



Genomlysning av Evenemang och konferens - Kulturens hus

Kultur- och fritidsförvaltningen

Februari 2020



Sammanfattning



Kultur- och fritidsnämnden/förvaltningen har från och med den 1 januari 2019 slagits samman till en nämnd/förvaltning. I och med denna sammanslagning har förvaltningen genomgått en del förändringsarbete. Som ett led i detta förändringsarbetet samt för att möta framtida utmaningar har det genomförts en genomlysning av avdelningen Evenemang och konferens – Kulturens hus.

Analys

Vår analys visar i korthet på följande;

Mål och uppdrag. Kultur- och fritidsnämnden/förvaltningens mål kopplat till evenemang och konferens är svepande och av allmän karaktär.

Det saknas ett tydligt uppdrag för evenemang och konferens/Kulturens hus.

Avdelningarna Evenemang och konferens, Service, Kommunikation och marknadsföring samt Administration kan i olika grad kopplas mot evenemang och konferens – Kulturens hus.

Redovisningen av framför allt konferens och evenemang måste tydliggöras och bli transparent.

Konferensavgifterna i Kulturens hus. Vid jämförelse tar Kulturens hus ut konferensavgifter som är lägre än vad det privata näringslivet tar ut i avgift.

Indikation att konferensverksamheten inte bedrivs marknadsmässigt.

Rekommendationer:

- Tydliggöra målen kopplat till evenemang och konferens/Kulturens hus.
- Fastställa Kulturens hus uppdrag kopplat till evenemang och konferens.
- Tydliggöra redovisningen kopplat till evenemang, konferens, kongress etc.
- Tydliggöra redovisningen i syfte att bedöma marknadsmässighet.
- Se över alternativa driftsformer för Kulturens hus.

Innehållsförteckning

	Sida
1. Uppdraget	5.
2. Organisation Kultur och fritid	6.
3. Projektmetod	8.
4. Analys	10.
Nulägesanalys	11.
Sammanfattning – Nulägesanalys	28.
Referensanalys	29.
Sammanfattning – Referensanalys	36.
Framtidsperspektiv, Kulturens hus	37.
Varumärket, Kulturens hus	39.
Sammanfattning – Framtidsperspektiv, Varumärket Kulturens hus	41.
5. Rekommendationer	42.





1. Uppdraget

Uppdraget



Syfte

Syftet med genomlysningen av avdelningen Evenemang och konferens är att skapa en grund för att möta framtida utmaningar och skapa goda förutsättningar för fortsatt utvecklingsarbete med ekonomi, verksamhet och uppdrag.

Förväntat resultat

KPMG kommer att leverera en dokumentation vilken anger:

1. Nulägesanalys som beskriver avdelningens verksamhet, ekonomi och uppdrag.
2. Referensanalys där Luleå kommun jämförs med andra kommuner.
3. Framtidsperspektivet, vilket presenteras utifrån resultatet av fokusgruppsintervjuerna.
4. Upplevda varumärket beskrivs utifrån vad som framkommit i fokusgruppsintervjuerna.
5. Baserat på uppdragsgenomlysningen ska förslag på vidare utveckling och/eller förändring presenteras.



2. Organisation Kultur- och fritidsförvaltningen

Kultur- och fritidsförvaltningen



Kultur- och fritidsnämnden ska främja Luleås kultur-och fritidsliv, både genom egen verksamhet och samverkan med andra aktörer, organisationer och föreningar.

Verksamhetsområden

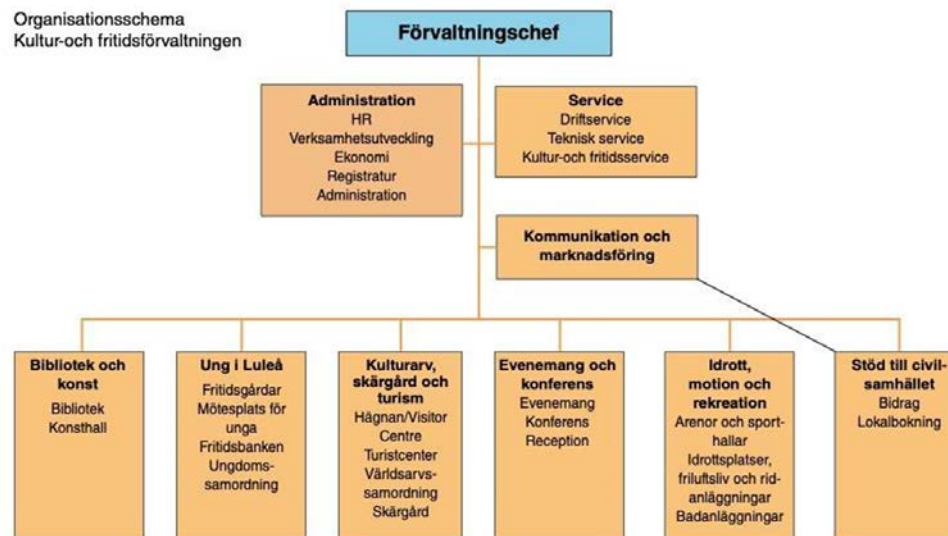
Kultur- och fritidsförvaltningen består, förutom Administration, Service och Kommunikation och marknadsföring, av sex verksamhetsområden:

- **Bibliotek och konst.** Anställda: 59, Budget*: 35 178 tkr
- **Ung i Luleå.** Anställda: 11, Budget*: 14 188 tkr
- **Kulturarv, skärgård och turism.** Anställda: 20, Budget*: 22 847 tkr
- **Evenemang och konferens.** Anställda: 11, Budget*: 411 tkr
- **Idrott, motion och rekreation.** Anställda: 54, Budget*: 152 872 tkr
- **Stöd till civilsamhället.** Anställda: 7, Budget*: 51 563 tkr

Kultur- och fritidsstaben

- **Administration hanterar;** HR, verksamhetsutveckling, ekonomi, registratur samt administration. Anställda: 4, Budget*: 11 764 tkr
- **Service hanterar;** driftservice, teknisk service samt kultur- och fritidsservice. Anställda: 13, Budget*: 30 456 tkr
- **Kommunikation och marknadsföring.** Anställda: 5, Budget*: 3 378 tkr

Organisationsschema
Kultur-och fritidsförvaltningen



Kultur- och fritidsnämnden år 2019

Anställda: 184, Driftsbudget 322 657 tkr



* Nettobudget år 2019



© 2019 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.



