

Återrapport

Uppdrag - uppföljning av verksamhet och ekonomi

2022-02-28

Innehåll

1	Inledning.....	3
1.1	Bakgrund	3
1.2	Kort beskrivning av bolaget.....	3
2	Omvärldsanalys i makroperspektiv - Långsiktiga förändringar i branschen	4
2.1	Digitalisering.....	4
2.2	Hållbar omställning	5
2.3	Pandemins påverkan	5
2.4	Sammanfattande bedömning/resonemang.....	6
3	Omvärldsanalys i mikroperspektiv - Analys av relevanta jämförbara verksamheter	7
3.1	Nationella organisationer.....	7
3.1.1	Stockholm stad	7
3.1.2	Malmö stad.....	8
3.2	Internationella organisationer	9
3.3	Sammanfattande bedömning/resonemang.....	9
2	Förutsättningar för den egna verksamheten	9
3	Hantering av omvärldsförändringar	10
3.1	Digitalisering.....	10
3.2	Hållbar omställning	11
3.3	Pandemins påverkan	12
4	Avkastning och lönsamhet	13
4.1	Produktivitet och effektivitet	14
5	Soliditet	15

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Göteborg & Co genomförde 2021-09-07 ägardialog med Stadshus AB. Under mötet diskuterades bland annat kluster Turism, Kultur och Evenemangs (TKE) framtida utveckling med beaktande av nuvarande uppdrag, kommunalt ändamål och kommunala befogenheter, genomslag av avkastningsnivåer och självfinansieringsgrader samt anpassningar för identifierade förändrade framtidsförutsättningar.

Göteborg & Co har liksom övriga bolag i klustret blivit ombudade att följa den långsiktiga måluppfyllelsen för ekonomi och verksamhet samt redovisa en beskrivning och analys av konkurrerande verksamheters ekonomiska lönsamhet.

Syftet med denna rapport är att för bolaget Göteborg & Co redovisa en beskrivning och analys utifrån detta uppdrag.

1.2 Kort beskrivning av bolaget

Ägarstruktur

Göteborgs Stadshus AB är som koncernmoderbolag ägare till samtliga Göteborgs Stads bolag. Koncernen är i sin tur uppdelad i sju kluster. Göteborg & Co är moderbolag i kluster Turism, Kultur och Evenemang (TKE) där Liseberg, Got Event och Göteborgs Stadsteater ingår.

Uppdrag

Göteborgs Stads ändamål med bolaget är att på övergripande nivå leda och samordna arbetet inom den egna 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.

Bolaget ska också driva egna tilldelade uppdrag inom turism, möten, evenemang och kultur. Tillgängligheten till kultur ska främjas som en viktig del i besöksnäringens utveckling.

Genom ägardirektivet har Göteborg & Co också i uppdrag att initiera och leda arbetet med Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling samt att utarbeta handlingsplaner i nära samverkan med berörda nämnder och styrelser.

Finansiering

Bolaget finansieras i huvudsak genom kommunbidrag från Göteborgs Stad med ca 121 mkr per år med möjlighet att avropa ytterligare ca 18 mkr för särskilda insatser. För 2022 har 8 mkr avropats avseende näringslivsfrämjande insatser (öronmärkta medel till bolaget). Av resterande centrala medel om 10 mkr har bolaget budgeterat att avropa ytterligare 4 mkr. Total budget för 2022 uppgår därmed till 134 mkr.

Utöver kommunbidrag erhåller bolaget intäkter från tjänsteförsäljning samt marknadsföringsersättning, projektmedel och övriga intäkter från ägare och andra intressenter.

Bolagets totala rörelseintäkter uppgick för 2021 till ca 177 mkr varav uppdragsersättning från Göteborgs Stad uppgick till ca 135 mkr.

Organisation

Göteborg & Co är organiserat i fyra affärsområden; Möten, Evenemang, Näringslivsgruppen och Marknad & Kommunikation. Utöver dessa finns de stödjande enheterna: Strategisk stab, Ekonomi och HR. På bolaget finns även organisationen för Göteborgs 400-årsjubileum då Göteborg & Co har i uppdrag från kommunstyrelsen att leda, samordna, kommunicera, genomföra och följa upp jubileet.

2 Omvärldsanalys i makroperspektiv - Långsiktiga förändringar i branschen

Redan innan det globala utbrottet av Covid-19, under perioden 2018–2019, gick utvecklingen inom besöksnäringen mycket fort. Grundläggande förflyttningar så som ökat fokus på hållbarhetens alla tre dimensioner, där arbetet med grön omställning och sociala värden blev lika centrala som ekonomisk tillväxt, började synas. Likaså hade digitaliseringen börjat få effekt på hur upplevelser konsumeras. Branschen genomgick redan ett kraftigt utvecklingsprång, vilket accentuerats ytterligare till följd av pandemin.

I föreliggande omvärldsanalys har bolaget dykt djupare i de stora grundläggande förflyttningar som identifierats, nämligen *digitalisering, en bred hållbar omställning* samt effekter med direkt koppling till pandemin. I analysen tittar bolaget närmare på faktorernas påverkan och effekter för besöksnäringen i stort samt aktörer som Göteborg & Co.

De identifierade förflyttningarna och dess effekter bevakas noga av Göteborg & Co och kollegor på andra destinationer, världen över. Att följa dessa skeenden löpande, att våga inleda en anpassning efter dem, blir avgörande för destinationens återhämtning och framtida utveckling. Det är komplexa och utmanande frågor som ställer stora krav på destinationsaktörer världen över när det gäller kunskap, utveckling och mod till förändring.

2.1 Digitalisering

Nya digitala upplevelser tar marknadsandelar

Fenomenet förstärktes under pandemin när restriktioner satte stopp för fysiska evenemang och möten. De större internationella möten och evenemang som inte ställdes in under pandemin genomfördes fysiskt i mindre skala, utan publik som i stället kunnat delta via digitala kanaler. Många evenemang och möten valde i stället att satsa på en hybridlösning där det funnits interaktiva inslag för besökare och deltagare som kunnat ställa frågor och interagera med varandra i digitala mötesrum. Andra har gått ett steg längre och valt att helt och hållet flytta upplevelsen till digitala kanaler, exempelvis artister som bland annat valt att arrangera konserter i digitala spelmiljöer där de själva uppträtt i form av en avatar.

