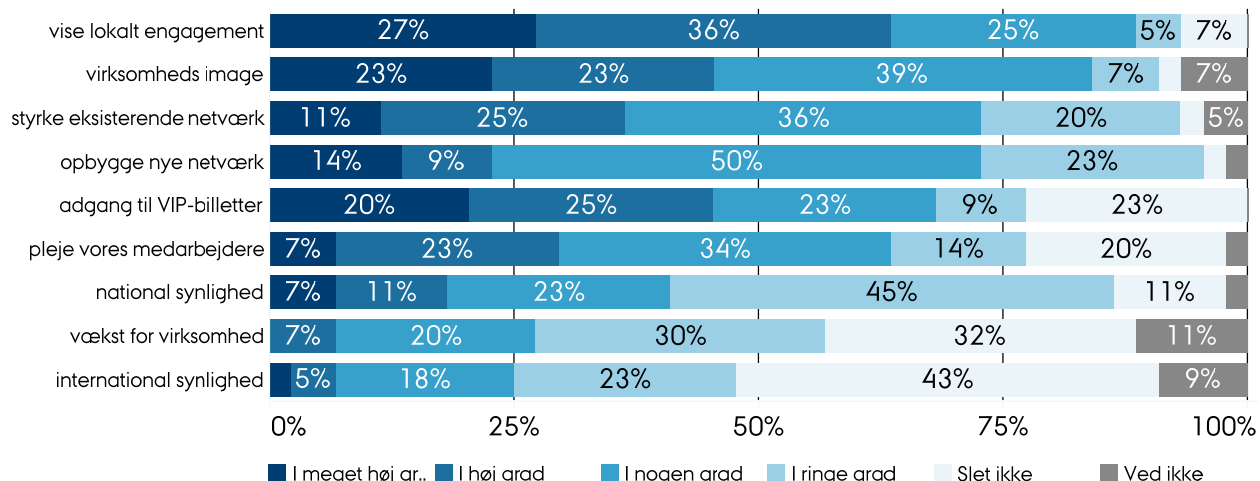
I efteråret 2016 var sponsorernes største forhåbninger, at de ville få udvidet deres eksisterende netværk og opnå øget omtale af virksomheden. De forventede kun i ringe grad, at dette ville kunne omsættes til nye kunder og øget omsætning for virksomheden. Efter kulturhovedstadsårets afslutning spurgte vi ind til en lidt bredere vifte af udbytter (se

## 4.4 Udbytte

Vi har her undersøgt både sponsorernes vurdering af eget udbytte og deres oplevelse af udbyttet af Aarhus 2017 for erhvervslivet generelt set.

Figur 4.7).

Figur 4.7 Sponsorernes udbytte af partnerskabet med Fonden Aarhus 2017



Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Hvor enig er du i følgende udsagn vedrørende udbyttet af at være partner med Aarhus 2017?" Antal besvarelser: 44.

Forventningerne til udvidelse af eksisterende netværk blev indfriet for mange virksomheders vedkommende, mens sponsoratet også har bidraget positivt til virksomhedernes image. I vores interviews med sponsorerne betones ligeledes, at sponsorernes netværk er blevet udvidet, og at nye samarbejder er kommet i stand. Aarhus 2017 er et godt samtaleemne ift. at skabe netværk.

*Jeg synes, at der har været et rigtig godt samarbejde omkring mange forskellige mennesker i Aarhus sammen med vores personale i vores butik der. Der er en noget større berøringsflade, fordi lige nøjagtigt [Aarhus 2017] har været et godt samtaleemne med rigtig mange mennesker, også kunder, som ofte er erhvervsdrivende. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Omtalen og synligheden for virksomhederne er ikke nået bredt ud – hverken nationalt eller internationalt. Dette vurderes imidlertid ikke problematisk af virksomhederne, da disse ikke er motiverede af at opnå denne form for synlighed. Synligheden af Aarhus som by er dog steget, og dette kan i nogle tilfælde smitte af på virksomhedens eget image internationalt, hvis den er placeret i Aarhus.

*Nogle af vores udenlandske samarbejds-partnere siger: 'Nåå, det er der I ligger', altså Aarhus. Så på den måde har det egentlig været sjovt at se, at der er nogle langt ude i kredsene, eksempelvis Holland, som man ikke skulle formode lagde mærke til den slags. Men han har registeret ud af øjenkrogen, at Aarhus var kulturby og har dermed koblet, at det jo er i Aarhus, at I ligger. Så det har da været med til at få os placeret på landkortet. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Desuden har synligheden i selve sponsorkredsen haft en værdi. Denne synlighed er dog meget lokal, da virksomheden primært bliver kendt i netværket af de andre Aarhus 2017-partnere. Partnerskabet påvirker således virksomhedernes image positivt i Aarhus og regionen, men ikke derudover.

*Vi har haft en synlighed, og de andre virksomheder i kredsen har lagt mærke til os, måske også tænkt okay 'vi er ikke bare en nedlagt fabriksdal, hvor der kører nogle gamle gokarts rundt' osv. Det er jo noget af det, som vi kan have svært ved at kommunikere [ellers] (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Der er enkelte af de sponsorer, vi har talt med, der oplevede en større omsætning i 2017. Men de fleste fremhæver, at det kan være svært at svare på allerede nu, da eventuelle økonomiske gevinster først kan ses på længere sigt, og at årsags-virkningssammenhænge er komplekse. Det begrænsede økonomiske aftryk af sponsoraterne stemmer fint overens med, at økonomisk vækst som nævnt heller ikke var en vigtig motivation og forventning hos sponsorerne forud for kulturhovedstadsåret. Motivationen for at sponsorere Aarhus 2017 var i 2016 som nævnt primært forankret i det lokale og regionale engagement. Virksomhederne vurderer efter kulturhovedstadsårets afslutning, at de har opnået præcis denne mulighed for at udvise et lokalt engagement for omverdenen (se



Figur 4.7). Dette er således det vigtigste og største udbytte for sponsorerne.

Generelt er det et positivt billede, der tegner sig af sponsorernes udbytte – især når man tager i betragtning, at sponsorerne ikke forventede eller var motiverede af konkrete udbytter, men i højere grad ønskede at udvise lokalt engagement og filantropi. Følgende sponsor opsummerer ganske godt, hvad den generelle oplevelse af forventninger og udbytte er:

*Jeg havde sat mit ambitionsniveau fornuftigt ned i forhold til, hvad jeg vidste, jeg kunne få ud af det. [...] Ej, jeg synes vi fik det, vi kom efter. Og det er jo sagt i en ånd også om, at 90% af det er filantropi. Det var ønsket om at støtte op omkring det. Men om man får 'value for money'? Jamen vi fik jo [adgang] til nogle supergode arrangementer og sådan. Så det var fint. (Aarhus 2017-sponsor, januar 2018)*

Ud over det direkte udbytte af virksomhedernes eget partnerskab med Aarhus 2017, har sponsorerne også mere generelt taget stilling til udbyttet af Aarhus 2017 for regionens erhvervsliv som helhed. I 2016 spurgte Fonden Aarhus 2017 sponsorerne om deres forventninger til to

typer af mere generelt udbytte. Her havde virksomhederne begrænsede forventninger både til et bredt udbytte for samspillet mellem kultur- og erhvervsliv såvel som til den internationale synlighed af Aarhus og Region Midtjylland.

