

# Kunskapsunderlag inför ägardialog med Stadshus AB 2023-12-11

**Pandemin innebar försvårade förutsättningar för besöksnäringen. Dåtidens prognoser pekade på en kraftigt minskad storstadsturism, mycket begränsat affärsresandet samt en möjlig återhämtning och återgång till pre-pandemiska nivåer först 2025.**

**Styrelsen ombeds i korthet redogöra för besöksnäringens utveckling under 2023 ur olika perspektiv, i förhållande till de prognoser som gjordes under pandemiåren.**

Det gångna året har präglats av en fortsatt återhämtning av resandet men även av helt nya utmaningar. 2023 års utveckling drevs i första hand av svensk marknad, men även av den utländska som följd av valutaeffekten. Höga hushållskostnader och en svag svensk krona har gjort utlandsresor dyrare vilket gynnat semestrandet i Sverige. Ett händelserikt år med många stora evenemang och möten skapade gynnsamma förutsättningar för destinationen.

En historisk ökning av boendekapacitet (+14 % fler hotellrum jmf 2019) i kombination med jubileumsåret, som har skapat stort medial uppmärksamhet, har påverkat utvecklingen under året. Både svenska och utländska övernattningar (Sverige: +7%, utlandet: +3% jmf jan-aug 2019) visade starkare utveckling i Göteborg jämfört med Stockholm och Malmö. Både 2022 och 2023 har varit exceptionella år sett till antal stora arenakonsorter och möten vilket ökat beläggning och lönsamhet för hotellen.

År 2024 väntas bli ett mer normalt år. Utbudet kommer att stärkas med Liseberg vattenland Oceana samt World of Volvo, vilket är särskilt välkommet under lågsäsong. Vidare planeras Karlatornets utsiktsplats öppna under 2025, medan hotelldelen öppnar redan 2024.

Återhämtningen av affärsresandet har gått snabbare än väntat, sannolikt påverkad av de pågående infrastrukturprojekten som kräver korttidsboende för gästarbetare. Å andra sidan har trafikstörningar och byggverksamhet påverkat besökarupplevelsen negativt.

Utlandsmarknaderna USA (+55% jmf jan-aug 2019), Danmark (+32%) och Nederländerna (+111%) var mest drivande. USA visade den starkaste tillväxten som ett resultat av SAS direktlinje från New York. Även närmarknaderna Norge (+9%) och Tyskland (+14%) visar positiv utveckling, medan Storbritannien (-28%) och övriga utlandet (-10%), som står för nästan 40% av övernattningarna i regionen, har ännu inte återhämtat sig. Tillväxtmarknaden Kina saknas nästan helt (-66%).

Flygets återhämtning går trögt. Landvetters passagerarantal är 22% lägre i jan-sept jmf 2019, särskilt utomeuropeiska resor och inrikes. Global efterfrågan väntas återgå till normala nivåer 2024.

Trots den ekonomiska avmattningen prioriterar konsumenter fortfarande fritidsresor. Sommarens försäljning har varit positiv för många restauranger och butiker, delvis på grund av dåligt väder och ökad internationell turism. Restauranger rapporterar dock minskade snittnotor och en tydlig inbromsning i augusti (Visita). Dessutom bokas färre hotellnätter än tidigare. Vistelsen kortas ner generellt.

Räntehöjningarna har ännu inte fått fullt genomslag, medan kostnaderna inom besöksnäringen fortsätter att vara höga. Vi förväntar oss dock en tydligare avmattning under det sista kvartalet i år och första halvan av 2024. Detta kan sannolikt leda till en försämrad försäljningsutveckling och lägre lönsamhet inom besöksnäringen. Restauranger drabbas särskilt av högre inköpskostnader, högre arbetskrafts- och hyreskostnader, höjd fastighets- och alkoholskatt. Dessa kostnader kan inte helt och hållet överföras till konsumenten. Dessutom måste även tillfälliga skatteanstånd betalas av nu.

Även om gästerna har varit villiga att betala högre priser (+8% på årsbasis jmf med 2019) har lönsamheten inte förbättrats till följd av breda kostnadsökningar. Samtidigt håller förändrade bokningsvanor i sig, såsom krav på flexibla boknings- och avbokningsregler, kortare bokningsförlopp och ökat intresse för alternativa boenden (t.ex. Airbnb). Detta utmanar verksamhetsplaneringen. Dessutom har besöksflödet från andra svenska kommuner inte återhämtat sig ännu

(-31% jämfört med vecka 42 2019, Telia Crowd Insights). Detta påverkar kundunderlaget för både restauranger och shopping, och därmed deras utveckling.