3. Projektmetode

Metod



Metod

Nulägesanalys

Denna analys är baserad på ramintervjuer, avstämning och dokumentanalys.

Ramintervjuer har genomförts med dåvarande förvaltningschef, avdelningschef Evenemang och konferens, avdelningschef Service samt avdelningschef Kommunikation och marknadsföring. Avstämning med tillförordnad förvaltningschef har även skett.

Dokumentanalys har skett av bland annat interna ekonomiska underlag, verksamhetsplaner, reglemente samt vision/program.

Avstämning med direkta och indirekta funktioner/roller kopplat till Evenemang och konferens/Kulturens hus har skett elektroniskt via enkätformulär.

Referensanalys

Referensanalysen har baserats på tillgänglig offentlig data och statistik samt till mindre del data från system vid Luleå kommun. Jämförelsen har gjorts mot strukturellt liknande kommuner 2018 samt i förekommande fall 2017 och 2019.

Utöver ovanstående analyser har det även genomförts fokusgruppsintervjuer i syfte att fånga framtidsperspektivet samt betydelsen av varumärket Kulturens hus.

Följande interna dokument har ingått i dokumentgenomläsningen:

- ✓ Strategisk plan 2019-2021 med utvecklingsområden 2019-2022
- ✓ Mål och internbudget 2019, Kultur- och fritidsförvaltningen
- ✓ Verksamhetsplan kultur- och fritidsnämnden 2019-2021
- ✓ Reglemente för kultur- och fritidsnämnden
- ✓ Framtida uppdrag för kultur- och fritidsnämnden med förvaltning
- ✓ Förvaltningens interna budget, ekonomiska rapporter, nämndsprotokoll etc.
- ✓ Kulturnämndens verksamhetsberättelse 2018
- ✓ Fritidsnämndens verksamhetsberättelse 2018

Analys

Analysen bygger på material/data som kultur- och fritidsförvaltningen lämnat.

Syftet med nulägesanalysen har varit att beskriva verksamhet, ekonomi och uppdrag.

Genom referensanalysen ges en bild av marknaden/omvärlden.

Focusgruppsintervjuerna ger en bild över hur varumärket Kulturens hus uppfattas samt vilken riktning grupperna anser Kulturens hus ska ta i framtiden.



4. Analys

Nulägesanalys - Inledning



Nulägesanalys (eller situationsanalys) är i korthet en analys avsedd att skapa en objektiv bild i detta fall avseende ekonomi, verksamhet och uppdrag kopplat till avdelningen Evenemang och konferens/Kulturens hus. Då även avdelningarna Service, Administration samt Kommunikation och marknadsföring kan kopplas till verksamheten som bedrivs av avdelningen Evenemang och konferens ingår de i utvalda delar i analysen.

Sammanslagningen av kultur- och fritidsförvaltningarna har bland annat inneburit att avdelningar inom kultur- och fritidsförvaltningens organisation genomlyses.

Projektet syftar till svara på huvudfrågan "att möta framtida utmaningar och skapa goda förutsättningar för fortsatt utvecklingsarbete med ekonomi, verksamhet och uppdrag" inom avdelningen Evenemang och konferens/Kulturens hus - Kultur- och fritidsförvaltningen.

1+1=3



Nulägesanalys - Uppdrag



Luleå kommuns översiktsplan - Program till vision 2050 - Program B - Rum för möten

Vision Luleå 2050: "Luleå erbjuder evenemang, aktiviteter och upplevelser under alla fyra årstider. Det finns många olika platser, arenor och nätverk som inbjuder till möten för intellektuell utveckling, fysisk aktivitet och sinnesavkoppling. Vi kan själva välja mellan utmaning och lugn."

Övergripande mål för Program B – Rum för möten: Alla ska ha möjlighet till ett meningsfullt och socialt aktivt liv.

Nedan beskrivs vad Luleå kommun (kopplat till kulturområdet) ska arbeta för fram till 2020 enligt Program B.

- Luleå ska ha en bredd i utbudet av kultur och idrott. Genom en bra bredd uppmuntras utvecklingen av en god spetsverksamhet och genom spets/elit stimuleras breddverksamhet. De är varandras förutsättningar.
- Stimulera lust till kulturutveckling genom att t ex utveckla arbetet med prova på-aktiviteter.
- Samverka med föreningar, organisationer och andra aktörer inom till exempel näringslivet för att främja ett brett utbud av kulturverksamheter.
- Stärka utbudet av kulturaktiviteter för barn och unga genom kostnadsfria och subventionerade föreställningar.
- Satsa på konstnärliga uttryck i det offentliga rummet som lockar till rörelse och lek.
- Ungdomars kulturyttringar ska ha en naturlig plats i stadens offentliga rum.
- Stärka nya kulturaktörer/kreativa näringar och gränsöverskridande kulturyttringar.
- En institution för dans och en komplementbiograf.
- Stärka allmänhetens möjligheter till att se, uppleva och utöva dans.
- Satsa på biblioteken som en inspirerande plats för möten och lustfyllt lärande.
- Eftersträva att tillgodose de behov som spetskultur har på platser och anläggningar.

Nulägesanalys - Uppdrag



Kultur- och fritidsnämndens/förvaltningens uppdrag enligt verksamhetsplan 2019:

”Ett rikt kultur- och fritidsutbud är en förutsättning för ett väl fungerande välfärdssamhälle där olikhet är en tillgång och där det finns sammanhang och platser som lockar till möten mellan människor. Luleå kommun ska därför erbjuda Luleåbor och besökare ett brett utbud av kulturupplevelser, fritidsaktiviteter, möjliggöra deltagande och skapande samt lärande av hög kvalitet. Tillsammans med andra aktörer och civilsamhället ska man skapa värden som berikar våra liv, utmanar och får oss att tänka nytt. Allt vårt arbete ska vara hållbart och syfta till att öka jämställdheten och jämlikheten i samhället. Prioriterad målgrupp är barn och unga.”