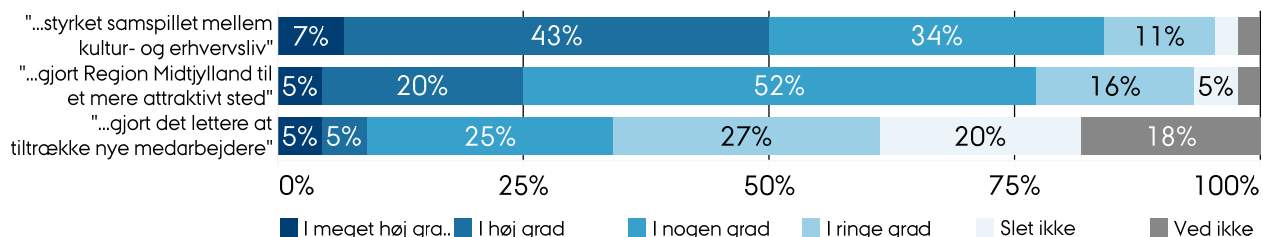
Hvad angår international synlighed af Aarhus og Region Midtjylland, er det ifølge Fonden Aarhus 2017 en af succeshistorierne. Da rethinkIMPACTS 2017 ikke har undersøgt virksomhedernes vurdering efter kulturhovedstadsåret af Aarhus 2017s påvirkning på den internationale synlighed af Aarhus og Region Midtjylland, vil vi her henvise til fondens afrapportering.<sup>12</sup> Af den fremgår det, at Aarhus 2017 blev nævnt over 2.500 gange i løbet af kulturhovedstadsåret i udenlandske nyhedsmedier – og at man samlet set er blevet nævnt i nyhedsmedier fra 70 forskellige lande.

Efter kulturhovedstadsåret har rethinkIMPACTS 2017 fulgt op på sponsorernes oplevelse af et generelt udbytte for kultur- og erhvervsliv, samtidig med at vi har spurgt til to andre, generelle udbytter. Trods de lave forventninger forud for kulturhovedstadsprojektet er det netop styrket samspil mellem kultur- og erhvervsliv, sponsorerne i højest grad oplever i kølvandet på Aarhus 2017 – 84% af erhvervssponsorerne vurderer dette samspil er styrket i nogen eller (meget) høj grad (se Figur 4.8).

<sup>12</sup> "Welcome Future – Foreløbige effekter af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017", Fonden Aarhus 2017 (april 2018), side 128

**Figur 4.8 Sponsorernes vurderinger af Aarhus 2017s effekter**

"Kulturhovedstadsprojektet Aarhus 2017 har generelt..."



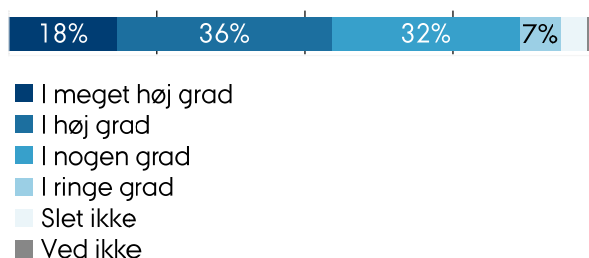
Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Hvor enig er du i følgende udsagn?" Udsagn modereret i figur. Se appendiks 4 for originalformulering af udsagn. Antal besvarelser: 46.

Derudover mener 77% af virksomhederne, at kulturhovedstadsprojektet Aarhus 2017 i nogen eller (meget) høj grad har gjort Region Midtjylland til et mere attraktivt sted for deres medarbejdere at bo og arbejde. Kun omkring hver tredje virksomhed oplever, at det er blevet lettere for virksomhederne i regionen at tiltrække nye medarbejdere som følge af Aarhus 2017.

De sponsorer, vi har interviewet, har heller ikke oplevet, at Aarhus 2017 har gjort det lettere for dem at tiltrække arbejdskraft. De anfører samtidig, at de ikke har problemer med at rekruttere fornøden arbejdskraft, og at det derfor ikke har været et fokusområde. Så på trods af at fonden havde et mål om at medvirke til at lette rekrutteringen for virksomhederne, er det ikke centralt i virksomhedernes optik.

Afslutningsvist undersøger vi sponsorernes villighed til at sponsorere kultur igen i fremtiden. Efter afviklingen af kulturhovedstadsåret svarer 54%, at det i høj grad eller meget høj grad er sandsynligt, at de vil sponsorere kultur i fremtiden (se Figur 4.9). Herudover svarer ca. hver tredje erhvervsponsor, at de i nogen grad kan se sig selv som fremtidige sponsorer af kultur.

En stor andel af virksomhederne havde allerede erfaringer som kultursponsorer forud for Aarhus 2017, så det er naturligt nok, at kulturhovedstadsprojektet ikke rykker meget ved denne velvilje, da den allerede var udtalt – også selvom der var tale om et ekstraordinært stort kulturprojekt i denne omgang.

**Figur 4.9 Sandsynlighed for at virksomhed vil sponsorere kultur igen**

Spørgeskemaundersøgelse blandt sponsorer (december 2017-januar 2018). "Hvor sandsynligt er det, at din virksomhed vil engagere sig som sponsor af kultur efter Aarhus 2017?" Antal besvarelser: 44.

Overordnet konkluderer vi, at Aarhus 2017 i hvert fald ikke har afskrækket virksomhederne ift. at sponsorere kultur igen – særligt fordi de vurderer samarbejdet som professionelt og udbytterigt. De virksomheder, som i lang tid har været sponsorer af kulturlivet, er formentlig stadig meget villige til at sponsorere kultur, mens der samtidig kan være nogle af de få nye virksomheder, der er kommet til, som nu har fået smag for det og vil være kultursponsorer igen. Hertil kommer, at dem, der afsløget partnerskab med Fonden Aarhus 2017 i denne omgang, har været vidne til et ekstraordinært synligt kulturprojekt, som muligvis kan vække deres interesse for fremtidige partnerskaber med kulturlivet.

## 4.5 Sammenfatning – erhvervssponsorernes evaluering

Samspelet mellem kultur- og erhvervsliv er generelt en succes i og omkring Aarhus 2017. Hovedparten af de adspurgte virksomheder mener, at Aarhus 2017 generelt har styrket samspelet mellem kultur- og erhvervsliv. Fonden Aarhus 2017s erhvervssponsorer var i høj grad motiverede af at udvise lokalt engagement og udvide deres netværk, da de indgik partnerskabet med fonden. Efter kulturhovedstadsårets afslutning oplever de, at de har haft god mulighed for at udvise et sådant lokalt

engagement og er generelt tilfredse med mulighederne for at netværke med de øvrige sponsorer. Desuden opleves det i høj grad, at partnerskabet med Aarhus 2017 har påvirket virksomhedernes kendskabsgrad og image positivt – også fordi den store synlighed af Aarhus 2017 og byen smitter af på virksomhederne.

Erhvervssponsorerne synes overordnet, at de selv har fået noget ud af Aarhus 2017, på trods af at flertallet af de adspurgte virksomheders motivation for at gå ind i kulturhovedstadsprojektet primært var filantropisk.

Samarbejdet og kommunikationen med Fonden Aarhus 2017 vurderes generelt positivt og professionelt. Nogle virksomheder har oplevet (for) lange ventetider og manglende overblik i kommunikationen med fonden.

# 5 PARTNERSKABSARBEJDETS AFTRYK PÅ FREMTIDEN

I dette kapitel sammenfatter vi overordnet partnerskabsarbejdets centrale effekter i Aarhus 2017, her især erhvervslivets engagement i Aarhus 2017 og det udviklede kultur-erhvervssamarbejde. Videre belyser vi henholdsvis kommunernes og fondens erfaringer og læring i forhold til partnerskabsarbejdet.

