



**Diarienummer:** 0070/15

**Handläggare:** Peter Berggren  
Tel: 031 368 54 56  
E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

## **Uppföljning av handlingsplan 2015 ägardialog Göteborg & Co Mål för besöksnäringen inom turism, kultur, evenemang samt möten/kongresser/konferenser**

### **Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB**

1. Anteckna rapporten från Göteborg & Co Kommunintressent AB i enlighet med beslutad handlingsplan
2. Överlämna ärendet till kommunstyrelsen

### **Sammanfattning**

Styrelserna i Göteborgs Stadshus AB (nedan Stadshus AB) och Göteborg & Co Kommunintressent AB (nedan Göteborg Co) genomförde i oktober 2015 en ägardialog. Som en del av handlingsplanen från denna ägardialog fick Göteborg Co ett antal uppdrag.

Under Göteborg Cos styrelsemöten 10 februari 2017 beslutade man att åiterrapportera följande uppdrag:

- Mål för besöksnäringen inom turism, kultur, evenemang samt möten/kongresser/konferenser

Uppdraget har utvecklats under en längre period och under sommaren 2016 genomfördes ett antal dialoger med näringsliv, akademi, andra väsentliga aktörer och olika delar av Staden som en grund för en långsiktig målbild.

Under hösten har nya former för Stadens styrdokument utvecklats, i enlighet med dessa kommer de långsiktiga målen, med dess förslagna strategier, att hemställas kommunfullmäktige i formen av ett program – ”Stadens program för besöksnäringens utveckling fram till 2030”.

Utkastet till program har under vintern förankrats med berörda bolag och förvaltningar, nästa planerade steg är att under våren skicka utkastet på remiss inom Staden, innan det formella programmet hemställs kommunfullmäktige.

Stadshus AB gör bedömningen att utkastet till program utgör ett relevant underlag för det fortsatta arbetet med att utveckla besöksnäringens långsiktiga målbild.



### **Ekonomiska konsekvenser**

Ärendet bedöms inte få några ekonomiska konsekvenser i denna fas, dessa behöver utarbetas i det fortsatta arbetet med att utveckla handlingsplaner till det föreslagna programmet.

### **Olika perspektiv**

Ärendet bedöms inte få några effekter inom barnperspektivet, jämställdhetsperspektivet, mångfaldsperspektivet, miljöperspektivet respektive omvärldsperspektivet – annat än det som beskrivs i utkastet.

### **Bakgrund**

Av ”Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag” framgår att Stadshus AB ska genomföra ägardialog med moderbolagen och de interna bolagen minst en gång per år. Stadshus AB ska också genomföra ägardialog med BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen, i nära samverkan med övriga ägare.

Ägardialogen ska ta sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen. I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja bolagen i genomförandet.

Efter genomförd ägardialog fastställer Stadshus AB en handlingsplan utifrån vad som framkommit under dialogen. Av handlingsplanen framgår vilka aktiviteter som ägardialogen gett upphov till och vilken återrapportering som förväntas ske.

### **Ärendet**

Styrelsen i Stadshus AB genomförde den 19 oktober 2015 en ägardialog med styrelsen för Göteborg Co. Under dialogen diskuterades ett antal frågor av strategisk karaktär.

Med anledning av diskussionen beslutade Stadshus AB att i handlingsplanen efter ägardialogen uppdrar åt Göteborg Co att återkomma till Stadshus AB med förslag till mål för besöksnäringen inom turism, kultur, evenemang samt möten/kongresser/konferenser.

Styrelsen i Göteborg Co beslutade på styrelsemötet 10 februari 2017 om återrapportering av ett utkast till program för dessa frågeställningar, vilket återfinns i ärendets bilagor.



### **Mål för besöksnäringen inom turism, kultur, evenemang samt möten/kongresser/konferenser**

Under arbetet med att utveckla den långsiktiga målbilden har Staden utarbetat nya styrdokument. De långsiktiga målen, med dess förslagna strategier, kommer därför i enlighet med dessa att föreslås kommunfullmäktige i formen av ett program – ”Stadens program för besöksnäringens utveckling fram till 2030”.

Innehållet har utvecklats under en längre period, och under sommaren 2016 genomfördes ett antal dialoger med näringsliv, akademi, andra väsentliga aktörer och olika delar av Staden som en grund för en långsiktig målbild.

Utkastet till program har under vintern förankrats med berörda bolag och förvaltningar, nästa planerade steg är att under våren skicka utkastet på remiss inom Staden, innan det formella programmet hemställs kommunfullmäktige.

Under förutsättning att kommunfullmäktige antar förslaget, kommer det även att vara Stadens underlag till den gemensamma affärsplan som kommer att utarbetas med näringslivet för perioden 2018-2020.

Utgångspunkten för programmet är perioden 2015-2030, med bakgrunden att besöksnäringen i Göteborgsregionen har haft en mycket god utveckling den tidigare perioden 2000-2015.

Programmets bakgrundsbeskrivning och övergripande analys är mycket väl genomarbetad och belyser näringens väsentlighet för Stadens ekonomi och utveckling.

Målbildens ambition är att fortsätta samma positiva utveckling, med en ambition att fördubbla besöksnäringen under perioden 2015-2030.

Detta kan översättas i följande kvantitativa mål:

- Fördubbling av antalet kommersiella gästnätter till 9 miljoner 2030
- 12 500 nya jobb på hel- eller deltid, motsvarande 8 500 nya årsverken, vilket innebär en ökning med 50 %

Målbilden kompletteras med ett antal kvantitativa mål gällande attraktivitet ur olika perspektiv.



För att uppnå denna målbild beskrivs ett antal övergripande ställningstagande som Staden bör uttrycka, primärt:

- Att besöksnäringen utgör en basnäring och kommer att ha stor betydelse för det framtida samhällsbygget med att utveckla ett jämlikt Göteborg
- Att Staden ska verka på nationell nivå för att skapa bästa förutsättningar för besöksnäringens utveckling
- Staden har ambitionen att stå värd för världsevenemang med jämna mellanrum

I programmet beskrivs även de förslag som ses till strategier för att uppnå den långsiktiga målbilden. De är fem och beskrivs nedan utan inbördes ordning:

- Göteborgs Stad ska verka för att säkerställa investeringar i de verksamheter som utgör motorer för besöksnäringens utveckling
- Göteborgs Stad ska utarbeta långsiktigt hållbara finansieringslösningar för åtgärder som syftar till att utveckla destinationen och staden
- Göteborgs Stad ska utveckla samverkansformerna för hållbar destinationsutveckling mellan såväl stadens olika delar som med näringsliv och akademi
- Göteborgs Stad ska i stadsplaneringen beakta besöksnäringens behov
- Göteborgs Stad ska aktivt verka för ett gynnsamt näringslivsklimat och en tryggad kompetensförsörjning

Det kompletta programmet med medföljande bakgrundsmaterial är bilagda ärendet.

### **Stadshus ABs synpunkter**

Stadshus AB gör bedömningen att utkastet till program utgör ett bra underlag för det fortsatta arbetet.

Göteborg Co har genomfört ett gediget arbete med att utarbeta förslag till en långsiktig målbild för besöksnäringen. Den målbild, och dess medföljande strategier, beskrivs i ett utkast till program för besöksnäringen mot 2030.

Stadshus AB ser fram mot den fortsatta beredningen och de svar som Stadens bolag och förvaltningar kommer att ge baserat på den remiss som kommer att skickas ut.

I den framställan som kommer att ske till kommunfullmäktige under året, kommer Stadshus AB att skicka med sitt yttrande som en del av 3.17-processen för Stadens bolag.



### **Expedieras**

1. Kommunstyrelsen
2. Göteborgs & Co Kommunintressent AB

### **Bilagor**

1. Protokollsutdrag Göteborg Co, 10 januari 2017
2. Utkast bakgrundsmaterial besöksnäringens utveckling
3. Utkast Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling till 2030

## GÖTEBORG & CO KOMMUNINTRESSENT AB

### PROTOKOLLSUTDRAG (1/2017)

Vid styrelsemöte i Göteborg & Co Kommunintressent AB  
2017-02-10


#### 9 § Stadens mål för besöksnäringen (bilaga 6)

Stadshus AB har uppdragit åt bolaget att arbeta fram mål för besöksnäringen inom turism, kultur och evenemang samt möten/kongresser/konferenser. Utkast har upprättats för Stadens program för besöksnäringens utveckling fram till 2030, innehållande förslag till stadens mål för besöksnäringen.

Styrelsen beslutade översända upprättade utkast till Göteborgs Stadshus AB som svar på uppdraget att arbeta fram Stadens mål för besöksnäringen.

Paragrafen justerades omedelbart.

Dag som ovan



---

Jan Persson

Justeras:



Håkan Linnarsson



Anders Pettersson

# Bilaga 2

## Bakgrundsfakta & Fördjupningsmaterial besöksnäringen

---

### Innehåll

Resumé: Turismen är en strategisk tillväxtnäring.....	2
Vad är besöksnäringen? Turismens effekter på ekonomi, export och sysselsättning .....	3
Beskrivning av Destinationen Göteborg.....	3
Turiststaden .....	4
Mötesstaden .....	5
Evenemangsstaden.....	5
Historisk utveckling 2000–2015 .....	6
Fördubbling av antalet gästnätter 2000–2015 .....	6
Analys historisk utveckling .....	6
Internanalys inför 2015–2030.....	8
Tillväxt och förändring i den internationella reseindustrin .....	9
Processbeskrivning .....	14

RESUMÉ:

## **Turismen är en strategisk tillväxtnäring för Göteborg**

I den nya globala ekonomin har turismutvecklingen blivit ett strategiskt insatsområde för städer, regioner och nationer världen över. Synen på turism som en del av serviceindustrin riktad mot besökande konsumenter har ersatts med ett mycket bredare perspektiv där ökad turismkonsumtion inte bara är ett mål i sig. Turismnäringen har fått en större strategisk roll i stadsutvecklingen och i ansträngningarna att visa upp städernas kompetenser och kvaliteter på den globala marknaden. Exempelvis är internationella konferenser avgörande när det gäller att stärka universitetens internationella forskningsrelationer. Stora kultur- och sportevenemang har blivit globala kommunikationsplattformar för städernas näringsliv och invånarnas livskvalitet. Destinationssamarbetet handlar därför inte bara om att locka turister och öka deras konsumtion utan i hög grad även om att stödja städernas ansträngningar att vinna kampen om forskare, talanger, flygrutter, evenemang och investeringar och att säkerställa en mångsidig stadsutveckling och inkluderande arbetsmarknad.

Denna bilaga redogör för turismens utsikter och utveckling i Göteborg samt aktuella trender och krafter i vår omvärld som kan förväntas påverka destinationsarbetet framöver.

## **Vad är besöksnäringen?**

Internationellt finns det en mängd olika definitioner av begrepp som turism, turist och besöksnäring. FN:s organisation för turism, UNWTO definierar turism så här som samhällsfenomen:

**”Tourism is a social, cultural and economic phenomenon which entails the movement of people to countries or places outside their usual environment for personal or business/professional purposes. These people are called visitors (which may be either tourists or excursionists; residents or nonresidents) and tourism has to do with their activities, some of which involve tourism expenditure.”<sup>1</sup>**

I företagsekonomisk statistik presenteras besöksnäringen i olika delbranscher (NACE-koder), till exempel hotell, restaurang, transport och nöjen, som säljer tjänster till besökande konsumenter.

Enligt svensk praxis/definition är kommunen den geografiskt minsta fiskala/skattemässiga enheten. Geografi och avstånd är också väsentliga parametrar när turism ska definieras, och värderas ekonomiskt. Detta innebär att när en person lämnar sin hemkommun och reser till en annan kommun kan detta ekonomiskt ses som förflyttad konsumtionskraft, d.v.s. definieras som turism. Det innebär alltså att den aktivitet/konsumtion som en person ägnar sig åt utanför

---

<sup>1</sup> UNWTO, Glossary of Tourism Terms, februari 2014.



sitt ”lokala bo och hemvist” (d.v.s. sin hemkommun där personen är skattskrivnen) blir då att definiera som turism.

Ur ett politiskt perspektiv ses turismen i allt högre grad som en strategisk tillväxtnäring som bidrar till att visa upp städernas relationer och kompetenser i den globala ekonomin. I detta hänseende är turismen – med alla dess olika motiv och mönster som kulturresevärdar, konferensgäster, affärsresevärdar, konsertgäster, studieresevärdar, kryssningspassagerare, hälsoresevärdar och storstadsturister representerar – både ett resultat och ett medel i **utvecklingen av städernas attraktivitet och attraktionskraft som till exempel en ”kunskapsstad” eller en ”kulturstad”.**

## Turismens effekter på ekonomi, export och sysselsättning

Turismens totala omsättning i Sverige 2015 var 281,7 miljarder kronor, enligt Tillväxtverket. Av detta var turismexporten, det vill säga utländska turisternas konsumtion i Sverige, hela 112,6 miljarder. Den var därmed högre än den svenska och järn- och stålexporten (50,9 miljarder kronor) och läkemedel (71,2 miljarder kronor), men lägre än exporten av vägfordon (138,1 miljarder kronor).