Kultur- och fritidsnämndens uppdrag består enligt fastställd verksamhetsplan av följande;

- Främja kultur- och fritidsverksamhet genom att förverkliga kommunens övergripande mål. Detta görs dels genom att bedriva egen verksamhet, dels genom samverkan med andra aktörer, organisationer och civilsamhället.
- Ansvara för att utveckla och förvalta kommunala kulturhistoriska miljöer samt värna om det lokala kulturarvet. Nämnden ska hyra ut anläggningar, lokaler och mötesplatser för kultur-, fritids- och turistverksamhet. Nämnden ska ansvara för driften av de kommunala kultur-, fritids- och idrottsanläggningarna samt driften och utvecklingen av kommunens verksamheter i skärgården.
- Ansvara för att fastställa bidragsnormer, fördela bidrag till civilsamhället.
- Skapa förutsättningar för ungas delaktighet och inflytande i frågor som ligger inom nämndens ansvarsområde och som rör utvecklingen av samhället.
- Ansvara för den konstnärliga gestaltningen av kommunens byggnader, samt att vara beslutande vid konstnärlig gestaltning av offentliga platser, bostads- och andra bebyggelseområden.
- Svara för driften av kommunens turistcentrum samt förmedling av information och marknadsföring till medborgare och besökare för de verksamheter som ligger under nämndens ansvarsområde.

Nulägesanalys - Uppdrag



Kulturens hus uppdrag kopplat till evenemang och konferens enligt företrädare för verksamheten.

- Konsert och Kongress ska fylla Kulturens hus med kultur och möten i olika former och uttryck - för en bred målgrupp i alla åldrar.
- Vi ska boka, sälja, marknadsföra, tillgängliggöra och synliggöra de möten och evenemang som arrangeras i Kulturens hus.
- Konsert och Kongress ska erbjuda arrangörer och kunder möjlighet att i Kulturens hus genomföra högkvalitativa arrangemang med god service för besökarna.
- Konsert och Kongress ska se till att Kulturens hus är ett kulturellt nav och informationscentrum när det gäller kultur i regionen.
- Vi ska aktivt söka affärsmässiga samarbeten som är stärkande och utvecklande för vår profil.
- Tillsammans med näringslivet ska vi verka för att öka regionens attraktionskraft.
- Vi ska få fler att stanna kvar i regionen - och fler att komma hit. Vi ska aktivt arbeta för att vara det självklara valet när det gäller såväl kulturella upplevelser som möten/konferenser.
- Våra arrangemang ska hålla hög kvalitet, vi ska ligga i framkant inom våra respektive yrkesområden, omvärldsbevaka och ständigt utveckla verksamheten för att kunna möta både konkurrens och kunders förväntningar.

Nulägesanalys - Verksamhet Evenemang och konferens



Avdelningen Evenemang och konferens är uppdelade i sex olika verksamheter; Ledning och administration, Evenemang, Evenemang och konsert, Reception, Kongress och konferens samt Marknadsföring.

Avdelningen Evenemang och konferens, arbetar med evenemang, konferens och reception. Konferens och reception är direkt kopplade till Kulturens hus.

Inom avdelningen arbetar 11 personer inklusive avdelningschef fördelat enligt följande;

- *Avdelningschef.*
- *Biljettkassa/reception;* Fem personer som jobbar med biljettförsäljning och med konferenser i rollen som konferenskoordinatorer/vårdar samt en samordnare
- *Säljare;* Två personer vilka arbetar som säljare och projektledare för större konferenser
- *Producent;* En person som arbetar producent, säljare och arrangör.
- *Projektledare;* Två tjänster är destinerade till att arbeta med bland annat Hamnfestivalen. Idag är en av dessa vakant.
- ❖ Arbetsuppgifterna inom avdelningen Evenemang och konferens består bland annat av;
 - ✓ Sammansättning, koordinering och styrning av scenprogram
 - ✓ Bokning av programpunkter, konserter, föreställningar etc.
 - ✓ Uthyrning av konsertsalar
 - ✓ Biljetthantering, lägga upp eventen i biljettsystemet, kontakt med arrangörer löpande från biljettsläpp till dess att eventet äger rum, ekonomisk redovisning efter genomfört event etc.
 - ✓ Bemanning av biljettkassa/reception
 - ✓ Offerera, boka och ta emot konferenser
 - ✓ Projektledning av stora konferenser
 - ✓ Kontakt med restaurang inför konferenser och kulturarrangemang i Kulturens hus
- ❖ Totalt genomförs ungefär enligt uppgift från verksamhetsföreträdare ca. 200 kulturarrangemang arrangemang ca. 500 konferenser, kongresser och mindre möten årligen i Kulturens hus

Nulägesanalys – Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för avdelningen "Evenemang och konferens" presenteras nedan.

Evenemang och konferens (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 10 293	- 19 438	9 145	- 12 265	- 8 177	- 12 219	4 042
Kostnader	9 098	18 075	- 8 975	12 758	8 505	13 542	- 5 036
TOTALT	- 1 194	- 1 364	170	493	329	1 323	- 994

Sammanfattning avdelningen Evenemang och konferens;

- År 2018 lämnades ett överskott på knappa 0,2 mkr.
- Vid delåret 2019 låg avdelningen på ett underskott mot budget med ca 1 mkr.

Nulägesanalys - Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för verksamheten "Ledning och administration".

Ledning och administration (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 1 450	- 1 752	303	- 1 450	- 967	- 1 245	279
Kostnader	6 546	6 083	462	5 124	3 416	3 767	- 351
- varav PK	6 367	5 888	479	4 990	3 327	3 532	- 205
- varav OK	179	195	- 16	134	89	235	- 145
TOTALT	5 096	4 331	765	3 674	2 449	2 521	- 72

Ledning och administration

Intäkter, består av hyror restaurang och café.

Kostnader, för personal samt övriga omkostnader.

Utfall

- År 2018 lämnades ett överskott om 0,8 mkr varav ca 0,5 mkr avsåg personalkostnader och 0,3 mkr intäkter.
- Vid delåret 2019 bidrog verksamheten med ett underskott om knappa 0,1 mkr. Att notera, intäkterna bidrog med knappa 0,3 mkr i överskott medan personalkostnaderna prognostiseras överskrida med 0,2 mkr och övriga omkostnader med 0,14 mkr.

Nulägesanalys - Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för verksamheten "Evenemang och konsert".

Evenemang och konsert (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 4 250	-6 721	2 471	- 4 250	- 2 833	- 2 781	- 52
- varav biljettförsälj, övr	-2 250	-5 047	2 797	- 2 250	- 1 500	-1 869	369
- varav hyror	-2 000	-1 674	-325	- 2 000	- 1 333	- 912	- 421
Kostnader	1 245	4 010	-2 765	1 205	803	1 430	- 627
- varav PK	160	190	-30	160	107	214	- 107
- varav OK	1 085	3 820	-2 735	1 045	697	1 216	- 520
TOTALT	- 3 005	- 2 711	- 294	- 3 045	- 2 030	- 1 351	- 679

Evenemang och konsert

Intäkter, består av biljettförsäljning inklusive provision, hyror samt övrig försäljning.

