

A photograph of a large crowd of people at a concert or festival. The people are silhouetted against a bright, hazy sky, with many of their hands raised in the air. The scene is captured from a low angle, looking up at the crowd and the sky. The overall mood is energetic and celebratory.

Årsrapport 2016

Med års- och hållbarhetsredovisning

Visit Sweden

**Visit Sweden marknadsför
Sverige så att fler turister
från utlandet reser hit.**

**Det skapar intäkter och
sysselsättning i hela
landet, från norr till söder.**

Det här är Visit Sweden

Visit Sweden är kommunikationsbolaget för resmålet Sverige. Vårt uppdrag är att få fler utländska turister att resa hit. Det bidrar till affärsmöjligheter för svensk besöksnäring, ökad tillväxt och fler jobb i hela landet.

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

Visit Sweden är bryggan mellan turistföretagens upplevelser i Sverige och utländska resenärer som söker nya resmål.

Visit Sweden marknadsför resmålet Sverige för resenärer i 13 länder i Europa, Asien och Nordamerika.

Med 3,4 miljoner övernattningar är Norge den största utlandsmarknaden för Sverige av alla länder i världen.

Kina växer snabbast av Visit Swedens utlandsmarknader och är nu den åttonde största marknaden. För fem år sedan låg Kina på tolfte plats.

Innehåll

Året i korthet	6
Visit Sweden gör nytta för Sverige	7
VD-ord	8
Omvärldsförändringar och potential	10
Strategiska vägval	13
Verksamheten	16
Ansvarsfull marknadsföring	20

Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	22
Räkenskaper	27
Noter	35
Styrelse och företagsledning	46
Revisionsberättelse	47

Nyckeltal hållbarhet

Ekonomisk hållbarhet	50
Social hållbarhet	53
Miljömässig hållbarhet	57
Visit Swedens intressenter	59
Om rapporten	61
GRI-index	64

Året i korthet

Under 2016 skapade Visit Sweden marknadsföring för Sverige-intresserade resenärer i 13 länder, med ett nytt globalt fokus. Visit Sweden tog under året viktiga strategiska initiativ som kommer stärka marknadsföringen de närmaste åren.

Kvartal 1

Stor potential för hållbar naturturism

Visit Sweden initierar ett fyraårigt partnerskap med svensk besöksnäring för att kraftsamla den internationella marknadsföringen inom hållbar natur- och ekoturism på landsbygden. En förstudie visar att Sverige inom fyra år kan ta position som en av världens tre främsta hållbara naturdestinationer.

Kvartal 3

Ökat engagemang genom berättelser

Visit Sweden startar och testar strategin att aktivt engagera resenärer genom att sprida fängslande berättelser om svensks livsstil och förhållande till naturen. Kampanjer i Tyskland och Storbritannien gav Visit Sweden värdefull kunskap om hur målgruppen kan engageras. Det markerar starten på ett nytt arbetssätt: från avgränsade kampanjer till löpande, långsiktig inspiration om ett annorlunda Sverige.

Kvartal 2

Fler turister genom svensk design

På uppdrag av regeringen startar Visit Sweden en fyraårig satsning på marknadsföring av svensk design som ytterligare en reseanledning till Sverige. Målet är att få fler utländska turister att resa till Sverige och öka exporten av svenska designprodukter och tjänster.

Sverige, Norge och Finland satsar på Arctic Europe

Startskottet går för Visit Swedens och Swedish Lapland Visitors Boards gemensamma satsning på "Arctic Europe" under 2016 och 2017. Målet är att fler turister från bland annat Storbritannien, Tyskland, USA och Kina ska upptäcka Sverige och Swedish Lapland. Satsningen genomförs tillsammans med turistorganisationerna för finska Lapland och Nordnorge.

Kvartal 4

Unikt samarbetsavtal mellan Sverige och huvudstaden

Visit Sweden och Visit Stockholm startar ett femårigt samarbete med målet att staden ska bli bland de populäraste städerna i Europa att besöka. Livsstil i Sverige och Stockholm är centralt tema.

Hållbara upplevelser i nytt samarbete med Småland

Ett strategiskt samarbetsavtal mellan Visit Sweden, Smålands Turism, Destination Småland och Regionförbundet i Kalmar län sjösätts, vilket ska fördubbla intäkterna från utländska turister fram till år 2026. Samarbetet har fokus på hållbar utveckling, med bland annat marknadsföring av fler hållbara upplevelser.

Ny organisation driver Visit Swedens förnyelsearbete

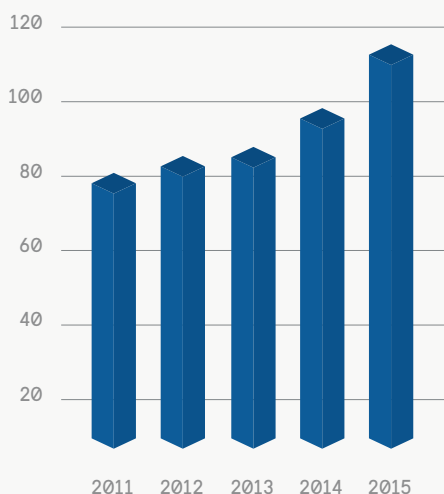
Visit Sweden presenterar en ny organisation för huvudkontoret som ska möta kraven på digitalisering och ett mer globalt arbetssätt. Fler marknadsövergripande team och projekt ska nå större räckvidd för Sverige. Organisationen trädde i kraft den 1 januari 2017 och har ett ökat engagemang hos resenären och ett tätare samarbete med partners som främsta fokus.

Visit Sweden gör nytta för Sverige

Utländska besökare i Sverige ger stora intäkter till samhället och besöksnäringens företag. Utländsk turism omsatte 113 miljarder kronor under 2015. Det är mer än både exporten av järn och stål och av läkemedel.

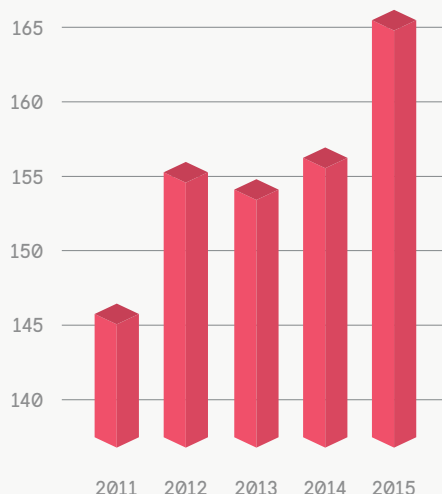
Turismens exportvärde (miljarder kronor)

Utländska turister spenderade 112,6 miljarder kronor i Sverige 2015. Det är en ökning med 177 procent sedan 2000 – att jämföra med 54,5 procents tillväxt för svenskarnas turismkonsumtion i det egna landet. Siffror för 2016 kommer i juni 2017 (källa: Fakta om svensk turism, Tillväxtverket).



Sysselsatta inom svensk turism (tusental)

Under 2015 ökade antalet personer sysselsatta inom turism med 5,8 procent, samtidigt som den totala sysselsättningen i Sverige ökade med 1,5 procent (källa: Fakta om svensk turism, Tillväxtverket).



Övernattningar från utlandet

Antalet internationella övernattningar i Sverige fortsatte att öka 2016, efter en kraftig tillväxt även 2015. Totalt gjordes 15,7 miljoner övernattningar på kommersiella boendanläggningar i Sverige. Det är en ökning med 3,3 procent.

Visit Swedens omsättning och resultat

Visit Sweden omsatte totalt 269 miljoner kronor 2016, jämfört med 254 miljoner kronor året före. Av detta kom drygt 144 miljoner kronor från staten.

Staten och svensk besöksnäring investerar gemensamt i Visit Swedens verksamhet. Statens investering i Visit Sweden

går till basverksamheten och till imagemarknadsföring av varumärket Sverige utomlands. Besöksnäringens företag och organisationer investerar i gemensam internationell marknadsföring av upplevelser i Sverige.

Sverigemarknadsföring året runt i Danmark

Besöksnäringens och Visit Swedens gemensamma marknadsföring i Danmark omsätter mest bland de prioriterade marknaderna och resulterar i Sverigekampanjer under hela året. Exempelvis genomfördes kampanjer för upplevelser under vår, sommar och höst, bland annat med en serie på YouTube, samt en omfattande kampanj för vintersäsongen.

Stabil tillväxt i en digitaliserad värld

Ett starkt resultat för internationell turism blir facit för svensk besöksnäring ännu ett år. Men nyfikenheten på Sverige som resmål växer inte på egen hand. Därför har Visit Sweden under 2016 ägnat mycket kraft och engagemang åt att Sverige ska nå även framtidens resenärer.

Åter igen kan vi summera ett starkt år med en ökning för utländska övernattningar. Efter många års positiv utveckling, där exempelvis tillväxtmarknaden Kina har visat en stabil uppgång, ökade antalet övernattningar 2016 med 3,3 procent. Vi ser en återhämtning i bland annat Spanien, samtidigt som Ryssland fortsätter backa. Storbritannien har ökat med 11,6 procent och vi kan konstatera att folkomröstningen om EU-medlemskapet ännu inte visar någon synbar negativ effekt.

Ett tätt samarbete med svensk besöksnäring är grunden för vårt uppdrag och sker överallt i verksamheten. Vårt samarbete är både strategiskt och taktiskt och förra året startade vi till exempel två långsiktiga samarbeten, med Stockholm och med de tre Smålandslänen, samt genomförde tillsammans en lång rad marknadsaktiviteter på de prioriterade marknaderna.

Som tillförordnad vd för Visit Sweden fortsätter jag glädjas åt det dedikerade arbete som besöksnäringen och vi på Visit Sweden lägger på att öka omvärldens lust till Sverige.

Sverigemarknadsföring i en snabbt föränderlig omvärld

Vi lever i en omvärld där globalisering och digitalisering driver på utvecklingen av nya affärsmodeller och nya erbjudanden. Under 2016 har det geopolitiska läget i Europa och resten av världen förändrat spelplanen. Förändringar i omvärlden påverkar människors val av resa relativt snabbt, och det gäller för oss på Visit Sweden att vara lyhörda och ha stor kunskap om resenärernas drivkrafter och beteenden. Genom att ligga i framkant och utveckla effektiv kommunikation kan Visit Sweden bidra till att Sverige och svenska upplevelser blir mer attraktiva för målgruppen. Först då kan vi bidra till att skapa



fler affärsmöjligheter för besöksnäringens företag och större intäkter till samhället.

Bilden av Sverige är fortsatt positiv hos Sverigeintresserade resenärer och vi uppfattas som ett progressivt, öppet och modernt land med stora naturvärden. Det räcker dock inte för att fler ska välja Sverige som resmål. Sverige behöver

ständigt utveckla nya upplevelser och peka på fler reseanledningar. Förutom att det måste vara enkelt för turister att ta sig hit, behöver besöksnäringens erbjudanden också enkelt hitta ut till de kanaler och plattformar där många letar information och vill boka sin nästa resa.

Det är detta som Visit Sweden har ägnat stor kraft åt under det gångna året. Vi genomför nu en av de största förändringsprocesserna i bolagets historia och ställer om vårt arbetssätt mot en digitaliserad omvärld. Resenärer på våra prioriterade utlandsmarknader söker redan idag inspiration på både lokala och globala plattformar, på jämförelsetjänster och på bokningssajter. Visit Sweden ska få fler av framtidens resenärer att drömma om och planera en resa till Sverige, bland annat genom att fler upplevelser från Sverige ska finnas där man letar efter uppslag för nästa resa. Då kan besöksnäringens företag fånga upp fler kunder att leda till bokning.

En ny digital marknadsföring tar form

Redan i förra årsrapporten kunde vi presentera en ny digital strategi som pekar ut riktningen för hur Visit Sweden ska arbeta i framtiden. Den börjar nu bli verklighet i varje hörn av verksamheten. I slutet av 2016 presenterade vi en ny organisation som ska möta kraven på digitalisering och ett mer globalt arbetssätt. Fler marknadsövergripande team och projekt ska nå större räckvidd för Sverige. Organisationen har fokus på att öka engagemanget för Sverige som resmål och att ytterligare förbättra dialogen och tjänsteerbjudandet till våra samarbetspartners i besöksnäringen.

Natur och livsstil i fokus

Visit Swedens nya arbetssätt innebär också att koncentrera budskapet om Sverige till tydliga teman som kittlar resenärernas nyfikenhet. Nu startar skiftet mot att tillsammans med besöksnäringen skapa ett större genomslag för Sveriges unika styrkor, natur och livsstil. Med hjälp av dessa budskap ska Visit Sweden gå över till att arbeta för att Sverige ska ha en ständig närvaro i relevanta kanaler.

Redan under 2016 kunde vi lägga grunden för att natur och livsstil i Sverige ska få ett större internationellt genomslag. Under våren startade Visit Sweden ett fyraårigt program för hållbar natur- och ekoturism på landsbygden. Där finns en stor potential för Sverige att ta en ny, lönsam position internationellt.

Ett hållbart synsätt driver vår utveckling

Ryggraden i Visit Swedens uppdrag är långsiktig utveckling. Ett hållbart synsätt är integrerat i Visit Swedens arbete och en naturlig del i det pågående förnyelsearbetet. Bland annat är vår uppförandekod central för att nå högt ställda krav på hållbart företagande. Under 2016 har Visit Sweden arbetat med policyer inom bland annat social hållbarhet med särskilt fokus på affärsetik – en konkretisering av Näringslivskoden och bolagets egen uppförandekod utifrån gällande lagstiftning. Visit Sweden står bakom Brundtlandkommissionens och UNWTOs definitioner om hållbarhet och stödjer FNs initiativ Global Compact.

Bolagets resurser och resultat

Under 2016 omsatte Visit Sweden totalt 269 miljoner kronor, varav samarbetspartners investeringar i marknadsföringsaktiviteter stod för 125 miljoner kronor. För att ge bolaget förutsättningar att investera i omställningen mot mer digital

och global marknadsföring fattade styrelsen beslut om kraftfulla satsningar under 2016. Årets underskott på -14 miljoner kronor balanseras genom att nyttja överskott från tidigare år.

Som en del av anslaget inför verksamhetsåret tillförde staten finansiering för särskilda insatser: hållbar natur- och ekoturism på landsbygden, förlänga utländska besökares vistelse i Sverige samt genomföra satsningar på tillväxtmarknader som Indien och Kina. Under året fick Visit Sweden även i uppdrag att marknadsföra svensk design och tillfördes totalt 28 miljoner kronor över fyra år. I början av 2017 fick Visit Sweden också i uppdrag att marknadsföra måltidsupplevelser, och kommer att tilldelas totalt 40 miljoner kronor under fyra år.

Visit Sweden går in i 2017 med lägre statlig finansiering till basverksamheten än året före, då ett tidigare tilläggsanslag om 20 miljoner kronor avslutats. I den förändringsfas vi befinner oss i är det självklart ett tufft utgångsläge att behålla en hög takt i bolaget. Därför kommer vi att ha ett stort fokus på en ekonomi i balans under kommande år.

Vi har potential att lyckas

Sverige, med sitt fantastiska erbjudande, har stor potential att fortsätta växa som besöksmål, både 2017 och kommande år. Visit Sweden ska fortsätta arbeta hårt för att öka lusten för Sverige i tätt samarbete med svensk besöksnäring, utveckla våra kommunikationstjänster och fördjupa kunskapen om målgruppen ytterligare.

Sverige är ett litet land och för att nå genomslag hos framtidens resenärer ska Visit Sweden arbeta ännu mer smart och långsiktigt. Vi är väl förberedda, vet vilka steg vi behöver ta och kommer att använda våra resurser på effektivast möjliga sätt. Nu tar vi med oss ett förstärkt digitalt fokus, djup kompetens, ett nytt arbetssätt och nya globala kommunikationsplattformar och fortsätter vår spännande förnyelseresa. En resa som vi varmt välkomnar svensk besöksnäring att göra tillsammans med oss.

Kristina Ösund, tf vd på Visit Sweden

Trender som påverkar morgondagens resor

Samhällsförändringar, ökad teknikanvändning och digitalisering påverkar framtidens resvanor och nya resetjänster väntas växa fram i snabb takt. Även svensk besöksnäring berörs av stora förändringar för affärsmodeller och interaktion med kunderna de närmaste åren.

Visit Sweden ser flera omvärldstrender som väntas påverka internationella resenärer och den svenska besöksnäringens affär på lång sikt. Att agera snabbt men samtidigt strategiskt i en föränderlig värld blir allt viktigare för att öka intäkterna från internationell turism. Här presenteras ett urval ur den Trendrapport, som Visit Sweden gav ut i januari 2017.

Vi blir äldre, rikare och friskare

Människor världen runt fortsätter att leva ett längre och mer hälsosamt liv och andelen resor som görs av seniorer kommer mer än fördubblas fram till 2025. En snabbt ökande medelklass beräknas leda till en stor ökning av antalet internationella resenärer. Redan 2025 kommer hälften av alla hushåll som reser internationellt att finnas på tillväxtmarknader som Kina. En större medelklass innebär också att fler människor kommer att bo i städer. Städer kommer att växa snabbt även som destinationer, samtidigt som det också finns en stark resetrend för naturupplevelser och hälsa.

Framsteg och dominans inom teknik

Människor spenderar mer tid framför skärmar och i genomsnitt använder vi mobilen 76 gånger under en dag. Nästan hälften av alla dagliga interaktioner med mobilen är väldigt kort. Vi använder allt färre appar men spenderar längre tid i dem. Detta skapar utmaningar för nya tjänster som levereras genom egna appar.

