

WONDERFUL COPENHAGEN 2015 OG FREM

Governance, struktur, ledelse og samarbejde

FORORD

Regionsrådet besluttede den 19. august at bevilge et ekstraordinært tilskud til Wonderful Copenhagen til dækning af merudgifter til Eurovision Song Contest 2014 hos Projektselskabet ESC 2014 ApS (Projektselskabet).

I den forbindelse blev der indgået en politisk aftale mellem Socialdemokraterne, Venstre, Konservative, Dansk Folkeparti, Radikale Venstre, SF og Liberal Alliance. Af denne aftale fremgår det, at regionens repræsentanter i bestyrelsen for Wonderful Copenhagen instrueres om at:

” tage initiativ til under den nye formands ledelse, at placere det administrative ansvar og drage de nødvendige konsekvenser heraf”,

samt at:

”der tages initiativ til, at den ny bestyrelsesformand senest ultimo 2014 fremlægger et forslag til bestyrelsen om fremtidig struktur og ledelse i Wonderful Copenhagen, herunder også en vurdering af et eventuelt nærmere samarbejde mellem og koordinering af aktiviteter i de øvrige turisme- og erhvervsfremmeorganisationer i Hovedstaden”

I nærværende rapport besvares ovennævnte spørgsmål. For at sikre at besvarelsen er kommet hele vejen rundt om Wonderful Copenhagen, har der været afholdt møder eller gennemført samtaler med en lang række af Wonderful Copenhagens interessenter, herunder bestyrelses medlemmer. Disse samtaler har givet mangeartede inputs til processen, værdifuld indsigt i organisationen, og afspejles derfor også i rapporten.

Peter Højland

Formand for bestyrelsen i Fonden Wonderful Copenhagen

December 2014

Wonderful Copenhagen

Nørregade 7B

1165 København K

Danmark

Tlf.: +45 3325 7400

Fax: +45 3325 7410

visitcopenhagen.dk

Side 1 af 11

WONDERFUL COPENHAGENS RESULTATSKABELSE

Wonderful Copenhagens historie strækker sig over mere end 20 år, og organisationen har i den periode medvirket til at udvikle en lang række store og små projekter, der har bidraget til at skabe vækst og arbejdspladser i hele hovedstadsregionen – herunder City of Congresses, Cruise Copenhagen, Global Connected.

Ved Wonderful Copenhagens stiftelse blev en række turismeorganisationer samlet til én, for at sikre fælles retning og fokuseret indsats. Det betød, at investeringerne til turismearbejdet blev flerdoblet og der blev opbygget organisatorisk kraft til at operere professionelt. Og investeringerne er steget fra omkring 50 mio. kr. årligt for 20 år siden, til omkring 200 mio. kr. årligt, når Wonderful Copenhagens netværk og associerede foreninger og virksomheder medregnes.

Wonderful Copenhagen

Side 2 af 11

For 20 år siden var der...

Ca. 4,6 mio. kommercielle overnatninger. Nu er der 8,5 mio.
2,2 mio. internationale hotelovernatninger. Nu er der 4,8 mio.
109 hoteller. Nu er der 182
10.754 hotelværelser. Nu er der 21.289
Ca. 15,5 mia. kr. i omsætning. Nu er der ca. 34 mia. kr.
Ca. 24.000 beskæftigede i branchen. Nu er der over 50.000
12,5 mio. passagerer i lufthavnen. Nu er der mere end 24 mio.
Under 100.000 cruisepassagerer. Nu er der over 800.000

Som det fremgår er der blevet mere af det hele i turismens København. Flere turister, flere investeringer, mere kapacitet, flere arbejdspladser. Wonderful Copenhagen har som turismens samarbejdsorganisation medvirket til at skabe ovenstående resultater. Ikke alene, men som netværksskaber og facilitator af udviklingen – og i kraft af den brede opbakning og de mange stakeholders, der har troet på og investeret i udviklingsideer og projekter.