Kostnader, består av personalkostnader och övriga omkostnader så som exempelvis inköp av artister.

Utfall

- År 2018 landade verksamheten på ett underskott om ca. 0,3 mkr.
- Vid delåret 2019 bidrog verksamheten med ett underskott om knappa 0,7 mkr. Att notera, kostnaderna och då framför allt omkostnaderna, prognostiseras överstiga budget med dryga 0,6 mkr.

Nulägesanalys – Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för verksamheten "Marknadsföring".

Marknadsföring (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 893	- 179	- 714	- 893	- 595		- 595
Kostnader	650	491	159				
TOTALT	- 243	311	- 554	- 893	- 595		- 595

Marknadsföring

Intäkter, består av biljettintäkter, driftbidrag samt övrig försäljning.

Utfall

- Att notera, intäkterna är budgeterade på denna verksamhet (Marknadsföring) men bokförs under verksamheten "Konsert".
- År 2018 lämnades ett överskott om drygt 0,5 mkr. Överskottet kan till stor del kopplas mot intäkterna.
- År 2019 pekar underskottet på 0,9 mkr (0,69 mkr 2019-08-31) då intäkterna går in i annan verksamhet.

Nulägesanalys – Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för verksamheten "Evenemang".

Evenemang (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter				- 1 972	- 1 315	- 1 104	- 210
Kostnader				5 772	3 848	3 653	194
- varav PK				1 829	1 220	1 319	- 100
- varav OK				3 943	2 628	2 324	294
TOTALT				3 800	2 533	2 549	- 16

Evenemang

Intäkter, består av hyror och bidrag.

Kostnader, för personal samt övriga omkostnader så som ex. hyra/leasing.

Utfall

- Vid delåret 2019 landade verksamheten på i det närmaste nollresultat. Att notera, intäkterna har inte kommit in i den utsträckning som var tänkt (-0,2 mkr) samt att kostnaderna lämnar ett överskott om ca 0,2 mkr.

Nulägesanalys - Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för verksamheten "Reception".

Reception (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 30	- 264	- 234	- 30	- 20	- 37	18
Kostnader	343	344	-1	343	229	60	168
- varav PK	253	275	-22	253	169	31	137
- varav OK	90	69	21	90	60	29	31
TOTALT	313	80	233	313	209	23	186

Reception

Intäkter, består av provision på biljettförsäljning

Kostnader, personalkostnader samt övriga omkostnader

Utfall

- År 2018 lämnades ett överskott om ca. 0,2 mkr. Överskottet kan uteslutande kopplas mot intäkter/provision på biljettförsäljning.
- Vid delåret 2019 bidrog verksamheten med ett överskott om knappa 0,2 mkr. Att notera, personalkostnaderna stod för 0,14 mkr av överskottet.

Nulägesanalys - Ekonomi Evenemang och konferens



Sammanställning av budget och utfall för verksamheten "Kongress/konferens".

Kongress/konferens (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 3 670	- 10 521	6 851	- 3 670	- 2 446	- 7 051	4 604
Kostnader	314	7 146	- 6 831	314	209	4 643	- 4 434
- varav PK	79	156	-77	79	53	2	51
- varav OK	235	6 989	-6 754	235	157	4 641	-4 484
TOTALT	- 3 356	- 3 376	20	- 3 356	- 2 237	- 2 408	170

Kongress/konferens

Intäkter, består av konferensavgifter.

Kostnader, personalkostnader till mindre del samt övriga omkostnader till största delen.

Utfall

- Att notera, denna verksamhet bygger på att ju fler konferenser/kongresser som säljs ju större blir kostnaderna för verksamheten.
- Vid bokslut år 2018 landade verksamheten på i det närmaste ett nollresultat (+20 tkr).
- Vid delåret 2019 bidrog verksamheten med ett överskott om knappa 0,2 mkr. Att notera, intäkterna översteg budget med drygt 4,6 mkr och kostnaderna med drygt 4,5 mkr.

Nulägesanalys - Verksamhet Service



Avdelningen Service inom kultur-och fritidsförvaltningen, arbetar med driftservice, teknisk service (vaktmästare, ljud- och ljus teknik på arenor och Kulturens hus) samt kultur- och fritidsservice.

Inom avdelningen arbetar 13 personer;

- *Avdelningschef*
 - *Teknisk service*, sju personer varav tre personer som arbetar förvaltningsövergripande samt fyra tekniker som till största del kan kopplas mot Kulturens hus.
 - *Driftsservice*, fyra personer som till största del arbetar i verksamheterna utanför Kulturens hus.
 - *Kultur- och fritidsservice*, en person som arbetar med förvaltningens stödanställningar.
- ❖ Arbetsuppgifterna inom avdelningen Service består bland annat av;
- ✓ Ljud- och ljus tekniker vid arrangemang samt samordning inför/under konserter och konferenser.
 - ✓ Kontakter med arrangörer, gästande tekniker, artister etc.
 - ✓ Bemanning.
 - ✓ Administration.

Nulägesanalys - Ekonomi Service



Avdelningen Service är uppdelade i fem olika verksamheter; Gemensamma kostnader, Anläggningar, Serviceenheten, Gemensamma driftskostnader samt Ledning och administration verksamhetsstöd.

Service (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 1 317	- 928	-389	- 1 365	- 910	- 465	- 444
Kostnader	28 325	27 902	422	31 910	20 364	20 672	602
- varav PK	4 609	4 232	377	6 716	4 478	4 163	314
- varav OK	23 716	23 670	45	25 194	16 796	16 508	288
TOTALT	27 008	26 974	33	28 570	19 047	19 014	32

Sammanfattning avdelningen Service;

- År 2018 lämnades ett mindre överskott (33 tkr).
- Vid delåret 2019 låg avdelningen på ett mindre överskott mot budget (32 tkr).

Utifrån antaganden, skattning och schablonisering kan ca. 7,7 mkr av nettobudget (2019) kopplas mot avdelningen Evenemang och konferens/Kulturens hus.

Nulägesanalys - Verksamhet Kommunikation och marknadsföring



Avdelningen Kommunikation och marknadsföring, arbetar med kultur-och fritidsförvaltningens kommunikation och marknadsföring.

