

Affärsplan 2018-2020
Göteborg & Co AB

Från Way to Grow till Way to Go.

Way to grow: - Destinationens affärsplan - understryker vår övertygelse om att besöksnäringen har en viktig roll att spela när vi bygger ett bättre Göteborg tillsammans. Vårt övergripande mål ligger bortom gästnätter och tillväxt - vi vill bidra till fler besök som skapar hållbara värden och framtidstro. Besöksnäringen i Göteborg har alla möjligheter att leverera än mer värde till göteborgarna, framtidstron är stark, och destinationens målbild långsiktig och offensiv.

Besöksnäringen berör flera olika samhällsområden och spelar en viktig roll i utvecklingen av attraktiva, hållbara samhällen för besökare och boende. Genom att kraftsamla invånare, näringsliv, akademi och offentliga aktörer att gemensamt arbeta med långsiktig och strategisk utveckling och marknadsföring av destinationen, skapas förutsättningar att lyckas i konkurrensen. Något alla som bor och verkar i Göteborg har nytta av.

Nära 500 beslutsfattare, experter och representanter för olika delar av staden, regionen, akademien och näringen har medverkat i arbetet med att ta fram destinationens affärsplan och generöst ställt sin tid till förfogande med idéer, tankar och insikter om vägen mot framtiden. Ett varmt tack till Storhotellgruppen, Göteborgshotellen, Göteborgs Restaurangförening, Shoppingnätverket, Business Region Göteborg, Liseberg, Svenska Mässan, Stena Line, GR, Västra Götalandsregionen Stadsledningskontoret, Göteborg Stadshus AB och många fler. Vi har lyssnat, och fått hjälp att stega ut vägen mot framtiden.

Tillsammans gör vi det bästa av de möjligheter som besöksnäringen bidrar med, skapar nytta för destinationen och göteborgarna och medverkar i utvecklingen av ett hållbart Göteborg.

Way to go: är Göteborg & Co:s affärsplan för 2018–2020 och tar sin utgångspunkt i Destinationens affärsplan, bolagets ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget samt Göteborgs stads program och planer. Bolagets affärsplan markerar en ny inriktning och ambitionshöjning som Destination Management Organisation. Den tydliggör Göteborg & Co:s roll och vilka aktiviteter som bolaget skall bidra med inom ramen för Destinationens affärsplan. Den beskriver utveckling av bolagsövergripande grundläggande förhållningssätt för samverkan och hållbarhet samt hur vi vill utveckla oss själva som medarbetare och organisation. Det är första gången vi delar på destinationens och bolagets affärsplan. Det har inte varit alldeles enkelt, men vi är övertygade om att det skapar en ökad tydlighet.

Utöver bolagets destinationsuppdrag ser vi under de tre kommande åren kulmen av många års arbete med att bereda vägen för 400-årsjubileet 2021. Ett förtroendeuppdrag vi fått direkt av kommunstyrelsen som nu kompletteras med att bygga själva firandet. Det är nu det avgörs vilket internationellt avtryck som jubiléet ska göra för Göteborg, och långt efter själva firandet.

Resan mot framtiden har börjat

Enligt det nya ägardirektivet är Göteborg & Co's uppdrag att leda arbetet med att utveckla destinationen och dess attraktivitet, där alla är välkomna att ta del av det som erbjuds. Göteborg ska vara en fantastisk destination att besöka – men också en minst lika bra plats att leva, jobba,

studera och investera i. Det är det som är målet med vår verksamhet och anledningen till att vi finns till. Vi välkomnar inte bara besökare, det är lika viktigt är att involvera göteborgarna. Det är vi som lever i Göteborg som skapar bilden av destinationen och det som kommuniceras måste stämma överens med det som de många människorna berättar om sin plats. Genom att på vårt sätt bidra till att stärka destinationens varumärke och bidra till hållbar tillväxt, särskilt sysselsättningseffekter och involverande mötesplatser, tar vi steg närmare ett hållbart Göteborg.

Göteborg står inför sitt största utvecklingssprång i modern tid.

Staden ska växa med nära en tredjedel till 2035, och ge plats för 150 000 nya göteborgare, 80 000 nya bostäder och nya arbetsplatser. Göteborg ska bli en grön och nära storstad för alla. Denna resa från att vara en stor småstad till att vara en nära storstad ger nya möjligheter till utveckling av en internationellt konkurrenskraftig destination med hög kvalitet på upplevelser och aktiviteter. Turismen i termer av omsättning, exportvärde och hur många arbeten den ger betyder mycket för Göteborgs ekonomi och skapar därmed också förutsättningar för en generell positiv utveckling.

Vårt samhälle står inför stora utmaningar och starkt förändringstryck.

I en tid när vi står inför samhällsutmaningar som till exempel bristande social tillit och förändrat behov av kompetens krävs nya idéer och samarbeten. Mot denna bakgrund krävs ett breddat perspektiv på besöksnäringen. Då exempelvis samverkan över sektoriella gränser och möten mellan människor tycks vara centrala i förhållande till utmaningarna kan besöksnäringen komma att spela en än viktigare roll. Besöksnäringen är här en stor möjlighet. Med ett högt förädlingsvärde skapas många nya jobb och stimulerar också människor till ett kreativt entreprenörskap och start av nya företag. Särskilt när arbetsmarknaden generellt omvandlas snabbt via automatisering och digitalisering och många arbetstillfällen och yrken förändras eller försvinner.

Göteborg ska vara och uppfattas som en hållbar, trygg och säker destination. De senaste åren har vi sett världen uppleva naturkatastrofer, terrorism, klimathot med mera. Även om vi hittills inte varit direkt drabbade så har dessa händelser en stark negativ effekt på besöksnäringen. Mycket av detta är utom vår kontroll men måste följas och analyseras noga.

Tourists go home! You are not welcome!

Det är vad turisterna kan förvänta sig att möta i flera städer i dagens Europa. Vi reser som aldrig förr och över en miljard människor reser varje år på utlandssemester. Om en stad överskrider sin turistkapacitet skapar det problem som överbefolkning, långa köer och högre kostnader vilket har en negativ påverkan på lokalinvanare och påverkar hur välkomnande de är mot turister. Göteborg har inte detta problem idag, men det är ett måste för Göteborg & Co att adressera frågan i förebyggande syfte.

Vad Göteborg & Co gör imorgon

Med 25 års erfarenhet av destinationsutveckling, marknadsföring, möten och evenemang har vi byggt en stark och väletablerad plattform. Men gamla sanningar och sätt att arbeta fungerar inte längre lika effektivt som tidigare. Den starka globala tillväxten inom turism har inneburit att traditionell marknadsföring ersatts av kreativ destinationsutveckling. Destinationens förmåga att lokalt hantera besökarnas konsumtion, såväl ekonomiskt som socialt och ekologiskt, kommer allt mer i fokus då fenomenet överturism har skapat spänningar och konflikter på allt fler destinationer i Europa. Utsatt för överturism kan ingen destination vara såväl hållbar som öppen samtidigt. Generellt ska bolaget bli tydligare med vad vi är bäst lämpade att göra, våga välja bort och se hur vi verkligen kan göra skillnad. Att fokusera blir oerhört viktigt under de kommande åren, samt att än mer fungera som möjliggörare. Göteborg har många utmaningar framför sig och det kommer att vara stora resurskrävande projekt som pågår samtidigt. I det arbetet blir "Stadens program för besöksnäringens långsiktiga utveckling mot 2030" ett viktigt verktyg.

Göteborg & Co kommer att fokusera på att:

1. Leda destinationens utveckling genom samverkan och kunskap
2. Få människor att mötas genom upplevelser, möten och evenemang
3. Dela berättelser och nyheter om Göteborg med världen.

Genom att även fortsättningsvis vara en i internationell jämförelse ledande samverkansplattform för hållbar destinationsutveckling.

Följande strategier skapar förutsättningar för bolaget att arbeta med att stödja destinationens övergripande målbild mot 2030 och dess huvudstrategier.