COWI-rapporten

Wonderful Copenhagens evne til at skabe resultater er dokumenteret i den evalueringsproces Region Hovedstaden igangsatte i juni 2013, hvor COWI blev valgt til at stå for en evaluering af Wonderful Copenhagens resultatskabelse.

Rapporten blev offentliggjort i november 2013 og af det konkluderende afsnit fremgår det at:

“Wonderful Copenhagen er en succesfuld turismefremmeorganisation i Danmark. Organisationen bidrager igennem sine aktiviteter til at skabe et professionelt turismeprodukt og dermed omsætning, erhvervsudvikling og arbejdspladser i København og Region Hovedstaden... [L]angt de fleste aktører – både samarbejdspartnere, politiske aktører, repræsentanter for embedsværket og internationale repræsentanter giver organisationen et særdeles godt skudsmål.

Det gode skudsmål understøttes af det forhold, at organisationen er i stand til at tiltrække investeringer fra private og offentlige partnere, som gearer den finansiering man årligt modtager fra Region Hovedstaden med en faktor 3-4.”

Wonderful Copenhagen

Side 3 af 11

WONDERFUL COPENHAGEN OG EUROVISION

I september 2013 vandt København værtsskabet for Eurovision Song Contest 2014.

Værtsby-opgaverne og det tilhørende budget blev fastlagt i et forhandlingsforløb mellem DR på den ene side og værtsby-parterne – Københavns Kommune, Region Hovedstaden, Wonderful Copenhagen og REDA - på den anden.

Opgaven med at sikre gennemførelse af Eurovision blev lagt i et Projektselskab, der blev etableret som et datterselskab af Wonderful Copenhagen. Der etableredes en bestyrelse for Projektselskabet, bestående af personer fra Wonderful Copenhagens daglige ledelse og en observatør på chefniveau udpeget af og fra Københavns Kommune og Region Hovedstaden.

Derudover blev der etableret en række fora med deltagelse af værtsbypartnerne, der skulle sikre styring og koordinering af projektet, herunder koordineringsgruppe, styregruppe samt et præsidium. Præsidiet bestod af DR's mediedirektør, overborgmesteren, formanden for regionsrådet og formanden for Projektselskabets bestyrelse, og spillede en væsentlig rolle i drøftelse af helt overordnede problemstillinger. Præsidiet dannede også rammen om drøftelser, om finansiering af Projektselskabet.

Projektselskabet har udarbejdet en redegørelse med en detaljeret gennemgang af proces, organisation og forløb. Redegørelsen er tilgængelig på Wonderful Copenhagens hjemmeside.

Læringen for fremtidige projekter af denne type, både ressourcemæssigt og økonomisk, er at:

- Etableringen af et Projektselskab med Wonderful Copenhagen som ene-ejer er ikke hensigtsmæssig – hverken ift. risikostyring, finansiering og funding, eller i forhold til muligheden for at trække på de nødvendige ressourcer
- Governance-strukturen med en selvstændig bestyrelse for Projektselskabet, en række organer med repræsentation fra alle værtsbypartnerne, herunder koordineringsgruppe, styregruppe og præsidium, og samspillet med Wonderful Copenhagen bestyrelse synes ikke at have være optimal. Der er behov for en tættere direkte kobling mellem Wonderful Copenhagen bestyrelse og et givent projekt, da Wonderful Copenhagen bestyrelse i praksis står med det endelige ansvar.

Wonderful Copenhagen

Side 4 af 11

Konsekvenser af Eurovision

Projektet blev betydeligt mere omkostningskrævende end oprindeligt vurderet og budgetteret. Projektselskabets omkostninger forventes at ende på 112,1 mio. kr. mod budgetteret 34,65 mio. kr.

Forløbet omkring afviklingen af Eurovision har betydet, at Statsrevisorerne har anmodet Rigsrevisionen om at foretage en undersøgelse af budgetoverskridelsen i Eurovision Song Contest. Wonderful Copenhagen bestyrelse har accepteret at Rigsrevisionen som et led i deres undersøgelse får indsigt i Projektselskabets forhold. Derudover har finansieringen af Projektselskabets underskud haft konsekvenser for Wonderful Copenhagen økonomi.

