

# Årsrapport 2015

Med års- och hållbarhetsredovisning



# **Visit Sweden ökar omvärldens lust till Sverige**

**Visit Sweden är kommunikationsbolaget för resmålet Sverige. Vi marknadsför svenska destinationer och upplevelser med målet att öka människors lust att resa hit, ett arbete som sker tillsammans med besöksnäringen och partners. 2015 blev ännu ett lyckat år med rekordmånga övernattningar.**

**Utländska turister till Sverige betyder ökade intäkter och fler jobb i hela landet. Vi har passion för vårt uppdrag och är stolta över det resultat som vi har åstadkommit under det gångna året.**

**Visit Sweden ägs till lika delar av staten via Näringsdepartementet och svensk besöksnäring via Svensk Turism AB.**

## Vision

Visit Sweden ökar omvärldens lust till Sverige.

## Affärsidé

Visit Sweden skapar internationell kommunikation i samverkan med partners vilket ger en attraktiv destination och Sverigebild för att attrahera besökare och skapa affärsmöjligheter för svensk besöksnäring.

## Position

Visit Sweden är det främsta kommunikationsbolaget för internationell marknadsföring av destinationen Sverige.

### Turism är lika med global tillväxt

Det görs över 1 miljard resor i världen årligen. 1950 gjordes 25 miljoner. 2030 räknar FNs turistorganisation UNWTO med 1,8 miljarder resor. Till dess beräknas resandet öka med 3,3 procent varje år.

### Sverige har mycket att hämta

81 miljoner turister i 11 länder\* är intresserade av Sverige enligt Visit Sweden. Naturen och livsstilen är det som lockar mest.

### Visit Sweden marknadsför Sverige i 13 länder

Konkurrensen om internationella turister är hård. Visit Sweden riktar marknadsföringen till Sverigeintresserade resenärer och inspirerar dem genom sociala medier, PR, digitala kampanjer, events och samarbeten med researrangörer. Bland annat.

Det behövs en stark Sverigebild för att väcka intresse för destinationen Sverige. Visit Sweden arbetar både med att stärka landets image och att lyfta fram turistupplevelser för resenärer som är nyfikna på Sverige.

Visit Sweden har en neutral roll att samla konkurrerande företag och skapa mer resurser för en internationell marknadsföring med större genomslagskraft.

**10,5** | **%**  
fler övernattningar  
från utlandet 2015

\* Enligt Visit Swedens målgruppsanalys som gjorts på 11 av de 13 marknaderna.

# Innehåll

## Verksamhet

|                       |    |
|-----------------------|----|
| Vd-ord .....          | 6  |
| Utländsk turism ..... | 8  |
| Uppdrag .....         | 10 |
| Strategier .....      | 12 |
| Marknader .....       | 14 |
| Marknadsföring .....  | 15 |

## Årsredovisning

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Förvaltningsberättelse .....       | 32 |
| Räkenskaper .....                  | 38 |
| Noter .....                        | 46 |
| Styrelse och företagsledning ..... | 58 |
| Revisionsberättelse .....          | 59 |

## Nyckeltal hållbarhet

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Hållbarhet på Visit Sweden ..... | 60 |
| Visit Swedens intressenter ..... | 69 |
| Väsentlighetsanalys .....        | 71 |
| GRI-index .....                  | 74 |

# Fortsatt hög tillväxt

**År 2015 blev det bästa året någonsin för utländska gäster. De internationella övernattningarna i Sverige ökade med 10,5 procent. Från de största utlands-marknaderna Norge, Danmark och Tyskland gjordes 7,6 miljoner övernattningar. Endast en av våra marknader backade: Ryssland med 30%.**

## **Stor potential framgent**

Efter ett konsekvent och fokuserat arbete har Visit Sweden tillsammans besöksnäringen upparbetat 81 miljoner personer med ett stort Sverigeintresse, som kan tänka sig välja Sverige som resmål. Det innebär goda chanser att nå en fördubbling av exportvärdet till 2020. Men, det kommer inte ske av sig självt. Det kräver fortsatt satsning och mobilisering inom tre områden: internationell marknadsföring, ökad tillgänglighet till Sverige och fler exportmogna upplevelser.

## **Digital transformation och fortsatt globalisering**

Kommunikationslandskapet förändras i snabb takt, inte minst på grund av den andra vågen av digital transformation i kombination med fortsatt globalisering. Besöksnäringen är inget undantag. Medvetna resenärer har nya beteenden på grund av sociala kanaler. Det innebär bland annat att den personliga rekommendationen numera inte enbart kommer från gamla, väletablerade sociala mediekkanaler som Facebook, Instagram och TripAdvisor. Nya tjänster som Gogobot och Tripomatic med flera lanseras och inspirerar ännu fler resenärer. Här är det resenären som planerar och paketerar resan, för att sedan dela med sig eller sälja den till andra potentiella resenärer. Kommunikationen är i dag allt mer mobil och detta kommer förstärkas ytterligare framöver. Nu när hela värdekedjan och kända affärsmodeller påverkas av digitaliseringen, och kombineras med analog marknadsföring, skapar det en stor möjlighet för Visit Sweden och besöksnäringen. Om vi är snabba och skickliga kan vi få konkurrensfördel och ta marknadsandelar.



## **Strategiska förändringar framtidssäkrar Visit Sweden**

Visit Sweden har under 2015 börjat göra strategiska förändringar och tagit fram en ny digital strategi, en ny kanalstrategi samt utvecklat nya digitala och sociala verktyg för vår kommunikation. Bland annat tillämpar vi nu nya kommunikationskoncept för att nå våra målgrupper. Den nya digitala strategin ska leda

till att Sverige finns representerat i de planerings- och bokningstjänster som målgruppen använder. Under året utvecklades även en strategi för hur inspirerande innehåll om Sverige ska kunna få större spridning i fler kanaler genom att engagera personer med stort inflytande och större nätverk. Delar av strategierna, som finns samlade i en ny affärsplan 2018, har redan börjat sjösättas.

## Ökat samarbete med näringen

Samarbetet med svensk besöksnäring fortsätter att fördjupas och allt fler partners ser möjligheter i internationell marknadsföring av Sverige som resmål. Visit Sweden fortsätter att utveckla och arbeta utifrån långsiktiga partnerskap, så kallade masterplaner, med svenska regioner, destinationer och besöksnäringens företag runt om i landet. Syftet är att samordna gemensamma mål, investeringar, marknader och målgrupper. Just nu pågår en pilot av ny försäljningspaketering för Skånes och Västsveriges besöksnäring och dess produkter på den danska och norska marknaden.

## Ny kraft för marknadsföringen

Marknadsföringen har fått ökad kraft i och med regeringens beslut att tillföra extra medel till Visit Sweden 2015-2017. Resurserna ska användas till att öka och förstärka marknadsinsatser för att attrahera fler resenärer från tillväxtmarknader som Indien och Kina, att förlänga besökarnas vistelse i Sverige samt utveckla program för marknadsföring av hållbar natur- och ekoturism enligt regeringens nya exportstrategi.

## Framgångsrika kampanjer

De totalt hundratalet Sverige- och destinationskampanjer samt andra marknadsaktiviteter som Visit Sweden genomförde 2015 har gett mycket god effekt, med utfall som ligger i nivå med eller överstiger målsättningen. De flesta av våra kampanjer och marknadsaktiviteter är nu digitaliserade och all marknadsföring har ett starkt målgruppsfokus. Nya analyser av de prioriterade segmenten har under året förfinat marknadsaktiviteterna genom fördjupad kunskap om internationella besökares drivkrafter att resa till Sverige. På vår sajt om bolaget finns fri tillgång till denna kunskap. Längre fram i årsrapporten 2015 beskriver vi några av våra kampanjer och marknadsaktiviteter.

## Hållbart agerande avgörande för verksamheten

Den nya affärsplanen 2018 pekar tydligt ut att gemensam värdegrund och gemensamma normer för hur bolaget och alla medarbetare ska agera etiskt och

föredömligt är avgörande för verksamheten. Visit Swedens nya uppförandekod är därför viktig för att säkerställa att bolaget strävar mot högt ställda krav på hållbart företagande. Visit Sweden kompenserar miljöbelastningen för bolagets koldioxidutsläpp. Vi ansluter oss till Bruntlandkommissionen och UNWTOs definitioner om hållbarhet och stödjer även FNs initiativ Global Compact, som omfattar principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöfrågor och anti-korruption.

## Bolagets resurser och resultat

Visit Sweden arbetar för att använda de statliga medlen effektivt och maximera värdet för svensk besöksnäring. Under 2015 ökade Visit Swedens intäkter till 254 miljoner kronor, från 245 miljoner förgående år. Bolaget levererade ett resultat på 8 miljoner kronor. Visit Swedens främsta egna resurs är medarbetarnas kompetens, talang och drivkraft att nå mål och resultat. Att lyckas attrahera, behålla och få full utväxling av duktiga medarbetare är avgörande för att nå de högt ställda målen.

## Goda förutsättningar 2016

Vi är stolta och glada över det förtroende som regering, riksdag och besöksnäring har visat oss. Anslaget från staten har ökat med 30 miljoner kronor för 2015 och landade på totalt 140 miljoner kronor, samtidigt som bland annat besöksnäringen har investerat 115 miljoner kronor. Det är glädjande och så länge de fasta kostnaderna ligger kvar på låga nivåer, innebär detta ett bättre handlingsutrymme för Visit Sweden. Marknadsföringen av resmålet Sverige går allt mer mot att bli en dialog med människor i den globala digitala världen och inte enbart mot enskilda marknader. Det både utmanar och skapar nya möjligheter. Med uppgraderade och nya strategier i vår affärsplan fram till 2018, är vi väl rustade under de kommande åren för att nå våra mål 2018 och bidra till besöksnäringens vision 2020. Vi känner oss mer riggade än någonsin tidigare och jag är säker på att 2016 kommer att bli ett spännande år.

**Thomas Brühl, vd Visit Sweden**

# Utländsk turism skapar välfärd i Sverige

**När antalet turister ökar i Sverige skapas jobb och sysselsättning i hela landet. Ett Sverige som allt fler vill upptäcka leder till fler hotellnätter och restaurangbesök och fler gäster i våra skidbackar, temaparker och butiker.**

## Fler turister ökar svensk export

Turismen är en av Sveriges viktigaste exportintäkter. 2014 spenderade utländska turister 96 miljarder kronor i Sverige. Det är dubbelt så mycket som vad järn- och stålindustrin omsätter och en ökning med 137 procent sedan 2000. Idag är hela 160 000 personer sysselsatta i yrken som skapats genom svensk turism\*.

**Utländska turister ger 96 miljarder kronor i exportintäkter till staten och näringslivet.**

Därför är vi särskilt stolta över att svensk turism fortsätter växa. Fler utländska besökare till vårt land betyder fler jobb och ökade intäkter från en exportnärings som inte kan flytta sin verksamhet utanför landets gränser.

## Destinationen stärker Sveriges varumärke

Visit Swedens marknadsföring tillsammans med besöksnäringen och andra aktörer ger effekt på den svenska ekonomin. Sverige är ett av världens starkaste nationsvarumärken och vår fantastiska destination

är en bidragande faktor. I den internationellt erkända undersökningen Nation Brands Index, som rankar länders varumärken, hamnar Sverige på en tiondeplats. Det är den högsta placeringen bland de nordiska

**Fler utländska turister leder till fler jobb i Sverige.**

länderna. Ett av bedömningsområdena är turism, där Sverige rankas högre än klassiska turistnationer som Brasilien, Thailand, Nya Zeeland och Österrike.

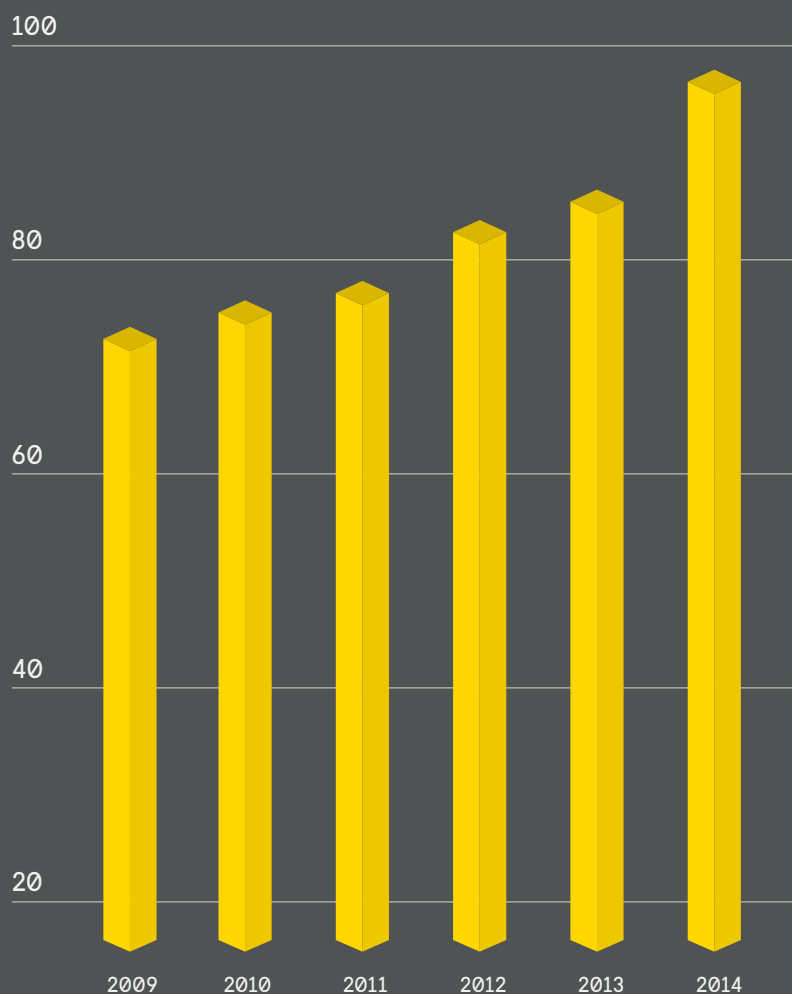
Under 2015 ökade antalet övernattningar från utlandet med 10,5 procent\*\*.

\*Källa: Tillväxtverket. 2014 är senast tillgängliga siffror.

\*\*Källa: SCB/Tillväxtverket.



# Utländska besökares konsumtion i Sverige (miljarder kronor)



Källa: Fakta om svensk turism 2014. Tillväxtverket.

# Uppdrag: inspirera fler att uppleva Sverige

**Visit Sweden marknadsför Sverige i världen, som land och som resmål. 81 miljoner potentiella resenärer är intresserade av Sverige, och 31 miljoner planerar att resa hit. Vi ska få dem att bli ännu fler.**

## **Visit Swedens uppdrag är långsiktigt**

Visit Swedens båda ägare har satt höga mål för vårt arbete. Svensk besöksnäring har en vision om att fördubbla näringens omsättning och internationella export till år 2020. Staten har via Näringsdepartementet angett riktlinjer för Visit Swedens verksamhet, där vi ska "bidra till att Sverige har hög attraktionskraft som turistland samt en långsiktig konkurrenskraftig turismnäring som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet". I regeringens exportstrategi är satsningar på Visit Sweden en av insatserna för att stärka Sveriges export.

Visit Swedens marknadsföring har två fokus: imagemarknadsföring av Sverige och destinationsmarknadsföring av Sverige som resmål.

## **Finansiering av verksamheten 2015**

Visit Swedens verksamhet finansieras av ett årligt statligt anslag och medel från besöksnäringen. Under 2015 uppgick det statliga anslaget till totalt 140 miljoner kronor, samtidigt som svensk besöksnäring och andra partners investerade 115 miljoner kronor i Visit Swedens marknadsföring av upplevelser, produkter och destinationer. Att förvalta statens och näringslivets investeringar i Visit Sweden på ett ansvarsfullt sätt är en av våra grundpelare. Vi följer och balanserar kostnader mot intäkter. Läs mer i Förvaltningsberättelsen.

## **Visit Sweden samlar besöksnäringen**

Tack vare vårt statliga uppdrag kan vi agera konkurrensneutralt och skapa möjligheter för exempelvis

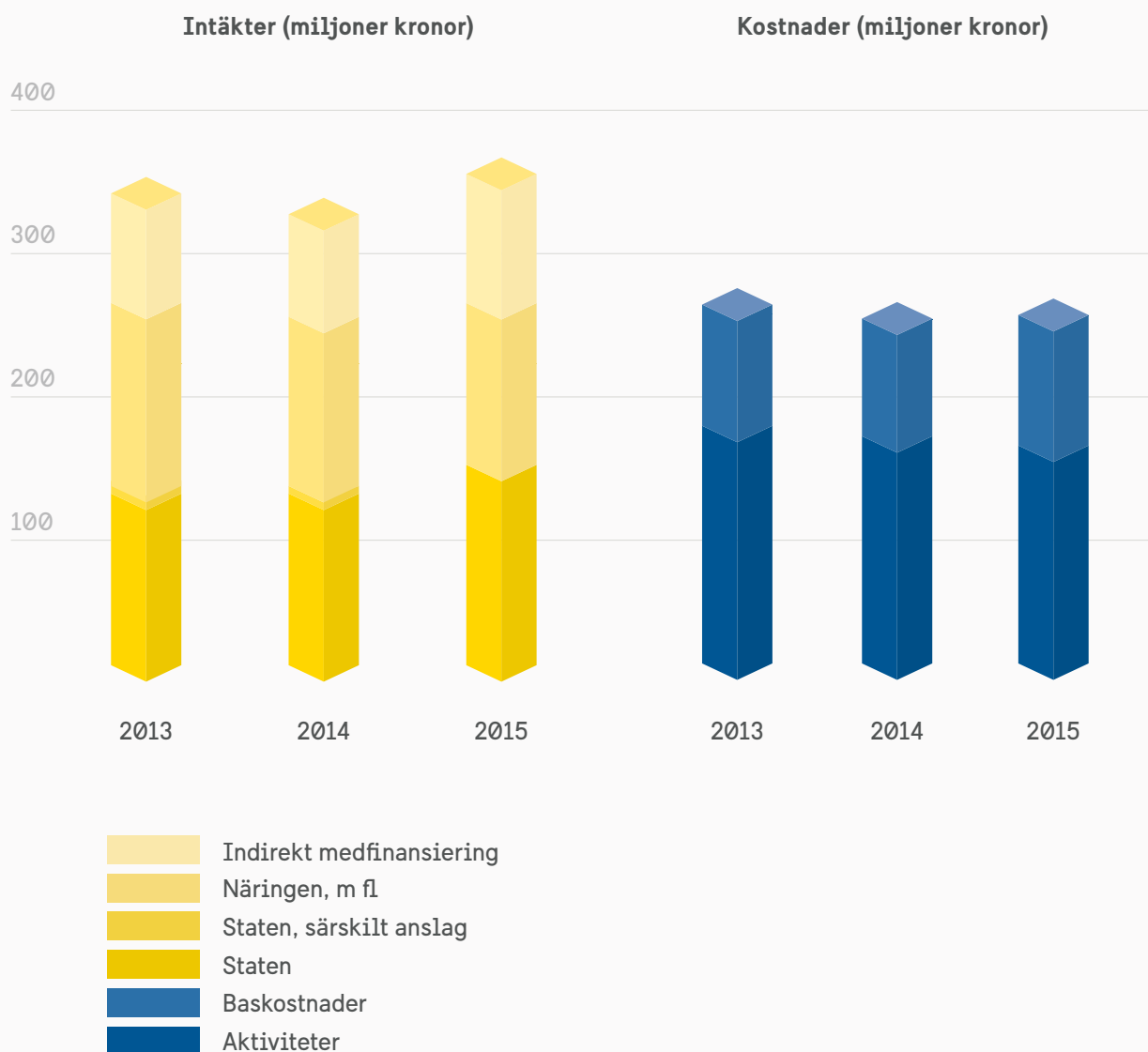
handeln, boendeanläggningar och transportörer, men även för små företag och turistverksamheter att nå ut internationellt. Genom långsiktiga samarbeten med destinationer och regioner kan vi utveckla gemensamma prioriteringar av marknader och val av målgruppssegment.

## **En långsiktigt hållbar utveckling**

En utveckling i balans är viktig för Visit Sweden. Vi vill att vårt samspel med medarbetare, utländska besökare, besöksnäringen och ägare är hållbart på lång sikt. Vi har därför formulerat strategiska mål för en hållbar verksamhet.

Visit Sweden vill föregå med gott exempel. Vårt arbete ska präglas av öppenhet och respekt mot besökare, partners, ägare och medarbetare, men också mot övriga samhället. Vårt hållbarhetsarbete grundar sig på Brundtlandkommissionens och UNWTOs definitioner om ekonomisk, social och miljömässig utveckling. Visit Sweden ansluter sig också till FNs initiativ Global Compact, vilket omfattar tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöfrågor och antikorrupcion. Vi beskriver det pågående arbetet i rapporten Communication on Progress, som finns att läsa på [www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner).

# Fördelning intäkter och kostnader 2015



# Digital utveckling utmanar

**Ökad globalisering och digitalisering innebär större konkurrens om resenärernas uppmärksamhet. När affärsmodeller och företag utvecklas efter hur resenärerna inspireras och bokar sin resa, är utmaningen för Visit Sweden att ta nya initiativ och utveckla långsiktiga strategier i det föränderliga medielandskapet.**

Ökad globalisering och digitalisering förändrar förutsättningarna för besöksnäringen. En fördubbling av utländska besökares konsumtion i Sverige kräver ökade insatser i internationell marknadsföring. Visit Swedens roll är att ta rätt initiativ i marknadsföringen av Sverige och svenska upplevelser. För att nå våra strategiska mål används två modeller, en affärs- och arbetsmodell samt en kommunikationsmodell.

Under 2015 utvecklade Visit Sweden sin befintliga affärsmodell. Den beskriver vår affär och samarbetet med besöksnäringen och innefattar vårt erbjudande, Swedish Long Tail, distributionskedjan, masterplaner och intäktskällor. Affärsmodellen visar hur vi internt möjliggör, skapar och levererar värde.

Visit Sweden har vitaliserat sin kommunikationsmodell under året genom att vidareutveckla eller utforma nya strategier för kommunikationen. Vår marknadsföring stöttar målgruppens resebeslut genom att:

- Kommunika Sverige som resmål i resenärernas inspirationsfas för att stärka kännedom, intresse och preferens.
- Säkerställa tillgänglighet och kvalitet av rese-erbjudanden från Sverige där resenären planerar och bokar sin resa.

Visit Swedens utgångspunkt i all marknadsföring är fyra enkla frågor:

- Vem ska vi prata med?
- Vad ska vi berätta?
- Hur marknadsför vi Sverige?
- Var kommunicerar vi?

Med hjälp av dessa fyra perspektiv kan marknadsföringen bli effektivare och skapa mer engagemang.

## **Starka berättelser om Sverige ska engagera fler**

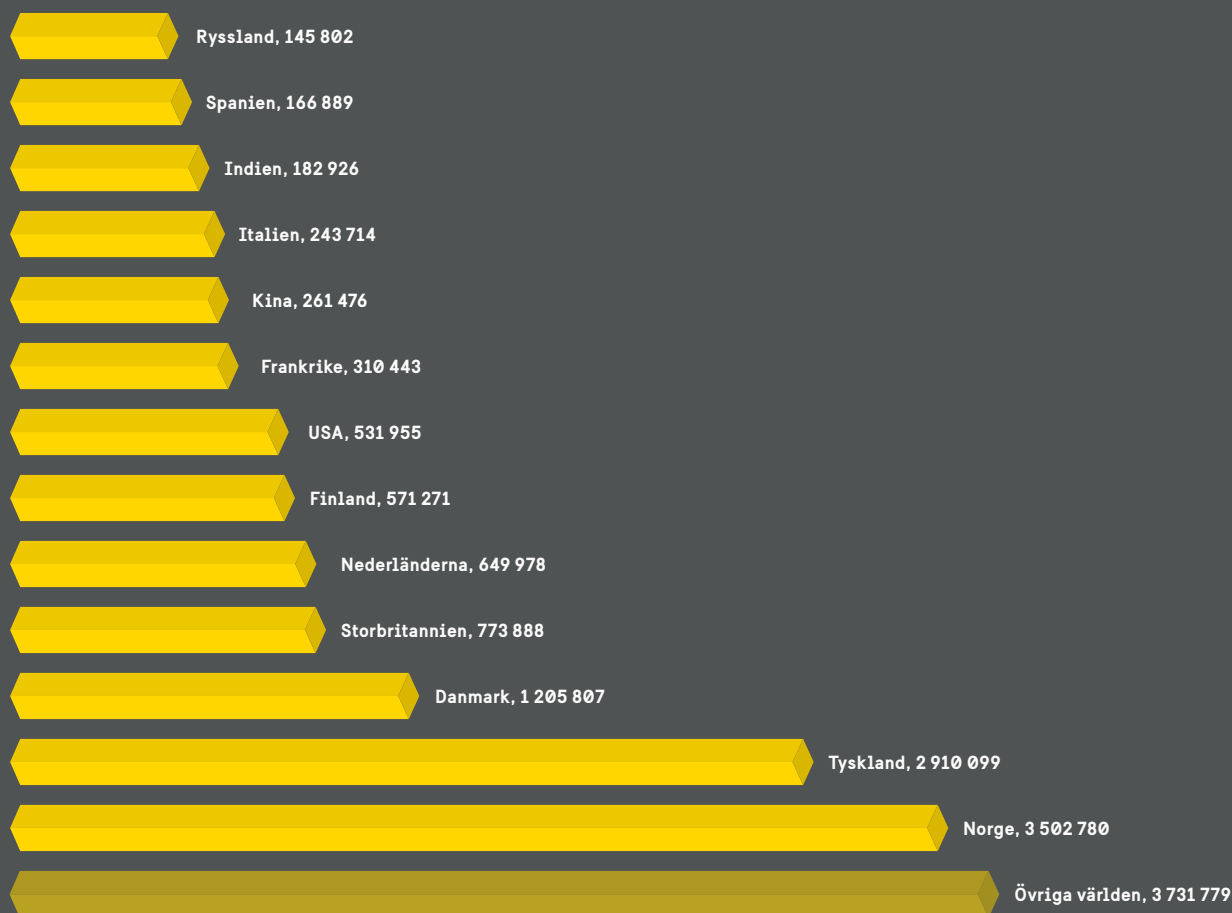
För att möta den digitala omvandlingen i omvärlden och nå en resvan målgrupp som snabbt förändrar sitt resebeteende har Visit Sweden under året tagit fram en ny kommunikativ idé, en ny digital strategi och en ny kanalstrategi som värdefulla komplement i marknadsföringen.

Visit Swedens nya kommunikativa idé stärker Sveriges position som ett progressivt land och lovar att Sverige alltid står för något annorlunda. Med bilden av Sverige som ett exotiskt resmål har vi goda möjligheter att fylla marknadsföringen med inspirerande berättelser. De starkaste bevisen för att Sverige är ett resmål som sticker ut är natur och livsstil i Sverige. Vi har identifierat dem som destinationen Sveriges unika egenskaper, och något som resenären efterfrågar.