Vid sammanslagningen av kultur- och fritidsförvaltningen bildades en kommunikation och marknadsföringsavdelning. I avdelningen ingår sex personer;

- *Avdelningschef*
- *Marknadsförare och kommunikatörer* består av fem medarbetare. Tre personer arbetar förvaltningsövergripande med kommunikation och marknadsföring och två personer som till största del kan kopplas mot Kulturens hus.

- ❖ Arbetsuppgifterna inom avdelningen Kommunikation och marknadsföring består bland annat av;
 - ✓ Strategi och marknadsplanering.
 - ✓ Sociala medier-kampanjer.
 - ✓ Kommunikation/dialog med medborgare via webb och sociala medier.
 - ✓ Grafisk formgivning.
 - ✓ Planera och ta fram kommunikationskoncept och strategier samt genomföra/följa upp dessa.
 - ✓ Ta fram redaktionella texter och bilder för ex. Hamnfestivalen och Vårt Luleå.
 - ✓ Pressmeddelanden och förmedling av politiska beslut.
 - ✓ Försäljning samt hantering av annonser.
 - ✓ Rådgivning i marknadsföringsfrågor till andra avdelningar.
 - ✓ Sälja marknadsföringsplatser exempelvis skärmar på stan.

Nulägesanalys - Ekonomi Kommunikation och marknadsföring



Sammanställning av budget och utfall för avdelningen "Kommunikation och marknadsföring" presenteras nedan.

Kommunikation och marknadsföring (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
Intäkter	- 893	- 179	- 714	-	-	-	-
Kostnader	650	490	160	3 417	2 278	1 914	364
- varav PK	0	4	-4	2 767	1 845	1 666	178
- varav OK	650	486	164	650	433	248	186
TOTALT	- 243	311	- 554	3 417	2 278	1 914	364

Utifrån antaganden, skattning och schablonisering kan ca. 1,4 mkr av avdelningens Kommunikation och marknadsförings nettobudget (2019) kopplas mot avdelningen Evenemang och konferens/Kulturens hus.

Nulägesanalys - Sammanställning ekonomi, skattning



Nedan beskrivs en grov sammanställning av budget och utfall för avdelningarna Evenemang och konferens (E/K), Service, Kommunikation och marknadsföring (K/M) samt övriga kostnader som kan kopplas mot evenemang och konferens/Kulturens hus. Sammanställningen bygger på ett antal antaganden, skattning och schabloner och ska därför endast ses som en fingervisning.

Sammanställning (tkr)							
	Helårsbudget 2018	Utfall 2018	Avvikelse 2018	Helårsbudget 2019	Periodiserad budget 2019-08-31	Utfall 2019-08-31	Avvikelse 2019-08-31
INTÄKTER	- 10 853	- 19 648	8 795	- 12 520	- 8 217	- 12 329	4 112
- Varav E/K	- 10 293	- 19 438	9 145	- 12 265	- 8 177	- 12 219	4 042
- Varav Service	- 200	- 140	- 60	- 200	- 140	- 70	- 70
- Varav K/M	- 360	- 70	- 290	-	-	-	-
- Varav Adm m.m.	-	-	-	150	100	-40	140
KOSTNADER	18 248	26 590	-8 340	23 978	15 995	20 717	-4 721
- Varav E/K	9 098	18 075	- 8 975	12 758	8 505	13 542	- 5 036
- Varav Service	7 560	7 550	10	8 000	5 330	5 320	10
- Varav K/M	260	195	65	1 370	910	765	145
- Varav Adm m.m.	1 330	770	560	1 850	1 250	1 090	160
NETTO	7 395	6 942	455	11 663	7 778	8 388	-609

Sammanfattning - Nulägesanalys



Vår nulägesanalys visar i korthet på;

- att avdelningarna Evenemang och konferens, Service, Administration samt Kommunikation och marknadsföring i olika grad kan kopplas mot evenemang och konferens/Kulturens hus och dess verksamhet.
- att det är dålig struktur i redovisningen.
- att det inte går att reda ut kostnader (samt till stor del även intäkter) kopplat till enskilda evenemang, konferens, kongress etc.
- att kultur- och fritidsnämnden/förvaltningens mål kopplat mot evenemang och konferens/Kulturens hus är svepande och av allmän karaktär.
- att det saknas ett tydligt uppdrag för evenemang och konferens/Kulturens hus.
- att det vid en övergripande sammanställning av ekonomin gällande verksamhet kopplat till avdelningen Evenemang och konferens pekar mot att det avsätts ca. 11,5 mkr i nettobudget år 2019. Utfallet pekar på ett mindre underskott per sista augusti.

