

go:teborg&co

Årsrapport 2021 Bolag

Göteborg & Co AB
2021

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	4
2	Väsentlig styrinformation till kommunstyrelsen	5
2.1	Verksamhetens utveckling	5
2.1.1	Redovisning av resultat	5
2.1.2	Väsentliga avvikelser i verksamhetens utveckling	5
2.1.3	Övrig väsentlig koncerninformation till kommunstyrelsen	7
2.2	Kommunfullmäktiges budgetmål	8
2.2.1	Organisationsmål	8
2.2.2	Styrelsespecifika mål från KF	8
2.2.3	Styrelsespecifika mål från KF	9
2.2.4	Verksamhetsnära mål	9
3	Övrig uppföljning till kommunstyrelsen	10
3.1	Utveckling inom personalområdet	10
3.1.1	Mått/nyckeltal som beskriver utvecklingen ur ett HR-perspektiv	10
3.1.2	Analys av situationen inom HR-området	10
3.2	Ekonomisk uppföljning	11
3.2.1	Analys av årets utfall	11
3.2.2	Investeringsredovisning	12
3.2.3	Bokslut	12
3.3	Uppföljning av särskilda beslut och uppdrag	12
3.3.1	Kommunalt ändamål och befogenheter	12
3.3.2	Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll	14
3.3.3	Kundorienterad kvalitetsledning	15
3.3.4	Uppföljning av implementering av program för full delaktighet	15
3.3.5	Övriga beslut och/eller uppdrag	15
4	Uppföljning till Göteborgs Stadshus AB	17
4.1	Uppföljning kassaflöde och realisationsresultat	17
4.2	Stadshus uppföljning från ärenden, ägardialoger, handlingsplaner etc	17

5	Styrinformation till styrelsen	19
6	Redovisning av uppdrag från Kommunfullmäktige	20
6.1	Redovisning av uppdrag från KS/KF i och utanför budget (KF/KS kolumn)	20
6.1.1	Budgetuppdrag från KF:s budget 2021	20
6.1.2	Budgetuppdrag från KF:s budget 2020.....	20
6.1.3	Uppdrag till nämnd/styrelse som tilldelats utanför budgetbeslut	21
6.2	Redovisning av styrelsens uppdrag, exkl. KF/KS	23

Bilagor

*Bilaga 1: Särskild uppföljning till stadens och stadshus årsredovisningar
2021*

1 Sammanfattning

2021 inleddes med en förlängning av besöksnäringens kris till följd av Covid-19. Under juni genomfördes vissa lättnader av restriktionerna, vilket i samband med besöksnäringens högsäsong i juli och augusti var positivt för branschen på destinationsnivå. I slutet av september togs restriktioner kring publiktak, rekommendationer kring hemarbete samt särskilda regler för serveringsställen bort. Privatesandet accelererade i samband med detta relativt snabbt, medan affärsresandet utvecklades mer försiktigt. Mot slutet av året ledde ökad smittspridning i Europa till ett nationellt beslut om införande av vaccinpass samt delvis nya allmänna rekommendationer. Det internationella resandet till Europa förväntas under 2021 att minska 60 procent jämfört med 2019.

Utvecklingen under året innebär fortsatta utmaningar för Göteborg & Co att uppfylla delar av sitt grunduppdrag. I vilken utsträckning detta påverkar målsuppfyllselen av kommunfullmäktiges budgetmål om att "fler upptäcker och besöker Göteborg" samt "antalet gästnätter i Göteborg har ökat" visar sig först en bit in på 2022 när underlaget presenteras från SCB.

I februari 2021 beslöt Göteborg & Co styrelse att låta inleda en revidering av programmet. Det reviderade besöksnäringensprogrammet ska visa nya mått och målsättningar som tar hänsyn till besöksnäringens struktur idag samt hur den kan komma att utvecklas fram till 2030. Göteborg & Co styrelse beslöt 2021-10-11 att sända programförslaget på remiss till relevanta förvaltningar, bolag, bransch- och näringsrepresentanter samt kommunledningarna i Göteborgsregionen.

Inom ramen för Göteborgs 400-årsjubileum fattade kommunfullmäktige 2020-09-10 beslut om förändrat uppdrag på grund av coronapandemin. Detta innebar genomförande av ett formellt, historiskt firande av Göteborgs officiella födelsedag 4 juni 2021. Med huvudbudskapet *Göteborg fyller 400 år – se direktsändningen och fira där du är* skapades ett engagemang där stadens verksamheter, näringsliv, föreningsliv och privatpersoner involverades med hjälp av det digitala jubileumspaketet. Under resterande delen av året samlade och kommunicerade Jubileumskalendariet allt det som genomfördes av jubileumssatsningar och jubileumsaktörer.

För andra året i rad har bolaget tilldelats medel för näringslivsfrämjande åtgärder i stadens budget. Uppdraget har sin grund i näringslivets och besöksnäringens behov av stöd efter pandemins effekter på branschen. Insatserna är implementerad i bolagets affärsplan och aktiviteterna har arbetats fram och prioriterats gemensamt i bolagets ledning. Insatsens övergripande mål är genomföra omställningsfrämjande aktiviteter som räddar och stödjer på kort sikt, men som samtidigt stärker inför att möta de långsiktiga utmaningarna för besöksnäringen och destinationen.

Göteborg & Co har ett ekonomiskt utfall som, inklusive egna bokslutsdispositioner men före Stadshuskoncernens bokslutsdispositioner och övriga koncernposter, håller sig inom beslutad budget.