WONDERFUL COPENHAGENS ØKONOMI

Efter afviklingen af Eurovision Song Contest 2014 stod Projektselskabet ESC 2014 ApS (Projektselskabet), der var ansvarlig for gennemførelse af arrangementet, og som er stiftet og 100 % ejet af Wonderful Copenhagen, med et underskud på 58 mio. kr. Dette underskud blev finansieret af Wonderful Copenhagen og Region Hovedstaden. Projektselskabets endelige regnskab ventes at foreligge primo i 2015, hvorefter selskabet forventes likvideret solvent.

Wonderful Copenhagen bestyrelse har godkendt en genopretningsplan, der har som målsætning at genopbygge egenkapitalen og samtidig sikre kontinuitet i Wonderful Copenhagen resultatskabelse for turismen, således at organisationens kernefunktioner for vækstskabelse i turismen, så vidt muligt forbliver uberørt af de kommende års besparelser.

Det forventes at Wonderful Copenhagen i 2014, som følge af en underskudsdekning på 12 mio. kr. af Projektselskabet, kommer ud med

et negativt resultat på ca. 13 mio. kr. Dette medfører, at Wonderful Copenhagen per 31. december 2014 vil have en negativ egenkapital på ca. 9,5 mio. kr.

Samtidig betyder Region Hovedstadens bidrag til slutfinansieringen af Projektselskabet, at basistilskuddet til Wonderful Copenhagen reduceres med 7 mio. kr. årligt i en årrække.

Genopretningsplanen indebærer, at der i Wonderful Copenhagen skal genereres et overskud på 3,4 mio. kr. årligt for at reetablere grundkapitalen på 766t. kr. inden for tre år, samtidig med at organisationen skal absorbere reduktionen i basistilskuddet fra Region Hovedstaden. Samlet set skal der reduceres omkostninger for ca. 10 mio. kr. årligt i perioden 2015-2017.

Wonderful Copenhagen

Genopretningsplanen realiseres inden for rammerne af organisationens nuværende strategi, Big Tourism 2014-2016, som bestyrelsen vedtog i september 2013. Genopretningsplanen omfatter følgende hovedgreb:

Side 5 af 11

- Besparelser i aktiviteter og kapacitetsomkostninger gennemført i 2014 videreføres
- Outsourcing af filmproduktion
- Afhændelse af Københavns Turistinformation til Københavns Kommunes Borgerservice
- Justeringer i ledelse og organisation (løn)

I alt reduceres antallet af fastansatte i Wonderful Copenhagen fra 83 til 74, dette inklusive virksomhedsoverdragelse af turistinformationen, naturlig afgang samt afskedigelse af to medarbejdere.

Der pågår i skrivende stund resultatkontraktforhandlinger med Region Hovedstaden, der forventes afsluttet ultimo februar 2015. Nærværende afrapportering forventes at indgå som et element i forhandlingerne.

Det er endvidere aftalt, at Region Hovedstaden fremadrettet stiller en løbende garanti på finansieringen af 14 måneders drift af Wonderful Copenhagen.

Wonderful Copenhagen har været i løbende dialog med Erhvervsstyrelsen, der bl.a. har spurgt om status ift. Wonderful Copenhagen som going concern. I forlængelse heraf, er genopretningsplanen fremsendt til Erhvervsstyrelsen, sådan som det er påkrævet i Erhvervsfundsloven.

Erhvervsstyrelsens afgørelse

Wonderful Copenhagen har den 28. november modtaget afgørelse fra Erhvervsstyrelsen, hvori Erhvervsstyrelsen dog ikke forholder sig til genopretningsplanen.

Afgørelsen har været drøftet på et møde mellem Erhvervsstyrelsen og fondens bestyrelsesformand og advokat. På den baggrund har

Wonderful Copenhagen den 2. december modtaget en ny afgørelse fra Erhvervsstyrelsen.