De senaste 15 åren har turismen varit en näringsgren i stark tillväxt. Både exportvärde och sysselsättning har ökat mer än dubbelt så mycket som genomsnittet för alla branscher:

Turismen i Sverige	2015	Förändr. sedan 2000
Omsättning	281,7 mdr	+ 87,7 %
Exportvärde	112,6 mdr	+ 177 %
Sysselsättning	165 400 personer	+ 26,5 %

(Källa: Tillväxtverket)

Göteborg som destination (Göteborgsregionen) omsätter drygt 25,6 miljarder (utfall 2015), varav 11 miljarder i exportvärde, sysselsätter 17 600 personer samt har ett förädlingsvärde på 10 miljarder.

## Beskrivning av Destinationen Göteborg

Destinationen Göteborg är ett samlingsbegrepp för resmålet Göteborg, som förutom staden består av kranskommunerna inom Göteborgsregionen (GR). Intressenterna inom Destinationen Göteborg är kommunerna, GR, akademien genom Göteborgs universitet och Chalmers, Swedavia, persontransportföretagen samt alla stora och små privata näringsidkare som verkar inom besöksnäringen. De största homogena grupperna av företag, hotell och restauranger företräds av Föreningen Storhotellgruppen Göteborg, som företräder hotell med över 100 rum,

Föreningen Göteborgshotellen, som företräder övriga hotell och pensionat, Göteborgs Restaurangförening, som företräder restaurangnäringen, samt Göteborgs Köpmannaförbund, som företräder handeln.

Utifrån ett innehållsperspektiv är det de tre segmenten turiststaden, mötesstaden och evenemangsstaden som bygger Destinationen Göteborg och som tillsammans bildar basen för besöksnäringen.

Besökaren reser av en anledning. Oavsett om besökaren är här på sin fritid eller om hen reser i tjänsten så finns oftast ett skäl som ligger i erbjudandet från turist-, mötes- och evenemangsstaden. De tre segmenten kompletterar och överlappar varandra på så sätt att en besökare mycket väl kan röra sig inom alla tre områdena, men det är så gott som alltid ett av dem som anger huvudsyftet med resan.

Destinationen Göteborgs varumärke utgörs av den uppfattning eller mentala bild som en presumtiv besökare har. Den genereras alltmer av besökarens egna upplevelser. Som för alla varumärken så strävar man efter att hitta en position som tilltalar den målgrupp som man vill nå. Det finns ett stort värde i att ha ett starkt och välskött varumärke. Styrkan hos varumärket är följden av ett långt ihärdigt arbete men kan skadas snabbt av exempelvis kriminalitet och våld.

Destinationen utgörs av en mängd olika produkter som ofta ägs av både stora och små privata aktörer eller av staden själv. Även om ingen kan sägas äga hela produkten destinationen Göteborg så är stadens inflytande stort, dels när det gäller att skapa innehåll genom ett utbud av exempelvis kultur- och naturupplevelser och dels genom att skapa förutsättningar att växa eller skapa investeringar i turistisk infrastruktur som arenor eller hotell. En destination är ett system, ett komplicerat nätverk av aktörer med olika roller. Därför är det viktigt att alla aktörer i Göteborg tillsammans levererar det som besökarna förväntar sig, och mer därtill.

## **Turiststaden**

För den traditionella turisten, som reser privat på sin fritid och betalar ur egen ficka är destinationens attraktivitet beroende av turiststadens tillgångar; kombinationen stad och natur, maten med unika råvaror från havet, musiklivet och kulturupplevelserna, shoppingen och sevärdheterna, de små och stora arenorna. Den framtida utvecklingen av allt detta är av stor betydelse.

Som Sveriges största turistattraktion har Liseberg förmågan att fungera som katalysator för ekonomiska och andra positiva effekter för destinationens utveckling och är därför en avgörande faktor för att optimera utveckling och tillväxt i besöksnäringen. Att Liseberg ges de bästa förutsättningarna för att kunna utvecklas gynnar näringen i hela staden.

De stora investeringar i infrastruktur som ska göras i en nära framtid kommer att öka det interregionala resandet, vilket gynnar närturismen. Den omfattande stadsutveckling som planeras i Göteborgs centrala delar kommer att ge kraftigt ökat underlag för handel, nöjes- och kulturupplevelser.

Göteborg har ett stort antal kulturinstitutioner av hög klass som är viktiga reseanledningar för staden. Såväl stadens teatrar som museer är kunskaps- och upplevelseinstitutioner som har en samtida och framtida roll och som genom stor synlighet i rikstäckande media bidrar till bilden av Göteborg.

Stad och natur är en oslagbar kombination som erbjuder möjligheter till äventyr och avkoppling. I dessa dagar letar turister efter upplevelser som de inte kan hitta någon annanstans. Ur ett globalt perspektiv är Göteborgs skärgård och dess stadsnära läge unikt. Men som besöksmål behöver skärgården utvecklas. Förutsättningarna är i detta fall investeringar i boendekapacitet, mötesplatser, kringaktiviteter och snabba, frekventa transporter.

### **Mötesstaden**

Mötesindustrin med stora kongresser, mässor och företagsmöten skapar tillväxt och utvecklar stadens forskning, innovationer och näringsliv. Detta i sin tur stärker Göteborg som en attraktiv plats att studera, verka och investera i. Mötesindustrin stimulerar genom kongresser och mässor tillväxten i det övriga näringslivet och utvecklingen inom akademien.

Med de senaste årens investeringar i mötesanläggningar och hotell är Göteborg intressant för allt fler arrangörer av möten. Det förutsätter också i många fall forskning i världsklass. Samtidigt ökar konkurrensen med andra internationella destinationer.

Att värva primärt vetenskapliga internationella möten är ett långsiktigt arbete som ger resultat först efter flera år. Samarbetet med näringsliv och akademi är av avgörande betydelse när det gäller att bedriva framgångsrika kandidaturer som leder till att Göteborg får stå värd och se till att strålkastarljuset sätts på den forskning som bedrivs i regionen med kopplat näringsliv.

Med Göteborgs fördelar av att ha en stor integrerad mäss- och mötesanläggning, i kombination med flera andra nya anläggningar, i centrala staden finns stor potential att växa som mötesstad. Detta förutsätter möjligheter för expansion både för Svenska Mässan, men också för andra hotell och aktörer i närområdet.

Tillgänglighet är en avgörande faktor för mötesstaden, både vad gäller internationellt med flyg och nationellt/regionalt med tåg.

### **Evenemangsstaden**

Göteborg är vida omtalad som en evenemangsstad av rang. Det gäller såväl stora publika arenaevenemang och konserter som deltagarevenemang och ungdomsturneringar som ofta är årligen återkommande.

Under många år har Göteborg varit ett naturligt val för arrangörer av idrotts-, kultur- och musikevenemang. För evenemangsstaden Göteborg gäller både att attrahera nya evenemang, och att i stor utsträckning värna om och utveckla de redan befintliga återkommande händelserna som alla är stora reseanledningar.

Stadens rum fungerar ofta som arena och det finns en tradition av öppenhet för innovativa lösningar, vilket är en stor konkurrensfördel. Närheten med de stora arenornas placering i

centrum och intilliggande öppna ytor ger stora möjligheter att använda staden som förlängning av arenan. Många andra städer har byggt bort dessa fördelar.

Staden äger i de flesta fall sina stora arenor och kan därför styra över investeringar och utveckling. Bygget av en ny och modern multiarena är en unik möjlighet för evenemangsstaden att stärka konkurrenskraften. En möjlighet som kanske bara återkommer en gång på 50 år.

Aspekter som placering, storlek och arkitektonisk utformning kommer att få stor betydelse för destinationens konkurrenskraft under kommande år och även påverka viljan till ytterligare investeringar. En ny multiarena som kan konkurrera med internationella arenor kan skapa positiva synergier för såväl göteborgaren som destinationen i sin helhet. Detta innefattar både offentliga och privata aktörer såsom hotell, restauranger och andra entreprenörer.

## Historisk utveckling 2000–2015

Göteborgs turism växer anmärkningsvärt kraftigt under de här åren. Med en tillväxt på 10 procent under 2015 ligger Göteborg bland de snabbast växande storstadsdestinationerna i Europa, där tillväxten i genomsnitt var 5,7 procent samma år. Faktiskt har Göteborg som destination (Göteborgsregionen) sedan 1991 uppvisat positiv tillväxt avseende besöksnäringen varje enskilt år. 1991 bildades dessutom Göteborg & Co som samverkansplattform för besöksnäringens alla aktörer, och samma år genomfördes också det allra första Göteborgskalaset.

När vi tittar ca femton år framåt mot 2030 bör man också titta femton år bakåt och analysera hur och varför destinationen utvecklats under perioden 2000–2015, även i relation till andra destinationer/konkurrenter, och försöka förklara vad som varit framgångsfaktorer under denna period. Det är också viktigt att beskriva sådana aktiviteter som specifikt särskiljer Göteborg från övriga konkurrenter under samma tidsperiod och som gjort att Göteborg som destination har utvecklats bättre/snabbare än sitt eget index (d.v.s. allt annat lika givet stadens storlek och geografiska läge).

## Fördubbling av antalet gästnätter 2000–2015

Den parameter som är den mest pålitliga, tillgängliga och därmed använda inom såväl svensk som nordisk och europeisk destinationsutveckling är "gästnätter". Denna parameter förklarar inte allt men ger ändå en god uppskattning av en destinations totala turistiska utveckling, attraktivitet och kapacitet. Den mäts och definieras i princip på samma sätt över hela Europa. Göteborgsregionen dubblade nästan antalet gästnätter på kommersiella boenden under perioden 2000–2015: från ca 2,3 miljoner till ca 4,5 miljoner.

## Analys historisk utveckling

Under perioden 2000–2015 är det framförallt två delperioder där Göteborg som destination lyckats skapa extra stark tillväxt, även i ett europeiskt perspektiv. Dessa perioder är mellan 2002–2005 och mellan 2011–2015. Vid bägge perioderna var grundförutsättningen ett relativt

sett stort tillskott i hotellkapacitet, d.v.s. investeringar i nya hotellrum (bl.a. Gothia Towers torn 2 respektive 3, Hotell Clarion Post, Radisson Blue Riverside m.fl.). Att investeringar av denna karaktär driver tillväxt är ett vedertaget faktum. Det finns många exempel på detta fenomen **internationellt: det går att ”bygga tillväxt i turismen” med ny hotellkapacitet, vilket bland annat** förklaras som en effekt av ökad konkurrens. Ökad boendekapacitet är också en infrastruktur som är en förutsättning för att besöksnäringen ska växa.

2002–2005 var det ytterligare ett antal faktorer som gav tillväxten en extra skjuts. 2001 tillkom det första s.k. lågpris-flyget (Ryan Air till London) till Destinationen Göteborg. Fram till 2005 växte och etablerades lågprisflyget på bred front till Destinationen Göteborg. Samtidigt förändrades, i hela Europa, den mentala bilden av vad en flygresor inom Europa ska kosta. Göteborg var dessutom extra framgångsrikt vad gäller evenemang under denna period. Det första Volvo Ocean Race vid Eriksberg 2002 var en stor publiksuccé, men än viktigare var tillkomsten och etableringen av det sedan dess årligen återkommande evenemanget Julstaden år 2004. Julstaden blev en **förlängning och förstoring av ”Jul på Liseberg”. Julstaden** förvandlade perioden från mitten av november fram till jul från lågsäsong till högsäsong. Under perioden 2002–2005 hade Göteborg starkare tillväxt än Stockholm och Malmö och placerade sig på 4:e plats avseende tillväxt i gästnätter i hela Europa.

Under den senare perioden 2011–2015 förklaras tillväxten i Göteborg i första hand av rejäla investeringar i ny boendekapacitet. Den underliggande ekonomiska tillväxten i svensk ekonomi var god, samtidigt som realräntan var historiskt mycket låg i princip i hela Europa. Detta gynnade turismens tillväxt i hela Europa. Göteborg som destination var också under denna period mycket framgångsrik vad gäller tillväxten inom segmentet med internationella möten och kongresser. Turism är en vara/tjänst med hög priselasticitet. Under hela denna period **ökade hushållens disponibla inkomster, samtidigt som priset på ”turism” i princip sjunkit på** grund av ökat utbud, ökad priskonkurrens och i vissa fall sänkta skatter. Tillgängligheten, främst via flyg, har också ökat markant.

Under denna period tillkom dessutom en rad nya utländska marknader och visade stark tillväxt. Globalt har Asien tagit över alltmer, och Kina gick med marginal om USA som världens största s.k. **”sourcemarket”**. **Göteborg som destination har via bl.a. kinesiska direktinvesteringar** (Volvo-Geely m.fl.) lyckats särskilt väl med att attrahera kinesiska affärsresenärer. Om utvecklingen fortsätter går snart kineserna om amerikanerna och blir den 5:e största utlandsmarknaden.