2 Väsentlig styrinformation till kommunstyrelsen

2.1 Verksamhetens utveckling

2.1.1 Redovisning av resultat

Effektmått och övriga mått/nyckeltal

Mått/nyckeltal	Utfall 2019	Utfall 2020	Utfall 2021
Värvade möten	33	15	12
Delegatdygn	110 750	49 550	29 498
Värvade kultur- och idrottsevenemang	7	20	11
Identifiera två lokala evenemang och koncept i Göteborgs stadsdelar per år, som har potential att växa	2	5	5
Nyttja befintliga årliga evenemang för att öka destinationens synlighet	3	9	11
Antal besökare på goteborg.com	3 100 000	1 750 000	1 800 729
Besökarnöjdhet goteborg.com (5-gradig skala)	4,04	-	4,16

Volym-, intäkts- och kostnadsutveckling

Mått	2019	2020	2021

2.1.2 Väsentliga avvikelser i verksamhetens utveckling

Covid-19
<i>Orsak till att avvikelserna uppstått</i>

För att minska smittspridningen av Covid-19 har olika typer av restriktioner och en svensk pandemilag införts under 2021. Restriktionerna har begränsat antalet deltagare vid bl.a. allmänna sammankomster och offentliga tillställningar samt vid serveringsställen. Begränsade möjligheter att resa internationellt och nationellt till destinationen har försvårat för branschens förutsättningar. Till följd av detta är besöksnäringen är en av de hårdast drabbade branscherna av pandemin. Utöver detta har många destinationer runt om i världen dragit nytta av nationella stödpaket för möten, vilket har skapat en utmanande konkurrenssituation för bolaget.

Under juni genomfördes vissa lättnader av restriktionerna, vilket i samband med besöksnäringens högsäsong i juli och augusti var positivt för branschen på destinationsnivå. I slutet av september togs restriktioner kring publiktak, rekommendationer kring hemarbete samt särskilda regler för serveringsställen bort. Privatresandet accelererade i samband med detta relativt snabbt, medan affärsresandet utvecklades mycket mer försiktigt. Mot slutet av året ledde ökad smittspridning i Europa till ett nationell beslut om införande av vaccinpass samt delvis nya allmänna rekommendationer. I december infördes på nytt restriktioner och särskilda regler för bland annat serveringsställen och butiker. Effekterna av ytterligare smittspridning och efterföljande restriktioner i januari 2022 är vid författandet av föreliggande rapport ännu oklara.

Konsekvenser för de verksamheten är till för

Bolagets främsta målgrupper är boende, besökare och näringsliv. Samtliga grupper har på olika sätt drabbats av pandemins konsekvenser. Under året har större kongresser och evenemang fortsatt ställts in eller blivit digitala, vilket fått konsekvenser i form av minskat utbud av bl.a. kultur- och idrottsvenemang, lägre sysselsättning till följd av nedskärningar och konkurser, minskade intäkter för aktörer som tar del av turistekonomiska effekter samt eventuell påverkan på destinationens generella attraktivitet på längre sikt. Mycket tyder på att stora genomföranden äger rum först 2025-2026. Pandemins utveckling innebär fortsatt stor oförutsägbarhet i branschen. Ökad smittspridning och förändringar i allmänna restriktioner/rekommendationer innebär stora svårigheter för näringen att planera sin verksamhet, exempelvis rörande personalplanering och inköp.

Konsekvenser för organisation, medarbetare och chefer

Situationen har under året haft fortsatt stor påverkan på verksamheten inom flera av bolagets affärsområden. I förlängningen innebär detta stora konsekvenser för bolaget att uppfylla sitt grunduppdrag i ägardirektiv, främst i fråga om att stärka och utveckla besöksnäringen inom destinationen, genomförande av Program för besöksnäringens utveckling samt grundläggande målsättningar kopplade till gästnätter, sysselsättning och omsättning i branschen. Främst innebär det en utmaning att på kort sikt genomföra evenemang och möten i staden för att generera gästnätter, turistekonomiska effekter och sysselsättning. Även genomföranden av evenemang som bolaget själv äger i form av Göteborgs Kulturkalas samt Vetenskapsfestivalen innebär utmaningar och kräver omfattande omarbetning av koncept och genomförande. Vad gäller medarbetare har situationen under året fortsatt medfört vissa omprioriteringar i arbetsfördelning och arbetsuppgifter.

Ekonomiska konsekvenser

Anpassning av koncept, innehåll och genomförande av bolagets egna evenemang, Göteborgs Kulturkalas samt Vetenskapsfestivalen, innebär i varierande omfattning justeringar i budget. I övrigt bedöms inte pandemin ge några väsentliga ekonomiska konsekvenser på bolagets resultat under 2021.

Vidtagna åtgärder

Pandemin har föranlett ett accelererat utvecklingsarbete av processer på bolaget som påbörjats redan tidigare. Som effekt av pandemins effekter på besöksnäringen som bransch har bolaget fokuserat resurser på att bistå näring, partners, beslutsfattare och myndigheter med mätningar, analyser och omvärldsbevakning på området. Göteborg & Co har inlett närmare samverkan med besöksnäringens aktörer för att öka informations- och erfarenhetsutbyte. Avstämningar med samverkansgrupper och lokala, regionala samt nationella nätverk har blivit mer frekventa liksom dialoger med dialoger med andradestinationer nationellt och internationellt. Även samarbetet med akademien har intensifierats.

Tidsperspektivet på värvande av större möten har justerats framåt i tiden och organisationen har ställt om för att kunna möta stora internationella kongresser först under åren 2025-2026. För att möta det nya behovet av hybridupplevelser inom möten och evenemang formulerade bolaget i affärsplan 2021 ett strategiskt tema kring hybridupplevelser. Arbetet ska resultera i en plan för positionering och program som förverkligar Göteborg som hybridupplevelsedestination, vilket innebär attraktiva lösningar för hybrida möten och evenemang samt tillgängliggörande av destinationen digitalt. Redan i dagsläget har platsstärkande insatser genomförts, vilket har underlättat för ett digitalt deltagande och möjligheten att uppleva Göteborg på distans. Bolaget har även inlett en fördjupad och utökad samverkan med näringslivet. I internationell marknadsföring och PR lyfter mötesdestinationerna tillsammans med det lokala näringslivet för investeringar, talangattraktion etc. Ett uttryck som diskuteras globalt är att använda möten som policyplattformar, vilket ligger i linje med bolagets strategiska plan för möten som togs fram på uppdrag av kommunfullmäktige. Bolagets egna evenemang, Vetenskapsfestivalen och Kulturkalaset har varit föremål för omfattande omarbetningar sett till koncept, innehåll, omfattning och leverans för att kunna genomföras.

Under ständigt förändrade förutsättningar justerar bolaget sina marknadsföringsstrategier löpande i syfte att kommunicera destinationen Göteborg, bl.a. avseende budskap, tonalitet och förändrade målgrupper.