Referensanalys

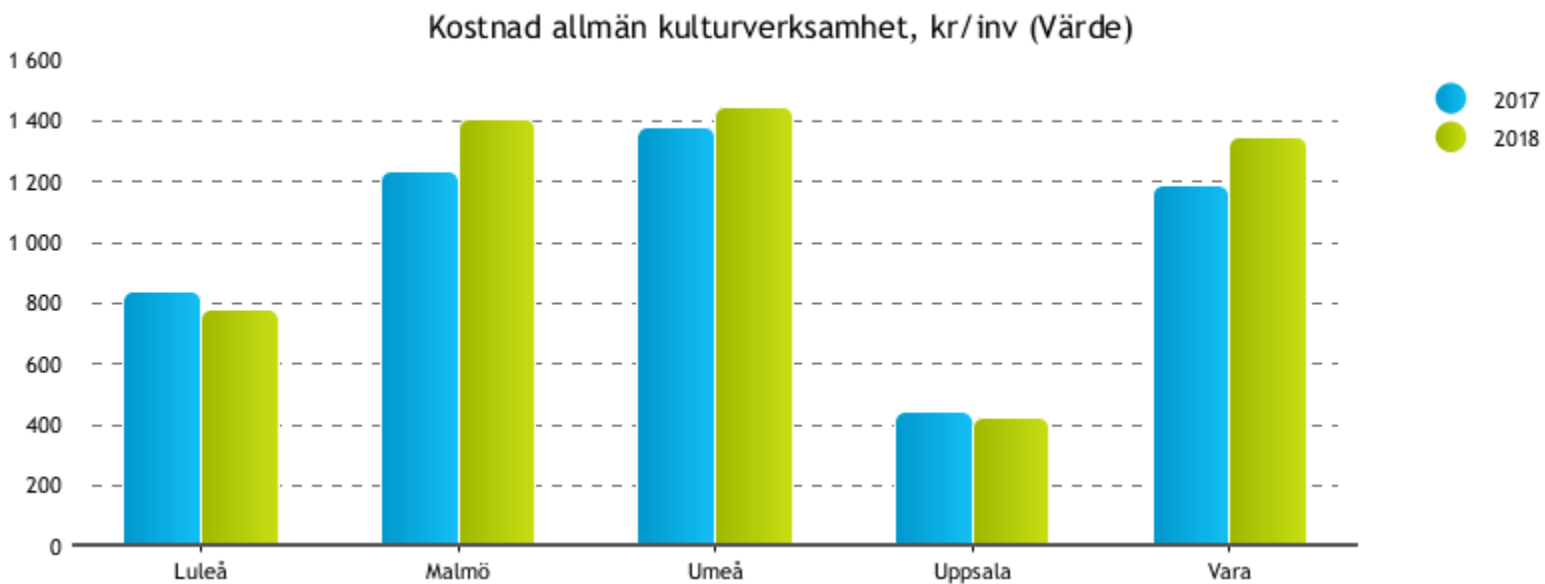


Referensanalys (eller Benchmarking) handlar i korthet om att göra jämförelser mellan sin egen verksamhet och andras i syfte att lära och inspireras av andra och därmed förbättra den egna verksamheten.

- Liten tillgång till offentlig data och statistik kopplat till kulturområdet.
- Liten tillgång till nationella nyckeltal avseende verksamhetsområdet kultur.

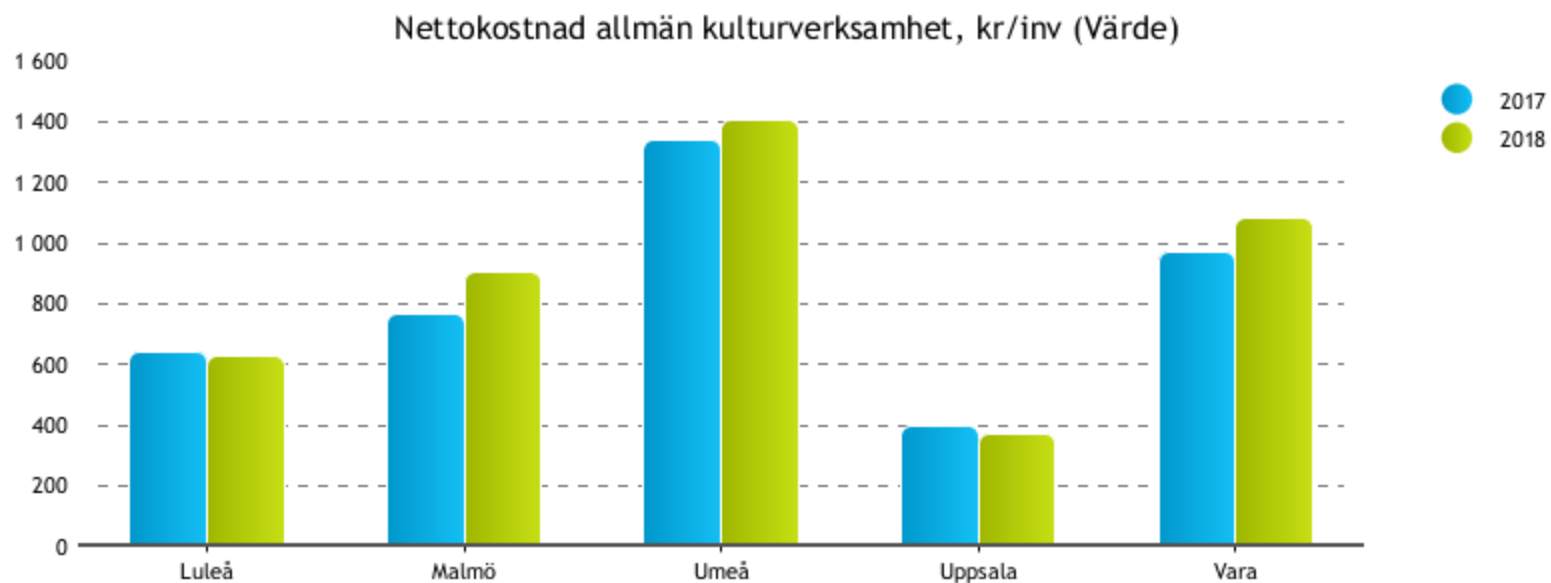
- Utifrån den "offentliga data och statistik" som finns har Luleå kommun jämförts med följande kommuner;
 - ✓ Malmö
 - ✓ Umeå
 - ✓ Uppsala
 - ✓ Vara

Referensanalys



Källa: www.kolada.se

Referensanalys



Källa: www.kolada.se

Kommunallag (2019:725)



Vad säger kommunallagen om att bedriva näringsverksamhet, självkostnad, avgifter etc.

2 kap. Kommunala angelägenheter

Allmänna befogenheter och lokaliseringsprincipen

1 § Kommuner och landsting får själva ha hand om angelägenheter av allmänt intresse som har anknytning till kommunens eller landstingets område eller deras medlemmar.

Rätt att ta ut avgifter

5 § Kommuner och landsting får ta ut avgifter för tjänster och nyttigheter som de tillhandahåller. För tjänster eller nyttigheter som de är skyldiga att tillhandahålla får dock avgifter endast tas ut om det följer av lag eller annan författning.

Självkostnadsprincipen

6 § Kommuner och landsting får inte ta ut högre avgifter än som motsvarar kostnaderna för de tjänster eller nyttigheter som de tillhandahåller.

Kommentar: För att reda ut självkostnaden av ex. konferens/kongress och evenemang är det viktigt med transparens och tydlig redovisning.

Kommunal näringsverksamhet

7 § Kommuner och landsting får driva näringsverksamhet, om den drivs utan vinstsyfte och syftar till att tillhandahålla allmännyttiga anläggningar eller tjänster åt medlemmarna.

Kommentar: Utan vinstsyfte - för att kunna "reda ut vinsten" är det viktigt med transparens och tydlig redovisning.

Allmännyttiga anläggningar eller tjänster - den del av näringslivet som av tradition är förbehållen den enskilda företagsamheten, brukar kallas det "egentliga näringslivet". Vad som är en allmännyttig anläggning eller tjänst definieras dock inte i lagen. Det handlar om att producera nyttigheter av mer kollektiv natur så som ex. eldistribution, renhållning, busstrafik.