Med en tillväxt på nästan 10 procent placerade sig Göteborg som sagt inledningsvis återigen som den 4:e snabbast växande storstadsdestinationen i Europa 2015 – ett mycket starkt resultat (av de 121 storstadsdestinationer som redovisas i ECM:s statistiska rapporter; ECM – European Cities Marketing – de europeiska storstädernas samarbetsorganisation inom destinations- och turismutveckling).

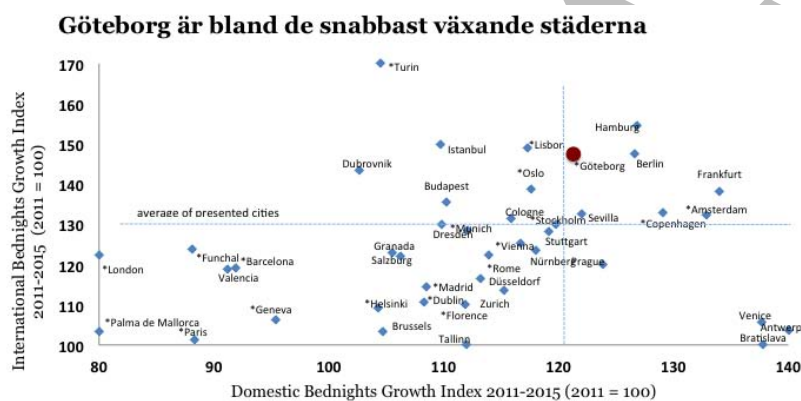
Under hela perioden 2000–2015 uppvisar Göteborg i princip samma tillväxt i gästnätter som Stockholm och Malmö. Detta innebär att Göteborg överträffat sitt index. Med allt annat lika ska

såväl Stockholm som Malmö, i kraft av närheten till Köpenhamn, normalt växa snabbare än Göteborg. Det är en effekt av globaliseringen och den kraftfulla urbaniseringen/centraliseringen som gäller över hela världen. Men Göteborg har lyckats hålla jämna steg i tillväxt under åren 2000–2015, d.v.s. destinationen har överträffat sitt index avseende tillväxt inom besöksnäringen.

### Internanalys inför 2015–2030

Destinationen Göteborg har nu upplevt 25 år av oavbruten tillväxt efter den tidiga 1990-talskrisen, som också markerade starten på övergången från den gamla industristaden mot den nya kunskaps- och evenemangsstaden. Turismen och besöksnäringen har under denna tid blivit allt viktigare för Göteborg. I oktober 2016 pekade siffrorna på att det internationella resandet kommer att öka med ca 7 %, och det inhemska/svenska resandet med ca 5 %, d.v.s. i linje med det som krävs för att uppnå en fördubbling av antalet gästnätter fram till 2030.

Under perioden 2011–2015 har Göteborg placerat sig bland de städer i Europa som uppvisar både en hög tillväxt i antalet internationella gäster och hög tillväxt i antalet gäster från hemmamarknaden (x-axeln i figuren nedan).



Göteborgs turistiska attraktivitet har nått en ny, högre nivå. Destinationen är välkänd för en nordisk marknad och har en positiv image och ett relativt starkt varumärke. Säsongsvariationen blir alltmer utjämnad, vilket leder till att möjligheten att uppnå ökad lönsamhet för besöksnäringens olika aktörer ökar. Destinationen har under de sista åren tillförts ny kapacitet i form av hotellrum utan att lönsamheten påverkats. De stora aktörerna Liseberg, Svenska Mässan samt Kulturen fungerar väl. Möten och Evenemang har trots mycket hård konkurrens, såväl internationellt som nationellt, även de utvecklats väl. I princip kan sägas att destinationen Göteborg aldrig tidigare fungerat bättre och varit mer attraktiv eller mer lönsam.

## Tillväxt och förändring i den internationella reseindustrin

Under de här åren sker det snabba och betydande förändringar, såväl konkurrensmässigt som teknologiskt, inom den internationella turismen och reseindustrin. Samtidigt ses en mycket stark global tillväxttrend som avspeglar de bakomliggande strukturella förändringarna i världsekonomin, såsom ökad urbanisering, ökat välstånd, ökad befolkningstillväxt och äldre befolkning.

De kommande 20 åren kommer tillväxten på den globala resemarknaden att drivas av en ny global medelklass, som enligt FN kommer att öka från ca 2 miljarder människor 2014 till ca 5 miljarder år 2030 – på endast 14 år. Studier visar ett mycket starkt samband mellan hushållens inkomst och resbenägenhet. Ser man enbart till tillväxtmarknaderna i öster innebär det till exempel att andelen invånare som tar en flygresa kommer att öka från 25 procent 2014 till hela 75 procent på 20 år.<sup>2</sup>

1950 gjordes 25 miljoner internationella resor över en nationsgräns (motsvarande 1 person på 1 000). 2012 gjordes fler än 1 miljard (motsvarande 1 person av 7) och 2040 förväntas cirka 5 miljarder internationella resor genomföras (motsvarande ca 1 av 2 personer).

En stor del av dessa nya resor kommer att ske med flyg som främsta transportmedel. Priserna på flygresor kommer av allt att döma att fortsätta falla de kommande åren, vilket inte minst kan förklaras av introduktionen av helt nya flygplanstyper som Boeing 787 och Airbus 350, som **betecknas som "game changers" inom flygindustrin**. De nya flygplanen är bränsleeffektiva, flexibla och relativt små långdistansplan, vilket gör det kommersiellt intressant att etablera interkontinentala rutter även från mindre destinationer som Göteborg till exempelvis New York eller Bangkok. 2016 fanns det ca 12 000 nya flygplan i pipeline till produktionen hos Airbus och Boeing.

Marknadstillväxten har i kombination med den flygteknologiska utvecklingen gjort världen till en mindre plats. Sedan flygindustrins tidiga dagar under 1950-talet har allt fler resmål utvecklats. 1950 var 97 % av alla internationella ankomster koncentrerade till endast 15 resmål. 2009 hade dessas andel sjunkit till 56 %. I nuläget (2015) är det över 100 länder som tar emot över 1 miljon ankomster per år.

För Göteborg som destination medför utvecklingen att vi under kommande decennier får betydligt bättre tillgänglighet till avlägsna marknader i Nordamerika, Mellanöstern och Asien. Tillsammans med välståndsutvecklingen betyder det att vi också kommer att se en förändrad mix av nationaliteter bland våra besökare.

Exempelvis blir 2017 av allt att döma året då Göteborg för första gången kommer ha fler kinesiska än amerikanska (USA) gästnätter (ca 55 000)

---

<sup>2</sup> Airbus Global Market Forecast 2016.

Sedan millennieskiftet har den internationella reseindustrin och storstadsturismen, konkurrensmässigt och teknologiskt, genomgått betydande förändringar. Förändringarna har varit mer omvälvande och snabbare än i flera andra branscher:

- **Resemarknaden har förflyttats till globala bokningsplattformar:** Inom loppet av endast 10 år har framväxten av globala transaktionsplattformar skapat bestående strukturförändringar på resemarknaden. Megastora varumärken som Expedia, Bookings.com, Hotels.com, Tripadvisor.com, Kayak, Ctrip och Qunar – bara för att nämna några få – dominerar hotellmarknaden, medan Flightfinder, Momondo och Skyscanner visar väg till flygresorna. Över dem allihop ligger Google med databaserade annonser, som är den mest målinriktade och effektivaste reklam- och säljplattformen världen hittills skådat. I och med de globala plattformarna har konkurrensen ökat kraftigt och direkta förbindelser har upprättats mellan konsumenter och det globala marknadsutbudet av hotell, flyg, upplevelser och tjänster. De nya plattformarna har ett globalt utbud och en mycket hög konvertering till försäljning. De är svåra att klara sig utan om man som aktör vill distribuera sina produkter och tjänster på resemarknaden. Detta innebär att i synnerhet hotell lägger störst andel av sin marknadsföringsbudget på just kommersiella portaler.

**Konsekvensen** för destinationer som Göteborg är att turistnäringens gemensamma destinationsmarknadsföring ställs inför stora utmaningar. Destinationerna måste bygga upp kompetens inom digital distribution och marknadskommunikation som i långt högre grad är databaserad och anpassad till plattformarnas roll och funktion. Vissa destinationer väljer att satsa på andra aktiviteter än just destinationsmarknadsföring och satsar istället på innovation och destinationsutveckling.

- **Mobiltekniken förser resenärer med helt nya möjligheter:** 2017 fyller iPhone 10 år. Smartphones har vänt upp och ned på en lång rad branscher och revolutionerat vårt sätt att resa – nu med ständig tillgång till GPS, kamera, guider, kunskaper, resurser, service och till och med en översättare direkt i handen. Mobiltelefonen har blivit vår bästa och oundgängliga reskamrat, från det att vi bestämmer oss för att resa, bokar via mobilen och reser med appar som Google Trips tills vi återvänder hem med massor av nytt innehåll på våra profiler i sociala medier. För reseindustrin har mobiltekniken skapat en helt ny innovationsvåg genom turistnäringens värdekedja, från transport, övernattnings, detaljhandel till upplevelser och så vidare.

**Konsekvensen** för destinationer som Göteborg är att mobiltekniken innebär en helt ny möjlighet till kommunikation och service för de enskilda besökarna medan de befinner sig på destinationen. Mobiltrafiken är dessutom ett centralt element inom så kallad **smart tourism**, där mobildata används för att inhämta ny kunskap om turisternas mobilitet och mönster på destinationen. Som evenemangsstad har Göteborg stora utsikter att etablera innovationsprojekt baserade på ny mobilteknik och samarbeten med IT-företagen, universitetet och turistnäringen i staden. I USA ligger man redan långt framme när det gäller användningen av **iBeacons**, vilket är en teknik som finns i



vissa smarta mobiler, och som använder telefonens Bluetooth för att skicka och ta emot signaler. *iBeacons* gör det möjligt för människor att interagera på en mängd olika sätt under stora evenemang men även för att analysera publikflöden etc.<sup>3</sup> Med mobiltekniken har *smart tourism* blivit en hörnsten i destinationsarbetet.

- **Sociala medier är en del av resan:** Sociala medier som Facebook, Instagram, WeChat, LinkedIn med flera har i hög grad blivit resandets och resenärernas medier. De fungerar som distributionskanaler för tjänsteleverantörer och som kommunikationskanaler för destinationer och upplevelseproducenter. Med sociala medier får vi som individer rekommendationer från vänner, via sociala medier kollar vi upp resmålet i förväg och med sociala medier visar vi upp våra semesterbilder för alla vi känner. De sociala medierna ramar in och framställer oss som resande individer och sociala varelser.

*Konsekvensen* för destinationer som Göteborg framgår inte minst av destinationsmarknadsföringen, där nuvarande trend är så kallat innehållsmarknadsföring eller *content marketing*. Destinationernas utmaning är att bli en del av konsumenternas samtalsämnen på de sociala plattformarna med kampanjdesign och -idéer som bygger på konsumenternas personliga intressen och egenproducerade innehåll.<sup>4</sup> Med rätt upplägg kan destinationerna kommunicera en mycket mer differentierad bild av destinationen än tidigare, eftersom de sociala medierna lämpar sig särskilt bra för kommunikation riktad till bestämda intresse-baserade grupper – exempelvis hockeyfans eller berg-och-dalbane-entusiaster.

- **Delningsekonomin revolutionerar vårt sätt att resa:** När Airbnb introducerades 2008, med den efterföljande explosiva utvecklingen, har delningsekonomin på allvar fått sitt globala genombrott. Över 60 miljoner människor har rest med Airbnb i över 34 000 städer runtom i världen.<sup>5</sup> Airbnb bidrar till att storstadsturismen växer, eftersom det gör det billigare för exempelvis en svensk familj att övernatta i Amsterdam. Airbnb har dessutom blivit en mycket stark transaktionsplattform för storstadsupplevelser i och med introduktionen av Airbnb Trips hösten 2016. Delningsekonomin är dock mycket mer än bara Airbnb. Det är kultur, upplevelser, service och urban infrastruktur med allt från inbjudningar till middagssällskap och stadsvandringar till samäkning med elbil som DriveNow. Delningsekonomin har blivit en viktig del av turismindustrin och av städernas upplevelselandskap och förändrar själva sättet vi reser på med utmaningen "Meet real people, living real lives" (mer nedan).

*Konsekvensen* för Göteborg: Delningsekonomin som reseform passar bra för Göteborgs värdegrund och politiska målsättning att turismen ska bidra till en hållbar och

<sup>3</sup> Se bl.a. Venturebeat.com – "Five Industries that iBeacons will Disrupt", 27. Maj 2014.

<sup>4</sup> Se "How Smart Destinations Create Content Marketing Campaigns", Samantha Shankman, Skift – 17 oktober, 2014.