1. Vidareutveckla strategisk samverkan med besöksnäringens intressenter

En effektiv och tät samverkan mellan akademi, näringsliv och offentliga aktörer har varit ett signum för Göteborg och kanske den enskilt starkaste faktorn för destinationens framgång. Trots att vi är en, med internationella mått, liten aktör har vi stått oss starka i den globala konkurrensen om besökare. Men för att behålla den positionen och för att stärka vår konkurrenskraft krävs att vi vässar och fördjupar detta samarbete ytterligare. En av bolagets viktigaste uppgifter är att leda och utveckla detta samarbete.

Åtgärder:

- Formalisera strukturen för regional samverkan
- Fortsätta utveckla Besöksnäringens forum och dess innehåll
- Introducera nya flexibla samverkansforum, till exempel tematiserade, projektorienterade eller för unga.
- Aktivt delta i internationella nätverk för att bygga strategiska allianser och benchmarka.

2. Utveckla nya finansieringsmodeller

Flera av de finansieringsmodeller som historiskt sett varit fungerande har under innevarande affärsplanepериод visat sig inte vara gångbara i nutida strukturer. Det kan vara beroende av förändring i lagstiftning, nya riktlinjer och policier och generellt ändrad syn på vad exempelvis respektive bolag och nämnd ska verka för.

Åtgärder:

- Ta fram modeller för framtida finansieringsstruktur
- Utarbeta förslag på hur ansvar ska fördelas inom staden för att bära de kostnader som krävs för grundläggande infrastruktur
- Tillsammans med nationella aktörer och storstäderna verka för statlig finansiering av stora möten och evenemang

3. Ställa om organisationen för att möta framtida utmaningar

Utifrån de omvärldsförändringar och de nya utmaningar varje destinationsbolag ställs inför har ett arbete påbörjats för att stödja den förändringen. Den önskade förändringen kräver att vi går mot ett bolag med högre kunskapsinnehåll, ny kompetens och innovationsförmåga.

Åtgärder:

- Fullfölja den påbörjade strukturomställningen
- Säkerställa att bolaget har rätt kompetens
- Öka den digitala mognaden

4. Bygga kunskaps-hub, som förmedlar värde.

Destinationens utvecklingsarbete måste på ett helt annat sätt än tidigare stödjas av analyser och omvärldsbevakning för att säkerställa väl underbyggda beslutsunderlag.

Åtgärder

- Starta upp en ny enhet, Analys & Omvärldsbevakning
- Bygga systematiserad kunskap om besökaren
- Skapa processer och struktur för att förmedla besöksnäringensrelaterad kunskap såväl internt som till partners.
- Utveckla samarbetet och kunskapsutbytet med Akademin.

5. Säkerställa fortsatt fokus på tillgängligheten till Göteborg.

Tillgänglighet är avgörande för en attraktiv destination. Bolagets roll är att tillsammans med andra aktörer aktivt verka för Göteborg- Landvetters expansion samtidigt som destinationen är i starkt behov av utökade hållbara transportlösningar.

Åtgärder:

- Bidra till att säkra en New York-linje genom go:CONNECT-arbetet
- Hitta former för att politiskt verka för utvecklad tillgänglighet via tåg
- Uppmuntra till att välja hållbara resealternativ

Göteborg & Co som moderbolag

Klustret Turism Kultur och Evenemang har funnits sedan 2015. Moderbolaget hade det första året som sitt främsta uppdrag att utreda hur det skulle organiseras samt, efter styrelsens inriktningsbeslut, skapa förutsättningar för ett heläggande av Göteborg & Co Träffpunkt och utreda förutsättningarna för en sammanläggning av de båda Göteborg & Co-bolagen.

Klustrets bolag har, till skillnad från bolagen inom Göteborg Energi, Framtiden eller Göteborgs Spårvägar, ända fram till klusterbildningen haft en lång tradition av att vara självständiga bolag som i praktiken rapporterat till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Liseberg, Got Event och Göteborg & Co har också en lång historia av framgångsrikt samarbete och samverkan som också inneburit utmaningar. Dessa båda förutsättningar har tillsammans med uppstarten av moderbolaget präglat ägaruppdraget under de första tre åren.

2017-10-19 fattade kommunfullmäktige beslut om ett nytt ägardirektiv för det fusionerade bolaget Göteborg & Co AB. Ägardirektivet tydliggör förväntningarna på moderbolaget i dess roll som ägare av de tre bolagen. Styrelsen har att tolka ägardirektivets instruktion avseende rollen som moderbolag och tillsammans med dotterbolagens styrelser förankra det ställningstagandet.

Utifrån styrelsens tolkning och ställningstagande kan följande huvudaktiviteter genomföras under affärsplaneperioden 2018–2020:

- **Implementera det nya ägardirektivet**
- **Förstärka ägarstyrningen genom fördjupning av ägardialogsprocessen**

Göteborgs Stadshus AB genomför under hösten 2017 ett utvecklingsarbete där bland annat ägardialogsprocessen inklusive arbetet med att ta fram och följa upp handlingsplaner omfattas.

Bolaget ska, i tillämpliga delar, fördjupa ägardialogsprocessen som en väsentlig del i ägarstyrningen.

- **Ta initiativ till synergier och samordning mellan bolagen**

Utifrån styrelsens inriktning ska bolaget utreda, föreslå och genomföra initiativ som innebär att synergier och samordning kan förverkligas.

- **Genomföra översyn av dotterbolagens ägardirektiv och vid behov lämna förslag till förändringar**

Ägardirektiven kan komma att ändras som en direkt konsekvens av tolkningen av ägardirektivet men också genom de initiativ till synergier som arbetas fram under affärsplaneperioden och utifrån utfallet av föreslagna investeringar (Stadsteatern)

Nu banar vi väg för Göteborgs 400-årsjubileum 2021

År 2009 fick Göteborg & Co i uppdrag av kommunstyrelsen att ta fram en plan för Göteborgs 400-årsjubileum år 2021. Göteborgs Stad hade då bestämt sig för att använda 400-årsjubileet som en milstolpe och katalysator för stadens utveckling. Arbetet har sedan dess genomförts i en öppen process, med göteborgarnas delaktighet och idéer i fokus.

Kraftsamlingen på vägen till 400-årsjubileet syftar till att göra Göteborg till en ännu bättre stad för alla som bor, verkar här och besöker Göteborg. Jubileumsarbetet är en del av stadsutvecklingen och rymmer många satsningar med potential att även bidra till den framtida destinationens attraktivitet. När göteborgaren är stolt och delaktig finns också de bästa förutsättningar för att besökaren ska känna sig välkommen och vilja vara här.

Leveransen 2018–2020 – en förberedelse inför Jubileumsåret 2021

Jubileumsåret 2021 kommer allt närmare samtidigt som många av planerna och jubileumssatsningarna blir allt mer konkreta. Arbetet har redan fortgått i flera år och när vi nu skriver 2018 med fokus Go Global, kraftsamlar vi för att bjuda in världen till Göteborg. Det blir avstamp för firandet och arbetet med Jubileumsprogrammet 2021 kan starta, med hela staden som arena.

Göteborg & Co:s samlade erfarenhet och kompetens säkerställer extraordinära upplevelser, som skapas i samverkan med uppbyggda nätverk och befintliga plattformar. Jubileumssatsningarnas förverkligande blir, tillsammans med lokala och internationella gästspel och akter, anledningar att besöka en attraktiv stad. På det viset har Jubileumsprogrammet 2021 förutsättningar att bli något utöver det vanliga, som kan bidra till såväl stad, region och destination, även långt efter firandet. Precis som göteborgaren önskar sig.

Så nyttjar Göteborg & Co möjligheten

Jubileumsprocessens tillvägagångssätt är att leda, samordna, kommunicera och följa upp arbetet, från idé till verklighet, för att åstadkomma bestående värden för Göteborg. Det är en metodik som också stämmer med Göteborg & Co:s arbete att både utveckla destinationen och ge göteborgaren anledning att uppleva, trivas och turista i sin egen stad. Metoden blir även stöd och struktur för innovation i viljan att testa och pröva nytt tillsammans. De kommande tre åren kommer processen för Göteborgs 400-årsjubileum, stadens utveckling och destinationsutvecklingen att än mer stärka varandra i syfte att ömsesidigt ge maximal nytta och värde i respektive uppdrag.