Ökad e-handel och fortsatt hemarbete leder till minskade besöksflöden i stadskärnan

E-handeln, som uppvisade stark tillväxt redan före pandemin, växte med hela 40 procent under 2020. Även under 2021 har e-handeln uppvisat en stark tillväxt, jämfört med rekordåret 2020. Mycket tack vare att äldre personer börjat handla på nätet mer frekvent samt att svenska konsumenter allt oftare handlar dagligvaror via e-handeln. Detta i kombination med hemarbete och studier på distans under pandemin har fått stor påverkan på möjligheterna att attrahera besökare i stadskärnan under pågående pandemi, speciellt under veckodagar. Det har gjort att flertalet butiker och restauranger fått stänga ner under 2020 och 2021, vilket försämrat utbudet för invånare och turister som önskar shoppa, äta mat och ta del av upplevelser i stadens centrum. Att e-handelns utveckling skulle backa

nämnvärt när pandemin är över är inte sannolikt. Vidare väntas de som har möjlighet att arbeta på distans även i framtiden önska en viss flexibilitet i arbetssituationen, som inte innebär närvaro på arbetsplatsen varje arbetsdag. Detta innebär fortsatt utmaningar för de aktörer som är beroende av besöksflöden i stadskärnan så som butiker, caféer, lunchrestauranger med flera.

2.2 Hållbar omställning

Ökat fokus på hållbar utveckling hos näringsliv och offentliga aktörer

På senare år har kraven på näringslivets och offentliga aktörers hållbarhetsengagemang ökat. Många privata företag, myndigheter och kommuner tar idag hänsyn till de globala målen i Agenda 2030 i sin verksamhet och den nya nationella strategin för besöksnäringen har stort fokus på hållbarhet. Fokus har även skiftat från att bolag och verksamheter tidigare nästan enbart fokuserade på ekonomiska vinster till att numera beakta alla tre hållbarhetsdimensioner - ekologisk, social och ekonomisk. Medvetenheten har ökat om den egna verksamhetens bidrag i omställningen och ingen kan längre bortse från det faktum att en omställning krävs på alla håll för att vi gemensamt ska kunna nå de gemensamma målen på global, nationell och lokal nivå. Detta gäller givetvis även besöksnäringen. I regeringens nationella strategi för hållbar turism nämns att tillgänglighet i form av transporter är en grundförutsättning för turism. Hållbar turism är därför tätt sammankopplad med, och beroende av, att utsläppen från transporterna minskar.

Destinationen Göteborg anses med internationella mått vara framgångsrika inom hållbar destinationsutveckling, vilket har bevisats genom GDSI (Global Destination Sustainability Index) där Göteborg rankats som nummer ett samtliga år som indexet presenterats. Under pandemin har samtidigt många av besöksnäringens aktörer kämpat med lönsamhetsutmaningar till följd av minskade besöksvolymerna. Detta har bland annat gjort att hållbarhetsengagemanget på vissa håll fått ta ett steg tillbaka, förhoppningsvis bara tillfälligt. Andelen miljöcertifierade hotellrum på destinationen minskade till exempel från 95% år 2019 till 91% år 2021.

Hållbarhetsmedvetna konsumenter

Det är inte bara besöksnäringens aktörer som börjat tänka mer hållbart. Även konsumenter är numera mer medvetna och vill kunna göra hållbara val i samband med sina resor. En av fem (19%) svenska konsumenter uppger i en studie av Visit Sweden (november 2021) att de planerar att ta mer hänsyn till hållbarhet när de reser och oftare väljer upplevelser, hotell och arrangörer som prioriterar hållbarhet i framtiden jämfört med tiden före pandemin. Det skulle till exempel kunna handla om att minska klimatavtrycket i samband med transporter till en destination, konsumera lokalproducerad mat och dryck väl på plats eller avstå att ta del av upplevelser som inte är hållbarhetscertifierade.

Delningsekonomin växer och bidrar till ökad konkurrens

I takt med digitaliseringens framväxt och konsumenters ökade engagemang i hållbarhetsfrågor har delningsekonomin seglat upp som en utmanare för befintliga aktörer. Idag kan konsumenter, ofta via digitala plattformar, enkelt hyra bostäder av varandra, dela bilar, låna cyklar eller byta och köpa varor sinsemellan. Hotellnäringen är på ett globalt plan starkt konkurrensutsatt. För Göteborgs del som står inför en omfattande utökning av hotellkapaciteten på destinationen inom de kommande åren, bedöms delningsekonomin bidra med ytterligare konkurrens, vilket kan bidra till pressade priser.

2.3 Pandemins påverkan

Minskat affärsresande

Affärsresandet väntas inte återgå till samma omfattning som innan pandemin. Den globala bedömningen säger att ett minskat affärsresande på omkring minus 30% är troligt. Drivkrafterna bakom detta är dels kopplade till pandemin och de digitala verktyg som möjliggör möten på distans,

samtidigt som många företag ser möjligheter till monetära besparingar såväl som tidsbesparingar i ett minskat resande för de anställda. Att minska antalet affärsresor påverkar även bolags klimatavtryck positivt. Sammantaget finns det både pengar att spara och möjligheter för enskilda bolag att manifesteras sitt hållbarhetsengagemang genom att på sikt minska affärsresandet, vilket bidrar till vår bedömning att en permanent nedgång troligen är att vänta.

Ökat intresse för upplevelser i närområdet

Under pandemin har reserestriktioner tillsammans med oro och osäkerhet inför långväga resor gjort att fler valt att resa och ta del av besöksnäringens utbud i sitt närområde i stället för att resa utomlands. En studie gjord av Visit Sweden i november 2021 visar att omkring en fjärdedel (26%) av svenskarna planerar att resa mer i Sverige även efter pandemin. Bara 1 av 10 (10%) planerar att resa mindre i Sverige. Samtidigt säger närmare 3 av 10 (27%) att de planerar att göra färre utlandsresor och bara omkring var tionde svensk (12%) vill resa utomlands oftare efter pandemin. För besöksnäringens aktörer innebär detta ökade möjligheter att locka svenska besökare. Närmare var tredje svensk (31%) menar dessutom att de önskar resa oftare utanför högsäsong i framtiden, vilket bör ses som positivt utifrån näringens perspektiv då möjligheterna att jämna ut beläggningen över året tycks öka. Allt detta bör sättas i relation till att de svenska besökarna dominerade besöksvolymerna på destinationen redan före pandemin. Svenska resenärer står för 72 % av övernattningsarna på kommersiella boenden i Göteborgsregionen år 2019.