<sup>5</sup> Se [www.airbnb.com/about](http://www.airbnb.com/about)

inkluderande stadsutveckling. Rapporter från Danmark visar exempelvis att 2 av 3 Airbnb-värdar tillhör grupper med låg inkomst (t.ex. ensamstående föräldrar och studerande). Vidare är Airbnbs närvaro i Göteborg en stor tillgång i samband med evenemang som ställer större kapacitetskrav än vad staden själv klarar av. Göteborg kan – liksom andra storstadsdestinationer – arbeta aktivt med delningsekonomins aktörer för att främja urbant entreprenörskap, produktutveckling, lokalt engagemang och inkluderande inom turismen.

- **Evenemangsmarknaden har blivit mer kommersiell:** Global Sport Impact Report 2016 uppskattar att 83 internationella idrottsmästerskap tillsammans skapade en turismomsättning på över 3 miljarder USD under 2015.<sup>6</sup> Alltfler av dessa evenemang äger rum i andra världsdelar än Europa. Tittar man på evenemangsmarknaden har det skett en generell kommersialisering och globalisering på senare år. Att vinna värdskapet **för stora internationella sporsevenemang har blivit ”big business”** i takt med att många nya storstadsdestinationer och nationer har anmält sig till uttagningen och de internationella idrottsförbunden blivit mer professionella och vinstorienterade. I dag är det svårt för mindre städer att konkurrera om de stora evenemangen som VM, OS och World Expo om man inte betraktar evenemangen som ett stadsutvecklingsprojekt eller internationellt samlingsprojekt (till exempel Euro 2020, som anordnas i 13 städer).

**Konsekvensen** för evenemangstaden Göteborg är att det finns större ekonomiska och säkerhetsrelaterade risker kopplade till internationellt värdskap. Utvecklingen gör att städerna i högre grad behöver *diversifiera* och *utveckla* evenemangsscenen genom att satsa på nya idrottsgrenar, ungdomsturneringar, aktiviteter med stor folklig och kulturell attraktionskraft, street events med mera. På detta område har Göteborg alla möjligheter att bygga upp en stark position i konkurrensen. Slutligen har Göteborg, som tidigare nämnts, en given möjlighet att bygga upp unika kompetenser inom evenemangsförvaltning genom ökad användning av mobilteknik – **Smart (event) tourism.**

- **Konkurrensen om kongresser och konferenser har hårdnat:** Konkurrensen om att vinna värdskapet för internationella konferenser har hårdnat generellt sedan millennieskiftet. En lång rad nya destinationer har uppgraderats med nya kongress- och mötescenter och genom att ha inrättat professionella konferensbyråer (CVB:er). Det har blivit allt vanligare att de internationella organisationerna som arrangerar konferenserna tar kontant betalning eller begär en lång rad gratistjänster av värdstaden. Ny teknik förutses, enligt branschexperter, få långt större betydelse för konferensernas

---

<sup>6</sup> Global Sport Impact Report 2016, SportCal, sid. 20+121.

affärsmodeller i framtiden – det gäller exempelvis utbredningen av Virtual Reality-möten och sociala medier samt plattformar för nätverkande vid mötena.<sup>7</sup>

Kongresser och konferenser ska vara unika upplevelser och värdstäderna behöver överraska med starka kompetenser genom att utveckla mötena med ny teknik, sidoevents, plattformar till socialt nätverkande, marknadsföringsstöd och hållbara möteskoncept. I event- **och mötesbranschen kallas utvecklingen för "festivalisering" av möten och evenemang.**<sup>8</sup> Bland de ledande mötesdestinationerna i Europa ses också en ny trend mot ett mer strategiskt och kvalitativt förhållningssätt till kongresserna. Här är målet inte bara att vinna hotellövernattningar utan även att stärka och visa upp städernas unika kompetens på vissa områden (t.ex. medicinteknik, design eller hållbar stadsutveckling). Exempelvis har Köpenhamn sedan klimattoppmötet 2009 (COP15) följt en framgångsrik strategi där klimattoppmötet använts som hävstångseffekt för att få en rad specifika energitekniska och klimatrelaterade konferenser förlagda till staden.

**Konsekvensen** för destinationer som Göteborg är att det blir allt viktigare att kunna visa upp modern infrastruktur i form av attraktiva mötes- och konferensplatser. Göteborg ligger långt fram som hållbar mötesdestination och har en stark universitets- och kunskapsmiljö att bygga på i sitt konferensarbete. I framtiden kommer det att bli ännu viktigare att konferensarbetet sker i samverkan med Göteborgs kunskapskluster, entreprenörer, kulturliv och stadsutveckling.

- **Nya resemönster och preferenser:** Förändringarna i inkomstförhållanden och demografi i världens ekonomier påverkar också reseindustrin och turismen. År 1950 utgjorde personer över 60 år 8 % av jordens totala befolkning, 2013 var siffran 12 % och 2050 beräknas den vara 21 %. Den åldrande befolkningen är det snabbast växande segmentet inom turismnäringen. Andra snabbt ökande målgrupper inom turismen är de yngre generationerna – de så kallade **millennials** – som är födda kring millennieskiftet. De utforskar, interagerar och söker känslomässiga upplevelser. Tekniken spelar en central roll för dem och de kommer att vara helt digitaliserade när de söker förhandsinformation i många olika kanaler.

**I synnerhet bland unga resenärer finns en tydlig trend mot "deeper travel"; man nöjer sig inte längre med ett standardpaket med några topp-10-attraktioner och en pizza. Detta visar sig bland annat i sökandet efter unika och genuina upplevelser långt bort från turismens allfarvägar. Resemotiven har blivit mycket mer personliga och intressebaserade. I stället för att vara "turister" söker många av oss rollen som "tillfälliga invånare" – *temporary locals* – med ett nyfiket och emotionellt förhållningssätt till de**

---

<sup>7</sup> Se McMillin "6 Bold Predictions For The Future Of Meetings And Conventions", PCMA.org, 12 januari, 2016.

<sup>8</sup> Megatrends Defining Travel 2017, Skift.com.

människor och platser som vi möter och snabbt delar med alla vi känner. Airbnbs tagline, eller slogan, ”*Live Like a Local*” är tidens anda.

**Konsekvensen** för destinationer som Göteborg är att den officiella – och ibland något stereotypa – marknadsföringen och varumärkesprofileringen av destinationen delvis har förlorat sin attraktion. För destinationerna handlar det inte längre så mycket om att guida besökarna utan snarare om att följa i deras fotspår för att sedan se till att andra får höra talas om det. Och det handlar dessutom om att se till att kulturscenen och stadsutvecklingen är spännande, varierande och attraktiv.

## Processbeskrivning

Arbetet med programmet för Stadens mål för besöksnäringen inleddes under våren 2016 med att Göteborg & Co arbetade fram en översiktlig nuläges- och omvärldsanalys som låg till grund för en hypotes om målbild för besöksnäringens utveckling fram till 2030.

Parallellt med hypotesarbetet genomfördes en enkätundersökning bland besöksnäringens intressenter med syfte att få en bild av näringens framtidstro.

Under perioden juni–augusti genomfördes strategiska dialogmöten, där både offentliga och privata intressenter inom besöksnäringen deltog. Ca 150 representanter på exekutiv nivå fick reflektera över målbildshypotesen och samtala om vad som skapar attraktivitet för en destination och vad som krävs av olika intressenter. I arbetet skapades en förankring för målbildshypotesen och viktiga inspel om vad som krävs framåt samlades in.

Motsvarande samtal genomfördes också internt med alla medarbetare på Göteborg & Co i augusti.

I augusti 2016 fattade styrelsen för Göteborg & Co ett inriktningsbeslut om att låta målbilden ligga till grund för det fortsatta arbetet med att utveckla ett program. Programmets syfte är att sätta målbilden i ett sammanhang och beskriva de strategier som är förutsättningen för att målbilden ska kunna nås.

Under hösten 2016 har det interna programarbetet slutförts. Styrelsen för Göteborg & Co har löpande tagit ställning till strategier, utkast och slutligen i december 2016 en handling för remiss till berörda bolag och förvaltningar.

Efter remisstiden kommer Göteborg & Co fatta beslut om programmet för att därefter hemställa till kommunfullmäktige om att fastställa det.

**Diarienummer:** 0113/17  
**Handläggare:** Camilla Nyman  
Tel: 031-368 40 11  
E-post: camilla.nyman@goteborg.com

## **Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling fram till 2030.**

### **Förslag till beslut i styrelsen för Göteborg & Co Kommuntressent AB**

Styrelsen föreslås besluta

- 1) [formuleras efter Göteborgs Stadshus ställningstagande till målbild, målformuleringar och strategier]

#### **Sammanfattning.**

[Skrivs inför beslut i Göteborg & Co styrelse efter att remissyttrande inarbetats]

#### **Ekonomiska konsekvenser**

På samhällsekonomisk nivå innebär Destination Göteborgs målbild att den turismomsättningen under perioden 2015-2030 beräknas öka från 24 miljarder till 40 miljarder och innebära ca 12 500 nya arbetstillfällen (8 600 helårsanställda).

Målbilden kräver investeringar från staden och från andra aktörer. Stadens långsiktiga investeringsåtagande bestäms av former för finansiering och driftsformer.

Det som ur ett destinationsutvecklingsperspektiv förväntas innebära kostnadsökningar jämfört dagens nivåer är två områden; digitalisering samt rättighetskostnader för möten och evenemang. Kostnaden för ökad digitalisering kan delvis mötas av nuvarande kostnader för trycksaksproduktion, traditionell annonsering m.m. Potentiella investeringar i evenemang och möten ska noggrant värderas utifrån stadens övergripande mål och särskild strävan ska vara att leverera långsiktiga effekter.

Staden har en lång tradition av samfinansiering. Nämnder och styrelser har aktiverats och inom sitt ordinarie uppdrag bidragit till en bättre totalupplevelse genom sitt ansvar, engagemang och finansiella åtagande. Denna samverkans- och finansieringsmodell har bidragit till den positiva utvecklingen av besöksnäringen. Väljer staden en annan finansieringsmodell bör staden samlat säkerställa ambitionen om minst samma finansieringsnivå för staden som helhet.

## **Olika Perspektiv**

### **Barnperspektivet**

En stor del av infrastrukturen och utbudet inom besöksnäringen är riktat mot barn. Några exempel är Liseberg, som genom årtionden varit ett uppskattat besöksmål för barn och unga och flera idrottsanläggningar, vilka nyttjas för barn- och ungdomsevenemang som anordnas i Stadens regi, i samverkan med andra aktörer. Mycket av de investeringar som görs idag inom besöksnäringen, kommer dessutom att komma framtida generationer till del, både i form av möjligheten till egna upplevelser och i form av ökad attraktivitet för besökare, både barn och vuxna.

### **Jämställdhetsperspektivet**

Besöksnäringen innefattar många olika delar och hur jämställdhetsperspektivet beaktas och tillämpas ser olika ut inom olika områden. I en internationell kontext har Sverige kommit långt avseende jämställdhet. I denna kontext kan staden och övriga aktörer inom besöksnäringen, i de fall man äger frågan, utveckla metoder och fatta beslut som främjar jämställdhet liksom att föregå med goda exempel utifrån normer och värderingar inom jämställdhetsområdet. Inom flera verksamhetsområden finns det en hög medvetenhet, vilket också speglas i utbudet. Målsättningen bör vara att de upplevelser och aktiviteter som näringen ansvarar för, upplevs som tillgängliga för alla, oavsett kön.

### **Mångfaldsperspektivet**

Mångfald handlar om att det finns utrymme för, och tillåtelse till, olikheter t.ex. avseende etnicitet, kultur, sexuell läggning, utbildning, familjeförhållande, intressen, erfarenheter och så vidare. En destination som tillåter mångfald, blir också en attraktiv destination. Mångfald bidrar till en kreativ och tillåtande miljö, och som verkar välkomnande för alla individer, såväl besökare som kommuninvånare. Men mångfald kan också innebära utmaningar som, om de inte hanteras, kan skapa motsättningar och klyftor i ett samhälle. Besöksnäringen kan här spela en viktig roll t.ex. genom dess möjlighet att tillhandahålla arbetstillfällen för grupper som riskerar att hamna utanför samhället men också genom att överbrygga hinder, skapa möten och gemensamma upplevelser.

### **Miljöperspektivet**

Det uppsatta målet för besöksnäringen är ambitiöst och kommer generellt att innebära en positiv utveckling för regionen. Men målsättningen bidrar också ökade påfrestningar på både miljö och på klimat. Det finns utmaningar i relationen mellan stadens övergripande miljömål och målet om ökad tillväxt inom besöksnäringen. För att nå det satta målet är tillgänglighet till destinationen en förutsättning. En del av denna tillgänglighet innebär att antalet flyglinjer behöver breddas. Trots att flygbranschen arbetar kontinuerligt för att ta fram teknik för miljövänligare flyg, sker denna utveckling i något långsammare takt än efterfrågan på flygresor.