Artificiell intelligens väntas ligga till grund för fler reserelaterade tjänster inom några år. Redan idag finns tjänster som kan förstå en röst och svara på frågor och som översätter tal till ett annat språk.

Plattformer som Google, Facebook, Apple och kinesiska Baidu fortsätter dominera utbudet av tjänster, även för resor. Andra plattformer erbjuder tjänster specifikt för resenärer, som Expedia, Tripadvisor eller Ctrip. Mycket av marknadsföring och service för besökare, till exempel karttjänster, går idag via dessa plattformer och plattformsföretagen har ofta byggt upp enorma kunddatabaser. En "plattformskapitalism" som dominerar utbudet gör det svårt för mindre verksamheter att bygga egna plattformer eller kanaler.

Ökad tekniktillgång minskar klyftorna

Människors tillgång till teknik har genom historien varit en av de största skillnaderna mellan rika och fattiga. Detta håller nu på att försvinna. Digital teknik blir billigare, snabbare och kräver mindre infrastrukturinvesteringar. År 2020 beräknas 80 procent av alla vuxna på jorden ha tillgång till en smartphone. Globala tjänster som Facebook och Twitter blockeras idag i vissa länder och andra digitala tjänster finns enbart inom nationsgränser. Internationella resenärer lever därför delvis i skilda digitala kulturer.

Politiska händelser, valuta och geopolitisk instabilitet

Politiska händelser som Storbritanniens folkomröstning om EU-medlemskap och resultatet i presidentvalet i USA förväntas påverka resandet. En effekt av "Brexit"-omröstningen var en försvagning av det brittiska pundet, som gjorde det dyrare för briter att resa utomlands. Samtidigt blev det billigare att besöka Storbritannien. För utländska resenärer kan valutan vara ett av flera skäl att välja eller välja bort ett resmål.

Politisk instabilitet i länder och städer har ökat och visar en negativ inverkan på den lokala besöksnäringen. Stora destinationer som Turkiet och Egypten har drabbats och även i Europa har terrorattacker lett till minskat resande, exempelvis till Paris. Resenärers behov av säkerhet och trygghet ökar och ett resmål kan snabbt väljas bort till förmån för ett annat.

Källa: Visit Swedens Trendrapport 2017

Delningssamhället

Privatpersoner som köper varor och tjänster av varandra är inget nytt fenomen, men växer nu snabbt både generellt och inom resor. Privat boende som hyrs ut på kortare tid brukar uppmärksammas mest när det gäller delningsekonomi, men utgör samtidigt endast tre procent av transaktionerna för alla utlandsresor i Europa. Även taxitjänster har gjort vissa avtryck. Aktörer som driver utvecklingen, exempelvis Airbnb, väntas växa ekonomiskt och utveckla affärsmodeller och fler tjänster inom närliggande områden. En global besöksnäring behöver agera på att fler delningstjänster för resenärer utvecklas.

Källa: IPK World Travel Trends Report 2016

Utmaningar och potential för Sverige

När svensk besöksnäring utnyttjar möjligheter att få fler internationella besökare skapas tillväxt på lång sikt. Dagens resenärer är allt mer digitala och öppna för nya intryck. Samtidigt står Sverige som resmål inför utmaningar som kan påverka turistföretagens affärer.

Sveriges livsstil och natur möter framtidens resebehov

Trender inom livsstil och resor inom Europa visar ett växande intresse för det genuina. Det innebär bland annat en större efterfrågan på kreativa och aktiva upplevelser, hälsa, mental återhämtning samt en vilja att skapa sig en bild av resmålet bortom glättiga broschyrer. Avkopplande semestrar fortsätter att fylla en funktion, men fler resenärer vill framöver komma tillbaka från sin semester med nya kunskaper och färdigheter. I en mer stressad värld längtar många resenärer till natur och äkta upplevelser och efterfrågan ökar på "soft adventure", bekväma naturupplevelser utan friktion.

I Sverige kan en oförställd och balanserad livsstil, med svenskers förhållningssätt till naturen ständigt närvarande, tilltala fler av framtidens resenärer. Kvälldoppet i sjön vid stugan eller en kväll med vänner vid en uteservering medan sommarsolen vägrar gå ner är välbekanta bilder för många svenskar, medan de för många utländska besökare är något unikt för Sverige.

Källa: Lifestyle trends and tourism, ETC 2016

Moderna resenärer är online

Att röra sig i den digitala världen är självklart för allt fler av dagens resenärer. Enligt en undersökning från Visit Sweden är Sverigeintresserade resenärer vana att vara uppkopplade. Mer än två tredjedelar av dem använder Facebook varje vecka och över hälften ser på YouTube. Under utlandssemestern använder åtta av tio sin smartphone och 60 procent gör inlägg på olika sajter om sin semester. I digitala kanaler ökar kraven på relevant och engagerande innehåll, och bild, ljud, video och infografik vinner över längre texter. Möjligheten för svensk besöksnäring är uppenbar: att finnas med i digitala kanaler och ha en dialog med sina besökare via sociala medier.

Källa: Visit Swedens Trendrapport 2017

Ökad tillgänglighet och nya destinationer

De senaste åren har många nya destinationer tillkommit utöver de traditionella favoriterna i Europa och Nordamerika. Antalet ankomster till nya destinationer förväntas växa dubbelt så snabbt som till de redan väletablerade. Bidragande orsaker är tillgång till mer information och ökad tillgänglighet, bland annat till nya, okända resmål. Men trots att fler resenärer innebär ökad efterfrågan, blir konkurrensen om turisterna tuffare mellan länder och behovet att hålla koll på konkurrerande resmål växer.

Drivkrafter styr resandet

Nischade intressen avgör valet av resmål för allt fler resenärer. Flera länder har gått från att marknadsföra upplevelser mot demografiska segment och matchar i stället sina erbjudanden mot olika intressegrupper. Fler och fler söker en aktiv semester, intresset ökar för kulinarisk turism och ekoturism blir viktigare för fler. Att lära känna internationella turistars drivkrafter för resande och produktutveckling av upplevelser för att möta behovet är viktigt för att besöksnäringen i Sverige ska vara konkurrenskraftig i framtiden.

Förändringar i Kinas fortsatta tillväxttakt

Kina väntas bli en av världens största marknader för utlandsresor, men det finns även risk för en ekonomisk nedgång med stora konsekvenser. Tillväxten har hållits uppe av stora offentliga infrastrukturinvesteringar, men nu vill regeringen driva fram mer privat konsumtion, vilket i sin tur lett till stora privata lån och högre fastighetspriser. Om Kinas tillväxttakt minskar i och med detta finns risk för global lågkonjunktur eller för politisk instabilitet. Resandet till Sverige har hittills ökat stadigt, men båda dessa scenarier kan leda till färre utlandsresor från Kina.

Källa: Visit Swedens Trendrapport 2017

Från kvantitativ till kvalitativ kommunikation

I ett ökande flöde av information premierar både resenärer och digitala plattformar ett starkt innehåll. Kvalitativt innehåll blir allt mer en förutsättning för att nå igenom bruset till människor och fångas upp i sökmotorindexering. Framgångsrikt material förväntas allt mer vara snabbt, kortfattat och skräddarsytt. Det innebär bland annat att det blir viktigare att bygga ett tydligt varumärke för Sverige. Men även att material skapas av andra och sprids i andras kanaler leder till högre trovärdighet.

Negativa budskap och lägre kännedom om Sverige

De målgrupper som redan har en positiv uppfattning om landet är enklast att intressera för Sverige som destination. Att kännedomen om Sverige är låg bland unga i flera länder utanför Europa kan innebära en större utmaning för svensk besöksnäring och Visit Sweden. I bland annat Kina och Indien är Sverige inte så känt i den stora åldersgruppen under 30 år.

I traditionella och sociala medier har det blivit vanligare med negativa och ibland felaktiga budskap om andra länder. Fabricerade och osanna nyheter tenderar att öka i omfattning

och Sverige är ett av de länder som i perioder och i olika sammanhang har skildrats i negativa termer. För Visit Sweden, besöksnäringen och andra Sverigefrämjare gäller då att arbeta med trovärdiga, konsekventa och långsiktiga Sverigebudskap. Källa: Strategi för Sverigebild, NSU 2016

Attacker mot ett digitalt samhälle

Cyberattacker som kan slå ut digitaliserad infrastruktur, som bokningstjänster, transportkontrollsystem, elförsörjning eller telefoni, skulle kunna drabba den svenska besöksnäringens kunder och affärsmöjligheter hårt. Det är svårt för besöksnäringen att avvärja dessa hot på egen hand, utan branschen får i stället lita till inbyggd säkerhet i olika samhällssystem.

Källa: Visit Swedens Trendrapport 2017

Förändringar i distributionsledet

De aktörer som idag paketerar, distribuerar och säljer resor digitalt är en del av ett komplext nätverk som förändrats snabbare än många andra industrier. Idag finns en rad olika digitala plattformar som fyller olika behov: exempelvis jämförelsesajter som TripAdvisor, bokningssajter för enbart hotell som Booking.com och Hotels.com, sajter som säljer både transport och boende, samt sajter för aktiviteter som Viator och GetYourGuide. För besöksnäringen gäller det att förse detta mellanled med fler produkter på rätt plattformar som når Sverigeintresserade resenärer. För att få resenärerna att söka sig till erbjudanden från Sverige krävs samtidigt att landet har ett starkt varumärke.

Källa, övrig text: Visit Swedens interna analyser

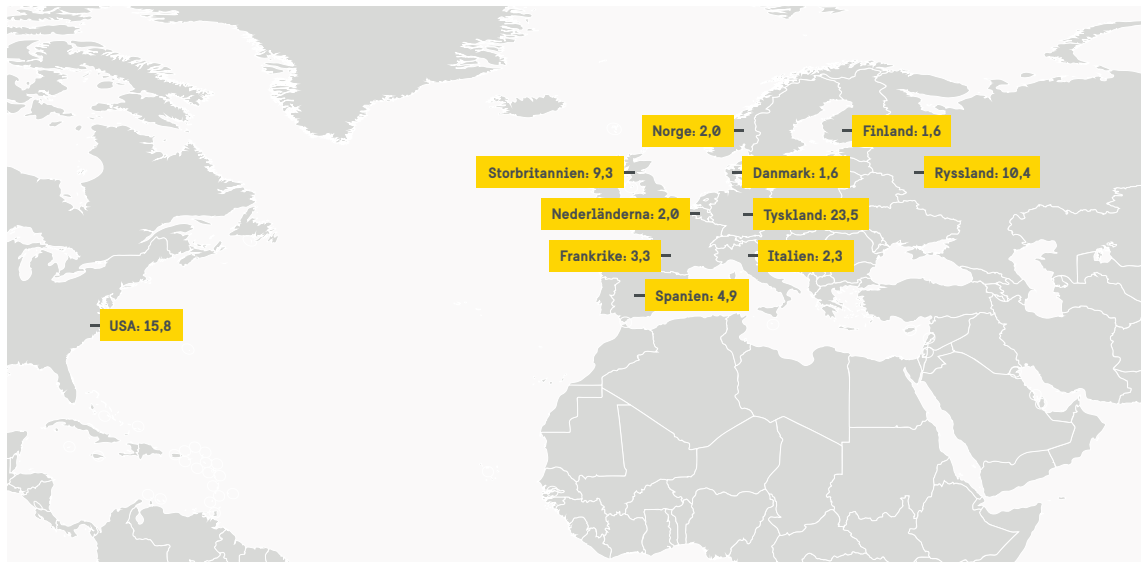
Potentialen för ökad turism finns utomlands

På 11 av Visit Swedens prioriterade marknader anger 81 miljoner Sverigeintresserade resenärer att de är nyfikna på att resa till Sverige på semester de närmaste åren. Flest av dem, 23,5 miljoner, finns i Tyskland och nära 16 miljoner finns i USA. 47 procent av de Sverigeintresserade resenärerna har kommit längre i sina semesterplaner och anser att det är troligt att de kommer att resa till Sverige på semester inom tre år. Andelen som tror att de kommer att

resa till Sverige är högre bland de som har besökt Sverige tidigare. De som har besökt Sverige vill gärna återvända.

Samtidigt står inte Sverige ensamt på deras önskelista. Besöksnäringens och Visit Swedens uppgift är att göra Sverige attraktivt genom rätt erbjudanden och effektiv kommunikation.

Resenärer intresserade av Sverige (miljoner)



Utöver den stora befolkningen i Kina och Indien har totalt 81 miljoner människor på 11 av Visit Swedens prioriterade marknader ett intresse av att resa till Sverige (källa: Visit Swedens målgruppsanalys 2015). Under 2014 gjordes enligt Tillväxtverket 20 miljoner endags- och flerdagsbesök.

Kommunikation för framtidens resenärer

I Visit Swedens affärsplan har vi satt strategiska mål som ska leda mot visionen och ägarnas förväntningar och hjälpa Visit Sweden att marknadsföra Sverige som "something else". De strategiska vägvalen har lett till ett förnyelsearbete på Visit Sweden.

Besöksnäringen är liksom många andra näringar beroende av export för att växa. För att nå besöksnäringens mål om ett fördubblat exportvärde på tio år behöver Visit Sweden tillsammans med näringen öka målgruppens vilja att komma hit. Det gör vi genom att stärka Sveriges position och öka närvaron i de kanaler där målgruppen befinner sig. För att resenärer ska nås av ett starkt erbjudande från Sverige behöver Visit Sweden ett nära samarbete med besöksnäringen och skickliga medarbetare som snabbt kan dra nytta av digitaliseringens möjligheter.

Strategiska mål för Visit Sweden

1. Fördubbla exportvärdet av turism

Svensk besöksnäring har satt upp tuffa mål att fördubbla den internationella turismen till år 2020. Visit Sweden ska genom internationell marknadsföring skapa affärsmöjligheter för besöksnäringens företag, så att det leder till högre omsättning från utländska besökare.

Utländska besökares konsumtion i Sverige, enligt senast tillgängliga siffror, ökade under 2015 med nära 18 procent, att jämföra med ett Europasnitt på 3 procent.

Källa: Fakta om svensk turism, Tillväxtverket; World Tourism Barometer, UNWTO

2. Öka målgruppens vilja att komma till Sverige

Genom att Visit Sweden riktar marknadsföringen till människor som söker nya resmål, är intresserade av Sverige och vill uppleva det som landet erbjuder, bygger vi vidare på den nyfikenhet som redan finns. Då ökar möjligheten att få ännu fler att drömma om Sverige och vilja resa hit.

Antalet övernattningar från utlandet i kommersiellt boende ökar över hela Sverige. Under 2016 ökade antalet övernattningar med 3,3 procent. Sedan 2012 har antalet övernattningar i Sverige ökat med nära 23 procent.

Källa: Inkvarteringsstatistik, Tillväxtverket/SCB

3. Stärka Sveriges position på en global marknad

En stark position för Sverige stödjer Visit Swedens marknadsföring av Sverige som destination i samarbete med besöks-

Internationell turism i Sverige är en exportnäring

Utländska turister som köper upplevelser, boende, varor och andra turistprodukter i Sverige ger inflöde av resevaluta och är Sveriges näst största tjänsteexportnäring.

näringen. Genom att vi tillsammans koncentrerar budskapen till målgruppen gör vi det tydligare vad Sverige står för.

Visit Sweden stärker också varumärket för Sverige som land genom att samarbeta med andra Sverigefrämjare, exempelvis Sveriges ambassader, Svenska institutet och Business Sweden, och med andra branscher. Sverigevarumärket stärks genom att fokusera på innovation, kreativitet, hållbarhet och livsstil.

Visit Swedens strategi för Nation Branding stödjer marknadsföringen av Sverige som resmål och kan inkludera specifika satsningar inom exempelvis design, mat och natur.

Visit Sweden mäter kännedom, intresse och preferens för Sverige i en Brand Tracking-undersökning. Resultaten förändras i regel långsamt över tid. Målet för 2016 var att öka samtliga parametrar. Det genomsnittliga resultatet bibehölls jämfört med 2015.

Sverige ligger högst på listan av alla länder i världen på Good Country Index 2016. I Nation Brands Index 2015 behåller Sverige sin tionde plats och placerar sig högre än de övriga nordiska länderna.

Visit Sweden har också mål för den egna verksamheten som ska bidra till att stärka Sverige som resmål och nå de strategiska målen.

4. Ökad närvaro i sociala och digitala medier

Visit Sweden har under 2016 fokuserat arbetet på en ny strategi för digital kommunikation som ska göra Sverige mer synligt globalt. Den nya strategin ska öka målgruppens engagemang och göra det enklare att planera och boka en resa till Sverige.

Under 2016 har Visit Sweden mätt räckvidd i egna sociala mediekkanaler. Visit Swedens nätverk på Twitter, Instagram samt kinesiska WeChat och Weibo har i genomsnitt ökat mer än målsättningen. De båda sociala mediekkanalerna i Kina hade totalt 211 000 följare.

5. Stärkt involvering med besöksnäringen

Visit Sweden ska stärka intresset för resmålet Sverige tillsammans med besöksnäringen. Med ökat fokus på långsiktiga samarbeten och dialog ska vi skapa fler affärsmöjligheter för besöksnäringens företag. Rätt kunskap om digitala resebeteenden gör att Visit Sweden kan bidra till att besöksnäringens upplevelser hittas och bokas av fler utländska besökare.