Göteborg & Co ska vara en internationell förebild och alltid utmana hållbarhets-begreppet i alla delar

Som ingångsvärde och fundament i affärsplanen gäller målbilden att Destinationen Göteborg ska vara en internationell förebild genom att alltid utmana hållbarhets-begreppet i alla delar; ekonomiskt, ekologiskt och socialt. Göteborg & Co ska verka för en destination som erbjuder hållbara, attraktiva och unika upplevelser. I alla delar ska hänsyn tas till människor, miljö, ekonomi och samhälle. Bolaget jobbar långsiktigt och tillsammans med intressenter med inställningen att hela tiden göra bättre och flytta fram positionerna.

Internationella principer som grund för hållbarhetsarbetet

Hållbarhetsarbetet grundar sig på Brundtlandkommissionens och UNWTOs definitioner om hållbarhet, vilka innebär ett ömsesidigt beroende och samtidig utveckling av de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna. Bolaget stödjer också FN:s Global Compact och dess tio principer.

Under affärsplaneperioden ska internationella ramverk såsom Agenda 2030 - FN:s globala mål för hållbar utveckling - integreras/relateras i hållbarhetsarbetet.

Göteborgs Stads och Västra Götalandsregionens strategiska hållbarhetsmål och -planer är självklara delar som integreras i bolagets hållbarhetsplaner.

Ramverk med fyra områden i fokus

Med utgångspunkt i dessa vedertagna definitioner och ramverk för hållbarhet definieras och konkretiseras destinationens och bolagets hållbarhetsarbete i fyra övergripande områden som skapar ramen för vad hållbarhet är för oss. Dessa områden omfattar såväl bolagets destinationsuppdrag som den interna verksamheten:

Miljö- och klimatsmart med omsorg om resurser.

Området omhändertar hur vi värnar och tar hänsyn till vår påverkan på miljö och klimat där resor och transporter är ett särskilt utmanande områden.

Välkomnande och inkluderande destination med utbud och upplevelser för alla.

Området gäller vår omtanke om människor; medarbetare, partners eller besökare, så att alla känner sig välkomna och behandlas med respekt oavsett vem man är.

Växande, välmående näring med mångfald och justa villkor.

Området handlar om ansvarsfullt företagande och om att hantera offentliga och privata medel på ett ansvarsfullt sätt och att verka för en säsongutjämning och bidra till en sund diversifierad näring.

Långsiktiga och bestående positiva effekter på näring och i samhället

Området fångar hur vi genom vår verksamhet och genom samverkan bidrar till långsiktig affärs- och samhällsnytta och att besöksnäringen kan, och vill, vara en del av lösningen till samhällets utmaningar.

Tre strategier

Genom tre bolagsövergripande strategier som växelverkar och stärker varandra, lägger vi grunden för nästa steg i hållbarhetsarbetet.

Vi ska vara förebild och föregångare och visa vägen i det vi gör och har rådighet över.

Åtgärder:

- våga testa nya sätt, ny teknik, nya modeller och processer för att utvecklas i hållbar riktning.
- använda/implementera internationella ramverk och medverka i internationella sammanhang.
- driva och påverka branschen i hållbarhetsfrågor – internationellt, nationellt, lokalt.

Vi ska uppmuntra och utmana destinationens aktörer och samarbetspartners att utvecklas i hållbar riktning.

Åtgärder:

- dela och utveckla kunskap och erfarenheter.
- (på olika sätt) stötta och motivera våra samverkanspartners.
- tillsammans identifiera gemensamma utmaningar och utveckla hållbarhetslösningar och hållbara innovationer.

Vi ska inspirera och hjälpa till hållbar konsumtion av destinationens utbud.

Åtgärder:

- kommunicera ”hur vi gör i Göteborg”.
- kommunicera destinationens hållbara alternativ.
- dela goda exempel och vara generösa att dela våra erfarenheter.

Turista i din egen stad

Så involverar vi göteborgarna och bibehåller förtroendet att utveckla vår stad till en attraktiv och hållbar destination.

Ett av stadens prioriterade mål som bolaget processleder sedan ett par år. En av destinationens starka konkurrensfördelar är göteborgarnas i grunden positiva inställning till besöksnäringen. Genom att fler invånare använder och utnyttjar stadens utbud av attraktioner, kultur och nöjen kan man nå flera syften. Dels är det hållbart att göteborgarnas konsumtion behålls på hemmaplan och dels väcker det intresse för och nyfikenhet på sin egen stad och vad den kan

erbjuda en besökare. Den europeiska utvecklingen pekar på risken att invånarna vänds emot turismen. Under perioden bör bolaget därför, i förebyggande syfte vidta åtgärder.

Åtgärder:

- Kartlägga och identifiera potentiella attraktioner och områden som långsiktigt kan drabbas av överturism
- Säkerställa kommunikation och aktiviteter som förbättrar göteborgarens möjligheter att vara ambassadör
- Fortsätta lyfta fram attraktiva alternativ för att turista i sin egen stad.

Målbild 2030 Göteborg är Skandinaviens mest omtalade destination.

Dagens samhällsutveckling drivs och formas till stor del av digitaliseringen. Utvecklingen går extremt snabbt och det händer mycket som påverkar besöksnäringen. Den uppkopplade konsumenten har ständigt föränderliga behov och krav på resande och upplevelser. Globala företag tar över distributionen av information och erbjudanden och många har förutspått att destinationsajter som goteborg.com inte kommer att finnas kvar inom en framtid. Här går vi mot strömmen då goteborg.com med sociala kanaler fortsätter att ha en gynnsam utveckling med ett ökat antal besökare.

Det betyder inte att vi kan sitta nöjda. Tvärtom. De destinationer som klarar att dra maximal nytta av digitaliseringens möjligheter har stor potential att bidra till ökad hållbar tillväxt och konkurrenskraft. Digitaliseringen kräver ett innovativt klimat och ett mod att förändra i en tillåtande kultur. Då ökar möjligheterna till att nå genomslag för Göteborg.

Vår förmåga att utveckla innovativa koncept och upplevelser som skapar intresse för Göteborg som resmål är central. Tematiska reseanledningar som exempelvis mat och cykling gynnar till skillnad från geografiska också samarbeten över kommungränserna.

Evenemang och möten är viktiga kommunikationsplattformar. Vi ska också medverka till ett djupare avtryck för evenemang/möten och bidra till att skapa långsiktig nytta för staden efter det att strålkastarna slocknat.

Nöjda invånare som trivs och är trygga betyder mycket för att besökare skall känna sig välkomna till en destination. Ett bra värdskap stärker därför verksamheten och destinationens attraktionskraft- och konkurrenskraft. Det ger nöjda besökare som sprider sina upplevelser digitalt.

Vårt uppdrag: Vi ska utveckla teman, säsonger och reseanledningar samt ett värdskap i toppklass i samverkan med aktörer både lokalt och regionalt. Vi ansvarar för bolagets destinationskommunikation och ska säkerställa att den är digital, innovativ, tillgänglig och håller högsta kvalitet. **Kort sagt** ska vi vara en kreativ digital uppstickare, som bidrar till att stimulera till nya reseanledningar och alltid skapar något att tala om



Förflyttningen ska göras genom fyra bärande strategier som stärker destinations övergripande strategier:

- Vi ska utveckla säsonger och tematiska koncept som skapar intresse för Göteborg som resmål.
- Vi ska marknadsföra Göteborg genom att kommunicera på ett nytt och innovativt sätt och i nya kanaler/plattformar.
- Vi ska finnas digitalt där besökarna är.
- Vi ska lyfta Göteborgs värdskap till nya nivåer.