## 5.1 Erhvervslivets økonomiske engagement og udbytte

Erhvervssponsorerne bidrog konkret økonomisk til kulturhovedstadsprojektet med i alt 16 mio. kr. til Fonden Aarhus 2017. Hertil kommer de 22 mio. kr., som kulturinstitutioner og projektejerne selv formåede at rejse til konkrete Aarhus 2017-projekter i programmet.<sup>13</sup> Samlet set har virksomhederne således bidraget til kulturhovedstadsprojektet i størrelsesordenen 38 mio. kr.

De 16 mio. kr. fra erhvervslivet udgør 19% af fondens egen fundraising fra sponsorer og fonde, mod målsat 50%. Hvilket grundlag de 50% er fastsat ud fra, har vi ikke viden om. Umiddelbart har fonden således ikke opnået den forventede støtte fra erhvervslivet. Koblet med de 22

mio. kr., som kulturinstitutioner og projektejerne selv rejste, er erhvervslivets bidrag dog tættere på det opsatte mål.

Inkluderer vi den eksterne finansiering fra de offentlige og private fonde kan vi sammenligne Fonden Aarhus 2017s gearing af midler med andre europæiske kulturhovedstæder.<sup>14</sup> Aarhus 2017 ligger på en førsteplads over de seneste års kulturhovedstæders gearing af midler fra virksomheder og fonde, nemlig med 18% af det samlede budget. Andenpladsen går til Marseilles 2013 med i alt 17%, mens de øvrige europæiske kulturhovedstæder ligger noget lavere i andelen af midler fra private og fonds-sponsorater. Det tyder altså på, at det ambitiøse fundraisingmål og den benhårde styring efter dette mål fra Fonden Aarhus 2017s side har båret frugt og har bidraget til en særlig succesfuld fundraising (målt på kroner og ører).

Blandt de private virksomheder er der ikke en forventning om eller en opfattelse af de store økonomiske effekter for virksomhederne i kraft af Aarhus 2017. Enkelte virksomheder eller brancher beskriver generel vækst, men der refereres ikke til en økonomisk vækst direkte eller indirekte afledt af kulturhovedstadsprojektet. Vi har ikke i rethinkIMPACTS foretaget en egentlig økonomisk effektanalyse, men alene belyst

<sup>13</sup> Se Tabel 3.1.

<sup>14</sup> Se Tabel 3.2.

vanskelighederne i at analysere økonomisk effekt af større kulturprojekter samt påbegyndt en gentænkning af netop sådanne metoder.<sup>15</sup>

Fonden Aarhus 2017 rekvirerede imidlertid selv en rapport om økonomisk effekt fra konsulenthuset COWI.<sup>16</sup> Her anvendte man en turismeeffektmodel, den såkaldte 'EIA Event model'.<sup>17</sup> Af COWIs beregninger fremgår det, at Aarhus 2017 genererede en omsætning i den private sektor på 1,185 mia. kr., og altså en gearing af de offentlige midler i kultursatsningen på en faktor 3. Endvidere anslår COWIs beregninger, at Aarhus 2017 skabte en bruttoværdi i den private sektor i regionen på 603 mio. kr. – eller en faktor 1,5 i forhold til de offentlige midler. Rapporten var genstand for noget debat, bl.a. i DR-debatprogrammet *Detektor*<sup>18</sup>, hvor flere økonomiforskere var ude at undsige både metode og resultater.

Vi stiller os ligeledes forbeholdne over for denne rapport baseret på vores mere kvalitative dataindsamling og analyser, jf. ovenfor. Men vi vil i øvrigt ikke gå ind i en diskussion af rapportens beregninger og resultater.

Det primære udbytte, virksomhederne nævner, er (som fremgår af denne rapportes analyser) især det generelle kultur- og erhvervsamarbejde samt netværk og relationsopbygning med andre virksomheder og virksomhedsledere. En virksomhedsejer anerkender betydningen af det øgede samspil mellem kulturliv og erhvervsliv:

*Det har haft betydning for vores forbindelser til hinanden, vores netværk og vores forståelse for kultur. Jo, bestemt, det har det. (Aarhus 2017-sponsor, foråret 2018)*

Andre sponsorer fremhæver vigtigheden af, at netværket internt mellem sponsorer fortsat plejes i fremtiden. Sponsorerne ser således en fortsat værdi i netværkene, som opstod i forbindelse med Aarhus 2017 – også på længere sigt.

*Men kunne 2017-organisationen på en eller anden måde være med til at understøtte, at de her relationer og samarbejder blev holdt i kog i form af, at der blev holdt et partnerskabsmøde som 'tak for sidst'-agtigt. Jeg tænker ikke nødvendigvis sådan en 'nu skal vi evaluere'-agtigt, det tror jeg bliver lidt for langhåret. Men jeg tænker egentlig mere, at det kunne være sjovt at lave noget, at få den i kalenderen ved festugeåbningen eller et eller andet. Således at parterne mødes der igen, og så kunne man også på den måde være med til at bibeholde momentum på den front. (Aarhus 2017 sponsor, foråret 2018)*

Fonden Aarhus 2017 har arbejdet med at sikre en bro videre til partnerskabsnetværk og pleje af disse ved at samarbejde med Moesgaard Museum og Aarhus Festuge. De virksomheder, som ikke allerede er i deres respektive erhvervsclubber, kan eventuelt fortsætte deres ønske om at bidrage til lokal kultur ved at indgå sponsoraftaler med disse etablerede kulturinstitutioner i fremtiden. Hvordan denne dagsorden er søgt implementeret, og hvorvidt den har haft effekt, ved vi ikke. Men umiddelbart virker ideen hensigtsmæssig. Alternativt eller supplerende hertil ser vi den ny-etablerede Europæisk Kulturregion som en væsentlig netværksmulighed, ligesom vi ser dette ønske som et oplagt indsatsområde for kulturregionen.

Når det gælder mediernes dækning af kultur- og erhvervsamarbejdet, fylder dette kun en lille andel af indholdet i artiklerne om Aarhus 2017. Det til trods for at direktør Rebecca Matthews i 2016 italesatte vigtigheden af at inddrage erhvervslivet i kulturhovedstadsprojektet:

*De kulturby-år, der har virket bedst for værtsbyerne, er dem som i Marseilles og Liverpool, hvor man netop har fået kulturlivet til at arbejde med virksomheder, og det er præcis vores sigte. (Politiken, 12. oktober 2016)*

<sup>15</sup> Trine Bille, professor MSO, ph.d., Copenhagen Business School. Trine Billes arbejde med et nyt fundament for måling af kulturens værdi findes i rapporten *Rethink Economic Impact. Fra økonomisk impact til samfundsøkonomisk impact*.

<sup>16</sup> "Economic Impact Assessment of Aarhus 2017", COWI, april 2018

<sup>17</sup> EIA Event-modellen er en modificeret version af LINE-modellen, udviklet af Anvendt Kommunal Forskning og Center for Turisme og Kultur, CBS

<sup>18</sup> "Var kulturåret i Aarhus en god forretning?", *Detektor*, DR 2 (7. juni 2018)



De konkrete sponsorater, som har fungeret, bliver sjældent portrætteret i nyhedsmediernes dækning af Aarhus 2017. Her omtales samarbejderne i højere grad i mere generelle vendinger, og som et samarbejde, hvor relationen er reduceret til "økonomisk støtte fra en virksomhed" eller en anden form for sponsorat til en event.