Visit Sweden mäter inställning och nöjdhet hos samarbetspartners och kunder i besöksnäringen, både i Sverige och utomlands, genom en "nöjd kundindex"-undersökning. Målet för 2016 i den primära urvalsgruppen överträffades.

Genom att möta resenärerna med attraktiv och relevant information där de söker inspiration till nästa resa ska Visit Sweden bidra till att Sverige blir den mest omtalade och rekommenderade natur- och livsstilsdestinationen i världen.

6. Aktivt medarbetarskap i ett hållbart och attraktivt bolag

För att agera snabbt, lätttröligt och vara rustat för framtidens utmaningar har Visit Sweden fokus på medarbetarskap, kompetens och utveckling. Bolaget ska vara en dynamisk kunskapsorganisation som arbetar gräns- och marknadsöverskridande samt agerar ansvarsfullt och långsiktigt.

I en medarbetarundersökning mäter Visit Sweden bland annat medarbetarskap, information, ledning, ledarskap och utveckling. Undersökningen 2016 visade ett högre totalt resultat än mätningen två år tidigare och betydligt över genomsnittet hos ett stort antal företag i Sverige.

Strategiskt förnyelsearbete i fokus 2016

Under 2016 har Visit Sweden utvecklat kommunikationen mot morgondagens resenärer, bland annat genom att göra djupare analyser av en utvald målgrupp, och ställt om verksamheten för att få fler att få upp ögonen för Sverige i en hård digital konkurrens.

Strategi för digital kommunikation

Med en ny vision och strategi för digital kommunikation har Visit Sweden under året börjat lägga om arbetet för att nå ut till morgondagens resenärer. I framtiden kommer resenärer i allt högre grad att attraheras av budskap som engagerar dem och tappa intresset om det uppstår friktion före eller under resan, till exempel om det inte finns tillräcklig information.

Visit Swedens marknadsföring ger störst effekt då potentiella resenärer drömmer om och planerar sin resa, i en fas då de är mottagliga för inspiration och förslag på resor och aktiviteter. Genom att möta människor i de kanaler de använder, när de önskar och på ett sätt som skapar uppmärksamhet ska Visit Sweden öka nyfikenheten för Sverige.

Den digitala strategin består av tre delar: insikt, tillgänglighet och "story". Genom att kontinuerligt samla data från olika källor om efterfrågan och beteende hos målgruppen kan Visit Sweden och svensk besöksnäring få mer insikt i vad de vill uppleva. Tillgänglighet handlar om att Visit Sweden

ska vara en katalysator för att göra fler turistprodukter tillgängliga för planering och bokning på rätt plattformar på respektive utlandsmarknad.

Visit Sweden har under året tagit fram och testat berättelser, "stories", om Sverige som ska fånga målgruppens intresse för något nytt, äkta och oväntat. Resenärer som blir engagerade och sprider material vidare når en större räckvidd, och berättelser om natur och livsstil i Sverige som genomgående tema ska spridas globalt i andras kanaler.

Drivkraftssegment och utlandsmarknader

Genom att Visit Sweden fortsätter rikta marknadsföringen till resvana människor som söker nya resmål och vill uppleva det som Sverige erbjuder, bygger Visit Sweden vidare på en redan existerande nyfikenhet för landet. Genom målgruppsanalyser och flera års erfarenhet av kommunikation med en utvald målgrupp, Den globala resenären, vet vi att deras nyfikenhet bottnar i ett intresse för modern livsstil och svensk natur. Det är områden där Sverige sticker ut och det finns därför goda förutsättningar att fler i målgruppen kan attraheras av Sverige.

Visit Sweden har under 2016 ytterligare segmenterat målgruppen efter olika drivkrafter att resa till Sverige. Det drivkraftssegment som Visit Sweden kallar "den nyfikne

upptäckaren” består av en stor grupp människor som vill ta del av det genuina Sverige, både det moderna och traditionella, i både natur och storstad. Två andra drivkraftssegment är också högtintressanta för Sveriges utbud: ”aktiva naturälskare” och ”vardagssmitande livsnjutare”.

Resenärerna i målgruppen är snabba att ta till sig ny teknik. Dagens resenärer har på kort tid fått nya möjligheter att hämta inspiration från en mängd lokala och globala digitala resetjänster, som ett resultat av en snabb digitalisering och globalisering. Det är ett paradigmskifte som redan är tydligt på flera av Visit Swedens utlandsmarknader.

Målgruppen: Den globala resenären

- resvana och söker nya resmål
- fler utlandsresor än snittet
- hög disponibel inkomst
- hög utbildning
- bor ofta i storstad
- vill uppleva nya städer och platser
- uppfattar Sverige som vackert, modernt, öppet och hållbart

Utlandsmarknader

Under året prioriterade Visit Sweden att marknadsföra Sverige i Norge, Danmark, Finland, Ryssland, Tyskland, Storbritannien, Nederländerna, Frankrike, Spanien, Italien, USA, Kina och Indien. Genom digitaliseringen arbetar Visit Sweden mer med marknadsövergripande aktiviteter som sprids globalt. Målgruppen på de prioriterade marknaderna använder allt fler globala kanaler, samtidigt som de agerar utifrån sitt lands och sin kulturens kontext. Visit Sweden tar vara på trender på respektive marknad och fångar upp händelser som ger möjlighet att skapa uppmärksamhet för Sverige.

Analys och kunskap

Visit Sweden satsar på kontinuerliga analyser av målgruppens drivkrafter för resor. Deras resebeteende och uppfattning om Sverige som land och som destination är fundamentet i de budskap och kanalval som besöksnäringen erbjuder.

Visit Swedens analysarbete har under 2016 gett större insikter om det snabbt föränderliga digitala landskapet som i sin tur stärker vägvalen i den digitala strategin. Fokus har lagts på målgruppens förändrade digitala beteende och hur engagemang kan spridas genom utvalda berättelser. Sveriges löfte till besökarna, ”welcome to something else”, testades också. Specifika analyser av profilområdena natur och design gav värdefull kunskap om Sverigebild och position.

Parallellt med detta har Visit Sweden samlat och paketerat kunskap till besöksnäringen om de prioriterade utlandsmarknaderna, övergripande trender och om Sverigebilden i utlandet.

På plats för att nå målgruppen

Varje dag fångar Visit Sweden upp händelser och trender i omvärlden som påverkar Sverigemarknadsföringen. Vi planerar våra aktiviteter med målgruppen i fokus och kombinerar lokala insatser med globala utspel för att skapa affärsmöjligheter för svensk besöksnäring.

Marknadsföringen av destinationen Sverige sker på en scen som blir allt mer global. Den samlade kunskapen hos Visit Swedens nära 90 personer om hur man kan kommunicera på de prioriterade utlandsmarknaderna är ett viktigt bidrag till den internationella marknadsföringen av Sverige. Vi följer utvecklingen inom ny teknik, hur nya aktörer och affärer inom resor utvecklas och hur resenärer allt mer agerar som innehållsproducenter. Med detta i ryggen utvecklar vi marknadsföring som ger Sverige en tydlig position som resmål i hård internationell konkurrens.

Under 2016 såg vi en ekonomisk återhämtning och ökat resande till Sverige från vissa länder, bland annat Spanien, medan utlandsresandet från andra marknader, exempelvis Ryssland, fortsatte att backa. Den svenska valutan försvagades mot både euron och dollarn, flyglinjer startade och lades ner och trender som pekar på nordisk livsstil förstärktes. Svenska kriminalromaner och tv-serier, den svenska livsstilen, svenskt fika eller fascinationen för ett svenskt hotell med rum uppe i trädtopparna får synlighet i internationella medier. Allt detta fångas upp av Visit Sweden och påverkar hur vi lyfter fram Sverige och besöksnäringens upplevelser.

Visit Sweden finns nära målgruppen

Svensk besöksnäring når Sverigeintresserade resenärer på de prioriterade marknaderna genom Visit Sweden. Vi finns på plats och verkar i landets kulturella sammanhang samtidigt som vi utvecklar gemensamma kommunikationskoncept över flera marknader som ska fånga deras uppmärksamhet. Vi har kunskap om vilka kanaler som fungerar och vilka budskap som attraherar och är relevanta för resenärerna.

Visit Sweden har under lång tid byggt upp ett nätverk av researrangörer, medier, transportörer samt andra svenska och utländska företag och organisationer, som hjälper oss att nå fler Sverigeintresserade resenärer.

Fokus på längre vistelser från Norge

I Norge, Sveriges största utlandsmarknad, arbetar Visit Sweden med att få fler norrmän att förlänga sin vistelse

Staten och besöksnäringen investerar i marknadsföring

Statens investering i Visit Sweden går till basverksamheten och till imagemarknadsföring av varumärket Sverige utomlands. Besöksnäringens företag och organisationer investerar i gemensam internationell marknadsföring av upplevelser i Sverige.

Under 2016 fortsatte statens satsning på nya tillväxtmarknader som Kina och Indien, marknadsföring av hållbar natur- och ekoturism samt insatser för att förlänga utländska besökares vistelse i Sverige.

Staten ger också Visit Sweden tilläggsuppdrag och riktade programuppdrag. 2016 fick Visit Sweden i uppdrag att utveckla marknadsföring av svensk design.

i Sverige i stället för att göra dagsresor. Vi ser stora möjligheter att få fler norrmän att upptäcka mer av Sverige, exempelvis under weekender. I maj genomförde Visit Sweden en omtalad kampanj, Nollvisionen, som skapade medial uppmärksamhet genom att låta en av de få norrmän som ännu inte besökt Sverige vara med om en lång rad speciella upplevelser i Stockholm, Göteborg och södra Sverige.

Tillväxt från Kina

I Kina och Indien ökar medelklassen och fler har råd att resa på utlandssemester. Intresset för Skandinavien och Sverige börjar öka, men den svenska besöksnäringens upplevelser är ännu inte lika kända som de i till exempel Frankrike eller Australien.

“I Kina är relationer extremt viktigt för att göra affärer. Visit Sweden har i drygt fem år byggt upp ett starkt nätverk av lokala researrangörer och medier, vilket öppnar dörrarna för Sverige som resmål och hjälper våra svenska partners att förstå den lokala marknaden.”

Lynn Li, landschef för marknad Kina på Visit Sweden

Visit Sweden utbildar researrangörer via sociala medier, inspirerar kinesiska medier att skriva om Sverige och lyfter fram upplevelser i bland annat Skåne i kampanjer i sociala medier. Majoriteten av kineserna reser ännu i grupp, men trender pekar mot mindre grupper och individuellt resande. I slutet av 2016 tillkännagav Kinas största sökmotor Baidu och de nordiska ländernas turistorganisationer ett samarbete kring Baidus första satsning på en destination utanför Asien. Samarbetet gör att upplevelser i Sverige når 500 miljoner potentiella utlandsresenärer i Kina.

500 | MILJONER
kineser nås via Baidus karttjänst

Stor potential i Tyskland

I Tyskland finns flest resenärer som gärna vill resa till Sverige: drygt 23 miljoner människor. Visit Sweden har i Tyskland, precis som på övriga prioriterade marknader, byggt upp en relation till redaktionella medier och är en trovärdig källa för nyheter hos tyska redaktioner. Det tyska medieutbudet är enormt och tyskarna är stora konsumenter av tidningar, magasin, tv och radio.

Visit Sweden genomförde bland annat över 100 pressbesök till Sverige och skickade ut över 70 nyheter till 1 500 tyskspråkiga journalister. Det bidrog till över 1 000 artiklar och eterinslag, en ökning med 16 procent jämfört med 2015.

I juni publicerade det stora resemagasinet Merian ett 150-sidigt nummer enbart om södra Sverige, där Visit Sweden hade bidragit med en stor mängd underlag och tips. Den ordinarie upplagan på 64 500 exemplar utökades också med en specialutgåva på 16 500 exemplar till Volvos kunder.

Global uppmärksamhet genom hållbart mode

Visit Sweden arbetar med en kombination av globalt och lokalt för att även stärka synligheten för Sverige som land. I början av året uppmnade Visit Sweden, Svenska institutet

och svenska modeaktörer till hållbart mode med ett internationellt initiativ, ShareWear. Det skapade 400 rubriker i några av världens största medier och nådde 376 miljoner människor.

I tätt samarbete med besöksnäringen

I alla delar av Visit Swedens organisation sker ett nära samarbete med företag och organisationer i svensk besöksnäring. Dagligen sker marknadsaktiviteter på de prioriterade utlandsmarknaderna, där upplevelseföretag, transportörer, destinationsorganisationer och andra aktörer deltar tillsammans med lokala samarbetspartners på marknaden. Även i strategiska utvecklingsprojekt är besöksnäringen delaktig – till exempel i Visit Swedens program för hållbar natur- och ekoturism, där olika aktörer haft en aktiv roll från start. I samarbetet med olika partners är Visit Sweden en neutral part.

De regionala turistorganisationerna i Sverige är viktiga samordnare för regionens besöksnäringens företag i samarbetet med Visit Sweden. Ett sätt att forma ett långsiktigt samarbete är de så kallade masterplanerna, där man gemensamt prioriterar mål, marknader, målgrupper, tillgänglighet, position och finansiering på flera års sikt. Besöksnäringens företag i regionen kan på så sätt ansluta sig till ett redan starkt ramverk för att göra sin marknadsföring effektivare.

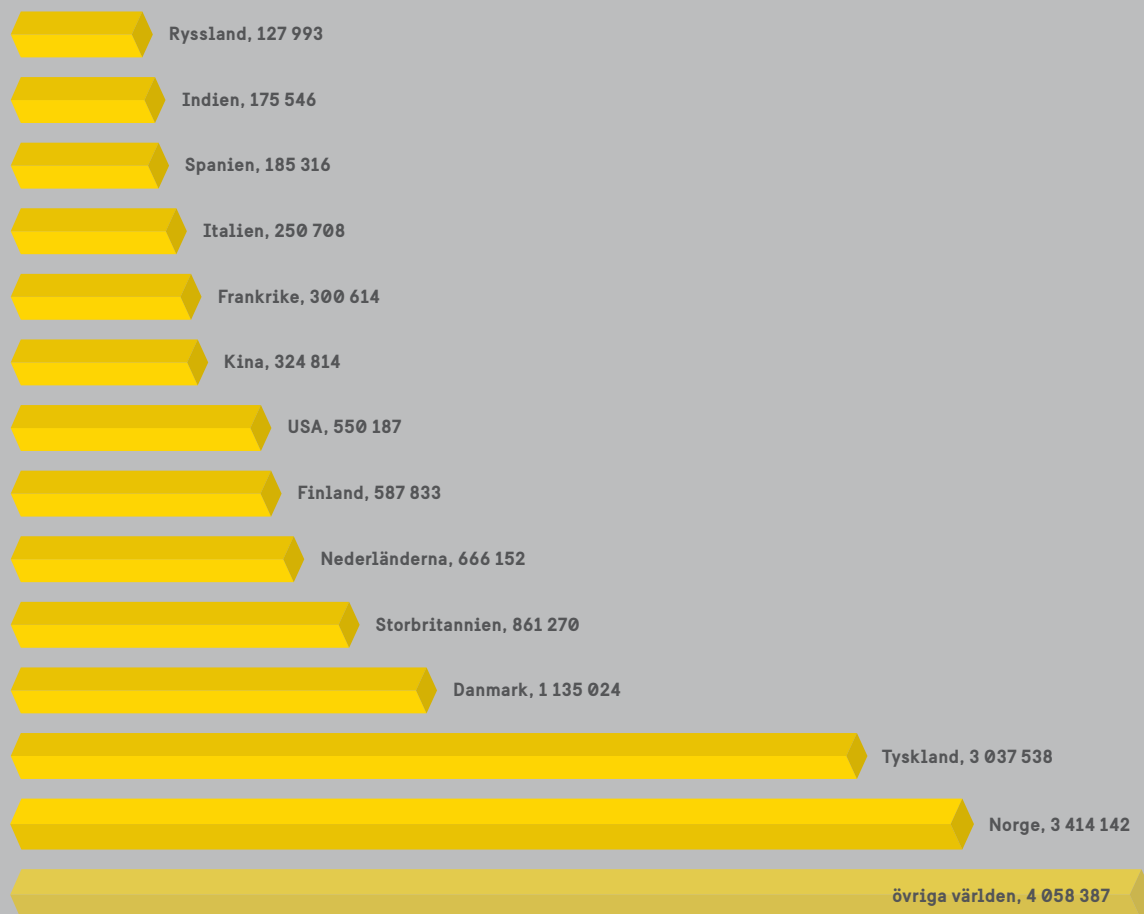
“Besöksnäringen och Visit Sweden samarbetar varje dag för att Sveriges erbjudande ska nå de internationella resenärerna. De kommande åren kommer vi att samarbeta ännu mer kring teman som ökar nyfikenheten på Sverige och för att fler turistprodukter enkelt ska kunna bokas.”

Helene Berg, Chief International Business Officer på Visit Sweden

Visit Sweden samlar kunskap

Nyckeln för att engagera och beröra människor som söker nya resmål är att hela tiden lära sig mer om deras drivkrafter och behov. Visit Sweden har en egen funktion för analyser, värdering av externa undersökningar, bevakning av trender och paketering av kunskap till besöksnäringen i Sverige. Under 2016 lade Visit Sweden ännu större kraft på att undersöka målgruppens förändrade digitala beteende.