Den digitala strategi som vi utvecklat under året är ett av initiativen för att Sverige ska finnas representerat i de nya planerings- och bokningstjänster som resenärer använder. Med en stark story engageras och aktiveras målgruppen till exempel i sociala medier så att budskapen bärs vidare.

För att lyckas nå ut i kommunikationsbruset har vi tagit fram en kanalstrategi som visar vägen för hur vi ska engagera många människor att kommunicera våra budskap. När fler människor sprider innehåll om Sverige som resmål kan vi nå ut till fler i den potentiella målgruppen.

# Övernattningar från utlandet 2015



Källa: Inkvarteringsstatistik i Sverige. SCB/Tillväxtverket. Preliminära siffror.

## 2015 blev det bästa året hittills

Sverige står sig bra i en expansiv internationell turismindustri. Turismen från utlandet ökade med 10,5 procent 2015, sett till antalet utländska övernattningar på kommersiella boendeanläggningar över hela Sverige.

Var fjärde övernattning i kommersiellt boende i Sverige kommer från utlandet. Samtidigt står utländska besökare för 36 procent av de totala turismintäkterna i Sverige. Norge är den största utlandsmarknaden och står för 3,5 miljoner övernattningar, följt av Tyskland med 2,9 miljoner.

Mer än hälften av de utländska övernattningarna gjordes i storstadslänen Stockholm, Västra Götaland och Skåne.

# Marknader

**Visit Sweden har valt att marknadsföra Sverige i 13 länder och riktar marknadsföringen mot en utvald målgrupp resenärer.**

## **På plats från New York till Beijing**

Visit Sweden har utlandskontor på 12 av de 13 marknaderna. Med lokal representation har Visit Sweden kunskap om människors livsstil, trender och kultur. Våra medarbetare är experter på marknadsföring av Sverige som land och som resmål och arbetar med målgruppsinriktade kampanjer och en aktiv Sverigenärvaro. Det är ett arbete som bland annat sker i sociala medier och med researrangörer, journalister och andra aktörer.

Marknadsföringen koncentreras ofta till en specifik region eller stad där det finns stor potential för ökat resande till Sverige. Vi skapar också uppmärksamhet för Sverige i globala kanaler. Varje marknad vi väljer att verka på måste uppfylla tre krav: en stor potential att öka resandet till Sverige, ekonomiskt stabil utveckling i landet och intresse hos svensk besöksnäring att investera i internationell marknadsföring.

Under 2015 lade Visit Sweden grunden för marknadsföring av Sverige i Indien för att ta tillvara ett växande intresse för Sverige och svenska upplevelser.

De 13 prioriterade marknaderna, inklusive Indien, står för cirka 75 procent av alla utländska övernattningar i Sverige\*.

## **Visit Sweden har fokus på resvana människor med Sverigeintresse**

Genom regelbundna målgruppsanalyser har vi identifierat vår målgrupp, som vi kallar Den globala resenären. I målgruppen förknippas Sverige och svenskarna med vacker natur, harmonisk livsstil och ett öppet och stabilt samhälle.

Den globala resenären är mellan 20 och 70 år och har större resvana, högre disponibel inkomst, högre utbildning och bor oftare i en storstad än genomsnittet. Under 2015 fördjupade Visit Sweden segmenteringen av målgruppen i tre olika drivkrafter att resa till Sverige.

\*Källa: SCB/Tillväxtverket.

### **Nyfikna upptäckare**

Nyfikna upptäckare är en grupp som vill lära känna den äkta bilden av Sverige. De är intresserade av vår kultur och livsstil, att smaka svensk mat och dryck och att uppleva Sveriges traditioner.

### **Aktiva naturälskare**

Aktiva naturälskare vill uppleva den svenska naturen och njuta av lugnet och stillheten. De vill vara fysiskt aktiva, känna frihet och slippa rutiner.

### **Vardagssmitande livsnjutare**

Denna grupp kommer till Sverige framför allt för att koppla av och ha roligt med dem de reser med. De vill uppleva städer med rikt nöjesliv, shopping, restaurangbesök och museer. De vill också uppleva svensk kultur och livsstil, kanske under en rundresa.

Visit Sweden har klustrat de prioriterade utlandsmarknaderna i tre regioner: direktmarknader, potentialmarknader och tillväxtmarknader.

## **Direktmarknader**

Norge  
Danmark  
Finland

## **Potentialmarknader**

Tyskland  
Nederländerna  
Storbritannien  
Ryssland

## **Tillväxtmarknader**

Frankrike  
Italien  
Spanien  
USA  
Kina  
Indien

# Visit Sweden uppmanar briter att hitta sin svensk

Att involvera svenskar i marknadsföringen utomlands har tidigare varit ett lyckat grepp för Visit Sweden. Visit Sweden utvecklade därför konceptet Find Your Swede för att möta den hårda konkurrensen om resenärerna i Storbritannien och få fler att fundera på Sverige som ett semesteralternativ.

### **"Who would you be if you lived in Sweden?"**

Find Your Swede lanserades i september. Kampanjen hjälper briter och svenskar med liknande personlighet, intressen och värderingar – men inte nödvändigtvis med samma ålder eller bakgrund – att hitta varandra och få inblick i varandras liv. Ett grundligt test med 38 frågor ringar in de deltagande britternas intressen för att deras motsvarighet i Sverige ska hittas. Kontakten fortsätter sedan på deltagarnas Instagramkonton. Genom att marknadsföra Sverige med hjälp av vanliga svenskar kommer andra sidor av Sverige fram än i guideböckerna och fler briter får en personlig relation till Sverige.

Hittills har 3 800 svenskar och briter, samt ett tusental människor av andra nationaliteter, gjort testet, vilket är över förväntan i kampanjens första fas. Hela 43 procent av de briter som besökt [www.findyourswede.com](http://www.findyourswede.com) har svarat på testets alla frågor.

Idén med kampanjen är att skapa bred uppmärksamhet för livsstil i Sverige. Find Your Swede har fått uppmärksamhet i internationell press, bland annat de tongivande reklammedierna Contagious och Trendhunter. Även den amerikanska trendsajten PSFK och franska reklamsajten le Digital Post har skrivit om kampanjen. Onlineartiklar har till och med februari 2016 nått 7,4 miljoner människor.

Visit Sweden vidareutvecklar kampanjen under 2016 och planerar för lansering i fler länder.



# Magiska semesterögonblick i den svenska naturen fortsatte att locka resenärer

**Naturen och livsstilen lockar många till Sverige, men det finns fortfarande ett stort behov av inspiration och konkreta tips på vad man kan göra under en rundresa i Sverige. Det finns en stor potential av resenärer som vill komma hit, och uppleva den svenska landsbygden.**

2014 startade Visit Sweden ett stort kampanjsamarbete, Swedish Moments, tillsammans med regioner, transportörer, campingplatser, stugbyar och upplevelseföretag över stora delar av Sverige.

Swedish Moments förmedlar en känsla av frihet, avkoppling och av att ha roligt tillsammans. Samtidigt lyfter kampanjen fram paketerade kommersiella erbjudanden från Sverige. Både svenskar och utländska besökare delar med sig av de magiska ögonblick som bara kan upplevas i den svenska naturen. Upplevelsorna samlas på sajten tillsammans med inspiration från svenska regioner och upplevelseföretag, och tipsen kan sin tur delas vidare i sociala medier.

Under 2015 fortsatte Visit Sweden att sprida kampanjens film och annonsera på bland annat sociala medier som Facebook. Vi gav också inspiration och artikeluppslag till resejournalister på pressresor och via nyhetsbrev, arrangerade stora events och gjorde aktiviteter med researrangörer och en bokhandelskedja. I Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna besökte drygt 1,6 miljoner människor kampanjsajten, såg filmen eller hade annan kontakt med Swedish Moments digitala ytor.

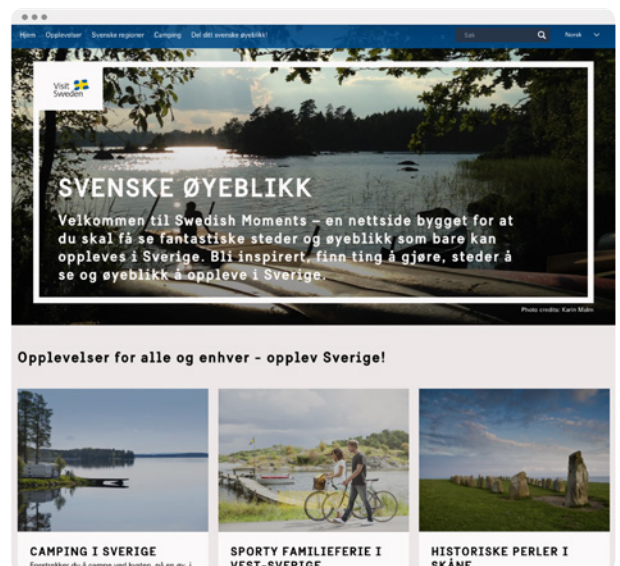
Satsningen riktar sig till samma målgruppssegment på flera utlandsmarknader. Kommunikationskonceptet är detsamma i de fyra länderna och ligger till grund för bland annat kampanjsajt och reklamfilm. Under 2015 omsatte Swedish Moments totalt drygt 13 miljoner kronor.

Under 2015 ökade övernattningarna från Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna i stugor och på campingplatser i hela Sverige med 6 procent.

Swedish Moments avslutades 2015, och innehållet i kampanjen kommer att paketeras i nya satsningar under 2016.

### Partners

AB Destination Småland, High Chaparral, Regionförbundet i Kalmar Län, SCR, Smålands Turism, Stena Line, Tourism in Skåne, Turistrådet Västsverige, Örebro-kompaniet, DanCenter, Öland Camping och SweCamp.





100%ECHT

# Kampanj för "det goda livet" gav fler tyska besökare i Skåne

I norra och nordvästra Tyskland finns många resenärer som söker genuina upplevelser, vill smita från vardagen och som ännu inte har upptäckt det närbelägna Skåne. Därför har Visit Sweden utvecklat den fleråriga kampanjen 100%ECHT som lyfter fram "det goda livet" i södra Sverige, riktad mot tyska turister med ett stort intresse för svensk livsstil. Under 2015 fylldes kampanjen med tips på restauranger, slott, konserter, museer, design- utställningar och sportevent i Skåne och Malmö. Via ett samarbete med tyska onlineresebyrå Opodo kunde Visit Sweden och Tourism in Skåne direkt koppla drömmen om en njutningsfull semester till bokning, vilket var en huvudstrategi för kampanjen 2015.

Satsningen har snabbt gett resultat. Övernattningarna på hotell i Malmö och Skåne via Opodo fördubblades redan mellan 2013 och 2014, och ökade med ytterligare 40 procent under 2015. Allt fler klickar direkt från inspirationen på [www.100prozentecht.de](http://www.100prozentecht.de) till de bokningsbara erbjudandena. Övernattningarna från Tyskland i alla typer av boende i Skåne ökade också med 10 procent mellan 2013 och 2015.

Budskapen i 100%ECHT spreds genom kampanjsajten och banners, ad words, nyhetsbrev, sociala medier, pressaktiviteter samt via andra egna kanaler. Visit Sweden marknadsförde Sverige i samband med 30 svenska julkonserter i Tyskland. Den tyska bokhandeln Heymann arrangerade en "Krimifestival" i samband med tv-serien Bron, som delvis utspelar sig i Malmö, där Visit Sweden marknadsförde svensk film och litteratur som en reseanledning. I september hade Berlins och Hamburgs kollektivtrafik Skåne, Malmö och bokningserbjudanden från Opodo på flera av sina bus-sar. Visit Sweden samarbetade även med en svensk brödproducent för att skapa nyfikenhet på Skåne.

Totalt nådde 100%ECHT målet om 100 000 besökare på kampanjsidan, en fördubbling från året innan. Budskapet om det goda livet i Skåne nådde också 75 000 mottagare av digitala nyhetsbrev och 150 000 butikskunder.

## Partners

Tourism in Skåne, Malmö Stad, Deutsche Bahn och Scandlines.



Visit Sweden

Flüge ab € 92

**ENTDECKE MALMÖ!**

Auf [opodo.de/malmo](http://opodo.de/malmo)

opodo

Foto: Apollago



Visit Sweden

Spannendes Wochenende für zwei in Malmö gewinnen!

Einsendeschluss 31.12.2015

**ALLTAGSKILLER MALMÖ.**

In Kooperation mit DB BAHN

Photo credits: Martin Pålsson/shake.com

Starke Charaktere, mörderische Spannung und das unheimliche Flair Südschwedens. Das sind die Zutaten, die schwedische Krimis international berühmt gemacht haben.

Tauchen Sie persönlich ein in die Stadt, die bereits Hans Rosenfeldt zu seiner Krimi-Serie „Die Brücke“ inspirierte. In Malmö wandeln Sie auf den Spuren von Saga Norén und Martin Rohde, entdecken die Schauplätze und erleben Südschweden von seiner vielfältigen, kulturellen und vor allem spannenden Seite. Eindrücke, die im Gedächtnis bleiben – als 100%ECHT.

Die Deutsche Bahn und VisitSweden verlosen ein verlängertes Wochenende für zwei Personen in der faszinierenden Stadt Malmö.

Außerdem gibt es von der Buchhandlung Heymann drei Buchpakete mit signierten Romanen von Hjorth und Rosenfeldt zu gewinnen.

Teilnahme unter: [www.100prozentecht.de/krimi](http://www.100prozentecht.de/krimi)

# GoPro-filmer visade svenskarnas vinterupplevelser

**Visit Sweden vill få danskarna att resa till Sverige oftare. Trots att danska turister känner Sverige väl, behöver de konkreta tips på vart de kan resa, var de kan bo och vad de kan göra under semestern. Inför skidsäsongen 2015/2016 genomförde Visit Sweden därför en vinterkampanj i Danmark tillsammans med flera svenska skiddestinationer.**

”Skiferie i Sverige - Det här är Sverige” är kärnan i kampanjens kreativa koncept. Målet är att framhäva de unika miljöer och möjligheter som gör Sverige speciellt som skiddestination. Till exempel att se älg, åka efter hundspann, bada i en frusen sjö eller uppleva norrsken. Kampanjen visar också att det finns gott om snö i Sverige, många backar för till exempel freestyleåkning och att det är roligt och tryggt för barnen.

Det kreativa konceptet är en vidareutveckling av det koncept som lanserades inför förra säsongen. Ett bärande element i kampanjen är filmer som svenskar gjort med GoPro-kameror för att visa danskarna hur härligt skidåkning är i Sverige. Filmerna finns på [www.danmark.visitsweden.com/oplevelser/skiferie](http://www.danmark.visitsweden.com/oplevelser/skiferie) och fungerar som inspiration från 24 vinteranläggningar från Vallåsen i söder till Riksgränsen i norr.

För att ge turister den information de söker inför en resa, och samtidigt stärka bilden av Sverige som resmål på lång sikt, utvecklade Visit Sweden en ny digital plattform under 2015. Plattformen är en brygga mellan resenärernas behov av detaljerad information och svensk besöksnäringens många erbjudanden över hela landet. Vinterkampanjen för danska skidåkare var en av de första testerna av den nya digitala plattformen.



# Första året för Sverige-marknadsföring i Indien

**Nyfikenheten på Sverige och Skandinavien hos resvana indier växer. Resandet från Indien har ökat kraftigt de senaste åren, och potentialen är stor för ytterligare tillväxt.**

Under 2015 fick Visit Sweden extra anslag från regeringen för att bland annat marknadsföra Sverige på tillväxtmarknader som Indien. Med målet att öka övernattningarna från Indien med 15 procent började Visit Sweden att lägga grunden för ökad kännedom om Sverige och marknadsföra svenska turistprodukter i Indien.

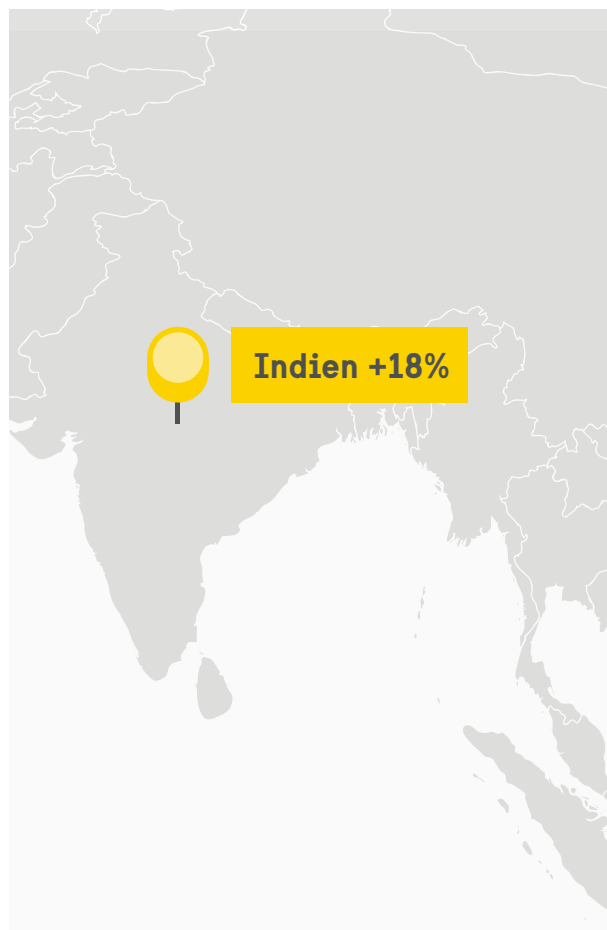
Visit Sweden fokuserade på att få fler svenska upplevelser in i indiska researrangörers program och att inspirera indiska medier med berättelser om Sverige. Vi deltog också i ett samarbete för utveckling av direktflyg till Sverige. I oktober genomförde Visit Sweden tillsammans med Visit Denmark och Visit Norway ett femtiotal möten i New Dehli, Chennai och Mumbai mellan turistföretag och regioner från Sverige samt ett stort antal indiska researrangörer.

Arbetet med att sprida inspiration om Sverige via analoga och digitala medier börjar redan ge goda resultat. Lonely Planet India, Condé Nast Traveller India, National Geographic Traveller India och Travel and Leisure India är exempel på magasin som gjort stora reportage. Som ett resultat av Visit Swedens visningsresor för journalister publicerade Lonely Planet India 15 sidor om Stockholm, Skåne och det exotiska Icehotel.

I Indien växer intresset för annorlunda, avlägsna destinationer. Indiska resenärer uppskattar den orörda naturen och livsstilen, och många börjar också intressera sig för aktiviteter som cykling, vandring eller egna bilrundturer. Precis som andra resenärer från fjärrmarknader vill indierna gärna kombinera de skandinaviska länderna under samma resa.

Antalet övernattningar i Sverige ökade med 18 procent till totalt 183 000.

Arbetet att introducera Sverige som resmål i Indien görs i nära samarbete med Sveriges ambassad och de nationella turistorganisationerna för Norge och Danmark.



# Norge

## Året som gått

Norge är Sveriges största utlandsmarknad och norrmännen gjorde under året totalt 3,5 miljoner övernattningar i Sverige. Norge stod för den största ökningen av antalet övernattningar, 239 000, av alla utlandsmarknader. Vi ser ett stabilt flöde av besökare som inte nämnvärt påverkats av den svagare norska kronan. Den omfattande gränshandeln skapar många dagsbesök och omsätter mellan 15 och 20 miljarder kronor årligen.

## Vad tycker norrmännen om destinationen Sverige?

För norska turister är Sverige ett omtyckt och välbekant resmål. Den typiske turisten vill koppla av från vardagen, unna sig något extra och få tid med dem man reser med. Storstäder, slott, kultur och familjeattraktioner tillsammans med shopping är vanliga inslag under en rundresa i Sverige. Hela 74 procent av den norska målgruppen som har besökt Sverige uppger att de gärna vill komma tillbaka.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Vi startade flera spännande samarbeten för att öka antalet övernattningar i Sverige, bland annat med Turistrådet Västsverige, besöksnäringens företag, rederi Fjordline och Nordby shoppingcenter. Fjordline startade en rutt mellan Sandefjord och Strömstad, och en gemensam kampanj gav inspiration och tips om upplevelser i Västsverige för att inspirera den norska målgruppen att stanna längre i Sverige. På samma sätt riktade sig Visit Sweden till shoppingglada norrmän för att intressera dem att övernatta i Sverige.

Den stora kampanjen Swedish Moments fortsatte under 2015. Målet var att få fler norska turister att resa till Sverige och övernatta i stugor och campingplatser över hela landet. De magiska ögonblick som man bara kan uppleva i den svenska naturen och i städerna var kampanjens kärna.

Visit Sweden arrangerade också ett svenskt nationaldagsfirande vid Aker Brygge mitt i Oslo, där bland annat Ostindiefararen Götheborg lagt till, med tusentals potentiella Sverigebesökare som resultat.



Thomas Johansson, landschef Norge

**3,5** | **MILJONER**  
övernattningar  
2015

**3,7 miljoner endagbesök 2014**

# Danmark

## Året som gått

2015 vände trenden uppåt och Sverige fick 115 000 fler övernattningar från Danmark än året innan. Den danska ekonomin är på uppgång efter flera år av ekonomisk kris och den danska kronan har stärkts mot den svenska. 83 procent av danskarna i Visit Swedens målgrupp har redan besökt Sverige och för att få dem att återkomma regelbundet lyfter Visit Sweden fram upplevelser i Sverige under alla säsonger.

## Vad tycker danskarna om destinationen Sverige?

Danskarna är glada i att semestra i Sverige och den svenska naturen är ett starkt dragplåster. "Hygge", det vill säga att koppla av, ha roligt och njuta av god mat, är viktigt för danskarna på semestern. Storstadsbesök med shopping är omtyckt och man vill gärna ägna sig åt utomhusupplevelser både sommar och vinter. Exempelvis är skidåkning i Sverige populärt bland danskarna.

## Några av Visit Swedens insatser under året

I Danmark arbetar vi nästan helt via digitala mediekkanaler, och sociala medier har blivit en allt viktigare del av kampanjarbetet. När vi skapar synlighet för Sverige i danska medier stärker det pågående kampanjer och ger inspiration året om mot den danska målgruppen.

Konceptet Det här är Sverige på [www.danmark.visitsweden.com](http://www.danmark.visitsweden.com) ligger till grund för alla kampanjer i Danmark, bland annat den stora Vinterkampanjen tillsammans med ett stort antal svenska skidanläggningar.

Fler exempel på Visit Swedens marknadsföringsinsatser under året är en weekendkampanj för Västssverige och Småland där lokala guider engagerades för att visa upp sina bästa tips för en helg i Sverige. För att stärka Skåne som ett nära resmål fortsatte satsningen på kampanjen Skåne - Københavns smukke baghave (Köpenhamns vackra bakgård). Visit Sweden genomförde också en framgångsrik golfkampanj tillsammans med Svenska Golförbundet för tredje året i rad. Samtidigt fortsatte den stora kampanjen Swedish Moments fylld med inspiration och unika ögonblick som är möjliga att uppleva runtom i Sverige.



Anne Schöldtz Bjerregaard, landschef Danmark

**1,2** | **MILJONER**  
övernattningar  
2015

1,6 miljoner endagsbesök 2014



# Finland

## Året som gick

Den ekonomiska lågkonjunkturen i Finland driver fram ett ökat resande till närliggande destinationer och antalet finländska övernattningar i Sverige ökade med 7 procent. Finland är Sveriges näst största utlandsmarknad med 20 procent av alla besök, inräknat både endags- och flerdagsbesök. Varje år kommer stora skaror finska endagsbesökare. Det är en grupp med stor potential att förlänga vistelsen i Sverige med en eller flera övernattningar, något som Visit Sweden tagit fasta på och arbetar med.

## Vad tycker finländarna om destinationen Sverige?

I Finland är man väl bekant med Sverige och associerar till hög kvalitet, trendighet och barnvänlighet. Finländarna vill gärna uppleva storstäder, men den svenska vintern och Gotland på sommaren ökar också i popularitet. 69 procent av Visit Swedens målgrupp har redan besökt Sverige och vill gärna komma tillbaka igen.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Eftersom den finländska målgruppen känner Sverige väl söker de detaljerad inspiration och tips på upplevelser. Visit Sweden bjuder därför på en kontinuerlig ström av berättelser och tips på vad man kan göra i Sverige via sociala medier, magasin och dagspress.

På stockholmsportalen **www.tukholma.fi**, ett samarbete med Stockholm Visitors Board och Viking Line, ges hela tiden nya insidertips och inspiration om upplevelser, shopping, mat, dryck och boende. En eventkalender, redaktionella artiklar, personliga tips, videor och bloggar produceras genom ett samarbete med Sanoma, ett av Nordens största mediehus. I december blev **www.tukholma.fi** nominerad till European Excellence Awards. Följarantalet på Twitterkontot ökade kraftigt under året och Facebookflödet för kampanjen gick från noll till 11 000 aktiva fans på två år.

Visit Sweden är också närvarande på resemässan Matka och vintermässan SkiExpo för att presentera svenska upplevelser och aktiviteter för en Sverigeintresserad målgrupp.



Johan Uunila, landschef Finland

# 571 000

övernattningar under 2015

2,5 miljoner endagsbesök 2014

# Tyskland

## Året som gått

Tyskarna reser utomlands mest i världen och med en stabil konjunktur i ryggen har tyskarna fortsatt att resa under 2015. Tyskland är Sveriges näst största utlandsmarknad och fortsatte uppåt med en ökning på 4,6 procent eller 127 000 fler övernattningar. Det har aldrig varit så många tyska turister i Sverige som nu, och vi ser fortsatt stora utvecklingsmöjligheter.

## Vad tycker tyskarna om destinationen Sverige?

Sverige är mer populärt än någonsin och Sverige som resmål upplevs som gästvänligt och tryggt med lockande natur- och kulturutbud. Tyskarna gillar att ägna sig åt utomhus- och storstadsupplevelser samt att resa runt på landsbygden när de är i Sverige. De flesta reser hit med bil och vill bo på hotell, i stugor eller på camping.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Tyskland har ett starkt medielandskap och de regionala och lokala printmedierna är fortfarande en trovärdig informationskälla för de tyska resenärerna. Genom Visit Swedens relationer med tyska journalister och skribenter fick svensk livsstil och upplevelser i Stockholm, Skåne och Västsverige stor uppmärksamhet i tyska medier. De sociala mediekanalerna har samtidigt blivit allt viktigare för Visit Swedens målgrupp, något vi drar nytta av i vår marknadsföring.

Visit Swedens satsning på att kommunicera svensk livsstil och kultur genom kampanjen 100%ECHT fortsatte. Kampanjens mål är att få resenärer i norra och västra Tyskland att bli nyfikna på rundresor och genuina kulturupplevelser i södra Sverige. Även kampanjen Swedish Moments riktad mot tyska turister som vill resa till Sverige och övernatta i stugor och campingplatser fortsatte med stor spridning på webben och via events.