Förändrat bokningsbeteende

Osäkerhet kring gällande och framtida restriktioner har bidragit till att konsumenter under pandemin väntar till sista minuten med att boka resor och upplevelser. I november 2021 uppgav 8 av 10 svenskar att det är viktigt att kunna boka om eller boka av en resa, enligt en studie genomförd av Visit Sweden. Man vill inte riskera att ligga ute med pengar som man inte vet om man kommer få tillbaka om det skulle bli inställt eller uppskjutet. Från näringens sida erbjuder arrangörer, boendeanläggningar och besöksmål m.fl. generösa avbokningsvillkor för att ändå uppmuntra till bokningar och därmed ge sig själva bättre förutsättningar att planera sin verksamhet avseende schemaläggning av personal och inköp av exempelvis mat. Att konsumenter föredrar att boka med mycket kort framförhållning kommer sannolikt att bidra till ett förändrat bokningsbeteende även efter det att pandemin är över.

Nya förväntningar/krav kring säkerhet och trygghet

Under pandemin har besöksmål, evenemangsarrangörer och transportaktörer behövt förhålla sig till restriktioner gällande begränsning av antal besökare/passagerare och avstånd mellan människor samtidigt som de fått öka frekvensen av städning, m.m. Det råder än så länge ovisshet kring hur besökarnas inställning till folksamlingar och trängsel väntas se ut när pandemin väl är över och vilka krav de kommer ställa på hygieniska åtgärder. En nyligen genomförd studie på den svenska marknaden (på uppdrag av nöjesparken High Chaparral) visar dock att 4 av 10 besökare även efter pandemin önskar kunna hålla avstånd till andra människor under sitt besök. Det finns även internationella studier som pekar på att konsumenter kommer lägga större vikt än tidigare vid flygbolags hygien ombord när de fattar beslut om vilket bolag de ska flyga med.

2.4 Sammanfattande bedömning/resonemang

Bolagets generella bedömning är att flera av de fenomen och faktorer som nämnts kan komma att bidra till ökade kostnader för näringens aktörer. Det kan handla om investeringar i digitala system, ökad personaltäthet, mer omfattande försäkringar m.m. För att besöksnäringens företag ändå ska kunna vara lönsamma behöver de öka sina intäkter för att täcka dessa kostnader. Att höja priset på till exempel evenemangsbiljetter, hotellvistelser eller teaterbesök kan vara en väg. Det kan emellertid leda till att vissa grupper av besökare på grund av sin ekonomiska situation inte längre har råd att

resa eller ta del av besöksnäringens utbud, vilket inte är önskvärt utifrån den sociala hållbarhetsdimensionen.

En trolig utveckling är mer diversifierade prismodeller som möjliggör för fler att ta del av besöksnäringens utbud och som därmed säkerställer önskade besöksvolymmer. Någon som inte har råd att göra en resa eller ett besök på en kväll, helgdag eller under högsäsong kan till ett rabatterat pris göra sitt besök under dagtid en vardag eller utanför högsäsong. Detta skulle samtidigt hjälpa till att sprida ut besöksströmmarna över året och hjälpa andra aktörer i näringen så som hotell och restauranger att täcka upp för en förväntat minskat affärsresande i pandemins spår.

3 Omvärldsanalys i mikroperspektiv - Analys av relevanta jämförbara verksamheter

3.1 Nationella organisationer

Göteborg & Co har sedan lång tid tillbaka ett nära samarbete med Stockholm Stad och Malmö stad inom ramen för storstadssamverkan. Nedan följer en kort summarisk beskrivning av hur Stockholm respektive Malmö har valt att organisera arbete med näringslivs- och destinationsfrågor. Vid en översiktlig jämförelse kan vi konstatera att de tre städerna har valt olika upplägg och strategier, vilket gör att de skiljer sig åt i ägarstruktur, uppdragsformuleringar, finansieringar och organisation. Medan Stockholm och Göteborg organiserat besöksnäringensfrågorna i bolag samlar Malmö Stad frågorna i den kommunala förvaltningen. Vidare samlas besöksnäringens- och näringslivsfrågor i Stockholm och Malmö organisatoriskt gemensamt, medan man i Göteborgs Stad organiserar frågorna i två bolag.

3.1.1 Stockholm stad

Ägarstruktur

Stockholm Business Region (SBR) ägs av Stockholm stad genom Stockholm Stadshus AB. Stockholm Business region har i sin tur två dotterbolag, *Visit Stockholm* och *Invest Stockholm*, som ansvarar för att marknadsföra och utveckla Stockholm som etablerings- och turistdestination under varumärket "Stockholm – The Capital of Scandinavia".

Uppdrag

Visit Stockholms huvuduppgift är att bidra till ökad hållbar tillväxt genom att främja och utveckla Stockholm som en av Europas tio största besöksdestinationer, med god tillgänglighet. Visit Stockholm marknadsför Stockholm som en öppen, kreativ och attraktiv stad gentemot lokala, nationella och internationella besökare. Stockholm ska vara en ledande, klimat- och miljömässigt hållbar inkluderande evenemangs- och upplevelsestad med en stark besöksnäring

Finansiering

Bolagets totala rörelseintäkter uppgår för 2022 till ca 53 mkr varav intäkter/koncernbidrag till projekt utgör merparten.

Organisation

Visit Stockholms organisation består av Stab, Värdskap & Platsutveckling samt Position & Marknadsutveckling. Inom denna organisering finns också en Convention Bureau.

3.1.2 Malmö stad

Ägarstruktur

Malmö Stad har organiserat arbetet med näringslivs- och destinationsfrågor till *Statskontorets avdelning Omvärld och näringsliv*. Utöver detta har Malmö Stad även ett engagemang i föreningen *Destinationssamverkan Malmö Ideell förening*, bildad i mars 2008. Destinationssamverkan Malmö Ideell förening är en samlade organisation för att marknadsföra och sälja in Malmö som en attraktiv destination. Föreningen äger till 100% dotterbolaget Destinationssamverkan Malmö AB där all operativ verksamhet är samlad.