Kommunfullmäktige antog 2023-06-08 Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2023–2030. Göteborg & Co ska leda Göteborgs Stads arbete med att förverkliga och implementera programmet, samt följa och analysera hur arbetet bedrivs i relation till stadens mål inom besöksnäringen.

Styrelsen ombeds beskriva hur ansvaret för Göteborgs Stads program för destinationsutveckling omhändertas samt hur arbetet med programmet konkretiseras för att nå målluppfyllelse i beslutade strategier och stadens mål inom besöksnäringen.

Göteborg & Co ansvarar för att samordna, leda och driva arbetet med att förverkliga och implementera stadens program för destinationsutveckling. Programmets mål och indikatorer följs upp helårsvis, och utvärderas en gång per mandatperiod. Nästa utvärdering av programmet är planerad till år 2025.

Bolaget ansvarar vidare för att tillsammans med berörda nämnder och styrelser i staden, samt övriga nyckelaktörer från besöksnäringen, arbeta fram de handlingsplaner som krävs för att få ytterligare framdrift inom ramen för programmet. Två handlingsplaner, en för möten och en för evenemang, fastställdes av Göteborg & Co styrelse i september 2023. Båda handlingsplanerna utgår från tidigare beslutade strategiska riktlinjer för möten och evenemang och är framtagna i nära samverkan med samarbetspartners och nyckelaktörer runt om i destinationen. Handlingsplanerna gäller för åren 2023-2026 och kommer att följas upp på helårsbasis.

En tredje handlingsplan är den regionala handlingsplanen som finns inom ramen för den sedan 2022 etablerade samverkan mellan Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program och destinationsutvecklingsprogrammet. Handlingsplanen är framtagen gemensamt med Business Region Göteborg och de 13 GR-kommunerna. Planen innehåller prioriterade aktiviteter, ur ett regionalt besöksnäringssperspektiv och följer det näringslivsstrategiska programmets tidplan, med tvåårig giltighetstid. Nästkommande handlingsplan gäller för perioden 2024-2025. Vidare pågår ett förberedande arbete inför framtagande av en fjärde handlingsplan som syftar till att omhänderta perspektivet "Reseledning". Denna handlingsplan kommer att fokusera på fritidsresandet och balansen mellan destinationens efterfrågan och utbud. En sådan handlingsplan har aldrig tidigare funnits, och det är ett omfattande arbete som väntar. Den 25e september möttes representanter för destinationens besöksnäring och Göteborg & Co styrelse i ett dialogmöte kring just reseledningar. Mötet var ett startskott för arbetet med handlingsplanen. Planen tas fram under 2024, och förväntas vara klar för beslut under Q3-Q4 2024.

Göteborg & Co har sedan 2012 i uppdrag från kommunfullmäktige att leda, samordna, genomföra, kommunicera och följa upp Göteborgs 400-årsjubileum. Under 2023 går jubileumsorganisationen in i en genomförandefas varefter en avetablering av organisationen påbörjas.

Styrelsen ombeds att kortfattat beskriva sin avvecklingsplan med tillhörande åtgärder för jubileumsorganisationen samt vilka konsekvenser detta får för bolaget som helhet. Vidare ombeds styrelsen redogöra för hur lärdomar tas tillvara och hur eventuella framåtriktade initiativ omhändertas.

Med anledning av att Göteborgs 400-årsjubileum kulminerade sitt firande under 2023 och därefter inte längre hade uppdrag och finansiering från staden, kallade bolaget till fackliga förhandlingar med anledning av förmodad arbetsbrist i början av våren. Jubileumsorganisationen bestod av ett 20 tal anställda där hälften hade tillsvidareanställningar och lång anställningstid i bolaget, vilket medförde att turordningsreglerna kom att få effekt även på medarbetare på andra avdelningar.

En omställningsprocess påverkar såväl dem som är direkt berörda, men också de medarbetare som blir kvar på bolaget. Att bedriva ett omställningsarbete samtidigt som ett genomförande av bolagets största evenemang någonsin har varit tufft, men bedömdes samtidigt vara nödvändigt för att ha en organisation och budget i balans 2024. Närmsta chef har varit ett mycket viktigt stöd för medarbetarna, så även de lokala fackliga och HSO. Övriga framgångsfaktorer har varit en tydlig kommunikationsplan samt ett nära samarbete med företagshälsovården. Omställningsfonden har bidragit med stöd i form av utbildningsinsatser till medarbetare som fått lämna organisationen.