Arbetet att hjälpa tyska researrangörer att öka sitt utbud av Sverigeupplevelser fortsatte med fokus på att utveckla konkreta produkter och att göra destinationen Sverige mer känd.



Nils John, landschef Tyskland

**23,5** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
tyskar

**2,9 miljoner övernattningar 2015**

# Nederländerna

## Året som gått

Den holländska ekonomin har efter de senaste årens nedgång börjat återhämta sig och konsumtionen ökade under 2015. Detta har också påverkat holländarnas resande positivt och övernattningarna i Sverige ökade med 6 procent förra året.

## Vad tycker holländarna om destinationen Sverige?

Sverige ses som ett autentiskt resmål och man lockas av livsstil, orörd natur och traditioner. Stockholm, Västsverige och Swedish Lapland är de mest välkända regionerna för holländarna. Många turister från Nederländerna gör rundresor med bil och bor på camping eller i stugby. Drygt hälften av resenärerna i målgruppen vill också besöka storstäderna.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Den största kampanjen var Swedish Moments, med mål att få fler holländska turister att resa hit och övernatta i stugor och campingplatser över hela Sverige. De magiska ögonblick som man bara kan uppleva i den svenska naturen och i städerna var kampanjens kärna och visades bland annat i en kampanjfilm. Vid sidan av flera aktiviteter för journalister samarbetade Visit Sweden med Nederländernas största bokhandel och det största holländska kvinnomagasinet för att få fler att besöka författaren Camilla Läckbergs Sverige.

Researrangörer spelar fortfarande en stor roll i Nederländerna. Därför samarbetade vi med en av de största researrangörerna i Nederländerna för att marknadsföra Swedish Lapland. Semesterupplevelser och aktiviteter kommunicerades genom en digital kampanj och samtidigt togs nya Sverigeprodukter fram hos researrangören.



Alexander Panko, landschef Nederländerna

**5,9** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
holländare

650 000 övernattningar 2015



# Storbritannien

## Året som gått

Intresset för weekendresor har för första gången överträffat sol och bad-resor och turismen till Sverige växer snabbare än det genomsnittliga utlandsresandet. Övernattningarna från Storbritannien ökade med 16 procent under 2015, vilket gör Storbritannien till Sveriges fjärde största utlandsmarknad.

## Vad tycker briterna om destinationen Sverige?

Skandinavien har varit populärt i några år, och briterna har fått upp ögonen för hälsosam svensk livsstil, mat, norrsken och deckarserier. Allt fler briter reser till Sverige under hela året, gärna över en långhelg med boende på fyrstjärnigt hotell. Stockholm, Swedish Lapland, Västsverige och Skåne är dit flest briter vill resa.

## Några av Visit Swedens insatser under året

På en av världens mest konkurrensutsatta resemarknader har Visit Sweden skapat uppmärksamhet genom att lyfta fram svensk livsstil. Visit Sweden förser briterna med inspiration genom dagstidningar, magasin och aktiv dialog i sociala medier. Visit Sweden har 150 000 fans på Facebook och över 12 000 aktiva följare på Twitter i Storbritannien.

Ett samarbete mellan Visit Sweden och mediehuset The Guardian har lett till ett flöde av Sverigeinspiration för tidningens läsare, en mycket reseintresserad målgrupp. Med hjälp av lokala profiler i Sverige har vi skapat tips och inspiration om upplevelser och platser i främst Skåne, Västsverige, Swedish Lapland och Stockholm. Reslusten till Sverige ökade kraftigt efter kampanjen 2014, och förväntas ha gjort det även 2015. Bokningstjänsten Expedia deltog också i samarbetet.

Livsstilsmagasinet Stylist ägnade med hjälp av Visit Sweden hela sitt julnummer åt Sverige. Destinationen Sverige har också synts i flera populära tv-program. Exempelvis besökte programmet The Hairy Bikers Swedish Lapland, Gävle, Uppsala och Gotland. Visit Sweden satsade också på mediebearbetning i samband med att tv-serien Bron började sändas i Storbritannien.



Ami Hovstadius, landschef Storbritannien

**9,3** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
briter

**774 000** övernattningar 2015

# Ryssland

## Året som gått

Ryssarnas utlandsresande backade med en tredjedel under året, vilket även motsvarar ett minskat resande till Sverige. Svenska boendeanläggningar hade 30 procent färre övernattningar från Ryssland än året innan. Den ryska ekonomin har drabbats hårt av oljekrisen och ett instabilt politiskt läge. Trots detta ser vi en tendens att kännedomen om Sverige ökar bland ryssarna.

## Vad tycker ryssarna om destinationen Sverige?

Ryssarna uppskattar svensk livsstil, design, litteratur, miljövänlighet, musik och matkultur. Stockholm är populärt för korta resor, men även skidresor till Åre, rundresor i Skandinavien och kryssningar i Östersjön är intressant. Weekendresor till städerna är fortfarande populärt och har inte påverkats så markant av tillbakagången.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Visit Sweden utvecklar relationer med researrangörer, transportörer och journalister i Ryssland för att snabbt kunna ta marknadsandelar när ekonomin återhämtar sig. Till exempel arrangerade Visit Sweden cirka 500 möten mellan 12 svenska regioner och turistföretag och nästan 60 ryska researrangörer i september.

En Stockholmskampanj genomfördes tillsammans med Tallink Silja Line med temat musik. En barnbok om Stockholm som destination fick stor uppmärksamhet och har bland annat lett till minst 80 artiklar i ryska medier. Visit Sweden lade också grunden för ett långsiktigt samarbete med ett mediebolag med fokus på livsstil, som kommer att ge inspiration om Sverige i flera kanaler de kommande åren.



Helene Berg, landschef Ryssland

**10,4** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
ryssar

146 000 övernattningar 2015

# Italien

## Året som gått

Italienarnas förtroende för landets ekonomi ökar och man prioriterar utlandsresor i större utsträckning. Resandet till utlandet steg med 20 procent under 2015. För Sveriges del innebär 7 000 fler övernattningar från Italien totalt 244 000 övernattningar på svenska boendeanläggningar, en ökning med 3 procent.

## Vad tycker italienarna om destinationen Sverige?

Italienarna fortsätter att uppskatta utbudet i de trendiga och moderna storstäderna i Sverige. Samtidigt är man mer nyfiken på naturupplevelser som orörd natur och norrsken. De regioner italienarna känner till bäst är Stockholm, Västsverige och Swedish Lapland.

## Några av Visit Swedens insatser under året

För att öka intresset hos fler italienare att resa hit är kommunikationen i medier, sociala medier och bloggar viktiga i Italien. Artiklar och inslag i redaktionella medier ökade markant och värdet av tv- och radioprogram fördubblades jämfört med året före. Antalet blogginlägg om destinationen Sverige var tre gånger så många som 2014. Exempelvis uppmärksammades Pippi 70 år, ABBA the Museum och julfirande i storstäderna.

Genom Visit Swedens riktade insatser mot italienska researrangörer har reseledet återupptäckt Sverige, något som lett till stora öknings av antalet övernattningar i Sverige. Vi hade även ett samarbete med kryssningsrederiet Costa Crociere, vilket bidrog till att 11 000 italienare besökte Stockholm under sina kryssningar i Östersjön.

Italienarna är intresserade av design och under Möbelmässan i Milano kommunikerade Visit Sweden det nyskapande och trendiga Sverige för att öka kännedomen om svenska designupplevelser och få fler att vilja resa till Sverige.



Johan Cavallini, landschef Italien

**2,3** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
italienare

**244 000** övernattningar 2015

# Frankrike

## Året som gått

Fransmännen har traditionellt sett rest mycket inrikes, men söker sig nu i allt större utsträckning utomlands på sin semester. 2014 gjordes närmare 25 miljoner utlandsresor och övernattningarna i Sverige växte också i antal: 18 000 fler nätter innebar en ökning på 6 procent. Vi ser en stabil ström av franska resenärer till Sverige som inte påverkats nämnvärt av den ekonomiska krisen.

## Vad tycker fransmännen om destinationen Sverige?

Fransmännen uppfattar Sverige som ett exotiskt resmål och ett modernt land med vacker natur, hälsosam livsstil och trevliga människor. Intresset för svensk design, mode, litteratur, musik och nya smakupplevelser är stort. Fransmännen vill gärna se flera delar av Sverige och stanna länge - genomsnittsresan varar 9 dagar.

## Några av Visit Swedens insatser under året

PR och sociala medier är viktiga verktyg för att nå den franska målgruppen och öka kännedomen om Sverige. I ett flerårigt samarbete med Turistrådet Västsverige marknadsför Visit Sweden västsvenska upplevelser i medier, sociala medier och andra digitala kanaler. Bokförlaget Actes Sud, som ger ut deckarförfattaren Camilla Läckbergs romaner i Frankrike, ingår också i samarbetet. Under året lyfte vi fram Ingrid Bergmans koppling till Fjällbacka, bland annat på Cannes filmfestival, vilket plockades upp av bland annat Frankrikes största morgonprogram i tv, *Télématin*.

Visit Sweden och Stockholm Visitors Board utvecklade under året kommunikationskonceptet "Stockholmize, la créativité made in Sweden". Syftet är att stärka Stockholms och Sveriges ställning som kreativ hubb i Frankrike. Kampanjens blogg, event, reportage i media och sociala medie-aktiviteter nådde totalt drygt 6 miljoner fransmän med inlägg om mat, konst, design, mode, musik, film och litteratur och high tech.



Linda Williams, landschef Frankrike

**3,3** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
fransmän

**310 000** övernattningar 2015

# Spanien

## Året som gått

Den spanska ekonomin med en av Europas starkaste tillväxttakter har bidragit till att spanjorernas utlandsresande ökade med 20 procent. Dessutom har ökad nyfikenhet på Sverige och fler flygförbindelser lett till totalt 167 000 övernattningar från Spanien 2015, 18 000 fler än året innan.

## Vad tycker spanjorerna om destinationen Sverige?

Man gillar de svenska storstäderna och ser dem som moderna och trendiga. Spanjorerna blir allt mer nyfikna på områden utanför städerna och många tycker att norrsken och orörd natur är fascinerande. En trend är att göra tuffare och sportigare aktiviteter, som forsränning eller utmanande vandring.

## Några av Visit Swedens insatser under året

För att öka kännedomen om resmålet Sverige hos den spanska målgruppen arbetar Visit Sweden med att ge information och inspiration till spanska medier. Sverige fick stor medial uppmärksamhet i Spanien i samband med nya flyglinjer till Sverige. Marknadsföringen av svensk film på kortfilmsfestivalen Mecal i Barcelona, där Sverige var värdland, och ett officiellt svenskt mat-event i Madrid skapade också uppmärksamhet.

Vi var även delaktiga i en onlinekampanj tillsammans med Spaniens marknadsledande onlineresebyrå, rumbo.es i samband med nya flyglinjer från Madrid och Barcelona. Ett samarbete mellan Visit Sweden, Stockholm Visitors Board och kryssningsrederiet Costa ledde till 8 000 fler resenärer i Stockholm.



Johan Cavallini, landschef Spanien

**4,9** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
spanjorer

167 000 övernattningar 2015



# USA

## Året som gått

2015 blev ytterligare ett starkt år. 28 000 fler övernattningar i Sverige gav en ökning på 6 procent. En stark dollar, frekventa och prisvärda direktflyg, effektiva samarbeten och kreativa kampanjer är bidragande orsaker. Stockholm, Göteborg och Västkusten får många besök, men intresset ökar även för att besöka andra delar av Sverige.

## Vad tycker amerikanerna om destinationen Sverige?

Amerikaner söker exotiska upplevelser och storstadspuls. Man vill uppleva svensk livsstil, tradition, kultur och historia. Sverige och Skandinavien står högt i kurs och intresset för kulinariska matupplevelser är starkt. Den nordiska maten, "The Nordic Cuisine", har tagit stor plats i amerikanska medier.

Att resa med barn eller tillsammans med mor- och farföräldrar blir allt mer populärt. Dessutom ser vi ett växande intresse hos en yngre målgrupp som gör weekendresor och är nyfikna på nya destinationer.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Kampanjen #InAVolvo tillsammans med Volvo Cars, Turistrådet Västsverige och Göteborg & Co har bidragit till fler amerikanska besök i Sverige. När Volvos amerikanska kunder köper en bil ingår en resa till Västsverige för att köra de första milen på svensk mark. Att inspirera medier är en central del i kampanjen, och flera bloggare och andra inflytelserika personer testade konceptet på plats i Sverige.

Under Nordic Food Festival i New York och Los Angeles positionerade Visit Sweden Stockholm som en kulinarisk destination i världsklass. Eventet ledde till artiklar i bland annat Business Insider och Wellness Tourism Worldwide samt en omfattande spridning i sociala medier.

Visit Sweden genomförde mediekampanjen Gay-Europe tillsammans med Danmark och Tyskland för att nå HBTQ-resenärer genom de amerikanska tidningarna OUT och Advocate Magazine. Här visade vi upp Stockholm som en destination nära det kontinentala Europa. Visit Sweden gjorde också en egen kampanj i Curve Magazine och Advocate Magazine för Stockholm.



Lotta Thiringer, landschef USA

**15,8** | **MILJONER**  
Sverigeintresserade  
amerikaner

**532 000** övernattningar 2015

# Kina

## Året som gått

Den starka tillväxten av resor till Sverige från Kina fortsatte och antalet övernattningar ökade med 28,5 procent, mest av alla Visit Swedens utlandsmarknader. Kinesiska resenärer känner till Sverige och Skandinavien allt bättre, bland annat genom större spridning i kinesiska medier. Flygkapaciteten har ökat och researrangörer erbjuder allt fler upplevelser i Sverige.

## Vad tycker kineserna om destinationen Sverige?

Kineserna associerar Sverige med ren luft, miljövänlighet, vacker natur, välfärd och en lugn livsstil – en "happy nation". Den kinesiske resenären är välutbildad medelklass och nyfiken på att uppleva den genuina lokala livsstilen. Majoriteten som besöker Sverige har tidigare varit i Europa och vill nu prova något annorlunda.

## Några av Visit Swedens insatser under året

Visit Sweden har arbetat nära kinesiska rese- och livsstilsmedier för att sprida inspiration om resmålet Sverige. Till exempel ägnade magasinet Modern Weekly 43 sidor åt Stockholm, Göteborg, Västsverige och Skåne. Sociala medier blir allt viktigare i Kina. De mest populära är WeChat och Weibo och Visit Swedens egna kanaler har många aktiva och lojala följare.

Visumregler och språkbarriärer gör att många kineser bokar sin Sverigeresa genom en researrangör. Visit Sweden har hjälpt researrangörer att utveckla upplevelser som speglar den svenska livsstilen. I september startade den första charterförbindelsen till Sverige från Kina. Resorna tog nästan 3 000 kineser till Sverige och satsningen kommer att fortsätta under 2016.

Visit Sweden utökade marknadsföringen i Kina till de nya marknadsområdena Hong Kong och sydöstra Kina. I samband med att en ny direktlinje mellan Hong Kong och Stockholm startade under hösten, gjorde vi marknadsföringsinsatser tillsammans med Swedavia, SAS och Stockholm Visitors Board för att öka resandet till Sverige.



Lynn Li, Landschef Kina

**28,5** | %  
ökning av  
övernattningar 2015

**261 000** övernattningar 2015

# Årsredovisning och koncernredovisning för V.S. VisitSweden AB

Styrelsen och verkställande direktören för V.S. VisitSweden AB avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2015-01-01–2015-12-31.

## Förvaltningsberättelse

### Allmänt om verksamheten

Visit Sweden har statens och besöksnäringens uppdrag att internationellt marknadsföra Sverige som resmål och att marknadsföra varumärket Sverige. Målet är att långsiktigt bidra till att öka turismexporten. Med fler utländska besökare skapas ökat exportvärde, ökade affärsmöjligheter för svenskt näringsliv och fler svenska arbetstillfällen. Visit Sweden löser uppgiften genom effektiv marknadskommunikation.

Visit Sweden ägs av svenska staten genom Näringsdepartementet till 50 procent och svensk besöksnäring genom Svensk Turism AB till 50 procent. Svensk Turism AB ägs av ca 170 företag och organisationer som representerar tiotusentals företag alla verksamma inom den svenska besöksnäringen. Bolaget har sitt säte i Stockholm.

För att nå en fördubbling av turismexporten, enligt besöksnäringens vision till år 2020, krävs ökade marknadsföringsinsatser. Visit Sweden, svenska regioner och destinationer, produktägare och upplevelseföretag vill därför kraftsamla för att attrahera både nya och återkommande besökare. Visit Sweden erbjuder besöksnäringen att delta i den internationella marknadsföringen av resmålet Sverige. Aktiviteterna sker oftast i samarbete med andra aktörer som också vill skapa kännedom om Sverige, öka intresset att resa till Sverige och öka köpintentionen hos målgruppen. Vårt erbjudande bygger på tre leveranser i kombination: (1) internationell kommunikation, (2) marknads-, affärs- och målgruppsinsikt och (3) samverkan.

Staten utger årligen riktlinjer för Visit Swedens verksamhet. För 2015 är det övergripande målet att "Visit Sweden ska bidra till att Sverige har hög attraktionskraft utomlands som turistland och har en långsiktig konkurrenskraftig turistnäring, som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet."

Visit Sweden är verksamma i 13 länder i marknadsföringen av Sverige. Med hjälp av egna kontor i varje land, med undantag för Indien, har Visit Sweden kunskap om landets livsstil, trender och kultur. Medarbetarna är experter på marknadsföring samt Sverigefrämjande och arbetar med målgruppsinriktade kampanjer och en ständig närvaro för Sverige, till exempel i sociala medier och i nätverk av researrangörer, journalister och andra partners. Under 2015 la Visit Sweden grunden för marknadsföring av Sverige på pilotmarknaden Indien för att tillvarata ett växande intresse för Sverige. De prioriterade marknaderna står för ca 75 procent av alla utländska övernattningar i Sverige.

De resenärer Visit Sweden vänder sig till, målgruppen "Den globala resenären", är resvana och söker ständigt nya resmål. För de allra flesta är Sverige ännu inte så känt som destination. Det finns en stor potential att öka resandet till Sverige hos dem som redan besökt andra, mer kända europeiska destinationer. Totalt utgör de globala resenärerna med Sverigeintresse 81 miljoner människor i 11 länder enligt Visit Swedens egna analyser (Kina och Indien ej inkluderade).



## Vision

Visit Sweden ökar omvärldens lust till Sverige.

## Affärsidé

Visit Sweden skapar internationell kommunikation i samverkan med partners vilket ger en attraktiv destinations- och Sverigebild för att attrahera besökare och skapa affärsmöjligheter för svensk besöksnäring.

## Position

Visit Sweden är det främsta kommunikationsbolaget för internationell marknadsföring av destinationen Sverige.

### Visit Swedens organisation 2015

Visit Swedens verksamhet är organiserad i tre utlandsregioner: Direkt, Potential och Tillväxt, samt affärsstödsenheterna Business Intelligence, Corporate Business Support, Corporate Communications & Public Affairs, Marketing, Sales och Strategic Development. Utlandsverksamheten är organiserad i fem representationskontor i Frankrike, Italien, Kina, Nederländerna och Ryssland samt i sju helägda dotterbolag i Danmark, Finland, Norge, Spanien, Storbritannien, Tyskland och USA. Den indiska marknaden bearbetas från Stockholm och via Scandinavian Tourist Board i New Delhi.

### Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Under 2015 genomförde Visit Sweden cirka 100 marknadsföringskampanjer på de 13 prioriterade utlandsmarknaderna.

### Statens tilläggsfinansiering, regeringsbeslut 25 juni 2015 samt 17 december 2015

Regeringen beslutade den 25 juni 2015 att investera 30 miljoner kronor under 2015, och därefter 20 miljoner kronor per år fram till år 2017 i extra medel till marknadsföringen av Sverige utomlands. Med ändring av regeringens beslut den 18 december 2014 beslutade regeringen att de 30 miljoner kronor som tillförs V.S. VisitSweden AB, genom ändring av regleringsbrevet för budgetåret 2015 avseende anslaget 1:7 Turistfrämjande, ska användas för att genomföra satsningar på nya tillväxtmarknader som Indien och Kina, marknadsföra hållbar natur- och ekoturism på landsbygden och genomföra insatser för att förlänga utländska besökares vistelse i Sverige. Den 17 december 2015 fastställdes de

statliga medlen för år 2016 till totalt 139 600 tkr, vilket innebär att tilläggsfinansieringen för år 2016 uppgår till 30 miljoner kronor.

### Ny affärsplan december 2015

Visit Swedens ägare har höga mål för bolagets arbete. Svensk besöksnäring har en vision om att fördubbla besöksnäringens omsättning, sysselsättning och internationella export till år 2020. Staten å sin sida har via Näringsdepartementet angett riktlinjer för Visit Swedens verksamhet där det övergripande målet är att Visit Sweden ska bidra till att Sverige har hög attraktionskraft som turistland samt en långsiktigt konkurrenskraftig turistnäring som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet. För att leva upp till dessa mål har bolaget under 2015 utformat en affärsplan för åren 2016-2018 i syfte att förädla och effektivisera marknadsföringen i en digital och alltmer globaliserad värld. Affärsplanen godkändes av styrelsen vid styrelsemötet i december 2015.

### Pilotprojekt i Indien

Under 2015 lade Visit Sweden grunden för marknadsföring av Sverige på tillväxtmarknaden Indien för att ta tillvara ett växande intresse för Sverige och svenska upplevelser. Bearbetningen sker från Stockholm och sker bland annat genom bearbetning av reseled, deltagande på fackmässor, pressbearbetning och kommunikation i sociala medier. Projektet erbjöd också svenska partners i besöksnäringen att delta på en serie workshops i Indien där svenska aktörer mötte representanter för den indiska resebranschen i Delhi, Mumbai och Chennai.

### Utvecklad kommunikationsstrategi

Under 2015 har bolaget utvecklat nya delar i kommunikationsstrategin för att förfin budskapen och få fler människor att resa till Sverige. Dessa är:

- En ny kommunikativ idé
- En ny digital strategi
- En ny kanalstrategi

En ny kommunikativ idé baserad bland annat på målgruppens efterfrågan och förväntningar samt vad Sverige som resmål har att erbjuda har tagits fram under året. Den nya digitala strategin innebär att Visit Sweden ska se till att Sverige finns representerat i de planerings- och bokningstjänster som målgruppen använder. Under året togs också en strategi fram för hur inspirerande innehåll om Sverige ska kunna få större spridning i fler kanaler genom att engagera personer med stort inflytande och stora nätverk.

## Besöksvolym

Rekordmånga utländska turister valde Sverige 2015. Aldrig tidigare har Sverige varit ett så populärt resmål för internationella besökare. Under 2015 nådde antalet övernattningar från utlandet på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser och privata stugor och lägenheter preliminärt 15,2 miljoner, en ökning med 10,5 procent. Enligt preliminära siffror från UNWTO, FNs turismorganisation, ökade inresandet till europeiska länder med 5 procent under 2015, räknat i antal ankomster.

Samtliga boendeformer ökade, men hotell och vandrarhem ökade procentuellt sett mest, med 14 respektive 11 procent. Övernattningar från utlandet på hotell utgör mer än hälften av samtliga utländska övernattningar på kommersiella boendeanläggningar. De utländska affärs- och privatresenärerna står för 25 procent av alla övernattningar i kommersiellt boende i Sverige.

Norge är den största utlandsmarknaden i Sverige räknat i antal övernattningar med sina 3,5 miljoner. Därefter kommer Tyskland och Danmark. Med undantag av Ryssland visade alla prioriterade marknader en ökning av antalet övernattningar under 2015. De största ökningarna i faktiska tal

kom från Norge (ökar med 0,2 miljoner), Tyskland, Danmark och Storbritannien. Mer än hälften av de utländska övernattningarna gjordes i storstadslänen Stockholm, Västra Götaland och Skåne, varav 30 procent i Stockholms län.

Källa: Tillväxtverket/SCB (Preliminär års statistik 2015, det slutliga resultatet publiceras den 5 april 2016.)

## Omsättning och resultat

Intäkterna för verksamhetsåret 2015 redovisas till 254,3 miljoner kronor (244,5) varav 175,8 miljoner kronor (166,1) i moderbolaget. Årets resultat redovisas till +8,3 miljoner kronor (+0,7) varav i moderbolaget +7,8 (0,0) miljoner kronor. Visit Sweden har lagt ner ett stort arbete på att få till stånd ett fortsatt stort engagemang från näringslivet. Detta har över tid resulterat i en ökning från 38 miljoner kronor år 2005 till 115 miljoner kronor 2015 i intäkter från näringslivet och närliggande branscher. De statliga medlen har ökat med 20 miljoner kronor jämfört med år 2014, 8,3 miljoner kronor av dessa återinvesteras i verksamheten och omvandlas till satsningar i marknadsföring av varumärket Sverige under 2016.

## Intäkternas användning 2015

| Intäkter                                 | 2015           |                |                |                |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
|  | Staten         | Övriga         | Total          | %              |
| Intäkternas användning (TSEK, koncernen) |                |                |                |                |
| <b>Totala intäkter</b>                   | <b>139 824</b> | <b>114 520</b> | <b>254 344</b> | <b>100,0 %</b> |
| Marknadsföring BAS                       | 80 346         | -              | 80 346         | 32,7 %         |
| Administration BAS                       | 12 006         | -              | 12 006         | 4,9 %          |
| Marknadsföring projekt                   | 39 193         | 114 520        | 153 713        | 62,5 %         |
| <b>Totala kostnader</b>                  | <b>131 544</b> | <b>114 520</b> | <b>246 064</b> | <b>100,0 %</b> |
| <b>Årets resultat</b>                    | <b>8 280</b>   | <b>-</b>       | <b>8 280</b>   |                |
| Finansieringsandel i procent             | 55,0 %         | 45,0 %         | 100,0 %        |                |

## Finansiering

Bolagets verksamhet finansieras genom medel från staten och intäkter från partners genom samarbetsprojekt. Staten finansierar bolagets basverksamhet och den övergripande marknadsföringen, det vill säga varumärket Sverige. I tillägg kan regeringen besluta om tilläggsanslag. Tilläggsanslag ges ofta med en övergripande förväntan från regeringen på vad Visit

Sweden ska åstadkomma med dessa medel. De statliga medlen för år 2015 uppgick till 139,8 miljoner kronor (119,9). Visit Sweden fakturerar besöksnäringen för de tjänster som utförs, det vill säga intäkter för marknadsaktiviteter och gemensamma marknadsföringskampanjer. Intäkterna från besöksnäringen och närliggande branscher uppgick år 2015 till 114,5

miljoner kronor (119,4), vilket är en minskning med 4 procent jämfört med år 2014. Minskningen är hänförlig till senareläggning av aktiviteter till 2016 och lägre investeringsmöjligheter från besöksnäringen.

