

**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 Kommunintressent AB**

Styrelsen föreslås besluta

- 1) [formuleras efter remissbehandling och inför beslut att hemställa till Kommunfullmäktige för antagande]

#### **Sammanfattning.**

Göteborg & Co har i sitt ägardirektiv i uppdrag att formulera Stadens mål för besöksnäringen inom turism, kultur och evenemang, samt möte/kongresser/konferenser. Detta arbete har under 2016 genomförts i bred dialog med berörda intressenter där cirka 150 av besöksnäringens intressenter deltagit i olika dialogmöten. Resultatet av dessa dialoger blev den gemensamma målbilden: *2030 har turismen till Göteborg fördubblats.* (Med Göteborg avses i sammanhanget destinationen Göteborg som geografiskt omfattar Göteborgsregionen)

Den övergripande målbilden har brutits ned i 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.

En framgångsrik besöksnäring skapar flera positiva effekter. Besöksnäringen skapar jobb, bidrar till attraktivitet för både boende och besökare och bidrar positivt till den ekonomiska utvecklingen. Men näringen står också inför utmaningar som behöver hanteras. Några av dessa är den ökade globala konkurrensen om turismen, vilket i sin tur kan påverka jobben, en ökad konkurrens om evenemang och möten, förmåga till innovation, förmåga att erhålla investeringar osv. Det finns också utmaningar att hantera inom social och ekologisk hållbarhet, även om det till största delen är områden där besöksnäringen inom destinationen arbetar på ett framgångsrikt och målmedvetet sätt.

För att nå målbilden och verka för en framgångsrik besöksnäring, behöver destinationen även fortsättningsvis vara attraktiv att besöka, leva och bo i. Det innebär att det finns ett attraktivt innehåll såsom kultur, sport, natur, skärgård, stadsliv osv. Det kräver också långsiktiga och hållbara lösningar för finansiering och löpande investeringar i turistisk infrastruktur såsom boendekapacitet, infrastruktur och anläggningar. Samverkan mellan olika kommunala aktörer, näringsliv, akademi och andra intressenter är en grundförutsättning.

Stadens ambitioner, insatser och strategier som bedöms som nödvändiga för att bidra till föreslagna målbild beskrivs i det underlag som benämns **Stadens program för besöksnäringens utveckling fram till 2030**.

Programmet ska ligga till grund för arbetet med att utveckla destinationen som besöksmål men också för att nå fullmäktiges mål om att öka göteborgarnas möjligheter att turista i sin egen stad.

Programmet beskriver ett antal övergripande ambitioner som staden behöver ställa sig bakom för att nå målbilden. Dessa är:

1. Besöksnäringen utgör en basnäring och kommer att ha stor betydelse för det framtida samhällsbygget med att utveckla ett jämlikt Göteborg.
2. Staden ska verka på nationell nivå för att ska bästa förutsättningar för besöksnäringens utveckling.
3. Staden har ambitionen att stå värd för världsevenemang med jämna mellanrum.

Fem strategier bedöms vara särskilt viktiga för att nå målsättningen. Strategierna innefattar områden som staden har rådighet över och där staden i vissa fall har ett avgörande eller stort inflytande. Strategierna utan inbördes ordning är

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.

I arbetet med programmet har en analys gjorts av eventuella målkonflikter med andra av stadens program och målsättningar. Det finns en målkonflikt inom klimatområdet då målbildens besökstillväxt bygger på en god tillgänglighet vilket under planeringsperioden är beroende av flygtransporter

Stadens program för besöksnäringen syftar till att uppnå stadens övergripande mål om hållbar tillväxt och en ökad livskvalitet för alla invånare. För att det ska vara möjligt att nå målet om en

fördubbling av turismen så krävs att många faktorer samverkar. Både sådana som staden kontrollerar och sådana som ligger utanför stadens kontroll.

Strategierna som beskrivs i programmet är tvärfunktionella, det vill säga de berör flera av stadens verksamheter i förvaltningar och bolag som en del i deras ordinarie uppdrag. Var och en av dem har ett ansvar att föra in programmets strategier i sina respektive planer och strategier.

Destinationens övergripande affärsplan löper på en period om tre år och är central för arbetet för att nå målbilden. I den redovisas konkreta strategier, övergripande mål och detaljerade mål för besöksnäringens intressenter, Göteborg & Co samt bolagen i klustret. Affärsplanen är ett av de viktigaste dokumenten som styr mot den övergripande målbilden i programmet. Göteborg & Co ansvarar för att initiera att handlingsplaner tas fram i samverkan med besöksnäringens intressenter genom den regelbundna uppdateringen av Destinationens affärsplan. Uppföljning sker löpande och rapporteras till styrelsen för Göteborg & Co.

## **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 (8 500 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 evenemangstad. 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

Inledning	Programmet (bilaga 1) är uppbyggt enligt bilden till vänster.
Programbakgrund	I inledningen beskrivs kort programmets syfte, målgrupper, relationer till andra styrande dokument m.m.
Destinationens Målbild	Därefter följer en programbakgrund som kort beskriver besöksnäringens roll och varför besöksnäringen är viktig för göteborgaren. Vidare beskrivs begreppet destination Göteborg och visionen.
Stadens mål & ambitioner	Avsnittet <i>Destinationens målbild</i> skapar ramverket för det efterföljande avsnittet stadens mål och ambitioner vilka i sin tur leder fram till en beskrivning av stadens strategier för att bidra till besöksnäringens utveckling.
Strategier	
Fortsatt arbete, roller	Avslutningsvis beskrivs fortsatt arbete med handlingsplaner samt ansvar och roller.

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 boställningsort 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. Högt 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 arbetstillfällen 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 arbetstillfällen 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:

**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.

---

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

Utöver att kostnader för evenemang stigit finns misstankar om korrupcion 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 sälkanaler, 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/skapar den innovationsförmåga som krävs.

### **Förmågan att erhalla 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 erhalla 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 karakteriserar 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 oönskat 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 utvecklingsprång**

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 skadad omfattning. Detta är något positivt som kommer prägla 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 intresser 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 samfäll 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.

### Sysselsättnings- utveckling

**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 produktivitetutveckling 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 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 Väst kustbanan 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 stegrad 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 besöksvolym. 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 uppmärksammas 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, bränslenålare 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 del ur ett demokrati- och mänskliga rättigheter perspektiv och dels ur perspektivet att demografiska mönster förändras och för besöksnäringen innebär det att allt fler 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 (tjänstproduktion) 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

REMISS