Övernattningar från utlandet 2016



Källa: Inkvarteringsstatistik i Sverige, preliminära siffror, Tillväxtverket/SCB.

2016 blev ännu ett år med fler utländska besökare

Sverige står sig bra i en expansiv internationell turismindustri. Antalet övernattningar från utlandet på kommersiella boenden fortsatte att öka, under 2016 med 3,3 procent, efter en stark tillväxt även året före.

Var fjärde övernattning i kommersiellt boende i Sverige kommer från utlandet. Samtidigt står utländska besökare för 40 procent av de totala turismintäkterna i Sverige.

Norge är den största utlandsmarknaden och står för 3,4 miljoner övernattningar, följt av Tyskland som under 2016 för första gången översteg 3 miljoner övernattningar i Sverige.

Nästan sex av tio utländska övernattningar gjordes i storstadslänen Stockholm, Västra Götaland och Skåne.

Hållbarhetsstyrning

Visit Sweden ska skapa tillväxt för besöksnäringen på lång sikt med hänsyn till människor och miljö. Därför styrs vår verksamhet med hjälp av en gemensam värdegrund, riktlinjer och policyer för att hjälpa medarbetarna att agera hållbart. För alla Visit Swedens verksamheter på de prioriterade marknaderna och i Sverige är det en självklarhet att följa lagar, regler och förordningar samt våra egna policyer, ha en hög affärsetik samt agera enligt gemensamma värderingar.

Värdegrund

Visit Swedens gemensamma värdegrund för bolaget och medarbetarna är viktig i en geografiskt spridd organisation. Värdegrundens fem kärnvärden – omtänksam, nyskapande, affärsmässig, professionell och lekfull – ska bidra till en stark identitet och vägleda medarbetarna att fatta affärsbeslut och prioritera rätt. Genom att agera enligt värdegrunden kan Visit Sweden nå goda resultat och samtidigt skapa stolthet hos medarbetare, partners och ägare.

Affärsplan, strategier och policyer

Hållbarhet är en integrerad del av bolagets affärsplan. Affärsplanen stöds av ett antal strategier som ska hjälpa bolaget att agera professionellt, snabbt och gemensamt i en global organisation och samtidigt hålla fokus på social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Ett ansvarsfullt, långsiktigt agerande med helhetssyn ska prägla verksamheten.

Social hållbarhet

Visit Swedens strategi för att utvecklas till en dynamisk kunskapsorganisation inkluderar bland annat aktivt medarbetarskap, en lärande kultur och ett tydligt och utvecklande ledarskap. När medarbetarna utvecklas och ökar sin kompetens är det till nytta för både Visit Sweden och aktörer i svensk besöksnäring.

Ekonomisk hållbarhet

Målen i Visit Swedens affärsplan uttrycks årligen i en budget för bolaget, som varje kvartal följs upp av ansvariga projektledare, chefer, ledningsgrupp och styrelse. Genom att hantera statens och besöksnäringens resurser på ett effektivt sätt kan vi skapa mesta möjliga marknadsföring för Sverige.

Miljömässig hållbarhet

Visit Swedens direkta miljöpåverkan handlar primärt om bolagets egna utsläpp. Med hjälp av ett externt verktyg beräknar och kompenserar vi bolagets påverkan, där tjänsteresor står för den största delen.

Alla medarbetare på Visit Sweden har policyer som stöd för att agera ansvarsfullt, etiskt och enligt bolagets värdegrund.

- affärsetisk policy
- arbetsmiljöpolicy
- attestregler
- it-policy
- jämställdhets- och mångfaldspolicy
- lönepolicy
- representationspolicy
- tjänsteresepolicy
- uppförandekod

Organisation och ansvar

Visit Swedens ledningsgrupp är ansvarig för utveckling och implementering av strategier med hållbart fokus. Varje del av organisationen ansvarar för hållbarhet inom sitt område, där respektive avdelningschef eller landschef är ansvarig för gruppens arbete inom exempelvis marknadskommunikation, medarbetarfrågor eller samarbeten med partners.

Riskhantering

Visit Sweden vill tidigt fånga upp risker som kan påverka bolagets möjlighet att utföra sitt uppdrag effektivt och hållbart. Alla medarbetare uppmanas att rapportera operationella risker inom verksamheten i en strukturerad riskhanteringsprocess. Riskerna identifieras, utvärderas, hanteras och följs upp av en grupp medarbetare som representerar olika delar av verksamheten.

Visit Swedens leverantörer

I arbetet med att marknadsföra svenska upplevelser globalt och på enskilda utlandsmarknader tar Visit Sweden hjälp av olika leverantörer. Det kan handla om att komplettera den egna kompetensen, köp av räckvidd i sociala medier eller produktion av digital kommunikation. Visit Sweden är mån om att vara en god beställare som värdesätter långsiktiga samarbeten, och har samtidigt ett ansvarsfullt förhållningssätt till kostnader och därmed statens och samarbetspartners resurser. Alla inköp regleras i en attestinstruktion. Inga signifikanta förändringar har skett i Visit Swedens leverantörskedja under året.

Långsiktiga relationer utvecklar svensk turism

Viljan att resa ökar i takt med att fler får det bättre i världen. Visit Sweden ska få fler av dem att välja Sverige. Besöksnäringen är en nätverksekonomi och vi har alla del av ansvaret för att resmålet Sverige ska utvecklas hållbart.

Visit Swedens marknadsföring är en brygga mellan utbudet av turistföretagens produkter och upplevelser i Sverige och de resenärer som vill komma hit för att ta del av dem. Vi vill skapa kommunikation som tar hänsyn både till aktuella behov och till framtida efterfrågan hos målgruppen Den globala resenären. För Visit Sweden betyder hållbar marknadsföring och en hållbar verksamhet att vi balanserar ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekter.

För en internationell besökare ingår många delar i resan: boende, måltider, upplevelser, aktiviteter och transport. En svensk besöksnäring som utvecklar sitt utbud, sina transport-sätt och sitt mottagande ur ett långsiktigt perspektiv har något att erbjuda även kommande generationer av turister. Var femte person i målgruppen väljer idag resmål med hänsyn till miljön. Lika många uppger att de inte gör denna prioritering, men kommer att göra det i framtiden (källa: Besöksnäringens målgruppsguide, Visit Sweden 2016). Resenären ska också mötas av en Sverigekommunikation som baseras på äkthet, öppenhet, omtänksamhet och nytänkande.

FN har utsett 2017 till det internationella året för utveckling av hållbar turism.

Påverka dem som redan har Sverigeintresse

Visit Swedens marknadsföring riktar till dem som redan har ett Sverigeintresse. Vi undviker på så sätt att lägga resurser på kommunikation till resenärer som har förväntningar som Sverige inte kan uppfylla. Visit Sweden prioriterar marknadsföring som skapar långsiktig kännedom och förstärker relationen till målgruppen och Sverige, före insatser som ökar turismen på kort sikt. Det förutsätter att Visit Swedens

Under 2015 ökade turismen till Europa med 5 procent till totalt 608 miljoner ankomster, vilket är hälften av det totala antalet ankomster i världen.

samarbetspartners prioriterar en tillväxt på lång sikt framför kortsiktiga och enbart taktiska mål.

Genom att göra Sverige mer känt och lära känna drivkrafterna hos vår målgrupp kan vi bidra till att internationella besökare får en givande och lärande upplevelse och vill komma tillbaka. Visit Sweden vill lyfta fram äkta upplevelser som har förankring i kultur, natur och livsstil, och bidrar därmed till att lokala miljöer kan leva vidare i olika delar av Sverige. Därmed lever Visit Sweden också upp till varumärkeslöftet "welcome to something else", att marknadsföra det som Sverige står för utan att förställa sig. Vår marknadsföring bidrar samtidigt till att fler turister ger större intäkter till besöksnäringens företag över stora delar av landet.

Visit Sweden vill föregå med gott exempel. Vårt arbete med att marknadsföra Sverige som resmål ska präglas av öppenhet och respekt mot besökare, partners, ägare och medarbetare, men också mot övriga samhället.

Hållbarhet i vardagen

I verksamhetens absoluta fokus står människorna. Medarbetarna och deras kompetens är Visit Swedens viktigaste resurs

i vårt erbjudande till samarbetspartners, och vår ambition att lära känna resenärer i vår målgrupp och hur resmålet Sverige kan möta deras behov sitter i Visit Swedens ryggrad. Vår marknadsföring kommer de närmaste åren i högre grad fokusera på svenskarnas livsstil och deras förhållande till naturen.

Visit Sweden tar hänsyn till miljön genom att sträva efter att inte öka den egna miljömässiga påverkan från el, värme och tjänsteresor. Vi mäter och kompenserar den klimatmässiga påverkan vi orsakar. Läs mer på sidan 57. Visit Sweden är ett tjänsteföretag och vår verksamhet producerar inga varor.

Tillsammans med samarbetspartners kommer Visit Sweden de närmaste åren att lägga ännu mer kraft på marknadsföring av upplevelser som både stärker varumärket och genererar fler övernattningar i Sverige. Det ökar intäkterna till turistföretagen på flera års sikt.

Visit Swedens verksamhet har en ansvarsfull hållning till kostnader, då vi hanterar medel från samarbetspartners och staten som ska skapa så mycket effektiv kommunikation om Sverige som möjligt.

Externa initiativ för hållbarhet

- Visit Sweden ställer sig bakom **Brundtlandkommissionens** och **UNTWOs** definitioner om hållbarhet.
- Visit Sweden stödjer och skriver under FNs initiativ **Global Compact**, som omfattar principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöfrågor och anti-korruption.
- Visit Sweden respekterar och följer **ILOs** kärnkonventioner.
- Visit Sweden är en av initiativtagarna till **Nationell strategi för svensk besöksnäring**, en strategi för hållbar tillväxt för företag och destinationer, som siktar på en fördubbling av utländsk turism i Sverige till år 2020. Strategin kompletterades med en halvtidsanalys under 2016.

GLOBALA MÅLEN FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

17 MÅL SOM SKA FÖRÄNDRA VÄRLDEN



FNs hållbarhetsmål

Under 2015 enades världens ledare om 17 nya mål för hållbar utveckling. Visit Sweden vill inom sitt uppdrag bidra till att FNs hållbarhetsmål uppfylls. Bland annat leder en ökad internationell turism i Sverige till en ökad tillväxt och sysselsättning i stora delar av landet, där olika typer av

kompetens efterfrågas. Visit Sweden vill främja lika möjligheter och goda arbetsvillkor för medarbetare. Vi vill också öka utländska besökares intresse för natur- och kulturarv i Sverige, vilket bidrar till att bevara det för framtiden.

Årsredovisning och koncernredovisning för V.S. Visit Sweden AB

**Styrelsen och verkställande direktören för V.S. VisitSweden AB avger
härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret
2016-01-01 – 2016-12-31.**

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 arbetstillfällen i Sverige. Visit Sweden löser uppgiften genom effektiv marknadskommunikation. Grunden i marknadsföringen är täta samarbeten med svensk besöksnäring och med företag och organisationer i andra branscher som vill dra nytta av och stärka Sveriges goda rykte.

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 2016 är det övergripande målet att "Visit Sweden ska bidra till att Sverige har hög attraktionskraft utomlands som turistland och har en långsiktig konkurrenskraftig besöksnäring, som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet."

Visit Sweden är verksamt 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. De prioriterade marknaderna står för över 70 procent av alla utländska övernattningar i Sverige. Källa: Inkvarteringsstatistik SCB/Tillväxtverket (preliminära siffror för 2016).

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.

Visit Swedens organisation 2016

Visit Swedens verksamhet var under året organiserad i tre utlandsregioner: Direkt, Europa och Tillväxt, samt ett antal affärsstöd. 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

Statens anslag

Den 17 december 2015 fastställdes de statliga medlen för år 2016 till totalt 139 600 tkr. Av dessa beslutade regeringen att 30 miljoner kronor 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 dagsbesökarens vistelse i Sverige.

Designprogrammet inleds

Inom ramen för regeringens exportstrategi beslutade regeringen 19 maj 2016 att under fyra års tid satsa 28 miljoner kronor på en kommunikationsplattform för svensk design. Arbetet leds av Visit Sweden i samarbete med Svenska institutet och Business Sweden samt branschorganisationerna Svensk Form, Association of Swedish Fashion Brands, Sveriges Arkitekter och Trä- och Möbelföretagen. Plattformen ska även kunna användas för Sverigeprofilering och exportfrämjande aktiviteter av relevanta aktörer inom Team Sweden. Syftet är att attrahera besök av utländska turister och få dem att uppleva svensk design i Sverige, och därigenom även öka exporten av designprodukter och -tjänster.

Utveckling av verksamheten utifrån en ny digital strategi

Visit Sweden har under 2016 börjat arbeta efter en ny digital strategi som ska öka attraktionskraften för Sverige som turistland och svenska upplevelser och destinationer. Den ska göra Sverige mer synligt och engagera fler människor på de digitala plattformar där Sverigeintresserade resenärer rör sig. Dagens resenärer har på kort tid fått nya möjligheter att hämta inspiration från en mängd lokala och globala digitala resetjänster och dela med sig av sina erfarenheter, som ett resultat av en snabb digitalisering och globalisering. Det är ett paradigmskifte som redan är tydligt på Visit Swedens utlandsmarknader. Ett ännu tätare samarbete med besöksnäringen och viktiga internationella aktörer ska göra det enklare för resenären att drömma om och öka tillgängligheten av svenska upplevelser där resenären planerar sin resa och göra det enklare att komma till bokning.

Swedish Workshop i Småland

Swedish Workshop är en återkommande mötes- och marknadsplats mellan Sveriges turistnäring och utländska researrangörer, som i år hölls i Småland. Här skapas och utvecklas nya kontaktytor och affärer. Swedish Workshop i Sverige är Visit Swedens största internationella B2B-arrangemang där Visit Sweden bjuder in köpare från den internationella marknaden. På 2016 års Swedish Workshop deltog över 90 researrangörer. För första gången deltog också researrangörer från Indien.

Satsning inom naturturism

Hållbar natur och ekoturism på landsbygden är en satsning som ger Visit Sweden och den svenska besöksnäringen möjlighet att fördjupa och kraftsamla den internationella marknadskommunikationen inom området naturturism.

Under året har en förstudie genomförts. Syftet med förstudien är att beskriva nuläget inom naturturism, möjligheten för Sverige att ta en position inom naturturism och identifiera potentialen i en attraktiv målgrupp. Den genomförda situationsanalysen av omvärlden och potentialanalysen av målgruppen pekar på goda möjligheter för Sverige att ta en position på en global marknad.

Pilotprojekt i Indien fortsätter

Under 2016 genomfördes fas 2 av ett pilotprojekt på tillväxtmarknaden Indien, som syftar till att lära mer om marknaden i Indien och lägga grunden för en strategi som tar vara på intresset för Sverige och svenska upplevelser. Bearbetningen drevs från Stockholm i form av kännedomsbyggande insatser i sociala medier samt genom mediasamarbeten och PR. Visit Sweden genomförde också en serie workshopar i Indien i samarbete med Scandinavian Tourist Board.

Uppmärksammat initiativ för hållbart mode

Visit Swedens och Svenska institutets initiativ för hållbart mode, ShareWear, engagerade människor i 117 länder. ShareWear skapade 400 rubriker i några av världens största medier och nådde 376 miljoner människor. Tanken bakom ShareWear, ett initiativ som genomfördes tillsammans med svenska modeföretag, ASFB och Swedish Fashion Council, var att skapa medvetenhet kring de stora mängder kläder som slängs varje år och i stället uppmuntra människor att dela vidare sina plagg till andra. Med hjälp av starka svenska varumärken lyfte initiativet samtidigt fram ett modernt och hållbart svenskt mode, något som också stärker bilden av Sverige utomlands.

Marknadsföringskampanjer

I tillägg genomförde Visit Sweden ett hundratal större och mindre marknadsföringskampanjer på de prioriterade marknaderna.

Visit Swedens vd slutar

Den 18 november meddelades att Thomas Brühl lämnar sin tjänst som vd i Visit Sweden och att han kvarstår i bolaget till och med årsskiftet. Rekrytering av ny vd har påbörjats. Kristina Ösund har utsetts till tillförordnad vd under rekryteringsperioden.

Besöksvolym

Rekordmånga utländska turister valde Sverige 2016. Aldrig tidigare har Sverige varit ett så populärt resmål för internationella besökare. Under 2016 nådde antalet övernattningsfrån utlandet på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser och privata stugor och lägenheter preliminärt 15,7 miljoner, en ökning med 3,3 procent. Enligt preliminära siffror från UNWTO, FNs turismorganisation, ökade inresandet till europeiska länder med 3,9 procent under 2016, räknat i antal ankomster.

Samtliga boendeformer utom stugbyar ökade, men vandrarhem och hotell ökade procentuellt sett mest, med 8 respektive 5 procent. Övernattningsfrån utlandet på hotell utgör mer än hälften av samtliga utländska övernattnings på kommersiella boendeanläggningar. De utländska affärs- och privatresenärerna står för 25 procent av alla övernattnings i kommersiellt boende i Sverige.

Norge är den största utlandsmarknaden i Sverige räknat i antal övernattnings med 3,4 miljoner. Därefter kommer Tyskland och Danmark. De flesta av de prioriterade marknaderna ökar antalet övernattnings under 2016. De största ökningarna i faktiska tal kom från Tyskland (ökning med 0,1 miljoner), Storbritannien och Kina. Över hälften av de utländska övernattnings gjordes i storstadslänen Stockholm, Västra Götaland och Skåne.