Referensanalys



	Driftsform	Kommunens ägarandel
Kulturens hus, Luleå	KF	
Malmö Live Konserthus AB	AB	100 %
Norrlandsoperan, Umeå	AB	40 %
Väven i Umeå AB	AB	50 %
Vara Konsterhus AB	AB	100 % (av kommunens moderbolag)
Uppsala Konster och Kongress AB	AB	100 % (av kommunens moderbolag)

Källa: <https://malmo.se/Service/Om-Malmo-stad/Var-organisation/Forvaltningar/Malmo-stads-bolagsverksamhet.html>,
<http://www.ukf.umea.se/foretagen/norrlandsoperanab.4.6cb02deb13d3f84af7a10f42.html>, <http://www.ukf.umea.se/foretagen/vavenumeaab.4.6cb02deb13d3f84af7a10f66.html>,
<https://vara.se/kommun-och-politik/politik/politisk-organisation/kommunala-bolag/https://vara.se/kommun-och-politik/politik/politisk-organisation/kommunala-bolag/>,
<https://www.uppsala.se/organisation-och-styrning/organisation/bolag/upsala-konsert-och-kongress/?selectedyear=2019>

Referensanalys



	~ Antal arrangemang (avgiftsfria/biljettavgift)*	Öppettider, reception
Kulturens hus, Luleå	45 (23/22)	43 h/v (7 h/må-to, 6 h/fr, 4-5 h/lö-sö)
Malmö Live AB	32 (11/21)	15 h/v (3 h/ti-fr)
Norrlandsoperan, Umeå	17 (1/16)	9,5 h/v (2-2,5 h/ti-fr)
Väven i Umeå AB	37 (19/18)	49,5 h/v (8 h/må-fr, 4-5,5 h/lö-sö)
Vara Konsterhus AB	28 (0/28)	25 h/v (5 h/må-fr)
Uppsala Konster och Kongress AB	24 (4/20)	34 h/v (6 h/må-fr, 4 h/lö)

* Skattning över antal kultur- och nöjesarrangemang november månad.

Referensanalys



Nedan jämförs Kulturens hus priser för halv/heldagskonferens med tre aktörer som bedriver konferensverksamhet i det privata näringslivet i Luleå kommun.

Konferensanläggning	Halvdagskonferens	Heldagskonferens
Kulturens hus, Luleå	355 kr/person	495 kr/person
Savoy, Luleå	328 - 410 kr/person	428 - 535 kr/person
Alcatraz, Luleå	120 - 295 kr/person	392 kr/person
Clarion, Luleå	369 - 469 kr/person	459 - 559 kr/person



Sammanfattning - Referensanalys



Vår referensanalys visar i korthet på;

- att det finns få nationella nyckeltal, statistik och offentlig data som kan kopplas mot verksamhetsområden inom kulturen.
 - ✓ vid jämförelse med fyra kommuner låg Luleå kommun näst lägst med 777 kr/invånare för allmän kultur år 2018. Mest kronor per invånare satsade Umeå kommun (1 448 kr/inv) och minst Uppsala kommun (423 kr/inv).
 - ✓ vid jämförelse av nettokostnad för allmän kulturverksamhet landade Luleå kommun på 626 kr/inv år 2018. Att jämföras med Umeå kommun som hade högst nettokostnad (1 403 kr/inv) och Uppsala kommun lägst (370 kr/inv).
- att Luleå kommuns kulturhus organisatoriskt ligger direkt under primärkommunen. Övriga jämförda kommuner har "de egna kulturhuset" i ett moderbolag eller i ett bolag direkt under kommunen.
- att konferensavgifterna i Kulturens hus i vissa fall är lägre jämfört med det privata näringslivet.

Framtidsperspektiv, Kulturens hus



I syfte att fånga framtidsperspektivet för Kulturens hus genomfördes tre fokusgruppintervjuer. Vi inhämtade åsikter på vad/hur deltagarna i fokusgrupperna önskade att Kulturens hus ska utvecklas i framtiden. Frågan avseende framtidsperspektivet ställdes även till medarbetarna via enkätformuläret. Nedan redovisas en sammanställning av vad som framkommit i gällande framtidsperspektivet.

KVALITÈ;

- Bibehålla och utveckla den höga kvalitet som Kulturens hus har idag.
- Ligga i framkant med teknik, utrustning och värdskap i Kulturens hus.
- Upplever att publiken ställer högre krav på helhetsupplevelsen nu, det räcker inte med bara en bra konsert.
- Att Kulturens hus fortsätter utvecklas som center för det sceniska kulturutbudet.
- Utveckla och ligga rätt i teknikutvecklingen.
- Att fortsätta att hålla hög kvalitet på arrangemangen.
- Huset är gammalt, det finns behov av reinvestering.

Framtidsperspektiv, Kulturens hus



UTBUD;

- Satsa mer på barn och ungdom för att ge dem möjlighet att utvecklas inom kultursfären.
 - Fokus måste ligga på bra utbud.
 - Vara lyhörd för trender i tiden inom alla delar av Kulturens hus (konsert, konferens, konsthall, bibliotek, administrativt och tekniskmässigt).
 - Avsätta pengar för att kunna "hänga på" trenderna.
 - Den politiska ambitionen bör vara att Kulturens Hus ska representera en spets inom bibliotek, konferens- och konsertverksamhet.
 - Fortsätta vara Luleåbornas självklara val för att uppleva och inspireras.
 - Kulturens hus behöver göras mer känt så fler upptäcker det.
 - Var hittar man utbudet? Jag hör ibland i efterhand att någon intressant konsert varit och som jag kanske hade gått på om jag sett det innan.
 - Utveckla mötesplatsen där grupper av olika slag kan mötas.
- Utveckla Kulturens hus mer inom kongress och evenemang.
 - Erbjud bra och intressanta evenemang, lokaliteter och kulturutbud.
 - För att kunna attrahera större kongresser skulle en sal där man kan ta emot 150 personer vara bra.
 - Ju mera man satsar desto mera kan man vinna.
 - Fortsätta och fylla Kulturens hus med många bra evenemang som tilltalar oss medborgare.
 - Kulturens hus måste anpassa och hitta koncept som passar en yngre målgrupp.
 - Annonsera i parkeringshuset.
 - Fler aktiviteter för yngre barnen, 5 år och yngre.
 - Söndagsbrunch.