2.1.3 Övrig väsentlig koncerninformation till kommunstyrelsen

Styrelsen för Liseberg AB gav 2020-07-21 VD i uppdrag att genomföra en översyn av Lisebergs stug- och campingverksamhet vid Askim Strand och Lisebergsbyn, samt återkomma med underlag och förslag till beslut. Liseberg har genomfört och återrapporterat en genomlysning, vilken bl.a. innefattar en beskrivning av nuvarande campingverksamhets erbjudande samt redogörelse för omsättning, lönsamhet, driftsmarginal samt konstruktion kring ägande och drift.

Mot bakgrund av uppdraget och genomförd översyn har Liseberg utarbetat tre alternativa beslutsvägar där det alternativ som förordas innebär en avyttring av bolagets stug- och campingverksamheten i sin helhet. Förslaget grundar sig i behovet av att stärka bolagets finansiella situation, konsolidera kärnverksamheten samt att bolaget ser en ekonomisk utmaning i att genomföra nödvändiga investeringar i campingverksamheten för att uppnå en rimlig lönsamhet.

Styrelsen för Liseberg AB beslöt 2021-05-17 att hemställa till kommunfullmäktige om ställningstagande kring föreslagen avyttring av Lisebergs stug- och campingverksamhet.

Göteborg & Co ska i rollen som moderbolag, i enlighet med Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning, yttra sig över dotterbolagens ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt som ska överlämnas till kommunfullmäktige för ställningstagande. Bolagets avsikt har varit att anlägga ett destinationsperspektiv på frågan. Göteborg & Co styrelse beslöt 2021-09-21 att tillstyrka Lisebergs hemställan och översända ärendet till SHAB, kommunstyrelsen samt kommunfullmäktige för vidare beredning.

2.2 Kommunfullmäktiges budgetmål

2.2.1 Organisationsmål

<i>Göteborgs Stad är en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor</i>				
Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2021
Medarbetarengagemang (HME) - Totalindex	-	77	78	82
Sjukfrånvaro kommunalt anställda	2,84	2,46	2,9	2

I ett bolag med relativt få anställda slår enskilda individers sjukfrånvaro väldigt kraftigt i statistiken. Sjukfrånvaron för 2021 ligger som föregående år på en relativt låg nivå.

Under 2019 genomfördes ingen medarbetarenkät då formen för detta sågs över. Under 2020 har ny medarbetarenkät implementerats. Målen för HME för kommande år sattes innan Corona-pandemin och kan komma att behöva revideras.

2.2.2 Styrelsespecifika mål från KF

Mål	Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2021	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2030
Fler upptäcker och besöker Göteborg	Antal övernattade besökare (miljoner)	3,05	1,48	3,54	2,14	3,71	5,27
Fler upptäcker och besöker Göteborg	Stanntid (antal nätter i genomsnitt)	1,66	1,66	1,67	1,63	1,67	1,71
Antalet gästnätter i Göteborg har ökat	Gästnätter totalt (miljoner)	5,06	2,46	5,9	3,49	6,1	9
Antalet gästnätter i Göteborg har ökat	Gästnätter internationellt (miljoner)	1,41	0,38	1,9	0,54	2,1	3,6

Som en direkt konsekvens av smittspridningen av covid-19 och de restriktioner som den svenska regeringen infört i syfte att minska denna, har besöksnäringen

både lokalt, nationellt och internationellt, drabbats mycket hårt. För utländska besökare har möjligheterna att resa till Sverige varit starkt begränsade. Även inhemska besökare till destinationen har minskat drastiskt, både på grund av nationella reserestriktioner och begränsningar av antal deltagare vid anordning av allmänna sammankomster och offentliga tillställningar men även till följd av förändrade beteendemönster med bakgrund av pandemin i form av t.ex. en avvaktande inställning till trängsel och folksamlingar. I Sverige är det de tre storstadsområdena som drabbats hårdast av nedgången i besöksnäring och den fysiska handeln.

Målsättningen har varken för år 2021 eller framåt tagit hänsyn till pandemins effekter.

2.2.3 Styrelsespecifika mål från KF

2.2.4 Verksamhetsnära mål

Som ett resultat av pandemins konsekvenser för besöksnäringen tog bolaget under Q4 2020 ett initiativ till revidering av program för besöksnäringens utveckling. Arbetet påbörjades Q4 2020 och fortgick till Q3 2021 då beslut fattades i bolagets styrelse för remittering till relevanta aktörer. Revideringen innebär bl.a. en genomlysning av programmets vision, målbild, strategier och indikatorer. I enlighet med resonemang som tidigare förts internt på bolaget kommer ett arbete ske som syftar till att utöka och bredda programmets indikatorer och målvärden. En ambition är att dessa indikatorer och målvärden ska kunna nyttjas inom ramen för bolagets interna uppföljningsprocess och framöver inkluderas i delårsrapporter och årsrapport, varför ytterligare verksamhetsnära mål och indikatorer inte fastställts av styrelsen i dagsläget.

3 Övrig uppföljning till kommunstyrelsen

3.1 Utveckling inom personalområdet

3.1.1 Mått/nyckeltal som beskriver utvecklingen ur ett HR-perspektiv

	2019	2020	2021
Total sjukfrånvaro %	2,84	2,46	2,9
Bolagsextern personalomsättning* (%)	12,8	12,1	4,9

I ett bolag med relativt få anställda slår antal anställda och enskilda individers sjukfrånvaro väldigt kraftigt i statistiken.

Under perioden har antalet årsarbeten kraftigt minskat jämfört med samma period föregående år. Anledningen till detta är dels den omstrukturering Bolaget genomförde föregående år då ett 10-tal personer fick lämna bolaget på grund av arbetsbrist. Vidare har Bolaget p.g.a. Corona-pandemin inte haft samma möjligheter att anställa feriearbetare, sommarjobbare och timanställda, för exempelvis Kulturkalaset, i samma utsträckning som tidigare

Personalomsättningen har varit relativt stabil de senaste åren. Under 2021 har både antalet avgångar samt antalet rekryteringar minskat.