Uppdrag

Stadskontorets avdelning "Omvärld och näringsliv" uppgift är att leda stadens arbete med att främja hållbar tillväxt i Malmö. Organisationen leder även arbetet med stadens övergripande omvärldsfrågor, internationellt arbete, turism, arbetsmarknadsfrågor, säkerhet och beredskap, migration och stöd till den idéburna sektorn.

Destinationssamverkan Malmö är ett organiserat samarbete mellan stadens aktörer såsom Malmö stad, kommersiella aktörer samt andra intressenter och arrangörer till exempel föreningar, nätverk och Malmö Universitet. Syftet med Destinationssamverkan är att flytta besöksnäringens position framåt genom kunskaps- och kompetenshöjande insatser gentemot medlemmarna samt att samordna förstärkt marknadsföring mot utvalda marknader och målgrupper. Målet med verksamheten är att genom strategisk samverkan attrahera fler besökare till befintliga evenemang samt attrahera fler kongresser och publika evenemang till Malmö.

Finansiering

Finansieringen för avdelningen Omvärld och näringsliv sker inom ramen för Stadskontorets budget.

70 % av Destinationssamverkan Malmö AB finansieras av serviceavgifter från föreningens medlemmar. Serviceavgifter baseras på varje medlems branschtillhörighet och är antingen en fast summa eller en rörlig del av omsättningen. Medlemsavgiften i föreningen är för alla medlemmar 1500 kr. Malmö stad är den största medlemmen och bidrar med resterande 30 %. Dessa medel finansierar arbetsinsatser för bolaget av medarbetare på enheten Marknad och attraktivitet inom avdelningen Omvärld och näringsliv. Bolagets totala rörelseintäkter har fram till år 2020 årligen uppgått till ca 2 mkr. Under 2020 halverades dock intäkterna då stor del av serviceavgifterna efterskänktes pga. av att medlemmarna drabbats hårt ekonomiskt av pandemins restriktioner.

Organisation

Avdelningen Omvärld och näringsliv består av följande organisatoriska enheter:

- Innovation och utveckling
- Marknad och attraktivitet – inom denna enhet finns medarbetare som ovan nämnts utför arbetsinsatser för Destinationssamverkan Malmö AB.
- Samhällsplanering och etablering
- Externa relationer och samordning - inom denna enhet finns även Malmö Convention Bureau.
- Säkerhet och beredskap

Destinationssamverkan Malmö Ideell förening består främst av medlemmar (ca 66 medlemmar december 2020) som kan få ett direkt eller indirekt ökade intäkter genom ett ökat antal besökare till staden. I föreningens styrelse sitter bland annat Malmö stads kommunstyrelseordförande,

oppositionsrådet, Destinationssamverkans ordförande och vice ordförande samt ytterligare en styrelsemedlem från Destinationssamverkan.

3.2 Internationella organisationer

Göteborg & Co är medlemmar i ECM (European Cities Marketing) som är en förening för turistråd, mötesbolag och destinationsbolag i Europa. Årligen släpps olika typer av rapportering och mätningar kring besöksnäringens bransch i Europa, där många av mätningar och jämför siffror mellan olika destinationer. Detta medlemskap hjälper att ge en fördjupad kunskap om hur destinationen Göteborg står sig mot den internationella kontexten samtidigt som den ökar kunskapen för både nationella och internationella destinationer.

3.3 Sammanfattande bedömning/resonemang

Göteborgs & Co ser positivt på att jämföra sig och lära av andra organisationer och bolagets ambition är att framöver utforma mer systematiska former för analys av relevanta jämförbara verksamheter. Bolagets bedömning är dock att det finns viss komplexitet och utmaningar att göra jämförelser på övergripande organisationsnivå utan ser snarare ett behov att utveckla benchmark för de separata verksamhetsdelarna inom bolaget till exempel marknad och kommunikation, evenemang och möten. Bolaget ser också att det finns ett lärande och värde i att göra en internationell utblick och titta på relevanta organisationer, i första hand i Europa. Bolagets ambition är att vidare fördjupa detta inom ramen för denna årliga uppföljning.

2 Förutsättningar för den egna verksamheten

Rollen som moderbolag

Kommunfullmäktige beslutade 2013 om ny bolagsstruktur samt riktlinjer för ägarstyrning av stadens bolag. Ett av bolagsöversynens grundläggande mål var att åstadkomma en "effektivare politisk styrning" genom en ny bolagsstruktur med ett koncernbolag samt moderbolag för olika kluster/politikområden med uppdrag att samordna och stödja bolagen inom respektive område.

Gällande turism och evenemang pekade översynen bland annat på att det finns starka nätverk som bedöms vara mycket viktiga för branschens utveckling och att Göteborg & Co fungerar som en viktig samverkansplattform mellan staden och näringslivet inom besöksnäringen. Stadsledningskontorets sammanfattande bedömning gällande turism och evenemang var dock att det ur ett övergripande politiskt perspektiv fanns ett behov av att formulera mål och strategier för besöksnäringen som ger en samlad bild av stadens ambitionsnivå och förutsättningar. Översynen pekade också på att det saknas en samlad politisk kraft som ur ett hela staden perspektiv samordnar och leder utvecklingen av besöksnäringen. Bedömningen var vidare att det samtidigt finns starka, kreativa och professionella aktörer som är beredda att stödja en höjd ambitionsnivå från stadens sida. Stadens egna bolag bedriver ett mycket framgångsrikt arbete inom sina respektive ansvarsområden.

Det dåvarande bolaget Göteborg & Co Träffpunkt AB hade ett uppdrag som i många avseenden svarade upp mot de krav och förväntningar som ställdes på samordning och styrning. Bolaget fick därför uppdraget att från 2015-01-01 agera som moderbolag för klustret Turism, Kultur och Evenemang med uppgift att svara för övergripande och strategiska frågor inom ramen för stadens mål för besöksnäringen. Hit hör frågor om att utveckla och förädla stadens målbild för besöksnäringen och på övergripande nivå svara för viktiga policyfrågor inom marknadsföring, evenemangsstrategi, evenemangssamordning, omvärldsanalys, regional samverkan samt resursstyrning. På strategisk nivå ska moderbolaget samverka med övriga företrädare inom besöksnäringen.