Källor: Tillväxtverket/SCB (Preliminär årsstatistik 2016, det slutliga resultatet publiceras den 6 april 2016.). UNWTO, World Tourism Barometer January 2017.

Omsättning och resultat

Intäkterna för verksamhetsåret 2016 uppgår till 269,1 miljoner kronor (254,3) varav 172,8 miljoner kronor (175,8) i moderbolaget. Årets resultat redovisas till -13,7 miljoner kronor (+8,3) varav i moderbolaget -14,3 (+7,8) 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 125,4

miljoner kronor 2016 i intäkter från näringslivet och närliggande branscher. De statliga medlen har ökat med 20 miljoner kronor jämfört med år 2014 och ligger i stort sett på samma nivå 2016 som 2015, knappt 140 miljoner kronor. Utöver dessa statliga medel tillkommer tilläggsanslag för Designprogrammet där 4 miljoner har ianspråktagits under året.

Intäkternas användning 2016

INTÄKTER				
2016				
Intäkternas användning (TSEK, koncernen)	Staten	Övriga	Total	%
Intäkter	139 600	125 443	265 043	
Designprogram särskilda medel	4 023	-	4 023	
Totala intäkter	143 623	125 443	269 066	100,0 %
Baskostnader marknadsföring	87 309	-	87 309	30,9 %
Baskostnader administration	13 046	-	13 046	4,6 %
Marknadsföring projekt	52 916	125 443	178 359	63,1 %
Designprogram särskilda medel	4 023	-	4 023	1,4 %
Totala kostnader	157 294	125 443	282 737	100,0 %
Årets resultat	-13 671	-	-13 671	
Finansieringsandel i procent	53,4 %	46,6 %	100,0 %	

Finansiering

Visit Sweden finansierar sin verksamhet med intäkter från partners i samarbetsprojekt samt genom medel från staten. De statliga medlen finansierar bolagets basverksamhet och den övergripande marknadsföringen, det vill säga varumärket Sverige. Regeringen kan besluta om tilläggsanslag, ofta med en övergripande förväntan på vad Visit Sweden ska åstadkomma med dessa medel. De statliga medlen för år 2016 uppgick till 139,6 miljoner kronor (139,8). Intäkter för marknadsaktiviteter och gemensamma marknadsföringskampanjer fakturerar Visit Sweden till besöksnäringen för de tjänster som utförs. Intäkterna från besöksnäringen och närliggande branscher uppgick år 2016 till 125,4 miljoner kronor (114,5), vilket är en ökning med 9,5 procent jämfört med år 2015. Ökningen är hänförlig till nya samarbeten med non-tourism aktörer främst

på våra närmarknader samt en senareläggning av aktivitet från 2015 till 2016.

Av de statligt tillförda medlen 2015 återstod ett överskott på 8,3 miljoner kronor vilka återinvesterats 2016 och ingår i det negativa resultatet om 13,7 miljoner kronor.

Finansiell ställning och kassaflöden

Det egna kapitalet uppgår till 20,3 miljoner kronor (33,8) i koncernen och 15,6 miljoner kronor (29,9) i moderföretaget. Soliditeten uppgår till 22,2 procent (46,4) i koncernen och 33,8 procent (63,7) i moderföretaget. Koncernens förändring av likvida medel under 2016 uppgår till 6,0 miljoner kronor (10,3) varav den löpande verksamheten -11,9 miljoner kronor (10,9).

Utveckling av verksamhet, ställning och resultat (koncernen)

(Tkr)	2016 ⁽²⁾	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽²⁾	2013 ⁽²⁾	2012 ⁽²⁾
Nettoomsättning	269 066	254 344	244 541	253 864	281 818
Rörelseresultat	-13 242	8 691	1 184	588	-7 633
Resultat e. finansiella poster	-13 384	8 598	870	346	-7 364
Balansomslutning	91 650	72 814	83 117	63 015	92 522
Soliditet ⁽¹⁾	22,2 %	46,4 %	31,0 %	39,2 %	26,5 %
Medelantal anställda	82	75	81	79	88

⁽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)	2016 ⁽²⁾	2015 ⁽²⁾	2014 ⁽²⁾	2013 ⁽²⁾	2012 ⁽²⁾
Nettoomsättning	172 764	175 759	166 067	188 488	185 591
Rörelseresultat	-14 130	7 850	370	-69	-8 304
Resultat e. finansiella poster	-14 255	7 756	82	-342	-8 084
Balansomslutning	46 098	46 877	43 399	45 538	56 528
Soliditet ⁽¹⁾	33,8 %	63,7 %	50,9 %	48,4 %	39,6 %
Medelantal anställda	42	40	44	45	50

⁽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.

Transaktioner med närstående

Inga närståendetransaktioner utöver den normala verksamheten har ägt rum.

Moderföretaget

I moderbolaget bedrivs verksamhet i centrala funktioner och i representationskontor. För att få en fullständig bild av Visit Swedens verksamhet hänvisas till koncernredovisningen.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Från och med 1 januari 2017 arbetar Visit Sweden utifrån en ny organisationsstruktur. Den nya organisationen syftar övergripande till: att öka fokus på bolagets partners, att öka fokus på målgruppen och dess upplevelse av kommunikationen om Sverige som land och resmål, samt att stärka det globala arbetssättet inom bolaget.

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 förutsättningarna 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 bevaka 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 Swedens verksamhet är i viss omfattning utsatt för olika typer av finansiella risker som valuta-, likviditets-, ränte- och kreditrisker. Den finansiella riskexponeringen inom dessa områden bedöms 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 över tid bedöms som låg.

I koncernens balansräkning finns inga räntebärande skulder och samtliga medel är placerade på koncernens bankkonton varför bolagets ränterisk är obefintlig. Kreditrisken avseende kundfordringar och övriga fordringar värderas som mycket låg. Likviditetsrisk respektive kassaflödesrisk i såväl koncernen som moderbolaget anses som låg.

Förväntad framtida utveckling

De statliga medlen för år 2017 är fastställda till 119 606 000 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 19 maj 2016 beslutades att Visit Sweden beviljats första delen av programfinansieringen för en kommunikationsplattform för Svensk design med 7 000 000 kronor, totalt 28 000 000 kronor över fyra år. Visit Sweden har även den 27 januari 2017 beviljats programfinansiering om 40 005 000 kronor till ett "Exportprogram för Sveriges måltidsturism 2020" fördelat över fyra år med start 2017.

Under 2017 förväntas partnerfinansieringen sjunka något jämfört med 2016. Under 2017 påbörjas arbetet med att utforma ett nytt tjänsteerbjudande till besöksnäringen.

Den internationella turismen växte under 2016 med 3,9 procent och uppgår nu till över 1,2 miljarder resor om året enligt UNWTO (World Tourism Barometer January 2017). 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.

Under 2016 har bolaget fortsatt arbeta för att förstärka ledarskapet och medarbetarskapet i organisationen, till exempel genom chefsutbildning och genom regelbundna mål- och utvecklingssamtal, individuell målstyrning och utvecklingsplaner. Många medarbetare har varit involverade i arbetet med att utveckla bolagets arbetssätt och tjänsteerbjudande och mot slutet av året anpassades organisationen mot det nya arbetssättet, där ett antal medarbetare fick nya roller och nya avdelningstillhörigheter.

Under året implementerade Visit Sweden en uppförandekod och ett flertal nya policyer. Uppförandekoden utgår från bolagets strävan att agera hållbart, etiskt och i enlighet med värdegrunden och tydliggör vilka beteenden andra kan förvänta sig av bolagets medarbetare. Arbetet med att stärka värdegrunden, vilket påbörjades 2015, har fortsatt bland annat genom workshopar i alla team.

Den medarbetarundersökning som gjordes hösten 2016 visar på mycket hög medarbetarnöjdhet. Medarbetarindex 79 och Ledarindex 84 är mycket goda resultat. Bolagets styrkor är bland annat ett mycket starkt engagemang för arbetet och ett mycket gott ledarskap, ett respekterande och uppskattande arbetsklimat, en stark tro på bolagets värdegrund och god fysisk arbetsmiljö. Undersökningen visar samtidigt på behov av att förbättra internkommunikationen och kunskapsdelningen. Medarbetarundersökning genomförs vartannat år och följs vanligen upp av mindre temperaturmätningar under året för att följa utvecklingen.

Hållbarhetsarbete

Visit Swedens dagliga verksamhet styrs med hjälp av en gemensam värdegrund, verksamhetsmål, riktlinjer och policyer.

För all Visit Swedens verksamhet är det en självklarhet att följa respektive lands lagar, regler och förordningar, ha en hög affärsetik och upprätthålla gemensamma värderingar. Policyer och riktlinjer är också vägledande för varje medarbetares ansvar för ett gott och hållbart agerande inom såväl social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet.

Visit Swedens styrelse sätter årligen mål för och följer upp verksamhetens hållbarhetsarbete. Inför 2016 formulerade styrelsen följande hållbarhetsmål:

Miljömässigt hållbarhetsmål

Visit Swedens CO₂-utsläpp under 2016 ska inte överstiga 424 ton.

Socialt hållbarhetsmål

Implementering av värdegrunden och uppförandekoden på bolagets samtliga marknader.

Ekonomiskt hållbarhetsmål

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

Visit Sweden är klimatneutralt företag sedan 2009 och vi kompenserar vår miljöbelastning från tjänsteresor, el och värme. Vi stödjer Brundtlandkommissionens och UNWTOs definitioner om hållbarhet och stödjer FN:s initiativ Global Compact. Vår hållbarhetsrapport finns tillgänglig från den 31 mars på corporate.visitsweden.com, granskad och bestyrkt av extern oberoende hållbarhetsgranskare.

Förslag till vinstdisposition (kronor)

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Balanserat resultat	18 771 026
Årets resultat	-14 268 681
	4 502 345

Styrelsen föreslår att den ansamlade förlusten på 14 268 681 kronor överförs i ny räkning.

I ny räkning balanseras	4 502 345
	4 502 345

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.

Räkenskaper

Koncernen

Koncernens resultaträkning (Tkr)

Rörelsens intäkter	Not	2016-01-01 2016-12-31	2015-01-01 2015-12-31
Nettoomsättning	4	269 066	254 344
		269 066	254 344

Rörelsens kostnader			
Marknadsföring		-182 205	-153 592
Övriga externa kostnader	6, 7	-24 179	-24 389
Personalkostnader	8	-74 163	-65 017
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	11, 12	-1 761	-2 655
Rörelseresultat		-13 242	8 691

Resultat från finansiella poster			
Övriga ränteintäkter		9	29
Räntekostnader och liknande kostnader	9	-151	-122
Resultat efter finansiella poster		-13 384	8 598

Skatt på årets resultat	10	-287	-318
-------------------------	----	------	------

Årets resultat		-13 671	8 280
-----------------------	--	----------------	--------------

Hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		-13 671	8 280

Koncernens balansräkning (Tkr)

TILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar	Not	2016-12-31	2015-12-31
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	11	0	1 318
		0	1 318
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier	12	1 954	207
		1 954	207
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i intresseföretag och joint ventures	14	2	2
Fordringar hos intresseföretag och joint ventures	15	376	376
Depositioner		668	437
		1 046	815
Summa anläggningstillgångar		3 000	2 340
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		32 231	21 466
Övriga fordringar		7 632	3 769
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	4 861	7 549
		44 724	32 784
Kassa och bank	17	43 926	37 690
Summa omsättningstillgångar		88 650	70 474
SUMMA TILLGÅNGAR		91 650	72 814

Koncernens balansräkning (Tkr), forts.

EGET KAPITAL OCH SKULDER

	Not	2016-12-31	2015-12-31
Eget kapital			
Aktiekapital (1 000 000 aktier)		10 000	10 000
Övrigt tillskjutet kapital		23 987	15 518
Annat eget kapital inklusive årets resultat		-13 671	8 280
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare		20 316	33 798
Summa eget kapital		20 316	33 798
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	18	554	460
		554	460
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		48 416	21 078
Aktuella skatteskulder		73	77
Övriga kortfristiga skulder		2 333	2 514
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	19 958	14 887
		70 780	38 556
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		91 650	72 814

Koncernens rapport över förändring i eget kapital (Tkr)

Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare

	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Annat eget kapital inklusive årets resultat	Summa eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare	Minoritets-intresse	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2015	10 000	1 092	14 652	25 744		25 744
Årets resultat			8 280	8 280		8 280
Förändringar i redovisade värden på tillgångar och skulder:						0
Skatt i Norge			-52	-52		-52
Omräkningsdifferenser			-174	-174		-174
Summa värdeförändringar	0	0	-226	-226		-226
Utgående balans per 31 december 2015	10 000	1 092	22 706	33 798		33 798

Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare

	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Annat eget kapital inklusive årets resultat	Summa eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare	Minoritets-intresse	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2016	10 000	1 092	22 706	33 798		33 798
Årets resultat			-13 671	-13 671		-13 671
Förändringar i redovisade värden på tillgångar och skulder:				0		0
Omräkningsdifferenser			189	189		189
Summa värdeförändringar	0	0	189	189		189
Utgående balans per 31 december 2016	10 000	1 092	9 224	20 316		20 316

Aktiekapital 1 000 000 aktier à kvotvärde 10 kronor.

Koncernens kassaflödesanalys (Tkr)

Den löpande verksamheten	Not	2016-01-01 2016-12-31	2015-01-01 2015-12-31
Rörelseresultat		-13 242	8 691
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:			
Nedskrivning immateriell tillgång	11	434	424
Avskrivningar	11, 12	1 327	2 231
Erhållen ränta		9	29
Erlagd ränta		-151	-122
Betald inkomstskatt		-291	-307
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-11 914	10 946

Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital

Minskning(+)/ökning(-) av övriga kortfristiga fordringar		-11 940	17 999
Minskning(-)/ökning(+) av övriga kortfristiga skulder		32 322	-18 420
Kassaflöde från den löpande verksamheten		8 468	10 525

Investeringsverksamheten

Förvärv av materiella anläggningstillgångar	12	-2 185	-55
Depositioner		-231	-127
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-2 416	-182

Årets kassaflöde		6 052	10 343
Likvida medel vid årets början		37 690	27 516
Omräkningsdifferenser i årets kassaflöde		184	-169
Likvida medel vid årets slut		43 926	37 690

Moderföretaget

Moderföretagets resultaträkning (Tkr)

Rörelsens intäkter	Not	2016-01-01 2016-12-31	2015-01-01 2015-12-31
Nettoomsättning	4,5	172 764	175 759
		172 764	175 759

Rörelsens kostnader

Marknadsföring		-130 715	-118 021
Övriga externa kostnader	6, 7	-12 848	-12 986
Personalkostnader	8	-41 628	-34 343
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	11, 12	-1 703	-2 559
Rörelseresultat		-14 130	7 850

Resultat från finansiella poster

Övriga ränteintäkter		8	24
Räntekostnader och liknande kostnader	9	-133	-118
Resultat efter finansiella poster		-14 255	7 756

Resultat före skatt		-14 255	7 756
Skatt på årets resultat	10	-14	0

ÅRETS RESULTAT		-14 269	7 756
-----------------------	--	----------------	--------------

Moderföretagets balansräkning (Tkr)

TILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar	Not	2016-12-31	2015-12-31
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	11	0	1 318
		0	1 318

Materiella anläggningstillgångar

Inventarier	12	1 477	143
		1 477	143

Finansiella anläggningstillgångar

Andelar i koncernföretag	13	814	814
Andelar i intresseföretag och joint ventures	14	2	2
Fordringar hos intresseföretag och joint ventures	15	376	376
Depositioner		21	22
		1 213	1 214

Summa anläggningstillgångar		2 690	2 675
-----------------------------	--	--------------	--------------

Omsättningstillgångar

Kortfristiga fordringar

Kundfordringar		2 269	6 648
Fordringar hos koncernföretag		9 403	5 553
Aktuella skattefordringar		-	16
Övriga fordringar		3 768	2 224
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	2 408	2 533
		17 848	16 974
Kassa och bank	17	25 560	27 228
Summa omsättningstillgångar		43 408	44 202

SUMMA TILLGÅNGAR		46 098	46 877
------------------	--	---------------	---------------

Moderföretagets balansräkning (Tkr), forts.

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Eget kapital	Not	2016-12-31	2015-12-31
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (1 000 000 aktier)		10 000	10 000
Reservfond		1 092	1 092
		11 092	11 092
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust		18 771	11 015
Årets resultat		-14 269	7 756
		4 502	18 771
Summa eget kapital		15 594	29 863
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	18	554	460
		554	460
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		12 991	6 064
Skulder till koncernföretag		2 650	3 593
Aktuella skatteskulder		28	0
Övriga kortfristiga skulder		1 301	1 422
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	12 980	5 475
		29 950	16 554
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		46 098	46 877

Moderföretagets rapport över förändring i eget kapital (Tkr)

	Bundet eget kapital				Fritt eget kapital			
	Aktie-kapital	Uppskriv-ningsfond	Reservfond	Överkurs-fond	Fond för verkligt värde	Balanserad vinst eller förlust	Årets resultat	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2015	10 000	0	1 092	0	0	10 933	82	22 107
Disposition av föregående års resultat						82	-82	-
Årets resultat							7 756	7 756
Utgående balans per 31 december 2015	10 000	0	1 092	0	0	11 015	7 756	29 863

Aktiekapital 1 000 000 aktier à kvotvärde 10 kronor.

