



Handläggare
Anders Spjuth

Till kommunstyrelsen

Tjänsteutlåtande 2003-01-24

Ärende KS-KOM-2003-00073

Strategier och mål för arrangemang i Malmö

Initierare:

Stadskontoret

Till kommunstyrelsen

Strategier och mål för arrangemang i Malmö

Malmö har blivit en attraktiv stad med ett rikt kultur- och nöjesutbud och många uppskattade arrangemang på stadens scener och arenor för kultur, idrott och nöje. Malmöborna har idag goda möjligheter till både lärorika och lustfyllda upplevelser och intryck och staden har blivit ett intressant besöksmål och en attraktiv plats för företagsetableringar och inflyttning.

Detta växande kultur- och nöjesliv får också betydelse för sysselsättningen. Besöksnäringen och nöjesbranschen har en allt större inverkan på den lokala samhällsekonomin och arbetsmarknaden som en betydelsefull ersättning för många av de arbetstillfällena som inte längre finns att tillgå inom tillverkningsindustrin. Enbart den renodlade rese- och turistbranschen i Malmö omsatte under 2001 närmare 4 miljarder kronor vilket motsvarar en helårssysselsättning för 3500 personer.

Här ingår även arbetet med att förstärka Malmös profil som en stad för innovativt kunskapsföretagande med internationella konferenser. Exempel på sådana under 2002 är Nanoteknologi med ca 900 deltagare och BioTech Forum med närmare 7.000 besökare. Denna typ av konferenser, mässor har stor betydelse för näringen i Malmö, samt för Malmös synlighet både nationellt och internationellt.

Kommunen har stora möjligheter att påverka och stödja denna utveckling och vår egen arrangemangsverksamhet har utvecklats mycket positivt under senare år.

Därför inrättades för några år sedan det kommuninterna samrådsorganet MINT-gruppen bestående av representanter för stadskontoret och de förvaltningar som har en mera betydande egen arrangemangsverksamhet. MINT-gruppen har efterhand fått en allt aktivare roll för gemensamma bedömningar och samordning av stadens arrangemang och marknadsföring och som kontaktpunkt mot externa arrangörer och andra utomstående intressenter.

En arrangemangsverksamhet med den omfattning som kommunen numera bedriver, dessutom utförd av en mängd olika och självständiga förvaltningar och enheter, ställer självfallet krav på en god intern samverkan och tydliga gemensamma policymässiga värderingar.

Arrangemangsverksamheten har dessutom beröringspunkter med de etiska, sociala och kulturella värderingar och ambitioner om integration och mångfald som skall förknippas med "bilden" eller "varumärket" för Malmö och den värdegrund som kommunfullmäktige sammanfattat i begreppen *mångfald, möten och möjligheter*.

Denna skrivelse syftar därför till att ge de kommunala insatserna rörande arrangemang och marknadsföring en tydligare styrning genom en genomarbetad strategi med klara mål och en bättre definierad kommunintern roll- och ansvarsfördelning.

1. MARKNADSPLAN OCH ARRANGEMANGSPPLAN

Det kommunövergripande arbetet med att etablera Malmö som en attraktiv stad - Upplevelsestaden Malmö - föreslås styras genom en marknadsplan som behandlas av kommunstyrelsen. Denna utarbetas med ett flerårigt perspektiv och revideras med hänsyn till förändringar i den långsiktiga inriktningen, omvärldsförändringar och förändringar som baseras på årliga utvärderingar mot mätbara mål.

Marknadsplanen skall innehålla

- *nulägesbeskrivning*
- *analys av Malmös starka och svaga sidor*
- *marknadsföringsmål för att stärka bilden av Malmö som en attraktiv stad såsom det uttrycks i "varumärket Malmö"*
- *mål och resurser för olika delområden, bl. a för arrangemangsverksamheten*
- *marknadsstrategi*
- *arrangemangsplan och planer för andra delområden*
- *uppföljning och kvalitetskontroll av genomförda arrangemang*

Nulägesbeskrivningen och en *analys av Malmös starka och svaga sidor* syftar till att ge kunskap om Malmös specifika förutsättningar och möjligheter. Genom att sätta tydliga *mål för marknadsföringen och andra delområden*, bl a för arrangemangen, klargörs konkret vad som skall åtgärdas och genomföras.

Marknadsstrategin kan exempelvis inriktas på värdebegrepp som "Malmös gästfrihet" eller "Det goda värdeskapet" och beskriva de förhållningssätt och attityder som staden vill etablera, såväl i sin egen verksamhet som bland stadens affärsidkare, nöjesarrangörer, servicepersonal m.fl., och hos Malmöborna i allmänhet.