Af afgørelsen fremgår det, at Erhvervsstyrelsen er af den opfattelse, at der i fonden og dens datterselskaber er foretaget en række dispositioner, som Erhvervsstyrelsen som fondsmyndighed skulle have samtykket til, i medfør af Lov om erhvervsdrivende fonde.

Desuden beder Erhvervsstyrelsen fonden om, at der foretages en ekstern evaluering af fondens bestyrelse med henblik på at sikre, at fondsbestyrelsen har de rigtige kompetencer i forhold til fondens formål og interesser.

Endvidere anmoder Erhvervsstyrelsen om, at der indhentes en ekstern vurdering af, hvorvidt der konkret er grundlag for at igangsætte erstatnings- og/eller straffesager mod et eller flere nuværende eller tidligere bestyrelsesmedlemmer og direktører i fonden eller dets datterselskab.

Wonderful Copenhagen

Side 6 af 11

Endelig finder Erhvervsstyrelsen, at de foretagne dispositioner i fonden nødvendiggør, at fonden i hvert fald det kommende år er underlagt skærpet tilsyn, hvor bestyrelsen hvert kvartal giver fondsmyndigheden en afrapportering med hensyn til de foretagne dispositioner m.v.

Den første redegørelse skal sendes til Erhvervsstyrelsen senest den 28. februar og skal indeholde udkast til fondens årsrapport, oplysninger om udfaldet af ovennævnte undersøgelse af nuværende og tidligere ledelsesmedlemmers eventuelle erstatnings- og strafansvar, ligesom resultaterne af den gennemførte evaluering af fondens bestyrelse skal omtales.

WONDERFUL COPENHAGENS OMDØMME

Wonderful Copenhagen har over årene opbygget et særdeles godt ry som resultatskabende organisation. Forløbet omkring Eurovision har dog haft betydelige konsekvenser for organisationens image og betydet tab af omdømme. Lækager både internt fra organisationen og fra fondens bestyrelse, har ligeledes medvirket til at omdømmet for Wonderful Copenhagen er blevet svækket, og har haft negativ indvirkning på både eksterne samarbejdspartnere og ikke mindst medarbejderne i organisationen.

Dette omdømmetab slider på organisationen, og der er derfor behov for at skabe ro omkring, og fortsat fast strategisk pejling for Wonderful Copenhagen.

Det er derfor afgørende, at den fremtidige ledelse af fonden Wonderful Copenhagen genopbygger organisationens image og øger tilliden til organisationen ift. de mange stakeholders, politiske

samarbejdspartnere, medierne, medarbejderne og omverdenen i al almindelighed.

En fornyelse af den overordnede ledelse af fonden er nødvendig.

WONDERFUL COPENHAGENS GOVERNANCE STRUKTUR

En fondsbestyrelse i en erhvervsdrivende fond som Wonderful Copenhagen har som ufravigeligt ansvar:

- At sikre at fonden har den rette strategi
- At sikre at fonden har den rigtige ledelse
- At sikre den overordnede kontrol med fonden
- At have kontrol over fondens risiko

Wonderful Copenhagen

Dette flugter med bestemmelserne i den nye Lov om erhvervsdrivende fonde, der igen afspejler elementerne i reformen af selskabslovgivningen.

Side 7 af 11

Bestyrelsen i sådanne fonde bør bestå af erfarne bestyrelsesmedlemmer fra erhvervslivet, embedsmandsapparatet samt erfarne politikere med indsigt i sådanne forhold. Erhvervsdrivende fonde med stor og kompleks økonomi bør endvidere have samme eller lignende governance-struktur som A/S-selskaber.