Vi ska utveckla säsonger och tematiska koncept som skapar intresse för Göteborg som resmål.

Åtgärder:

- basera utvecklingsarbetet på resenärernas drivkrafter, efterfrågan och beteenden.
- aktivt inspirera och engagera aktörer inom besöksnäringen, lokalt och regionalt.
- använda vår unga säsongsanställda personal som inspiratörer, testpiloter och fokusgrupper.

Vi ska marknadsföra Göteborg genom att kommunicera på ett nytt och innovativt sätt och i nya kanaler/plattformar

Åtgärder:

- ta fram starka berättelser som fångar essensen i vårt varumärke och Göteborgs unika styrkor, natur och livsstil. Berättelserna ska engagera målgruppen i exempelvis sociala medier, så att budskapen bärs vidare.
- engagera besökare och göteborgarna i produktion och spridning.

Vi ska finnas digitalt där besökarna är

Åtgärder:

- öka vår synlighet och närvaro i nischade och globala plattformar.

Vi ska lyfta Göteborgs värdskap till nya nivåer

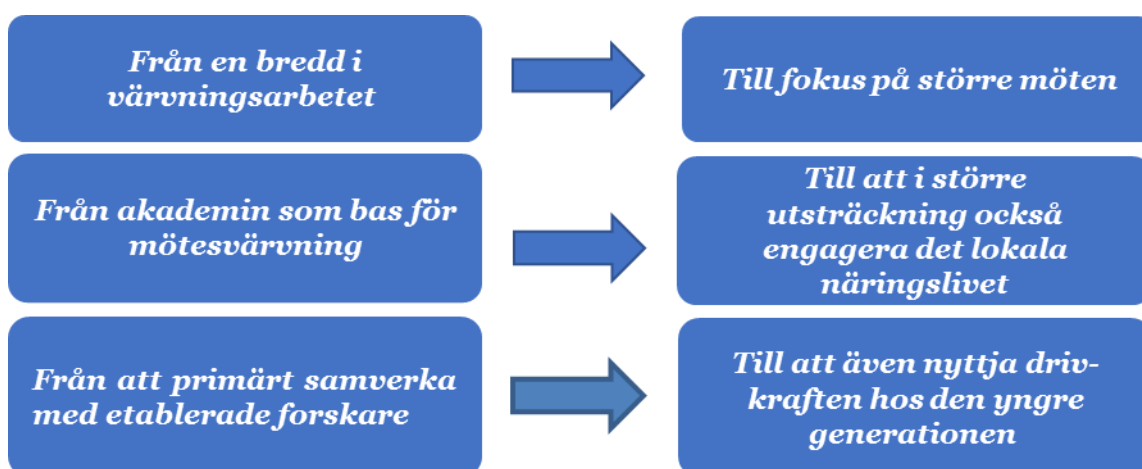
Åtgärder:

- etablera våra turistbyråer som mötesplatser för inspiration och utbildning.
- utveckla smarta tjänster med hjälp av ny teknik

Målbild 2030 Göteborg är en globalt ledande destination för hållbara möten

Göteborg har tagit position som framstående destination för hållbara möten, genom stora investeringar, mötesanläggningar i toppklass och ett nära samarbete mellan akademi, stad och näringsliv.

Den internationella mötesmarknaden förändras snabbt och konkurrensen om att attrahera stora prestigefulla internationella möten ökar hela tiden. Nya destinationer med förstklassiga



anläggningar och välorganiserade convention bureaus ger sig in i konkurrensen. Detta samtidigt som ekonomiska incitament erbjuds mötesorganisationerna.

Mötesorganisationerna efterfrågar ny digital teknik och ett närmare samarbete med mötesdestinationerna. Genom detta medverkar de till att driva innovation och förnyelse.

Vårt uppdrag

Göteborg ska aktivt värva stora kongresser och företagsmöten som för samman akademi och näringsliv i regionen med forskning och utveckling på hög internationell och nationell nivå. Vi ska marknadsföra och sälja in destinationen Göteborg till beslutsfattare av främst internationella möten, politiska möten samt större företagsmöten.

Kort sagt attraherar vi forskning, talang och beslutsfattare till Göteborg

Förflyttningen ska göras genom tre bärande strategier som stödjer destinationens övergripande strategier:

Värva möten med både volym och spets.

Vi ska aktivt värva möten så att världsledande forskare kommer till Göteborg och utvecklar kontakter med akademi och näringsliv i regionen. Möten inom spetsområden ökar kompetensen lokalt och regionalt vilket skapar långsiktiga värden för samhället. Stora möten med många

delegater har betydande turistekonomiska effekter och bidrar till att uppfylla destinationens kommersiella mål.

Åtgärder:

- Öka värvningen av möten i storlekssegmentet över 2 000 delegater och företagsmöten med över 500 delegater. Lägsta gräns för svenska möten ökas till nivån 1 000 delegater.
- Utarbeta en välutvecklad process för publika arrangemang, kompetensutveckling och deltagarmaximering genom att förädla och nyttja potentiella och beslutade möten.
- Nyttja ämnesområden för möten inom: hållbar stadsutveckling, integration, mänskliga rättigheter och entreprenörskap så att det globala samtalet inom dessa frågor förs i Göteborg.
- Satsa på rekryteringen av den nya generationens mötesambassadörer då de har en avgörande betydelse i värvningen av morgondagens vetenskapliga möten.

Intensifiera samverkan med regionens näringsliv.

Stora företag i regionen satsar mycket resurser på forskning och utveckling och behöver därför rekrytera personal med spetskompetens. Möten är ett medel för att tillvarata och profilera styrkeområden samt attrahera internationell kompetens.

Åtgärder:

- Identifiera och verka för att få hit möten som är strategiskt viktiga och av stor betydelse för det lokala näringslivet i samverkan med Business Region Göteborg och Näringslivsgruppen. Detta omfattar även branschmöten och evenemangsrelaterade möten.
- Öka kännedomen internationellt om mötesstaden genom samarbete med kända varumärken som har sin verksamhet i Göteborg.

Nyttja Göteborg som arena för att utveckla nya möteskoncept.

Förändringstrycket är stort i mötesbranschen och konkurrensen mellan destinationer är hård. Om en destination ska hävda sig krävs att man kan erbjuda attraktiva helhetslösningar. Göteborg ska stärka sin förmåga att utveckla koncept och innehåll i nära samverkan med arrangörer och partners.

Åtgärder:

- Visa växtkraft och innovativ förmåga genom att nyttja valda tillfällen för att utveckla nya, interaktiva möteskoncept.
- Möjliggöra att minst ett nytt möte utvecklas i Göteborg inom ämnesområden med koppling till lokala styrkeområden där hållbara innovationer kan uppstå.
- Stötta och öka unga forskares deltagande i möten genom att ta fram en finansieringsmodell.
- Säkerställa framtida affärer genom att fullt ut nyttja Association World Congress 2019.

Målbild 2030

Norra Europas ledande hållbara evenemangsstad

Att evenemang arrangeras i Göteborg är av stor betydelse. Evenemang skapar ökad tillväxt, gör destinationen mer attraktiv och fungerar som kommunikationsplattformar för destinationens varumärke.

Allt fler städer runtom i världen väljer att satsa på evenemang och att bygga nya arenor. Göteborg som evenemangsstad är hårt konkurrensutsatt. Det ställer höga krav på innovationskraft och utveckling av evenemangsarbetet. Samtidigt står Göteborg inför sitt största utvecklingssprång i modern tid vilket är en utmaning för stadens myndigheter, bolag och förvaltningar. Göteborgs erfarenhet av evenemang i stadsrummet utgör i detta sammanhang en stor möjlighet för ett internationellt avtryck för destinationen.

När det gäller destinationsperspektivet är Göteborg & Co:s mål att ge evenemangen bästa möjliga inramning även utanför evenemangsarenorna och skapa en evenemangskänsla utöver det vanliga. Besökarna och gästerna till något av de drygt 100 evenemangen som bolaget arbetar med årligen, ska få bästa möjliga mottagande och vi ska göra göteborgarna stolta över sin stad.