Ägarstyrningen har inom klustret förtydligats och utvecklats över tid genom såväl nya reviderade ägardirektiv som principer för ägarstyrning. Göteborg & Co ser ett behov av fortsatt fördjupade dialoger kring breda, strategiska frågeställningar och har som moderbolag en ambition att driva den typen av frågeställningar vidare inom ramen för uppbyggda strukturer för dialog och samverkan i klustret. I enlighet med årets granskningsredogörelse från Stadsrevisionen har det också identifierat ett behov av att stärka ägarstyrningen och uppföljningen av dotterbolagen med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget vilket kommer att beaktas i det fortsatta arbetet.

Anpassning av finansieringsformer

Konkurrensverket meddelade 2017-04-19 ett beslut om lagöverträdelse från Göteborgs Stads sida. I beslutet tillkännagavs att Göteborgs Stad brutit mot lagen om offentlig upphandling (2007:1091 LOU) genom att anslå budgetmedel för åren 2014, 2015 och 2016 åt det då delägda bolaget Göteborg & Co Träffpunkt AB för utförande av tjänster åt Göteborgs Stad, ett kommunalförbund och ett antal privata organisationer. Dessa budgetanslag ansågs vart och ett utgöra offentliga upphandlingskontrakt, vilka skulle ha annonserats enligt 7 kap. 1 § LOU.

En utredning initierades för att etablera en långsiktigt hållbar finansiering för bolaget samt säkerställa följsamhet mot de så kallade Teckal-kriterierna. Anpassning av organisationen utifrån kriterierna har bland annat inneburit en reduktion av externa intäkter till att omfatta mindre än 20% av bolagets totala omsättning. I korthet har detta inneburit att skilja de intäkter bolaget tidigare haft genom avtal med tidigare aktieägare. Genom att förändra samverkansformerna med bolagets intressenter, som inte involverar finansiering, har bolagets externa intäkter minskat och oberoendet ökat. Externfinansieringsgraden för 2021 var 11,7% jämfört med 13,8% för 2020.

Nytt ägardirektiv

Utifrån fullmäktiges uppdrag och inriktningar i budget 2020 fick bolaget ett justerat ägardirektiv.

- Mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att *"Göteborg & Co får i uppdrag att förverkliga och implementera kommunfullmäktiges program för besöksnäringen"* och den långa tidsramen i programmet, till 2030, skrivs uppdraget även in i förslaget till ägardirektiv.
- Mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att *"Göteborg & Co får i uppdrag att samordna arbetet med evenemangsstrategin efter genomförd översyn"* och att en ny evenemangsstrategi beräknas få en lång livslängd, skrivs uppdraget även in i förslaget till ägardirektiv.

För redovisning av hur bolaget har anpassat sig till det nya ägardirektivet, se under avsnitt 4.

3 Hantering av omvärldsförändringar

3.1 Digitalisering

Nya digitala upplevelser tar marknadsandelar

I takt med att fler evenemang och möten flyttar över till digitala plattformar och genomförs i hybridformat kommer näringen, inklusive Göteborg & Co, att löpande behöva utöka sitt nätverk av samarbetspartners för att fortsatt kunna erbjuda relevanta och attraktiva upplevelser. På sikt kan det även bli aktuellt att se över bolagets inriktning i arbetet med att attrahera möten och evenemang till destinationen. Detta då upplevelsen i sig inte alltid kommer att genomföras på plats på destinationen och därmed inte heller skapa de (fysiska) besöksflöden vi är vana vid att se vid större evenemang och möten som fyller stadens restauranger med matgäster och fullbelägger hotellen. Detta påverkar även vilka indikatorer som används för att mäta bolagets och destinationens framgång, vilket omhändertas i det förslag till reviderade program för besöksnäringens utveckling som nu ligger ute

för remiss. Mest troligt kommer denna utveckling till mer digitala upplevelser innebära ökad konkurrens från andra destinationer, då antalet evenemang som skapar dessa omfattande flöden av besökare kan tänkas bli färre jämfört med före pandemin med anledning av att vissa kommer välja att arrangera sitt evenemang eller möte i hybridform eller helt digitalt. Det är rimligt att tro att Göteborg & Co på sikt även kommer få ansvar för marknadsföring och utveckling av den digitala destinationen Göteborg, i tillägg till ansvaret för den fysiska destinationen. Bolaget bör tidigt bevaka vilka kompetenser och resurser bolaget behöver addera för ett sådant arbete. Detsamma gäller för näringsens övriga aktörer som också behöver investera i såväl teknik som kompetens och hitta nya samarbeten. En omställning till fler digitala och hybrida upplevelser skapar delvis nya kostnader för arrangörer avseende till exempel tekniska plattformar. Det gäller då att se över affärsmodellerna för att säkerställa lönsamhet.

Ökad e-handel och fortsatt hemarbete leder till minskade besöksflöden i stadskärnan

En attraktiv och levande stadskärna med ett rikt utbud av handel och restauranger är något Göteborg under en lång tid nästan kunnat ta för givet. Dessa nya förutsättningar skapar dock större utmaningar för stadskärnans möjligheter att skapa besöksflöden, speciellt under veckodagar. Stadskärnan är en viktig motor för hela destinationens attraktivitet och bör därför prioriteras. Göteborg & Co bör utöka sitt engagemang i arbetet med att utveckla stadskärnans utbud samt dess fysiska såväl som digitala miljö. Detta för att öka stadskärnans attraktivitet som besöksmål för både inresande och invånare. Stadskärnans utbud under olika säsonger, veckodagar likväl som helger och dygnets alla timmar bör beaktas för att bidra till besöksflöden som lockar fler aktörer att besöka och etablera sig i stadskärnan. För att säkerställa att rätt insatser genomförs bör efterfrågan hos målgruppen noga följas.

3.2 Hållbar omställning

Ökat fokus på hållbar utveckling hos näringsliv och offentliga aktörer

De ekonomiska utmaningar som många av näringsens aktörer står inför innebär utmaningar i arbetet med omställningen mot en mer hållbar besöksnäring och destination. Göteborg & Co har en viktig roll i att leda destinationens aktörer mot ett mer hållbart arbetssätt. Bolaget förväntas fortsatt guida näringen utefter de riktlinjer och krav för besöksnäringens aktörer som omnämns inom ramen för GDSI samt mot stadens övergripande mål och ambitioner avseende bland annat en jämlik och klimatneutral stad. För att Göteborg fortsatt ska kunna behålla positionen som den ledande hållbara destinationen internationellt behöver vi agera föregångare och tydligt synliggöra utvecklingen inom alla hållbarhetsdimensioner. Detta kräver ett engagemang och fortsatt innovation hos hela näringen och ett aktivt stöd från den offentliga sidan som möjliggör den fortsatta omställningen till en mer hållbar besöksnäring.