	Bundet eget kapital				Fritt eget kapital			
	Aktie-kapital	Uppskriv-ningsfond	Reservfond	Överkurs-fond	Fond för verkligt värde	Balanserad vinst eller förlust	Årets resultat	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2016	10 000	0	1 092	0	0	11 015	7 756	29 863
Disposition av föregående års resultat						7 756	-7 756	-
Årets resultat						-14 269		-14 269
Utgående balans per 31 december 2016	10 000	0	1 092	0	0	4 502	0	15 594

Aktiekapital 1 000 000 aktier à kvotvärde 10 kronor.

Moderföretagets kassaflödesanalys (Tkr)

Den löpande verksamheten	Not	2016-01-01 2016-12-31	2015-01-01 2015-12-31
Rörelseresultat		-14 130	7 850
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:			
Nedskrivning immateriell tillgång	11	435	424
Avskrivningar	11, 12	1 268	2 135
Erhållen ränta		8	24
Erlagd ränta		-133	-118
Betald inkomstskatt		30	-47
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-12 522	10 268

Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital

Minskning(+)/ökning(-) av övriga kortfristiga fordringar		-890	4 451
Minskning(-)/ökning(+) av övriga kortfristiga skulder		13 462	-4 247
Kassaflöde från den löpande verksamheten		50	10 472

Investeringsverksamheten

Förvärv av materiella anläggningstillgångar	12	-1 719	0
Depositioner		1	110
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 718	110

Årets kassaflöde		-1 668	10 582
Likvida medel vid årets början		27 228	16 646
Likvida medel vid årets slut		25 560	27 228

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 BFNAR 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 orealiserade 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 intresseföretaget 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. Avyttras 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.

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. Intäkts- och 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 anläggningstillgången 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 framåtriktat.

Borttagande från balansräkningen

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång 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.

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 nyttjandevärdet. 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 värdet 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 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.

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 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 och 2016 samt periodisering av pågående projekt vid årsskifte med tillämpning av successiv vinstavräkning. För att minimera risken för fel görs därför vissa kontroller.

Not 4 Nettoomsättningens fördelning

Nettoomsättning per verksamhetsgren	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Intäkter från staten	139 600	139 824	139 600	139 824
Designprogram särskilda medel	4 023	-	4 023	-
Intäkter från övriga	125 443	114 520	29 141	35 935
Summa	269 066	254 344	172 764	175 759

Nettoomsättning per geografisk marknad	Koncernen		Varav statlig finansiering	
	2015	2014	2015	2014
Danmark	40 337	25 066	15 114	12 157
Finland	16 506	20 361	8 153	8 361
Frankrike	4 211	3 828	2 980	2 601
Italien	3 787	5 529	2 153	1 981
Kina	9 431	7 619	4 810	3 176
Nederländerna	9 817	6 978	4 620	3 885
Norge	34 173	21 102	11 581	9 711
Ryssland	3 263	6 015	1 488	3 087
Spanien	3 120	3 785	2 283	2 341
Storbritannien	22 479	22 250	8 368	8 889
Tyskland	31 368	31 838	10 915	10 433
USA	19 584	23 137	9 485	12 092
Sverige(*)	66 967	76 836	57 650	61 110
Designprogrammet	4 023	-	4 023	-
Summa	269 066	254 344	143 623	139 824

(*) Avser övergripande marknadsföring

Not 5 Uppgift om inköp och försäljning inom samma koncern

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Inköp	-	-	37,5%	39,0 %
Försäljning	-	-	3,3%	2,8 %

Not 6 Upplysning om ersättning till revisorn

PwC	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Revisionsuppdrag	372	265	256	180
Övriga tjänster	130	493	130	493
Andra revisionsbolag				
Revisionsuppdrag	163	159	-	-
Övriga tjänster	456	52	456	52
Summa	1 121	969	842	725

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 264 Tkr (282) och i moderföretaget till 58 Tkr (74). Framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal förfaller enligt följande:

Förfallotidpunkt	Koncernen		Modertiföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Inom ett år	270	288	62	65
Senare än ett år men inom fem år	221	480	0	36
Summa	491	768	62	101

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

Medeltalet anställda	2016		2015	
	Antal anställda	Varav antal män	Antal anställda	Varav antal män
Modertiföretaget				
Sverige	29	7	27	7
Frankrike	2	-	2	-
Italien	2	-	2	1
Kina	4	1	3	1
Nederländerna	4	1	4	-
Ryssland	1	-	2	1
Totalt i moderföretaget	42	9	40	10

Dotterföretag				
Danmark	10	4	8	2
Finland	5	3	4	3
Norge	7	2	6	1
Spanien	2	2	2	2
Storbritannien	5	2	5	2
Tyskland	8	3	8	4
USA	3	1	2	1
Totalt i dotterföretag	40	17	35	15
Totalt i koncernen	82	26	75	25

Fördelning ledande befattningshavare per balansdagen	Koncernen		Modertiföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Kvinnor:				
styrelseledamöter	5	3	5	3
andra personer i företagets ledning inkl. VD	5	5	5	5
Män:				
styrelseledamöter	3	5	3	5
andra personer i företagets ledning inkl. VD	3	3	3	3
Totalt	16	16	16	16

Löner, andra ersättningar m m	2016		2015	
	Löner och andra ersättningar	Soc kostn (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Soc kostn (varav pensionskostnader)
Modertiföretaget	27 062	13 180	22 346	10 492
		(3 354)		(3 081)
Dotterföretag	26 609	4 766	24 661	3 863
		(1 787)		(1 510)
Totalt i koncernen	53 671	17 946	47 007	14 355
		(5 141)		(4 591)

Löner, andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter och anställda	2016		2015	
	Styrelse och VD (varav tantiem och dylikt)	Övriga anställda	Styrelse och VD (varav tantiem och dylikt)	Övriga anställda
Moderföretaget	1.) 4 343	22 719	1 738	20 608
Dotterföretag		26 609		24 661
Totalt i koncernen	4 343	49 328	1 738	45 269

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 534 Tkr (323) gruppen styrelse och VD. Koncernen och moderbolaget har ingen utestående pensionsförpliktelse till dessa.

Avtal om avgångsvederlag

Mellan företaget och avgående verkställande direktören gällde en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Uppsägningslön för 6 månader samt avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner har utgått enligt avtal (1.) Ingår i summan med 2 472.). Vid ny anställning eller inkomst reduceras avgångsersättningen med motsvarande belopp under den tid då uppsägningslön eller avgångsvederlag utgår och som överstiger 12 månader. Tillförordnad vd har inget avtal om avgångsvederlag.

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 Räntekostnader och liknande kostnader

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Räntekostnader	-151	-122	-133	-118
Övrigt	-	-	-	-
Summa	-151	-122	-133	-118

Not 10 Skatt på årets resultat

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Aktuell skatt	-287	-318	-14	-
Skatt på årets resultat	-287	-318	-14	0

Avstämning årets skattekostnad	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Redovisat resultat före skatt	-13 671	8 598	-14 269	7 756
Skatt beräknad enligt svensk skattesats (22 %)	3 008	-1 892	3 139	-1 706
Dotterbolags skatt i utlandet	-273	-318		
Skatt representationskontor	-14	0	-14	0
Skatteeffekt av ej utnyttjat underskottsavdrag	-3 008	1 892	-3 139	1 706
Summa	-287	-318	-14	0
Årets redovisade skattekostnad	-287	-318	-14	0

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 95 543 Tkr (103 452). Företaget bedömer det osäkert om dessa underskottsavdrag kommer att kunna utnyttjas på grund av osäkerhet om när i framtiden tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att genereras.

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

Not 11 Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	3 531	4 547	3 531	4 547
Nedskrivning	-3 531	-1 016	-3 531	-1 016
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	0	3 531	0	3 531
Ingående avskrivningar	-2 213	-1 289	-2 213	-1 289
Nedskrivning	3 097	592	3 097	592
Årets avskrivningar enligt plan	-884	-1 516	-884	-1 516
Utgående ackumulerade avskrivningar	0	-2 213	0	-2 213
Utgående planenligt restvärde	0	1 318	0	1 318

Not 12 Inventarier

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	5 693	6 528	3 190	3 368
Inköp	2 185	55	1 718	-
Kursjusteringar och justering av IB	68	-131	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-1 418	-759	-311	-178
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	6 528	5 693	4 597	3 190
Ingående avskrivningar enligt plan	-5 486	-5 656	-3 047	-2 606
Kursjusteringar och justering av IB	-63	126	-	-
Försäljningar/utrangeringar	1 418	759	311	178
Årets avskrivningar enligt plan	-443	-715	-384	-619
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-4 574	-5 486	-3 120	-3 047
Utgående planenligt restvärde	1 954	207	1 477	143

Not 13 Andelar i koncernföretag

	Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	814	814
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	814	814
Utgående redovisat värde	814	814

Företagets innehav av andelar i koncernföretag

Företagets namn	Kapitalandel	Rösträttsandel	Antal andelar	Bokfört värde	
				2016-12-31	2015-12-31
VisitSweden ApS	100 %	100 %	200	239	239
V.S. VisitSweden Ab Oy	100 %	100 %	8	76	76
VisitSweden AS	100 %	100 %	100	109	109
VisitSweden S.L	100 %	100 %	3 006	33	33
VisitSweden Ltd	100 %	100 %	100	50	50
VisitSweden GmbH	100 %	100 %	-	300	300
VistiSweden Inc	100 %	100 %	100	7	7
Summa				814	814

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
VistiSweden Inc	32-0413828	USA

Not 14 Andelar i intresseföretag och joint ventures

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016	2015	2016	2015
Ingående redovisat värde	2	2	2	2
Utgående redovisat värde	2	2	2	2

Koncernen

Företagets namn	Kapitalandel	Rösträttsandel	Antal andelar	Bokfört värde	
				2016-12-31	2015-12-31
Scandinavian Tourism Inc.	20 %	20 %	20	2	2
Summa				2	2

Moderföretaget

Företagets namn	Kapitalandel	Rösträttsandel	Antal andelar	Bokfört värde	
				2016-12-31	2015-12-31
Scandinavian Tourism Inc.	20 %	20 %	20	2	2
Summa				2	2

Företagets namn	Org nr	Säte
Scandinavian Tourism Inc.	-	USA

Not 15 Fordringar hos intresseföretag och joint ventures

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	376	376	376	376
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	376	376	376	376
Utgående redovisat värde	376	376	376	376

Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Förutbetalda hyror	958	1 000	787	714
Förutbetalda försäkringar	463	440	338	375
Förskottsdebiterade underhållsavgifter	142	343	142	225
Förutbetalda kostnader pågående arbete	2 563	3 798	950	1 051
Upplupna intäkter	-	1 773	-	-
Övriga poster	735	195	191	168
Summa	4 861	7 549	2 408	2 533

Not 17 Kassa och bank

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

Not 18 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	
	2016	2015	2016	2015
	554	460	554	460
Summa	554	460	554	460

Not 19 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Upplupna löner (inkl sociala avgifter)	4 723	740	4 720	738
Upplupna semesterlöner (inkl sociala avgifter)	2 939	2 560	1 012	1 136
Förutbetalda intäkter	8 295	7 865	4 386	1 328
Upplupna konsultkostnader	1 785	2 083	1 575	1 533
Övriga poster	2 216	1 639	1 287	740
Summa	19 958	14 887	12 980	5 475

Not 20 Eventualförpliktelser

	Koncernen		Moderföretaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Bundna skattetreks medel Norge	265	241	-	-
Hysesdepositioner	735	500	88	85
Summa	1 000	741	88	85

Not 21 Förslag till vinstdisposition (kronor)

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Balanserat resultat	18 771 026
Årets resultat	-14 268 681
	4 502 345

Styrelsen föreslår att den ansamlade förlusten på 14 268 681 kronor överförs i ny räkning.

I ny räkning balanseras	4 502 345
	4 502 345

Stockholm den 15 mars 2017

Elisabeth Gauffin
Styrelsens ordförande

Kristina Ekengren
Ledamot

Mats Forslund
Ledamot

Jari Virtanen
Ledamot

Kristina Ösund
Tillförordnad verkställande direktör

Lotta Boman
Ledamot

Anders Eslander
Ledamot

Elisabeth Haglund
Ledamot

Eva Östling
Ledamot

Vår revisionsberättelse har avgivits den 28 mars 2017

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Auktoriserad revisor
Ann-Christine Häggglund
Huvudansvarig revisor

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Auktoriserad revisor
Victor Brusewitz

Styrelse och företagsledning 2016

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
(avgick i juni 2016)

4. Kristina Ösund

Director of Corporate Business
Support (tf vd fr o m 18 nov 2016)

5. Helene Berg

Regional Director
(Tyskland, Nederländerna,
Storbritannien, Ryssland)

6. Sofia Kinberg

Director of Marketing

7. Ulrika Hallesius

Director of Corporate
Communications & Public Affairs
(avgick i maj 2016)

8. Thomas Brühl

vd (avgick 18 nov 2016)

Styrelse



Elisabeth Gauffin
KRAV, ordförande



Lotta Boman



Kristina Ekengren
Näringsdepartementet



Anders Eslander



Mats Forslund
Jämtland Härjedalen
Turism



Elisabeth Haglund
Svensk Turism AB



Jari Virtanen
Stena Line
Travel Group AB



Eva Östling
Visita



Titti Rodling
(suppleant)
SLAO



Patric Sjöberg
(suppleant)
Stockholmsmässan



Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för V.S. VisitSweden AB för år 2016.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för

våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för V.S. VisitSweden AB för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets



bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 28 mars 2017
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Victor Brusewitz
Auktoriserad revisor

Aktiviteter och effekt för ekonomisk hållbarhet

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



Uppdraget till Visit Sweden är att skapa värde för Sverige genom att få fler utländska turister att spendera mer i besöksnäringen. Högre omsättning och intäkter skapar förutsättningar för produktutveckling och arbetstillfällen, men skapar också efterfrågan på utveckling av infrastruktur och service som kan komma hela samhället till del. Visit Swedens internationella marknadsföring ska tillsammans med övriga statliga aktörers insatser bidra till regeringens exportstrategi. Visit Swedens egen verksamhet ska göra ett nollresultat över tid.

Visit Sweden ger effekt för staten och besöksnäringen

När Visit Sweden tillsammans med besöksnäringen får fler utländska besökare att välja Sverige är det staten och besöksnäringens företag som främst tar del av de effekter som direkt eller indirekt skapar ekonomiskt värde. Här redovisas enbart Visit Swedens direkta och indirekta påverkan på sina intressenter, och därmed inte effekter som genereras i nästa led, till exempel ökad omsättning hos besöksnäringens leverantörer.

Direkta ekonomiska effekter av vårt arbete

Konsumtion och momsintäkter

Utländska besökare spenderade under 2015 112,6 miljarder kronor i bland annat besöksnäringens företag. Pengarna lades på boende, restauranger, transporter, varuinköp, drivmedel, aktiviteter, upplevelser samt andra varor och tjänster. Av detta

gick 14,6 miljarder direkt till staten via momsintäkter.*

Sysselsättning

Internationell turism till Sverige bidrar till att besöksnäringen sysselsätter 165 400 personer över hela landet. Det är en ökning med 5,8 procent från 2014 till 2015, samtidigt som den totala sysselsättningen ökade med 1,5 procent. Sedan 2000 har sysselsättningen inom turism ökat med 26,5 procent, medan Sveriges totala sysselsättning ökade med 11,8 procent.*

*Källa: Fakta om svensk turism, Tillväxtverket/SCB. Siffror för 2016 kommer i juni 2017.

Indirekta ekonomiska effekter av vårt arbete

Stärkt varumärke för Sverige

Visit Swedens marknadsföring för både destinationen Sverige tillsammans med besöksnäringen, och för Sverige som land tillsammans med andra Sverigefrämjande aktörer, bidrar till att stärka Sveriges varumärke. En stark och tydlig Sverigebild ger ett värde till partners som kan mätas i genomslagskraft hos potentiella resenärer. Enligt Visit Swedens målgruppsanalys är 81 miljoner människor i 11 länder nyfikna på Sverige och vill resa hit.

Exempelvis publicerades cirka 7 700 artiklar och inlägg i internationella medier, där Visit Sweden hade bidragit, till ett värde av 1,66 miljarder kronor.

Internt ekonomiskt hållbarhetsmål

För verksamhetsåret 2016 har Visit Swedens styrelse satt ett ekonomiskt mål som ska bidra till verksamhetens långsiktiga utveckling.

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

Regeringens medel från anslaget 1:7 Turistfrämjande ska enligt statens riktlinjer användas för att finansiera Visit Swedens basverksamhet och övergripande image-marknadsföring av Sverige som turistland. Av dessa ska 30 miljoner kronor användas för att genomföra satsningar på nya tillväxtmarknader som Indien och Kina, marknadsföra hållbar natur- och ekoturism på landsbygden och genom-

föra insatser för att förlänga utländska besökares vistelse i Sverige. Ägaren statens mål är att finansieringen av produktmarknadsföring ska uppgå till minst samma belopp som staten tillskjuter.

Statens och besöksnäringens investeringar i Visit Sweden ska resultera i ett nollresultat över tid.