Samtidigt görs det stora insatser för ökad hållbarhet inom flera andra områden inom besöksnäringen.

## Omvärldsperspektivet

Göteborg har varit en föregångare inom destinationsutveckling och har en bättre marknadsposition än vad man kan förvänta av en andra-stad i norra Europa. Programmet syftar till att utveckla den positionen ytterligare. Stadens mål för besöksnäringen innebär en kvantitativ ökning av antalet gästnätter; en fördubbling de kommande 15 åren och en ökning av sysselsättningen med 50%.

En viktig del under arbetet med formuleringen av målbild och programmet har handlat om att identifiera vilka trender och tendenser i omvärlden som påverkar utvecklingen av besöksnäringen kommande år. Omvärldsperspektivet löper därför som en röd tråd genom programmet, men beskrivs också mer ingående i både förslag till strategier och i beskrivningen av omvärldstrender.

## Bakgrund

Göteborg & Co Träffpunkt AB är sedan 1991 stadens bolag för att samordna och strukturera arbetet med att utveckla besöksnäringen i Göteborgsregionen. Uppdraget är att marknadsföra och medverka i utvecklingen av Göteborg som turist-, mötes- och evenemangsstad. Fram till 2015 var bolaget till 50 % ägt av besöksnäringens intressenter (35% näringslivs-intressenter och 15% Göteborgsregionens kommunalförbund) vilket var grunden för den samverkan som varit en av framgångsfaktorerna för utvecklingen i Göteborgsregionen. Efter kommunfullmäktiges beslut i december 2015 att, på grund av stärkt upphandlingslagstiftning, förvärva näringslivets och Göteborgs Kommunalförbunds aktier har i stort sett samtliga aktier förvärvats. Bolaget förväntas vara 100%-igt ägt under första kvartalet 2017.

En grundläggande del i samverkan har varit den gemensamma treåriga affärsplan för destinationen Göteborg som i olika form tagits fram sedan början av 1990-talet där samtliga besöksnäringens intressenter – såväl offentliga, privata och akademi – varit delaktiga. De mål och strategier som beskrivs i affärsplanerna har i regel ett destinationsperspektiv och pekar inte ut mål och strategier för enskilda aktörer. Övergripande mål i destinationens affärsplan har, i den styr- och ledningskontext den historiskt verkat i, även uppfattats som stadens mål för besöksnäringen.

I Stadsledningskontorets bolagsutredning från 2013 sammanfattar utredaren följande efter att ha intervjuat ett flertal samverkansparter. **”Stadsledningskontorets bedömning är att det ur ett övergripande politiskt perspektiv finns ett stort behov av att formulera mål och strategier för besöksnäringen som ger en samlad bild av stadens ambitionsnivå och förutsättningar”.** I efterhand går det att se att Stadsledningskontorets bild till del är färgad av en turbulent tid för bolaget. I det affärsplanearbete som mynnade ut i destinationens affärsplan för 2015-2017 skapades en trygghet för alla parter genom målbilder och strategier som mötte samtliga intressenters behov av tydlighet i ett medellångt perspektiv med sikte på 2021.

Bolagsutredningen ledde bland annat fram till att klustret Turism, Kultur och Evenemang bildades i januari 2015. Ett nytt ägardirektiv togs fram för det nya moderbolaget Göteborg & Co Kommunintressent AB. I beslutsunderlaget för ägardirektivet skriver Göteborgs Stadshus AB bland annat att ”*Ägardirektivets huvudbudskap är att tydliggöra och renodla den politiska plattformen med målet att stärka besöksnäringen och att detta ska se i nära samverkan med destinationsnäringens intressenter och berörda kommunala bolag och nämnder.*”

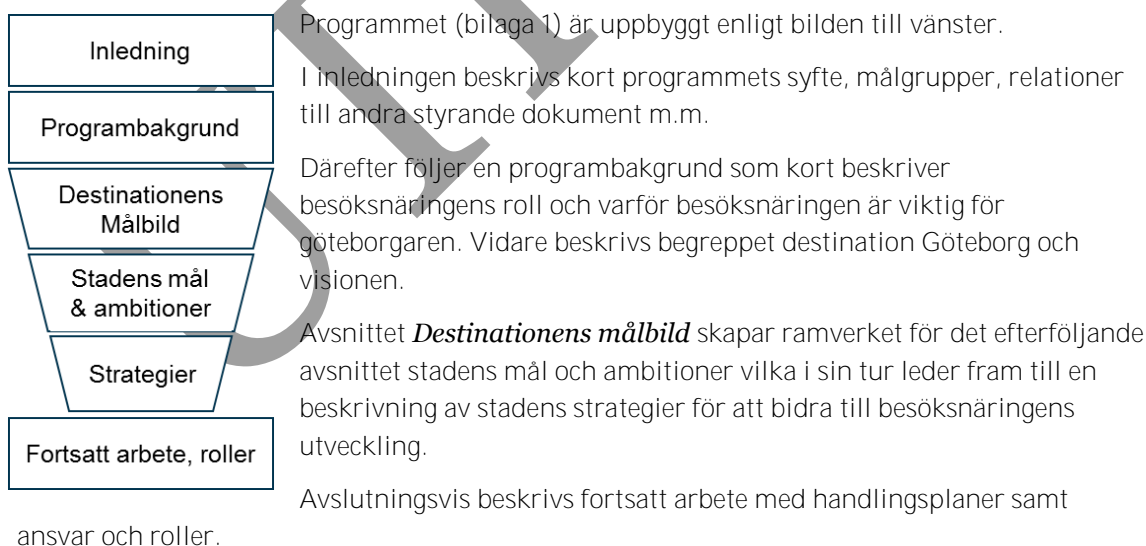
Av ägardirektivet framgår bland annat att ”*Moderbolaget ska utarbeta förslag om stadens mål för besöksnäringen inom turism, kultur och evenemang samt möte/kongresser/konferenser. Målet ska fastställas av Kommunfullmäktige.*”

I kommunfullmäktiges budget 2016 och 2017 är ett av de prioriterade målen att öka göteborgarnas möjlighet att turista i sin egen stad.

Kommunfullmäktige beslutade i december 2015 att genom en omvänd fusion sammanlägga Göteborg & Co Kommunintressent AB och Göteborg & Co Träffpunkt AB där det senare blir moderbolag i klustret Turism, Kultur & Evenemang. Göteborgs Stadshus fick vid samma beslutstillfälle bland annat i uppdrag att ta fram ett nytt ägardirektiv för det sammanslagna bolaget. Göteborg & Co förutsätter att det sammanslagna bolaget kommer att tilldelas ett motsvarande uppdrag i det nya ägardirektivet.

Under 2016 har Göteborg & Co drivit ett arbete med att ta fram Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling. I processen att utveckla stadens mål har 150 av besöksnäringens intressenter deltagit i dialogmöten med syfte att skapa en gemensam målbild. Hela processen beskrivs översiktligt i ett senare avsnitt.

## Läsanvisning



Detta tjänsteutlåtande tillsammans med bilagor syftar till att fördjupa programinnehållet genom att i ärendet beskriva besöksnäringen och dess roll samt besöksnäringens utmaningar. Vidare



ges en fördjupande bakgrund till målbild och mål. Utifrån målbilden och stadens mål redovisas en konsekvensanalys och rimlighetsbedömning utifrån olika perspektiv. Konsekvensanalysen innehåller också ett avsnitt som beskriver hållbarhetsperspektiven och ekonomiska konsekvenser. Därefter följer en beskrivning av de ambitioner som kortfattat listas i programmet och ett kort avsnitt som ger en inledning till programmets strategier. Avslutningsvis redovisas en sammanfattande analys av kopplingar till andra styrande dokument och Göteborg & Co roll.

## **Ärendet**

### **Besöksnäringen för Göteborg och göteborgarnas bästa**

#### **Göteborgs Stads engagemang är viktigt för Destination Göteborg**

Göteborgs Stad har en betydelsefull roll genom att i stor utsträckning skapa förutsättningar för utvecklingen av hela besöksnäringen. Staden kan också genom att upplåta stadsrummet och genom ägande och drift av anläggningar vara en möjliggörare och arrangör. Men besöksnäringen består till stor del av det privata näringslivet. Det är näringslivets ambitioner, innovationskraft och investeringsvilja som tillsammans med det offentliga och akademien skapar reseanledningar och förutsättningar för vistelse i staden.

Destinationen Göteborg är ett samlande begrepp för resmålet Göteborg som förutom staden geografiskt består av kranskommunerna inom Göteborgsregionen. Intressenterna inom destinationen är samtliga kommuner, akademien främst genom Göteborgs Universitet och Chalmers, Swedavia, samt framförallt alla de stora och små näringsidkare som verkar inom besöksnäringen; exempelvis hotell, restauranger, persontransportörer, arrangörer, attraktioner och shopping.

Destinationen Göteborg utvecklas och marknadsförs genom de tre kompletterande segmenten turiststaden, mötesstaden och evenemangsstaden. Se bilaga 2 för en beskrivning. Att Göteborg utifrån sina förutsättningar och i en hårdnande konkurrens på såväl evenemangs- och anläggningsinvesteringssidan stått sig relativt väl är ingen slump utan frukten av en övergripande gemensam, långsiktig och målmedveten strategi.

Strategin har lyft förmågan att ta vara på det som är unikt i vår del av världen och kombinera det med attraktioner, evenemang och möten som utmanar och skapar nyfikenhet.

I strategin har samverkan mellan det offentliga, det privata näringslivet och akademien varit en av hörnstenarna. Samverkan har präglats av en gemensam tro på att kraftsamling tillsammans, en tillit till att gemensamt kunna skapa nytta för alla och resultat som skapat en positiv spiral och vilja till ytterligare samverkan.

Strategin har innefattat offentliga och privata investeringar som både skapat reseanledningar och turistisk infrastruktur som möjliggjort tillväxten.

Göteborgs Stads engagemang för besöksnäringen får sin näring utifrån potentialen för tillväxt, sysselsättningseffekter och utifrån förmåga att skapa attraktivitet för både besökare och för de som bor och verkar i staden.

### **Besöksnäringen är jobbskapande i Göteborgsregionen**

Besöksnäringen betraktas sedan ett antal år som en basnäring i svensk ekonomi och den har sedan 25 år tillbaka varit en framgångsrik del av Göteborgsregionens strategier för fortsatt tillväxt och attraktivitet. Se bilaga 2 för en beskrivning av besöksnäringens utveckling nationellt och i Göteborg 2000-2015.

Besöksnäringen skapar jobb och tillväxt där den produceras och konsumeras. Det exemplifieras tydligast genom att definitionen av besöksnäringens export inte innebär att svenskarna åker utomlands utan att besökare från utlandet kommer till Sverige och konsumerar på vår hemmaplan.

Inom näringen finns kvalificerade jobb men också många jobb som kräver en kortare utbildning och som erbjuder möjligheter till en yrkeskarriär.

Besöksnäringen är sysselsättningsintensiv och har ett högt förädlingsvärde vilket innebär att den bidrar till sysselsättning, skattekraft och konsumtion samtidigt som den genom att kunna anställa människor med kortare utbildningsbakgrund bidrar till ett minskat beroende av det allmänna.

### **Besöksnäringen skapar attraktivitet för boende och besökare**

Det är reseanledningar som genererar besökare men skapar också genom kommunikation till göteborgaren möjligheter att turista i sin egen stad. Samma reseanledningar och den besöksnäring de skapar bidrar till attraktivitet för oss som bor i Göteborgsregionen. Besöksnäringen bidrar till livskvalitet genom att erbjuda ett brett utbud av kultur- och idrottsevenemang, restauranger, attraktioner samt tillgängliggör naturupplevelser.

På samma sätt bidrar besöksnäringen till attraktivitet för dem som står i valet att studera i området eller att bosätta sig i regionen. Den bidrar också till investeringar utanför besöksnäringen och till att attrahera arbetskraft. De multinationella företagen beskriver att stadens utbud av kultur, idrottsevenemang, restauranger med mera ofta står ofta högt upp på listan över viktiga aspekter inför valet av bosättningsort för internationell arbetskraft.

En fortsatt utveckling av destinationen ska ha göteborgarnas stöd och de ska känna stolthet över utvecklingen som ytterst i alla avseenden ska syfta till att Göteborg ska vara en bra stad leva i.

### **Besöksnäringens utmaningar**

#### **Globaliseringen leder till ökad konkurrens mellan destinationer**

Den internationella konkurrensen om turister är mycket hård. Fler och fler regioner och städer över hela världen ser den växande turismen som en möjlighet – en form av förflyttad konsumtionskraft. Ända sedan början av 1990-talet har destinationen Göteborg

uppmärksammat betydelsen av att ha, och ständigt utveckla, ett starkt varumärke. Detta har varit det främsta argumentet för att stå värd för stora evenemang och internationella möten i världsklass.

