

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2026-02-23

Ärendenummer GBGC-2026-00102

Handläggare

Peter Grönberg

Telefon: 031-368 40 00

E-post: peter.gronberg@goteborg.com

## Uppföljning av Verksamhet & ekonomi 2025

### Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborg &amp; Co AB;

Återrapportering av uppdrag rörande verksamhet och ekonomi godkänns.

### Sammanfattning

Göteborgs Stads rörelsedrivande bolag framställer årligen en rapport till Stadshus AB kallad "Verksamhet och ekonomi". Rapporten utgör bland annat ett kunskapsunderlag för Stadshus AB:s bidrag till arbetet med dokumentet "Förutsättningar för budget", vilket är ett underlag som syftar till att möjliggöra för politiken att forma sina förslag och därmed möjliggöra ett budgetbeslut vid årets slut. "Verksamhet och ekonomi" ger även Stadshus AB insikt i bolagets branschförhållanden och analys av detsamma, samt lönsamhetsanalyser och produktivitets- och effektivitetsanalyser på kort och lång sikt.

Föreliggande tjänsteutlåtande omfattar en sammanfattning av valda kapitel från "Verksamhet och ekonomi". Rapporten bifogas i sin helhet som bilaga.

Även TKE-klustrets dotterbolags rapporter biläggs ärendet för information.

### Bilagor som ingår i beslutsunderlaget

Göteborg &amp; Co - Uppföljning av Verksamhet &amp; ekonomi 2025

Liseberg - Uppföljning av Verksamhet &amp; ekonomi 2025

Got Event - Uppföljning av Verksamhet &amp; ekonomi 2025

Göteborgs Stadsteater - Uppföljning av Verksamhet &amp; ekonomi 2025

## Bolagets bedömning

### Nulägesbeskrivning relaterat till den verksamhet som bolaget bedriver

Bolagets nulägesbeskrivning utgår från omvärldsanalys, ägardirektiv och strategiska samtal och fokuserar på tre huvudsakliga strategiska förflyttningar: att stärka Göteborgs internationella position, fånga framtidens spetsprojekt samt ta en aktiv roll i stads- och platsutveckling.

Göteborg fortsätter att växa som destination och noterade 2025 över 6 miljoner gästnätter, en ökning med 20 procent jämfört med före pandemin. Tillväxten drivs främst av internationella besökare, där Göteborg har den starkaste utvecklingen bland svenska storstadsregioner. Samtidigt är staden i ett europeiskt perspektiv fortfarande en relativt liten destination och konkurrensen om besökare, möten och evenemang hårdnar. För att stärka sin internationella position krävs ökad egen investering i marknadsföring, tydligare varumärkespositionering och strategisk samverkan med starka aktörer. Göteborg har en stark hållbarhetsprofil, men kännedomen internationellt är begränsad och behöver stärkas genom långsiktigt varumärkesarbete och riktad kommunikation.

Den andra strategin handlar om att identifiera och prioritera internationella möten och evenemang med hög profil och långsiktiga effekter. Mötesindustrin är globalt mycket betydelsefull och mer konjunkturstabil än privatesandet. För Göteborg är internationella konferenser och större evenemang viktiga både för turistekonomin och för att attrahera talanger och stärka stadens varumärke. Samtidigt kräver konkurrensen investeringar i modern infrastruktur, särskilt arenor och mötesanläggningar. Balansen mellan bredd och spets samt tydliga prioriteringar är avgörande för att skapa långsiktig effekt.

Den tredje strategiska inriktningen rör ökat fokus på stads- och platsutveckling. Pågående och kommande byggnationer i stadskärnan skapar utmaningar för handel och besöksliv, men öppnar också möjligheter till tillfällig platsaktivering och nytänkande. Göteborg & Co ska ta en samordnande och drivande roll i utvecklingen av attraktiva och levande platser i samverkan med näringsliv, akademi och offentlig sektor. Arbetet kräver långsiktighet, samordning, finansiering samt ett kunskapsbaserat angreppssätt där innovation och AI-baserad omvärldsanalys utgör viktiga verktyg.