*Med støtte fra to store danske fonde kan Aarhus 2017 realisere en ambitiøs satsning på moderne samtidskunst. (JP.dk (Jyllands-Posten), 8. juni 2016)*

*Kulturhovedstadsåret Aarhus 2017 fik erhvervs-livet i Region Midtjylland til at spille med. Ud af en samlet pulje på knap 93 mio. kroner fra fonde og sponsorer kom godt en femtedel direkte fra virksomheder. (Viborg Stifts Folkeblad, 11. januar 2018)*

Det er i øvrigt primært i lokale nyhedsmedier, erhvervs-livets engagement omtales. Nyhedsmediene har således ikke fokuseret særligt dybdegående på partnerskaber eller ambitionerne om at knytte kulturliv og erhvervsliv tættere sammen.

## 5.2 Kommunernes erfaringer og læring

Set fra de kommunale kulturforvaltningers perspektiv har der været varierende oplevelser af samarbejdet med virksomhederne og kommunernes erhvervsafdelinger/-organisationer. De større kommuner repræsenterer typisk også større virksomheder, og her har effekterne været mest tydelige.

I Aarhus Kommune opleves klart en bevægelse mod, at erhvervsafdelingerne og andre aktører har fået øjnene op for, hvad kultur kan ift. byens attraktivitet for turister og arbejdskraft, og hvilken international synlighed og medieomtale Aarhus 2017 har fået. Kulturen kan således tænkes ind i erhvervsstrategier på en anden måde, end man hidtil har tænkt. Desuden er samspillet mellem kultur og erhvervsliv mindre projektbåret og ses også i de større politiske linjer og strategier.

*Man er faktisk blevet overrasket over [...] at man kunne sætte så meget fokus på Aarhus via kulturen i forhold til, hvis man sidder i en erhvervsafdeling [...] Det er vendt om til, at nu er det en positiv drivkraft i forhold til at sige: 'Hvordan er det, at vi kan promovere Aarhus og det, vi er gode til via kulturen?' Og det griber virksomhederne også, for de skal jo selvfølgelig tiltrække gode medarbejdere, og der er det vigtigt for dem. Og så at det er en attraktiv by. Det er der slet ikke nogen tvivl om. (Lars Davidsen, Aarhus Kommune, 2018)*

Set fra kommunerne uden for Aarhus' synsvinkel er der en generel tendens til, at man ser det lokale erhvervslivs engagement som meget båret af enkelte kulturprojekter og lokale kulturaktører. Hvis en virksomhed én gang har været sponsor af lokale kulturprojekter, opleves der dog en større velvilje til at gå med igen næste gang, en lignende mulighed byder sig.

I Randers Kommunes kulturforvaltning har man oplevet en unik støtte fra det lokale erhvervsliv. Virksomhederne er kommet af sig selv og har ønsket at give penge til det store projekt i byen, *Watermusic*, hvilket er den omvendte verden af før i forhold til at skaffe sponsorater. Medarbejderne i kulturforvaltningen tilskriver dog ikke Fonden Aarhus 2017 erhvervslivets engagement, men snarere de lokale kulturaktørers evner til at skaffe sponsorer samt *Watermusic*'s omfang og høje kvalitet. Desuden er succesen bygget på inddragelse af Randers Cityforening og kommunale kræfter, som i sidste ende har betydet, at det lokale erhvervsliv i høj grad bakkede op om det konkrete kulturprojekt.

*Forestillingen Watermusic viser nye veje for samarbejdet mellem kulturliv og erhvervsliv [...] Randers Egnsteater har derfor indgået et nyskabende samarbejde med 16 lokale virksomheder fra vidt forskellige brancher. Samarbejdet har fået navnet Vandrådet. Vandrådet består af engagerede erhvervsfolk, som træder sammen for at bidrage til at gøre Watermusic til en gigantisk oplevelse. (Amtsavisen.dk, Randers Amtsavis, 9. juni 2017)*

I små kommuner er der oftest færre store virksomheder, som har ressourcer nok til at kunne sponsorere store kulturprojekter.

*Det har været virkelig op ad bakke herude. Vi har ikke ret meget erhvervsliv. Det er små bitte virksomheder, de fleste af dem vi har. Vi har en virksomhed derovre, som er meget berømt, men den er i og for sig ikke så stor, som folk går og tror. Ellers er der ikke ret mange store virksomheder herude, så der er ikke ret mange penge at hente. Så der er ikke sådan sponsormidler at hente. (Kulturkonsulent i kommunal kulturforvaltning, 2018)*

### 5.3 Fondens erfaringer og læring

Fonden Aarhus 2017 lagde i den strategiske forretningsplan vægt på at medvirke til at udvikle nye fundraisingmodeller, styrke fundraisingkompetencerne og skabe en positiv holdning i erhvervslivet til lignende, kulturelle arrangementer.

Fra fondens side erkender man, at der ikke har været tid, overskud og ressourcer til at gentænke fundraising og arbejdet med partnere i særlig høj grad. Man har forsøgt at være kreative i typen af aktivering – især ved at koble sponsorerne til konkrete kulturprojekter. Men netop her opstod der (som belyst i kapitel 2) også forvirring fra såvel virksomheder som kulturprojekterne. Samarbejdet med Nordea-fonden fremhæves som et af de mest nytænkende og progressive, hvor de bl.a. gik meget ind i udviklingen af den turnerende legeplads *My Playground*.

Fonden Aarhus 2017 har i deres kommunikationsstrategi gjort meget for at tydeliggøre sammenhængen mellem kultur og erhvervsliv i de konkrete projekter, som sponsorerer blev knyttet til. Samtidig oplever sponsorerne et generelt udbytte af Aarhus 2017 ift. samspillet mellem kultur- og erhvervssektoren. Dette inviterer til, at man i fremtiden tænker i samme baner i forhold til strategisk at koble virksomheders brand med konkrete kulturprojekter, hvor indhold og strategi er kendte hos alle aktører og matcher hinanden.

*Hvis du går ind og kigger på hjemmesiden, så ligger der et hav af artikler. Det der med at prøve at skabe koblingen mellem kultur og erhverv, det er nok det vi har brugt rigtig, rigtig meget*

*krudt på. (Udviklings- og partnerskabschef v. Aarhus 2017, april 2018)*

Fonden Aarhus 2017 har på sin egen hjemmeside lagt mange artikler ud, der prøver at skabe kobling mellem kultur og erhverv. Dette har man gjort for at eksponere virksomhederne, men også for at den vej at søge at inspirere kulturaktørerne til selv at finde oplagte sponsorer og tænke ud over traditionelle sponsorater. Især i forhold til in-kind-ydelser har der været en vis kreativitet, som man i fællesskab har genereret læring af. Fonden oplever også, at den undervejs i fundraisingprocessen har delt ud af erfaringer og læring, og på den måde vurderer den, at den lever op til målsætningen om at "styrke fundraisingkompetencerne i den kulturelle sektor". Her er det vores vurdering, at mange kulturinstitutioner er meget trænede i at arbejde med fundraising, og at de derfor ikke nødvendigvis har lært så meget nyt af fonden. Dog er det antageligt primært de store kulturinstitutioner, der har konkret erfaring med at samarbejde med private virksomheder.