Av de statligt tillförda medlen återstår ett överskott på 8,3 miljoner kronor (0,7). Visit Sweden återinvesterar

överskottet i verksamheten under kommande verksamhetsår. För kommande år har en budget lagts som innebär att de sammanlagda intäkterna och kostnaderna för åren 2015 och 2016 balanserar.

## Utveckling av verksamhet, ställning och resultat (koncernen)

| (Tkr)                          | 2015 <sup>(2)</sup> | 2014 <sup>(2)</sup> | 2013 <sup>(2)</sup> | 2012 <sup>(2)</sup> | 2011 <sup>(2)</sup> |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Nettoomsättning                | 254 344             | 244 541             | 253 864             | 281 818             | 281 967             |
| Rörelseresultat                | 8 691               | 1 184               | 588                 | -7 633              | -8 383              |
| Resultat e. finansiella poster | 8 598               | 870                 | 346                 | -7 364              | -7 743              |
| Balansomslutning               | 72 814              | 83 117              | 63 015              | 92 522              | 94 396              |
| Soliditet <sup>(1)</sup>       | 46,4 %              | 31,0 %              | 39,2 %              | 26,5 %              | 34,2 %              |
| Medelantal anställda           | 75                  | 81                  | 79                  | 88                  | 81                  |

(1) Justerat eget kapital / Balansomslutning. Med justerat eget kapital avses eget kapital + obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatteskuld.

(2) Från och med 1 januari 2014 tillämpar företaget BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3"). Jämförelseåret 2013 har omräknats i enlighet med K3. Omräkning av tidigare år har ej skett. Tidigare tillämpade företaget Årsredovisningslagen samt Bokföringsnämndens allmänna råd.

## Moderföretaget

| (Tkr)                          | 2015 <sup>(2)</sup> | 2014 <sup>(2)</sup> | 2013 <sup>(2)</sup> | 2012 <sup>(2)</sup> | 2011 <sup>(2)</sup> |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Nettoomsättning                | 175 759             | 166 067             | 188 488             | 185 591             | 200 204             |
| Rörelseresultat                | 7 850               | 370                 | -69                 | -8 304              | -9 055              |
| Resultat e. finansiella poster | 7 756               | 82                  | -342                | -8 084              | -8 486              |
| Balansomslutning               | 46 877              | 43 399              | 45 538              | 56 528              | 57 097              |
| Soliditet <sup>(1)</sup>       | 63,7 %              | 50,9 %              | 48,4 %              | 39,6 %              | 53,3 %              |
| Medelantal anställda           | 40                  | 44                  | 45                  | 50                  | 46                  |

(1) Justerat eget kapital / Balansomslutning. Med justerat eget kapital avses eget kapital + obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatteskuld.

(2) Från och med 1 januari 2014 tillämpar företaget BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3"). Jämförelseåret 2013 har omräknats i enlighet med K3. Omräkning av tidigare år har ej skett. Tidigare tillämpade företaget Årsredovisningslagen samt Bokföringsnämndens allmänna råd.

## Bolagsstyrningsrapport

Visit Sweden har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som en från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 8 § i årsredovisningslagen.

## Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen som inte beaktats.

## Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Det finns ett flertal faktorer som kan påverka Visit Swedens resultat och verksamhet. Vissa kan hanteras genom interna rutiner, medan andra i högre utsträckning styrs av yttre faktorer. Visit Sweden verkar på en internationell marknad med ständigt

pågående förändringar. Bolagets riskhantering är därför ett kontinuerligt arbete för att identifiera, utvärdera, hantera och följa upp risker i omvärlden och inom verksamheten. Visit Sweden strävar efter att på ett systematiskt sätt jämföra och prioritera risker, och att genomföra förebyggande och riskbegränsande åtgärder för att skapa goda förutsättningar för bolaget att verka över tid.

## Riskområden

Strategiska risker omfattas huvudsakligen av risker på grund av ändrade marknadsförutsättningar. Visit Sweden verkar på en global marknad och negativa makroekonomiska och geopolitiska förändringar i ett land eller flera länder kan leda till att förutsättning-

arna för resande från det landet förändras negativt alternativt leder till lågkonjunktur vilket kan förändra köpbeteendet hos konsumenterna. Visit Sweden arbetar därför kontinuerligt med att följa och analysera förändringar i kundbeteenden och marknadsförhållanden och anpassa verksamheten utifrån detta. Till de strategiska riskerna räknar vi även in osäkerhetsfaktorn i nivån på de statliga medlen som finansierar Visit Swedens verksamhet som har varierat över tid, och väsentligt kan påverka bolagets verksamhet.

Operationella risker är risker som uppstår på grund av fel eller brister i de interna processerna. Vår målsättning är att våra tjänster och leveranser samt vårt interna arbete ska präglas av hög kvalitet. Riskarbetet syftar därför till att bevara och förbättra kundnöjdheten och att minimera skador och förluster på Visit Swedens tillgångar. Vi har implementerat en intern riskhanteringsprocess med fokus på operationella risker. En riskkommitté har till uppgift att ta emot och sortera risker, delegera för åtgärd och bevaka lösning. Som landets nationella turistråd åtnjuter Visit Sweden ett stort intresse. En risk att företagets anseende och varumärke skadas innebär en risk för minskade möjligheter för företaget att utföra sitt uppdrag.

Visit Sweden är i sin verksamhet utsatt för olika typer av finansiella risker som valutakurs-, likviditets-, ränte- och kreditrisker. Den finansiella riskexponeringen inom dessa områden bedöms dock som låg.

Med valutarisk avses risken att verkligt värde eller framtida kassaflöden fluktuerar till följd av ändrade valutakurser. Exponeringen för valutarisk härrör huvudsakligen från betalningsflöden i utländsk valuta, så kallad transaktionsexponering, och från omräkning av balansposter i utländsk valuta samt vid omräkning av utländska dotterföretags resultaträkningar och balansräkningar till koncernens presentationsvaluta som är svenska kronor, så kallad balansexponering. Koncernen bedriver verksamhet på flera olika geografiska marknader och i olika valutor, både i representationskontor och dotterbolag och är därigenom exponerad för valutarisk som dock bedöms som låg.

Det finns inga räntebärande skulder i koncernens balansräkning och samtliga medel är placerade på koncernens bankkonton. Kreditrisken avseende kundfordringar och övriga fordringar värderas som låg. Såväl koncernens som moderbolagets likviditetsrisk respektive kassaflödesrisk anses som låg.

## Förväntad framtida utveckling

De statliga medlen för år 2016 är fastställda till 139 600 000 kronor och utbetalas kvartalsvis i förskott. Av dessa medel ska 30 000 000 kronor användas för att genomföra satsningar på nya tillväxtmarknader som Kina och Indien, marknadsföra hållbar natur- och ekoturism på landsbygden och genomföra insatser för att förlänga utländska besökares vistelse i Sverige.

Den internationella turismen har passerat en miljard resor om året (UNWTO, World Tourism Barometer January 2016) och Visit Swedens egna målgruppsanalyser visar att 81 miljoner personer i elva länder är intresserade av Sverige. Det innebär en stor potential för Sverige och Visit Sweden att inspirera ett ökat antal människor att resa till Sverige. Olika omvärldsfaktorer kan innebära ett minskat resande från något eller flera länder eller regioner under en period, men den underliggande trenden är positiv.

## Medarbetare

Visit Swedens främsta egna resurs är medarbetarnas kompetens, förmågor och drivkraft att nå mål och resultat. Att lyckas attrahera, behålla och få full utväxling av duktiga medarbetare är avgörande om de högt ställda målen ska nås, vilket ställer krav på att bolaget kan skapa goda förutsättningar för alla medarbetare att trivas, utvecklas, ta ansvar och kunna göra ett bra jobb.

Under 2015 har bolaget fortsatt arbeta för att förstärka ledarskapet och medarbetarskapet i organisationen. Visit Sweden har haft fokus på den sociala hållbarheten bland annat genom att med utbildningsinsatser utveckla ledarskapet, förbättra mål- och prestationsstyrningen och de strukturerade mål- och utvecklingssamtal som alla medarbetare ska ha med sin chef, och genom att ta fram och börja arbeta utifrån företagets första plan för lika rättigheter och möjligheter.

Värdegrunden håller bolaget samman, skapar grund för trygga och snabba beslut och stärker Visit Swedens varumärke som arbetsgivare och samarbetspartner. Vad värdegrunden, och de fem värdeorden som funnits sedan 2010, innebär i konkreta ageranden har behandlats i workshops med hela företaget, i chefsgruppen och i alla team. Målet har varit att varje medarbetare ska förstå och få hjälp av värdegrunden i det dagliga arbetet. Visit Sweden har också tagit fram en uppförandekod som ska hjälpa organisationen och medarbetarna att agera föredömligt, etiskt och ansvarsfullt, med värdegrunden som en viktig utgångspunkt.

En medarbetarundersökning genomförs vartannat år. Nästa undersökning görs hösten 2016.

### Hållbarhetsarbete

Den nya affärsplanen t om år 2018 visar tydligt att en gemensam värdegrund och gemensamma normer för hur bolaget och alla medarbetare ska agera etiskt och föredömligt är avgörande för verksamheten. Visit Swedens uppförandekod är därför en viktig del i att säkerställa att bolaget lever upp till högt ställda krav på affärsetik och hållbart företagande. Visit Sweden har varit ett klimatneutralt företag sedan 2009. Vi kompenserar vår miljöbelastning från tjänsteresor, el och värme. Vi stödjer Brundtlandkommissionens och UNWTO:s definitioner om hållbarhet och stödjer också FN:s initiativ Global Compact, som innefattar principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöfrågor och anti-korruption. Visit Sweden rapporterar det pågående arbetet med Global Compacts principer i en Communication on Progress-rapport som finns att läsa på [visitsweden.com/partner](http://visitsweden.com/partner).

Visit Sweden lämnar årligen en hållbarhetsredovisning. Inför 2015 formulerades följande hållbarhetsmål:

### Socialt hållbarhetsmål

Definierades som "Framtagning av uppförandekod i bolaget och att KPI tas fram och implementeringen påbörjas under år 2015."

### Miljömässigt hållbarhetsmål

Att Visit Swedens CO<sub>2</sub>-utsläpp under 2015 inte överstiger 5,6 ton/medarbetare & år (samma nivå som 2014).

### Ekonomiskt hållbarhetsmål

Ekonomi i balans med resultat enligt av styrelsen senast godkända prognos.

### Förslag till vinstdisposition (kronor) Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel

|   |                   |
|---|-------------------|
| Balanserat resultat                               | 11 015 016        |
| Årets resultat                                    | 7 756 010         |
|   | <u>18 771 026</u> |
| Styrelsen föreslår att<br>i ny räkning balanseras | 18 771 026        |
|   | <u>18 771 026</u> |

Beträffande moderföretagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar, rapporter över eget kapital, kassaflödesanalyser samt noter. Alla belopp uttrycks i tusentals svenska kronor där ej annat anges.

# Koncernen

## Koncernens resultaträkning (Tkr)

|  |        | 2015-01-01<br>2015-12-31 | 2014-01-01<br>2014-12-31 |
|--|--------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Rörelsens intäkter</b>  |        |                          |                          |
| Nettoomsättning  | 4      | 254 344                  | 244 541                  |
|  |        | <b>254 344</b>           | <b>244 541</b>           |
| <b>Rörelsens kostnader</b>   |        |                          |                          |
| Marknadsföring   |        | -153 592                 | -155 895                 |
| Övriga externa kostnader   | 6, 7   | -24 389                  | -21 408                  |
| Personalkostnader  | 8      | -65 017                  | -63 900                  |
| Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar           | 12, 13 | -2 655                   | -2 154                   |
| <b>Rörelseresultat</b>   |        | <b>8 691</b>             | <b>1 184</b>             |
| <b>Resultat från finansiella poster</b>                                      |        |                          |                          |
| Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar | 9      | 0                        | -400                     |
| Övriga ränteintäkter   |        | 29                       | 165                      |
| Räntekostnader och liknande kostnader  | 10     | -122                     | -79                      |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>                                     |        | <b>8 598</b>             | <b>870</b>               |
| Skatt på årets resultat  | 11     | -318                     | -124                     |
| <b>Årets resultat</b>  |        | <b>8 280</b>             | <b>746</b>               |
| <b>Hänförligt till:</b>  |        |                          |                          |
| Moderföretagets aktieägare   |        | 8 280                    | 746                      |

## Koncernens balansräkning (Tkr)

### TILLGÅNGAR

|   | Not       | 2015-12-31    | 2014-12-31    |
|---|-----------|---------------|---------------|
| <b>Anläggningstillgångar</b>                      |           |               |               |
| <b>Immateriella anläggningstillgångar</b>         |           |               |               |
| Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten       | 12        | 1 318         | 3 258         |
|   |           | <b>1 318</b>  | <b>3 258</b>  |
| <b>Materiella anläggningstillgångar</b>           |           |               |               |
| Inventarier                                       | 13        | 207           | 872           |
|   |           | <b>207</b>    | <b>872</b>    |
| <b>Finansiella anläggningstillgångar</b>          |           |               |               |
| Andelar i intresseföretag och joint ventures      | 15        | 2             | 2             |
| Fordringar hos intresseföretag och joint ventures | 16        | 376           | 376           |
| Depositioner                                      |           | 437           | 310           |
|   |           | <b>815</b>    | <b>688</b>    |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>                |           | <b>2 340</b>  | <b>4 818</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                      |           |               |               |
| <b>Kortfristiga fordringar</b>                    |           |               |               |
| Kundfordringar                                    |           | 21 466        | 36 942        |
| Övriga fordringar                                 |           | 3 769         | 5 132         |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter      | 17        | 7 549         | 8 709         |
|   |           | <b>32 784</b> | <b>50 783</b> |
| <b>Kassa och bank</b>                             | <b>18</b> | <b>37 690</b> | <b>27 516</b> |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>                |           | <b>70 474</b> | <b>78 299</b> |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                           |           | <b>72 814</b> | <b>83 117</b> |

## Koncernens balansräkning (Tkr), forts.

### EGET KAPITAL OCH SKULDER

|  | Not | 2015-12-31    | 2014-12-31    |
|--|-----|---------------|---------------|
| <b>Eget kapital</b>  |     |               |               |
| Aktiekapital (1 000 000 aktier)                                |     | 10 000        | 10 000        |
| Övrigt tillskjutet kapital                                     |     | 15 518        | 14 998        |
| Annat eget kapital inklusive årets resultat                    |     | 8 280         | 746           |
| <b>Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare</b> |     | <b>33 798</b> | <b>25 744</b> |
| <b>Summa eget kapital</b>                                      |     | <b>33 798</b> | <b>25 744</b> |

|   |    |            |            |
|---|----|------------|------------|
| <b>Avsättningar</b>                                   |    |            |            |
| Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser | 19 | 460        | 419        |
|   |    | <b>460</b> | <b>419</b> |

|  |    |               |               |
|--|----|---------------|---------------|
| <b>Kortfristiga skulder</b>                  |    |               |               |
| Leverantörsskulder                           |    | 21 078        | 37 436        |
| Aktuella skatteskulder                       |    | 77            | 14            |
| Övriga kortfristiga skulder                  |    | 2 514         | 2 231         |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 20 | 14 887        | 17 273        |
|  |    | <b>38 556</b> | <b>56 954</b> |

|                                       |  |               |               |
|---------------------------------------|--|---------------|---------------|
| <b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b> |  | <b>72 814</b> | <b>83 117</b> |
|---------------------------------------|--|---------------|---------------|

### Poster inom linjen

|                            |           |            |            |
|----------------------------|-----------|------------|------------|
| <b>Ställda säkerheter</b>  | <b>21</b> | <b>741</b> | <b>310</b> |
| <b>Ansvarsförbindelser</b> |           | -          | -          |

## Koncernens rapport över förändring i eget kapital (Tkr)

|   | Aktiekapital  | Övrigt tillskjutet kapital | Annat eget kapital inklusive årets resultat | Summa eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare | Minoritets-intresse | Summa eget kapital |
|---|---------------|----------------------------|---|---|---------------------|--------------------|
| <b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>                   | <b>10 000</b> | <b>1 092</b>               | <b>13 638</b>                               | <b>24 730</b>   |                     | <b>24 730</b>      |
| Årets resultat  |               |                            | 746   | 746   |                     | 746                |
| Förändringar i redovisade värden på tillgångar och skulder: |               |                            |   |   |                     | 0                  |
| Omräkningsdifferenser                                       |               |                            | 268   | 268   |                     | 268                |
| <b>Summa värdeförändringar</b>                              |               |                            | <b>268</b>                                  | <b>268</b>  |                     | <b>268</b>         |
| <b>Utgående balans per 31 december 2014</b>                 | <b>10 000</b> | <b>1 092</b>               | <b>14 652</b>                               | <b>25 744</b>   |                     | <b>25 744</b>      |

|   |               |              |               |               |  |               |
|---|---------------|--------------|---------------|---------------|--|---------------|
| <b>Ingående balans per 1 januari 2015</b>                   | <b>10 000</b> | <b>1 092</b> | <b>14 652</b> | <b>25 744</b> |  | <b>25 744</b> |
| Årets resultat  |               |              | 8 280         | 8 280         |  | 8 280         |
| Förändringar i redovisade värden på tillgångar och skulder: |               |              | -52           | -52           |  | -52           |
| Omräkningsdifferenser                                       |               |              | -174          | -174          |  | -174          |
| <b>Summa värdeförändringar</b>                              |               |              | <b>-226</b>   | <b>-226</b>   |  | <b>-226</b>   |
| <b>Utgående balans per 31 december 2015</b>                 | <b>10 000</b> | <b>1 092</b> | <b>22 706</b> | <b>33 798</b> |  | <b>33 798</b> |

Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare.

Aktiekapital 1 000 000 aktier à kvotvärde 10 kronor.



## Koncernens kassaflödesanalys (Tkr)

| Den löpande verksamheten  | Not    | 2015-01-01<br>2015-12-31 | 2014-01-01<br>2014-12-31 |
|---|--------|--------------------------|--------------------------|
| Rörelseresultat   |        | 8 691                    | 1 184                    |
| Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:                                |        |                          |                          |
| Nedskrivning immateriell tillgång   | 12     | 424                      |                          |
| Avskrivningar   | 12, 13 | 2 231                    | 2 154                    |
| Erhållen ränta  |        | 29                       | 165                      |
| Erlagd ränta  |        | -122                     | -79                      |
| Betald inkomstskatt   |        | -307                     | -188                     |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b> |        | <b>10 946</b>            | <b>3 236</b>             |

|  |  |               |            |
|--|--|---------------|------------|
| <b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>     |  |               |            |
| Minskning(+)/ökning(-) av övriga kortfristiga fordringar |  | 17 999        | -22 220    |
| Minskning(-)/ökning(+) av övriga kortfristiga skulder    |  | -18 420       | 19 088     |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>          |  | <b>10 525</b> | <b>104</b> |

|  |       |             |               |
|--|-------|-------------|---------------|
| <b>Investeringsverksamheten</b>                  |       |             |               |
| Förvärv av immateriella anläggningstillgångar    | 12    | -           | -3 342        |
| Försäljning av finansiella anläggningstillgångar | 9, 15 | -           | 732           |
| Förvärv av materiella anläggningstillgångar      | 13    | -55         | -9            |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar  | 13    | -           | 1             |
| Depositioner                                     |       | -127        | -164          |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>  |       | <b>-182</b> | <b>-2 782</b> |

|   |  |               |               |
|---|--|---------------|---------------|
| <b>Årets kassaflöde</b>                         |  | <b>10 343</b> | <b>-2 678</b> |
| <b>Likvida medel vid årets början</b>           |  | <b>27 516</b> | <b>29 526</b> |
| <b>Omräkningsdifferenser i årets kassaflöde</b> |  | <b>-169</b>   | <b>668</b>    |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>             |  | <b>37 690</b> | <b>27 516</b> |

# Moderföretaget

## Moderföretagets resultaträkning (Tkr)

| Rörelsens intäkter  |            | 2015-01-01<br>2015-12-31 | 2014-01-01<br>2014-12-31 |
|---|------------|--------------------------|--------------------------|
| Nettoomsättning   | Not<br>4,5 | 175 759                  | 166 067                  |
|   |            | <b>175 759</b>           | <b>166 067</b>           |
|   |            |                          |                          |
| Rörelsens kostnader   |            |                          |                          |
| Marknadsföring  |            | -118 021                 | -115 134                 |
| Övriga externa kostnader  | 6, 7       | -12 986                  | -12 351                  |
| Personalkostnader   | 8          | -34 343                  | -36 247                  |
| Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar | 12, 13     | -2 559                   | -1 965                   |
| <b>Rörelseresultat</b>  |            | <b>7 850</b>             | <b>370</b>               |
|   |            |                          |                          |
| Resultat från finansiella poster  |            |                          |                          |
| Resultat från andelar i intresseföretag och joint ventures                            | 9          | -                        | -368                     |
| Övriga ränteintäkter  |            | 24                       | 154                      |
| Räntekostnader och liknande kostnader   | 10         | -118                     | -74                      |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>  |            | <b>7 756</b>             | <b>82</b>                |
|   |            |                          |                          |
| <b>Resultat före skatt</b>  |            | <b>7 756</b>             | <b>82</b>                |
|   |            |                          |                          |
| <b>Årets resultat</b>   |            | <b>7 756</b>             | <b>82</b>                |

## Moderföretagets balansräkning (Tkr)

### TILLGÅNGAR

#### Anläggningstillgångar

##### Immateriella anläggningstillgångar

|   | Not | 2015-12-31   | 2014-12-31   |
|---|-----|--------------|--------------|
| Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten | 12  | 1 318        | 3 258        |
|   |     | <b>1 318</b> | <b>3 258</b> |

##### Materiella anläggningstillgångar

|             |    |            |            |
|-------------|----|------------|------------|
| Inventarier | 13 | 143        | 762        |
|             |    | <b>143</b> | <b>762</b> |

##### Finansiella anläggningstillgångar

|   |    |              |              |
|---|----|--------------|--------------|
| Andelar i koncernföretag                          | 14 | 814          | 814          |
| Andelar i intresseföretag och joint ventures      | 15 | 2            | 2            |
| Fordringar hos intresseföretag och joint ventures | 16 | 376          | 376          |
| Depositioner                                      |    | 22           | 132          |
|   |    | <b>1 214</b> | <b>1 324</b> |

|                                    |  |              |              |
|------------------------------------|--|--------------|--------------|
| <b>Summa anläggningstillgångar</b> |  | <b>2 675</b> | <b>5 344</b> |
|------------------------------------|--|--------------|--------------|

#### Omsättningstillgångar

##### Kortfristiga fordringar

|  |    |               |               |
|--|----|---------------|---------------|
| Kundfordringar                               |    | 6 648         | 7 824         |
| Fordringar hos koncernföretag                |    | 5 553         | 8 717         |
| Aktuella skattefordringar                    |    | 16            | 0             |
| Övriga fordringar                            |    | 2 224         | 1 943         |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 17 | 2 533         | 2 925         |
|  |    | <b>16 974</b> | <b>21 409</b> |

|                       |    |               |               |
|-----------------------|----|---------------|---------------|
| <b>Kassa och bank</b> | 18 | <b>27 228</b> | <b>16 646</b> |
|-----------------------|----|---------------|---------------|

|                                    |  |               |               |
|------------------------------------|--|---------------|---------------|
| <b>Summa omsättningstillgångar</b> |  | <b>44 202</b> | <b>38 055</b> |
|------------------------------------|--|---------------|---------------|

|                         |  |               |               |
|-------------------------|--|---------------|---------------|
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b> |  | <b>46 877</b> | <b>43 399</b> |
|-------------------------|--|---------------|---------------|

## Moderföretags balansräkning (Tkr), forts.

### EGET KAPITAL OCH SKULDER

| Eget kapital  | Not | 2015-12-31    | 2014-12-31    |
|---|-----|---------------|---------------|
| <b>Bundet eget kapital</b>                            |     |               |               |
| Aktiekapital (1 000 000 aktier)                       |     | 10 000        | 10 000        |
| Reservfond  |     | 1 092         | 1 092         |
|   |     | <b>11 092</b> | <b>11 092</b> |
| <b>Fritt eget kapital</b>                             |     |               |               |
| Balanserad vinst eller förlust                        |     | 11 015        | 10 933        |
| Årets resultat  |     | 7 756         | 82            |
|   |     | <b>18 771</b> | <b>11 015</b> |
| <b>Summa eget kapital</b>                             |     | <b>29 863</b> | <b>22 107</b> |
| <b>Avsättningar</b>                                   |     |               |               |
| Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser | 19  | 460           | 419           |
|   |     | <b>460</b>    | <b>419</b>    |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                           |     |               |               |
| Leverantörsskulder                                    |     | 6 064         | 8 488         |
| Skulder till koncernföretag                           |     | 3 593         | 1 350         |
| Aktuella skatteskulder                                |     | -             | 31            |
| Övriga kortfristiga skulder                           |     | 1 422         | 1 046         |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter          | 20  | 5 475         | 9 958         |
|   |     | <b>16 554</b> | <b>20 873</b> |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>                 |     | <b>46 877</b> | <b>43 399</b> |
| <b>Poster inom linjen</b>                             |     |               |               |
| Ställda säkerheter, hyresdepositioner                 | 21  | 85            | 132           |
| Ansvarsförbindelser                                   |     | -             | -             |

## Moderföretagets rapport över förändring i eget kapital (Tkr)

|   | Bundet eget kapital |                   |              |              | Fritt eget kapital      |                                |                |                    |
|---|---------------------|-------------------|--------------|--------------|-------------------------|--------------------------------|----------------|--------------------|
|   | Aktiekapital        | Uppskrivningsfond | Reservfond   | Överkursfond | Fond för verkligt värde | Balanserad vinst eller förlust | Årets resultat | Summa eget kapital |
| <b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>   | <b>10 000</b>       |                   | <b>1 092</b> |              |                         | <b>11 275</b>                  | <b>-342</b>    | <b>22 025</b>      |
| Disposition av föregående års resultat      |                     |                   |              |              |                         | -342                           | 342            | -                  |
| Årets resultat                              |                     |                   |              |              |                         |                                | 82             | 82                 |
| <b>Utgående balans per 31 december 2014</b> | <b>10 000</b>       |                   | <b>1 092</b> |              |                         | <b>10 933</b>                  | <b>82</b>      | <b>22 107</b>      |
| <b>Ingående balans per 1 januari 2015</b>   | <b>10 000</b>       |                   | <b>1 092</b> |              |                         | <b>10 933</b>                  | <b>82</b>      | <b>22 107</b>      |
| Disposition av föregående års resultat      |                     |                   |              |              |                         | 82                             | -82            | -                  |
| Årets resultat                              |                     |                   |              |              |                         |                                | 7 756          | 7 756              |
| <b>Utgående balans per 31 december 2015</b> | <b>10 000</b>       |                   | <b>1 092</b> |              |                         | <b>11 015</b>                  | <b>7 756</b>   | <b>29 863</b>      |

Aktiekapital 1 000 000 aktier à kvotvärde 10 kronor.