### Analys av omvärldsfaktorer/förändrade förutsättningar på marknaden som har stor betydelse för bolaget

Omvärldsfaktorerna som påverkar bolaget präglas av en ny klimat- och säkerhetsverklighet, ekonomiska skiften samt snabbt förändrade beteenden hos resenärer och arrangörer. Klimatförändringarna skapar både risker och möjligheter: extremväder, transportstörningar, skärpta hållbarhetskrav och koldioxidprissättning ökar osäkerheten, samtidigt som trenden "coolcation" och ett växande intresse för svalare resmål gynnar norra Europa och kan stärka Göteborgs attraktionskraft och förlänga säsongen. Samtidigt krävs klimatanpassning, långsiktigt hållbarhetsarbete och investeringar i erbjudande och infrastruktur för att ta vara på möjligheterna.

Geopolitisk oro och handelshinder påverkar Västsverige särskilt tydligt eftersom regionen är exportintensiv och integrerad i globala värdekedjor. Det kan bromsa ekonomin, men ökar också behovet av möten, evenemang och affärsresor som plattformar för samarbeten och förtroendeskapande. Relationer till viktiga marknader, som USA, kan bli mer svängiga och påverka internationella turistflöden.

Den förstärkta svenska kronan innebär ett trendbrott och gör Sverige dyrare för utländska besökare, samtidigt som prisnivåerna ökar i hela Europa och många internationella målgrupper är mindre priskänsliga. Demografiskt minskar barnafödandet, och yngre generationer ställer nya krav: mer digitala och flexibla lösningar samt kortare planeringshorisonter med fler sista minuten-bokningar, vilket driver behov av datadriven efterfrågeanalys, dynamisk prissättning och mer nischad kommunikation.

Tillgänglighet blir en allt viktigare konkurrensfaktor för möten och internationell turism. Flygtillgängligheten i Sverige bedöms svagare än exempelvis Köpenhamns, samtidigt som tåget växer som hållbart alternativ men begränsas av få internationella direktlinjer. Framtida infrastruktur, som Fehmarn Bält-förbindelsen, kan stärka kopplingarna till kontinenten och öppna nya möjligheter om aktörerna agerar proaktivt.

Resandet blir allt mer upplevelsedrivet, med växande efterfrågan på autentiska, personliga upplevelser och fler digitala inslag (VR/AR). Liveevenemangsturism växer snabbt, men ökade kostnader, skärpta säkerhetskrav och högre krav på "värde för pengarna" pressar arrangörer och gör investeringar och kompetens avgörande. AI förändrar dessutom hur resor och destinationer väljs: synlighet i AI-system, maskinläsbar information och starka direktrelationer blir strategiska konkurrensfaktorer när traditionell webbtrafik riskerar att minska.

Slutligen ökar risken för konflikter mellan turister och lokalbefolkning i snabbt växande destinationer, och säkerhetsläget i Europa med hybridhot samt medialt uppmärksammas brottslighet kan påverka bilden av Göteborg och därmed efterfrågan. Samtidigt förstärks konkurrensen när andra städer positionerar sig som hållbara och när fler länder utvecklar offentliga fonder för att attrahera evenemang och möten.

### **Effekter av omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar**

AI, hållbarhet och förändrade resmönster omformar snabbt konkurrensen mellan destinationer. För Göteborg innebär det både nya möjligheter och behov av skiftade prioriteringar för att stärka den internationella positionen.

AI påverkar hur resenärer söker, planerar och inspireras, vilket gör digital synlighet strategiskt avgörande. Göteborg behöver därför säkerställa att destinationens innehåll är åtkomligt och användbart i AI-drivna plattformar. Goteborg.com bör utvecklas till en öppen och kvalitetssäkrad informationshubb med strukturerat, sökbart innehåll och standardiserade gränssnitt (API:er), annars riskerar Göteborg att tappa räckvidd när AI blir den dominerande informationskällan.