Endelig er oplevelsen fra partnerskabsteamet, at man fik sat nogle tanker i gang hos virksomhedsejere, og at nogle, som ikke før har støttet kultur, har fået øjnene op for muligheder og udbytte herved. Idet sponsorerne har haft en positiv oplevelse af samarbejdet med fonden og udbyttet af projektet, vurderer vi, at Aarhus 2017 har bidraget til målet om at "skabe en positiv holdning til lignende arrangementer blandt sponsorer".

Fondens partnerskabsteam fremhæver tre vigtige læringspunkter fra arbejdet med partnerskaberne:

1. Man kan med fordel lave en mere fælles indsats i fundraising, så det centrale og decentrale projektniveau ikke bliver opfattet som konkurrenter blandt både sponsorerne og projektejerne.
2. For kommende, større kulturevents er det vigtigt, at man udnytter det lokale og regionale netværk som base for indgåelsen af partnerskaber. Det er vigtigt med medarbejdere med lokal forankring, da virksomhedernes engagement vækkes via netværk og personlige relationer.
3. Arbejdet skal startes så tidligt som muligt, og man skal prioritere at beskrive indholdet så konkret som muligt fra starten, så produktet er lettere at sælge til potentielle sponsorer. Indkreds f.eks. indledningsvist et antal store, ikoniske projekter, man kan pitche for potentielle sponsorer.

# APPENDIKS 1: METODE OG DATAGRUNDLAG

Denne rapport baseres primært på kvantitative data fra de spørgeskemaer, som er udsendt til Aarhus 2017s erhvervssponsorer. Herudover benyttes kvalitative data fra vores interviews med sponsorer og med partnerskabsmedarbejdere hos Fonden Aarhus 2017. Disse kvalitative data benyttes dels til at nuancere pointer baseret på kvantitative data og dels til at opnå en dybere indsigt i fondens arbejde med fundraising og sponsorer. Interviewdata benyttes ikke til at beskrive brede tendenser eller til at generalisere, da datamængden er for lille til dette. Datagrundlaget beskrives mere detaljeret nedenfor.

## Datagrundlag

rethinkIMFACTS 2017 har gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt Aarhus 2017s erhvervssponsorer umiddelbart efter kulturhovedstadsårets afslutning. Spørgeskemaet er udsendt til alle Aarhus 2017s erhvervssponsorer, og 46 ud af 124 virksomheder har besvaret undersøgelsen. Med en svarprocent på kun 37% af Aarhus 2017s erhvervssponsorer er vi nødt til at være særligt opmærksomme på, om gruppen af besvarelser er repræsentativ for hele populationen af sponsorer. Et af de kendetegn, vi vurderer, betyder mest for sponsorerens engagement, er størrelsen på deres sponsorat. Når vi undersøger typen af partnerskab (Business Plus eller Business Club partner) blandt de virksomheder, der har

besvaret spørgeskemaet, og sammenligner med fordelingen blandt alle sponsorerne, er fordelingerne mellem de to typer af sponsorater de samme i gruppen af besvarelser som i hele sponsorpopulationen. Når vi ser på virksomhedens branche og størrelse målt på antal årsværk, er fordelingerne ligeledes ens blandt henholdsvis populationen og besvarelserne. Vi vurderer derfor samlet set, at vi meningsfuldt kan udbrede analyserne, således at de ses som gældende for Aarhus 2017s erhvervssponsorer i almindelighed.

Ved siden af vores egen spørgeskemaundersøgelse fra 2018 inddrager vi data fra en anden spørgeskemaundersøgelse gennemført i efteråret 2016 af Aarhus 2017 og tre studerende ved Aarhus Universitet (Jakob Belmann, Søren Kristensen og Kristina Reseke) i samarbejde med rethinkIMFACTS 2017. På dette tidspunkt bestod populationen af sponsorer af 80 virksomheder, hvoraf 41 besvarede spørgeskemaet, der dermed opnåede en svarprocent på 51%. Vi har ikke oplysninger om populationssammensætningen af sponsorerne i slutningen af 2016 og kan derfor ikke undersøge, om gruppen af besvarelser også dengang så repræsentativ ud. Vi har dog ikke grund til at antage, at svarmønstret skulle afvige fra det, vi så i starten af 2018, og vi betragter derfor også denne gruppe af besvarelser som repræsentativ for populationen.

Supplerende til de to spørgeskemaundersøgelser har rethinkIMFACTS 2017 i løbet af foråret 2018 gennemført fire interviews med udvalgte sponsorer fra forskellige

brancher. Virksomhederne er desuden af forskellig størrelse og har forskellige partnerskabsaftaler med Aarhus 2017 (Business Plus eller Business Club partnere). I næste afsnit beskriver vi samplingen af virksomheder til disse interviews. Senere i dette Appendix ses den interviewguide, som de semi-strukturerede interviews tog afsæt i.

Vi har interviewet Fonden Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef Karin Buhl Slæggerup i to omgange, henholdsvis i 2016 og 2018, med henblik på at afdække fondens oplevelser, erfaringer og synspunkter. Herudover har vi interviewet yderligere to partnerskabsmedarbejdere som et led i vores undersøgelse af Aarhus 2017-organiseringen, som også er inddraget i denne rapport.

Alle interviews er blevet transskriberet og herefter kodet med afsæt i en fælles kodeliste, der er anvendt på tværs af de forskellige, kvalitative delundersøgelser knyttet til evalueringen af Aarhus 2017.

De anvendte, økonomiske nøgletal mv. er baseret på regnskaber fra Fonden Aarhus 2017 og fra de tilknyttede, selvstændige kulturprojekter. Herudover indgår diverse dokumenter og publikationer fra Aarhus 2017, der beskriver partnerskabsstrukturen, aktiveringsplaner, strategiske målsætninger mv. samt EU's monitoreringsrapporter, der beskriver økonomiske nøgletal fra de tidligere europæiske kulturhovedstæder.

Endelig trækker nærværende rapport på et notat fra Trine Bille, professor MSO ved CBS, udarbejdet til rethinkIMFACTS 2017 vedrørende nye metoder til evaluering af kulturens værdi.

**Tabel A1.1 Oversigt over data**

Datatype	Tidspunkt	Hvem indgår
EU's monitoreringsrapporter	2013-2016	
Semistruktureret interview	Mar. 2016	Fonden Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef
Spørgeskemaundersøgelse*	Nov. 2016-Dec. 2016	Udsendt til alle erhvervssponsorer (41 ud af 80 besvarede)
Spørgeskemaundersøgelse	Dec. 2017-Jan. 2018	Udsendt til alle erhvervssponsorer (46 ud af 124 besvarede)
Semistrukturerede interviews	Apr. 2018	Fonden Aarhus 2017s udviklings- og partnerskabschef og øvrige partnerskabsmedarbejdere
Notat	Okt. 2018	Forfattet af professor MSO Trine Bille
Diverse dokumenter fra Fonden Aarhus 2017	2018	Fonden Aarhus 2017

\* Udført af Fonden Aarhus 2017 og tre studerende ved Aarhus Universitet i samarbejde med rethinkIMFACTS 2017

## Sampling af erhvervssponsorer

Der er i alt 145 aktører, som har valgt at sponsorere Aarhus 2017. Disse sponsorer er organisationer af meget forskellig karakter. I denne undersøgelse er fonde ikke er en del af populationen. Vi tager udgangspunkt i Fonden Aarhus 2017s offentliggjorte liste på 124 forskellige partnere<sup>19</sup>, og fire af disse er blevet udvalgt til at deltage i et interview.