3.1.2 Analys av situationen inom HR-området

Under 2021 har det, på grund av pandemin, varit extrafokus på arbetsmiljöfrågorna. Den absoluta majoriteten av bolagets anställda har uppskattat den ökade flexibiliteten och möjligheten att jobba hemifrån men det har också funnits utmaningar. Exempelvis kan det vara svårare för nyanställda att komma in i sitt team när majoriteten av mötena har skett digitalt. Hemarbetsmiljön kan också vara utmanande både av ergonomiska och psykosociala skäl. Där har Bolaget gjort individuella anpassningar av arbetsmiljön när så har behövts. Under 2022 kommer bolaget att byta kontor vilket förhoppningsvis kommer att påverka arbetsmiljön positivt.

Temperaturmätningar under 2020 visade att det behövdes extra fokus på processen för kompetensutveckling. Bolaget avsatte under året mer pengar till kompetensutveckling och har förbättrat processen för kompetensförsörjning, både på bolagsövergripande samt avdelningsnivå. De veckovisa temperaturmätningarna som genomförs med hjälp av Winningtemp indikerar att det arbetet har gett positiv effekt. HME (hållbart medarbetarengagemang) mättes i slutet av året och visar en försiktig positiv trend. Värdet för 2021 var 78 (77 2020, 76 2018).

Hösten 2020 sades 10 personer upp och 24 fick nya roller och arbetsuppgifter.

Under 2021 har uppföljning av effekterna av omorganiseringen skett.

I ett bolag med relativt få anställda slår enskilda individers sjukfrånvaro väldigt kraftigt i statistiken. Sjukfrånvaron för 2021 ligger som föregående år på en relativt låg nivå.

3.2 Ekonomisk uppföljning

3.2.1 Analys av årets utfall

Resultaträkning

Belopp i mkr	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020	Bokslut 2019
Intäkter	176,9	183,0	-6,1	167,3	181,0
Kostnader	-179,4	-183,1	3,7	-165,5	-180,9
Rörelseresultat	-2,6	-0,1	-2,5	1,8	0,1
Finansiella intäkter	0,1	0,1	0	0,2	1,6
Finansiella kostnader	-0,7	0	-0,7	-159	-3,8
Beslutat koncernbidrag	-	-	-	-	-
Resultat efter fin. poster	-3,2	0	-3,2	-157	-2,2

Intäkterna för året är strax under budget. Skillnaden beror främst på att Kulturkalasets budget innehöll betydligt mer externa intäkter än vad som sedan blev aktuellt. (En motsvarande neddragning av Kulturkalasets kostnader har gjorts).

Resultatet före nedskrivning av värdet på dotterbolagsaktier är -2,5 mkr. Detta förklaras med att bolaget av redovisningstekniska skäl behövt kostnadsföra lokalhyra avseende Mässans gata för perioden efter flytt, dvs 11 månader av 2022 års hyreskostnader. Den kostnaden uppgår till ca 4,8 mkr. Det negativa rörelseresultatet hanteras genom upplösning av obeskattade reserver/bokslutsdispositioner som planerat.

I övrigt följer kostnaderna i stort budget.

De finansiella kostnaderna består av nedskrivning Stadsteatern 0,7 mkr. Föregående år gjordes nedskrivning Liseberg med 156 mkr och Stadsteatern med 3 mkr.

Externfinansieringsgraden för 2021 är 11,7% jämfört med 13,8% för 2020.

3.2.2 Investeringsredovisning

3.2.3 Bokslut

Göteborg & Co har ett ekonomiskt utfall som, inklusive egna bokslutsdispositioner men före Stadshuskoncernens bokslutsdispositioner och övriga koncernposter, håller sig inom beslutad budget.

I årsredovisningen 2020 föreslogs ingen utdelning till Stadshus AB och således har ingen utbetalning gjorts under 2021.

Bolagets balansräkning består till största delen av andelar i dotterbolagen. Även koncerninterna fordringar och skulder är stora poster. De senare är relaterade till Stadshuskoncernens bokslutsdispositioner.

Dotterbolaget Lisebergs egna kapital minskade under 2020, som en konsekvens av det negativa resultatet för det året. Detta resulterade i att Göteborg & Co hade en övervärderad tillgång. Av denna anledning gjordes en nedskrivning med ca 156 mkr i bokslutet 2020. Någon reversering av denna nedskrivning har inte gjorts i 2021 års bokslut med motiveringen att den vinst som Liseberg redovisar för året främst härrör från finansiella intäkter från överlåtelse av byggrätter mm.

De koncerninterna posterna/bokslutsdispositionerna har netto även detta år inneburit en ökning av det bokförda värdet på dotterbolaget Stadsteatern. Som en följd av detta har en nedskrivning behövt göras även avseende värdet på Stadsteatern görs med ca 0,7 mkr. (föregående år ca 3 mkr).

Göteborg & Co:s soliditet är nu ca 92% och har legat över 90% sedan 2017 då bolaget blev moderbolag i TKE-koncernen.

Balansomslutningen är relativt lika med föregående år.

Göteborg & Co har ett negativt kassaflöde även under 2021. Detta är framförallt en effekt av att bolaget ännu inte erhållit någon del av de 100 mkr som enligt kommunfullmäktiges beslut ska erhållas avseende Göteborgs 400-årsjubileum 2021-2023. Inom kort behöver bolaget antingen få delar av dessa medel utbetalda eller så kommer bolaget att behöva lånefinansiera från staden.

3.3 Uppföljning av särskilda beslut och uppdrag

3.3.1 Kommunalt ändamål och befogenheter

Styrelsen och verkställande direktören bedömer att verksamheten varit förenlig med kommunens ändamål med sitt ägande av bolaget och att bolaget har följt de principer som framgår av 3 § i bolagsordningen.

Verksamhetsmålet i bolagsordningen för Göteborg & Co anger följande:

"Göteborg & Co AB utgör moderbolag för bolagen som ingår i klustret för Turism, Kultur och Evenemang och ska som sådant leda och samordna arbetet inom den egna koncernen. Göteborgs Stads ändamål med bolaget är att på övergripande nivå leda och samordna arbetet inom koncernen och medverka till att stärka och

utveckla besöksnäringen inom Göteborg och Göteborgsregionen samt bidra till besöksnäringens utveckling inom Västra Götalandsregionen."