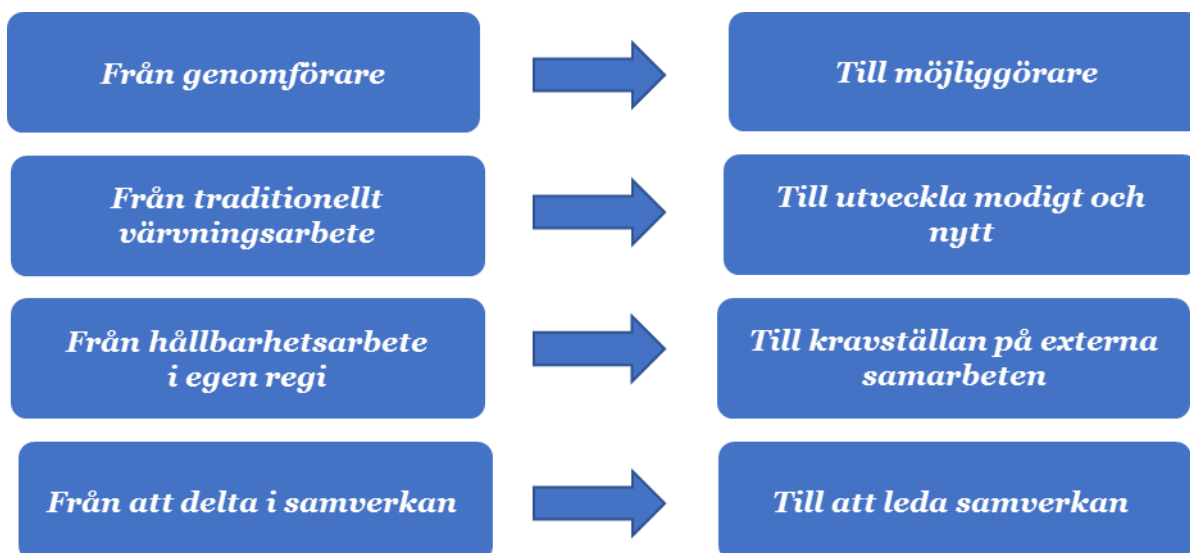
Den framtida inriktningen är, att driva ett dynamiskt värvningsarbete, att intensifiera arbetet med att stimulera till utveckling och skapandet av nya evenemangskoncept. Dessa koncept ska skapa nytta för, och bidra till, en hållbar utveckling av Göteborg.

I linje med ovan nämnda framtida inriktning sker ett förändringsarbete på bolaget. Det planeras för att under 2018 lyfta bort kunskapsprojekten Student Göteborg och Internationella Vetenskapsfestivalen. Parallellt pågår ett förändringsarbete i syfte att definiera hur "Framtidens Kalas" och Team Göteborg ska utvecklas.

En av bolagets innevarande strategier är att "gå från genomförare till möjliggörare". Syftet är att underlätta för arrangörer, investerare med flera att välja destinationen Göteborg som en hållbar arena för sina evenemang. Vi kommer att fortsätta genomföra, och ha ett ledande ansvar för, de evenemang som är av stor strategisk betydelse för staden. Exempel på sådana evenemang är "Framtidens kalas" och Volvo Ocean Race.

Vi ska också ta till vara på de effekter som framgångsrika evenemang, till exempel Kulturkalaset, har påvisat och använda dem för att ta nästa steg i utvecklingen av andra evenemang.

Vårt uppdrag är att driva och stärka Göteborg som evenemangsstad genom att strategiskt utveckla, möjliggöra och genomföra hållbara evenemang inom kultur och idrott. **Kort sagt** levandegöra en hållbar evenemangsstad.



Dessa förflyttningar uppnås genom följande strategier:

Göra nytt och göra nytta

Evenemangsbranschen är under ständig utveckling, förutsättningarna förändras varje dag och det är omöjligt att veta idag vad som är rätt imorgon. Vårt arbete ska ha ett internationellt sikte och ett öppet förhållningssätt. Vi ska utveckla nya koncept som kan utgöra framtida succéer för Göteborg som evenemangstad.

Åtgärder

- Särskilt fokusera på unga entreprenörer och arrangörer med innovativa idéer och nya evenemangskoncept.
- Låta befintliga evenemang agera testplattform för konceptutveckling, tekniska lösningar, arbetsmodeller etc.
- Skapa eller värva ett nytt större evenemang i lågsäsong exempelvis perioden feb/mars.
- Identifiera lokala evenemang och koncept i Göteborgs stadsdelar som har potential att växa.
- Ta fram ramverk och riktlinjer för, samt implementera ”Framtidens kalas”.

Ökat destinationsfokus i värvnings- och utvecklingsarbetet

Evenemang fungerar som ett verktyg för destinationer som vill positionera sig internationellt. Därför vill vi fokusera på de evenemang där vi ser störst potential att föra ut destinationen i världen.

Åtgärder

- Positionera Göteborg genom ett aktivt delta i budprocesserna för European Championships 2022 och EM i friidrott 2022/2024.
- Värva deltagarintensiva evenemang som exempelvis mastersevenemang inom idrotten (veteraner). Denna målgrupp är stor, köpstark och reslysten.

- Öka destinationens synlighet tillsammans med befintliga stora internationella, årligen återkommande evenemang (tex. Gothia Cup, GöteborgsVarvet, Way Out West, Göteborgs Filmfestival, framtidens Kalas).
- Välja ut ett antal årligen återkommande externa evenemang och tillsammans med dem göra en långsiktig utvecklingsplan.
- Kunskapsprojekten kommer att utlokaliseras till annan hemvist.

Leda arbetet med hållbara evenemang

Göteborg & Co har under åren utvecklat arbetet med att integrera hållbarhetsperspektiven inom ramen för framförallt Kulturkalaset. Effekterna av detta arbete vill vi ta vidare i syfte att bli en ledande plattform för samverkan när det gäller hållbara evenemang.

Åtgärder

- Alla egna produktioner ska ha hållbarhet som en bärande strategi samt bidra till att flytta fram hållbarhetspositionen i ett internationellt perspektiv, i alla tre dimensioner.
- Kravställa att bolagets samarbetspartners ska erbjuda ett attraktivt och brett utbud med hållbarhetscertifierade arenor, arrangörer och evenemang.
- Ta fram ramverk och verktyg som hjälp till samarbetspartners.

Leda, driva och stärka samverkan i stadens evenemangsarbete

Göteborg byggs om och arbetet kommer att vara extra intensivt under de kommande åren. Därför behöver samverkansmodeller samt arbetssätt med evenemangsfrågor utvecklas. Vi vill ta ansvar för att leda detta förändringsarbete med ett förhållningssätt som präglas av mod, ödmjukhet och generositet.

Åtgärder

- Etablera oss i fler och nya nätverk för kunskapsutbyte lokalt, nationellt och internationellt.
- Leda och ta ansvar i arbetet med omstrukturering och förbättringsåtgärder, exempelvis utveckling av tillståndsnätverket Nålsögat.
- Främja kompetenshöjning och förmedla kompetenser mellan arrangörer samt dela med oss av vår egen erfarenhet till arrangörer och samarbetspartners.
- Utveckla och ta ansvar för arbetet med riskanalys i såväl internt som externt arrangerade projekt.

Målbild 2030

Göteborg ska vara en attraktiv och hållbar storstadsregion där idéer, verksamheter och människor växer tillsammans

Göteborg är en stad som tack vare sin ständiga innovationsförmåga lyckas med att vidareutveckla sig. En utveckling som har skett, och fortsätter så ske, genom samarbeten inte bara mellan utan även inom företag, universitet, offentlig verksamhet och samhälle.

Näringslivsgruppen ska verka för att kunskap och innovationer omsätts till gagn för regionens framtida konkurrensförmåga och hållbara välfärd. Genom att utveckla och skapa nya strukturer för samverkan vill Näringslivsgruppen göra faktisk skillnad för människor, verksamhet och region.