Samplingen er foretaget med henblik på at sikre variation blandt virksomhederne på en række objektive kriterier. Det ene kriterium er sponsorsamarbejds art. Virksomhederne har enten et hotelpartnerskab, K2- eller K3-samarbejde med Fonden Aarhus 2017. Et K2-samarbejde benævnes *Business Plus Partner*, og dette karakteriserer sponsorater på over 500.000 kr. Et K3-samarbejde benævnes *Business Club* og benyttes om sponsorer, der giver 25.000-500.000 kr. til Aarhus 2017. De øvrige kriterier går på virksomhedens størrelse (målt på omsætning) og antal medarbejdere, virksomhedens geografiske placering i eller uden for Aarhus samt branche.

Ud over kriterierne beskrevet ovenfor er der ydermere taget hensyn til, om de udvalgte sponsorsamarbejder indeholder andre interessante perspektiver. En sponsormedarbejder fra Aarhus 2017 har bidraget til samplingen ved at knytte kommentarer til de forskellige samarbejders indhold og karakter. Eksempelvis er en virksomhed fremhævet og udvalgt på grund af sit fokus på byudvikling og liveability, mens en anden virksomhed er et godt eksempel på, hvordan in kind-aftaler er en vigtig del af sponsorsamarbejdet. Denne viden har hjulpet os til at finde frem til fire forskelligartede og interessante cases, som samtidig varierer på de objektive kriterier.

Tabellen nedenfor viser, hvordan de fire udvalgte virksomheder fordeler sig på de nævnte karakteristika. Af tabellen fremgår det, at der er tilstrækkelig variation mellem de fire virksomheder til at indfange mange forskellige perspektiver og få indblik i forskelligartede sponsorsamarbejder. Dette er vigtigt for, at undersøgelsen giver os et så varieret og interessant indblik i sponsorerne som muligt, når nu vi kun foretager fire interviews.

**Tabel A1.2 De samplede virksomheders karakteristika**

Brancheopgørelse fra Aarhus 2017	Partnerskab	Årlig omsætning	Antal ansatte	Hovedkontor
Overnatning	Hotel Partner	50-100 mio. kr.	51-150 årsværk	Aarhus
Bygge og anlæg	Business Plus	1-5 mia. kr.	51-150 årsværk	Nordjylland
Food	Business Club	10-50 mio. kr.	0-25 årsværk	Aarhus
Design, kunst, mode	Business Club	50-100 mio. kr.	51-150 årsværk	Syddanmark

Kilde: Fonden Aarhus 2017s brancheopgørelse, CVR-data og anden research.

<sup>19</sup> Se listen over de 29 Business Plus Partners, 91 Business Club partnere og 4 Official Hotel Partners på Aarhus 2017s hjemmeside <http://www.aarhus2017.dk/da/partnere/>

# APPENDIKS 2: INTERVIEWGUIDE, ERHVERVSSPONSORER

## **1. Indledning**

- Hvad er jeres forventninger til sponsorsamarbejde – generelt og specifikt ift. Aarhus 2017? (Filantropi vs. Return on Investment)?
- Hvad er jeres direkte/indirekte motiver for at indgå i samarbejdet? – Hvad håbede I som udgangspunkt at få ud af partnerskabet?
- Hvem tager beslutninger i forhold til kulturelle sponsorater i jeres virksomhed?

## **2. Generel synlighed af Aarhus som arbejdsmarked hhv. som kulturby**

- Hvor vigtig er kunst og kultur for Aarhus-regionens brand?
- Har kulturhovedstadsprojektet betydet noget for den synlighed?
- Hvilken værdi har den synlighed for jeres virksomhed?
- Bruger I synligheden/brandet aktivt? – Hvis ja, hvordan? – Arbejder I med at koble virksomhedsbrand med byens/regionens brand?

## **3. Kulturens betydning i forhold til tiltrækning af arbejdskraft**

- Har Aarhus 2017 medvirket til at gøre det lettere at tiltrække medarbejdere – fra resten af landet?
- Har dette været en forventning/et mål for jer?
- Har Aarhus 2017 medvirket til at gøre det lettere at tiltrække medarbejdere – fra udlandet?
- Har dette været en forventning/et mål for jer?

## **4. Sponsorsamarbejdets betydning i forhold til andre væsentlige forhold**

- Har Aarhus 2017 haft betydning for virksomhedens netværk, vækst, medarbejderpleje, andet? Hvordan og i hvilket omfang?
-



- Har Aarhus 2017 haft betydning for virksomheden ift. at vise lokalt/regionalt engagement? Hvordan og i hvilket omfang?
- Har Aarhus 2017 haft betydning for virksomheden ift. at vise kulturelt/socialt engagement? Hvordan og i hvilket omfang?

### **5. Den europæiske dimension (vigtighed og betydning)**

- Arbejder jeres virksomhed internationalt?
- Har I oplevet, at den europæiske dimension af Aarhus 2017 har værdi for jer? Hvis ja, hvordan?

### **6. Effekt af 2017**

- Har jeres virksomhed oplevet effekt af Aarhus 2017 i forhold til:
  - Kreativitet
  - Innovation
  - Vidensudvikling
  - Afprøvning af nyt
- Har det været vigtigt for jeres virksomhed?
- Har I oplevet kulturhovedstadsprojektet som en motivationsfaktor for jeres virksomhed?
- Har det betydning for jeres virksomhed – i forhold til den økonomiske udvikling – at Aarhus har været europæisk kulturhovedstad?
- Har det betydning for det lokale erhvervsliv – i forhold til den økonomiske udvikling – at Aarhus har været europæisk kulturhovedstad?

### **7. Sponsorsamarbejde herunder oplevelse af fondens værdier**

- Hvordan har I/virksomheden oplevet samarbejdet med fonden?
- I hvilket omfang har Aarhus 2017 været platform for tværgående samarbejde?
- Hvordan har I oplevet sponsorsamarbejdet med Aarhus 2017? – Har det været anderledes i forhold til evt. øvrige sponsorsamarbejder, som virksomheden er involveret i?
- I hvilket omfang har virksomheden oplevet betydningen af den overordnede værdi *Rethink?* – Hvordan?

### **8. Legacy**

- Hvordan forventer I, at jeres partnerskab med kulturlivet vil udvikle sig fremadrettet?
  - Oplever I, at sponsorsamarbejdet har levet op til jeres forventninger?
-

# APPENDIKS 3: SPØRGESKEMA (2016)

## Undersøgelse af Aarhus 2017s partnere

Kære partner,

Tak, fordi I som virksomhed har lyst til at deltage i vores undersøgelse omhandlende jeres motivation for og forventninger til partnerskabet med Aarhus 2017 - Europæisk Kulturhovedstad. Det vil tage ca. 7 min. at udfylde spørgeskemaet, og besvarelsene vil blive behandlet fortroligt. I rapporten vil det dermed ikke være muligt at spore svar tilbage til den enkelte partner.

Vi beder dig venligst om at udfylde spørgeskemaet på virksomhedens vegne og ikke ud fra personlige holdninger til de enkelte spørgsmål.

Med venlig hilsen,

Aarhus 2017

---

### Virksomheden i tal

Vi vil gerne undersøge eventuelle sammenhænge mellem typer af virksomheder og forskelle i motivation og forventninger. Derfor vil vi gerne bede om følgende nøgletal.

Vær opmærksom på, at det **ikke** er obligatorisk at svare på disse spørgsmål. Vi håber dog alligevel, at du vil svare, og som nævnt sikrer vi, at data behandles fortroligt.