Det kommunala ändamålet i ägardirektivet för Göteborg & Co anger följande:

"Göteborg & Co AB utgör moderbolag för bolagen som ingår i klustret för Turism, Kultur och Evenemang och ska som sådant leda och samordna arbetet inom den egna koncernen. Göteborgs Stads ändamål med bolaget är att på övergripande nivå leda och samordna arbetet inom koncernen och medverka till att stärka och utveckla besöksnäringen inom Göteborg och Göteborgsregionen samt bidra till besöksnäringens utveckling inom Västra Götalandsregionen. Uppdraget ska ske genom att kontinuerligt driva destinationsutveckling och marknadsföring samt genom att agera samverkansplattform för besöksnäringens olika aktörer."

Bolagsordning och ägardirektivet beskriver Göteborg & Co:s roll som moderbolag i TKE-klustret och anger bolagets uppgift att leda och samordna arbetet inom den egna koncernen. Inom ramen för uppdraget och i enlighet med § 5 i Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning har Göteborg & Co under 2021 genomfört ägardialoger med samtliga dotterbolag. Mötena ägnades åt aktuella frågeställningar och utmaningar inom ramen för respektive bolag, samt tolkning och genomförande av delar av ägardirektiv samt samverkansmöjligheter inom klustret.

Det regionala samarbetet har stärkts under året bl.a. genom bolagets närvaro i GR-kommunerna för att förankra innehållet bland politiker och tjänstemän.

Inom ramen för bolagets affärsplan har ett antal strategiska teman skapats och ägnats löpande arbete under året. Ett av dessa kallas för utvecklad och breddad samverkan och syftar till att fler ska ha möjlighet att bidra till morgondagens destination. Arbetet innefattar att se över bolagets befintliga nätverk, utveckla relationer samt etablera nya former för samverkan med besöksnäring, stad och region, akademi, kulturliv, organisationer, arrangörer och övrigt näringsliv. Det finns ett nationellt såväl som internationellt perspektiv för att dela kunskap och driva förändring. En breddad samverkan är också avgörande för ett framgångsrikt hållbarhetsarbete i syfte att uppnå samhällsnyttiga effekter på längre sikt.

Ytterligare insatser som faller inom bolagets ansvar som samverkansplattform är arbetet med näringslivsfrämjande åtgärder. I Göteborgs Stads budget 2021 under avsnitt för budgeterade kostnader för särskilda ändamål tilldelades Göteborg & Co 10 mkr för uppdraget, vilket har sin grund i näringslivets, och i synnerhet besöksnäringens, behov av stöd efter pandemins effekter på branschen. Insatsen är en del i Göteborgs Stads åtgärder för att stödja och underlätta för näringen under krisen och inför en återhämtning. För att insatsen skulle få extra kraft från hela bolaget valde ledningsgruppen att under våren utpeka insatsen som ett strategiskt tema inom ramen för affärsplanen 2021. Insatsen har bestått av ett antal olika projekt och aktiviteter som alla har individuella projektplaner, målsättningar och budget. Projekten och aktiviteterna har arbetats fram och prioriterats gemensamt i bolagets ledning. Insatsens övergripande mål är genomföra omställningsfrämjande aktiviteter som räddar och stödjer på kort sikt, men som samtidigt stärker inför att möta de långsiktiga utmaningarna för besöksnäringen och destinationen. Flera av insatserna har skett i bred samverkan med parter från såväl näringslivet, som staden och akademien. Flera av insatserna har haft mycket god framdrift under året, och har utvecklats till konkreta samverkansprojekt där stad och näring tillsammans skapat målbild och aktiviteter. Några insatser har haft en långsammare framdrift, mycket beroende på den komplexa situation som besöksnäringens företag bfunnit sig i under hela 2021.

3.3.2 Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll

Bolagets systematiska planerings- och uppföljningssystem tar sin utgångspunkt främst i Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll samt Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning. Systemet innefattar främst processerna kring budget, affärsplan, uppföljningsrapporter i mars respektive augusti, årsrapport samt riskanalys och intern kontrollplan. Under 2021 har ytterligare uppföljningsrapporter aktualiserats av stadsledningskontoret och Stadshus AB, bl.a. månatlig ekonomisk uppföljning och särskild uppföljning till stadens årsredovisning.

Formerna för den riskbaserade styrningen har fortsatt förfinats från föregående år där ett större internt förändringsarbete påbörjades. Ambitionen under året har varit att aktualisera uppföljningen under större delen av verksamhetsåret i syfte att skapa ett arbetssätt präglad av kontinuitet och aktualitet, såväl i ledningsgrupp som i resten av organisationen. Under året har bolaget i större utsträckning kunnat nyttja fördelarna av det systemstöd som infördes i samband med processen under föregående år. Metodiken förväntas bidra till bolagets förmåga att genom riskhantering på ett tydligare sätt säkerställa olika handlingsalternativ för att uppnå verksamhetens mål samt säkerställa verksamhetens möjlighet att utföra sitt uppdrag.

Under året har bolaget inlett ett projekt med syftet att genomlysa bolagets hantering av processer rörande styrning, uppföljning och kontroll samt andra typer av intern och extern rapportering. Målbilden är att tillgängliggöra en tydlig bild över bolagets omhändertagande av samtliga moment samt dess beroenden av varandra i syfte att möjliggöra synergier och skapa en förståelse och förutsägbarhet genom hela organisationen. Utkomsten förväntas stärka och kvalitetssäkra bolagets egna system för styrning och uppföljning och ska leda till ett förslag till ny intern rapporteringsstruktur vilket ska ge effektivare processer, större transparens samt ett mer kvalitativt underlag. Vidare innehåller uppdraget ett flertal delmoment som bl.a. innebär en tydligare visualisering av årshjul, förenklade rapporteringsmallar för affärsområdenas verksamhetsplaner och andra stödjande delar.

Bolagets budgetarbete genomförs i bred samverkan på ledningsnivå. I ambitionen om en tydligare stringens mellan budget och affärsplan har innevarande års budgetprocess präglats av en gemensam prioriteringsmetodik av bolagets utvecklingsmedel i ledningsgruppen.

Under året har en ny modell för affärsplan implementerats. Modellens inbyggda metodik möjliggör för en flexibilitet i bolagets insatser under året. Metoden ger möjligheten att snabbt justera och komplettera åtgärder för att skapa större nytta och säkerställa kvalitet för dem som verksamheten riktar sig till.