När förhandlingarna förklarades avslutade blev utfallet att ett 10-tal medarbetare sades upp p.g.a. arbetsbrist och ett 20-tal medarbetare inte fick sina tidsbegränsade anställning förlängda. Ett 10-tal medarbetare kunde omplaceras till vakanta tjänster då ett strategiskt arbete avseende bemanning och kartläggning av kompetenser pågått under en längre tid. Insatser som Power to the Youth, vilket under många år bidragit med att ge bolaget ett viktigt perspektiv gentemot den yngre målgruppen i staden avslutas också i samband med att jubileumsorganisationen avslutas.

Summeringsarbetet från Jubileet är pågående vilket bl.a. inbegriper hur man dra nytta av lärdomar, arbetsmetoder, nya relationer, hållbara lösningar och bestående värden det fortsatta arbetet för att utveckla Göteborg. Slutleveransen kommer att bestå av svar på bolagets uppdrag i form av en rapport som också pekar på möjligheter framåt samt en publik återkoppling som binder ihop och sammanfattar vår stadsutvecklingsresa som blir vårt avtryck i historien.

Det råder av olika skäl brist på arbetskraft inom många sektorer på arbetsmarknaden och därmed svårigheter för arbetsgivare attrahera, rekrytera och även behålla medarbetare inom många yrkeskategorier.

## Hur ser kompetensförsörjningssituationen ut för besöksnäringen i nuläget.

Besöksnäringar har likt i stort sett alla branscher idag en kompetensförsörjningssituation som inte är tillfredställande. Under pandemin var det många som lämnade eller var tvingade att lämna branschen för att sedan inte komma tillbaka mer till besöksnäringen när företagen återanställde. Besöksnäringen har alltid varit en bransch där många får sitt första jobb för att sedan gå vidare men det som då hände var att även den mer erfarna delen av personalstyrkan lämnade. Det har gjort att branschen har hamnat i ett läge där det största problemet är att hantera det kompetenstappet som uppkommit. Kompetensbehovet är stort men det handlar mest om att tillföra kompetens. Kunskapsnivån på de anställda är helt enkelt lägre än den var före pandemin. Många oerfarna medarbetare har blivit ledare utan att ha erfarenheten av att leda vilket har märkts på den stora efterfrågan som det funnits på ledarskapsutbildningar inom besöksnäringen. Det finns alltså ett stort behov av att kompetensutveckla sin personal. Dessutom är det inom en rad yrkeskategorier vanligt i dagsläget att språkkunskaperna är låga, många pratar inte svenska utan i bästa fall engelska. Det gör att insatser på SFI och yrkessvenska idag tar mer resurser för företagen.

Kompetensbristen i besöksnäringen är stor och för en yrkeskategori så är och har det varit så under en lång period. Det tydligaste exemplet är kockar som det saknas i massor och tillförseln från utbildningen är låg och har så varit sedan en lång tid tillbaka. Många vill äta på restaurang men få vill laga maten. Kockyrket har förtvivlat svårt att locka unga idag. Utbildningarna fylls inte upp och av de som går utbildningarna är det många som inte fullföljer.

Tittar vi på utbildningarna så är intresset för gymnasieutbildningen på Ester Mosesson Restaurang och livsmedel högt, medan Hotell och turism inte lockar lika många. Dessutom så meddelar ArbVux att söktrycket för hotellutbildningarna är svagt. På gymnasiesidan behöver branschen jobba än mer med attraktiviteten för utbildningen och lyfta fram varför unga idag ska välja besöksnäringen. På vuxensidan så säger ArbVux att det svaga söktrycket till stor del beror på att det idag inte är möjligt att studera och arbeta samtidigt vilket gör att många idag inte säger upp sig från en anställning för att studera. Här efterfrågas mer flexibla lösningar där det är möjligt att kombinera jobb och studier.

Det faktiska nuläget som besöksnäringen befinner sig i är att efter sommaren rapporteras det om att efterfrågan på personal och arbetskraft verkar sjunka då många av företagen i besöksnäringen har utmaningar med vikande efterfrågan. Visita som mäter antalet anställda i besöksnäringen säger att i riket minskat det från ca 220 000 personer i våras till ca 200 000 i september. Även den fackliga sidan rapporterar om vikande efterfrågan och att besöksnäringensföretagen tvingats lägga en högre andel varsel än tidigare. Men trots det så är känslan att företagen verkligen är måna om att behålla sin personal som de under två år utbildat och satsat på för att inte hamna i samma läge igen, där de står utan kompetent personal när konjunkturen vänder.

