

Yttrande gällande genomlysning av TKE-klustrets struktur för att nå långsiktig effekt samt förtydliga Göteborg & Co AB:s uppdrag som moderbolag

Bakgrund

I efterspelet av EM i Ridsport har Stadshus AB under 2018 fått fyra utredningsuppdrag. Ett av dem rör den framtida organiseringen, uppdraget och strukturen för Turist-, Kultur- och Evenemangsklustret (TKE) där Liseberg, Göteborg & Co, Got Event och Stadsteatern ingår. Arbetet i klustret har, sedan strukturen infördes år 2015, kännetecknats av ineffektivitet, otydlig styrning och avsaknad av riktning. Grunden till denna bristande effektivitet och brist på resultat bottnar primärt i att klustret fick sin struktur innan strategin sattes.

Ärendet

Lisebergs styrelse har beretts möjlighet att yttra sig över det underlag som Stadshus tagit fram rörande uppdraget att genomlysna TKE-klustrets struktur för att nå långsiktig effekt samt förtydliga Göteborg & Co AB:s uppdrag som moderbolag.

Förslag att ta ställning till

Stadshus AB har i sin utredning identifierat två huvudspår för den framtida organisationen:

- A. Arbeta vidare med befintlig struktur/kluster, det vill säga ett nytt försök med befintlig organisation, men med tydliggörande av vissa roller.
- B. Fokusera TKE-klustret på destinations- och evenemangsrollerna, flytta ut Liseberg och eventuellt Stadsteatern.

Bolagets ställningstagande

Lisebergs styrelse anser att det är huvudspår B som bör väljas för att arbeta vidare med detta. Skälen till detta anges nedan.

Ingen sammanhållande kraft

TKE-klustret, som det ser ut idag, har en enda gemensam nämnare – besöksnäringen. I övrigt har medlemsbolagen vitt skilda förutsättningar med olika uppdrag, olika finansieringskällor och olika affärsmodeller. Det gör att klustret har mer som skiljer klusterbolagen åt än vad som håller dem samman. Det får som konsekvens att det gemensamma arbetet blir svårnavigerat, ineffektivt och att det är svårt att hitta frågor som är relevanta för alla bolag och synergieffekter blir svåra att finna.

Asymmetri mellan bolagen

Klusterbolagen är idag så olika stora att balansen blir förskjuten. Liseberg, som står för ca 80 procent av klustrets omsättning men inte har något övergripande ansvar för klustrets utveckling, är en allt för stor spelare i sammanhanget. I och med Lisebergs planerade Jubileumsprojekt skulle asymmetrin förstärkas ytterligare. Det gör att hela klustrets arbete vrids snett och fokus sätts på fel frågor – för alla inblandade.

Komplicerad styrmodell

Klusterbildningen har gjort en redan komplicerad styrmodell för bolagen än mer komplicerad. Det skapar frustration och tar tid, vilket går ut över den ordinarie verksamheten på bolagen och påverkar denna negativt.

Bristande ledning

Liseberg har nått långt på sin professionaliseringsresa och Liseberg upplever att dess utvecklingstakt bromsas av klustret. En komplex och professionell organisation som Lisebergs ställer mycket stora krav på ledning och styrning från moderbolaget. Detta har klustret inte klarat av att leverera och det finns inget som tyder på att det kommer att klara det i framtiden heller. En ny Lisebergs- vd måste få bättre förutsättningar att göra sitt jobb än vad nuvarande vd har haft.

Ohållbar finansieringsmodell

Liseberg finansierar idag största delen av klustrets verksamhet. Hittills har närmare 10 mkr lagts in av Liseberg i något som inte skapat något värde för någon inblandad. Det är orimligt att Liseberg drar så stor del av det ekonomiska lasset.

Utöver ovanstående argument finns också två övergripande problem som inte är direkt kopplade till Liseberg men som har påverkan på klustret:

Gränssnittet mellan Göteborg & Co och GotEvent.

Detta har aldrig ordentligt utretts och frågan har ingenting med de övriga två klustermedlemmarna Liseberg och Stadsteatern att göra, men har ändå stor påverkan på hur arbetet i klustret bedrivs. Gränssnittsfrågan är vad som primärt behöver lösas och detta är den fråga ägarna borde fokusera på.

Bolagens möjlighet att fokusera på sitt kärnuppdrag

Göteborg & Co har tappat mycket kraft de senare år, bland annat för att man har fokuserat mer på ägarstyrningen i egenskap av klustermoder. Göteborg & Co roll är att vara ett destinationsbolag, inte ett politiskt verktyg för att lösa frågor utanför besöksnärsområdet. Om Göteborg & Co skall ha relevans i framtiden, så måste man ha fullt fokus på kärnuppdraget. I Lisebergs fall tar klusterarbetet tid och energi från det som är bolagets uppdrag och kärnverksamhet – att vara motorn i Göteborgs privatturism.

Avslutningsvis

Med en ny evenemangsstrategi och en ny målbild för destinationen, har Göteborg satt en strategi för vart man vill. För att nå målen krävs en struktur som speglar strategin. Och där fyller TKE-klustret i sin nuvarande utformning ingen funktion.