Införandet av ett systemstöd för kontinuerlig och vid behov riktad mätning av organisationens mående skapar möjligheter för direkta åtgärder i verksamheten, såväl på bolagsövergripande nivå som på enhetsnivå. Metodiken bidrar till en stärkt bolagskultur med ett öppet kommunikativt klimat.

I årets granskningsredogörelse från stadsrevisionen kommenteras att bolaget kan stärka sin styrning och uppföljning av fullmäktiges budget övergripande mål för klustret samt att styrning och uppföljning av avtalshanteringen kan stärkas. Bolaget välkomnar uppmärksammandet av dessa utvecklingsområden och kommer formulera åtgärder att implementera under året.

3.3.3 Kundorienterad kvalitetsledning

Göteborg & Co:s huvudsakliga målgrupper inom ramen för sitt uppdrag att främst boende, besökare och näringsliv. Under dessa breda kategorier av målgrupper finns ytterligare specifika grupperingar, exempelvis evenemangsdeltagare, mötesdelegater, arrangörer av specifika evenemang etc. Regelbundna mätningar av t.ex. nöjdhet hos besökare vid evenemang eller deltagare vid kongresser sker frekvent i syfte för bolaget att dra lärdom och utveckla arbetssätt samt stärka upplevelsen av kvalitet i de tjänster som bolaget har att utföra. Metodiken är en viktig del för bolagets verksamhetsutveckling.

Ytterligare ett verktyg i arbetet att undersöka intressenters och målgruppers synpunkter och behov är den imageundersökning som bolaget genomför med regelbunden intervall. Undersökningen genomförs dels gentemot besökare från Sverige och jämförs med resultat mot övriga storstäder i landet, dels gentemot göteborgarna själva, boende i närområdet och boende i övriga Sverige. Ett av syftena är att utvärdera boende och besökares uppfattning om destinationen utifrån bolagets kärnvärden *mänsklig, inkluderande och pluralistisk*. Materialet analyseras och nyttjas i planering och strategiska prioriteringen av insatser gentemot såväl boende som besökare och näringsliv.

Inom verksamhetens olika affärsområden nyttjas nätverk och branschvisa organ som hotellgrupperingar och liknande, vilka fyller rollen som rådgivande och ibland beslutsfattande organ. Utifrån resultatet av underlagen anpassas verksamheten för att uppnå största möjliga nytta och kvalitet hos bolagets olika målgrupper.

Bolaget använder sig av en ettårig affärsplanmodell. I modellens metodik ingår en flexibilitet som på ett effektivt sätt möjliggör för bolaget att styra om sina strategier och åtgärder både långsiktigt och snabbfotat under året, för att på så vis säkerställa kvalitet för dem som verksamheten riktar sig till.

3.3.4 Uppföljning av implementering av program för full delaktighet

Ja, 2021-03-24.

3.3.5 Övriga beslut och/eller uppdrag

Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling mot 2030

Det globala utbrottet av covid-19 i mars 2020 har fått tydliga effekter på besöksnäringen över hela världen. Pandemin har lamslagit näringen på många destinationer, även Göteborg. En av effekterna har varit att redan tidigare kända trender inom exempelvis digitalisering, konsumtions- och resmönster förstärkts och accelererats. Förändringarna har belyst behovet av aktualisering av målbild och strategier i Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling mot 2030. Detta för att tjäna som ett kraftfullt och långsiktigt styrdokument, utformat för en besöksnäring och en destination i utveckling, men också för att kunna stödja näringen i en återhämtningsfas som sannolikt kommer att påverka utvecklingen under flera år fram till 2030. I februari 2021 beslöt Göteborg & Co styrelse att låta inleda en revidering av programmet för att spegla och omhänderta de omställningar och riktningförändringar som besöksnäringen står inför.

Det reviderade besöksnäringensprogrammet ska visa nya, breddade mått och

målsättningar som tar hänsyn till besöksnäringens struktur idag samt hur den kan komma att utvecklas fram till 2030. Stora grundläggande förflyttningar, exempelvis digitalisering och en bred hållbar omställning, dominerar utvecklingen och är därför centrala i programmet. Att följa dessa skeenden löpande och anpassa sig efter dem, blir avgörande för destinationens återhämtning och framtida utveckling. Det reviderade programmet innebär därför ett ökat fokus på hållbar destinationsutveckling med förtydligade strategier i programmet, ett utökad antal relevanta indikatorer och en målbild som bygger destinationen långsiktigt. Programmet tydliggör vidare Göteborg & Co:s ansvar för att koordinera och planera för genomförande och uppföljning. Dessa förtydliganden, tillsammans med den förändrade riktningen, ska ge goda förutsättningar för att staden tillsammans med utpekade nyckelaktörer och näringen kan ta nästa steg.

Revideringen genomförs av bolagets projektgrupp under ledning av programmets processledare. Arbetet med revideringen har löpande rapporterats till VD, ledningsgrupp och styrelse. För att samla relevant information och kunskap, exempelvis rörande besöksnäringens strukturella utmaningar och konsumenters förändrade beteende, har ett antal intressenter och aktörer från besöksnäring, akademi, näringsliv och offentliga verksamheter i stad och region, deltagit i revideringens förberedande arbete.

Göteborg & Co styrelse beslöt 2021-10-11 att sända programförslaget på remiss till relevanta förvaltningar, bolag, bransch- och näringsrepresentanter samt kommunledningarna i Göteborgsregionen. Under remissperioden och våren 2022 fortsätter Göteborg & Co förankringen av programmet i stadens bolag och förvaltningar samt i övriga GR-kommuner. Planeringen av process för framtagande av handlingsplaner och annan implementering av programmets strategier kommer också att vara i fokus. Framtagande av handlingsplaner och övriga aktiviteter kopplade till programmets strategier beräknas startas upp under hösten 2022, utifrån nuvarande tidplan.