Stadens verksamheter ska fokusera på det övergripande målet för göteborgarnas bästa – att Göteborg skall vara en bra stad att leva i. Turismen och besöksnäringen kan bidra genom ökad sysselsättning, breddad skattebas, större utbud, nya företag/verksamheter och ökad ekonomisk lönsamhet. Verktygen för att uppnå dessa önskade effekter är ökad attraktivitet och tillgänglighet. Utvalda strategier i programmet syftar ytterst mot att skapa effekterna. Hög attraktivitet speglas i ett starkt varumärke som kan användas såväl nationellt som internationellt för att marknadsföra staden som en destination för ökad turism. Ett starkt varumärke för staden anses också leda till bättre möjligheter att erhålla globalt privat investeringskapital, för skapandet av nya jobb och välfärd generellt.

### **Den främsta målsättningen är skapandet av nya jobb**

Den grundläggande anledningen till satsningen mot ökad internationell turism är global konkurrens om arbetstillfällena mellan städer och regioner. Den statligt finansierade Stiftelsen för Strategisk Forskning gav 2014 nationalekonomen Stefan Fölster i uppdrag att beskriva konsekvenserna på den svenska arbetsmarknaden med bakgrund av den pågående automatiseringen i dagens globaliserade värld<sup>1</sup>. Rapporten prognosticerar att mellan 30 – 60 % av alla nuvarande jobb i den svenska ekonomin kommer att försvinna fram till 2035. Rapporten visar också att det är främst de jobb som återfinns i den nedre delen av lönefördelningen som minskar mest, samtidigt som flest nya jobb tillkommer i den högsta. Slutsatsen blir att så kallade enkla jobb minskar snabbast. Rapporten pekar på att den kategori jobb som, trots allt, förväntas öka är sådana som ökar därför att totala inkomster (för hushållen i Sverige) stiger. Det **främsta exemplet på sådana ”riktiga och enkla jobb” är turismrelaterade jobb**. Få andra, om några, näringar har samma potential att leverera denna typ av enkla jobb i framtiden. Enligt Svensk Turism (2015) är andelen sysselsatta under 25 år inom hotell, camping, stugor, vandrarhem och restauranger 33 % mot 11 % inom samtliga svenska företag. Andelen utlandsfödda i samma grupp företag är 37 % mot 15 %. Detta är inte minst viktigt inför de migrations och integrationsutmaningar som många städer står inför.

Utmaningen om sysselsättning handlar inte enbart om arbetstillfällena inom turism. Det handlar också om förmågan att skapa attraktivitet för företagsetableringar som skapar sysselsättning och för de personer som överväger att flytta till Göteborg för att studera eller arbeta. En expansiv region måste ha ett mångfacetterat utbud av kultur och nöjen. Människor som bor i regionen eller funderar på att flytta hit vill ha en rolig och meningsfull fritid.

Utifrån ovanstående beskrivning av den grundläggande orsaken till den globala konkurrensen och näringens potential identifieras följande utmaningar:

---

<sup>1</sup> <http://stratresearch.se/wp-content/uploads/varannat-jobb-automatiseras.pdf>

### **Global konkurrens om evenemang och möten**

Evenemang har direkta effekter som reseanledning och indirekta effekter som bygger stadens varumärke, stolthet bland göteborgarna och ofta också ett investeringsmässigt och socialt arv som kommer staden till gagn långt efter att evenemanget avslutats.

Konkurrensen om evenemang är global och mycket hård. Rättighetsägare och arrangörer har kunnat dra nytta av efterfrågan vilket skapat en situation där länder och städer betalar stora belopp för att bli utsedda till värdland eller värdstad. Samma tendenser ses inom delar av mötesindustrin.

Utöver att kostnader för evenemang stigit finns misstankar om korrruption i tilldelningen av vissa arrangemang.

I takt med att intresset för evenemang ökat har investeringar i anläggningar fokuserats på många platser i världen vilket i sin tur leder till ytterligare ökad konkurrens.

Göteborg har stora utmaningar att tilldelas stora evenemang och locka de största artisterna både på grund av kostnadsbild och befintliga anläggningars möjligheter.

### **Förmågan att öka attraktiviteten och konkurrenskraften genom innovation**

Under det senaste decenniet har den internationella rese- och turistindustrin upplevt omvälvande förändringar. Sätten att marknadsföra och sälja resor har förändrats dramatiskt i takt med utvecklingen av digitala säljkanaler, mobil kommunikation och digitala resetjänster.

En väsentlig nyckel till att vara mer framgångsrik än konkurrerande destinationsalternativ är förmågan till skapandet av ökad attraktionskraft genom innovation, det vill säga att göra saker på ett effektivare sätt, eller att vara först med att göra nya saker. Helt enkelt skapa olika typer av *"game changers"* som skapar ett, i alla fall temporärt, försprång i förhållande till konkurrensen.

Det är avgörande för en framtida positiv utveckling och ekonomisk tillväxt att staden och besöksnäringen har skapat den innovationsförmåga som krävs.

### **Förmågan att erhålla investeringar**

En ökad attraktivitet skapar det försprång som utgör en god jordmån för ökade investeringar och större vilja inom privata näringslivet att acceptera ökad riskexponering. Utöver utmaningen att erhålla investeringar finns en utmaning i att balansera mellan de investeringar som skapar eller möjliggör reseanledningar och de investeringar i turistisk infrastruktur som behövs för att en besökare ska komma fram, ha någonstans att bo och någonstans att äta.

### **Förmåga till samverkan**

Det är den helhet som karaktäriserar platsen det vill säga natur- och kulturmiljö, evenemang, värdskap, fysisk miljö, infrastruktur med mera, som skapar attraktion och upplevelser. För att skapa konkurrenskraft på destinationsnivå krävs därför en utvecklad samverkan mellan många olika aktörer som innefattar tid, engagemang, kunskap och resurser.

### **Tillräcklig tillgänglighet**

Turism förutsätter tillgänglighet. Turtäthet, direktlinjer och restid är viktiga faktorer för alla transportslag för att en destination ska vara attraktiv. Göteborgs geografiska läge kräver flygförbindelser eller höghastighetståg för att kunna konkurrera med destinationer med ett mer centralt läge i Europa.

För närvarande förbereds ett förslag om en nationell flygskatt vars syfte är att minska koldioxidutsläppen. Förslaget har kritiserats från flera håll och även miljöministern ser framför sig att en internationell reglering av flygtrafiken skulle göra mest nytta. Det återstår att se om förslaget införs och om effekterna på resandeströmmarna blir så omfattande som kritikerna förutspår.

Tillgänglighet handlar också om digital tillgänglighet och förmågan att nå ut i digitala kanaler till befintliga och nya målgrupper. I en allt hårdare konkurrens om människors intresse och tid är det en utmaning att stärka bilden av Göteborg och tydliggöra staden som en attraktiv och valbar destination.

### **Hållbarhet**

Ett fördjupande avsnitt om hållbarhet återfinns under rubriken *Hållbarhet* i avsnittet konsekvensbeskrivning.

### **Turismträngsel och tillgång till stadsrummet**

Flera större städer i Europa har under senare år upplevt spänningar bland lokalbefolkningen på grund av den ökande turismen och de boendes upplevelse av alltför många besökare. Företeelser som nedskräpning, köer, ohållbar trafiksituation och önskat buller/hög ljudnivå i stadsbilden har på flera håll lett till krav på att minska turismen. Göteborg är ännu långt ifrån denna situation. Men, det existerar en potentiell intressekonflikt kring förtätning. För att kunna använda evenemangen som hävstång, till såväl tillväxt som livskvalitet och attraktivitet för göteborgarna, måste besöksnäringens potentiella utveckling tas med i all stadsplanering. Om alla öppna ytor, som staden historiskt varit toleranta och tillåtit nyttjande av, byggs bort genom förtätning förloras en av de få nuvarande konkurrensfördelarna i en global kontext.

### **Göteborgs utvecklingssprång**

Göteborg står inför en enorm utveckling fram till 2030 och långt därefter. Det kommer att skapas nya bostäder, arbetsplatser och offentliga rum i en sällan skådad omfattning. Detta är något positivt som kommer präglade staden under lång tid framåt. I göteborgsdebatten har det mycket kommit att handla om svårigheter att komma fram under byggtiden och att Göteborg riskerar uppfattas som en byggarbetsplats.

Byggarbeten kommer att påverka stadsbilden och framkomligheten och det är en utmaning för staden att så långt det är möjligt bibehålla tillgänglighet till stadens centrala handel, restauranger och caféer samt övrigt utbud för göteborgare och besökare. Göteborg & Co står fast vid tidigare bedömning att rätt hanterat så har byggarbetet inte har någon större effekt för

besöksnäringen som helhet, men att enskilda aktörer inom näringen kan komma att påverkas. För en enskild näringsidkare kan försämrad tillgänglighet mycket snabbt försämma förutsättningarna för verksamhetens överlevnad. Det är väsentligt att staden och besöksnäringens intressenter hjälps åt med att sprida att bilden av Göteborg som en stad i utveckling. Det är en framåtsyftande bild som ska inge hopp och framtidstro inte bara för dem som bor och verkar här, utan också för presumtiva besökare och inflyttare.

### **Destinationens målbild och Stadens mål**

Göteborgs Stad äger inte besöksnäringen och kan inte ensidigt sätta mål för besöksnäringens utveckling. Samtidigt har staden ett stort inflytande över vilka mål som är realistiska för den samlade besöksnäringen genom sin roll som stor aktör och anläggningsägare men också genom sin tillståndsgivning, markupplåtelse m.m.

Besöksnäringen känner inga kommungränser. Destinationen Göteborg består av hela Göteborgsregionen både vad gäller reseanledningar, sysselsatta och besöksnäring. När en besökare "reser till Göteborg" avses i regel ett besök någonstans i Göteborgsregionen.

Stadens mål och destinationens mål är således inbördes beroende av varandra och för att vara relevanta behöver stadens mål ansluta till den samlade besöksnäringens ambitioner och långsiktiga målbilder. Därför har arbetet med stadens mål föregåtts av strategiska samtal mellan ca 150 representanter för besöksnäringen i Göteborgsregionen i syfte att samlas kring en målbild för destinationen Göteborg de kommande 15 åren. Samtalen visade en samfällig bild av framtidstro, vilja att bidra och högt satta ambitioner.

I samtalen enades besöksnäringen om en målbild som uttrycktes:

***Målbilden för Destinationen Göteborg: 2030 har turismen till Göteborg fördubblats.***

Detta innebär följande kvantitativa mål för perioden 2015 - 2030:

**Gästnattsutveckling    Fördubbling av antalet kommersiella gästnätter från 4,5 miljoner 2015 till 9 miljoner 2030. Tillväxten i gästnätter per år blir då cirka 4,5 %**

Gästnätter (kommersiella övernattningar) mäts i Sverige av SCB och är den mest pålitliga och internationellt mest använda parametern för att mäta en destinations attraktivitet. För Göteborgs Stad är antalet gästnätter inget självändamål, men en bra indikator som följs upp löpande och kan jämföras med andra destinationer både i Sverige och utomlands.

Målet är högt satt och innebär en stor utmaning där många faktorer behöver samverka för att det ska bli verklighet. Ökningstakten indikerar aktivitetsnivån inom besöksnäringen och destinationens

attraktivitet i stort.

### **Utveckling internationella gästnätter**

#### **Andelen internationella kommersiella gästnätter ska öka från 1,35 miljoner till 3,6 miljoner**

För att lyckas nå målet om fördubbling behöver andelen internationella gästnätter öka från 30 % (2015) till 40 %. Detta ställer krav på bättre tillgänglighet men också på att de utländska besökarna ska stanna längre tid. De internationella gästnätterna utgörs av näringslivets ordinarie affärsresande, kongress- och mässdeltagare och utländska turister.

### **Sysselsättningsutveckling**

#### **12 500 nya jobb på hel- eller deltid, motsvarande 8 500 nya årsverken 2030. Vilket innebär en ökning med 50 %**

Målet är en indikator på utvecklingen av besöksnäringen i stort och ger möjlighet att direkt återkoppla de sysselsättningseffekter som besöksnäringen innebär.

Sysselsättningen bedöms inte kunna öka i samma omfattning som antalet gästnätter på grund av en förväntad produktivitetsutveckling i branschen med ca 3 % årligen vilket motsvarar nuvarande utveckling 2000-2015.

Målbildens kvantitativa indikatorer som är direkt kopplade till målbildens fördubblingsmål har kompletterats med kvalitativa konkreta indikatorer för faktorer viktiga för destinationens konkurrenskraft.

### **Attraktivitet**

#### **I en skandinavisk jämförelse ska Destination Göteborg uppfattas som mer attraktiv än övriga storstäder att bo i och att besöka.**

Indikatorn **Staden som en stad att besöka** (Bas = boende och besökare) ska vara högre än 70% och samtidigt vara lika eller högre än övriga storstäder. Dessutom ska andelen negativa vara mindre än 15 %. 2014 var andelen 92% respektive 2 %

Indikatorn **Staden som en stad att bo och leva i** (Bas = boende och besökare) ska vara högre än 70% och samtidigt vara lika eller högre än övriga storstäder. Dessutom ska andelen negativa vara mindre än 15 %. 2014 var andelen 72% respektive 9 %

70 % av boende och besökare anger att det mycket eller väldigt mycket förknippar Göteborg med värdeordet **Attraktivitet**.