Visit Swedens totala intäkter 2016 från staten och näringslivet ökade till totalt 265 miljoner kronor jämfört med 254 miljoner kronor 2015. Bolaget utnyttjade ett överskott från året före och gick in i 2017 med ett planerat underskott, för att göra medvetna investeringar i bolagets omställning och i marknadsföring. 2016 års resultat är -14 miljoner kronor, att jämföra med +8 miljoner kronor året före. Visit Swedens ekonomiska mål är att balansera budget över tid.

Visit Swedens medlemskap i organisationer

- Mittuniversitetet, tidigare vd styrelseledamot
- Association of Swedish Fashion Brands, tidigare vd styrelseledamot
- Svenska Handelskammaren i Tyskland, vice ordförande

Skapat värde fördelat på övriga intressenter

Leverantörer	Medarbetare	Offentlig sektor	Lokalsamhället
Rörelsekostnader	Löner och ersättningar	Sociala avgifter och skatter i utlandet för dotterbolags verksamhet	Kostnader för lokalkontor
200,7 mkr	58,8 mkr	13,1 mkr	10,0 mkr
Visit Sweden köper material och tjänster från ca 1 300 leverantörer i 13 länder.	Visit Sweden betalar 82 anställda (medeltal helårsverken) i 13 länder.	Visit Sweden betalar sociala avgifter och skatt i 13 länder.	Visit Sweden betalar kostnader för 13 kontor.
Under 2016 utgick endast ett ringa värde till aktieägare och kreditgivare.			

Aktiviteter och effekt för social hållbarhet

Visit Sweden kommunicerar med människor i utlandet som drömer om en intressant och avslappnande semester. De attraheras av erbjudanden och berättelser om Sverige som är relevanta och skapar nyfikenhet. För att lyckas med detta behövs skickliga och dedikerade medarbetare.

När Visit Sweden tillsammans med besöksnäringen marknadsför destinationen Sverige får det fler utländska besökare att få upp ögonen för vårt land och välja semesterupplevelser som berikar dem. I det arbetet är medarbetare som är experter på kommunikation och resenärernas kulturella kontext Visit Swedens främsta resurs. Därför fokuserar Visit Sweden på att skapa en attraktiv och utvecklande miljö för alla anställda.

Visit Sweden inspirerar resenärerna

För många resenärer är Sverige ett resmål som står för något annat än massturismdestinationerna. Det har Visit Sweden tagit fasta på med varumärkeslöftet "welcome to something else". Tillsammans med besöksnäringen lyfter vi fram budskap som ska hjälpa besökarna att hitta berikande och lärande upplevelser. En inriktning på natur och livsstil i marknadsföringen bidrar till att fokusera kommunikationen till det som internationella turister redan efterfrågar. Visit Swedens målgruppsanalyser ger kunskap om vad resenären vill göra i Sverige och en resenär som har haft en berikande och positiv upplevelse sprider den ofta i sina nätverk. Drygt 90 procent av alla besökare i Sverige är nöjda med sitt besök (källa: IBIS 2014, Tillväxtverket).

Medarbetarna är Visit Swedens viktigaste tillgång

Med spetskompetens och djupa kommunikationskunskaper utför Visit Sweden sitt uppdrag i en internationell konkurrens, som kommer att öka ytterligare i och med digitalisering och globalisering. Därför ska Visit Sweden attrahera, utveckla och behålla kvalificerade medarbetare som bidrar till att uppfylla målen. Visit Sweden har under året fokuserat på implementering av uppförandekod och policyer, förstärkt ledarskap och aktivt medarbetarskap, nya rutiner och verktyg för arbetsmiljö samt mål- och prestationsstyrning. Förändringen mot ett nytt arbetssätt i en mer digital omvärld har initierat och tydliggjort behov av kompetensutveckling.

Strategier och policyer

I Visit Swedens affärsplan pekas flera viktiga komponenter ut för att lyckas som kommunikationsbolag och bli ett attraktivt och hållbart bolag:

- 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.

Värdegrund

Visit Swedens värdegrund, se sidan 19, är en central del i bolagets uppförandekod och värdegrunden har fått en större roll i de policyer och riktlinjer som har utvecklats. I Visit Swedens interna medarbetarundersökning anger 100 procent av medarbetarna att man förstår värdegrunden, och 93 procent anger att man tror på den. Medarbetarna vill dock att värdegrunden tydligare ska genomsyra hela bolaget och att den ska bli till större hjälp i det dagliga arbetet.

På samtliga utlandskontor och avdelningar på huvudkontoret genomfördes en konkretisering av värdeorden i början av året för att identifiera beteenden som stödjer värdegrunden.

Uppförandekod

Visit Swedens uppförandekod är ett ramverk för de förväntningar som Visit Sweden har på alla medarbetare att uppträda föredömligt, etiskt och ansvarsfullt. När uppförandekoden sätter en högre standard än vad som krävs enligt nationella lagar eller förordningar ska koden följas. Visit Sweden ska alltid följa nationell lagstiftning och regler i de länder där vi har verksamhet. Visit Sweden följer även riktlinjerna för bolag med statligt ägande, stödjer internationella mänskliga rättigheter och följer de tio principerna i FNs Global Compact.

Chef för respektive kontor ansvarar för att uppförandekoden följs, och Visit Swedens vd har det övergripande ansvaret för att koden implementeras och respekteras.

Uppförandekoden baseras på hänsynstagande inom tre områden: social hänsyn, miljöhänsyn samt ekonomisk och finansiell hänsyn. Exempelvis respekterar Visit Sweden alla medarbetares organisationsrätt, föreningsfrihet och rätt till kollektiva förhandlingar. Koden innehåller också en checklista att använda när en medarbetare är osäker på hur en situation ska hanteras, samt innefattar Visit Swedens regler för ansvar, efterlevnad och uppföljning.

Internt socialt hållbarhetsmål

För verksamhetsåret 2016 har Visit Swedens styrelse satt ett socialt mål som ska bidra till verksamhetens långsiktiga utveckling.

Göra ett grundligt implementeringsarbete av värdegrunden och uppförandekoden på bolagets samtliga marknader.

Under 2016 har den uppförandekod som togs fram året innan implementerats tillsammans med ett antal nya och befintliga policyer. Alla chefer har efter central genomgång infört innehållet i sina grupper. 98 procent av alla medarbetare har angett att de läst, förstått och diskuterat Visit Swedens uppförandekod och policyer. Visit Swedens koncernstyrelse ska årligen få en rapport om efterlevnad av uppförandekoden och eventuella avvikelser.

Samtliga policyer, uppförandekod och riktlinjer finns tillgängliga för alla medarbetare i Visit Swedens Personalhandbok, som nylanserades under 2016.

Kompetens, kunskapsutbyte och inspiration

Visit Sweden strävar efter att vara en lärande organisation. Under året har företagsledningen, olika avdelningar och enskilda medarbetare tagit initiativ till utbildningsdagar, inspirationsmöten, projektpresentationer och annat kunskapsutbyte. Olika funktionsgrupper har ett kontinuerligt kunskapsutbyte inom sina områden. Kompetensutveckling sker genom externa och interna utbildningar, deltagande på konferenser och mässor, genom nätverk, mentorskap och coaching samt genom intern rörlighet och rollbyten.

Visit Swedens årliga internkonferens ger tillfälle till en gemensam syn och kunskapsförmedling i viktiga frågor. Under 2016 lades fokus på att alla medarbetare skulle ta del av syfte, mål och riktning för affärsplanen och den digitala strategi som ligger till grund för Visit Swedens förändringsarbete.

Under 2016 har Visit Sweden gjort en mätning av hur mycket tid medarbetarna har ägnat åt egen kompetensutveckling.

Utvecklings- och målsamtal

Varje medarbetare har individuella mål som följs upp, revideras och diskuteras kontinuerligt. Varje medarbetare ska ha ett utvecklingssamtal och minst två målsamtal varje år. Utvecklingssamtal ska hållas med tillsvidareanställda medarbetare och visstidsanställda med anställning längre än sex månader. Samtal behöver inte hållas med medarbetare som inte är i aktiv tjänst.

I utvecklingssamtal sätts övergripande mål och chef och medarbetare diskuterar kompetensutveckling, hälsa, arbetsmiljö och arbetssituation, ledarskap och prestation.

I målsamtal sätts konkreta aktivitetsmål och man följer upp tidigare målsättningar. Målsamtal ska genomföras med alla medarbetare i aktiv tjänst inklusive långtidskonsulter.

Såväl utvecklings- som målsamtal förbereds och dokumenteras i stödsystemet Heartpace.

- 98 procent av de planerade utvecklingssamtalen genomfördes. Fördelning per kön och anställningsform redovisas ej, då endast 2 procent av samtalen inte är genomförda.
- 74 procent av medarbetarna angav i tredje kvartalet att de genomfört minst ett målsamtal under året. Registrerade målsamtal i Heartpace är dock endast 21 procent.

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. Visit Sweden har de senaste åren satsat på ledarutveckling för främst lands- och avdelningschefer och under 2016 introducerades nyttillträdda chefer i utbildningsprogrammet. I en medarbetarundersökning som besvarades av 86 procent av medarbetarna fick ett så kallat ledarskapsindex, det vill säga hur cheferna upplevs utöva sitt ledarskap, mycket höga resultat.

Rekrytering

För medarbetare på Visit Sweden ska det finnas möjlighet att utvecklas och göra karriär. Vid tillsättning av tjänster är Visit Swedens ambition att stimulera intern rörlighet och kompetensutveckling. Lediga tjänster utannonseras internt. Under året har Visit Sweden erbjudit en anställd en ny position i bolaget, samt erbjudit en tidigare konsult anställning.

När medarbetare slutar sin anställning genomförs avslutsamtal. Visit Sweden har inga program som stöd för fortsatt anställningsbarhet.

Hälsa och arbetsmiljö

Omtanke om och mellan medarbetare är en viktig del av Visit Swedens värdegrund. Arbetsmiljöarbetet ska bidra till att människor mår bra, trivs och utvecklas. Under 2016 fastställde Visit Swedens styrelse en ny arbetsmiljöpolicy, som innehåller övergripande målsättningar, riktlinjer, hur ansvar är fördelat samt hur Visit Sweden ska åstadkomma ett effektivt och systematiskt arbetsmiljöarbete.

Under 2016 utvecklades processer och verktyg för arbetsmiljöarbetet:

- arbetsmiljöpolicy
- rutin för systematiskt arbetsmiljöarbete
- utvecklad checklista för skyddsron
- underlag för arbetsmiljöundersökning med sociala och organisatoriska aspekter

Samtliga chefer fick under året grundläggande arbetsmiljöutbildning. Skyddsron har genomförts för 11 av 13 kontor. De två återstående kontoren kompletteras under 2017.

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 på huvudkontoret och flera andra kontor regelbunden hälsoundersökning. Alla medarbetare erbjuds ett årligt friskvårdsbidrag.

Medarbetarundersökning

Visit Sweden gör medarbetarundersökningar för alla medarbetare vartannat år, den senaste under hösten 2016. Respondenternas svar ger ett medarbetarindex, som 2016 var högre än både 2014 och 2012. Bland styrkorna som organisation finns ett starkt engagemang hos medarbetarna, ett mycket gott ledarskap hos närmaste chef, ett respekterande och uppskattande arbetsklimat, en stark tro på värdegrunden och god fysisk arbetsmiljö.

Visit Sweden behöver utveckla och förbättra internkommunikation och en gemensam målbild. Då Visit Sweden är i en förändringsprocess där ett nytt arbetssätt kräver tydliga mål, globalt samarbete, snabbhet och ständigt lärande blir dessa utvecklingsområden extra viktiga att hantera.

Klimatundersökning

Visit Sweden genomförde kvartalsvisa klimatundersökningar bland alla medarbetare under årets tre första kvartal med syfte att mäta hur man uppfattar utvecklings- och målsamtal samt hur väl man förstår Visit Swedens digitala strategi och känner sig delaktig i förnyelsearbetet.

Antal anställda

Den 31 december hade Visit Sweden totalt 89 medarbetare på huvudkontor och egna utlandskontor. Antal helårsverken var 82.

Antal anställda fördelat på kön och ålder per 31 dec 2016

	Kvinnor	Män	Totalt
-29 år	5*	2*	7
30-50 år	51**	20	71
51- år	8	3	11
Totalt	64	25	89

*Varav 2 kvinnor och 2 män var visstidsanställda.

**Varav 3 kvinnor 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.

Antal anställda fördelat på kön och anställningsform per 31 dec 2016

	Kvinnor	Män	Totalt
Tillsvidareanställda, heltid	50	23	73
Tillsvidareanställda, deltid	9	0	9
Visstidsanställda, heltid	5	0	5
Visstidsanställda, deltid	0	2	2
Totalt	64	25	89

Konsulter	3	1	4
Totalt summa	67	26	93

72 procent av Visit Swedens medarbetare, exklusive konsulter, är kvinnor, 28 procent är män.

Insamling av data till ovanstående tabeller bygger på egen personalstatistik.

Personalomsättning

Personalomsättningen av tillsvidareanställda var under 2016 7,3 procent, varav 4,7 procent var kvinnor och 12 procent var män.

Arbetsskador

En arbetsskada har rapporterats under 2016. Alla arbetsskador rapporteras enligt Visit Swedens rutin till HR-ansvarig, till arbetsmiljöansvarig på respektive kontor samt till skyddsombud på huvudkontoret.

Sjukfrånvaro

Visit Sweden hade en genomsnittlig korttidssjukfrånvaro på 0,83 procent. Två fall av långtidssjukfrånvaro har rapporterats. Den totala sjukfrånvaron inklusive långtidssjukfrånvaro var 1,3 procent.

Kollektivavtal

6 medarbetare på Visit Swedens kontor i Frankrike, Spanien och Italien omfattas av kollektivavtal. Det utgör 7 procent av Visit Swedens medarbetare. För Visit Swedens huvudkontor i Stockholm pågår dialog med arbetsgivarorganisation om medlemskap och kollektivavtalsanslutning.

Styrelse och ledning, fördelning ålder och kön

Styrelsen per 31 dec 2016	Kvinnor	Män	Totalt
-29 år	0	0	0
30-50 år	2	1	3
51- år	4	3	7
Totalt	6	4	10

40 procent av Visit Swedens styrelse, inklusive suppleanter, består av män, 60 procent av kvinnor. Tabellen avser ordinarie ledamöter och suppleanter.

Ledningsgruppen per 31 dec 2016	Kvinnor	Män	Totalt
-29 år	0	0	0
30-50 år	4	2	6
51- år	1	1	2
Totalt	5	3	8

Anti-korruption

Visit Sweden följer både svenskt och lokalt regelverk och etiska koder på de marknader där vi verkar. Utöver det ska Visit Sweden följa samarbetspartners och kunders egna affärsetiska policyer.

I Visit Swedens affärsetiska policy beskrivs hur bolaget motverkar korruption inom affärslivet och tydliggör Visit Swedens uppförandekod i relation till egna affärsaktiviteter. Policyn är öppen och riktar sig till medarbetare, ägare och samarbetspartners. Visit Sweden ska även följa Institutet Mot Mutors "Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet".

Visit Swedens verksamhet genomsyras av måttfullhet vid exempelvis pressresor och liknande arrangemang, gåvor ska ha ett ringa värde och ska inte vara av personlig karaktär samt att inga andra än personer med affärsrelation till Visit Sweden ska få resor, boende eller andra förmåner bekostade av Visit Sweden. Arrangemang ska vara öppna och inte framstå som nöje.

Sociala aktiviteter för övriga intressenter

Engagemang i samhället

Visit Sweden gav även 2016 ett bidrag till en välgörenhetsorganisation, där urvalet sker efter omröstning bland alla medarbetare i koncernen. Föreslagna mottagare ska exempelvis vara etablerade, ha fokus på humanitärt bistånd, natur, mänskliga rättigheter och/eller resor. Områden med anknytning till Visit Swedens eller turistindustrins verksamhet – kommunikation eller turism – ska alltid finnas som valbart alternativ.

Under 2016 valde Visit Swedens medarbetare att bidraget skulle gå till Läkare utan Gränser.

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

Praktik

På ett antal av Visit Swedens utlandskontor samt huvudkontoret erbjuds studenter längre och kortare tids praktikplats.

I samarbete med Migrationsverket erbjöd Visit Sweden praktik till två asylsökande under drygt två månader.

Visit Sweden och mångfald

Människor med olika erfarenheter och perspektiv är en avgörande faktor för att skapa ett framgångsrikt, hållbart och lönsamt företag. Därför arbetar Visit Sweden med att stärka mångfald och jämställdhet och för att motverka diskriminering. Målet är att alla individer ska behandlas likvärdigt, det vill säga ha samma villkor, rättigheter och möjligheter på Visit Sweden. Vi strävar efter etnisk och kulturell mångfald samt en i huvudsak jämn könsfördelning inom olika befattningar och arbetsgrupper. Det underrepresenterade könet ska utgöra minst 40 procent.

Vid rekryteringar accepterar Visit Sweden ingen diskriminering av sökande på grund av kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, könsidentitet eller könsuttryck, funktionsnedsättning, ålder eller sexuell läggning. Det gäller även samarbetspartners i rekryteringsprocessen, som rekryteringsföretag, externa konsulter eller researchbolag. För att stärka mångfald uppmuntras exempelvis både män och kvinnor att söka lediga tjänster, underrepresenterat kön vid lika meriter prioriteras vid tillsättning av chefspositioner och jobbkandidater ska intervjuas av både kvinnor och män.