Göteborgs 400-årsjubileum 2021

Göteborg & Co leder, samordnar, genomför, kommunicerar och följer upp jubileumsarbetet i bred samverkan med ett öppet och innovativt arbetssätt, där många inkluderas. Efter beslut i kommunfullmäktige 2020-09-10 om förändrat uppdrag på grund av coronapandemin genomfördes ett formellt, historiskt firande av Göteborgs officiella födelsedag 4 juni 2021. Med huvudbudskapet *Göteborg fyller 400 år – se direktsändningen och fira där du är* skapades ett engagemang där stadens verksamheter, näringsliv, föreningsliv och privatpersoner involverades med hjälp av det digitala jubileumspaketet. Hundratusentals personer tog del av ett två timmar långt jubileumsprogram. Under resterande delen av året samlade och kommunicerade Jubileumskalendariet allt det som genomfördes av jubileumssatsningar och jubileumsaktörer.

Jubileumsorganisationen fortsätter kraftsamlingen för stad och region 2022 med fokusområdet hälsa och i november genomfördes ett inspirationsmöte i hybridformat från Lorensbergsteatern. Planeringen inför 2023, då göteborgare och besökare från hela världen kan fira Göteborg tillsammans, tog ordentligt fart under hösten. Målet är att skapa *Göteborgs Jubileumsfirande2023* som inleds med *Göteborgs 400-årsfest* 2-6 juni. *Prototyp Göteborg – staden som utställning* pågår hela sommaren, stadens 100-åriga institutioner celebrerar och firandet avrundas med en final i slutet av augusti med bland annat Göteborgs Kulturkalas, Frihamnsdagarna och Göteborgsvarvet Marathon.

4 Uppföljning till Göteborgs Stadshus AB

4.1 Uppföljning kassaflöde och realisationsresultat

Uppföljning kassaflöde och realisationsresultat

Kassaflöde (mnkr)	Kassaflöde innevarande år	Kassaflöde föregående år
Löpande verksamhet	-15,0	-3,3
Investeringsverksamhet	-0,9	-1,2
Finansieringsverksamhet	-0,4	-2,0
SUMMA	-16,3	-6,5

Negativt kassaflöde från den löpande verksamheten har sin förklaring i att bolaget har kostnader för att planera och genomföra stadens 400-års jubileum, men hittills inte erhållit någon del av de 100 mkr som Kommunfullmäktige beslutat att firandet totalt får kosta.

Specifikation rearesultat avyttring fastighet/bolag

Specifikation rearesultat avyttring fastighet/bolag	Objekt (fastighet/bolag)	Utfall 2021	Motpart (extern/kommun/Stadshuskoncernen)
-	-	-	-

4.2 Stadshus uppföljning från ärenden, ägardialoger, handlingsplaner etc.

Göteborgs Stadshus AB (Stadshus) genomförde 2020-09-29 ägardialog med Göteborg & Co AB. Ägardialogerna redovisas skriftligt till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige och kompletteras med handlingsplaner. I handlingsplan 2020 formulerades två uppdrag till Göteborg & Co styrelse. Uppdragen innefattande en bedömning avseende pandemins påverkan på besöks-, mötes- och evenemangssindustrin samt pandemins påverkan på framtida hotellinvesteringar.

Uppdraget avseende pandemins påverkan på besöks-, mötes-, och evenemangsindustrin återrapporterades till Stadshus 2021-04-22. Med hänsyn till pågående analyser av pandemins långsiktiga effekter, samt pågående revidering av program för besöksnäringens utveckling, beslöt Stadshus 2021-04-26 att flytta fram återrapporteringen av uppdrag avseende pandemins påverkan på hotellinvesteringar till juni 2021. Uppdraget återrapporterades 2021-06-16. Fortsatt resonemang avseende vikande besöksantal i förhållande till framtida hotellutveckling förs i

samband med att reviderat program för besöksnäringens utveckling överlämnas till kommunstyrelsen, i enlighet med återkoppling från Stadshus AB 2021-08-23.

I oktober 2021 fick Göteborg & Co tilldelat sig två uppdrag som resultat efter årets ägardialog med Stadshus AB. Ett av uppdragen rör uppföljning av kompetensförsörjningsproblem inom besöksnäringen, där bolaget presentera en aktuell lägesbild i frågan. Det andra uppdraget rör en djupgående uppföljning av verksamhet och ekonomi hos samtliga bolag i TKE-klustret och ska bl.a. ligga till grund för SLKs budgetförutsättningar 2023-2025 samt eventuellt omarbetade avkastningskrav i ägardirektiv. Uppdraget ska återrapporteras i mars 2022.

5 Styrinformation till styrelsen

Verksamhetens utveckling

2021 inleddes med en förlängning av besöksnäringens kris till följd av Covid-19.

Enligt European

Travel Commission väntas det internationella resandet till Europa 2021 minska 60 procent jämfört med 2019 och det dröjer till 2024 innan resandet möjligen kan vara tillbaka på för-pandemiska nivåer.

En övergripande osäkerhet för framtiden är förknippad med pandemins effekter på näringens återhämtning på kort och lång sikt. När restriktionerna släpptes under hösten skedde delvis en återgång men osäkerheten återvände när smittspridningen ökade på nytt. Två år med inställda eller uppskjutna evenemang, permitterad eller uppsagd personal och framskjutna skulder bidrar till oron i näringen.

Kompetensförsörjningen i näringen är en stor utmaning för återhämtningen.

Affärsresandets utveckling är också en osäkerhetsfaktor, medan privatresandet har goda chanser att utvecklas starkt. Likaså är framtida förbindelser med omvärlden efter pandemin en stor osäkerhetsfaktor. God tillgänglighet är en förutsättning för både affärsresande och deltagande i stora möten och evenemang.

Bolaget har under året fortsatt arbetet med att möta framtida utmaningar och möjligheter. Behovet är stort av anpassning till de nya förutsättningar som följer i spåren av pandemin. Flera projekt har startats med fokus på digitalisering och ökat kunskapsinnehåll med syfte att skapa ytterligare förutsättningar för bolaget som möjliggörare och på så sätt bidra till utvecklingen av en tillväxtvänlig stad med stark besöksnäring.

Under hösten 2020 inledde bolaget ett förändringsresor som bland annat omfattat processen att ta fram en ettårig, agil affärsplan för bolaget. Arbetet sammanfaller med behovet att anpassa verksamheten till det nya normaltillståndet där flexibilitet utifrån snabba förändringar i omvärlden ställer nya krav på organisationen. Under 2021 har organisationen fortsatt utvecklingen mot ett agilt arbetssätt genom fem strategiska teman och ledningsgruppen har arbetat med att formulera bolagsövergripande mål och KPI:er. Arbetet har pågått integrerat med processer för budget och affärsplan 2022 samt med hänsyn till pågående revidering av mål och indikatorer i program för besöksnäringens utveckling fram till 2030.