#### Antal årsværk i virksomheden i 2015:

##### Én medarbejder på fuldtid udgør ét årsværk

- (1)  0-25 årsværk
- (6)  26-50 årsværk
- (2)  51-150 årsværk
- (3)  151-500 årsværk
- (4)  501-1500 årsværk
- (5)  1500 + årsværk

#### Hvad var virksomhedens omsætning i 2015?

- (1)  0-10 mio. kr.
- (2)  >10 mio. - 50 mio. kr.
- (7)  >50 mio. - 100 mio. kr.
- (3)  >100 mio. - 500 mio. kr.
- (4)  >500 mio. - 1 mia. kr.
- (5)  >1 mia. - 5 mia. kr.
- (6)  5+ mia. kr.

#### Hvad var virksomhedens bruttoresultat i 2015?

- (1)  <0 kr.
- (2)  0 - 10 mio. kr.
- (3)  >10 mio. - 50 mio. kr.
- (7)  >50 mio. - 100 mio. kr.
- (4)  >100 mio. - 500 mio. kr.

(5)  >500 mio. - 1 mia. kr.

(6)  1+ mia. kr.

### Virksomhedens forhold til sponsorering og brug af kulturelle aktiviteter

I det følgende vil vi undersøge virksomhedens erfaring med sponsorering. Derudover vil du blive spurgt ind til virksomhedens brug af kulturelle aktiviteter til medarbejder- og kundepleje.

### Virksomhedens erfaring med sponsorering

#### Har virksomheden været sponsor før Aarhus 2017-partnerskabet?

Her skelnes ikke mellem sponsorering af kultur og øvrige sponsorområder.

(1)  Ja

(2)  Nej

(3)  Ved ikke

### Virksomhedens erfaring med sponsorering

#### Inden for hvilke(t) områder har I sponsoreret?

Sæt gerne flere krydser

(1)  Billedkunst og udstillinger, film og animation

(2)  Scenekunst, musik og lyd

(5)  Litteratur

(7)  Design og arkitektur

(8)  Sport og leg

(9)  Børn- og ungekultur, festivaler og happenings

(10)  Kreative erhverv

(11)  Historie og tro

(12)  Gastronomi

(13)  Andet

Uddyb gerne herunder, hvis du har svaret "andet":

---



---



---



---



---

Virksomhedens brug af kulturelle aktiviteter

I hvilken grad bruger I kulturelle aktiviteter til:

	I høj grad	I nogen grad	Hverken/eller	mindre grad	I lav grad	Ved ikke/ikke relevant
Medarbejderpleje	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Kundepleje	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Virksomhedens motivation for partnerskabet med Aarhus 2017

De følgende spørgsmål omhandler virksomhedens motivation for at sponsorere Aarhus 2017. Vi vil derfor bede dig fokusere på de indledende overvejelser, I har gjort jer i forbindelse med sponsoratet.

Virksomhedens motivation

---

**Hvor enige er I, i følgende udsagn vedrørende motivationen for at blive partner med Aarhus 2017?**

	<b>Meget uenig (1)</b>	<b>Uenig (2)</b>	<b>Hverken/eller (3)</b>	<b>Enig (4)</b>	<b>Meget enig (5)</b>	<b>Ved ikke/ikke relevant</b>
Partnerskabet giver os mulighed for at styrke vores eksisterende netværk	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet giver os mulighed for at opbygge nye netværk	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet skaber mere synlighed for os nationalt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet skaber mere synlighed for os internationalt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet bidrager til at skabe vækst for Aarhus og Region Midtjylland	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabets adgang til billetter og VIP-events er en vigtig faktor	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
	<b>Meget uenig</b>	<b>Uenig</b>	<b>Hverken/eller (3)</b>	<b>Enig</b>	<b>Meget enig</b>	<b>Ved ikke/ikke relevant</b>
Partnerskabet bidrager til at engagere, motivere og pleje vores medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet giver os mulighed for at vise lokalt engagement	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>



	Meget uenig	Uenig	Hverken/eller (3)	Enig	Meget enig	Ved ikke/ikke relevant
Partnerskabet giver os mulighed for at støtte det lokale og/eller regionale kulturliv	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet skaber øget prestige for vores virksomhed	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet bunder i, at vores konkurrenter sponsorerer Aarhus 2017	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>

#### Partnerskab med Aarhus 2017

Har I haft nogle betænkeligheder ved at blive partner til et projekt, der ikke tidligere har været afholdt, og som endnu ikke er fuldt udfoldet?

- (1)  Ja  
 (2)  Nej

Begrund gerne dit svar herunder:

---



---



---



---



---



---

Hvor sandsynligt er det, at I ville sponsorere, hvis det var en by uden for Region Midtjylland, der havde vundet titlen som Europæisk Kulturhovedstad?

Meget sandsynligt	Sandsynligt	Hverken/eller	Usandsynligt	Meget usandsynligt	Ved ikke/ikke relevant
(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

**Virksomhedens forventninger til partnerskabet**

De følgende spørgsmål omhandler virksomhedens forventninger til partnerskabet. Vi vil bede dig fokusere på, hvilke forventninger I har til udbyttet af partnerskabet under og efter Aarhus 2017.

**Virksomhedens forventninger**

Hvad forventer I af virksomhedens partnerskab med Aarhus 2017?

Prioriter nedenstående faktorer på en skala fra 1-6, hvor 1 er det vigtigste.

Du ændrer på rækkefølgen ved at trække og derefter flytte boksene til en anden placering.

	1	2	3	4	5	6
Udvidelse og styrkelse af eksisterende netværk	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Øget omtale af virksomheden	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Øget omsætning	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Nye kunder	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Større international synlighed for Aarhus og Region Midtjylland	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Styrket samspil mellem kultur- og erhvervsliv	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Uddyb gerne dit svar herunder:

---



---



---



---



---

### Virksomhedens forventninger

Hvilke konkrete fordele under Aarhus 2017 er vigtigst for virksomheden?

Prioriter nedenstående faktorer på en skala, hvor 1 er det vigtigste.

Du ændrer på rækkefølgen ved at trække og derefter flytte boksene til en anden placering.

	1	2	3	4	5	6
Adgang til billetter til Aarhus 2017-arrangementer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Netværksarrangementer med andre sponsorer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Adgang til VIP-events	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Redaktionel omtale	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Kobling mellem virksomhedens navn og aktiviteter i programmet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Produkteksponering	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

### Fremtidige sponsorater

Hvor sandsynligt er det, at virksomheden vil engagere sig som kultursponsor efter Aarhus 2017?

Meget sandsynligt	Sandsynligt	Hverken/eller	Usandsynligt	Meget usandsynligt	Ved ikke/ikke relevant
(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

### Samarbejdet med Aarhus 2017

Den sidste del af undersøgelsen omhandler virksomhedens vurdering af samarbejdet og kommunikationen med Aarhus 2017.

### Samarbejdet med Aarhus 2017

#### Hvordan kom virksomheden i kontakt med Aarhus 2017?

- (1)  Virksomheden henvendte sig selv til Aarhus 2017
- (2)  Aarhus 2017 henvendte sig til virksomheden
- (4)  Andet

Uddyb gerne herunder, hvis du har svaret "andet":

---



---



---



---



---

#### Hvordan vurderer I samarbejdet med Aarhus 2017?

Meget godt	Godt	Hverken/eller	Dårligt	Meget dårligt	Ved ikke/ikke relevant
(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Uddyb gerne herunder:

---



---



---



---



---



---

Kommunikationen med Aarhus 2017

Hvordan vurderer I kommunikationen med Aarhus 2017?