Samtidigt behöver tillväxt och hållbarhet balanseras tydligare. Göteborg har stark trovärdighet genom topplaceringar i hållbarhetsrankningar och rollen som Sustainable Lifestyle Hub, men ökande intresse för både tågresor och lågprisflyg kräver prioriteringar kring målgrupper och färd sätt. Kommunikationen bör riktas mot hållbarhetsmedvetna segment och resenärer som kan välja klimatsmarta alternativ, exempelvis tåg från Oslo och Köpenhamn och på sikt Tyskland via Fehmarn Bält. Parallellt förändras målgrupperna: barnfamiljer minskar, medan vuxna utan barn och äldre med stark köpkraft växer. Det ökar behovet av att definiera egna huvudmålgrupper, snarare än att enbart utgå från breda nationella segment.

För att stärka destinationsvarumärket internationellt krävs långsiktighet och konsekvens. Göteborg & Co gör ett skifte från utbudskommunikation till mer varumärkesbyggande

“always on”-arbete via egna kanaler, internationell pressbearbetning och köpt sök, samt genom att fokusera temaområden som mat, hållbar livsstil, skärgård samt kultur och musik. Befintliga initiativ, som Gothenburg Way to Legacy och kopplingen mellan hållbarhetsarbetet och stora evenemang, bör utvecklas till strategiska verktyg med samordnade budskap och bättre tajming.

Inom evenemang ökar kostnaderna och komplexiteten, vilket kräver starkare samordning mellan stad, arrangörer och näringsliv för att Göteborg inte ska tappa mark. Modern infrastruktur blir viktigare när konkurrensen hårdnar, och samtidigt behöver Göteborg tydligare bygga sin evenemangsidentitet och använda “soft power” – kultur, värdskap och värderingar – som konkurrensfördel, med ansvarsfull planering utifrån hållbarhetsmål. Även värvning kräver mer attraktiva modeller för rättighetsägare, med bättre affärslogik, riskdelning och partnerskap.

För möten blir konkurrenskraftiga erbjudanden och incitament allt viktigare när fler destinationer använder rabatter och mötesfonder. Göteborg behöver tydligare visa prisvärde, kunna skapa strategiska incitament för utvalda stora möten och prioritera “referensmöten” som stärker varumärket och gynnar akademi och näringsliv. Hållbarhetskrav från företag gör dessutom miljöprestanda till en växande konkurrensfördel.

Slutligen betonas destinationsutveckling: stadskärnans omställning kräver platsutveckling som håller staden levande genom temporära aktiveringar, samverkan och flexibilitet. Göteborg & Co tar en mer operativ samordningsroll, men för att växla upp krävs tydligare mandat och kompetens. Kommunikation blir här ett verktyg för att både paketera och utveckla nya platser genom gemensamma koncept som skapar igenkänning, stolthet och fler besöksanledningar året runt.

### **Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt andra jämförbara aktörer på marknaden**

Göteborg verkar i en global konkurrens där andra destinationer löpande stärker sitt utbud. För att nå stadens mål om ökad attraktionskraft och fler gästnätter räcker inte insatser inom evenemang, möten och marknadsföring. Det krävs ett samlat arbete med grundläggande strukturella förutsättningar: ett välfungerande och växande näringsliv, god nationell och internationell tillgänglighet, tydlig och långsiktig stads- och platsutveckling, digital infrastruktur som stärker besökarupplevelsen samt regional samverkan som breddar destinationens erbjudande.