Vårt uppdrag är att vara en plattform för samverkan mellan näringsliv, organisationer, kommuner och akademi i arbetet med att stärka och utveckla Göteborgs konkurrens- och attraktionskraft. **Kort sagt** säger vi att vi ska vara en aktiv, kraftfull och långsiktig resurs för att möjliggöra värdeskapande och innovation.

Genom initiativ och projekt ska vi stimulera till långsiktig kompetensförsörjning och inkludering för att bidra till en attraktiv, levande och hållbar storstadsregion. Projekt och satsningar inom kunskap, näringsliv, evenemang och kultur är medel i det arbetet.

Samtliga projekt och insatser ska målsättas, utvärderas och kvalitetssäkras. En värdering ska göras när insatserna uppnått sitt mål och en tydlig strategi ska finnas när Näringslivsgruppen fullgjort sina åtaganden.



Förflyttningen ska göras genom tre bärande strategier som stödjer destinationens övergripande strategier.

- Vi ska utveckla samverkansformer
- Vi ska initiera och facilitera nya projekt.
- Vi ska synliggöra och öka kunskapen om Göteborg.

Vi ska utveckla samverkansformer

Näringslivsgruppen har med framgång utvecklat många projekt i samverkan. Nu ska vi förfina det arbetet genom att bättre nyttja resurserna och kompetenserna inom gruppen för att nå större effekt i våra satsningar.

Åtgärder:

- Erbjud de projekt som är kopplade till Näringslivsgruppen tillgång till sakkunskap, kompetens och nätverk från medlemsföretagen.
- Förädla och vidareutveckla våra utarbetade plattformar det vill säga strategiska långsiktiga verksamheter.
- Skapa synergier och växelverkan i befintliga verksamheter och nya projekt.
- Skapa förutsättningar för kreativa idéer genom att slussa och lotsa in nya aktörer.

Vi ska initiera och facilitera nya projekt.

Nya idéer och innovationer behöver tillvaratas i en växande storstadsregion. Näringslivsgruppen ska vara med och möjliggöra nya projekt och initiativ som stärker Göteborg som en innovativ och hållbar stad.

Åtgärder:

- Stödja olika organisationer och projekt. Det handlar både om finansiering och rådgivning och ges framförallt till projekt i uppstarts- eller utvecklingsskeden.
- Initiera och ha en drivande roll under den första tiden, exempelvis påverka genom styrgrupper.
- Verka för att tillsammans med Göteborg & Co utveckla och skapa nya evenemang, möten och kulturprojekt.
- Identifiera och aktivt hitta nya modeller/projekt genom benchmarking, omvärldsbevakning och inventering.

Vi ska synliggöra och öka kunskapen om Göteborg.

Kunskapen om Göteborg som en attraktiv och hållbar storstadsregion ökar genom att vi berättar och informerar om de olika projekten vi är engagerade i. Projekten är ett medel som bidrar till att öka medvetenheten om Göteborg, regionen och dess attraktionskraft.

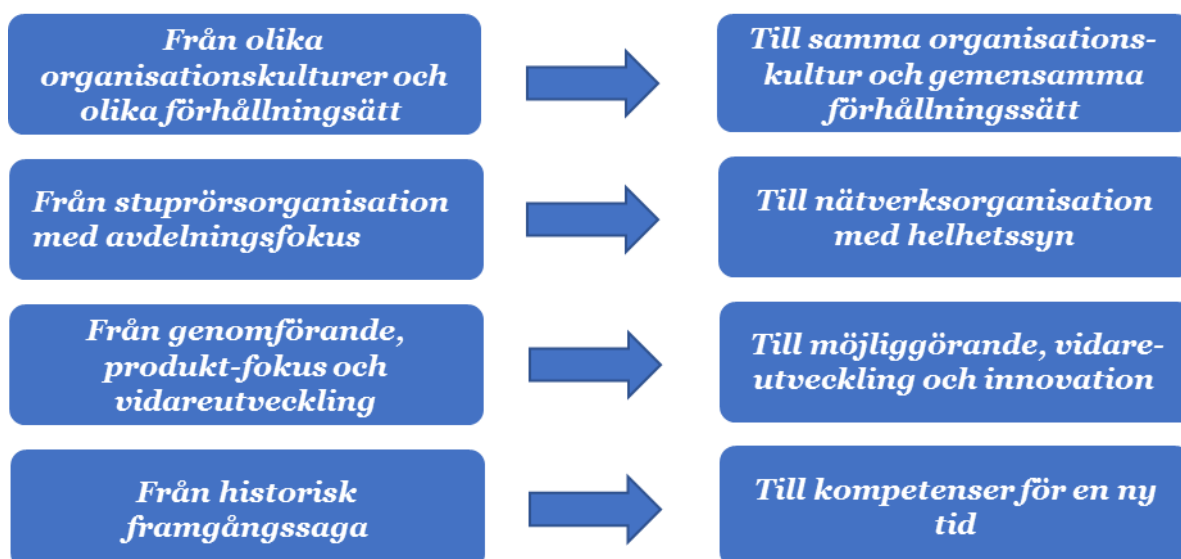
Åtgärder:

- Paketera och sprida information om våra insatser och projekt till våra samverkansaktörer.
- Nyttja de grupper och individer vi når genom våra insatser som ambassadörer för Göteborg.
- Använda Göteborgs 400-årsjubileum och temaår i vårt arbete och kommunikation.
- Kommunicera i strategiska utvalda kanaler om våra insatser i Göteborg och regionen.

Göteborg & Co ska vara en attraktiv och mänsklig arbetsgivare med ledare och medarbetare vars värdegrund och samlade kompetens bidrar till att skapa ett destinationsbolag för en ny tid och uppfylla destinationens långsiktiga målbild.

Vår medarbetarfilosofi¹ ligger till grund för hur vi ser på oss själva som medarbetare, ledare och arbetsplats.

Affärsplanepriodens arbete behöver fokusera på förmågan att möta framtidens krav på ett modernt destinationsbolag och förmågan att skapa innovation och utveckling. Vi identifierar följande strategiska förflyttningar för organisation och medarbetare.



Strategier för förflyttning:

- **Kulturresa som skapar förutsättningar för gemensam organisationskultur och gemensamma förhållningssätt**

¹ Göteborg & Co ska vara en attraktiv arbetsplats där jämställdhet och mångfald är en självklarhet. Vi vill uppfattas som en nyskapande, kreativ och professionell organisation som arbetar aktivt och målfokuserat utifrån en tydlig värdegrund. I ett destinationsbolag som Göteborg & Co har vi vår största tillgång i våra medarbetare och samverkanspartners. För att möta en ny tid för bolaget och möta ett ständigt förändringstryck behöver bolaget och medarbetarna ständigt jobba med att utveckla sig både på kort och lång sikt. Nyttänkande kräver öppenhet och utrymme för olikheter. För att fullfölja Göteborg & Co:s uppdrag krävs engagerade och motiverade ledare och medarbetare som tar ansvar för sitt uppdrag.