Arrangemangsplanen är en årlig redovisning till kommunstyrelsen av genomförda och kommande kommunala arrangemang och innehåller även en översikt över större kommersiella och andra externa arrangemang i Malmö för att visa på samordningsmöjligheter och jämförelser.

2. HUR ARBETAR VI?

Två principer föreslås styra arbetet att utveckla Malmö som ”upplevelsestad”, en för arbetet inom Malmö stad och en för arbetet mot utomstående aktörer och intressenter:

- Internt: ”Arrangemangsverksamheten utvecklas och genomförs av enskilda förvaltningar i kommungemensam samverkan”.
- Extern: ”Staden ger stöd och bygger upp kreativa och produktiva relationer med/mellan externa arrangörer och andra intressenter som kan bidra till att utveckla Malmö som upplevelsestad”.

Det interna arbetet

Stadens interna arbete skall inriktas på att utveckla kommunens egen professionella kompetens med en god samverkan i resursanvändningen. MINT-gruppen (se nedan) har visat sig vara mycket lämplig som ett kommungemensamt samarbetsorgan för detta.

Stadens eget arbete med arrangemang bör ske i en välförgrenad och specialiserad förvaltningsorganisation där de arrangerande förvaltningarna och bolagen har ett självständigt förvaltningsansvar för idé och innehåll, operativ planering, produktion och uppföljning. Principen om förvaltningsansvar för evenemang utgår från huvudmannskapet för den aktuella anläggningen, markområdet eller arenan.

Mellan sig skall förvaltningarna ha en väl utvecklad operativ samverkan.

Den kommuncentrala nivån samordnar planeringen av det samlade utbudet med styrning genom den ordinarie budgetprocessen och med stöd i marknadsplanen och en årlig arrangemangsplan. Den kommuncentrala nivån svarar även för utvärdering av prestationer och inriktning samt marknadsföring av staden som helhet.

Det externa samarbetet

En organiserad samverkan mellan Malmö stad och stadens kommersiella arrangörer eller andra intressenter är beroende av

- goda fysiska förutsättningar i form av mötes- och arrangemangsplatser i stadsmiljön, teater- och konsertlokaler, arenor för idrott och andra evenemang, mäss- och konferensanläggningar, goda kommunala marknadsföringskanaler m.m.
- hög kompetens och professionalitet i arbetet med de egna arrangemangen genom en väl anpassad programinriktning och bra utförande, marknadsföring, logistik, framförhållning och ekonomiska resurser
- Förtroendefulla relationer med en ömsesidig insikt och förståelse om behov och mål

Det finns här skäl att göra vissa jämförelser med Göteborgs stad som genom samorganisationen Göteborg & Co utvecklat ett väl fungerande samarbete med sina externa lokala arrangörer och den kommersiella besöksnäringen i övrigt. Göteborg & Co arbetar med service till besökare – såväl privatbesökare som affärsresenärer, med mediakontakter och man har en väl utvecklad forsknings- och utvecklingsenhet för studier om besöks- och arrangemangsnäringarna i samarbete med

Handelshögskolan i Göteborg och Göteborgs Universitet. Slutligen svarar man för de större evenemang som äger rum på kommunens stora arenor och i staden i övrigt, allt från kommunens egna nöjesevenemang som Göteborgskalaset till internationella sportevenemang som nu senast VM i ishockey och större konferenser och mässor som exv. Göteborgs Internationella Filmfestival och Bok & Biblioteksmässan.

Göteborg & Co. har i mycket vuxit fram ur kommunens eget behov av att marknadsföra de egna stora publikanläggningarna som Liseberg, Svenska Mässan och Scandinavium m.fl. Samma behov finns självfallet för våra egna anläggningar i Malmö och det är naturligt att staden även skall samarbeta med de större ickekommunala publikanläggningarna och arrangörerna. Detta måste kunna ske i öppna former och flexibla former där MINT-gruppen visat sig fungera bra som en gemensam plattform för stadens externa kontakter. Mera permanenta samverkansorgan med externa arrangörer och arenor liknande Göteborg & Co. kan eventuellt växa fram successivt om så blir nödvändigt.

Uppgiften nu för det externa samarbetet

Staden skall ha en öppen och stödande hållning med en stark exponering av egna resurser och kompetens mot externa arrangörer, besöksnäring och andra intressenter lokalt, regionalt och nationellt. Lokalt inom Malmö skall byggas starka nätverk och referensgrupper för idé- och informationsutbyte och även för stöd eller medverkan som medarrangör när så kan vara motiverat.

