

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2020-01-07

Diarienummer 0104/20

Handläggare

Jesper Pamp

Telefon:031-368 40 22

E-post: jesper.pamp@goteborg.com

Handlingsplan ägardialog 2019 – Förändringsagenda för Göteborg & Co

Förslag till beslut

Styrelsen föreslås besluta;

1. Redovisning av uppdrag avseende förändringsagenda för Göteborg & Co godkänns och förklaras omhändertaget.
2. Redovisning av förändringsagenda för Göteborg & Co översändes till Stadshus AB i enlighet med uppdrag i handlingsplanen från ägardialog 16 september 2019.

Sammanfattning

Stadshus AB genomför årligen ägardialog med direktunderställda bolag. Vid Stadshus AB:s ägardialog med Göteborg & Co AB 2019-09-16 uppdrogs åt bolaget att beskriva huvudsakliga inriktningar, och eventuella förändringar, bolaget ämnar fokusera på under 2020 och framåt.

Uppdragsbeskrivningen är formulerad som följer:

”Vid ägardialogen lyftes en diskussion kring behovet av att utveckla Göteborg Cos egna verksamhet för att hantera framtidens utmaningar och möjligheter.

Verksamheten är inne i ett pågående arbete att prioritera för 2020 och framåt, för att skapa utrymme för en förändringsagenda baserat på de uppdrag verksamheten har samt besöksnäringens utveckling.

Göteborg Co får i uppdrag att beskriva huvudsakliga inriktningar, och eventuella förändringar, bolaget ämnar fokusera på under 2020 och framåt.”.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Efter Kommunfullmäktiges fastställande om uppdragsersättning till Göteborg & Co i Göteborgs Stads budget för 2020 samt frigörande av interna utvecklingsmedel bedöms de organisatoriska anpassningar som beskrivs i föreliggande ärende rymmas inom bolagets budgetramar.

Bedömning ur ekologisk dimension

Ärendet med återkoppling av uppdraget i handlingsplanen medför i nuläget inte några särskilda aspekter utifrån denna dimension.

Bedömning ur social dimension

Ärendet med återkoppling av uppdraget i handlingsplanen medför i nuläget inte några särskilda aspekter utifrån denna dimension.

Samverkan

I samband med framtagandet av det inriktningsbeslut som styrelsen för Göteborg & Co antog 2019-10-22 utarbetades en plan kring facklig samverkan. Planen aktiverades i samband med styrelsens beslut och sedan dess har formerna för en nära facklig samverkan fortgått.

Beskrivning av ärendet

Enligt sitt ägardirektiv ska Stadshus AB genomföra ägardialog med direktunderställda bolag. Efter genomförande redovisas ägardialogerna skriftligt till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige och kompletteras med handlingsplaner. Föreliggande ärende hanterar uppdraget formulerat som ”Förändringsagenda för Göteborg & Co” från handlingsplanen, med uppdragsbeskrivning enligt nedan.

”Vid ägardialogen lyftes en diskussion kring behovet av att utveckla Göteborg Cos egna verksamhet för att hantera framtidens utmaningar och möjligheter.

Verksamheten är inne i ett pågående arbete att prioritera för 2020 och framåt, för att skapa utrymme för en förändringsagenda baserat på de uppdrag verksamheten har samt besöksnäringens utveckling.

Göteborg Co får i uppdrag att beskriva huvudsakliga inriktningar, och eventuella förändringar, bolaget ämnar fokusera på under 2020 och framåt.”

Bolagets bedömning

Inledning

Inför verksamhetsplanarbetet 2020 identifierade Göteborg & Co ett antal drivkrafter som pekade på behovet av att prioritera och effektivisera verksamheten i syfte att möta bolagets affärsplans målsättningar och på bästa sätt sträva mot destinationens långsiktiga målbild inom ramen för givna resurser. För att dessa behov utarbetades ett förslag till inriktningsbeslut vilket styrelsen för Göteborg & Co vid sitt styrelsemöte 2019-10-22 beslutade att ställa sig bakom. Drivkrafterna innefattade:

- Minskad köpkraft och uppdragsersättning
- Förändringsagenda framåt
- Anpassning till evenemangsstrategi
- Marknaden

Av den utredning som arbetades fram med drivkrafterna som grund kunde huvudsakligen fyra slutsatser dras, vilka beskrev de strategiska förflyttningar och vägval som bolaget står inför. Kortfattat innebär dessa följande:

1. Bolaget behöver genomföra en kompetensväxling och driva igenom en strategiska förändringsagenda i syfte att genomföra de strategier och åtgärder som arbetats fram i nuvarande affärsplan.