## Moderföretagets kassaflödesanalys (Tkr)

| Den löpande verksamheten  | Not    | 2015-01-01<br>2015-12-31 | 2014-01-01<br>2014-12-31 |
|---|--------|--------------------------|--------------------------|
| Rörelseresultat   |        | 7 850                    | 370                      |
| Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:                                |        |                          |                          |
| Nedskrivning immateriell tillgång   | 12     | 424                      | 0                        |
| Avskrivningar   | 12, 13 | 2 135                    | 1 965                    |
| Erhållen ränta  |        | 24                       | 154                      |
| Erlagd ränta  |        | -118                     | -74                      |
| Betald inkomstskatt   |        | -47                      | 0                        |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b> |        | <b>10 268</b>            | <b>2 415</b>             |

|  |  |               |               |
|--|--|---------------|---------------|
| <b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>     |  |               |               |
| Minskning(+)/ökning(-) av övriga kortfristiga fordringar |  | 4 451         | -3 280        |
| Minskning(-)/ökning(+) av övriga kortfristiga skulder    |  | -4 247        | -2 221        |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>          |  | <b>10 472</b> | <b>-3 086</b> |

|  |       |            |               |
|--|-------|------------|---------------|
| <b>Investeringsverksamheten</b>                  |       |            |               |
| Förvärv av immateriella anläggningstillgångar    |       |            |               |
| Försäljning av finansiella anläggningstillgångar | 14    | -          | -7            |
| Förvärv av materiella anläggningstillgångar      | 12    | -          | -3 342        |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar  | 9, 15 | -          | 732           |
| Depositioner                                     |       | 110        | 90            |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>  |       | <b>110</b> | <b>-2 527</b> |

|                                       |  |                |                |
|---------------------------------------|--|----------------|----------------|
| <b>Årets kassaflöde</b>               |  | <b>10 582</b>  | <b>-5 613</b>  |
| <b>Likvida medel vid årets början</b> |  | <b>16 646</b>  | <b>22 259</b>  |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>   |  | <b>-27 228</b> | <b>-16 646</b> |

# Noter

## Not 1 Allmän information

V.S. VisitSweden AB med organisationsnummer 556500-7621 är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Sveavägen 21, 103 61 Stockholm. Företaget och dess dotterföretag ("koncernens") verksamhet omfattar

att på övergripande nivå och med en sammanhållen profil, utomlands marknadsföra svenska destinationer och Sverige som turistland samt att bedriva därmed förenlig verksamhet.

## Not 2 Redovisningsprinciper och värderingsprinciper

V.S. VisitSweden ABs årsredovisning och koncernredovisning har upprättats enligt årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3").

Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med föregående år.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget V.S. VisitSweden AB och de företag över vilka moderföretaget direkt eller indirekt har bestämmande inflytande (dotterföretag). Bestämmande inflytande innebär en rätt att utforma ett annat företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen av om ett bestämmande inflytande föreligger, ska hänsyn tas till innehav av finansiella instrument som är potentiellt röstberättigade och som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras till röstberättigade eget kapitalinstrument. Hänsyn ska också tas till om företaget genom agent har möjlighet att styra verksamheten. Bestämmande inflytande föreligger i normalfallet då moderföretaget direkt eller indirekt innehar aktier som representerar mer än 50 % av rösterna.

Ett dotterföretags intäkter och kostnader tas in i koncernredovisningen från och med tidpunkten för förvärvet till och med den tidpunkt då moderföretaget inte längre har ett bestämmande inflytande över dotterföretaget. Se avsnitt Rörelseförvärv nedan för redovisning av förvärv och avyttring av dotterföretag.

Redovisningsprinciperna för dotterföretag överensstämmer med koncernens redovisningsprinciper. Alla koncerninterna transaktioner, mellanhavanden samt realiserade vinster och förluster hänförliga

till koncerninterna transaktioner har eliminerats vid upprättandet av koncernredovisningen.

### Andelar i intresseföretag

Ett intresseföretag är ett företag där koncernen utövar ett betydande men inte bestämmande inflytande, normalt omfattar det företag där koncernen innehar 20 % - 50 % av rösterna. Andelar i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Vid tillämpning av kapitalandelsmetoden redovisas en investering i ett intresseföretag inledningsvis till tillgångens anskaffningsvärde. Det redovisade värdet ökas eller minskas därefter för att beakta koncernens andel av intresseföretagets resultat efter förvärvstidpunkten. Erhållna utdelningar från intresseföretaget minskar investeringens redovisade värde. Det redovisade värdet justeras även för att återspegla andra förändringar intresseföretagets eget kapital.

Om koncernens andel i ett intresseföretags förluster uppgår till eller överstiger det redovisade värdet på andelarna i intresseföretaget, minskas det redovisade värdet tills det redovisade värdet är noll. Ytterligare förluster redovisas som avsättning endast till den del ägarföretaget har en legal förpliktelse eller informell förpliktelse att täcka förlusterna eller om ägarföretaget gjort utbetalningar för intresseföretagets räkning. Redovisar intresseföretaget kommande räkenskapsår vinst ska ägarföretaget redovisa sin andel av vinster först när dessa överstiger andelen av de förluster som inte har redovisats av ägarföretaget.

Andel i intresseföretagets resultat efter skatt redovisas som "Resultat från andelar i intresseföretag och joint ventures" i koncernens resultaträkning.

## Förändringar i innehavet

Förvärvas ytterligare andelar i ett företag som såväl före som efter förvärvet är intresseföretag, värderas de andelar som ägdes före förvärvet inte om. Avyttrings andelar i ett intresseföretag så att betydande inflytande inte längre föreligger, anses samtliga andelar som avyttrade och vinst eller förlust vid avyttringen redovisas i koncernresultaträkningen. Finns andelar kvar efter avyttringen, redovisas de enligt kapitel 11 Finansiella instrument värderade utifrån anskaffningsvärdet [alt. kapitel 12 Finansiella instrument värderade enligt 4:14 a-e ÅRL] med det verkliga värdet vid försäljningstidpunkten som anskaffningsvärde.

## Intäkter

Intäkter består av statliga medel, intäkter från partners avseende gemensamma projekt samt intäkter från annonser i magasin. Intäkterna värderas till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas.

Statliga medel redovisas i den period som medlen är hänförliga till.

Intäkter från partners avseende gemensamma projekt redovisas enligt successiv vinstavräkning baserat på färdigställandegraden. Färdigställandegraden fastställs baserat på nedlagda kostnader hänförliga till partners andel av projektet i förhållande till totala projektkostnader för partners andel av projektet.

Intäkter från annonser i magasin redovisas i den period då magasinet publiceras.

### Utdelning och ränteintäkter

Utdelningsintäkter redovisas när ägarens rätt att erhålla betalning har fastställts.

Ränteintäkter redovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran.

## Leasingavtal

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet av en tillgång i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Övriga leasingavtal klassificeras som operationella leasingavtal.

### Koncernen som leasetagare

Leasingavgifter vid operationella leasingavtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden, såvida inte ett

annat systematiskt sätt bättre återspeglar användarens ekonomiska nytta över tiden.

## Utländsk valuta

Moderföretagets redovisningsvaluta är svenska kronor (SEK).

### Omräkning av poster i utländsk valuta

Vid varje balansdag räknas monetära poster i utländsk valuta om till balansdagens kurs. Icke-monetära poster, som värderas till historiskt anskaffningsvärde i en utländsk valuta, räknas inte om. Valutakursdifferenser redovisas i rörelseresultatet eller som finansiell post utifrån den underliggande affärshändelsen, i den period de uppstår, med undantag för transaktioner som utgör säkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar.

### Nettoinvesteringar i utlandsverksamhet

En monetär post som är en fordran eller skuld på en utlandsverksamhet, där en reglering inte är planerad eller trolig inom en överskådlig framtid, anses vara en del av koncernens nettoinvestering i utlandsverksamheten. Valutakursdifferenser avseende monetära poster som utgör del av företagets nettoinvesteringar i utlandsverksamhet och som värderas utifrån anskaffningsvärdet redovisas i koncernens omräkningsreserv i eget kapital. Vid avyttring av en nettoinvestering i utlandsverksamhet redovisas valutakursdifferensen i resultaträkningen.

### Omräkning av dotterföretag och utlandsverksamhet

Vid upprättande av koncernredovisning omräknas utländska dotterföretags tillgångar och skulder till svenska kronor enligt balansdagens kurs. Intäktsoch kostnadsposter omräknas till periodens genomsnittskurs, om inte valutakursen fluktuerat väsentligt under perioden då istället transaktionsdagens valutakurs används. Eventuella omräkningsdifferenser som uppstår redovisas direkt mot eget kapital. Vid avyttring av ett utländskt dotterföretag redovisas sådana omräkningsdifferenser i resultaträkningen som en del av realisationsresultatet.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs.

## Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i form av löner, betald semester, betald sjukfrånvaro m m samt pensioner redovisas i takt med intjänandet. Beträffande pensioner och andra ersättningar efter avslutad



anställning klassificeras dessa som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner. Koncernen har endast avgiftsbestämda pensionsplaner. Det finns inga övriga långfristiga ersättningar till anställda.

### Avgiftsbestämda planer

För avgiftsbestämda planer betalar koncernen fastställda avgifter till en separat oberoende juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas vilket normalt sammanfaller med tidpunkten för när premier erläggs.

### Inkomstskatter

Skattekostnaden utgörs av summan av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

### Aktuell skatt

Aktuell skatt beräknas på det skattepliktiga resultatet för perioden. Skattepliktigt resultat skiljer sig från det redovisade resultatet i resultaträkningen då det har justerats för ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader samt för intäkter och kostnader som är skattepliktiga eller avdragsgilla i andra perioder. Koncernens aktuella skatteskuld beräknas enligt de skattesatser som gäller per balansdagen.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Anskaffningsvärdet består av inköpspriset, utgifter som är direkt hänförliga till förvärvet för att bringa den på plats och i skick att användas samt uppskattade utgifter för nedmontering och bortforsling av tillgången och återställande av plats där den finns. Tillkommande utgifter inkluderas endast i tillgången eller redovisas som en separat tillgång, när det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med posten kommer att tillfalla koncernen och att anskaffningsvärdet för densamma kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Alla övriga kostnader för reparationer och underhåll samt tillkommande utgifter redovisas i resultaträkningen i den period då de uppkommer.

Då skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter bedöms vara väsentlig, delas tillgången upp på dessa komponenter.

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar kostnadsförs så att tillgångens anskaffningsvärde, eventuellt minskat med beräknat restvärde vid nyttjandeperiodens slut, skrivs av linjärt över dess

bedömda nyttjandeperiod. Om en tillgång har delats upp på olika komponenter skrivs respektive komponent av separat över dess nyttjandeperiod. Avskrivning påbörjas när den materiella anläggnings-tillgången kan tas i bruk. Materiella anläggningstillgångars nyttjandeperioder uppskattas till:

Maskiner och andra tekniska anläggningar:

|             |      |
|-------------|------|
| Inventarier | 5 år |
| Datorer     | 3 år |

Bedömda nyttjandeperioder och avskrivningsmetoder omprövas om det finns indikationer på att förväntad förbrukning har förändrats väsentligt jämfört med uppskattningen vid föregående balansdag. Då företaget ändrar bedömning av nyttjandeperioder, omprövas även tillgångens eventuella restvärde. Effekten av dessa ändringar redovisas framåttriktat.

### Borttagande från balansräkningen

Det redovisade värdet för en materiell anläggnings-tillgång tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring, eller när inte några framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången eller komponenten. Den vinst eller förlust som uppkommer när en materiell anläggningstillgång eller en komponent tas bort från balansräkningen är skillnaden mellan vad som eventuellt erhålls, efter avdrag för direkta försäljningskostnader, och tillgångens redovisade värde. Den realisationsvinst eller realisationsförlust som uppkommer när en materiell anläggningstillgång eller en komponent tas bort från balansräkningen redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller övrig rörelsekostnad.

### Immateriella tillgångar

#### Anskaffning genom intern upparbetning

Koncernen tillämpar aktiveringsmodellen vilket innebär att arbetet med att ta fram en internt upparbetad immateriell anläggningstillgång delas upp i en forskningsfas och en utvecklingsfas. Samtliga utgifter som härrör från koncernens forskningsfas redovisas som kostnad när de uppkommer. Samtliga utgifter för utveckling av digital plattform redovisas som en tillgång om samtliga följande villkor är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa den immateriella anläggningstillgången så att den kan användas eller säljas,
- företagets avsikt är att färdigställa den immateriella anläggningstillgången och att använda eller sälja den,

- det finns förutsättningar för att använda eller sälja den immateriella anläggningstillgången,
- det är sannolikt att den immateriella anläggningstillgången kommer att generera framtida ekonomiska fördelar,
- det finns erforderliga och adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser för att fullfölja utvecklingen och för att använda eller sälja den immateriella anläggningstillgången, och
- de utgifter som är hänförliga till den immateriella anläggningstillgången under dess utveckling kan beräknas tillförlitligt.

Enligt kostnadsföringsmodellen ska alla utgifter som avser framtagande av en internt upparbetad immateriell anläggningstillgång redovisas som kostnader när de uppkommer.

Efter första redovisningstillfället redovisas internt upparbetade immateriella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Avskrivning påbörjas när tillgången kan användas. Aktiverade utgifter för utvecklingsarbeten skrivs av linjärt över en bedömd nyttjandeperiod om 3 år.

### Borttagande från balansräkningen

En immateriell anläggningstillgång tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inte några framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Den vinst eller förlust som uppkommer när en immateriell anläggningstillgång tas bort från balansräkningen är skillnaden mellan vad som eventuellt erhålls, efter avdrag för direkta försäljningskostnader, och tillgångens redovisade värde. Detta redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller övrig rörelsekostnad.

### Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar exklusive goodwill

Vid varje balansdag analyserar koncernen de redovisade värdena för materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar för att fastställa om det finns någon indikation på att dessa tillgångar har minskat i värde. Om så är fallet, beräknas tillgångens återvinningsvärde för att kunna fastställa värdet av en eventuell nedskrivning. Där det inte är möjligt att beräkna återvinningsvärdet för en enskild tillgång, beräknar koncernen återvinningsvärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjande-

värdet. Verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader är det pris som koncernen beräknar kunna erhålla vid en försäljning mellan kunniga, av varandra oberoende parter, och som har ett intresse av att transaktionen genomförs, med avdrag för sådana kostnader som är direkt hänförliga till försäljningen. Vid beräkning av nyttjandevärde diskonteras uppskattat framtida kassaflöde till nuvärde med en diskonteringsränta före skatt som återspeglar aktuell marknadsbedömning av pengars tidsvärde och de risker som förknippas med tillgången. För att beräkna de framtida kassaflödena har koncernen använt budget för de kommande fem åren.

Om återvinningsvärdet för en tillgång (eller kassagenererande enhet) fastställs till ett lägre värde än det redovisade värdet, skrivs det redovisade värdet på tillgången (eller den kassagenererande enheten) ned till återvinningsvärdet. En nedskrivning har omedelbart kostnadsförts i resultaträkningen.

Vid varje balansdag gör koncernen en bedömning om den tidigare nedskrivningen inte längre är motiverad. Om så är fallet återförs nedskrivningen delvis eller helt. Då en nedskrivning återförs, ökar tillgångens (den kassagenererande enhetens) redovisade värde. Det redovisade värdet efter återföring av nedskrivning får inte överskrida det redovisade värde som skulle fastställts om ingen nedskrivning gjorts av tillgången (den kassagenererande enheten) under tidigare år. En återföring av en nedskrivning redovisas direkt i resultaträkningen.

### Likvida medel

Likvida medel inkluderar kassamedel och disponibla tillgodohavanden hos banker och andra kreditinstitut samt andra kortfristiga likvida placeringar som lätt kan omvandlas till kontanter och är föremål för en obetydlig risk för värdefluktuationer. För att klassificeras som likvida medel får löptiden inte överskrida tre månader från tidpunkten för förvärvet.

### Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig förpliktelse (legal eller informell) som en följd av en inträffad händelse, det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

En avsättning omprövas varje balansdag och justeras så att den återspeglar den bästa uppskattningen av det belopp som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen, med hänsyn tagen till risker och osäkerheter förknippade med förpliktelsen.

När en avsättning beräknas genom att uppskatta de utbetalningar som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen, motsvarar det redovisade värdet nuvärdet av dessa utbetalningar.

Där en del av eller hela det belopp som krävs för att reglera en avsättning förväntas bli ersatt av en tredje part, ska gottgörelsen särredovisas som en tillgång i koncernbalansräkningen när det är så gott som säkert att den kommer att erhållas om företaget reglerar förpliktelsen och beloppet kan beräknas tillförlitligt.

### **Ansvarsförbindelser**

En ansvarsförbindelse är en möjlig förpliktelse till följd av inträffade händelser och vars förekomst endast kommer att bekräftas av att en eller flera osäkra framtida händelser, som inte helt ligger inom företagets kontroll, inträffar eller uteblir, eller en befintlig förpliktelse till följd av inträffade händelser, men som inte redovisas som skuld eller avsättning eftersom det inte är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen eller förpliktelsens storlek inte kan beräknas

## **Not 3 Viktiga uppskattningar och bedömningar**

### **Viktiga källor till osäkerhet i uppskattningar**

Nedan redogörs för de viktigaste antagandena om framtiden, och andra viktiga källor till osäkerhet i uppskattningar per balansdagen, som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästa räkenskapsår.

Upprättandet av bokslut och tillämpning av redovisningsprinciper, baseras till viss del på ledningens bedömningar, uppskattningar och antaganden som anses vara rimliga vid den tidpunkt då bedömningen görs. Uppskattningar och bedömningar är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer, som under rådande omständigheter anses vara rimliga. Resultatet av dessa används för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder, som inte annars framgår tydligt från andra källor. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet.

### **Viktiga bedömningar vid tillämpning av koncernens redovisningsprinciper**

I följande avsnitt beskrivs de viktigaste bedömningar, förutom de som innefattar uppskattningar (se ovan), som företagsledningen har gjort vid tillämpningen av

med tillräcklig tillförlitlighet. Ansvarsförbindelser redovisas inom linjen i balansräkningen.

### **Kassaflödesanalys**

Kassaflödesanalysen visar koncernens förändringar av företagets likvida medel under räkenskapsåret. Kassaflödesanalysen har upprättats enligt den indirekta metoden. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- och utbetalningar.

### **Redovisningsprinciper för moderföretaget**

#### **Aktier och andelar i dotterföretag**

Aktier och andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår köpeskillingen som erlagts för aktierna samt förvärvskostnader. Eventuella kapitaltillskott och koncernbidrag läggs till anskaffningsvärdet när de lämnas. Utdelning från dotterföretag redovisas som intäkt.

#### **Eget kapital**

Eget kapital delas in i bundet och fritt eget kapital, i enlighet med årsredovisningslagens indelning.

koncernens redovisningsprinciper och som har den mest betydande effekten på de redovisade beloppen i de finansiella rapporterna.

Enligt företagsledningen är väsentliga bedömningar avseende tillämpade redovisningsprinciper samt källor till osäkerhet i uppskattningar, främst relaterade till bedömningen av värdet på immateriella tillgångar vilket resulterat i nedskrivning 2015 samt periodisering av pågående projekt vid årsskifte med tillämpning av succesiv vinstavräkning. För att eliminera osäkerheten görs kontroller framförallt avseende undantagen från metoden.

## Not 4 Nettoomsättningens fördelning

| Nettoomsättning per verksamhetsgren             | Koncernen      |                | Moderföretaget |                |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
|   | 2015           | 2014           | 2015           | 2014           |
| Intäkter från staten                            | 139 824        | 119 904        | 139 824        | 119 904        |
| Matlandet särskilda medel                       | -              | 5 275          | -              | 5 275          |
| Matlandet övriga intäkter och tillfälliga medel | -              | 1 141          | -              | 1 141          |
| Intäkter från övriga                            | 114 520        | 118 221        | 35 935         | 39 747         |
| <b>Summa</b>                                    | <b>254 344</b> | <b>244 541</b> | <b>175 759</b> | <b>166 067</b> |

| Nettoomsättning per geografisk marknad | Koncernen      |                | Varav statlig finansiering |                |
|--|----------------|----------------|----------------------------|----------------|
|  | 2015           | 2014           | 2015                       | 2014           |
| Danmark                                | 25 066         | 28 212         | 12 157                     | 12 160         |
| Finland                                | 20 361         | 16 550         | 8 361                      | 7 473          |
| Frankrike                              | 3 828          | 3 866          | 2 601                      | 2 541          |
| Italien                                | 5 529          | 5 537          | 1 981                      | 2 209          |
| Kina                                   | 7 619          | 4 572          | 3 176                      | 2 204          |
| Nederländerna                          | 6 978          | 6 853          | 3 885                      | 3 841          |
| Norge                                  | 21 102         | 17 406         | 9 711                      | 9 328          |
| Ryssland                               | 6 015          | 6 824          | 3 087                      | 1 334          |
| Spanien                                | 3 785          | 4 996          | 2 341                      | 2 665          |
| Storbritannien                         | 22 250         | 20 091         | 8 889                      | 6 887          |
| Tyskland                               | 31 838         | 34 618         | 10 433                     | 9 931          |
| USA                                    | 23 137         | 18 383         | 12 092                     | 8 197          |
| Sverige(*)                             | 76 836         | 70 217         | 61 110                     | 51 133         |
| Matlandet medel och övriga intäkter    | -              | 6 416          | -                          | 5 275          |
| <b>Summa</b>                           | <b>254 344</b> | <b>244 541</b> | <b>139 824</b>             | <b>125 178</b> |

(\*) Avser övergripande marknadsföring

## Not 5 Uppgift om inköp och försäljning inom samma koncern

|             | Koncernen |      | Moderföretaget |       |
|-------------|-----------|------|----------------|-------|
|             | 2015      | 2014 | 2015           | 2014  |
| Inköp       | -         | -    | 39,0%          | 36,8% |
| Försäljning | -         | -    | 2,8%           | 3,1%  |

## Not 6 Upplysning om ersättning till revisorn

| PwC                         | Koncernen  |            | Moderföretaget |            |
|-----------------------------|------------|------------|----------------|------------|
|                             | 2015       | 2014       | 2015           | 2014       |
| Revisionsuppdrag            | 265        | -          | 180            | -          |
| Övriga tjänster             | 493        | -          | 493            | -          |
| <b>Andra revisionsbolag</b> |            |            |                |            |
| Revisionsuppdrag            | 159        | 516        | -              | 175        |
| Övriga tjänster             | 52         | 13         | 52             | -          |
| <b>Summa</b>                | <b>969</b> | <b>529</b> | <b>725</b>     | <b>175</b> |

## Not 7 Leasingavtal

### Operationella leasingavtal - leasetagare

Koncernen är leasetagare genom operationella leasingavtal avseende telefonväxlar, kopiatorer och datautrustning. Summan av årets kostnadsförda leasingavgifter avseende operationella leasingavtal uppgår i koncernen till 282 Tkr (279) och i moderföretaget till 74 Tkr (75). Framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal förfaller enligt följande:

| Förfallotidpunkt                 | Koncernen  |              | Moderföretaget |            |
|----------------------------------|------------|--------------|----------------|------------|
|                                  | 2015       | 2014         | 2015           | 2014       |
| Inom ett år                      | 288        | 272          | 65             | 62         |
| Senare än ett år men inom fem år | 480        | 758          | 36             | 126        |
| <b>Summa</b>                     | <b>768</b> | <b>1 030</b> | <b>101</b>     | <b>188</b> |

## Not 8 Antal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

| Medeltalet anställda           | 2015            |                 | 2014            |                 |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                | Antal anställda | Varav antal män | Antal anställda | Varav antal män |
| <b>Moderföretaget</b>          |                 |                 |                 |                 |
| Sverige                        | 27              | 7               | 30              | 6               |
| Frankrike                      | 2               | -               | 2               | -               |
| Italien                        | 2               | 1               | 2               | 1               |
| Kina                           | 3               | 1               | 3               | 1               |
| Nederländerna                  | 4               | -               | 4               | -               |
| Ryssland                       | 2               | 1               | 3               | 1               |
| <b>Totalt i moderföretaget</b> | <b>40</b>       | <b>10</b>       | <b>44</b>       | <b>9</b>        |

|                               |           |           |           |           |
|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Dotterföretag</b>          |           |           |           |           |
| Danmark                       | 8         | 2         | 8         | 1         |
| Finland                       | 4         | 3         | 5         | 3         |
| Norge                         | 6         | 1         | 6         | 2         |
| Spanien                       | 2         | 2         | 2         | 2         |
| Storbritannien                | 5         | 2         | 5         | 1         |
| Tyskland                      | 8         | 4         | 8         | 4         |
| USA                           | 2         | 1         | 3         | 2         |
| <b>Totalt i dotterföretag</b> | <b>35</b> | <b>15</b> | <b>37</b> | <b>15</b> |
| <b>Totalt i koncernen</b>     | <b>75</b> | <b>25</b> | <b>81</b> | <b>24</b> |

| Fördelning ledande befattningshavare per balansdagen | Koncernen  |            | Moderföretaget |            |
|--|------------|------------|----------------|------------|
|  | 2015-12-31 | 2014-12-31 | 2015-12-31     | 2014-12-31 |
| <b>Kvinnor:</b>                                      |            |            |                |            |
| styrelseledamöter                                    | 3          | 3          | 3              | 3          |
| andra personer i företagets ledning inkl. VD         | 5          | 5          | 5              | 5          |
| <b>Män:</b>  |            |            |                |            |
| styrelseledamöter                                    | 5          | 5          | 5              | 5          |
| andra personer i företagets ledning inkl. VD         | 3          | 3          | 3              | 3          |
| <b>Totalt</b>  | <b>16</b>  | <b>16</b>  | <b>16</b>      | <b>16</b>  |

| Löner, andra ersättningar m m | 2015                         |                                     | 2014                         |                                     |
|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
|                               | Löner och andra ersättningar | Soc kostn (varav pensionskostnader) | Löner och andra ersättningar | Soc kostn (varav pensionskostnader) |
| <b>Moderföretaget</b>         | 22 346                       | 10 492                              | 23 610                       | 10 868                              |
|                               |                              | (3 081)                             |                              | (2 922)                             |
| <b>Dotterföretag</b>          | 24 661                       | 3 863                               | 23 035                       | 3 853                               |
|                               |                              | (1 510)                             |                              | (1 394)                             |
| <b>Totalt i koncernen</b>     | <b>47 007</b>                | <b>14 355</b>                       | <b>46 645</b>                | <b>14 721</b>                       |
|                               |                              | (4 591)                             |                              | (4 316)                             |

| Löner, andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter och anställda | 2015                                       |                  | 2014                                       |                  |
|--|--|------------------|--|------------------|
|  | Styrelse och VD (varav tantiem och dylikt) | Övriga anställda | Styrelse och VD (varav tantiem och dylikt) | Övriga anställda |
| <b>Moderföretaget</b>  | 1 738                                      | 20 608           | 1 761                                      | 21 849           |
| <b>Dotterföretag</b>   |  | 24 661           |  | 23 035           |
| <b>Totalt i koncernen</b>  | <b>1 738</b>                               | <b>45 269</b>    | <b>1 761</b>                               | <b>44 884</b>    |

#### Pensioner

Koncernen har inga förmånsbestämda pensionsplaner. I Italien redovisas den avgiftsbestämda pensionsplanen som avsättning. Utbetalning sker när anställningen upphör. Av koncernens och moderbolagets pensionskostnader avser 323 Tkr (314) gruppen styrelse och VD. Koncernen och moderbolaget har ingen utestående pensionsförpliktelse till dessa.