För Göteborg & Co:s medarbetare är Göteborgs Stads förhållningssätt förankrade och speglas i mötet med kollegor, kunder och samarbetspartners - Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för - Vi bryr oss - Vi arbetar tillsammans - Vi tänker nytt

Våra kärnvärden ska genomsyra hur vi bemöter varandra och det vi gör - Mänsklig – Pluralistisk - Inspirerande

- **Skapa ett värdebaserat ledarskap som stödjer innovation i en kommunal kontext.**
- **Ny- och vidareutveckling av organisationen för nätverksbaserat arbetssätt som stödjer innovation och helhetsperspektiv**
- **Vidareutveckla Göteborg & Co:s arbetsgivarvarumärke**
- **Kompetensutveckling och kompetensväxling**

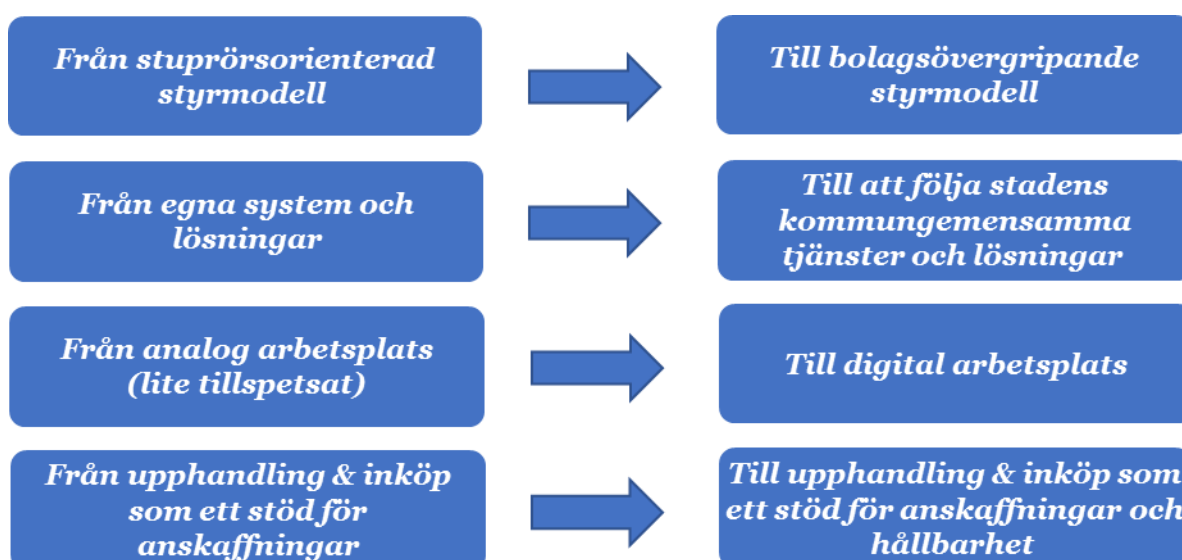
Åtgärder:

- Ta fram verktyg för att mäta och genomföra en värdegrundsförflyttning.
- Utveckla ledarskapet i förändringsledning, att leda i innovation och i ett värdebaserat ledarskap.
- Skapa tvärfunktionella grupper och nätverk såväl inom bolaget som inom klustret för specifika uppdrag och även för kompetensutveckling.
- Skapa tydliga och transparenta mål och utvecklingsplaner för varje medarbetare, som stöder övergripande målbild och strategier
- Definiera kompetensbehov och åtgärda eventuella kompetensgap.

Göteborg & Co ska ha en intern styrning och arbetsprocesser för både vårt destinationsuppdrag och ägaruppdrag som våra interna och externa intressenter uppfattar som effektiva, moderna, verksamhetsanpassade och professionella.

Administration har generellt tre uppdrag; proaktiv vägledning och rådgivning, ansvar för specialiserade administrativa processer och uppföljning av processer, rutiner och ekonomi ur ett riskperspektiv. Vi identifierar följande strategiska förflyttningar för utveckling av bolaget och vårt arbete.

För planperioden gör vi bedömningen att effektivisering i nya verktyg och arbetssätt bidrar till kvalitetsförbättringar eller utökade arbetsområden. En kapitalisering kan sannolikt endast uppnås genom synergier mellan klusterbolagen vilket förutsätter ett annat sätt att se på hela verksamheten.



Strategier för förflyttning

- Ny organisationsstruktur och beslut om kommungemensamma ekonomitjänster som hävstång för förändring av styr & uppföljningsmodell/process.
- Driva ett processutvecklingsarbete för ökad effektivitet och "compliance" genom att bland annat succesivt införa Göteborg Stads eller de stora klustrens Office 365-lösningar
- Tillse att verktyg för insamling och analys blir en integrerad del av IT/IS-strukturen.
- Söka synergier och samordning med övriga klusterbolag.

Åtgärder:

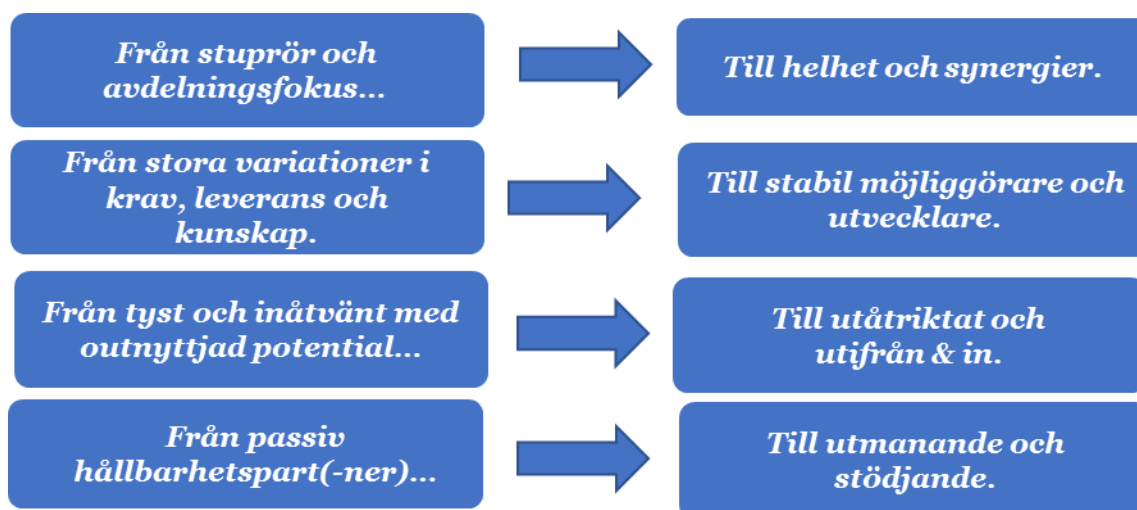
- Förändra styr- och uppföljningsmodellen och därefter förbereda för och införa kommungemensamma ekonomitjänster. (E)

- Skapa tydliga hållbarhetskrav för upphandlingar och nyttja Göteborg Stads systemtjänster för bolagets egna ramavtal samt för direktupphandlingar. (E)
- Rekrytera genom nya kanaler och införa Göteborgs Stads rekryteringssystem. (HR)
- Skapa internkommunikationsplan och utbilda i hur vi kommunicerar och agerar. (HR)
- Utveckla introduktion och hur vi tillvaratar talanger och successionsplanerar. (HR)
- Effektivisera bolagets processer och lyfta in mer ur Office 365-plattformen. (IT)
- Utveckla omvärldsbevakning för att möta krav på digitalt driven processutveckling och för marknadsbevakning av verktyg för insamling och analys av besökarinformation m.m. (IT)
- Skapa en effektiv och ändamålsenlig dokumenthantering för hela bolaget (Adm)

Göteborg & Co ska vara en internationellt ledande plattform för samverkan när det gäller hållbar destinationsutveckling och en innovativ och hållbar utveckling av turism-, mötes- och evenemangsindustrin.

Bolagets samlade hållbarhetsledning och -stöd har till uppgift att utifrån bolagets ambitioner, mål och strategier inom hållbarhetsområdet samordna, kommunicera och samverka internt och externt samt driva, delta i och bidra till utveckling och innovation.

För affärsplaneperioden är följande förflyttningar identifierade som syftar till att utveckla bolagets hållbarhetsledning och -stöd.



Strategier för förflyttning

- Utveckla hållbarhetsarbetet utifrån ett bolagsövergripande perspektiv
- Rusta organisationens förmåga att möjliggöra och vidareutveckla både oss själv och andra
- Vara närvarande och aktiv i vår omvärld samt tydligare visa värdet av att investera i hållbar utveckling

Åtgärder:

- Utveckla en tydligare struktur för styrning, ledning och kvalitetssäkring av hållbarhetsarbetet.
- Kompetensutveckla medarbetare och säkra erfarenhetsåterföring inom och mellan avdelningar och med övriga aktörer.
- Utveckla en strukturerad omvärldsbevakning.
- Uppmärksamma och dela såväl egna som andra aktörers hållbarhetsarbete och goda exempel.
- Nyttja destinationens styrkor till att generera ytterligare affärs- och samhällsnytta.
- Involvera och öka samverkan med och mellan besöksnäringens aktörer och Göteborgs Stads verksamheter.