Utifrån sett skall den kommunala arrangemangsorganisationen, även då ansvaret är fördelat på många händer, vara väl synlig med en tydlig ansvars- och rollfördelning som ger ordning och reda i kontakterna med de externa arrangörer som vänder sig till Malmö stad med förfrågningar och önskemål om service och hjälp. Arrangörer som saknar given och självklar koppling till viss fackförvaltning skall ha en kommuncentral ingång, lämpligen genom Malmö Turism, som sedan ansvarar för vidareförmedling till rätt instans.

3. MINT-GRUPPEN, STADSKONTORET OCH FÖRVALTNINGARNA

Det bör fastslås att stadens egna arrangemang genomförs med självständigt förvaltningsansvar och med operativ samverkan på förvaltningsnivå. För att få ett kommunövergripande perspektiv sker en kommuncentralt samordnad planering av det samlade utbudet, dels via den ordinarie budgetprocessen, dels genom strategiska bedömningar i den kommungemensamma MINT- gruppen (Marknadsföring, Information, Näringsliv och Turism).

Parallellt med MINT-gruppen har utifrån praktiska behov dessutom inrättats den sk. "After Eight-gruppen" för informationsutbyte och samverkan på förvaltningarnas operativa nivåer. Denna grupp består av personal med direkt genomförandeansvar för arrangemang och marknadsföringsinsatser.

MINT-gruppen

MINT-gruppen är sammansatt av ledningsrepresentanter från förvaltningar med mera omfattande arrangemangsverksamhet. Gruppen leds av stadsdirektören och består i nuläget av förvaltningschefer eller andra ledningsrepresentanter från kulturförvaltningen, gatukontoret, fritidsförvaltningen och stadsbyggnadskontoret samt enheter inom stadskontoret med inriktning på information, utveckling och marknadsföring.

Gruppen har tre uppgifter: löpande beredning, verksamhetsplanering och bedömningar ur ett strategiskt utvecklingsperspektiv.

MINT-gruppen svarar för beredning av marknadsplanen som skall behandlas årligen. Planen utarbetas inom stadskontoret.

Gruppen skall ha en samlad bild och överblick över den arrangemangsverksamhet som bedrivs inom kommunen och i staden i övrigt. Alla publikarrangemang inom Malmö stad och även större arrangemang producerade av kommersiella eller andra utomstående aktörer, sammanställs i den årliga arrangemangsplanen.

MINT-gruppen föreslås slutligen svara för bedömningar och underlag till beslut i kommunstyrelsen om de särskilda arrangemang och andra insatser som görs utöver den arrangemangsverksamhet som finansieras genom ordinarie anslag på förvaltningsnivå.

Detta kräver tillgång till resurser för arbete med analyser och planering och för de utvärderingar som är nödvändiga för att kunna bedöma genomförda arrangemang och marknadsföringsåtgärder.

Förvaltningarna och stadskontoret

Förhållandet mellan förvaltningsnivå och kommuncentral nivå föreslås bygga på en tydlig roll- och ansvarsfördelning där förvaltningarna har ett självständigt operativt ansvar med styrning genom den ordinarie budgetprocessen.

Stadskontoret å sin sida föreslås svara för

- det sammanhållande arbetet för MINT- och After Eight- grupperna med utrednings- och administrativa resurser för detta
- utarbetande av förslag till marknadsplan och andra strategiska riktlinjer och planer för marknadsföring av Malmö som helhet
- sammanställning av en årlig arrangemangsplan
- de kommungemensamma informationssystemen med fr. a. www.malmo.se, evenemangsdatabasen Tellus på Malmö stads webbplats, Vårt Malmö, etablering av kommungemensam bilddatabank mm.
- utveckling av varumärket ”Malmö” utifrån värdegrunden om mångfald, möten och möjligheter
- utveckling av externa nätverk och referensgrupper med kommungemensam inriktning
- uppgiften som kommungemensam informationspunkt för externa kontakter i arrangemangsfrågor som ej naturligt faller inom särskilt förvaltningsområde.

4. MÅL FÖR ARRANGEMANGSVERKSAMHETEN

Stadens mål för arrangemangsverksamheten föreslås ha följande inriktning och dessutom konkretiseras i mätbara delmål.

Målet föreslås vara att

Malmö skall erbjuda goda möjligheter till berikande upplevelser. Mångfald är Malmös signum som upplevelsestad.