Fremadrettet governance

Fra den 8. september i år er der igangsat en opstramning af styringen af Wonderful Copenhagen med:

- Implementering af direktørinstruks, der bl.a. opstiller rammerne for direktørens økonomiske beføjelser, herunder at selskaber, konsortier, foreninger eller lignende ikke kan etableres uden bestyrelsens forudgående godkendelse, godkendt på bestyrelsesmødet 6. oktober
- Tæt opfølgning med direktionen fra formanden
- Opstramning af informationsniveauet til bestyrelsen, herunder kvalitetsløft af bestyrelsesmaterialet, hvor indstillinger til beslutning fremadrettet baseres på skriftlig fremstilling.
- Indskærpelse af tavshedspligt og lovkravet om konfidentialitet omkring bestyrelsesarbejdet samt implementering af nye procedurer der skal understøtte dette
- Ny ansættelsespolitik, jf. ovenfor, der præciserer regler for ansættelse, habilitet mv., som flugter med bestemmelserne i den offentlige sektor, vedtaget på bestyrelsesmødet den 6. oktober
- Procedurer ift. fremtidig offentlighed omkring Wonderful Copenhagens arbejde, der balancerer hensynet til åbenhed med hensynet til Wonderful Copenhagens kommercielle formål og

- kommercielle samarbejdspartnere, til beslutning på bestyrelsesmødet den 10. december
- Opdateret forretningsorden forelægges til beslutning i bestyrelsen, når de endelige anbefalinger for god fondsledelse foreligger primo 2015.

For at undgå styrings- og kontrolproblemer, som ved afviklingen af Eurovision, bør det i den fremtidige struktur sikres at Wonderful Copenhagen's bestyrelsesmedlemmer har tilstrækkelig erfaring og indsigt i arbejdet i bestyrelser.

De politisk udpegede medlemmer bør have interesse for og indsigt i turismefremme samt have betydelig kendskab til bestyrelsesarbejde, og bestyrelsesmedlemmerne skal udføre deres hverv til gavn for og i loyalitet over for fonden.

Wonderful Copenhagen

Det bør ligeledes sikres, at de fra erhvervslivet udpegede bestyrelsesmedlemmer har betydeligt erfaring i bestyrelsesarbejde, strategi, styring og kontrol, samt indsigt i hele eller dele af turismeindustrien.

Side 8 af 11

Ansættelsesprocedurer

Wonderful Copenhagen modtager 10-15 uopfordrede ansøgninger om ugen, året rundt. Ansøgningerne lægges i virksomhedens rekrutteringsdatabase, som der trækkes på ved besættelse af stillinger.

Blandt andet som følge heraf, har der i Wonderful Copenhagen været en praksis for, at en række stillinger blev besat uden opslag. Det har i den forbindelse været Wonderful Copenhagen's politik at ansætte de bedst egnede i relevante stillinger.

I løbet af de sidste fem år er et antal personer således ansat uden, at stillingen er opslået – det drejer sig primært om studentermedhjælpere (36), praktikanter (64), barselsvikarer og andre tidsbegrænsede projektansættelser (33). Besættelsen af stillingerne har fulgt Wonderful Copenhagen's "Politik ved nye medarbejdere" for denne type stillinger, hvor der søges rekrutteret internt eller via uopfordrede ansøgninger indsendt til Wonderful Copenhagen's rekrutteringsdatabase.

Derudover er der tale om fastansættelse af én økonomiassistent, én projektleder, én digital concept manager, én IT-supporter samt én marketingkoordinator, hvor personer er rekrutteret til stillinger på baggrund af netværk og kendskab til vedkommendes kvalifikationer. Her blev Wonderful Copenhagen's "Politik ved nye medarbejdere" ligeledes fulgt.

11 personer med nære relationer er blevet ansat siden 2005. Alle var til forudgående samtale og blev ansat i stillinger med arbejdsopgaver af mere praktisk indhold inden for stillingskategorierne: Piccoline, piccolo, tilkaldevikar, studentermedhjælp samt midlertidig receptionist.