God tillgänglighet till destinationen är en viktig förutsättning för Göteborgs förmåga att attrahera besökare. Alla transportslag behövs och för att kunna vara del av och bidra i utvecklingen är samverkan med alla transportslag av vikt för genomförandet av bolagets uppdrag. Redan nu pågår ett arbete i nätverket "GOT Connect" med syfte att identifiera och effektivisera linjesträckningar med reguljärflyg på destinationer som i dagsläget inte är rimliga att nå via tåg och som redan har höga passagerarvolym, men som idag servas via mellanlandning. I flygbranschen finns sedan länge denna typ av samverkans forum, vilket idag saknas för tåg. För att tåg till kontinenten ska kunna bli ett konkurrenskraftigt alternativ behövs beslut på statlig och ibland överstatlig nivå, ett enklare bokningssystem, en attraktiv produkt och en prissättning som kan konkurrera med flyget. När det gäller att hitta, boka och genomföra en tågresor från start- till slutdestination så finns idag inte

gemensamma lösningar för bokningssystem, vilket ytterligare försvårar tillgängligheten för tåg. Tillgången till statistik beträffande tågmarknaden och resande med tåg är dessutom mycket knapphändig. I dagsläget, givet tågmarknadens förutsättningar, bedöms bolaget inte ha rådighet, och mycket begränsad påverkan, över fler och mer lättillgängliga tågförbindelser till Göteborg. I alla relevanta sammanhang lyfter bolaget behovet av att utveckla tåget till ett lättillgängligt och attraktivt transportslag. Bolaget vill verka för ökad samverkan och utveckling i frågan.

Hållbarhetsmedvetna konsumenter

För att möta dessa behov hos besökarna bör Göteborg som destination verka för att utöka utbudet av hållbara alternativ inom till exempel transport, restaurang, boende, m.m. Göteborg & Co bör tydligt kommunicera hållbara val på destinationen och uppmuntra näringen att erbjuda fler hållbara alternativ. Det kan även bli aktuellt att ta ställning avseende vilka aktörer och besöksmål som Göteborg & Co väljer att lyfta i bolagets kommunikation, speciellt med hänsyn till den övergripande målbilden i den reviderade versionen av Göteborgs stads program för besöksnäringens utveckling till 2030. Bolaget bör ha tydliga förväntningar och krav på de aktörer man framhäver i kommunikationen samt samverkar med för att främja hållbarhetsarbetet hos näringens aktörer. Göteborg & Co kan komma att behöva breddad kompetens för att utöka sin roll som vägledande och rådgivande mot näringen i dessa frågor.

Delningsekonomi växer och bidrar till ökad konkurrens

För Göteborg & Co blir det viktigt att följa och beakta utvecklingen för att på så sätt kunna nyttja fenomenet som en tillgång vid destinationsutveckling. En destination som kan erbjuda ett diversifierat utbud av boendalternativ, transportlösningar, upplevelser m.m. blir mer attraktiv och valbar för fler målgrupper. Besöksnäringens befintliga aktörer bör samtidigt vara förberedda på delningsekonomins framväxt inom fler områden än boendekategorin och anpassa sitt erbjudande och prisstrategi därefter.

3.3 Pandemins påverkan

Minskat affärsresande

Det råder än så länge delade meningar om hur affärsresandet kommer att se ut i framtiden. En amerikansk studie säger att omkring 4 av 10 tidigare affärsresenärer uppger att de aldrig kommer att göra en affärsresa igen. De flesta är överens om att det kommer att bli svårt att nå upp till de nivåer som noterades före pandemin, åtminstone inom en överskådlig framtid. Detta påverkar givetvis besöksnäringens aktörer som behöver arbeta mer aktivt med att belägga sina anläggningar under veckodagar med andra målgrupper än affärsresenärer. Detta gäller främst hotellen och mötesanläggningarna, men även restauranger, hyrbilsföretag och taxibolag har tidigare haft många affärsresenärer bland sina kunder. För Göteborg & Co innebär detta ökat fokus på privatsegmentet samt på paketering och marknadsföring av besöksnäringens utbud under andra perioder än helger, skollov och sommarsäsong.

Ökat intresse för upplevelser i närområdet

För att öka möjligheterna att attrahera inhemska gäster och fler besökare från närområdet bör näringens aktörer ta hänsyn till att dessa personer inte har samma behov som utländska och mer långväga besökare. De kan resa med bil eller tåg i större utsträckning än med flyg och de övernattar ibland hos släkt och vänner i stället för på hotell. Dessa förändringar i målgruppens beteende bör tas i beaktning vid paketering av upplevelser på destinationen. Det utökar även näringens möjligheter att

erbjuda andra prismodeller för besökarna. Exempelvis skulle medlemskap, årsabonnemang eller 10-kort kunna bli aktuellt för aktörer som driver hotell, teatrar eller museum i stället för att som tidigare primärt ta betalt per besök. Destinationen bör även vara vaksamma på att tillgänglighetsfrågan kan få en annan innebörd än att primärt gälla flygtillgänglighet. Det råder fortfarande stor osäkerhet kring flygets återhämtning, vilket kan göra att destinationer med god tillgänglighet med tåg och bil väljs i större utsträckning.

Förändrat bokningsbeteende

För Göteborg & Co:s del kan detta fenomen bland annat komma att påverka planering och budgetering avseende marknadsföringsinsatser. Exempelvis kan tidsfönstret mellan kampanjen för höstlovsresor behöva ligga närmare själva höstlovet än vad som varit fallet före pandemin för att öka relevansen för mottagaren av kampanjbudskapet. En större del av helårsbudgeten för kampanjer bör dessutom läggas åt sidan vid budgetarbetet inför året för att på kort sikt kunna sätta in dessa resurser där de väntas göra mest nytta under året. Det blir helt enkelt svårare att planera verksamheten. Näringslivet kan å andra sidan även fortsättningsvis behöva erbjuda generösa avbokningsregler och återbetalningsgarantier för att locka konsumenter att planera sina resor och upplevelser. Detta innebär givetvis större osäkerheter i verksamheten, med effekter så som exempelvis ökade kostnader för försäkringar i händelse av inställda resor eller evenemang. Även ökade kostnader för inköp och lagerhållning av mat kan vara aktuellt för att kunna möta en eventuell ökad efterfrågan med kort framförhållning. Aktörer som arrangerar och säljer resor och evenemang kan dessutom behöva förändra sina biljettsystem för att göra det enklare för konsumenter att på ett smidigt sätt och med kort varsel kunna boka om till ett annat datum eller överlåta sin biljett till en annan person.