Detta åstadkoms genom att staden förvaltar och utvecklar en mångfald av arrangemang för kultur, konferenser, nöjen, idrott och folkliv på stadens många attraktiva arenor och arrangemangsplatser.

Staden skall även på lämpligt sätt ge stöd och service till externa arrangörer och verka för att Malmö uppfattas som en attraktiv plats för utomstående arrangörer.

För verksamheten föreslås följande mätbara delmål gälla:

- Mängden besökare till upplevelsestadens ”indexverksamheter” skall fram till 2007 öka med 15 %.
- Malmöborna skall uppleva staden som rikare och attraktivare tack vare ett kvalitetsmässigt bättre utbud av såväl interna som externa arrangemang.
- Malmös attraktivitet som arrangemangsstad skall stärkas och leda till att antalet arrangemang med externa arrangörer skall öka med 20% fram tom 2007.

För genomförande av dessa delmål skall planeras detaljerade åtgärder och resursinsatser samt utformas system och metoder för uppföljning och kvalitetskontroll.

5. SYSTEM FÖR UPPFÖLJNING

För arbetet med utvärderingar och uppföljning kan en jämförelse göras med Göteborg & Co. som utvecklat tillförlitliga utvärderingsmetoder där man regelmässigt mäter och analyserar såväl samhällsekonomiska som kvalitativa och marknadsföringsmässiga effekter av de större evenemang som helt eller delvis bekostas av staden. På detta sätt kan man göra direkta jämförelser mellan kommunens insatser och de effekter detta har på den lokala samhällsekonomin i form av lokal konsumtion, ökat antal gästnätter på hotell, sysselsättningseffekter etc.

Något motsvarande sker idag inte i Malmö fränsett några enstaka undantag för exv. Malmöfestivalen. Andra större satsningar som gjorts under det senaste året på exempelvis MAI-galan, Broloppet eller Teaterfestivalen Konkret har inte blivit utvärderade i något av dessa avseenden.

Dock sker nu en välorganiserad uppföljning av Konståknings EM med syfte att få en klarhet i arrangemangets ekonomiska effekter på besöksnäringen och staden i övrigt. Denna studie kan sedan tjäna som ett referensobjekt och bidra till kunskapen om vilka arrangemang som är viktiga för staden att stödja och medverka i.

Här föreslås att fasta system för utvärdering av arrangemangsverksamhet och samlade marknadsföringsinsatser skall etableras och att utvärderingar sker regelmässigt genom attitydmätningar och kvantitativa mätningar av antalet arrangemang av olika kategorier och typer, publik- och besöksantal, antalet gästnätter på hotell mm. Uppföljning skall även ske av samhällsekonomiska effekter och sysselsättningseffekter m.m. som underlag för kommande planering och beslut om större satsningar på arrangemang.

6. RESURSER

Stadens egen arrangemangsverksamhet och marknadsföringsinsatser finansieras dels genom de arrangerande förvaltningarnas egna anslag, dels genom särskilda insatser av kommunstyrelsen efter beredning i samverkansorganet MINT. MINT-gruppen skall kunna basera sina bedömningar på kompetenta analyser, utvärderingar och kvalitetskontroller samt policies och planer enligt ovan.

Stadskontoret skall tillhandahålla befintlig personal till MINT-gruppen för administrativ samordning, arbete med beredning och utredningar och olika utvecklingsprojekt. Därutöver erfordras ekonomiska resurser för kvalitativa strategiska analyser och kvalificerat utvärderingsarbete och annan extern produktion:

Strategisk planering och analyser	500.000
Uppföljning och kvalitetskontroll av arrangemang	250.000
Bilddokumentation mm av arrangemang	200.000

7. FÖRSLAG TILL BESLUT

För att utveckla stadens attraktionskraft som upplevelsestad föreslås kommunstyrelsen besluta

- att** godkänna föreslagen verksamhetsinriktning och ansvarsfördelning mellan arrangerande förvaltningar, stadskontoret och MINT-gruppen
- att** uppdra till stadskontoret att utforma förslag till en marknadsplan som ett samlat styrinstrument för de insatser som stärker Malmö som en attraktiv stad
- att** anta föreslagna mål för arrangemangsverksamheten
- att** till stadskontoret anslå 950 000 kr för MINT-gruppens strategiska analyser, dokumentation, uppföljning och kvalitetskontroll
- att** uppdra till stadskontoret att årligen redovisa en arrangemangsplan

2003-01-22

Inger Nilsson

/Mikael Stamma