#### Avtal om avgångsvederlag

Mellan företaget och verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från bolaget utgår avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner, exklusive uppsägningstid. Vid ny anställning eller inkomst reduceras avgångsersättningen med motsvarande belopp under den tid då uppsägningsslön eller avgångsvederlag utgår och som överstiger 12 månader.

Mellan företaget och övriga ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om 3-6 månader. Inga avgångsvederlag utgår.

#### Aktierelaterade ersättningar till anställda

Det har inte ställts ut några aktierelaterade ersättningar till ledande befattningshavare eller andra nyckelpersoner i koncernen.

## Not 9 Resultat från andelar i intresseföretag och fordringar som är anläggningstillgångar

|   | Koncernen |             | Moderföretaget |             |
|---|-----------|-------------|----------------|-------------|
|   | 2015      | 2014        | 2015           | 2014        |
| Realisationsresultat vid försäljning av andelar i intressebolag | -         | -368        | -              | -368        |
| Resultat vid utrangering av inventarier                         | -         | -32         | -              | -           |
| <b>Summa</b>  | <b>-</b>  | <b>-400</b> | <b>-</b>       | <b>-368</b> |

## Not 10 Räntekostnader och liknande kostnader

|                | Koncernen   |            | Moderföretaget |            |
|----------------|-------------|------------|----------------|------------|
|                | 2015        | 2014       | 2015           | 2014       |
| Räntekostnader | -122        | -50        | -118           | -47        |
| Övrigt         | -           | -29        | -              | -27        |
| <b>Summa</b>   | <b>-122</b> | <b>-79</b> | <b>-118</b>    | <b>-74</b> |

## Not 11 Skatt på årets resultat

|                                | Koncernen   |             | Moderföretaget |          |
|--------------------------------|-------------|-------------|----------------|----------|
|                                | 2015        | 2014        | 2015           | 2014     |
| Aktuell skatt                  | -318        | -124        | -              | -        |
| <b>Skatt på årets resultat</b> | <b>-318</b> | <b>-124</b> | <b>0</b>       | <b>0</b> |

### Avstämning årets skattekostnad

|  | Koncernen   |             | Moderföretaget |          |
|--|-------------|-------------|----------------|----------|
|  | 2015        | 2014        | 2015           | 2014     |
| Redovisat resultat före skatt                  | 8 598       | 870         | 7 756          | 82       |
| Skatt beräknad enligt svensk skattesats (22 %) | -1 892      | -191        | -1 706         | -18      |
| Dotterbolags skatt i utlandet                  | -318        | -124        | 0              | 0        |
| Skatteeffekt av ej utnyttjat underskottsavdrag | 1 892       | 191         | 1 706          | 18       |
| <b>Summa</b>                                   | <b>-318</b> | <b>-124</b> | <b>0</b>       | <b>0</b> |
| <b>Årets redovisade skattekostnad</b>          | <b>-318</b> | <b>-124</b> | <b>0</b>       | <b>0</b> |

Det finns ingen aktuell skatt eller uppskjuten skatt som redovisats direkt mot eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar värderas till högst det belopp som sannolikt kommer att återvinnas baserat på innevarande och framtida skattepliktiga resultat. Koncernen har outnyttjade underskottsavdrag uppgående till 103 452 Tkr (103 962). Företaget bedömer det osäkert om dessa underskottsavdrag kommer att kunna utnyttjas p g a osäkerhet om när i framtiden tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att genereras.

Skattesatsen för beräkning av uppskjuten skatt uppgår till 22,0 % (22,0 %).

## Not 12 Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten

|   | Koncernen     |               | Moderföretaget |               |
|---|---------------|---------------|----------------|---------------|
|   | 2015-12-31    | 2014-12-31    | 2015-12-31     | 2014-12-31    |
| Ingående anskaffningsvärden                     | 4 547         | 1 205         | 4 547          | 1 205         |
| Övriga investeringar                            | -             | 3 342         | -              | 3 342         |
| Nedskrivning                                    | -1 016        | -             | -1 016         | -             |
| <b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b> | <b>3 531</b>  | <b>4 547</b>  | <b>3 531</b>   | <b>4 547</b>  |
| Ingående avskrivningar                          | -1 289        | -             | -1 289         | -             |
| Nedskrivning                                    | 592           | -             | 592            | -             |
| Årets avskrivningar enligt plan                 | -1 516        | -1 289        | -1 516         | -1 289        |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>      | <b>-2 213</b> | <b>-1 289</b> | <b>-2 213</b>  | <b>-1 289</b> |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>            | <b>1 318</b>  | <b>3 258</b>  | <b>1 318</b>   | <b>3 258</b>  |

## Not 13 Inventarier

|  | Koncernen     |               | Moderföretaget |               |
|--|---------------|---------------|----------------|---------------|
|  | 2015-12-31    | 2014-12-31    | 2015-12-31     | 2014-12-31    |
| Ingående anskaffningsvärde                             | 6 528         | 6 715         | 3 368          | 3 403         |
| Inköp  | 55            | 9             | -              | -             |
| Kursjusteringar och justering av IB                    | -131          | 209           | -              | -             |
| Försäljningar/utrangeringar                            | -759          | -405          | -178           | -35           |
| <b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>        | <b>5 693</b>  | <b>6 528</b>  | <b>3 190</b>   | <b>3 368</b>  |
| Ingående avskrivningar enligt plan                     | -5 656        | -4 946        | -2 606         | -1 965        |
| Kursjusteringar och justering av IB                    | 126           | -195          | -              | -             |
| Försäljningar/utrangeringar                            | 759           | 350           | 178            | 35            |
| Årets avskrivningar enligt plan                        | -715          | -865          | -619           | -676          |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan</b> | <b>-5 486</b> | <b>-5 656</b> | <b>-3 047</b>  | <b>-2 606</b> |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                   | <b>207</b>    | <b>872</b>    | <b>143</b>     | <b>762</b>    |



## Not 14 Andelar i koncernföretag

|   | Moderföretaget |            |
|---|----------------|------------|
|   | 2015-12-31     | 2014-12-31 |
| Ingående anskaffningsvärde                      | 814            | 807        |
| Förvärv av Visit Sweden Inc                     | -              | 7          |
| <b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b> | <b>814</b>     | <b>814</b> |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                 | <b>814</b>     | <b>814</b> |

### Företagets innehav av andelar i koncernföretag

| Företagets namn        | Rösträttsandel | Antal andelar | Bokfört värde |            |
|------------------------|----------------|---------------|---------------|------------|
|                        |                |               | 2015-12-31    | 2014-12-31 |
| VisitSweden ApS        | 100%           | 200           | 239           | 239        |
| V.S. VisitSweden Ab Oy | 100%           | 8             | 76            | 76         |
| VisitSweden AS         | 100%           | 100           | 109           | 109        |
| VisitSweden S.L        | 100%           | 3 006         | 33            | 33         |
| VisitSweden Ltd        | 100%           | 100           | 50            | 50         |
| VisitSweden GmbH       | 100%           | -             | 300           | 300        |
| VisitSweden Inc        | 100%           | 100           | 7             | 7          |
| <b>Summa</b>           |                |               | <b>814</b>    | <b>814</b> |

| Företagets namn        | Org.nr      | Säte           |
|------------------------|-------------|----------------|
| VisitSweden ApS        | 16 92 93 44 | Danmark        |
| V.S. VisitSweden Ab Oy | 1999469-0   | Finland        |
| VisitSweden AS         | 966 996 013 | Norge          |
| VisitSweden S.L        | B64958549   | Spanien        |
| VisitSweden Ltd        | 2 793 563   | Storbritannien |
| VisitSweden GmbH       | 153.045.517 | Tyskland       |
| VisitSweden Inc        | 32-0413828  | USA            |

## Not 15 Andelar i intresseföretag och joint ventures

|   | Koncernen |          | Moderföretaget |          |
|---|-----------|----------|----------------|----------|
|   | 2015      | 2014     | 2015           | 2014     |
| Ingående redovisat värde                            | 2         | 1 102    | 2              | 1 102    |
| Försäljningar av intresseföretag och joint ventures | -         | -1 100   | -              | -1 100   |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                     | <b>2</b>  | <b>2</b> | <b>2</b>       | <b>2</b> |

| Koncernen                 |              |                | Bokfört värde |            |
|---------------------------|--------------|----------------|---------------|------------|
| Företagets namn           | Kapitalandel | Rösträttsandel | 2015-12-31    | 2014-12-31 |
| Scandinavian Tourism Inc. | 20%          | 20             | 2             | 2          |
| <b>Summa</b>              |              |                | <b>2</b>      | <b>2</b>   |

| Moderföretaget            |              |                | Bokfört värde |            |
|---------------------------|--------------|----------------|---------------|------------|
| Företagets namn           | Kapitalandel | Rösträttsandel | 2015-12-31    | 2014-12-31 |
| Scandinavian Tourism Inc. | 20%          | 20             | 2             | 2          |
| <b>Summa</b>              |              |                | <b>2</b>      | <b>2</b>   |

| Företagets namn           | Org nr | Säte |
|---------------------------|--------|------|
| Scandinavian Tourism Inc. | -      | USA  |

### Avyttringar under 2014

V.S. Visit Sweden AB har avyttrat hela sitt innehav, 40 %, av aktierna i Svensk Destinationsutveckling AB den 28 februari 2014. Då bestämmande inflytande inte föreligger i företaget har avyttringen redovisats i koncernresultaträkningen.

## Not 16 Fordringar hos intresseföretag och joint ventures

|   | Koncernen  |            | Moderföretaget |            |
|---|------------|------------|----------------|------------|
|   | 2015-12-31 | 2014-12-31 | 2015-12-31     | 2014-12-31 |
| Ingående anskaffningsvärde                      | 376        | 376        | 376            | 376        |
| <b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b> | <b>376</b> | <b>376</b> | <b>376</b>     | <b>376</b> |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                 | <b>376</b> | <b>376</b> | <b>376</b>     | <b>376</b> |

## Not 17 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

|  | Koncernen    |              | Moderföretaget |              |
|--|--------------|--------------|----------------|--------------|
|  | 2015-12-31   | 2014-12-31   | 2015-12-31     | 2014-12-31   |
| Förutbetalda hyror                     | 1 000        | 1 364        | 714            | 739          |
| Förutbetalda försäkringar              | 440          | 397          | 375            | 376          |
| Förskottsdebiterade underhållsavgifter | 343          | 177          | 225            | 177          |
| Förutbetalda kostnader pågående arbete | 3 798        | 5 263        | 1 051          | 1 360        |
| Upplupna intäkter                      | 1 773        | 1 029        | -              | -            |
| Övriga poster                          | 195          | 479          | 168            | 273          |
| <b>Summa</b>                           | <b>7 549</b> | <b>8 709</b> | <b>2 533</b>   | <b>2 925</b> |

## Not 18 Kassa och bank

Beviljad checkräkningskredit i moderbolaget uppgår till 10 miljoner kronor varav 0 (noll) kronor är utnyttjad på balansdagen.

## Not 19 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

I Italien finns avgiftsbestämd pensionsplan som finansieras i egen regi. Beloppsuppgift om pensionsskuldens storlek erhålls från ett oberoende företag och pensionsskulden redovisas enligt den erhållna uppgiften som en avsättning. Skulden regleras när anställningen upphör.

| Redovisad avsättning för avgiftsbestämda pensionsplaner | Koncernen  |            | Moderföretaget |            |
|---|------------|------------|----------------|------------|
|   | 2015       | 2014       | 2015           | 2014       |
|   | 460        | 419        | 460            | 419        |
| <b>Summa</b>  | <b>460</b> | <b>419</b> | <b>460</b>     | <b>419</b> |

## Not 20 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

|  | Koncernen     |               | Moderföretaget |              |
|--|---------------|---------------|----------------|--------------|
|  | 2015-12-31    | 2014-12-31    | 2015-12-31     | 2014-12-31   |
| Upplupna löner                                 | 740           | 769           | 738            | 767          |
| Upplupna semesterlöner (inkl sociala avgifter) | 2 560         | 3 270         | 1 136          | 1 756        |
| Förutbetalda intäkter                          | 7 866         | 10 509        | 1 328          | 5 614        |
| Upplupna konsultkostnader                      | 2 083         | 1 409         | 1 533          | 1 409        |
| Övriga poster                                  | 1 639         | 1 316         | 740            | 412          |
| <b>Summa</b>                                   | <b>14 887</b> | <b>17 273</b> | <b>5 475</b>   | <b>9 958</b> |

## Not 21 Poster inom linjen

| Ställda säkerheter             | Koncernen  |            | Moderföretaget |            |
|--------------------------------|------------|------------|----------------|------------|
|                                | 2015-12-31 | 2014-12-31 | 2015-12-31     | 2014-12-31 |
| Bundna skattetreks medel Norge | 241        | -          | -              | -          |
| Hyresdepositioner              | 500        | 310        | 85             | 132        |
| <b>Summa</b>                   | <b>741</b> | <b>310</b> | <b>85</b>      | <b>132</b> |

## Stockholm den 16 mars 2016

Elisabeth Gauffin  
Styrelsens ordförande  
(2013)

Kristina Ekengren  
(2015)

Mats Forslund  
(2013)

Jari Virtanen  
(2014)

Thomas Brühl  
Verkställande direktör  
(2005)

Peter Clason  
(2007)

Anders Eslander  
(2013)

Magnus Nilsson  
(2009)

Eva Östling  
(2012)

**Vår revisionsberättelse har avgivits den 22 mars 2016**

### Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Auktoriserad revisor  
Ann-Christine Hägglund  
Huvudansvarig revisor

### Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Auktoriserad revisor  
Victor Brusewitz

# Styrelse och företagsledning 2015

## Företagsledning



1 - **Lotta Thiringer** - Regional Director (Frankrike, Italien, Spanien, Kina, USA, Indien), 2 - **Patric Lindström** - Regional Director (Danmark, Norge, Finland), 3 - **Niels Mouritzen** - Director of Sales, 4 - **Kristina Ösund** - Director of Corporate Business Support, 5 - **Helene Berg** - Regional Director (Tyskland, Nederländerna, Storbritannien, Ryssland), 6 - **Sofia Kinberg** - Director of Marketing, 7 - **Ulrika Hallesius** - Director of Corporate Communications & Public Affairs, 8 - **Thomas Brühl** - CEO

## Styrelse



**Elisabeth Gauffin**  
KRAV, Ordförande



**Peter Clason**



**Kristina Ekengren**  
Näringsdepartementet



**Anders Eslander**



**Mats Forslund**  
Jämtland Härjedalen Turism



**Magnus Nilsson**  
Svensk Turism AB



**Jari Virtanen**  
Stena Line Travel Group AB



**Eva Östling**  
Visita



**Niclas Sjögren Berg (suppleant)**  
Skistar



**Patric Sjöberg (suppleant)**  
Stockholmsmässan

## Revisionsberättelse

Till årsstämman i V.S. VisitSweden AB, org.nr 556500-7621

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för V.S. VisitSweden AB för år 2015.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

#### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av V.S. VisitSweden AB:s och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

#### Övriga upplysningar

Revisionen av årsredovisningen för år 2014 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 18 mars 2015 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen.

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för V.S. VisitSweden AB för år 2015.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

#### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 22 mars 2016

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor och huvudansvarig



Victor Brusewitz  
Auktoriserad revisor

# En hållbar riktning

**Visit Swedens arbete tillsammans med svensk besöksnäring ska utvecklas i god ekonomisk, social och miljömässig balans. Vi ska bidra till att intäkterna i besöksnäringen ökar samtidigt som vi prioriterar ett långsiktigt hållbart fokus.**

## Ansvar och försiktighet

Visit Swedens ledningsgrupp är ansvarig för utveckling och implementering av strategier med hållbart fokus. Varje del av vår organisation ansvarar för hållbarhet inom sitt område, där respektive avdelningschef ansvarar för gruppens arbete inom exempelvis marknadskommunikation, medarbetarfrågor eller samarbeten med partners. Visit Swedens styrelse sätter årligen mål för och följer upp verksamhetens hållbarhetsarbete. Se sidan 37. Visit Sweden är ett tjänsteföretag och inga varor produceras i verksamheten.

Visit Sweden har så långt det är möjligt en försiktig hållning till kostnader i verksamheten. Det är ett naturligt förhållningssätt då vi hanterar medel från samarbetspartners och staten för att skapa så mycket effektiv kommunikation som möjligt. Vi tar i möjligaste mån också hänsyn till miljömässiga aspekter i verksamheten. Läs mer på sidorna 67-68. Visit Swedens sociala ansvarstagande är viktigt och rör i första hand medarbetare, som företagets viktigaste resurs. Även målgruppen av utländska besökare ska nås av en äkta Sverigebild som är relevant för deras intresse.

## Möjligheter och risker

Visit Sweden följer omvärldens utveckling för att ta tillvara på möjligheter som uppstår eller agera på händelser som kan reducera vår förmåga att utföra vårt uppdrag. Fyra områden är särskilt avgörande:

### Målgruppens efterfrågan

När resetrender förändras kan det uppstå nya potentiella marknader för destinationen Sverige. Förutsatt att det finns ett intresse hos besöksnäringen samt tillräckliga statliga medel till Visit Swedens verksamhet har vi möjlighet att få fler resenärer till Sverige genom att addera ytterligare länder till de prioriterade marknaderna. På samma sätt kan en minskad efterfrågan hos målgruppen leda till omprioriteringar. Med en flexibel organisation kan Visit Sweden relativt enkelt styra om insatser mellan marknaderna för att parera en tillfälligt fallande marknad.

## Ekonomisk utveckling

Svag ekonomisk utveckling på en närliggande marknad kan innebära en ökad möjlighet för resandet till Sverige, då resenärer från grannländerna väljer Sverige i stället för avlägsna destinationer. Valutförändringar har också viss påverkan på resandet; en svag svensk krona i förhållande till andra valutor kan gynna resandet hit.

## Förändrad tillgänglighet till och i Sverige

Vår målgrupp vill kunna resa till Sverige tids- och kostnadseffektivt. Det är därför avgörande att Sverige har ett konkurrenskraftigt utbud av transportsätt för att attrahera den utländska målgruppen. Visit Sweden och besöksnäringen samarbetar för att bibehålla och utveckla tillgängligheten till Sverige.

## Förändrade ekonomiska förutsättningar till Visit Sweden

Vid minskade resurser till Visit Sweden begränsas förmågan att utföra internationell marknadsföring av Sverige. Det innebär också färre långsiktiga samarbeten med svensk besöksnäring. Visit Sweden har därför en kontinuerlig dialog med staten och besöksnäringen om investeringar i marknadsföringen och dess effekter för Sverige.

## Skapat värde fördelat på intressenter

| Leverantörer  | Medarbetare  | Offentlig sektor                             |
|---|--|--|
| Rörelsekonstnader   | Löner, ersättningar och sociala kostnader                              | Skatt i utlandet för dotterbolags verksamhet |
| 184,2 mkr   | 61,4 mkr   | 0,3 mkr                                      |
| Visit Sweden köper material och tjänster från ca 1300 leverantörer i 13 länder. | Visit Sweden betalar 75 anställda (medeltal helårsverken) i 13 länder. | Visit Sweden betalar skatt i 7 länder.       |
| Under 2015 utgick endast ett ringa värde till kreditgivare.                     |  |  |



# Aktiviteter och effekt för ekonomisk hållbarhet

**Visit Sweden vill skapa en långsiktig nytta för våra ägare. När Visit Sweden ökar efterfrågan på semesterupplevelser i Sverige leder det till intäkter till staten och besöksnäringen, men våra samarbetspartners får även ta del av andra effekter av Visit Swedens arbete.**

## **Ekonomiska mål för Visit Sweden**

Visit Swedens mål är att leverera en ekonomi i balans, ett nollresultat 2015 och sträva efter en finansiering från partners som motsvarar anslaget från staten. Vi ska också stärka relationer till kommersiella partners och utveckla fler större affärssamarbeten. Marknadsföringsarbetet har mål för räckvidd, engagemang hos målgruppen samt kännedom, intresse och preferens för varumärket Sverige.

Visit Sweden gör finansiell uppföljning i varje kampanj och utvärderar genomslaget hos målgruppen.

## **Direkta ekonomiska effekter av Visit Swedens arbete**

Utländska besökare omsatte under 2014 96,5 miljarder kronor i Sverige. Pengarna spenderades på boende, restauranger, transporter, varuinköp, drivmedel, aktiviteter och upplevelser. Av detta gick 12,4 miljarder direkt till staten via momsintäkter.\*

Visit Sweden erbjuder besöksnäringen en struktur för gemensamma marknadsföringskampanjer. Den samlade marknadsföringsbudgeten, där Visit Sweden också bidrar med pengar och tid, skapar förutsättningar för större genomslag i den internationella målgruppen.

## **Indirekta ekonomiska effekter av Visit Swedens arbete**

Den primära intressenten för den ekonomiska effekten av Visit Swedens arbete är besöksnäringen. Mångårig dialog och marknadsföringssamarbeten visar att den största efterfrågade effekten vid sidan av ökad omsättning och annat direkt utfall är att vara del av en stark Sverigebild, utveckling via långsiktiga samarbeten, kunskapsöverföring och synlighet i traditionella och sociala medier.

\*Källa: Tillväxtverket/SCB.

## **Gemensamma Sverigebudskap**

Ett varumärkeslöfte för resmålet Sverige, som Visit Sweden tagit fram, är exempel på budskapsstrategi som Visit Swedens samarbetspartners får dra nytta av i gemensamma kampanjer. En stark och tydlig Sverigebild ger ett värde till partners som kan mätas i genomslagskraft hos potentiella resenärer.

Visit Swedens strategier för att nå turister i utlandet, till exempel en kanalstrategi för hur man sprider budskap via opinionsbildare och en strategi för hur Visit Sweden ska skapa digitalt genomslag, blir också tillgängligt för besöksnäringen i den gemensamma marknadsföringen.

## **Medverkan i långsiktiga samarbeten**

Visit Sweden arbetar i långsiktiga partnerskap med besöksnäringen, exempelvis i så kallade masterplaner tillsammans med destinationer och regioner i Sverige. I masterplanerna bestäms gemensamma strategiska prioriteringar av marknader och val av målgruppssegment med gemensam budget och målsättning. Under 2015 fortsatte Visit Swedens masterplaner för Skåne och Västsverige, och tillsammans med tre andra regioner lades grunden för nya masterplaner som lanseras under 2016.

## **Kunskapsöverföring**

Visit Sweden förmedlar kunskap om målgruppen och utlandsmarknaderna till samarbetspartners och andra. På så sätt bidrar vi till att svensk besöksnäring kan utnyttja potentialen i utländsk turism till Sverige.

## **Kunskap om målgruppen**

Visit Swedens analyser av målgruppen Den globala resenären delas med samarbetspartners i gemensamma kampanjer, publikationer, presentationer och i löpande dialog, vilket ger besöksnäringen möjlighet till högre träffsäkerhet i marknadsföringen. Exempel-



vis finns kortversioner av målgruppsanalyserna att tillgå kostnadsfritt på [www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner).

Under 2015 erbjöd Visit Sweden ny kunskap om målgruppen genom:

- 12 marknadsprofiler om de prioriterade utlandsmarknaderna
- seminariet FutureWatch för besöksnäringen
- publikationen Besöksnäringens Målgruppsguide
- publikationen Den internationella bilden av Sverige som land
- publikationen Den globala resenärens bild av landet och resmålet Sverige
- publikationerna Trendrapport Natur och Trendrapport Digitalisering

Visit Sweden deltar också i nationella samarbeten inom tillgänglighet och destinationsutveckling, där kunskap om målgruppen och deras efterfrågan på resmålet förs vidare.

#### Kännedom om utlandsmarknaden

I marknadsföringssamarbeten får Visit Swedens partners kontakter och kunskap om den lokala marknaden, som kulturella skillnader och hur samarbeten med nyckelaktörer på marknaden bör ske. Att exempelvis arbeta med researrangörer och journalister i landet kräver kunskap om deras förväntningar och kännedom om Sverige.

#### Hållbar destinationsutveckling

Visit Sweden har tillsammans med Tillväxtverket varit engagerade i ett projektet Hållbar Destinationsutveckling som ska hjälpa svenska destinationer att utvecklas för den internationella marknaden. Det inkluderar fem destinationer och initierades av Näringsdepartementet 2012. Visit Sweden har delat med sig av kunskap om utlandsmarknader och internationella resenärers efterfrågan.

#### Besöksnäringens Sverigeturné

Visit Sweden deltog under 2015 i en Sverigeturné för att öka kunskapen om besöksnäringens betydelse och sporra till ökat samarbete mellan näringsliv, kommuner och regioner, tillsammans med Visita, Svensk Handel, Tillväxtverket, Svensk Turism och Arena för Tillväxt.

#### Kundundersökning

Under hösten 2015 fick Visit Sweden genomgående höga betyg i en kundundersökning bland partners i Sverige och utomlands. Den positiva inställningen ökade markant mellan 2014 och 2015 och de starkaste

omdömena är att leveransen uppfyller överenskomna mål och att Visit Sweden ger projekten trovärdighet.

### Sverige i utländska medier

#### Medievärde

Visit Swedens PR-arbete på utlandsmarknaderna bidrar till att rese- och livsstilsmagasin, dagspress och branschtidningar skriver om Sverige som land och resmål, men även om regioner, upplevelser och olika teman. De vanligaste ämnena 2015 var upplevelser i städerna, natur och outdooraktiviteter samt mat och dryck. De artiklar och eterinslag som Visit Sweden bidrar till beräknas till ett medievärde på 1,69 miljarder kronor i 12 länder under 2015.

#### Räckvidd i sociala medier

Visit Swedens aktiva närvaro i sociala medier är ett viktigt verktyg i marknadsföringskampanjerna. Samarbetspartners som deltar i sociala medie-aktiviteter får tillgång till en stor publik av engagerade följare. Visit Sweden skapar närvaro för Sverige på Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, YouTube, Google+, Tumblr, Weibo och WeChat. På Facebook, Twitter och Instagram har Sverige genom Visit Sweden över 600 000 fans, en ökning med 35 procent sedan året innan.