Även Göteborgs Stads egna verksamheter behöver kontinuerligt arbeta med analyser och frågor om t ex attraktivitet, arbetsätt och teknikutveckling i syfte att säkra verksamhetens kompetensförsörjning på såväl kort som lång sikt.

### Vilka utmaningar ser styrelsen gällande TKE-klustrets kompetensförsörjning och hur kopplas frågan om strategisk kompetensförsörjning metodiskt till TKE-klustrets framtida verksamhetsutveckling, vägval och investeringar?

Bolagens utmaningar skiljer sig väsentligt från förvaltningarnas utmaningar gällande kompetensförsörjning, främst då omfattningen är i betydligt mindre grad. En stor utmaning för bolagen kring rekrytering handlar om ändringarna i lagen om anställningsskydd och inkonverteringar av projektanställda timanställda till tillsvidareanställda.

Samtliga bolag har framtagna kompetensförsörjningsplaner vilka också har skickats in till SLK för att ligga med som grund inför framtagandet av den stadengemensamma planen.

Utöver enstaka specialistbefattningar är TKE-klustrets främsta utmaning kockar och olika typer av tekniker. Insatser som idag görs på bolagen är egna traineeprogram inom kockyrket, samarbete med yrkesskolor och arbetsmarknadssatsningar (tex språkutbildningar). Stärka arbetet tillsammans med Arbvux och vägledningscenter för att nå andra grupper som behöver komma in på arbetsmarknaden.

Samtliga bolag arbetar också med att ha ett fortsatt fokus på sitt arbetsgivarvarumärke och stärka hållbarhetsfrågorna hos sina medarbetare för att få dem att stanna längre i yrket. Se över möjligheten att förlänga arbetslivet för äldre personer.

Bolagen ser ett behov av åtgärder där staden kan stötta, alt genomföra gemensamma insatser stadenövergripande enligt nedan;

- Kock: Det behövs mer praktik inom utbildningarna för att studenterna ska kunna vara bättre förberedda för yrkeslivet och inte behöva påbörja sin yrkeskarriär med att grundutbildas på arbetsplatsen. Detta kan staden påverka genom sina utbildningsanordnare.
- Tekniker: Ett rikt kulturliv i regionen främjar försörjningen av branschspecifik kompetens eftersom ett större utbud skapar fler arbetstillfällen.
- Lärlingsutbildningar (genom stadens utbildningsanordnare?) skulle kunna vara en väg att gå för att främja möjligheten att kompetensförsörja inom båda ovan nämnda yrkesgrupper.

I enlighet med Göteborgs Stads riktlinje för ägarstyrning kapitel 3.4 Moderbolag § 5 planerar och genomför moderbolaget kontinuerligt ägardialog med dotterbolagen.

Styrelsen ombeds att redogöra för väsentliga frågor från ägardialoger med dotterbolagen.

### Got Event

Investeringsbehov och underhållsåtgärder i arenor för att bibehålla attraktionskraft - Ullevi är en arena som firar 65 år. Den närliggande stadsutvecklingen och marknaden ställer krav på en långsiktig utvecklingsplan för området utanför arenan. Ambitionen är att skapa liv året runt på ytan belägen på framsidan av Ullevi. Den sportsliga utvecklingen för BK Häcken samt publikutvecklingen för IFK innebär att det finns behov av kapacitetsutbyggnad både på Gamla Ullevi och Bravida Arena.

### Liseberg

Kompetensförsörjning - Svårare att hitta säsonganställda med anledning av ett minskat söktryck. Det gäller särskilt sommarens för- och eftersäsongen samt Halloween. Bolaget har vissa ledarskapsutmaningar där säsonganställda behöver mer feedback, utvecklingsmöjligheter samt större inflytande och flexibilitet i schemalaggningen. När det gäller bolagets tillsvidareanställningar sker det en fortsatt återuppbyggnad efter pandemin, med svårigheter att få personal till kök och restaurang samt till tekniska yrken. Ett traineeprogram för kockar är i gång sedan mars 2023 som ett led i att säkra kompetensförsörjningen inom restaurang på lång sikt. Bolaget arbetar mer systematiskt inom HR med People Culture vilket är en satsning för att skapa en bra personalorganisation. Rekrytering av nyckelroller för vattenvärlden pågår.