2. Omställning i organisation kräver ett utvecklat arbetssätt för att uppnå förväntade effekter i genomförandet av en framtida evenemangsstrategi.
3. Prioritering av aktiviteter som skapar attraktionskraft och reseanledningar med sikte på kapacitetstillväxten 2022 behöver ske. Kontinuerlig marknadskommunikation, ett generellt varumärkesbyggande och utveckling av reseanledningar är ytterligare en prioriterat område, vilket sker genom en omprioritering av bolagets resursanvändning.
4. Prioritering, effektivisering och förändring av befintliga tjänsteleveranser till förmån för nya, krävs för att möta bolagets minskade köpkraft och resurstilldelning.

Vidare arbetades ett underlag fram till bolagets styrelsemöte 2019-12-19, vilket beskrev genomförandet av tidigare beskrivna inriktningar. I underlaget beskrevs de förändringar som planeras att genomföras i syfte att möta strategiska förflyttningar och vägval som bolaget står inför.

Förändringsagenda

Under oktober månad 2019 påbörjades en genomlysning och förändring av befintliga tjänsteleveranser samt organisatoriska anpassningar inom bolaget. Fokus låg på breddning av arbetsuppgifter, omprioritering av befintliga tjänster samt generell kompetensväxling, vilket förväntas driva verksamheten mot ett mer strategiskt arbetssätt och på så sätt möta affärsplanens utarbetade strategier och åtgärder samt destinationens långsiktiga målbild.

Framtida organisatoriska anpassningar bedöms framöver möjliggöra för ett behovsanpassat nyttjande av vissa tjänster inom ramen för särskilda projekt och evenemang som tidigare varit statiska inom den ordinarie verksamheten. Anpassningarna möter även bolagets behov av en omställning i organisation och arbetssätt i syfte att frigöra resurser för att driva en strategisk förändringsagenda, genomföra en framtida evenemangsstrategi och att skapa attraktionskraft och reseanledningar med sikte på den kapacitetstillväxt som staden ser från år 2022 och framåt. Strategin stödjer bolagets arbete för en hållbar tillväxt som driver mot en fördubbling av turismen till 2030 och således måluppfyllelse av stadens program för besöksnäringens utveckling.

Delar av bolagets utvecklingsmedel kommer användas för att vidareutveckla analysarbete, omvärldsbevakning och strategiska samarbeten för att säkerställa väl underbyggda beslutsunderlag i syfte att stödja destinationens utvecklingsarbete. Finansieringen möjliggör förstärkning av personella resurser samt investeringar i digitala plattformar och löpande tillgång till databaser för statistiska underlag.

Omfördelning av personella resurser förväntas skapa utrymme för kontinuerlig marknadskommunikation och varumärkesbyggande. Samordning av kommunikationsstöd gentemot övriga verksamheter leder till en effektivisering i organisationen samt avlastar bolagets affärsområden.

Ovanstående beskrivningar innebär en förändring av strategiska inriktningar och vissa befintliga tjänsteleveranser för Göteborg & Co. Förändringar av denna typ medför ett delvis nytt arbetssätt för delar av verksamheten. Förändringarna förväntas skapa framdrift i processer och ökad måluppfyllelse sett till bolagets uppdrag. En omställning av sådan

art kan även få utmanande konsekvenser. Nedan beskrivs förväntade möjligheter och utmaningar.

Möjligheter

- Effektivare, mer flexibel och ändamålsenlig organisation
- Fortsätta resan från genomförare till möjliggörare
- Adaption mot framtida evenemangsstrategi
- Frigörande av kapital till förmån för bolagets utvecklingsagenda
- Minskat operativt arbete till förmån för strategiskt arbete och digitalisering
- Fokus på utveckling av evenemang samt teman och säsonger för möta ökad kapacitetstillväxt
- Vidareutveckla bolagets roll som kunskapsbärare och samverkansplattform
- Organisation anpassad till framtida behov och utmaningar

Utmaningar

- Organisationen måste bättre leva upp till partners leveransförväntningar
- Samfinansiering av aktiviteter
- Bevaka att uppgifter inte faller mellan stolarna
- Hård arbetsbelastning på framtida organisation
- Prioritering och koncentration

Peter Grönberg, VD