### Visit Swedens leverantörskedja

I arbetet att marknadsföra upplevelser eller produkter på en utlandsmarknad samarbetar Visit Sweden med ett antal leverantörer. Analysföretag gör studier och samlar in kunskap om målgruppens behov. Kreativa byråer anlitas för att utveckla kommunikationskoncept och kampanjlösningar. Reklam-, PR-, event-, webb- och filmföretag samt mötesarrangörer hjälper Visit Sweden och partners med budskapsutformning och produktion. För att sprida budskap anlitas mediebyråer, webbbyråer, sökordsföretag och till en begränsad del tryckerier. Uppföljning av marknadsföringen sker med hjälp av analysföretag.

### Visit Swedens medlemskap i organisationer 2015

FNs klimatprogram Caring for Climate  
Global Compact  
ADONET (Frankrike)  
ADUTEI (Italien)  
AJT (Frankrike)  
ANTOR  
ASFB (vd styrelseledamot)  
CIM (Storbritannien)  
Difa (Finland)

Mittuniversitetet (vd styrelseledamot)  
RDA, Internationaler Omnibusverband (Tyskland)  
SMAL/AFTA (Finland)  
Svenska handelskammaren  
Sveriges Annonörer (Sverige)  
VFF (Tyskland)  
DRV, Deutscher Reise Verband (Tyskland)

Ingen annan finansiering än eventuella medlemsavgifter har erlagts.

# Aktiviteter och effekt för social hållbarhet

**Visit Sweden kommunicerar med människor i utlandet som drömmer om en berikande och avslappnande semester. Vi vill möta dem med erbjudanden och berättelser om Sverige som är relevanta och skapar nyfikenhet. Medarbetarna är Visit Swedens viktigaste tillgång och för att behålla och attrahera ny kompetens vill vi skapa möjligheter för medarbetarna att utvecklas.**

## Mål för social hållbarhet

Under 2015 hade Visit Sweden som mål att ta fram en uppförandekod för bolaget och börja implementera den. Koden är klar och utgår från vår strävan att agera hållbart, etiskt och enligt vår värdegrund.

Utöver detta har Visit Sweden mål för tydligt och utvecklande ledarskap, som följs upp med hjälp av utvecklings- och målsamtal varje kvartal, samt aktivt medarbetarskap, som innebär att Visit Swedens medarbetare agerar enligt värdegrunden och att bolaget har fokus på social hållbarhet.

## Upplevelser i Sverige berikar resenären

Visit Swedens målgrupp av resenärer söker annorlunda och lärande upplevelser. Därför lyfter Visit Sweden fram upplevelser i Sverige som motsvarar deras intressen och berättar om ett Sverige som bygger på kärnvärdena i Sveriges varumärkesplattform: öppenhet, omtänksamhet, nytänkande och äkthet. För att matcha målgruppens efterfrågan med rätt budskap och erbjudanden i marknadsföringen gör Visit Sweden analyser av målgruppen, där vi tar reda på vad resenärerna önskar göra på en Sverigesemester och vilka drivkrafter de har för att resa hit.

## Värdegrunden, ett verktyg för ständig förbättring

En gemensam värdegrund är viktig i en geografiskt spridd organisation som Visit Swedens. Värdegrunden ska bidra till en stark kultur och hjälpa medarbetarna att fatta beslut och prioritera rätt. Visit Sweden har formulerat fem kärnvärden som bildar en gemensam värdegrund för medarbetarna. Dessa är Omtänksamma, Nyskapande, Affärsmässiga, Professionella och Lekfulla.

I en medarbetarundersökning 2014 blev det tydligt att medarbetarna i mycket hög grad tror på värdegrund-

ens innehåll. Under 2015 har Visit Sweden tydliggjort värdegrunden med hjälp av samtliga medarbetare, på vår internkonferens och med workshops och diskussioner. Resultatet har följts genom kvartalsvisa klimatundersökningar, som visar att värdena har förbättrats. Arbetet kommer att fortsätta under 2016.

## Visit Swedens främsta resurs är kunskap och engagemang

Med spetskompetens och kunskaper i framkant kan Visit Sweden utföra sitt uppdrag i en internationell konkurrens. Därför ska Visit Sweden attrahera, utveckla och behålla kvalificerade medarbetare som bidrar till att uppfylla målen. Visit Sweden har under året fortsatt att fokusera på ledarskapsutveckling, aktivt medarbetarskap och mål- och prestationsstyrning.

## Ledarskapsutveckling

Ett gott ledarskap för Visit Sweden innebär att skapa förutsättningar för ett aktivt medarbetarskap genom tydliga ramar, mål och strukturer, utrymme för eget ansvarstagande, ett coachande förhållningssätt och efterlevnad av vår värdegrund. Vi har de senaste två åren satsat på ledarutveckling för främst lands- och avdelningschefer. Under 2015 har Visit Sweden genomfört två utbildningar för chefer, med temana Hållbart ledarskap samt Mål, samtal och coaching. Vi har också ett internt "buddysystem" för chefer för att driva utveckling i vardagen och grupper för stöd, kunskapsutbyte och idéer.

## Kompetens, kunskapsutbyte och inspiration

Visit Sweden strävar efter att vara en lärande organisation. Under 2015 har företagsledningen, olika avdelningar och enskilda medarbetare tagit initiativ till utbildningsdagar, inspirationsmöten, projektpresentationer och annat kunskapsutbyte. Olika funktionsgrupper, till exempel chefer,

ekonomer, PR Managers, Social Media Managers och Internet Communication Managers, har ett kontinuerligt kunskapsutbyte.

Kompetensutveckling sker genom externa och interna utbildningar, deltagande på konferenser och mässor, genom nätverk, mentorskap och coaching samt genom intern rörlighet och rollbyten. Under 2015 har Visit Sweden gjort en mätning av hur mycket tid medarbetarna har ägnat åt egen kompetensutveckling.

En möjlighet till internkommunikation är på en årlig internkonferens för koncernens alla medarbetare. Årets konferens förberedde bland annat inriktningen i den affärsplan som gäller för de kommande tre åren.

### Mål- och utvecklingssamtal

Alla medarbetare på Visit Sweden ska ha ett utvecklingssamtal och minst två målsamtal varje år. Utvecklingssamtal ska hållas med tillsvidareanställda medarbetare och visstidsanställda med anställning längre än sex månader och behöver inte hållas med exempelvis föräldra- eller tjänstlediga.

I utvecklingssamtalet diskuterar chef och medarbetare kompetensutveckling, hälsa, arbetsmiljö och arbets-situation, ledarskap och prestation. Övergripande mål sätts. I målsamtal sätts konkreta och tydliga aktivitets-mål och följer upp målsättningarna från föregående period. Såväl utvecklings- som målsamtal förbereds och dokumenteras i systemstödet Heartpace.

Andel genomförda utvecklingssamtal: 99 procent  
Fördelning per kön och anställningsform är inte relevant för utvecklingssamtal, då 99 procent av samtalen är genomförda.

Andel genomförda målsamtal: 46 procent

### Rekrytering

På Visit Sweden ska det finnas möjlighet att utvecklas och göra karriär och vi vill därför stimulera intern rörlighet och kompetensutveckling vid tillsättning av tjänster. Lediga tjänster utannonseras internt. Under året har Visit Sweden erbjudit tre anställda nya positioner, varav en tillsvidaretjänst och två vikariat.

Under 2015 gjordes:

- Fem ersättningsrekryteringar, varav en tillsattes internt.
- Fyra rekryteringar till nya tjänster, varav två personer tidigare varit konsulter och en varit praktikant. En person tillsattes med extern rekrytering.
- Två vikariat, som båda tillsattes internt.

### Medarbetarundersökning och klimatundersökning

Den senaste medarbetarundersökningen genomfördes 2014 och nästa planeras till 2016. Baserat på resultaten från 2014 har Visit Sweden identifierat värdegrund och utveckling av gemensam arbetsprocess som två prioriterade utvecklingsområden.

Klimatundersökningar genomfördes varje kvartal under året för att följa utvecklingen av Visit Swedens värdegrund.

### Hälsa och arbetsmiljö

En god arbetsmiljö, det vill säga en bra fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö, skapar förutsättningar för ett hållbart arbetsliv. Omtanke mellan medarbetare är en viktig del av Visit Swedens värdegrund. Arbetsmiljöarbetet ska bidra till en arbetsplats där människor mår bra, trivs och utvecklas och varje avdelnings- och landschef har ansvar för ett aktivt och systematiskt arbetsmiljöarbete. Vi har handlingsprogram för hantering av arbetsskador, rehabilitering, diskriminering och kränkande särbehandling.

Alla medarbetare erbjuds ett årligt friskvårdsbidrag. Flexibla arbetstider och möjlighet att arbeta hemifrån erbjuds för att medarbetare ska kunna kombinera arbete, familj och fritid. Till detta finns lokala förmåner, exempelvis erbjuds medarbetare i Sverige en regelbunden hälsoundersökning.

### Strategier och policyer

Visit Sweden har utvecklat ett antal strategier som ska hjälpa bolaget att agera snabbt, lättroligt och arbeta gemensamt i en global organisation. Värdegrunden har inverkat på de policyer och riktlinjer som tagits fram under året. Strategierna är:

- levande värdegrund
- hållbarhet
- processer, metoder och stödsystem
- medarbetarnas kompetens, förmågor och nätverk
- tydligt och utvecklande ledarskap
- ledningssystem, mål och organisation
- aktivt medarbetarskap
- inkluderande och hälsofrämjande arbetsmiljö
- ständiga förbättringar och lärande

Under året har Visit Sweden haft fokus på att levandegöra värdegrunden, förstärka ledarskapet och det aktiva medarbetarskapet, integrera hållbarhet, tydliggöra arbetssättet för allas lika rättigheter och möjligheter, fortsätta utveckla mål- och prestationsstyrning samt förbättra den interna arbetsprocessen.

Visit Sweden tog 2015 fram en uppförandekod som tydliggör förväntningar på hur medarbetarna förväntas uppträda föredömligt, etiskt, ansvarsfullt och i enlighet med värdegrunden. Koderna kompletterar riktlinjer för social, ekonomisk och miljömässig hänsyn, exempelvis omtanke och uppmuntran mellan medarbetare och regler för gåvor och förmåner. En checklista för etiskt beslutsfattande hjälper medarbetarna att hantera oklara situationer. Koderna ska fortsätta implementeras under 2016.

Utöver uppförandekoden finns interna policyer, riktlinjer och instruktioner till stöd i specifika situationer, till exempel jämställdhet och mångfald, representation, ledarskap och lönebildning. Allt är tillgängligt i en webbaserad personalhandbok. Chefer har också tillgång till en chefshandbok med rutiner, checklistor och mallar. För utlandskontoren kan lokala regler och avtal komplettera de koncernövergripande.

## Visit Sweden och mångfald

För Visit Sweden är det viktigt att ha insikt i olika kulturer och livsstilar. Marknadsföringen ska beröra människor i 13 länder och spegla hela Sverige och de människor som lever här. På Visit Swedens utlandskontor med olika nationaliteter finns en djup förståelse för vilken kommunikation som fungerar på marknaden. Att ha medarbetare med olika bakgrund och kulturell erfarenhet är därför en framgångsfaktor för Visit Sweden. Vi är också övertygade om att mångfald och öppenhet gör oss till en attraktiv, dynamisk och kreativ arbetsplats.

Under 2015 utarbetade Visit Sweden en treårig plan för lika rättigheter och möjligheter. Där ingår en utveckling av rekryteringsprocessen för att ge tydligare styrning, vara inkluderande och gynna mångfald.

## Riskhantering

Alla medarbetare uppmuntras att rapportera risker som man bedömer kan påverka verksamheten. Visit Sweden använder en strukturerad riskhanteringsprocess, som ska identifiera, utvärdera, hantera och följa upp risker i omvärlden (strategiska risker) och inom verksamheten (operationella risker). Riskerna prioriteras i förhållande till deras inverkan på Visit Swedens uppdrag och mål. Syftet är att förebygga och begränsa negativa effekter för att skapa goda förutsättningar för Visit Sweden att verka över lång tid. Läs mer på sidorna 35-36.

## Engagemang i samhället

Visit Sweden gav ett bidrag till Läkare utan gränser och till Unicef, vilka valdes efter en enkät till samtliga medarbetare.

På ett antal av Visit Swedens utlandskontor samt huvudkontoret erbjuds studenter praktikplats.

Visit Sweden har ett samarbete med företaget MISA, som erbjuder rehabilitering eller praktik för personer med funktionsnedsättning. En person deltar med hjälp av handledare i dagliga rutiner för kontorets allmänna utrymmen.

## Nyckeltal medarbetare

### Antal anställda

Antal anställda fördelat på kön och ålder per 31 december 2015

|          | Kvinnor   | Män       | Totalt    |
|----------|-----------|-----------|-----------|
| -30 år   | 4         | 1         | 5*        |
| 31-50 år | 46        | 23        | 69**      |
| 51 år-   | 5         | 1         | 6         |
|          | <b>55</b> | <b>25</b> | <b>80</b> |

\*Varav 1 kvinna var visstidsanställd

\*\*Varav 1 kvinna och 1 man var visstidsanställda

### Anställningsform

Alla medarbetare på Visit Swedens utlandskontor är lokalanställda och omfattas av lokala anställningsregler med viss anpassning till svensk modell, till exempel friskvårdsbidrag. Bolaget berörs inte av säsongsvariationer.

Visit Sweden hade 80 medarbetare per den 31 december 2015, varav 55 var kvinnor. 77 personer, 96 procent, var tillsvidareanställda, en person hade ett föräldravikariat och två personer var anställda på tidsbegränsade kontrakt. 7 personer var konsulter.

Antal anställda fördelat på kön och anställningsform per 31 december 2015

|                              | Kvinnor   | Män       | Totalt    |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Tillsvidareanställda, heltid | 47        | 24        | 71        |
| Tillsvidareanställda, deltid | 6         | -         | 6         |
| Visstidsanställda, heltid    | 1         | 1         | 2         |
| Visstidsanställda, deltid    | 1         | -         | 1         |
| <b>Summa</b>                 | <b>55</b> | <b>25</b> | <b>80</b> |

|                     |           |           |           |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| Konsulter           | 5         | 2         | 7         |
| <b>Totalt summa</b> | <b>60</b> | <b>27</b> | <b>87</b> |

69 procent av Visit Swedens medarbetare, exklusive konsulter, är kvinnor, 31 procent är män.

### Personalomsättning

Personalomsättningen av tillsvidareanställda var under 2015 6 procent, varav 100 procent var kvinnor.

### Arbetsskador

Ett fall av arbetsskada har rapporterats under 2015. Alla arbetsskador rapporteras enligt vår rutin till

HR-ansvarig, till arbetsmiljöansvarig på respektive kontor samt till skyddsombud på huvudkontoret.

### Sjukfrånvaro

Visit Sweden hade en genomsnittlig sjukfrånvaro på 0,31 procent. Ett fall av långtidssjukfrånvaro har rapporterats under 2015, vilket motsvarar 42 procent av den totala sjukfrånvaron.

### Kollektivavtal

7 procent av Visit Swedens medarbetare omfattas av kollektivavtal.

### Fördelning styrelse och ledning efter ålder 2015

#### Styrelsen per 2015-12-31

|          | Kvinnor  | Män      | Totalt    |
|----------|----------|----------|-----------|
| -30 år   | 0        | 0        | 0         |
| 31-50 år | 1        | 2        | 3         |
| 51 år-   | 2        | 5        | 7         |
|          | <b>3</b> | <b>7</b> | <b>10</b> |

70 procent av Visit Swedens styrelse, inklusive suppleanter, består av män. 30 procent av kvinnor. Tabellen avser ordinarie ledamöter och suppleanter.

#### Ledningsgruppen per 2015-12-31

|          | Kvinnor  | Män      | Totalt   |
|----------|----------|----------|----------|
| -30 år   | 0        | 0        | 0        |
| 31-50 år | 4        | 3        | 7        |
| 51 år-   | 1        | 0        | 1        |
|          | <b>5</b> | <b>3</b> | <b>8</b> |

62,5 procent av Visit Swedens ledning är kvinnor, 37,5 är män.

# Aktiviteter och effekt för miljömässig hållbarhet

Det är viktigt för Visit Sweden att vår verksamhet har minsta möjliga belastning på miljön. Med kommande generationer i åtanke har vi som mål att inte överstiga föregående års koldioxidutsläpp per medarbetare.

## Hållbarhetsmål för Visit Sweden

Målet för 2015 är att koldioxidutsläppen inte ska överstiga 5,6 ton/medarbetare.

## Beräkning av utsläpp

Utsläpp från köpt el och uppvärmning samt tjänsteresor utgör tillsammans den största delen av Visit Swedens miljöavtryck. Under 2015 har vi beräknat utsläpp som knyts till alla kontor och medarbetare, omräknat till koldioxidekvivalenter. Marknad Indien ingår inte i beräkningen, då Visit Sweden inte har eget kontor eller lokalanställda i landet.

## Utsläpp omräknat i koldioxid

Tjänsteresor: 380 ton koldioxid (90%)

Köpt elektricitet och värme: 44 ton koldioxid (10%)

Totalt: 424 ton koldioxid

## Utsläpp/medarbetare

5,3 ton koldioxid/medarbetare 2015.

Se tabell Klimatmätning.

## Beräkning av utsläpp från events

Utsläpp omräknat i koldioxidekvivalenter har beräknats för tre av de största evenen under året: Visit Swedens internkonferens, kunskapsseminariet FutureWatch samt Outdoor Academy of Sweden, som vänder sig till internationella journalister och researrangörer.

## Utsläpp omräknat i koldioxid

- Internkonferens: 3,5 ton koldioxid (resor, lokaler, mat)
- FutureWatch: 5,3 ton koldioxid (resor, boende, mat, energiförbrukning)
- Outdoor Academy of Sweden: 30,1 ton koldioxid (resor, boende, mat)

Beräkning av utsläpp har baserats på Greenhouse Gas Protocol, en internationell standard för beräkning och rapportering av klimatpåverkan från verksam-

heten. För kontor som saknar specifika uppgifter om köpt el och värme, har klimatpåverkan uppskattats.

## Åtgärdsprogram för att minska utsläpp

Visit Sweden använder klimatverktyget Svante för att underlätta beräkning och rapportering av den egna klimatpåverkan.

Medarbetarna rapporterar färdssätt för resor till och från arbetet och uppmanas att välja miljövänliga alternativ vid inköp av varor och tjänster samt ta hänsyn till miljön när resor och arrangemang planeras.

För att effektivisera både transporten och medarbetarnas tid strävar Visit Sweden efter att lägga möten som kräver en resa till samma tillfälle. Möten med konferenstelefon uppmuntras i stället för resor.

Sverigemarknadsföringen har allt större fokus på digitala plattformar, medan tryckta kanaler minskar. Deltagande i egna och andras events avvägs noggrant.

Visit Sweden producerar ett Sverigemagasin i 400 000 exemplar på sex språk. Upplagan har dragits ned jämfört med tidigare och trycks i miljöcertifierad tryckpress på klorfritt papper gjort av FSC-märkt pappersmassa.

Visit Swedens huvudkontor har klassats som Miljöbyggnad av Sweden Green Building Council. Fastighetsägaren arbetar mot en effektivare energianvändning, en sundare inomhusmiljö och ställer även miljökrav på byggmaterial. Maskiner och förbrukningsvaror på Visit Swedens kontor byts successivt ut mot miljövänliga alternativ.

## Visit Sweden är ett klimatneutralt företag

Vi har sedan 2009 deltagit i ett program som följer FNs definition för klimatneutralitet som innebär att minimera och kompensera miljöpåverkan. Visit Sweden uppfyller dessutom företaget South Pole

Groups kriterier för att klassificeras som Klimat-neutralt företag.

För att verksamheten ska erhålla status som klimat-neutral ska vi uppfylla:

- Beräkning av utsläppen enligt Greenhouse Gas Protocol
- Åtgärdsprogram för att minska utsläppen
- Kompensation för de utsläpp som kvarstår

### Klimatkompensation stödjer vattenrening i Kenya

Den klimatpåverkan från tjänsteresor, el, värme och events som kvarstår enligt åtgärdsprogrammet kom-

penserar vi genom att stödja ett projekt för vattenrening i Kenya med hjälp av effektivare spisar och vattenreningsfilter.

Läs mer på [www.thesouthpolegroup.com/projects](http://www.thesouthpolegroup.com/projects).

### Information till resenärer

Visit Sweden ger resenärer tips på miljömässigt hållbara produkter, upplevelser och transportalternativ på [www.visitsweden.com/greensweden](http://www.visitsweden.com/greensweden).

## Klimatmätning med verktyget Svante

I vårt hållbarhetsarbete tar vi hjälp av klimatverktyget Svante för att underlätta beräkning och rapportering av vår interna klimatpåverkan. Påverkan från växthusgaser är omräknad till koldioxidekvivalenter. Då vissa av Visit Swedens utlandskontor delar kontorsyta med andra företag och organisationer, finns inte separat data för energiförbrukning tillgänglig.

| Visit Swedens CO <sub>2</sub> e-utsläpp (ton)               | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | Förändring<br>2014-2015 | Energi-<br>förbrukning<br>2015, MWh |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------------|-------------------------------------|
| Klimatpåverkan från källor ägda av företaget*               | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0 %                     | 0                                   |
| Klimatpåverkan från köpt elektricitet och värme**           | 69,64  | 55,25  | 49,43  | 47,92  | 51,49  | 44,38  | -13,8 %                 | 255                                 |
| Varav elektricitet  | 37,38  | 30,11  | 26,98  | 28,52  | 36,27  | 27,75  | -23,5 %                 | 144                                 |
| Varav miljömärkt elektricitet                               | 0,0025 | 0,003  | 0,003  | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00 %                  | -                                   |
| Varav fjärrvärme  | 16,53  | 15,15  | 14,59  | 9,71   | 9,97   | 8,75   | -12,2 %                 | 68                                  |
| Gas   | 15,74  | 9,99   | 7,86   | 9,69   | 5,25   | 7,88   | +50,1 %                 | 43                                  |
| Indirekt klimatpåverkan, tjänsteresor***                    | 513,16 | 599,12 | 524,65 | 469,73 | 439,13 | 379,97 | -13,5 %                 |                                     |
| Varav flygresor   | 490,04 | 574,12 | 492,45 | 442,66 | 422,11 | 320,18 | -24,1 %                 |                                     |
| – Resor <450 km   | 51,41  | 86,33  | 93,91  | 67,66  | 61,61  | 41,41  | -32,8 %                 |                                     |
| – Resor 450-1600 km   | 256,97 | 309,89 | 303,97 | 237,44 | 225,30 | 139,19 | -38,2 %                 |                                     |
| – Resor >1600 km  | 180,53 | 177,90 | 94,57  | 137,56 | 135,20 | 139,58 | +3,2 %                  |                                     |
| Varav tågresor  | 2,63   | 3,08   | 8,24   | 6,33   | 4,17   | 3,76   | -9,8 %                  |                                     |
| Varav bussresor   | 0,48   | 0,50   | 0,30   | 0,42   | 0,40   | 0,63   | +56,1 %                 |                                     |
| Varav hyrbil, taxi och privata fordon                       | 17,04  | 18,80  | 21,28  | 18,75  | 10,83  | 52,95  | +388,9 %                |                                     |
| Varav båtresor  | 2,95   | 2,62   | 2,38   | 1,58   | 1,62   | 2,45   | +51,5 %                 |                                     |
| Total   | 582,80 | 654,38 | 574,09 | 517,66 | 490,62 | 424,35 | -13,5 %                 |                                     |
| Total genomsnittlig påverkan per medarbetare (helårsverken) | 8,2    | 8,1    | 6,5    | 6,0    | 5,6    | 5,3    |                         |                                     |

Källa: Visit Swedens klimatrappport 2015.

\* Klimatberäkning enligt Scope 1. \*\* Klimatberäkning enligt Scope 2. \*\*\* Klimatberäkning enligt Scope 3. Genomsnittlig påverkan är beräknad på 80 medarbetare.