Kommunala kompetensen - Liseberg är en nöjespark som är en stor del av destinationen Göteborg. I framtiden så kommer bolaget att arbeta med samverkan utanför parken på ett mer systematiskt sätt än vad som sker idag. Varumärket kommer utvecklas för att driva trafik och ytterligare öka styrkan i varumärket. I utvecklingen är det viktigt att bolaget är inom den kommunala kompetensen. Frågan kommer att komma upp mer och mer vilket innebär att bolaget står inför svåra bedömningsfrågor där gränserna inte alltid går att veta med säkerhet förrän det blir rättsligt prövat. Gränsdragningsproblematiken är en levande del av verksamheten som bolaget tar seriöst och på stort allvar. Inför att bolaget skulle bygga hotell och vattenland så var frågan uppe och den kommer komma upp igen. Lisebergs utveckling leder till fler besökare för hela staden.

Förutsättningarna för den kommunala kompetensen kan vara allmän, frivillig eller uppnås genom anknytning till övrig verksamhet. Enligt bolagets ägardirektiv ska Liseberg vara en ledande nöjespark och en mötesplats. Bolagets verksamhet ska alltid ligga inom den kommunala kompetensen. Innan bolaget utvecklar verksamheten på olika sätt eller inleder nya samarbeten så ska en bedömning göras för att säkerställa att utvecklingen ligger inom den kommunala kompetensen. Bolaget använder sig i vissa fall av anknytningskompetensen. Det juridiska området kring anknytningskompetensen är relativt oprövat vilket innebär att det finns en gränsdragningsproblematik som bolaget behöver förhålla sig till. Varje samarbete behöver på ett eller annat sätt ha en koppling till parken. Har det inte det så är det utanför den kommunala kompetensen.

### Göteborgs Stadsteater

Prognostiserat underskott helår – Förklaringen är utmaningen med att få tillbaka besökarna till Stora Scen vilket även ger konsekvenser med färre besökare på restaurangen och därmed uteblivna intäkter. Bolaget har vidtagit åtgärder med anledning av prognostiserat underskott. Bolaget har dragit ner på kostnader för utbildning, resor och konferenser, har flyttat fram investeringar och har en allmän återhållsamhet. Bolaget har också justerat vårens spelplan med fler föreställningar av det som haft högre efterfrågan, som till exempel Dylan. Det finns även ett stort magasin hos Operan för verkstäder och kostymförråd som bolaget numera delar, vilket kan bidra till lägre kostnader.

En dialog förs där vikten av att få tillbaka publiken till Stora Scen framhålls. Det diskuteras även om svårigheten att få tillbaka publiken är en pandemieffekt eller en långsiktig effekt.



Kommunfullmäktiges möjlighet att som ägare ta ansvar bygger bland annat på att styrelser i Stadshuskoncernen ger ägaren möjlighet att i god tid ta ställning till frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Styrelsens bedömning av kommande frågeställningar av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt i koncernens bolag där kommunfullmäktige behöver ta ställning?

- Hur säkerställs att frågor av principiell beskaffenhet eller av annars större vikt blir identifierade i koncernens bolag?

Frågan ställs i samband med inbjudan till respektive ägardialog tillsammans med övriga fördjupade frågeställningar.

- Vilka frågor bedömer styrelsen kan komma att lyftas från bolaget för ställningstagande i kommunfullmäktige de närmaste åren?

### Got Event

I frågan kring investeringsbehov och underhållsåtgärder i arenor för att bibehålla attraktionskraft. Intentionen att utveckla området utanför Ullevi skulle kunna resultera i att det blir ett ärende av principiell beskaffenhet. Bolaget hanterar frågan i etapper och ärendet har inte den beskaffenheten ännu.

### Liseberg

I framtiden så kommer bolaget att arbeta med samverkan utanför parken på ett mer systematiskt sätt än vad som sker idag. Varumärket kommer utvecklas för att driva trafik och ytterligare öka styrkan i varumärket. I utvecklingen är det viktigt att bolaget är inom den kommunala kompetensen. Frågan kommer att komma upp mer och mer vilket innebär att bolaget står inför svåra bedömningsfrågor där gränserna inte alltid går att veta med säkerhet förrän det blir rättsligt prövat.