Dessutom ska andelen negativa vara mindre än 15 %

70 % av boende och besökare anger att det mycket eller väldigt mycket förknippar Göteborg med värdeordet **Mänsklig**. Dessutom ska andelen negativa vara mindre än 15 %

Färre än 30 % av boende och besökare anger att de mycket eller väldigt mycket förknippar Göteborg med värdeordet **Tuff och hård**.

## **Konsekvensanalys destinationens målbild och stadens mål**

För att målbilden om en fördubbling ska vara möjlig är ett attraktivt innehåll den yttersta förutsättningen. Kultur, sport, natur, skärgården, stadslivet, attraktioner är exempel på det innehåll som skapar ett intresse att besöka Göteborg. Vidare krävs investeringar i boendekapacitet, infrastruktur och anläggningar. Investeringar i fler rum och fler restaurangplatser krävs för att praktiskt kunna ta emot fler gäster. Investeringar i infrastruktur krävs dels för att man ska kunna komma hit och dels för att man ska kunna nå besöksmålen inom destinationen på ett enkelt och säkert och pålitligt sätt. Investeringar i anläggningar, i allt från arenor och kulturinstitutioner till gångstigar för att tillgängliggöra naturen, krävs för att skapa reseanledningar – attraktion, förväntningar, upplevelser och minnen. Utöver detta krävs också en fortsatt innovationsförmåga och en väl fungerande samverkan mellan samtliga besöksnäringens intressenter.

### **Hotellinvesteringar**

En fördubbling av antalet gästnätter kräver en kontinuerlig kapacitetsökning som innebär minst 4000 fler hotellrum 2030. Det är en kraftfull ökning från dagens ca 12 000 rum och motsvarar ett hotell om ca 300-400 rum per år under planeringsperioden. Under 2016 är två sådana hotell planeras för 2019 resp. 2021 men inget av dem är ännu beslutade. Utifrån hotellinvesteringsperspektiv är fördubblingsmålet således offensivt och det kommer krävas insatser för att locka investeringarna till Göteborg. Förändrade resmönster innebär att boendeformer med andra affärsmodeller (Airbnb m.fl.) sannolikt kommer växa ytterligare och fylla ett eventuellt efterfrågegap.

### **Tillgänglighet**

Göteborg Landvetter Airport har i sin ansökan om utökade tillstånd räknat med en ökning av passagerare på 33 %, från 6 miljoner (2015) till 8 miljoner (2030). Utrikestrafiken (reguljärflyg) stod 2015 för ca 60 %. Sannolikt är det utrikestrafiken och en ökad andel internationella resenärer som kommer att stå för ökningen, men bara med samma relationstal innebär en ökning till 8 miljoner passagerare att antalet utrikesresenärer ökar från 3,6 miljoner till 4,8 miljoner (2015-2030).

Tågtrafiken på Västkustbanan till Malmö/Köpenhamn och på Västra stambanan till Stockholm är högt trafikerade och har en standard som klarar snabbtåg (x2000-klass). Övriga banor in mot



Göteborg har en betydligt lägre standard. Den planerade höghastighetsbanan mot Göteborg Landvetter flygplats och vidare mot Jönköping är viktig för att flytta över persontransporterna till järnväg.

Frågan om höghastighetsbanor mellan nordens storstäder har diskuterats under en tid. Samtidigt som förhandling mellan stat och berörda kommuner pågår så har samhällsnyttan och kostnaderna på riksnivå debatterats på ett sådant sätt att en framtida satsning ifrågasatts. Den för Göteborg lika än viktigare axeln Oslo-Göteborg-Köpenhamn har på senare tid inte varit med i den nationella planen.

### **Resandetrender och besöksvolym**

Att prognosticera resandeströmmar 15 år framåt är mycket osäkert och än mer osäkert när de delas upp i olika segment. Nedanstående antaganden bygger på en samlad omvärldsanalys och analys av de resandetrender som är internationellt vedertagna.

Målbildens antagande om tillväxt bygger i grunden på en fortsatt genomsnittlig årlig BNP-tillväxt i den svenska ekonomin med ca 2,5 % och att resandet även fortsättningsvis ökar med ca 1-2%-enheter utöver BNP.

I antagandet om tillväxt har andelen boende från det traditionella affärsresandet bedömts behålla befintlig andel gästnätter, 30 %, år 2030 (en ökning med från 1,35 miljoner till 2,7 miljoner gästnätter). Bakom den bedömningen ligger dels **BRG's bedömning att antalet kontorsanställda i regionen kommer att öka med ca 100 %** och dels ett antagande om en fortsatt internationalisering av regionens näringsliv vilket leder till ett ökat affärsresande och längre vistelsetider. Det bedöms kompensera för ett ökat nyttjande av digitala mötesformer.

2015 stod de internationella gästnätterna för 30 % och 2030 bedöms andelen, genom fortsatt strategiskt arbete, kunna öka till 40 %. Då affärsresandet bedöms behålla sin andel behöver den internationella privatturismen öka mer än 40 %. Det är ett rimligt antagande givet en globalt sett större resande medelklass framförallt genom utvecklingen i Asien (Indien, Kina) och en ökande åldrande, frisk och relativt välbeställd befolkning i västvärlden. Förutom ett stegrat inresande krävs att vistelsetiden ökar. I beräkningarna som ligger bakom fördubblingsmålet antas vistelsetiden för internationella besökare öka från dagens europeiska genomsnitt 1,8 nätter per besökare till 2,8 nätter per besökare. Bedömningen innebär en årlig tillväxt med 7 % vilket ligger i linje med de senaste årens utveckling. Bedömningen innebär att det internationella resandet ska öka från 1,35 miljoner gästnätter till 3,6 miljoner gästnätter.

Det privata nationella resandet bedöms öka med ca 4 % årligen under planeringsperioden vilket innebär en ökning med ca 900 000 gästnätter från 1,8 miljoner gästnätter 2015 till 2,7 år 2030.

### **Attraktiviteten**

Långväga internationella besökare stannar i regel längre än de med kort resväg. Men för att kunna locka internationella besökare, och i större omfattning få dem att stanna en natt längre

än idag, är det avgörande att destinationen kan öka sin attraktivitet samt att innovationskraft och ambitioner fortsatt kan utvecklas så att nödvändiga investeringar kommer till stånd. Dialogsamtalen med besöksnäringens intressenter visar att det finns en stark framtidstro vilket borgar för fortsatt affärsutveckling och etablering. Dialogsamtalen visar också på medvetenhet om viljan till och vikten av samverkan. Att en blocköverskridande majoritet i kommunstyrelsen sagt ja till att utreda förutsättningarna för en ny arena är ett annat tecken på att Göteborg skapar förutsättningar för en ökad attraktionskraft. Skulle beslut fattas om att genomföra Lisebergs jubileumssatsning på ett upplevelsehotell och en vattenpark så skulle det också var ett tecken på framtidstro, öka konkurrenskraften och medverka till ökade besöksvolymerna. Utöver det vittnar möten med arrangörer av såväl kongresser och evenemang om ett stort förtroende för Göteborgs förmåga att genomföra stora kongresser och stora evenemang, vilket också skapar goda förutsättningar för att kunna attrahera arrangörer vars möten och evenemang lockar besökare till Göteborg.

### **Hållbarhet**

Det globala klimatavtalet och FNs 17 hållbarhetsmål (Sustainable Development Goals) är utmanande för länder och städer. Ökad turism ger en ökad påverkan på miljö, klimat och samhälle. Samtidigt är det en tydlig trend att fler evenemangsarrangörer och mötesarrangörer väljer destinationer med höga ambitioner inom hållbarhetsområdet. Göteborg har sedan många år ett långsiktigt ambitiöst hållbarhetsarbete vilket också fått avtryck inom destinationen och uppmärksammats internationellt. Det har bl.a. inneburit att Göteborg idag rankas som världens mest hållbara destination enligt kongressorganisationen ICCA Global Destination Sustainable Index.

### **Ekologisk hållbarhet**

Tjänstekonsumtion är ur klimatsynpunkt mindre dålig än andra typer av konsumtion. Turister konsumerar i hög grad upplevelser och tjänster.

Den globala utmaningen gällande turistisk konsumtion ligger i transportererna där flyget utgör den största utmaningen. Göteborgs geografiska läge innebär krav på bra kommunikationer för att inte avståndet till andra marknader skall utgöra ett hinder för fortsatt tillväxt. Det gäller inte bara för besöksnäringen utan även för det övriga näringslivet, och för privatpersoner, som har utbyte med andra delar av landet och världen. Flygets klimatutsläpp är en global utmaning och Göteborg kan inte ensamt ändra på förutsättningarna. På nationell och global nivå görs insatser för att minska flygets negativa miljöpåverkan. Swedavia redovisar att ***”Flyget har som första världsomspännande industri enats om långsiktiga globala miljömål: Flygets utsläpp av fossil koldioxid ska minska med 1,5 procent per passagerarkilometer till 2020. Därefter ska utsläppen inte tillåtas öka även om trafiken ökar. De faktiska utsläppen av fossil koldioxid ska 2050 vara nere på hälften av 2005 års nivå.”***

Förnyelsebara bränslen provas om än i begränsad skala. Andra exempel för att minska CO<sup>2</sup>-utsläppen är utvecklingen av lättare flygplan, bränslesnålare inflygningar och effektivare motorer. Men även om teknikutvecklingen för miljövänligare flyg går framåt, går den inte i

samma takt som den prognostiserade utvecklingen av flygresor. Det innebär att även om flyget belastar mindre per resa, ökar det totala utsläppet från flyget.

2015 var ca 70 % av destinationens besökare från Sverige och bland de internationella besökarna den största andelen norrmän. Bil bedöms vara det dominerade transportsättet för dessa besökare. En ökning av inresandet kommer sannolikt att öka biltrafiken. Elbilsmarknaden i Sverige är ännu liten men i stark tillväxt. På sikt kommer sannolikt elbilskorridorer med laddmöjligheter längs de stora vägarna vara ett faktum. Att göra tåget till ett attraktivt alternativ behöver bli en viktig del i destinationens fortsatta hållbarhetsarbete.

Aktörerna inom besöksnäringen behöver arbeta med hållbarhet inom fler områden än transporter. Besöksnäringens arbetsgivarorganisation Visita har som ett led i sina medlemsföretags arbete beslutat att sätta ett branschmål om 20 procents minskad energiförbrukning inom besöksnäringen till år 2020. Göteborg Landvetter flygplats är ett annat exempel. Flygplatsen är certifierad med högsta nivån enligt en internationell standard för sitt arbete med att reducera utsläpp av koldioxid och arbetar mot en 0-vision år 2020. Även staden kan vara en viktig aktör genom att stödja och stimulera kunskapsuppbyggnad t.ex. inom energifrågor, miljödiplomering av verksamheter samt kunskaps- och kommunikationsinsatser.

Hur turisten väljer att konsumera varierar stort och påverkar klimatet i olika omfattning och Staden kan bland annat arbeta för att:

- Öka besökarens vistelselängd då längre vistelsetid per turist minskar transportpåverkan.
- Visa på de hållbara alternativen inom destinationen.
- Uppmuntra fler att åka kollektivt samt att tåg och buss blir konkurrenskraftiga alternativ.
- Förverkliga tågtrafik till Göteborg Landvetter Airport.
- Stödja och stimulera insatser som görs för att få ett mer hållbart transportsystem, d.v.s. inriktning på att minska utsläppen av växthusgaser.

Biologisk mångfald och ekosystemtjänster kopplat till besöksnäringen handlar bland annat om rekreationsvärden och livsmedelsförsörjning. Naturen och vad naturen ger samt kombinationen stad och natur är betydelsefulla delar att utveckla för destinationens attraktivitet. Intresset för upplevelser i naturen ökar som reseanledning. Skärgården är ett exempel på ett besöksmål under utveckling. Utbyggnad av grundläggande service-infrastruktur i form av toaletter och avfallshantering, är viktigt inte bara ur perspektivet trevnad för de boende och deras acceptans och förståelse för besöksnäringen utan också i perspektivet biologisk mångfald och miljö. Att besöksnäringens perspektiv inkluderats i stadens naturvårdsstrategiska program och i friluftsprogrammet ger goda förutsättningar för att utveckla naturturismen utan att naturen tar skada

Intresset för mat och måltidturism ökar och är en växande reseanledning där destinationens unicitet främst är fisk och skaldjur samt Göteborgs flerfaldigt belönade kokkonst. Insatser för att öka kunskap och engagemang för råvaror och mat ur ett biologiskt mångfaldsperspektiv

samt att skapa förutsättningar för lokal och småskalig produktion kan bidra till en hållbar restaurangnäring.