- Kartlägga riskområden och attraktioner som på sikt kan innebära trängsel och skapa utträngningseffekter.

Mål och indikatorer

Möten

Ansökningsprocesser

MÅL	2018	2019	2020	Total 2018–2020
Antal bud	32	35	39	106
Antal site visits	25	28	32	85

Värvade möten

MÅL	2018	2019	2020	Total 2018–2020
Möten	42	45	48	135
Delegatdygn	95 000	110 000	120 000	325 000 (+10%)

Indikatorer

NKI: delegater/ambassadörer/arrangörer/ samarbetspartners Ind
 ICCA-ranking Ind

Evenemang

1. Göra nytt och göra nytta	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Skapa eller värva ett nytt större evenemang i lågsäsong	1		
Identifiera lokala evenemang och koncept i Göteborgs stadsdelar som har potential att växa	2	2	2

2. Ökat destinationsfokus i värvnings- och utvecklingsarbetet	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Värva deltagarintensiva evenemang	1	1	1
Värva European Championships 2022 alternativt EM i friidrott 2022/2024	1		
Värva kultur- och idrottsevenemang	12	12	12
Etablera kultur- och idrottsevenemang	12	12	12
Öka destinationens synlighet tillsammans med befintliga stora internationella, årligen återkommande evenemang	5	5	5
Välja ut ett antal årligen återkommande externa evenemang och tillsammans med dem göra en långsiktig utvecklingsplan	5	5	5

3. Leda arbetet med hållbara evenemang	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
% av egna produktioner ska ha hållbarhet som bärande strategi samt bidra till att flytta fram hållbarhetspositionen i ett internationellt perspektiv. I alla tre dimensioner	100%	100%	100%
% av externa arrangörer skall vid förfrågan ange att Göteborg & Co bidragit till att öka deras hållbarhetsarbete	80%	90%	100%

4. Driva och stärka samverkan i stadens evenemangsarbete	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Främja kompetenshöjning och förmedla kompetenser mellan arrangörer samt dela med oss av vår egen erfarenhet till arrangörer och samarbetspartners. Arrangera ett antal utbildningstillfällen/år	4	4	4

Mätning av Göteborg & Co:s egna genomföranden	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
<i>Nedanstående parametrar används för mätningar i varje genomförande.</i>			
Resultat i förhållande till ingångsbudget	+/- 10%	+/- 10%	+/- 10%
Antal besök	TBD	TBD	TBD
Antal besökare	TBD	TBD	TBD
Demografi	TBD	TBD	TBD
Turistekonomi	TBD	TBD	TBD
Sponsorer/ partners	TBD	TBD	TBD
Mediatäckning	TBD	TBD	TBD
Besökarnöjdhet	TBD	TBD	TBD
Nöjdhet göteborgarna	TBD	TBD	TBD
Hållbarhet	TBD	TBD	TBD

Övriga mätningar	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020

NKI avseende samverkansklimatet i samband med evenemang bland intressenter/ partners/ kunder, skala 1-7	6,0	6,1	6,2
NMI Göteborg & Co - Evenemang	TBD	TBD	TBD

Kommunikation

Mål och uppföljning

Vi har nått/kommer att nå samtliga mål för goteborg.com med sociala kanaler 2017. När vi nu gör en förflyttning till att sprida informationen i fler kanaler, nischade och globala, krävs att vi utvecklar en ny modell för uppföljning för mål/uppföljning. Detta kommer att göras under 2018.

När det gäller internationell destinations-PR har vi inte tillgång till resultat för 2017 från Visit Sweden förrän efter årsskiftet. Indikationer tyder på att vi kommer att ha uppnått även målen för detta område. Även här kommer en ny modell för resultatrapportering att tas fram genom att traditionella media viker för digitala (influencers och bloggare). Detta kommer att påverka resultatet betydligt och göra det svårt att jämföra bakåt i tiden. Därför behöver vi sätta nya mål för PR-arbetet i början av 2018.

	Utfall 2016	Mål 2017	Utfall 2017	Mål 2018
Antal besökare på goteborg.com/år	2 211 000 +23%	2 200 000 +5 %	2017-11-20 2 194 152. Målet nås	2 250 000
Besökarnöjdhet goteborg.com	Mkt bra: 27% Bra: 63%	Mkt bra 36 Bra 62%	Mkt bra 29% Bra 63%	Mkt bra 36% Bra 62%
Följare sociala kanaler/år***	+15 %	126 705	2017-11-20 127 382 Målet nått	135 000
Interaktion sociala kanaler/månad****	+15 %	114 065	Utfall 2017-11-20 332 735 Målet nått	
Sökmotoroptimering/år*****	65 %	70 %	Utfall	

			2017-11-20 79,70	
Värde internationell PR*****	No: 27 mkr	No: 37 mkr	37 770 200 (aug)	
	Ty: 47 mkr	Ty: 83 mkr	20 mkr (jun)	
	UK: 92 mkr	UK: 91 mkr	Inga uppgifter	
	USA: 31 mkr	USA: 37 mkr	Inga uppgifter	
	Kina 20 mkr	Kina 1,75	16 965 000 (juli)	
Minskad trycksaksproduktion *****	-15 %	-15 %	Inga uppgifter ännu	
NKI	Helhetsintryck 5,97 av 7			
NMI*****	67	69	Medarbetarenkät ej genomförd	

- ** Nollmätning 2015.
- *** Totalt alla sociala kanaler. Dessa kan variera över tid
- **** Genomsnittlig engagement dvs. likes, comments, share etc. per månad.
- ***** Besökare som kommer från organiskt sök.
- ***** Avser bolagets kommunikation. Evenemang med extern arrangör ej inräknad.

***** Avser ett samlat resultat för kommunikationsavdelningen.

Mål för internationell destinations-PR

Värde internationell PR på prioriterade samt potentialmarknader

PR-värdet är baserat på tidigare mätningar, men kan fluktuera på grund av fler införande i digitala medier som hittills varit svåra att uppskatta värdet av. Därför kommer nedanstående mål att ses över och revideras i början av 2018 när vi fått klart vilka mätetal som är tillgängliga och relevanta.

Prioriterade länder	2018	2019	2020
Norge	20 MSEK	20 MSEK	20 MSEK
UK	75 MSEK	75 MSEK	75 MSEK
Tyskland	40 MSEK	40 MSEK	40 MSEK
Potentialländer			
USA	20 MSEK	20 MSEK	20 MSEK
Kina	20 MSEK	20 MSEK	20 MSEK

Antal press- och bloggbesök

175 besök per år.

Fokus på kvalitet framför kvantitet. Inriktning på prioriterade länder samt potentialländer. Baserat på vad Visit Swedens marknadskontor kan leverera inom Masterplanen.

Medarbetare

Attraktiv arbetsgivare mäter vi genom Göteborgs Stads medarbetarenkät (mål på NMI, HME, Ledarskap, Utveckling & Förnyelse)

	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
NMI	67	68	69/70
HME	80	81	82
Ledarskap	74	75	76
Utveckling & Förnyelse	74	76	78

INDIKATORER

Utöver målen arbetar vi med ett antal indikatorer som inte går att målsätta men som sammantaget visar om vi är på rätt väg.

- Frågor om upplevd hälsa i medarbetarenkäten
- sjukfrånvaro
- medelålder och åldersfördelning
- könsuppdelad statistik
- (lön, könsfördelning antal anställda, befordran, kompetensutvecklingsinsatser)

- nöjdhet introduktion (introduktionsdag och introduktion på bolaget)
- nöjdhet personaldagar
- HR:s erfarenhetssamtal när medarbetare slutar
- personalomsättning
- fördelning praktikanter från olika anordnare (hade vi med föregående år, kanske passar bättre under hållbarhet.