Pt. er der tre personer ansat med nære relationer, heraf to i Turistinformationen. Der er aktuelt ingen familierelaterede ansatte, der refererer direkte til et familiemedlem. Alle ansatte med nære relationer er ansat på samme vilkår, som Wonderful Copenhagen tilbyder andre ansatte i tilsvarende stillinger, og ingen ansættelsessamtaler er afholdt af familierelationen.

På baggrund af omtalen af disse ansættelser er praksis for rekruttering blevet præciseret, og bestyrelsen vedtog på bestyrelsesmødet den 6. oktober 2014 en ny ansættelsespolitik, med det hovedprincip, at Wonderful Copenhagen følger reglerne for ansættelse og habilitet mv., som gælder i stat, region og kommuner.

I forlængelse af offentliggørelsen af Erhvervsstyrelsens afgørelse, oplyser Erhvervsstyrelsen på sin hjemmeside, at styrelsen har forholdt sig til den omtale, der har været i pressen af, at der skulle være foretaget uretmæssige ansættelser i fonden og fondens datterselskaber af en række nærtstående til fondens ledelsesmedlemmer. Erhvervsstyrelsen har modtaget en redegørelse fra fonden herom, og i lyset heraf finder Erhvervsstyrelsen som fondsmyndighed ikke grundlag for at foretage sig yderligere i denne del af sagen

Wonderful Copenhagen

Side 9 af 11

WONDERFUL COPENHAGENS FREMTIDIGE STRUKTUR

Wonderful Copenhagen har på lange strækninger udført en professionel og markant indsats for turismeudviklingen i Hovedstadsregionen de seneste mange år. Wonderful Copenhagen har udviklet sig som en "full-scale" turismeorganisation, der har arbejdet med såvel international markedsføring, udvikling i København og hovedstadsregionen, service- og modtagefaciliteter samt større udviklingsprojekter.

Det er vurderingen, at der fremover kan være behov for en mere fokuseret indsats i organisationen i forhold til at løse de opgaver, der giver mest værdi for turismeudviklingen i Hovedstadsregionen. Wonderful Copenhagen skal også fortsat både indadtil i egen organisation og udadtil i forhold til samarbejdspartnere blandt virksomheder, kulturinstitutioner og nationale institutioner, arbejde for at skabe endnu mere åbne og tillidsfulde relationer.

Til at sikre denne udvikling foreslås en reorganisation af Wonderful Copenhagen med følgende hovedelementer:

- 1) Videreudvikle og implementere strategien for de kommende 4 år, der baseres på hhv. Wonderful Copenhagen's Big Tourism og regionens kommende vækst- og udviklingsstrategi, Copenhagen-samarbejdet samt regeringens vækstplan for Dansk turisme.
- 2) Gennemføre generationsskifte i Wonderful Copenhagen's ledelse, der har en relativ høj anciennitet, som medfører omkostninger til fratrædelser i henhold til kontrakt og rekruttering.

- 3) Etablere ny, slankere ledelsesstruktur med færre driftsenheder, hvor alle områdechefer rapporterer og refererer til den administrerende direktør
- 4) Gennemføre en strukturrationalisering, som forventes at frigive yderligere ressourcer
- 5) Analysere muligheden for at samkøre back office hos Wonderful Copenhagen, Copenhagen Capacity og Øresundskomiteen for at reducere omkostninger, men også for at øge kompetencen og robustheden i denne del af organisationen. Wonderful Copenhagen vurderes noget mere omkostningstung på back office (økonomi, regnskab, IT og HR) end Copenhagen Capacity. I dag er der fælles facility management, reception og kantine
- 6) Der bør etableres en overordnet samarbejdsaftale mellem Visit Denmark og Wonderful Copenhagen for at styrke turismeindsatsen ved at arbejde tættere sammen og samtidig høste synergier, frigøre ressourcer og undgå dobbeltarbejde
- 7) Undersøge mulighederne for at udvide samarbejdet med Østdansk Turisme, Visit Nordsjælland samt med turistorganisationer på tværs af Øresund, for at styrke turismen, høste synergier, optimere ressourcer og undgå dobbeltarbejde
- 8) Gennemføre en fornyelse af bestyrelsen for blandt andet at genskabe tilliden til Wonderful Copenhagen

Wonderful Copenhagen

Side 10 af 11

Det forventes, at ovennævnte restrukturering af Wonderful Copenhagen på længere sigt vil frigøre ressourcer. På kort sigt må der dog forventes væsentlige udgifter i forbindelse med fratrædelsesaftaler, rekruttering og advokatbistand.