Nya förväntningar/krav kring säkerhet och trygghet

Om besöksmål och transportörer på sikt förväntas släppa in färre besökare, jämfört med före pandemin, får detta givetvis konsekvenser på intäktsmöjligheterna. Om det samtidigt ställs ökade krav på städning av exempelvis toaletter, kommer personaltätheten behöva öka. Många aktörer i besöksnäringen kan då få lönsamhetsproblem och behöva se över sina affärsmodeller för att möjliggöra motsvarande intäkter.

4 Avkastning och lönsamhet

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att samtliga ägardirektiv ska ha tydligt fastställda avkastningskrav på minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm. Göteborgs Stad har dock ett antal bolag som av olika skäl i princip ska gå mot ett nollresultat eller mot ett resultat som skapar utrymme för utveckling och (re)investeringar. Det är således inte möjligt eller lämpligt att tillämpa gängse avkastningskrav på dessa bolag utan i stället *söka olika mått på produktivitet och effektivitet samt jämförelser med liknande verksamheter*. Det finns fem olika typer av bolag där gängse avkastningskrav inte är relevanta, där bland annat *”Verksamheter inom evenemang och kultur med stor offentlig finansiering”* ingår.

Syftet med Göteborg & Co är inte att bedriva en konventionell affärsverksamhet med syfte att skapa intäkter, positivt rörelseresultat och vinst för ägaren utan huvuduppgiften är att skapa största möjliga nytta och värde utifrån uppdraget i ägardirektivet inom ramen för given uppdragsersättning.

Förväntningarna på bolaget är därmed ett plus-minus-noll resultat och utifrån ägarens direktiv bör bolaget i stället i första hand fokusera på mått och analys relaterat till produktivitet och effektivitet.

4.1 Produktivitet och effektivitet

Göteborg & Co har historiskt sett varit en stark kraft i att etablera, utveckla och positionera Göteborg som en världsledande hållbar destination. I bolagets och destinationens alla delar ska hänsyn tas till människor, miljö, ekonomi och samhälle, med inställningen att ständigt förbättra och flytta fram positionerna. Göteborg & Co:s roll som samverkansplattform för näringsliv, det offentliga och akademien är en stor del av bolagets grundläggande verksamhet. Bolaget har starka relationer utanför den kommunala kontexten där aktörer går samman för att göra gemensamma satsningar för destinationen. Göteborg & Co:s verksamhet som samverkansplattform bygger på löpande dialog med en bred grupp av intressenter och deras engagemang är viktigt för bolagets och destinationens utveckling.

Revidering av program för besöksnäringen utveckling

Kommunfullmäktige i Göteborg beslöt 2018-02-22 att anta Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling fram till 2030. Besöksnäringens programmet är ett styrdokument som pekar ut riktningen för hur Göteborgs stad ska arbeta med besöksnäringens frågor och hur staden kan möjliggöra och bidra till att ge näringen och destinationen förutsättningar för utveckling. Programmet omfattar hela staden och slår fast Göteborgs höga ambitioner för besöksnäringens utveckling. Vidare är programmets syfte att främja ökad samverkan mellan kommungränserna och ses som ett gemensamt inriktningsdokument för alla 13 kommuner inom destinationen Göteborg.

Som ett resultat av pandemins konsekvenser för besöksnäringen tog bolaget under Q4 2020 ett initiativ till revidering av program för besöksnäringens utveckling. Revideringen innebär bl.a. en genomlysning av programmets vision, målbild, strategier och indikatorer.

För att spegla branschens utveckling och mäta destinationens framdrift mot programmets föreslagna målbild om en hållbar destination 2030 bör hänsyn tas till besöksnäringens roll och betydelse för samhällsutvecklingen utöver ekonomiska faktorer. I förslag till reviderat program för besöksnäringens utveckling har indikatorerna breddats för att ge en mer mångsidig bild av destinationens utveckling. I föreslaget program bryts målbilden ner i åtta mätbara mål där hänsyn tas till samtliga tre hållbarhetsdimensioner. *För att mäta och följa utvecklingen har antalet indikatorer utökats från tidigare 3 till 20. Ambitionen är att dessa indikatorer och målvärden ska kopplas till nya produktivets- och effektmått för bolaget och nyttjas för uppföljning av bolagets arbete.*

Strategisk anpassning och utveckling av verksamheten

Inför verksamhetsplanarbetet 2020 identifierade bolaget fyra drivkrafter som pekade mot behovet att prioritera och effektivisera verksamheten i syfte att möta dåvarande affärsplans målsättningar, samt på bästa sätt sträva mot destinationens långsiktiga målbild inom ramen för givna resurser. Drivkrafterna innefattade:

- Minskad köpkraft och uppdragsersättning
- Förändringsagenda framåt
- Anpassning till evenemangsstrategi
- Marknaden

Av den utredning som arbetades fram med dessa drivkrafter som grund kunde ett antal slutsatser dras, vilka beskrev de strategiska förflyttningar och vägval som bolaget stod inför. Med utgångspunkt i ärendet genomfördes under 2020 en genomlysning och förändring av befintliga tjänsteleveranser samt organisatoriska anpassningar inom bolaget. Breddning av arbetsuppgifter, omprioritering av befintliga tjänster samt generell kompetensväxling bedöms driva verksamheten mot ett mer

strategiskt och kunskapsbaserat arbetssätt med fokus på exempelvis digitalisering. Vidare har organisatoriska anpassningar bedömts möjliggöra ett behovsanpassat nyttjande av vissa tjänster inom ramen för särskilda projekt och evenemang, vilka tidigare varit statiska inom den ordinarie verksamheten. Anpassningarna möter även bolagets behov av en omställning i organisation och arbetssätt i syfte att frigöra resurser för att driva en strategisk förändringsagenda.