Under året har arbetet fortsatt med att renodla bolagets finansieringsmodell sett till externa intäkter. En ny budgetprocess har initierats, med gemensamma prioriteringar på bolagsgripande nivå i ledningsgrupp. Vidare har bolaget inlett en översyn av bolagets struktur för styrning och uppföljning. Syftet är att ge en helhetsbild, hitta synergier och vid behov effektivisera och förbättra struktur och rutiner. En del av projektet har inneburit att initiera en ny struktur för verksamhetsplaner på AO-nivå. I den nya strukturen kopplas verksamheternas aktiviteter på ett tydligare sätt till övergripande bolagsmål och mål i program för besöksnäringens utveckling. Syftet är att tydliggöra verksamheternas bidrag till övergripande målbilder och hur allt hänger ihop.

6 Redovisning av uppdrag från Kommunfullmäktige

6.1 Redovisning av uppdrag från KS/KF i och utanför budget (KF/KS kolumn)

6.1.1 Budgetuppdrag från KF:s budget 2021

Beskrivning av området

Budgetuppdrag från KF:s budget som är riktade till nämnder och styrelser för genomförande.

All Uppföljning till KF genomförs i den nya kolumnen: KF/KS uppdrag enligt anvisningar från Stadsledningskontoret. Aktuell status och kommentarer från nämnd/styrelse (förvaltning/bolag) anges löpande under året.

Status	Uppdrag och beskrivning	Datum	Kommentar
▶ Pågående	Göteborg & Co får i uppdrag att förverkliga och implementera kommunfullmäktiges program för besöksnäringen.	2021-01-01 2021-12-31	
▶ Pågående	Göteborg & Co får i fortsatt uppdrag att leda arbetet med stadens 400-årsjubileum.	2021-01-01 2021-12-31	

6.1.2 Budgetuppdrag från KF:s budget 2020

Beskrivning av området

KF Budgetuppdrag 2020 som riktas till nämnd/styrelse att genomföra

All Uppföljning till KF genomförs i den nya kolumnen: KF/KS uppdrag enligt anvisningar från Stadsledningskontoret. Aktuell status och kommentarer från nämnd/styrelse (förvaltning/bolag) anges löpande under året.

Status	Uppdrag och beskrivning	Datum	Kommentar
▶ Pågående	<p>Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att överse implementering av Göteborg Stads plan för jämställdhet 2019 - 2023 i stadens verksamheter. (SE UPPFÖLJNINGSPÅGÅENDE TILL NÄMND/STYRELSE)</p> <p>Riktat till KS (Kommunledningen)</p> <p>OBS! Uppdraget följs enbart upp av SLK. Nämnd/styrelse har fått uppdraget för att kunna besvara uppföljningsfrågan. Uppdraget ska inte riktas vidare till underliggande enheter.</p>	2020-01-01 2020-12-31	
▶ Pågående	<p>Göteborg & Co får i uppdrag att förverkliga och implementera kommunfullmäktiges program för besöksnäringen.</p>	2020-01-01 2020-12-31	I dagsläget är program för besöksnäringens utveckling under revidering i samråd med Stadshus AB och stadsledningskontoret. Ett förslag till reviderat program förväntas kunna presenteras för kommunfullmäktige under Q2 2022.

6.1.3 Uppdrag till nämnd/styrelse som tilldelats utanför budgetbeslut

Beskrivning av området

Uppdrag som tidigare riktats från KF/KS utanför budget i kolumnen: Uppdrag är nu även inlagda i den nya kolumnen: KF/KS uppdrag och ska följas upp på nämnd/styrelsenivå i denna kolumn. Tidigare riktade uppdrag i kolumnen Uppdrag ligger kvar på den röda tråden för uppföljning och genomförande lokalt.

Nya uppdrag som tilldelas utanför budget i kolumnen KF/KS uppdrag måste läggas in av kontaktperson (förv/bolag) i kolumnen Uppdrag för genomförande och uppföljning i den egna organisationen.

All Uppföljning till KF/KS genomförs i den nya kolumnen: KF/KS uppdrag enligt anvisningar från Stadsledningskontoret. Aktuell status och kommentarer från nämnd/styrelse (förvaltning/bolag) anges löpande under året.

Status	Uppdrag och beskrivning	Datum	Kommentar
✓ Avslutad	Alla stadens nämnder och bolagsstyrelser som har fordon får i uppdrag att utse en mobilitetsansvarig för sin verksamhet samt att tillse att den mobilitetsansvarige får adekvat utbildning via Göteborgs Stads Leasing AB.	2020-03-19 2020-12-31	
— Ej påbörjad	Nämnder och styrelser får i uppdrag att säkerställa att stadens alla chefer omfattas av ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete enligt arbetsmiljölagen.	2021-08-26 2021-12-31	
✓ Avslutad	Nämnder och styrelser får i uppdrag att säkerställa att det finns skyddskommittéer som hanterar chefers arbetsmiljöfrågor.	2021-08-26 2021-12-31	Bolagets uppfattning är att alla chefer omfattas av Bolagets rutiner för det systematiska arbetsmiljöarbetet och att arbetsmiljökommittén hanterar chefers arbetsmiljöfrågor.
▶ Pågående	Nämnder och styrelser får i uppdrag att säkerställa att arbetsplatsträffar (APT) genomförs för samtliga chefer.	2021-08-26 2021-12-31	För ledningsgruppen, som består av både medarbetare och personalansvariga chefer sker vissa möten med enbart personalansvariga chefer. Bolaget behöver säkerställa att APT genomförs för enhetschefer där arbetsmiljöfrågor diskuteras
— Ej påbörjad	Stadens nämnder och styrelser får i uppdrag att under 2022 genomföra förbättringar på de områden som brister i linje med svaren i enkäten gällande bland annat cykelparkeringsmöjligheter för anställda.	2021-12-09 2022-12-31	

6.2 Redovisning av styrelsens uppdrag, exkl. KF/KS