	3	2	1	0	-1	-2	-3
Tilfredsstillende	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Dybdegående	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Let tilgængelig	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>

I hvilken grad er indholdet i vores nyhedsbrev relevant?

I høj grad	I nogen grad	Hverken/eller	I mindre grad	I lav grad	Ved ikke/ikke relevant
(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Kom gerne med input til forbedringer af nyhedsbrevet:

---



---



---



---

---

---

Tak for din deltagelse.

Har du spørgsmål til undersøgelsen, kan du kontakte [udeladt]:

Email: [udeladt]

Direkte tlf: [udeladt]

Med venlig hilsen

Aarhus 2017

---

# APPENDIKS 4: SPØRGESKEMA (2018)

## Undersøgelse af Aarhus 2017s partnere

Tak, fordi I som virksomhed og Aarhus 2017-partner deltager i vores undersøgelse omhandlende jeres partnerskab med Aarhus 2017 - Europæisk Kulturhovedstad.

Det vil tage ca. 10 minutter at udfylde spørgeskemaet. Undersøgelsen gennemføres af rethinkIMFACTS 2017 ved Aarhus Universitet, og besvarelserne vil blive behandlet fortroligt, således at hverken Fonden Aarhus 2017 eller offentligheden får adgang til jeres svar. I rapporten vil det dermed ikke være muligt at spore svar tilbage til den enkelte Aarhus 2017-partner.

Vi vil bede dig om at udfylde spørgeskemaet på virksomhedens vegne og ikke ud fra personlige holdninger til de enkelte spørgsmål.

Med venlig hilsen

rethinkIMFACTS 2017



### Virksomheden i tal

Vi vil gerne undersøge eventuelle sammenhænge mellem typer af virksomheder og eventuelle forskelle i motivation og forventninger. Derfor vil vi bede om nogle få nøgletal for din virksomhed.

Vær opmærksom på, at det **ikke** er obligatorisk at svare på disse spørgsmål. Vi håber dog alligevel, at du vil svare, og som nævnt sikrer vi, at data behandles fortroligt.

### Antal årsværk i din virksomhed i 2017

#### Én medarbejder på fuldtid udgør ét årsværk

- (1)  0-25 årsværk
- (6)  26-50 årsværk
- (2)  51-150 årsværk
- (3)  151-500 årsværk
- (4)  501-1500 årsværk
- (5)  mere end 1500 årsværk

### Hvad er din virksomheds forventede omsætning i 2017?

- (1)  0-10 mio. kr.
- (2)  >10 mio. - 50 mio. kr.
- (7)  >50 mio. - 100 mio. kr.
- (3)  >100 mio. - 500 mio. kr.
- (4)  >500 mio. - 1 mia. kr.
- (5)  >1 mia. - 5 mia. kr.
- (6)  mere end 5 mia. kr.

### Virksomhedens forhold til sponsorering og brug af kulturelle aktiviteter

I det følgende vil vi spørge til virksomhedens brug af kulturelle aktiviteter til medarbejder- og kundepleje, samt undersøge jeres erfaring med sponsorering.

### Virksomhedens brug af kulturelle aktiviteter

I hvilken grad bruger din virksomhed generelt kulturelle aktiviteter til:

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad	Ved ikke/ikke relevant
Medarbejderpleje	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Kundepleje	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>

### Virksomhedens erfaring med sponsorering

Er eller har din virksomhed været sponsor i andre sammenhænge end Aarhus 2017?

Her skelnes ikke mellem sponsorering af kultur og øvrige sponsorområder.

- (1)  Ja  
 (2)  Nej  
 (3)  Ved ikke

### Virksomhedens erfaring med sponsorering

Har din virksomhed erfaring med at sponsorere inden for følgende kulturområder (ud over Aarhus 2017-partnerskabet)?

Sæt gerne flere krydser

- (2)  Scenekunst  
 (14)  Musik og lyd (inkl. koncerter og festivaler)  
 (5)  Litteratur  
 (1)  Billedkunst og udstillinger  
 (15)  Film og animation  
 (7)  Design og arkitektur

- (11)  Historie og tro
- (8)  Sport og leg
- (12)  Mad og gastronomi
- (9)  Anden kultur. Uddyb: \_\_\_\_\_
- (10)  Ingen af ovenstående
- (16)  Ved ikke

**Virksomhedens udbytte af partnerskabet med Aarhus 2017**

De følgende spørgsmål omhandler virksomhedens udbytte af at sponsorere Aarhus 2017.

**Virksomhedens udbytte**

**Hvor enig er du i følgende udsagn vedrørende udbyttet af at være partner med Aarhus 2017?**

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad	Ved ikke/ikke relevant
Partnerskabet har givet os mulighed for at styrke vores eksisterende netværk.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har givet os mulighed for at opbygge nye netværk.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har givet os mere synlighed nationalt.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har givet os mere synlighed internationalt.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har bidraget til at skabe vækst for vores virksomhed.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad	Ved ikke/ikke relevant
Partnerskabets adgang til billetter og VIP-events har været et vigtigt udbytte for os.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har bidraget til at engagere, motivere og pleje vores medarbejdere.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har givet os muligheden for at vise lokalt/regionalt engagement.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
Partnerskabet har bidraget positivt til vores virksomheds image.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>

**Fremtidige sponsorater**

**Hvor sandsynligt er det, at din virksomhed vil engagere sig som sponsor af kultur efter Aarhus 2017?**

Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad	Ved ikke/ikke relevant
(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>

**Generelt udbytte af kulturhovedstadsprojektet**

Nu vil vi kort høre din vurdering af det generelle udbytte ved kulturhovedstadsprojektet.

**Generelt udbytte af kulturhovedstadsprojektet**

**Hvor enig er du i følgende udsagn?**

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad	Ved ikke/ikke relevant
Kulturhovedstadsprojektet Aarhus 2017 har generelt styrket samspillet mellem kultur- og erhvervsliv.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>

Kulturhovedstadsprojektet Aarhus 2017 har gjort Region Midtjylland til et mere attraktivt sted for vores medarbejdere at bo og arbejde.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
---	------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------	-------------------------------

Kulturhovedstadsprojektet Aarhus 2017 har generelt gjort det lettere at tiltrække nye medarbejdere til områdets virksomheder.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(99) <input type="checkbox"/>
---	------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------	-------------------------------

**Samarbejdet med fonden Aarhus 2017**

Den sidste del af undersøgelsen omhandler virksomhedens vurdering af samarbejdet og kommunikationen med Aarhus 2017.

**Samarbejdet med Fonden Aarhus 2017****Hvordan vurderer din virksomhed samarbejdet med Fonden Aarhus 2017?**

Meget godt	Godt	Hverken/eller	Dårligt	Meget dårligt	Ved ikke/ikke relevant
(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Uddyb gerne herunder:

---

---

---

---

### Kommunikationen med Fonden Aarhus 2017

Hvordan vurderer I kommunikationen med Fonden Aarhus 2017?

	3	2	1	0	-1	-2	-3
Tilfredsstillende	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Dybdegående	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>

Tak for din deltagelse.

Tryk på knappen 'Afslut' for at gemme din besvarelse.

Har du spørgsmål til undersøgelsen, kan du kontakte [udeladt].

Med venlig hilsen  
rethinkIMFACTS 2017