Det kan balancemæssigt formentlig håndteres ved at Region Hovedstadens nuværende driftsgaranti udvides fra 14 til 16 måneder.

Skal Wonderful Copenhagen og Copenhagen Capacity fusionere?

Efter drøftelser med branchen, bestyrelserne og en række politiske repræsentanter kan det konkluderes, at der ikke ses nogen rationalisering og traditionelle synergier ved at fusionere Wonderful Copenhagen og Copenhagen Capacity. Det anføres derimod fra flere sider, at en fusion kan føre til mindre fokus i begge organisationer.

Et kig ud over Europa til 24 regioners turisme- og investeringsfremmeorganisationer viser, at 22 organisationer er separeret som i Region Hovedstaden, mens 2 er lagt sammen.

I det ene tilfælde, stiller man sig tvivlende over for effekten af sammenlægningen, og kan ikke påpege økonomiske gevinster ved sammenlægningen af de 2 organisationer. I det andet, er man meget tilfreds med sammenlægningen af organisationerne, men kan ikke påpege økonomiske synergier ved fusionen. For begge tilfælde gælder, at der ikke findes nogen samlet dokumentation for positive effekter.

Det bør i forlængelse heraf overvejes om ikke der opnås de bedste både resultatmæssige og politiske resultater ved en løsning, hvor der overordnet på bestyrelsesplan sikres en bedre koordinering og strategisk styring af erhvervsudviklingen inklusive turismeudviklingen. En løsning kunne være:

- Fundatsen for Wonderful Copenhagen opdateres blandt andet med hensyn til valg af og kriterier for valg af bestyrelsesmedlemmer, samt evt. medarbejderrepræsentant og repræsentantskabets rolle
- Der udpeges tunge erhvervsfolk til bestyrelsen i Wonderful Copenhagen med specifik viden om hele eller dele af turismeindustrien
- De politisk valgte medlemmer til Wonderful Copenhagen's bestyrelse bør matche erhvervsfolkene, det kunne eksempelvis være regionrådsformanden, formanden for regionens Erhvervs- og vækstvalg, Københavns kommunes borgmester med ansvar for turisme, formanden for KKR eller lignende, for bl.a. at sikre strategiudviklingen
- Det kan overvejes om ikke nogle af de politisk valgte medlemmer bør sidde i både Wonderful Copenhagen's og Copenhagen Capacity's bestyrelser, hvilket vil styrke koordineringen
- Formanden i Wonderful Copenhagen og Copenhagen Capacity er den samme, hvilket vil styrke koordineringen
- Ved tættere turismesamarbejde med Region Sjælland vælges en repræsentant herfra til Wonderful Copenhagen's bestyrelse
- På baggrund af at Wonderful Copenhagen fra 1. januar 2015 varetager storby- og erhvervs-turismen, vælges en repræsentant for Erhvervs- og vækstministeriet til Wonderful Copenhagen's bestyrelse

Wonderful Copenhagen

Side 11 af 11

Andre strukturelle løsninger?

En udbygning af samarbejdet mellem Visit Denmark og Wonderful Copenhagen synes oplagt, idet det formentlig vil frigøre ressourcer, spare dobbeltarbejde og skabe yderligere synergier.

Det er ligeledes nærliggende at overveje at flytte de 2 organisationer sammen på samme adresse, hvorved der vil etableres yderligere muligheder for samarbejde, samt en rationalisering af back office funktionerne. På den måde kan der etableres et Turismens Hus, hvor alle centrale kompetencer er samlet.