Tyskland lyfts som en nyckelmarknad. Den är bolagets fjärde största prioriterade marknad och utvecklas positivt, samtidigt som potentialen är stor då många tyskar är intresserade av Sverige. Den planerade Fehmarn Bält-förbindelsen väntas förbättra tillgängligheten mellan Tyskland och Skandinavien och skapar ett tidskritiskt möjlighetsfönster för ökat resande till Västsverige. För att ta vara på detta behöver Göteborg hantera flera hinder: låg kännedom på marknaden, behov av språk- och tillgänglighetsanpassningar hos lokala aktörer samt långsiktigt relationsbyggande med media, researrangörer och partners. Nuvarande arbete sker främst via PR och travel trade, och 2026 förstärks det med tysk webb, köpt kommunikation i utvalda regioner samt ökad aktivering på plats. Engångsinsatser räcker dock inte; genomslag kräver en flerårig, sammanhållen satsning med säkrade resurser, där arbetet kan skalas från etablering till mätbar efterfrågan och ökade gästnätter.

Företagsklimatet är en avgörande systemförutsättning. Göteborgs utveckling bygger på samverkan mellan näringsliv, akademi och offentlig sektor, där Göteborg & Co fungerar som plattform. Besöksnäringen bidrar både ekonomiskt och genom att stärka stadens attraktionskraft för inflyttning, kompetensförsörjning och studenter. Branschen är sysselsättningsintensiv och erbjuder allt från instegsjobb till mer komplexa tjänster, men många små och medelstora företag upplever kommunala processer som svårnavigerade. För att stärka konkurrenskraften behövs ett företagsklimat med förutsägbar och rättssäker myndighetsutövning, effektiva tillståndprocesser, långsiktiga spelregler och god dialog.

Det regionala uppdraget är centralt eftersom destinationens attraktivitet bygger på den samlade kraften i de tretton kommunerna, där exempelvis skärgård och naturupplevelser breddar erbjudandet och kan öka vistelsetiderna. Göteborg & Co och Göteborgsregionen har ett samverkansavtal för att utveckla besöksnäringen och tydliggöra dess roll i regional näringslivsutveckling. Samtidigt begränsar nuvarande resurser utväxlingen i förhållande till uppdragets potential; ett ökat anslag bedöms kunna ge bredare destinationsutveckling, starkare samverkan och tydligare regional profilering, vilket i sin tur skapar fler reseanledningar, längre vistelser och större ekonomiska effekter.

När det gäller evenemang har bolaget ett ansvar att prioritera strategiskt viktiga satsningar utifrån ett ”hela staden”-perspektiv. Stadsrevisionens granskning pekar på utmaningen att balansera resurser mellan att öka antalet besökare och att skapa värde för göteborgare. Omvärldsexempel visar att stora evenemang ofta kompletteras med öppna och geografiskt spridda kringprogram som ökar inkludering, delaktighet och stolthet samt sprider intäkter och besöksflöden. Göteborg har erfarenhet av detta, men frågan om finansiering är central.

Tillgänglighet är en strategisk tillväxtfråga. Kollektivtrafik på land och vatten är avgörande för mobilitet, hållbara val och förmågan att nyttja hela destinationens utbud, inklusive i samband med möten och evenemang. I frågor om stads- och platsutveckling behöver bolaget i tidiga skeden inkluderas för att säkerställa destinations- och besöksnäringsspektiven i frågor som rör tillgänglighet och mobilitet. Särskilt för kongresser är flygtillgänglighet avgörande, vilket gör samverkan kring Landvetter och direktlinjer viktig. Staden behöver samtidigt driva frågor i nationella och internationella forum och stärka samverkan kring tågtillgänglighet. Frågan är i behov av strategisk dialog med Västtrafik, inklusive moderna biljett- och betalningssystem och mer flexibla affärsmodeller.

Digitalisering är ett växande konkurrensmedel. Den digitala tvillingen och EU-/Vinnova-finansierade satsningen används för att öka tillgänglighet och inkludering, samt för att visualisera och ”sälja in” Göteborg till mötes- och evenemangsarrangörer på distans. Göteborg ligger långt fram, men konkurrensen ökar och resurserna för vidareutveckling är begränsade, vilket gör långsiktig finansiering och tydligare styrning/samordning viktiga.

Peter Grönberg, VD