### ***Social hållbarhet***

Att vara och uppfattas som en trygg och säker destination är av yttersta vikt både för göteborgaren och för den som står inför att välja Göteborg som resmål. Arbetet med en jämlik stad och att skapa trygga miljöer är därför viktigt utifrån besöksnäringens perspektiv. Besöksnäringens sysselsättningspotential är ett viktigt verktyg i arbetet för en jämlik stad.

För att fördubblingsmålet och visionen om en mänsklig och attraktiv stad och region att leva, bo och verka i, samt att besöka, ska gå hand i hand så behöver besöksnäringen vara accepterad av göteborgarna. Göteborgarna är viktiga för hur besökare upplever destinationen.

I stads- och en destinationsveckling är tillgängligheten ur ett funktionsperspektiv viktig dels ur ett demokrati- och mänskliga rättigheter perspektiv och dels ur perspektivet att demografiska mönster förändras och för besöksnäringen innebär det att alltfler äldre reser mer. Målgruppen över 60 år är en köpstark grupp okänslig för säsonger men också en grupp som kan ha fysiska begränsningar som staden behöver ta hänsyn till i utveckling av stadsrummet, mötesplatser, kollektivtrafik och angöringspunkter.

Besöksnäringen skapar mötesplatser och möjligheter till möten mellan människor. I kölvattnet visar erfarenheten att även företeelser som trafficking, prostitution och sexuella ofredanden kan förekomma. Inom besöksnäringen kan staden agera en neutral och sammanhållande aktör i arbetet för mänskliga rättigheter. På så vis behöver inte en enskild verksamhet ta ansvar för ett problem och en samhällsutmaning som flera aktörer i branschen är berörda av, men som också kräver samverkan mellan det privata och offentliga.

### **Ekonomi**

Turisters konsumtion brukar benämnas turistekonomiska effekter. 2015 bedömdes effekterna till ca 24 miljarder kronor i Göteborgsregionen. Målbildens ambitioner bedöms innebära en omsättning om ca 40 miljarder kronor. Förädlingsvärdet (löner, avskrivningar och vinst) är hög på delar av turismomsättningen (tjänsteproduktion) jämfört exempelvis industriproduktion. Det innebär att stor del av omsättningen på kort tid förvandlas till lön som används till konsumtion. Ett högt förädlingsvärde innebär också att en högre andel av omsättningen omsätts till skatteintäkter i form av arbetsgivaravgifter och skatter jämfört industriproduktion. Genom skattesystemets uppbyggnad innebär detta inte självklart högre skatteintäkter för den kommun där konsumtionen sker. Däremot bidrar sysselsättningen till ökad självförsörjning hos fler personer vilket ger effekter på den lokala ekonomin och i den kommunala ekonomin.

Många verksamheter inom Göteborgs stad bidrar i olika omfattning direkt till ökad attraktivitet för besökare genom att skapa och vidareutveckla attraktiva stadsmiljöer, parker och naturområden, kultur i alla former, sport- och friluftsanläggningar, kollektivtrafik, pålitlig infrastruktur m.m.

För en uppfyllelse av målbilden förväntas programmet kunna ge en tydlig riktning till stadens förvaltningar och bolag att engagemanget för besöksnäringen behöver bestå och utvecklas vidare inom ramen för befintliga verksamheter. Det kan innebära att besöksnäringens behov tillgodoses i samband med investeringar i stadsrummet eller i naturområden. Det åtagandet behöver inte innebära drastiskt ökade kostnader i det fall det kan arbetas in i ett tidigt skede i verksamhetsplaneringen.

Staden står under 2017 inför beslut om stora investeringar i arenor och andra anläggningar. Lisebergs investering i hotell och äventyrsbad är en viktig motor för att förverkliga målbilden. Eventuellt nya arenor som ersättning för Lisebergshallen och Scandinavium är stora investeringar som utreds under 2016-2017. Även kontinuerlig vidareutveckling av befintliga anläggningar är en del av att behålla och förstärka stadens konkurrenskraft. Arenorna är viktiga för besöksnäringen men de är minst lika viktiga för att vara en attraktiv stad för göteborgarna. Arenainvesteringens storlek, finansiering och driftsformer ingår i den pågående utredningens uppdrag och resultat bestämmer vilket långsiktigt finansiellt åtagande som staden behöver göra.

Det som ur ett destinationsutvecklingsperspektiv förväntas innebära kostnadsökningar jämfört dagens nivåer är två områden; digitalisering samt rättighetskostnader för möten och evenemang. Kostnaden för ökad digitalisering kan delvis mötas av nuvarande kostnader för trycksaksproduktion, traditionell annonsering m.m.

Rättighetsavgifter och genomförandekostnader för evenemang som värdstaden förväntas bekosta, har ökat under den senaste 10-årsperioden och förväntas fortsatt öka i takt med konkurrensen mellan destinationer ökar. Enstaka stora evenemang är enskilda händelser som alltid hanteras och beslutas i särskild ordning. Beslut om att kandidera bereds i en tydlig process med förstudier, investeringsbedömningar, värdekalkyler m.m. Potentiella investeringar i evenemang ska noggrant värderas utifrån stadens övergripande mål och särskild strävan ska vara att leverera långsiktiga effekter.

I marknaden för segmentet möten har under senare tid i allt högre omfattning exempel på motsvarande utveckling där värdstaden förväntas erlägga rättighetsavgifter och stå för delar av genomförandekostnaden. Marknadsinvesteringarna är mindre men ska värderas utifrån relevanta kriterier.

Staden har en lång tradition av samfinansiering. Nämnder och styrelser har aktiverats och inom sitt ordinarie uppdrag bidragit till en bättre totalupplevelse genom sitt ansvar, engagemang och finansiella åtagande. Denna samverkans- och finansieringsmodell har bidragit till den positiva utvecklingen av besöksnäringen. Om denna samverkans- och finansieringsmodell fortsatt ska vara gällande behöver den utvecklas och harmonieras med exempelvis ekonomistyrmodellen och sponsringspolicy.

Väljer staden en annan finansieringsmodell bör staden samlat säkerställa ambitionen om minst samma finansieringsnivå för staden som helhet.

## Stadens ambitioner

Göteborgs stad har ett avgörande inflytande över planer och andra verktyg som påverkar målbilden för destinationens utveckling. För att besöksnäringen ska vara en basnäring i tillväxt behövs att stadens bolag och förvaltningar beaktar näringens behov och inkluderar dem i sina respektive planer och styrdokument där det är relevant. Det är också viktigt att staden uttrycker vilka ambitioner staden har för besöksnäringen och vilka övergripande ställningstagande staden gör om besöksnäringen. Programmet innehåller ett antal övergripande ambitioner och ställningstagande som kortfattat redogörs innebörden av nedan

1. **Besöksnäringen utgör en basnäring och kommer att ha stor betydelse för det framtida samhällsbygget med att utveckla ett jämlikt Göteborg.**  
Ställningstagandet innebär att staden erkänner besöksnäringens roll såväl nationellt som lokalt och att näringen genom sin struktur och sina affärsmodeller kan bidra till ökad sysselsättning inom näringen men också att den kan bidra till attraktivitet som gör att fler väljer att etablera verksamhet i regionen vilket leder till en ökad sysselsättning i andra delar av näringslivet. Vidare har besöksnäringen möjlighet att genom ett brett utbud av idrott och kultur bidra till en bättre livskvalitet och hälsa.
2. **Staden ska verka på nationell nivå för att skapa bästa förutsättningar för besöksnäringens utveckling.**  
Ambitionen innebär att det finns ett ansvar och vilja att ta upp näringens frågor på nationell nivå så att viktiga frågor för näringen aktualiseras på alla politiska nivåer.
3. **Staden har ambitionen att stå värd för världsevenemang med jämna mellanrum.**  
Ambitionen innebär en förståelse för att världsevenemang stärker varumärket Göteborg internationellt på ett sätt som är svårt att uppnå på annat sätt. Det innebär också att det finns en förståelse för att den insats som staden i regel behöver göra ska ses som en långsiktig investering. Med världsevenemang avses de 30 största internationella evenemang som kan vara aktuella för Europa (exklusive sommar- och vinter OS samt fotbolls-VM och fotbolls EM för herrar) Med jämna mellanrum avses tidsperioden 5-15 år.

## Stadens strategier

Staden har möjlighet att bidra till målbildens uppfyllelse genom att ge förutsättningar för att besöksnäringen ska kunna växa. En destination behöver, för att kunna skapa hållbar tillväxt, att staden tar en aktiv och offensiv roll i processerna.

I programmet lyfts fem strategier som staden har rådighet över och där staden i vissa fall har ett avgörande eller stort inflytande. Strategierna är beroende av varandra och bygger gemensamt mot den övergripande målbilden. Samtliga bygger på slutsatser av redovisad konsekvensanalys.

I programmet beskrivs strategins betydelse och för varje strategi listas ett antal konkreta nyckelfrågor som är särskilt viktiga för att nå målbilden.

De fem strategierna är (utan rangordning):

1. Göteborgs Stad ska verka för att säkerställa investeringar i de verksamheter som utgör motorer för besöksnäringens utveckling.
2. Göteborgs Stad ska utarbeta långsiktigt hållbara finansieringslösningar för åtgärder som syftar till att utveckla destinationen och staden.
3. Göteborgs Stad ska utveckla samverkansformerna för hållbar destinationsutveckling mellan såväl stadens olika delar som med näringsliv och akademi.
4. Göteborgs Stad ska i stadsplaneringen beakta besöksnäringens behov.
5. Göteborgs Stad ska aktivt verka för ett gynnsamt näringslivsklimat och en tryggad kompetensförsörjning.

### **Programmets koppling till andra styrdokument**

Den övergripande styrningen av Göteborg tar sin utgångspunkt i Stadens budget. Den långsiktiga stadsutvecklingen beskrivs i Översiktsplanen (2008). Dessa två styrdokument ligger sen till grund för ett stort antal andra styrdokument. Grönstrategin, Strategi för utbyggnadsplanering och Trafikstrategi för en nära storstad pekar tillsammans ut en riktning för stadsutvecklingen i Göteborg. Klimatstrategiskt program pekar ut riktningen för arbetet med miljö och klimat, kulturprogrammet inriktningen för kulturens utveckling osv. Andra viktiga **strategiska dokument är Göteborgsregionens ”Hållbar tillväxt”, ”Det goda livet”** – vision Västra Götaland samt Regionalt utvecklingsprogram(RUP) för Västra Götaland.

En framgångsrik utveckling av besöksnäringen i Göteborgsregionen är beroende av samverkan och samarbete med andra kommunala, regionala och privata aktörer inom olika områden. Programmet för Stadens mål för besöksnäringen har därför att ta hänsyn till hur andra aktörer beskriver utvecklingen inom olika områden. I programarbetet har avstämning gjorts mot en rad olika styrdokument på kommunal och regional nivå. Generellt sett stärker innehållet i programmet ömsesidigt innehållet i andra program och planer. Exempel på områden är utveckling av stadens attraktivitet (ex. ÖP, Hållbar tillväxt), att skapa arbetstillfällen (ex. Stadens mål- och budget), att skapa ytor för rekreation och möten (ex. Grönstrategi), att främja besök och evenemang (ex. RUP) med flera – vilka samtliga har bäring på utvecklingen av besöksnäringen.

De stora områden som kommer att kräva avvägningar är förtätningen i Staden där det kan finnas en konflikt mellan att behålla ett öppet stadsrum och att förtäta staden. Det finns också en målkonflikt mellan tillväxtmålet och staden klimatmål där minskning av antalet flygresor är ett delmål. Dessa utmaningar är det fler utvecklingsområden som har att hantera. Det ställer också krav på samverkan och samarbete för att gemensamt utveckla Göteborgsregionen ur både ett ekonomiskt, socialt och ekologiskt perspektiv.

### **Göteborg & Cos roll för samverkan, kunskapsutveckling och innovation**

Besöksnäringen är en fragmenterad näring med några stora aktörer men de flesta företagen är små eller mycket små. För att samla kraft i att utveckla och skapa nya reseanledningar och

kommunicera destinationen behövs en plattform. Stadens bolag Göteborg & Co har rollen att vara denna plattform för destinationen. Bolaget har också ett ansvar för att samla och sprida kunskap till besöksnäringens aktörer i syfte att utveckla näringen.

Göteborg & Co har uppdraget, vilken man delar med övriga klusterbolag, att skapa nya reseanledningar till destinationen. Göteborg & Co behöver ha hög innovationsförmåga och en verktygslåda som möjliggör att i samverkan med besöksnäringen i övrigt utveckla, testa och etablera storskaliga exportmogna reseanledningar.

### **Bilagor**

Bilaga 1 Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling fram till 2030.

Bilaga 2 Bakgrundsfakta & Fördjupningsmaterial besöksnäringen.

### **Expedieras**

Göteborgs Stadshus AB

UTKAST