# Hållbar dialog med intressenter 2015

Visit Sweden utför uppdraget internationell marknadsföring av Sverige i ett nära samspel med vår omvärld. Vi har identifierat resenärer, samarbetspartners, ägare och medarbetare som de grupper som påverkar och påverkas av vår verksamhet mest. De här grupperna har en förväntan och ett direkt inflytande på vad Visit Sweden levererar.

| Intressenter  | Kanaler för dialog   | Frekvens   | Förväntningar   | Åtgärder från Visit Sweden   |
|---|--|--|---|--|
| Utländska besökare<br><b>Primär intressent</b>  | Målgruppsanalyser och Brand Tracking-undersökningar på 11 prioriterade marknader.  | Målgruppsanalyser vartannat år. Brand Tracking-undersökning årligen.   | Vill uppleva ett modernt och naturrikt land med balanserad livsstil och vill inspireras genom Sverigemarknadsföringen. Söker information på Visit Swedens och andras sociala medier, andra Sverigeplattformar samt <b>www.visitsweden.com</b> .   | Prioriterar marknadsföringen utifrån analysresultaten och fokuserar marknadsföringen på bl a balanserad livsstil och natur. Visa hållbara alternativ att resa i Sverige. Initiativtagare till Naturens Bästa. Hållbar livsstil och miljö har en central del i Sverigemarknadsföringen på tex PR-aktiviteter, <b>www.sweden.se</b> etc. |
| Ägare:<br>Besöksnärings- och svenska staten<br><b>Primär intressent</b>   | Styrelsemöten. Bolagstämma. Rapporter. Kontinuerlig dialog.  | Kontinuerligt och vid möten cirka 4 ggr/år. Bolagstämma 1 ggr/år. Kontinuerlig dialog vid behov.   | Målsätter bolagets hållbarhetsarbete i de tre aspekterna social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet samt bevakar bolagets hållbarhetsmål.   | Integrerar hållbarhetsutveckling i bolagets affärsplan. Arbetar kontinuerligt mot bolagets långsiktiga mål, affärsstrategi och affärsutveckling.   |
| Medarbetare<br><b>Primär intressent</b>   | Medarbetarundersökningar. Klimatmätningar. Värdegrundsuppföljning. Utvecklingssamtal. Målsamtal. Löpande dialog.   | Medarbetarundersökningar vartannat år. Värdegrundsuppföljning årligen. Utvecklingssamtal 1 ggr/år. Målsamtal 2 ggr/år. Kontinuerlig dialog.                                      | Tydlig inblick i och möjlighet att påverka Visit Swedens mål och vision för långsiktig utveckling för bolaget.  | Åtgärder inom Dynamisk kunskapsorganisation, t ex programmet Talent Management.  |
| Samarbetspartners i besöksnärings- Regionala turistorganisationer och destinationer<br><b>Primär intressent</b> | Kunskapsöverföring och dialog kring gemensamma kampanjer och projekt som gäller marknadsföring av Sverige utomlands samt utvärderingar av dessa. Strategisk dialog kring utmaningar och vidareutveckling av besöksnärings. | Kontinuerlig dialog. 2 VD-dagar för regionala turistorganisationer, eller vid behov. FutureWatch 1 gång/år. Kontinuerlig kunskapsöverföring om målgrupp/marknad i publikationer. | Kunskap om utländska målgruppen och bilden av Sverige utomlands. Påverkan på den strategiska utvecklingen av den internationella Sverigemarknadsföringen och den långsiktiga effekten av fler turister i Sverige. Tydlig uppfattning om Visit Swedens hållbarhetsarbete och strategier för hållbar kommunikation. | Kunskapsöverföring inom marknadsföringssamarbeten om målgruppers förväntningar och behov. Information om Visit Swedens strategier. Års- och hållbarhetsredovisningar. <b>www.visitsweden.com/partner</b> .   |
| Samarbetspartners i besöksnärings- Företag i svensk besöksnäring<br><b>Primär intressent</b>                    | Kunskapsöverföring och dialog kring gemensamma kampanjer och projekt för marknadsföring av Sverige utomlands samt utvärderingar av dessa.  | Kontinuerliga möten och samtal. Föredrag. FutureWatch 1 gång/år.   | Kunskap om utländska målgruppen och bilden av Sverige utomlands. Påverkan på den strategiska utvecklingen av den internationella Sverigemarknadsföringen och den långsiktiga effekten av fler turister i Sverige. Tydlig uppfattning om Visit Swedens hållbarhetsarbete och strategier för hållbar kommunikation. | Kunskapsöverföring inom marknadsföringssamarbeten om målgruppers förväntningar och behov. Information om Visit Swedens strategier. Års- och hållbarhetsredovisningar. <b>www.visitsweden.com/partner</b> .   |

| Intressenter   | Kanaler för dialog   | Frekvens   | Förväntningar   | Åtgärder från Visit Sweden  |
|--|--|--|---|---|
| <p>Samarbetspartners:</p> <p>Företag utanför svensk besöksnäring</p> <p><b>Primär intressent</b></p> | Dialog kring gemensamma kampanjer och projekt.   | Kontinuerligt.   | Kunskap om utländska målgruppers förväntningar på Sverige och Sverige bilden i utlandet. En tydlig uppfattning om Visit Swedens långsiktiga plan för Sverige som destination. | Kunskapsöverföring om målgrupps efterfrågan och Sverige bilden utomlands. Information om Visit Swedens strategier. Års- och hållbarhetsredovisningar. <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> .  |
| Branschorganisationer, myndigheter och andra organisationer  | Dialog för att skapa samverkan kring vidareutveckling av svensk turism. Dialog inom samarbetet Myndighetssamverkan.  | Kontinuerligt. Nordiska analysnätverket, 2 gånger/år.  | Kunskap om utländska målgruppers förväntningar på Sverige och Sverige bilden i utlandet. En tydlig uppfattning om Visit Swedens långsiktiga plan för Sverige som destination. | För kontinuerliga diskussioner med olika organisationer och myndigheter kring utveckling av svensk turism ur ett långsiktigt perspektiv. Publicerar Visit Swedens strategier och årsrapporter på <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> . |
| Utländska researrangörer/agenter   | Dialog om arrangörernas behov, kunskap om Sverigeutbudet och om målgruppernas preferenser och krav när de vänder sig till återförsäljare för inspiration och bokning.  | Kontinuerlig dialog. Swedish Workshop, centrala (vartannat år) och lokala (vartannat år på utvalda marknader). Kontinuerliga roadshows på utvalda marknader. | En tydlig uppfattning om utbudet av upplevelser och hållbara alternativ i Sverige.  | Inspirerar genom att lyfta fram upplevelser på <a href="http://visitsweden.com">visitsweden.com</a> (riktat mot slutkunden) och genom direkt dialog.  |
| Nämnden för Sverigefrämjande i Utlandet  | Dialog kring utveckling av Sverige bilden, strategiska samarbeten och gemensamma verktyg och aktiviteter, till exempel den officiella Sverige portalen <a href="http://www.sweden.se">www.sweden.se</a> , bildbanken Image Bank Sweden och kampanjen Democreativity. | Kontinuerligt.   | En tydlig uppfattning om Visit Swedens uppdrag, målgruppsfokus, Sverige bilden i utlandet och turismens roll för Sveriges utveckling.   | Kunskapsöverföring om turismens betydelse för Sveriges ekonomi och hållbara utveckling, samt målgruppers Sverige kännedom och drivkrafter. Publicerar Visit Swedens strategier och årsrapport på <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> . |
| Svenska medier   | Proaktiv och reaktiv dialog samt pressmeddelanden om Visit Swedens arbete och turismens betydelse för Sverige, däribland frågor relaterade till hållbarhet.  | Kontinuerligt.   | En tydlig uppfattning om utländsk turism i Sverige och hur resandet påverkar hållbar utveckling och vice versa. Tydlig uppfattning om Visit Swedens ambition med hållbarhet.  | Tillhandahåller information om Visit Swedens arbete och åtgärder för hållbar ekonomisk, social och miljömässig utveckling. Publicerar Visit Swedens strategier och årsrapporter på <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> .               |
| Utländska medier   | Proaktiv och reaktiv dialog om Sverige, bland annat om natur och livsstil. Dialog genom personliga kontakter, sociala medier, nyhetsbrev, pressmeddelanden och pressresor.   | Kontinuerligt.   | Inspiration om Sverige som en naturrik destination med balanserad livsstil.   | Erbjuder information och inspiration om Sverige som destination och land.   |
| Leverantörer   | Dialog vid inköp och leverans.   | Vid behov.   | En tydlig uppfattning om Visit Swedens ambition med hållbarhet, god affärsetik och resurseffektivitet.  | Publicerar Visit Swedens strategier och årsrapport på <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> .  |
| Samhället/medborgarna  | Dialog via medier och hemsida. Årsstämma.  | Kontinuerligt.   | Förväntan på långsiktig affärsstrategi och affärsutveckling med uppföljning av bolagets hållbarhetsarbete. Förväntan på effektivitet som statligt bolag.                      | Publicerar Visit Swedens hållbarhetsstrategi och årsrapport på <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> . Fakta om utländska målgruppers resande och Sverige kännedom.  |

# Om hållbarhetsrapport och rapportens väsentlighet

**Denna rapport omfattar kalenderåret 2015 och lämnas till Näringsdepartementet den 31 mars 2016. Visit Swedens förra hållbarhetsrapport publicerades 31 mars 2015.**

## Rapportstruktur

Hållbarhetsrapporten följer Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer "G4 Sustainability Reporting Guidelines" och granskas av en oberoende part. Visit Sweden har valt att rapportera på "core"-nivå.

Inga större förändringar avseende organisationens storlek, struktur eller ägarskap har skett under rapportperioden som påverkat urvalet i rapporteringen.

## Intressenters påverkan på rapporten

Visit Swedens uppdrag som kommunikationsbolag för Sverige bygger på tät samverkan med företag och organisationer i besöksnäringen och andra svenska exportnäringar, en närvaro på utlandsmarknaderna och kunskap om den målgrupp av resenärer som är målet för marknadskommunikationen.

## Urvalet av primära intressenter

Inför 2013 års hållbarhetsrapport analyserade Visit Sweden vilka som är företagets intressenter i Sverige och i utlandet. Det gjordes genom två interna workshops med ledningsrepresentanter. Därefter identifierades primära och sekundära intressenter av representanter från Visit Swedens ledningsgrupp utifrån följande underlag.

1. Lista på Visit Swedens 100 största kunder och 100 största leverantörer för hela koncernen (ur företagets ekonomisystem).
2. Komplettering av kund- och leverantörslistor med övriga intressenter, t ex myndigheter och medier.

Därefter specificerades intressenter med direkt respektive indirekt påverkan på Visit Swedens verksamhet, och prioritering och urval av primära intressenter gjordes.

Primära intressenter med direkt påverkan på Visit Swedens marknadsföringsuppdrag är resenärer, samarbetspartners i svensk besöksnäring, medarbetare och ägare. Genom dialog, webbundersökning-

ar och ägardirektiv har Visit Sweden under 2015 inhämtat kunskap om de primära intressenternas förväntningar och vilka frågor de tycker är viktiga.

## Resenärer

Under våren 2015 genomförde Visit Sweden en omfattande varumärkesundersökning i den prioriterade utländska målgruppen. I undersökningen analyseras resenärernas uppfattning om Sverige som resmål. Undersökningen görs en gång per år och startade 2013. Visit Sweden har sedan 2005 också regelbundet genomfört målgruppsanalyser med syfte att samla kunskap om målgruppen, exempelvis drivkrafter till att resa på semester till Sverige, vad de vill göra i Sverige och bokningsbeteende. Visit Sweden genomför också marknadsanalyser och andra undersökningar som konkret påverkar Sverigemarknadsföringens budskap, kanalval och prioritering av målgruppssegment. Vid sidan av de egna analyserna används också undersökningar från exempelvis Tillväxtverket, UNWTO, Oxford Economics och European Travel Commission om utländska besökare i Sverige och konkurrerande länder.

## Medarbetare

I september 2014 deltog Visit Swedens medarbetare (fast anställda, projektanställda och konsulter) i en omfattande webbaserad medarbetarundersökning. Utöver detta har alla medarbetares synpunkter efterfrågats i klimatundersökningar och medarbetarsamtal, som genomförs minst årligen.

## Samarbetspartners

I det löpande arbetet under 2015 hade Visit Sweden en kontinuerlig och personlig dialog med regioner, transportörer, boendeanläggningar och upplevelseföretag i Sverige. En NKI-undersökning riktad till partners gjordes 2015 och en enkät med specifikt fokus på hållbarhet riktad till utvalda nyckelpersoner i besöksnäringen genomfördes 2013.

## Ägare

Inför varje verksamhetsår får Visit Sweden riktlinjer för verksamheten från ägaren staten. Därutöver sker en kontinuerlig dialog med representanter från Näringsdepartementet och besöksnäringens företrädare Svensk Turism AB, både i och utanför styrelsearbetet.

## Intressenternas fokus på hållbarhet och Sverigemarknadsföring

Visit Swedens intressenter har olika förväntan på hur Visit Sweden kommunicerar och arbetar långsiktigt med hållbarhet. Resenärer vill ha inspiration om ett stort utbud av upplevelser i Sverige. Ägare och samarbetspartners fokuserar på en långsiktig utveckling, intäkter till stat och näringsliv samt ett starkt Sverige-varumärke, medan medarbetarna vill ha möjlighet att utmanas och utvecklas i sitt arbete. Visit Sweden är genom sitt uppdrag och sin kunskap bryggan mellan målgruppens nyfikenhet på Sverige, Sveriges varumärke och utbudet av upplevelser för besökare.

När Visit Sweden hämtade in kunskap om intressenternas förväntningar och frågor som de anser är viktiga framkom flera områden med koppling till hållbar utveckling. Visit Sweden har viktat dessa områden med bolagets strategier, uppdrag och mål för hållbarhet och de sju högst rankade ligger till grund för vilka väsentliga aspekter som prioriteras i rapporten.

De sju prioriterade områdena är (med vald väsentlig aspekt inom parentes):

- Effektiv marknadsföring av upplevelser samt maximering av insatta resurser (Economic Performance), påverkan utanför organisationen
- Information om givande upplevelser i Sverige (Economic Performance, Indirect Economic Impacts), påverkan utanför organisationen
- Ökade intäkter till näringsliv och stat, stärkt Sverigebild (Economic Performance), påverkan utanför organisationen
- Inspiration och information om hållbart resande i Sverige (Economic Performance), påverkan utanför organisationen
- Ta tillvara kunskap och förslag samt utveckla kompetens (Training and Education), påverkan inom organisationen
- Bra social och fysisk arbetsmiljö samt mångfald (Occupational Health and Safety, Diversity and Equal Opportunity), påverkan inom organisationen
- Information om hållbara upplevelser för resenärer (Economic Performance), påverkan utanför organisationen

- Miljöpåverkan av el, värme och resor (Energy, Emissions), påverkan utanför organisationen

Insamling och viktning gjordes av en arbetsgrupp och har därefter godkänts av en representant för ledningsgruppen.

## Rapportens fokus, urval av aspekter

Efter en sammanvägning av intressenters och Visit Swedens eget fokus på hållbarhet i Sverigekommunikationen, identifierade vi de väsentliga aspekter som relaterar till vårt uppdrag, där vi kan ha en betydande påverkan på vår omvärld eller som har en betydande påverkan på Visit Swedens verksamhet.

De sju prioriterade områdena rapporteras med hjälp av följande väsentliga aspekter för verksamheten:

- Economic Performance
- Indirect Economic Impacts
- Energy
- Emissions
- Occupational Health and Safety
- Training and Education
- Diversity and Equal Opportunity

Aspekterna rapporteras med hjälp av indikatorer enligt G4-standard, se GRI-index. De identifierade aspekterna gäller för Visit Swedens huvudkontor och samtliga utlandskontor, om inte annat anges. Inga aspekter beskriver hållbarhetspåverkan av utomstående parter, till exempel leverantörer, då huvuddelen av leveransen till Visit Sweden består av tjänster.

## Rapportens fokus, urval av indikatorer

Utifrån ett förslag från rapportens arbetsgrupp har kommunikationsdirektör (som ansvarig för Visit Swedens årsrapport) och administrativ direktör prioriterat ur ett bruttourval av de frivilliga indikatorer inom de aspekter som är väsentliga för Visit Swedens verksamhet och dess samarbete med prioriterade intressenter. Intressenternas förväntningar på Visit Swedens hållbarhetsarbete har också influerat urvalet, som därefter godkänts av vd.

Inga grundläggande förändringar i Visit Swedens inriktning kring hållbarhet har skett sedan föregående rapport, och därför är rapportens fokus i stora drag detsamma.

## Rapport över översiktlig granskning av V.S. VisitSweden AB:s Hållbarhetsredovisning

Till V.S. VisitSweden AB

### Utlåtande från oberoende granskning

Det här är ett utlåtande från den oberoende granskningen som gjorts av Enact Sustainable Strategies Group ESS AB (Enact) för V.S. VisitSweden AB (Visit Sweden) avseende Hållbarhetsredovisning 2015 för perioden 1 januari - 31 december 2015, enligt Global Reporting Initiative (GRI) G4 Riktlinjer för core nivå.

#### Slutsatser

Utifrån granskningens avgränsning och de metoder som använts drar vi följande slutsatser:

1. Visit Sweden har implementerat processer och procedurer som följer principerna i GRI G4 Riktlinjer för hållbarhetsredovisning och AA1000 Accountability Principles Standard 2008 (AA1000APS); och
2. Det har inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att Visit Swedens hållbarhetsredovisning inte uppfyller gällande kriterier.

#### Kriterier

GRI G4 Riktlinjer för hållbarhetsredovisning och principer för AA1000 Assurance Standard 2008 (AA1000AS) har använts som kriterier för granskning av Visit Swedens hållbarhetsredovisning. Granskningen genomfördes i enlighet med AA1000 AS som en Typ 1 granskning. Det omfattar en utvärdering av hur väl verksamheten efterlever principerna om fullständighet, väsentlighet och lyhörddhet som de är formulerade i AA1000APS. Enacts uppdrag avsåg även att granska trovärdigheten i redovisade GRI-indikatorer.

#### Metod för granskning

Enact har genomfört granskningen enligt följande metodik under december 2015 - mars 2016:

- Genomgång av Visit Swedens arbetsprocess för att identifiera och prioritera väsentliga frågor som inkluderas i hållbarhetsredovisningen.
- Utvärdering av Visit Swedens process för identifiering, prioritering och engagemang med intressenter.
- Intervju med personer ansvariga för framtagningen av hållbarhetsredovisningen för att förstå processen.
- Intervjuer med representanter från Visit Sweden om interna processer och rapportering av data och information till redovisningen.
- Verifiering av redovisad data.
- Genomgång av Visit Swedens uttalande i hållbarhetsredovisningen om årets resultat.
- Genomgång av Visit Swedens efterlevnad av GRIs riktlinjer på core-nivå.
- Genomgång av principer i AA1000APS (2008).

#### Efterlevnad av principerna i AA1000APS (2008)

Baserat på granskningens omfattning och metoder kan vi dra slutsatsen att Visit Sweden har implementerat processer som följer principerna i AA1000APS (2008).

#### Väsentlighet

Visit Sweden har visat exempel på aktiviteter under året för att säkerställa att hållbarhetsredovisningen omfattar de viktigaste frågorna för berörda intressenter.

#### Fullständighet

Visit Sweden har etablerade interna processer och metodik för att genomföra intressentdialoger och har under året fört strukturerade dialoger med sina intressenter.

#### Lyhörddhet

Visit Sweden visar, genom hållbarhetsredovisningens fokus och det arbete som avspeglas i denna, att de svarar mot sina intressenter och deras förväntningar.

#### Observationer och rekommendationer

Enact bedömer tillgängligt material som representativt och trovärdigt och rekommenderar att Visit Sweden fortsätter den positiva utvecklingen gällande både hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning.

#### Roll, ansvar och kompetens

Visit Sweden är ansvarig för sammanställning av hållbarhetsredovisningen samt för den information och de uttalanden som den innehåller. I samband med granskningen är Enact endast ansvariga gentemot Visit Swedens ledning.

Enact säkerställer en oberoende roll i uppdraget genom att tillsätta ett granskningsteam som inte är eller har varit involverad i projekt med Visit Sweden under redovisningsperioden och som skulle kunna ha haft inverkan på teamets oberoende eller objektivitet. Vårt granskningsteam har adekvat kunskap och erfarenhet inom hållbarhetsarbete och redovisning samt god kännedom om relevanta standarder som GRI, AA1000APS och AA1000AS. För ytterligare information, vänligen besök vår hemsida [www.enact.se](http://www.enact.se).

Enact Sustainable Strategies Group ESS AB  
Stockholm, 23 mars 2016

Sara Vikman  
Granskningsledare  
Enact Sustainable Strategies Group ESS AB

Johanna Raynal  
Projektledare  
Enact Sustainable Strategies Group ESS AB



**AA1000**  
Licensed Assurance Provider  
000-206

# GRI-Index

## Profile Indicators

| STRATEGY AND ANALYSIS  | Sidhänvisning | Avvikelser |
|--|---------------|------------|
| G4-1 Statement from the most senior decision-maker of the organization   | 6-7           |            |
| G4-2 Description of key impacts, risks, and opportunities  | 35-37, 60     |            |
| <b>ORGANISATIONAL PROFILE</b>  |               |            |
| G4-3 Name of the organization  | 32            |            |
| G4-4 Primary brands, products, and services  | 10            |            |
| G4-5 Location of the organization's headquarters   | 78            |            |
| G4-6 Number of countries where the organization operates, names of countries                                     | 33            |            |
| G4-7 Nature of ownership and legal form  | 32            |            |
| G4-8 Markets served, types of customers  | 14, 33        |            |
| G4-9 Scale of the organization, total number of employees, and net revenues                                      | 35, 65        |            |
| G4-10 Total number of employees by employment contract and gender  | 52, 65        |            |
| G4-11 Percentage of total employees covered by collective bargaining agreements                                  | 66            |            |
| G4-12 Organization's supply chain  | 62            |            |
| G4-13 Significant changes during the reporting period regarding the organization's size, structure and ownership | 12, 14, 33-34 |            |
| G4-14 Precautionary approach or principle  | 60            |            |
| G4-15 Externally developed economic, environmental and social charters, principles                               | 7, 46, 71     |            |
| G4-16 Memberships of associations  | 62            |            |
| <b>IDENTIFIED MATERIAL ASPECTS AND BOUNDARIES</b>  |               |            |
| G4-17 All entities included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents      | 33, 54-55     |            |
| G4-18 Process for defining the report content  | 71-72         |            |
| G4-19 Material Aspects identified in the process   | 72            |            |
| G4-20 Aspect Boundary within the organization  | 72            |            |
| G4-21 Aspect Boundary outside the organization   | 72            |            |
| G4-22 Effect of any restatements of information provided in previous reports                                     | 71            |            |
| G4-23 Significant changes from previous reporting periods in the Scope and Aspect Boundaries                     | 71            |            |
| <b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b>  |               |            |
| G4-24 List of stakeholder groups engaged by the organization   | 69-70         |            |
| G4-25 Basis for identification and selection of stakeholders   | 71-72         |            |
| G4-26 Organization's approach to stakeholder engagement, including frequency of engagement                       | 69-70, 71-72  |            |
| G4-27 Key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement                               | 69-70         |            |
| <b>REPORT PROFILE</b>  |               |            |
| G4-28 Reporting period   | 71            |            |
| G4-29 Date of most recent previous report  | 71            |            |
| G4-30 Reporting cycle  | 71            |            |
| G4-31 Contact point for questions regarding the report or its contents   | 76            |            |
| G4-32 'In accordance' option chosen by the organization  | 71, 74-75     |            |
| G4-33 Organization's policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report        | 71, 73        |            |
| <b>GOVERNANCE</b>  |               |            |
| G4-34 Governance structure of the organization   | 58            |            |
| <b>ETHICS AND INTEGRITY</b>  |               |            |
| G4-56 Organization's values, principles, standards and norms of behavior   | 7, 63, 64     |            |

## Economic aspects and Performance Indicators

### ECONOMIC PERFORMANCE

|  | Sidhänvisning | Avvikelser |
|--|---------------|------------|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach      | 60, 61        |            |
| G4-EC1 Direct economic value generated and distributed | 60, 61        |            |
| G4-EC4 Financial assistance received from government   | 3, 51         |            |

### INDIRECT ECONOMIC IMPACTS

|   |        |  |
|---|--------|--|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach                             | 60, 61 |  |
| G4-EC8 Significant indirect economic impacts, including the extent of impacts | 61-62  |  |

## Environmental aspects and Performance Indicators

### ENERGY

|   |        |  |
|---|--------|--|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach | 60, 67 |  |
| G4-EN3 Energy consumption within the organization | 68     |  |

### EMISSIONS

|  |        |  |
|--|--------|--|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach              | 60, 67 |  |
| G4-EN15 Direct greenhouse gas (GHG) emissions (scope1)         | 68     |  |
| G4-EN16 Indirect greenhouse gas (GHG) emissions (scope 2)      | 68     |  |
| G4-EN17 Other indirect greenhouse gas (GHG) emissions (scope3) | 68     |  |

## Social aspects and Performance Indicators

### Labor practices and decent work

#### OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY

|  |        |   |
|--|--------|---|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach  | 60, 63 |   |
| G4-LA6 Type of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and total number of work-related fatalities, by region and by gender | 66     | * |
| *Avvikelse: Visit Sweden redovisar inte fördelning av skador och sjukdom per land och kön med hänvisning till personlig integritet.                                |        |   |

#### TRAINING AND EDUCATION

|   |        |    |
|---|--------|----|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach   | 60, 63 |    |
| G4-LA10 Programs for skills management and life long learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings. | 63-64  |    |
| G4-LA11 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews, by gender and by employee category                                | 64     | ** |
| **Avvikelse G4-LA11: Data saknas om fördelning per kön och anställningsform för målsamtal.  |        |    |

#### DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY

|  |        |  |
|--|--------|--|
| G4-DMA Generic Disclosures on Management Approach  | 60, 63 |  |
| G4-LA12 Composition of governance bodies and breakdown of employees per employee category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity | 66     |  |

## Fotografer

**Omslag:** Rodrigo Rivas Ruiz/Image Bank Sweden. **Sid 6:** Jakob Fridholm. **Sid 15:** Pick/Volontaire. **Sid 16:** Karin Malm, Magnus Ström/Scandinav Bildbyrå, Johannes Berner/Göteborg&Co, Anders Tukler/Matton/Visit Sweden. **Sid 17:** Apelöga, Martin Pålsson/skane.com. **Sid 18:** Magnus Noppa. **Sid 20-31:** Jakob Fridholm. **Sid 28-31:** Jakob Fridholm. **Sid 58:** Jakob Fridholm, Jörgen Ulvsgård, Skistar, Stockholmsmässan.

## Publicering

Årsrapporten 2015 publicerades den 31 mars 2016 och finns tillgänglig i pdf på [www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner). Redovisningen har tryckts i en begränsad upplaga.

## Kontaktperson

Frågor om hållbarhetsrapporteringen besvaras av Ulrika Hallesius, kommunikationsdirektör Visit Sweden. [ulrika.hallesius@visitsweden.com](mailto:ulrika.hallesius@visitsweden.com)





## Huvudkontor

Box 3030  
103 61 Stockholm  
Besöksadress: Sveavägen 21  
Telefon: +46 (0)8 789 10 00  
[www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner)  
(om Visit Sweden)  
[www.visitsweden.com](http://www.visitsweden.com)  
(för utländska Sverigebesökare)  
[www.twitter.com/visitsweden](https://www.twitter.com/visitsweden)  
[reception@visitsweden.com](mailto:reception@visitsweden.com)  
Org nr 556500-7621

## Utlandskontor

### Norge

Visit Sweden  
Øvre Slottsgate 7  
NO-0157 Oslo  
Norge  
[norway@visitsweden.com](mailto:norway@visitsweden.com)

### Danmark

Visit Sweden  
Kompagnistraede 34, 5. sal  
DK-1208 København K  
Danmark  
[denmark@visitsweden.com](mailto:denmark@visitsweden.com)

### Finland

Visit Sweden  
Porkalagatan 20A  
FIN-00180 Helsingfors  
Finland  
[finland@visitsweden.com](mailto:finland@visitsweden.com)

### Tyskland

Visit Sweden  
Michaelisstrasse 22  
DE-20459 Hamburg  
Tyskland  
[germany@visitsweden.com](mailto:germany@visitsweden.com)

### Nederländerna

Visit Sweden  
Herengracht 252 (2nd floor)  
NL-1016 BV Amsterdam  
Nederländerna  
[holland@visitsweden.com](mailto:holland@visitsweden.com)

### Storbritannien

Visit Sweden  
Sweden House  
5 Upper Montagu Street  
London W1H 2AG  
Storbritannien  
[uk@visitsweden.com](mailto:uk@visitsweden.com)

### Ryssland

Visit Sweden  
Korovy Val 7, 2 floor  
RU-119049 Moscow  
Ryssland  
[russia@visitsweden.com](mailto:russia@visitsweden.com)

### Frankrike

Visit Sweden  
11, rue Payenne  
FR-75003 Paris  
Frankrike  
[france@visitsweden.com](mailto:france@visitsweden.com)

### Spanien

Visit Sweden  
Gran Via, 630, 4a Planta  
ES-08007 Barcelona  
Spanien  
[spain@visitsweden.com](mailto:spain@visitsweden.com)

### Italien

Visit Sweden  
Via M. Gonzaga 7  
IT-20123 Milano  
Italien  
[italy@visitsweden.com](mailto:italy@visitsweden.com)

### USA

Visit Sweden  
655 Third Ave  
Suite 1810  
New York NY 10017  
USA  
[usa@visitsweden.com](mailto:usa@visitsweden.com)

### Kina

Visit Sweden  
Room 324  
Radisson Blu Hotel Beijing  
6A East Beisanhuan Road  
Chaoyang District  
Beijing 100028  
P.R. China  
[infochina@visitsweden.com](mailto:infochina@visitsweden.com)