Varumärket, Kulturens hus



Genom tre fokusgruppintervjuer inhämtades åsikter på vad varumärket Kulturens hus står för. Frågan avseende varumärket ställdes även till medarbetarna via enkätformuläret. Nedan redovisas en sammanställning av vad som framkommit gällande varumärket, Kulturens hus.

- Hög kvalitet.
- Värdskap.
- Stolthet.
- Flexibla.
- Ett bra varumärke är ingenting man får och behåller, det är något man förtjänar genom hårt arbete, skickliga medarbetare och till det krävs resurser.
- Kulturens hus varumärke har en mindre strikt framtoning än Luleå kommuns innehåll generellt.
- Kulturens hus är unikt.
- Något för Luleåborna att vara stolta över.
- Varmt och skönt parkeringshus.
- Rymligt parkeringshus.

- Tillgängligt wifi.
- Evenemang.
- Trevlig miljö.
- Stadsmärke.
- Mysigt café med gott fika.
- Mötesplats.
- Fint bibliotek.
- Jag besöker det inte ofta men jag tror att det är positivt för Luleå.
- Inget speciellt.
- Underhållning.
- Mat.
- Lugn och ro.
- Mycket för barnen.

Varumärket, Kulturens hus



- Det utmärkta biblioteket.
- Luleås stolthet. Efter 20 års diskussioner står det där sedan 2007.
- Kulturens hus står för samlad kultur; bibliotek, konsthall, konsertsalar under samma tak.
- Ett självklart alternativ för konferenser med omvitnat bra och proffsigt bemötande.
- Ett hus för alla.
- Alla är välkomna.
- Ett unikt utbud, med bredd.
- Verksamheterna i Kulturens hus har under åren varit mycket framgångsrik med många stora artister.
- Hög kvalitet.
- Kompetent personal.
- Många nöjda kunder.
- Upplevelse, interaktion, inspiration, kvalitet, service och känsla.
- Kvalitet, hög kvalitet på innehåll av upplevelser och hög kvalitet på personal och service.
- Ett hus där alla är välkomna och ett hus som värnar om allas lika värde oavsett bakgrund och förutsättningar.

- Kvalitet, hög lägstanivå och folklighet. Public service helt enkelt, högt och lågt i en bra blandning där alla kan hitta sin bit av kakan.
- Kulturens hus är det konserthus som ska fyllas med en bredd och spets inom scenisk konst.
- Besökarna är såväl publik och externa arrangörer som artister.
- Kulturens hus har alltid och kommer alltid vara Luleås hjärta.
- Kulturens hus står för hög kvalité, stort utbud och en kundservice som är svår att hitta.
- Det är ett hus som står för kvalité och kunskap.
- Inbjudande, ett hus för alla.
- Service med stort kundfokus.
- En mötesplats i Luleå med gott värdskap i fokus.
- Stort utbud av en rad olika kulturella uttryck.
- Mötesplats.
- Konferensanläggning.
- Kommunens pärla.
- Något för alla.

Sammanfattning - Framtidsperspektiv, Varumärket, fokusgrupper/intervjuer/avstämning Kulturens hus



Utifrån de fokusgruppintervjuer, intervjuer och avstämningar som gjorts inom ramen för denna genomlysning fångas bilden av hur medborgarna önskar att Kulturens hus ska utvecklas i framtiden samt vad respondenterna anser varumärket Kulturens hus står för.



Men...vilken riktning vill politiken ha/ta för Kulturens hus?



5. Rekommendationer

Rekommendationer



Påvisat	Förklaring	Rekommendation
Att kultur- och fritidsnämnden/förvaltningens mål kopplat mot evenemang och konferens/Kulturens hus är svepande och av allmän karaktär.	Vision Luleå 2050, program B kan på ett övergripande sätt kopplas mot Kulturens hus och den verksamhet som bedrivs. De mål som kultur- och fritidsnämnden fastslagit, kopplat mot evenemang och konferens/Kulturens hus, är svepande och allmänna. Otydliga mål försvårar styrningen. Att notera, biblioteket har tydligt satta mål.	1. Tydliggöra målen kopplat till evenemang och konferens/Kulturens hus.
Att det saknas ett tydligt uppdrag för evenemang och konferens/Kulturens hus.	Mot bakgrund av att det saknas ett tydligt politiskt uppdrag för evenemang och konferens/Kulturens hus är det svårt att ta ut riktning för hur/vad/i vad uppdraget ska bestå av, vilka satsning som ska göras, vilka grupper som det ska satsas på etc.	2. Tydliggöra Kulturens hus uppdrag kopplat till evenemang och konferens.
Att det inte går att utvärdera kostnader kopplat till enskilda evenemang, konferens, kongress etc.	Redovisningen, kopplat till framför allt konferens, kongress och evenemang, är inte transparent. I dag är det i princip omöjligt att utreda vilka kostnader (och i viss mån intäkter) som kan kopplas till respektive evenemang, konferens, kongress etc. Viktigt med tydlighet och transparens kopplat till kommunallagen, självkostnadsprincipen.	3. Tydliggöra redovisningen kopplat till evenemang, konferens, kongress etc.
Att konferens- och evenemangsverksamheterna subventioneras med kommunala medel.	Verksamheten konferens belastas med mycket små personalkostnader vilket vi anser inte är realistiskt för att bedriva verksamhet i så pass stor omfattning. Om faktiska personalkostnader påförs är vår bedömning att verksamheten skulle visa ett underskott. Detta tillsammans med de låga konferensavgifterna indikerar att verksamheten inte bedrivs marknadsmässigt vilket strider mot kommunallagen.	4. Tydliggöra redovisningen kopplat till evenemang och konferens i syfte att bedöma marknadsmässighet.

Rekommendationer



Påvisat	Förklaring	Rekommendation
Att Kulturens Hus driftform ligger som en del av primärkommunens uppdrag.	Vid jämförelse med ett antal kultur-/evenemangshus i Sverige användes driftsformen aktieföretag. Kulturhusen (eller dyl.) låg i egna bolag eller som ett dotterbolag till moder som ägs av primärkommunen. Kommunallagen stipulerar att kommuner får driva näringsverksamhet, om den drivs <u>utan</u> vinstsyfte.	5. Se över alternativa driftsformer för Kulturens hus.



kpmg.com/socialmedia

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2019 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.