Som många andra företag och organisationer inom besöksnäringen har Göteborg & Co gjort en stor omställning och anpassat delar av verksamheten till följd av coronapandemin. Ändrade externa förutsättningar, nya omvärldsfaktorer, förändrade krav från samarbetspartner och nya erfarenheter och kunskaper kräver omprioriteringar och flexibla aktivitetsplaner. För att stärka bolagets förmåga att hantera förändrade förutsättningar, nyttja kommande möjligheter och klara av utmaningar fortsätter Göteborg & Co att utveckla och implementera nya arbetssätt. Det innebär att bolaget löpande analyserar omvärldsförutsättningar, tar tillvara lärdomar och anpassar verksamheten genom prioriteringar och åtgärder.

2021 övergick bolaget från att arbeta utifrån treåriga affärsplaner till att utveckla en ettårig, agil affärsplan. Affärsplanens metoder och arbetssätt syftar till att göra bolaget till en mer snabbfotad och anpassningsbar organisation och till att underlätta prioritering och planering. I tillägg till den ordinarie verksamheten arbetar bolaget med ett antal så kallade strategiska teman som väljs ut av bolagets ledningsgrupp. Det är utvalda prioriterade fokusområden eller frågor av strategisk karaktär, där snabb framdrift är av stor vikt för antingen bolaget eller destinationen.

Utifrån sitt uppdrag arbetar bolaget för att stärka Göteborgs växande besöksnäring, genom såväl taktiska insatser med direkt effekt som genom långsiktiga, strategiska satsningar på bland annat ökad digitalisering och kundkänedom. En viktig del i det arbetet är att utveckla och stärka bolagets roll som kunskapsbärare och kunskapsförmedlare genom att lyssna på besöksnäringens behov, dela insikter och etablera former för omvärldsbevakning. Vidare har bolaget över tid arbetat med en strategisk förflyttning från genomförare till att i allt större utsträckning agera som möjliggörare.

Digitaliseringen har utvecklats kraftigt och kommer fortsatt påverka hur människor arbetar och reser. Det ställer nya krav på såväl destinationens utbud som hur destinationen marknadsförs och visas upp. Bolaget driver ett antal projekt som handlar om exempelvis stadskärnans utveckling, hybridupplevelser och datadriven kunskap. Göteborg ligger långt framme inom flera områden. Inom ramen för strategiskt och strukturellt samarbete med akademien har bolaget exempelvis engagemang i utvecklingsprojekt som syftar till att stötta arbetet med att realisera idén om destinationens dataplattform samt skapa en bred samverkansplattform för erfarenhetsutbyte och innovation för aktörer inom besöksnäringen. Vidare medverkar bolaget i satsningen på ett nytt innovationsprogram för upplevelseindustrin på Lindholmen Science Park i Göteborg. Syftet är att säkerställa en hållbar utveckling med digitalisering i fokus.

5 Soliditet

Soliditet är ett finansiellt nyckeltal som visar hur stor del av de totala tillgångarna som finansierats med eget kapital. Nyckeltalet syftar till att bedöma bolagets betalningsförmåga på lång sikt.

Det finansiella målet för soliditeten i kommunfullmäktiges budget för 2022 innebär att kommunkoncernen som helhet ska uppgå minst ska uppgå till 15 procent. Det finns dock varken något mer direkt mål/krav i bolagets ägardirektiv eller i bolagsordning kring soliditet för bolaget att förhålla sig till.

Sammanställning utveckling av soliditeten

Göteborg & Co hade under många år en soliditet på omkring 20–25%. 2017 gjordes en omvänd fusion mellan Göteborg & Co och dåvarande moderbolaget Göteborg & Co Kommunintressent AB vilket resulterade i en markant ökning av både det egna kapitalet och soliditeten. Soliditeten steg då till ca 95% efter den omvända fusionen. Största anledningen till den stora förändringen är värdet på aktierna i dotterbolagen och då främst Liseberg AB. Rensat i balansräkning för dessa poster så skulle soliditeten fortsatt ligga runt nivån 20% för bolaget.

Ur bolagets synvinkel är inte soliditet ett väsentligt styrande mått. Bolaget har inte som mål/syfte att generera vinst och har inte heller några större investeringsbehov. De mindre investeringar som görs hanteras i dagsläget inom ramen för den uppdragsersättning bolaget erhåller. Investeringsbehovet har legat i storleksordningen mellan 0,5–1 mkr per år med undantag för några få toppar t.ex. när infartstavor anskaffades då investeringbehovet låg kring 3 mkr under något enstaka år. Sammantaget innebär detta att soliditeten har legat på stabila nivåer över tid.

Mer viktigt för Göteborg & Co är i stället att säkerställa en god likviditet (kortsiktig betalningsförmåga) utan att behöva låna internt för att inte urholka de avsatta medel/bidrag som bolaget erhåller för att fullgöra såväl sitt grunduppdrag som enstaka projekt/evenemang till exempel ansvaret för Göteborgs 400-årsjubileum.

RESULTAT OCH STÄLLNING

Bolagets utveckling vad gäller några centrala resultatmått och nyckeltal framgår av följande uppställning (belopp i tkr)

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Rörelseintäkter	176 862	167 249	180 985	203 447	196 252	241 755	249 874	199 933	265 748	197 281
Resultat efter finansiella poster	-3 181	-157 070	-2 162	10 009	1 370	1 122	-1 166	1 237	427	-3 071
Balansomslutning**	1 054 448	995 432	1 162 122	1 118 488	1 115 346	90 022	69 224	96 021	96 021	77 671
Soliditet*	91,5%	94,8%	93,7%	95,9%	95,5%	21,2%	26,7%	28,6%	19,7%	24,5%
Medelantal anställda	92	118	103	106	105	112	113	112	113	110
Omsättning per anställd	1 922	1 417	1 757	1 919	1 869	2 159	2 211	1 780	2 349	1 795

* Eget kapital + 79,4% av obeskattade reserver/balansomslutning från och med 2021 (78,6% för tidigare år)

** Under 2017 gjordes en omvänd fusion med Göteborg & Co Kommunintressent AB. Bolaget blev då ägare till tre dotterbolag, vilket påverkade balansomslutningen.