De aktiviteter som bidrar till att Visit Swedens plan för mångfalds- och jämställdhetsarbete realiseras följs löpande upp av HR-ansvarig. Under 2016 har Visit Sweden till exempel låtit oidentifiera ansökningar så att kandidater inför första urval presenterades med enbart kunskaper och profil.

Aktiviteter och effekt för miljömässig hållbarhet

För Visit Sweden är det viktigt att verksamheten har minsta möjliga belastning på miljön. Vi har som mål att inte öka våra utsläpp och kompenserar för den påverkan vi ändå orsakar. Utsläppen per medarbetare ökade under 2016.

Beräkning av utsläpp

Utsläpp från köpt el och värme samt tjänsteresor utgör tillsammans den största delen av Visit Swedens miljöavtryck. Under 2016 har vi beräknat utsläpp som knyts till alla kontor och medarbetare, omräknat till koldioxidekvivalenter. Alla medarbetare har rapporterat sina egna tjänsteresor i ett klimatberäkningsverktyg. Marknad Indien ingår inte i beräkningen, då Visit Sweden där inte har eget kontor eller lokalanställda.

Beräkning av utsläpp har baserats på Greenhouse Gas Protocol, en internationell standard för beräkning och rapportering av klimatpåverkan från verksamheten. För kontor som saknar specifika uppgifter om köpt el och värme har klimatpåverkan uppskattats.

Utsläpp omräknat i koldioxid

Tjänsteresor: 453 tCO₂e (ton koldioxidekvivalenter), 91 procent
Köpt elektricitet och värme: 44 tCO₂e, 9 procent
Totalt: 497 tCO₂e

Utsläpp per medarbetare

6,07 tCO₂e/medarbetare (82 helårsverken)
Se tabell Nyckeltal utsläpp.

Internt miljömässigt hållbarhetsmål

För verksamhetsåret 2016 har Visit Swedens styrelse satt ett miljömässigt mål som ska bidra till verksamhetens långsiktiga utveckling.

Visit Swedens CO₂-utsläpp under 2016 ska inte överstiga 424 ton.

Visit Swedens totala utsläpp och utsläppen per medarbetare ökade under 2016, främst beroende på ett ökat resande med flyg. Visit Sweden har ännu inte analyserat möjliga orsaker, men en ökad klimatpåverkan från flygresor kan hänga samman med bolagets förändringsarbete som krävt stor samverkan mellan medarbetare. Rapportering av data kan också ha förbättrats.

Beräkning av utsläpp från events

Utsläpp omräknat i koldioxidekvivalenter har beräknats för tre av de största evenen under året: Visit Swedens internkonferens (8,22 tCO₂e), Swedish Workshop (117,4 tCO₂e) och TBEX (12,69 tCO₂e). Utsläppen, totalt 138 tCO₂e, har kompenserats genom klimatkompensationsprojekt.

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. I Visit Swedens uppförandekod poängteras att varje medarbetares bidrag och insatser är betydelsefullt för att minska miljöpåverkan. Medvetna val i vardagen ger en samlad stor effekt.

För att effektivisera både transporter och medarbetarnas tid strävar Visit Sweden efter att lägga möten som kräver en resa till samma tillfälle. Möten som sker på andra sätt än att genom resor uppmuntras.

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 300 000 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

Visit Sweden har sedan 2009 deltagit i ett program för att minimera och kompensera miljöpåverkan, som hanteras av klimatföretaget South Pole Group. Programmet följer FNs definition för klimatneutralitet. Visit Sweden uppfyller South Pole Groups kriterier för att klassificeras som Klimatneutralt företag:

- kvantifiera organisationens direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser. Se tabell Nyckeltal utsläpp

- identifiera åtgärder för att minska utsläpp av växthusgaser
- reducera utsläpp från alla direkta och indirekta utsläppskällor
- kommunicera klimatneutraliteten

Visit Sweden kompenserar även de utsläpp som kvarstår genom kompensationsprojekt.

Klimatkompensation

Den klimatpåverkan från tjänsteresor, el, värme och events som kvarstår enligt åtgärdsprogrammet kompenseras av Visit Sweden genom certifierade kompensationsprojekt från South Pole Group.

Utsläppen från tjänsteresor, el och värme, 497 tCO₂e, kompenseras genom ett projekt för skogsskydd i Zimbabwe.

Utsläppen från resor, mat och lokaler på Visit Swedens GHG-beräknade events kompenseras genom klimatprojektet Water Purification Filters i Kenya.

Läs mer på www.thesouthpolegroup.com/projects.

Information till resenärer

Visit Sweden och besöksnäringen lyfter fram upplevelser, boende och transport som efterfrågas av resenärer. I olika sammanhang ger Visit Sweden tips om upplevelser med miljövänlig profil. Under 2016 utvecklades en ny officiell hemsida för destinationen Sverige, där Visit Sweden presenterar en lista med tips på upplevelser med ekoturismprofil. www.visitsweden.com/top-10-green-attractions/

Under året genomförde Visit Sweden ett pilotprojekt för att bidra till bättre digital tillgänglighet för Naturens Bästa-certifierade företag över stora delar av Sverige. Syftet var att göra fler ekoturismupplevelser synliga och lättare att boka för utländska besökare.

Visit Sweden fick inför 2016 i uppdrag av regeringen att påbörja utveckling av programmet "Hållbar natur- och ekoturism på landsbygden". I tätt samarbete med olika aktörer i besöksnäringen genomfördes en förstudie, som bland annat klargjorde Sveriges potential och position som natur- och ekoturismdestination, samt ett kommunikationskoncept.

Nyckeltal utsläpp

Visit Swedens CO ₂ e-utsläpp (ton)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Förändring 2015-2016	Energi-förbrukning 2016, MWh
Klimatpåverkan från källor ägda av företaget*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %	0,00
Klimatpåverkan från köpt elektricitet och värme**	69,64	55,25	49,43	47,92	51,49	44,38	43,99	-0,89 %	254
Varav elektricitet	37,38	30,11	26,98	28,52	36,27	27,75	24,95	-10,09 %	134
Varav miljömärkt elektricitet	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %	-
Varav fjärrvärme	16,53	15,15	14,59	9,71	9,97	8,75	12,14	+38,74 %	81
Varav gas	15,74	9,99	7,86	9,69	5,25	7,88	6,90	-12,44 %	39
Indirekt klimatpåverkan, tjänsteresor***	513,16	599,12	524,65	469,73	439,13	379,97	452,89	+19,19 %	
Varav flygresor	490,04	574,12	492,45	442,66	422,11	320,18	391,69	+22,33 %	
– Distans: Kort	51,41	86,33	93,91	67,66	61,61	41,41	52,47	+26,71 %	
– Distans: Mellan	256,97	309,89	303,97	237,44	225,30	139,19	121,78	-12,51 %	
– Distans: Lång	180,53	177,90	94,57	137,56	135,20	139,58	217,44	+55,78 %	
Varav tågresor	2,63	3,08	8,24	6,33	4,17	3,76	1,88	-50,00 %	
Varav bussresor	0,48	0,50	0,30	0,42	0,40	0,63	2,02	+221,66 %	
Varav hyrbil, taxi och privata fordon	17,04	18,80	21,28	18,75	10,83	52,95	55,05	+3,96 %	
Varav båtresor	2,95	2,62	2,38	1,58	1,62	2,45	2,25	-8,16 %	
TOTALT	582,80	654,38	574,09	517,66	490,62	424,35	496,88	+17,09 %	
Total genomsnittlig påverkan per medarbetare (helårsverken)	8,2	8,1	6,5	6,0	5,6	5,3	6,1		

*Klimatberäkning enligt Scope 1. **Klimatberäkning enligt Scope 2. ***Klimatberäkning enligt Scope 3. Genomsnittlig påverkan är beräknad på 82 medarbetare (helårsverken).

I Visit Swedens hållbarhetsarbete används klimatverktyget Svante för att underlätta beräkning och rapportering av vår klimatpåverkan från verksamheten. 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.

Källa: Greenhouse Gas Accounting Report Visit Sweden 2016, South Pole

Intressentdialog

Visit Swedens uppdrag är att skapa värde hos andra. Det är först genom tät samverkan med vår omvärld som vårt uppdrag ger effekt. Resenärer, samarbetspartners, ägare och medarbetare har en förväntan och ett direkt inflytande på Visit Swedens leverans.

Samverkan med Visit Swedens primära intressenter har under 2016 präglats av vår fortsatta utveckling mot resenärers allt mer globala och digitala resebeteende. Resenärer vill mötas av en attraktiv och relevant Sverigeinspiration i de kanaler där de söker semestertips, samarbetspartners vill nå fram till

framtidens resenärer för att skapa fler affärer, ägarna vill se effekt av en ökad internationell turism i Sverige och medarbetarna vill arbeta i ett bolag som ligger i framkant och är mån om utveckling och välbefinnande.

Visit Swedens primära intressenter

Intressent	Kanaler för dialog	Viktigaste hållbarhetsfrågor 2016	Visit Swedens åtgärder
Utländska besökare	Målgruppsanalyser, fokusgrupper, sociala medier.	<ul style="list-style-type: none"> – inspiration om upplevelser i Sverige i internationell konkurrens – information om hållbara resor 	Val av budskap och kanal för dialog utgår från målgruppens kännedom och intresse för Sverige.
Ägare <ul style="list-style-type: none"> – svenska staten genom Näringsdepartementet – besöksnäringen genom Svensk Turism AB 	Kontinuerlig dialog, styrelsemöten, bolagsstämma, statliga ägardirektiv, års- och delårsrapporter, samverkansgrupper, marknadsföringssamarbeten.	<ul style="list-style-type: none"> – förnyelsearbete mot digital omvärld – uppfyllnad av hållbarhetsmål – hållbart företagande för statliga bolag – utveckla samverkan med partners – fler affärsmöjligheter för besöksnäringen – stärkt Sverigevarumärke 	Utveckling mot digital och global marknadsföring, integrerad hållbarhet i bolagets affärsplan, avstämning mot mål och delmål, långsiktig utveckling av marknadsföringen.
Medarbetare	Utvecklings- och målsamtal, medarbetarundersökningar, klimatmätningar, policy- och värdegrundsarbete, löpande dialog.	<ul style="list-style-type: none"> – attraktiv arbetsplats – kompetensutveckling – hälsa – följa lagar och regler 	Program för kompetensutveckling och kunskapsutbyte, möjlighet till inflytande i strategiska och taktiska frågor, hälsoprogram, internt karriärprogram, individuella mål- och utvecklingsplaner.
Samarbetspartners: <ul style="list-style-type: none"> – regionala turistorganisationer och destinationer – företag i svensk besöksnäring – företag och aktörer utanför svensk besöksnäring 	Löpande dialog, marknadsföringssamarbeten, strategiska samarbeten, samverkansgrupper, års- och delårsrapporter.	<ul style="list-style-type: none"> – tjänsteerbjudanden för långsiktig utveckling – kunskap om målgrupp, marknad och resetrender – behålla kvalificerade medarbetare – anpassa verksamheten till miljöfrågor 	Utveckla tjänsteerbjudande mot besöksnäringen, kunskapsöverföring om målgrupp etc, inbjudan till marknadsföringssamarbeten, inbjudan till strategiska samarbeten och utvecklingsprojekt.

Visit Swedens övriga intressenter

Branschorganisationer, myndigheter och andra organisationer

Visit Sweden för dialog genom samverkansgrupper och löpande samarbeten med aktörer som har andra roller inom utveckling av svensk turism. Till exempel Tillväxtverket, bransch- och arbetsgivarorganisationen Visita, svenska kommuner och landsting, SKL, Jordbruksverket eller Svensk Handel. Visit Swedens roll och kunskap som internationell marknadsförare bidrar på så sätt till ett bredare utvecklingsarbete för turism i Sverige. På samma sätt ökas förutsättningarna för att besöksnäringen får ökat internationellt fokus.

Utländska researrangörer, inspirations- och bokningstjänster

Visit Sweden samarbetar med arrangörer som säljer eller paketerar upplevelser, transporter eller andra turistprodukter från Sverige, dels i marknadsföringssamarbeten där även svensk besöksnäring ingår, dels i samarbeten där syftet är att få in fler produkter i deras program eller tjänst. Samarbetet sker inom aktuella marknadsföringskampanjer på Visit Swedens utlandskontor eller i samband med specifika arrangemang, exempelvis Swedish Workshop som arrangeras vartannat år.

Nämnden för Sverigefrämjande i Utlandet

Visit Sweden har ett löpande samarbete kring att stärka varumärket Sverige tillsammans med andra nationella aktörer med officiella uppdrag för Sverige. I NSU, Nämnden för Sverigefrämjande i Utlandet, ingår Visit Sweden, Svenska institutet, Business Sweden och Utrikesdepartementet. I NSU sker dialog kring utveckling av Sverige bilden, strategiska samarbeten i utlandet samt gemensamma verktyg och aktiviteter, till exempel den officiella Sverigeportalen www.sweden.se, bildbanken Image Bank Sweden och kampanjen ShareWear, som gjordes tillsammans med Svenska institutet.

Medier

Visit Sweden samarbetar med internationella medier genom att erbjuda tips och information om Sverige, vilket underlättar för redaktionella artiklar, reportage och inslag. Genom nyhetsbrev, sociala medier, pressmeddelanden, visningsresor och personlig kontakt bidrar Visit Sweden till att internationella resenärer kan inspireras av upplevelser i Sverige via dagspress, rese- och livsstilsmagasin, radio, tv och bloggar.

En dialog med svenska medier gör Visit Swedens arbete och resultat, bland annat kring långsiktigt hållbar utveckling, synligt för allmänheten, ägarna och bolagets samarbetspartners.

Leverantörer

Vid inköp och leverans av varor och tjänster, och i övrigt vid behov, förs en dialog kring Visit Swedens och leverantörens ambition kring hållbarhet. Visit Sweden lägger fram sin ambition om god affärsetik och resurseffektivitet och verkar i övrigt för ett produktivt och långsiktigt samarbete. Policyer som berör affärssamarbeten kan där så är lämpligt delas med leverantören.

Samhället, medborgare

Som till hälften statligt bolag har svenska medborgare rätt att ta del av Visit Swedens nationella uppdrag och syfte med verksamheten. Grundläggande information finns på Visit Swedens hemsida, och arbetet med hållbarhet beskrivs i års- och hållbarhetsrapporten.

Om rapporten och dess väsentlighet

Visit Swedens hållbarhetsrapport 2016 har ambitionen att spegla de frågor som bolagets primära intressenter ser som mest angelägna, med utgångspunkt i de frågor som har störst påverkan på Visit Swedens verksamhet.

Denna års- och hållbarhetsrapport innehåller bolagets hållbarhetsredovisning samt legala årsredovisning. Hållbarhetsredovisningen följer Global Reporting Initiatives riktlinjer "GRI Standards", som implementerades under hösten 2016 och tillämpas av Visit Sweden för första gången. Hållbarhetsrapporten är upprättad enligt nivå "core" och granskas av oberoende part. Den legala årsredovisningen har granskats av ekonomiska revisorer. Rapporten följer också statens riktlinjer för extern rapportering.

Visit Swedens Års- och hållbarhetsrapport 2016 publicerades den 31 mars 2017 och omfattar kalenderåret 2016. Inga större förändringar avseende organisationens storlek, struktur eller ägarskap har skett under rapportperioden som påverkat urvalet i rapporteringen. 2015 års motsvarande rapport publicerades den 31 mars 2016.

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

"Rapport" och "hållbarhetsrapport" i denna väsentlighetsanalys avser fortsättningsvis den rapportering enligt GRI Standards som granskats av externa hållbarhetsrevisorer.

Intressenters påverkan på hållbarhetsrapporten

Visit Swedens primära intressenter är utländska resenärer, ägarna staten och besöksnäringen, medarbetarna samt samarbetspartners i och utanför besöksnäringen. Innehållet i denna rapport ska spegla de förväntningar som Visit Swedens primära intressenter har på information om bolagets hållbarhetsarbete. Vilka intressenter som är primära för Visit Sweden fastställdes 2013 och har verifierats årligen.

En lista på Visit Swedens 100 största kunder och 100 största leverantörer i koncernen kompletterades med övriga intressenter för verksamheten, till exempel myndigheter och medier. Därefter specificerades intressenter med direkt respektive indirekt påverkan på Visit Swedens verksamhet, och prioritering i primära och sekundära intressenter gjordes.

Genom målgruppsanalyser, löpande dialog, ägardirektiv, medarbetarundersökningar, marknadsföringssamarbeten, en kundundersökning och en hållbarhetsenkät riktad till samarbetspartners och medarbetare har Visit Sweden under 2016 inhämtat kunskap om vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga för de primära intressenterna att inkludera i bolagets rapportering. Den primära intressentgruppen utländska resenärer har exkluderats vad gäller information i hållbarhetsrapporten, då de normalt sett inte väntas ha specifika förväntningar på bolaget Visit Swedens arbete med hållbarhet, eller antas läsa rapporten.

Intressenternas prioriterade frågor

Under 2016 har underlag om de primära intressenternas efterfrågan på information om Visit Swedens arbete för hållbarhet samlats in och till vissa delar uppdaterats. Visit Sweden har gjort en gruppering av de viktigaste frågorna för respektive intressentgrupp, inom och utanför Visit Swedens organisation. Beslutet kring urval för denna rapport har tagits av representanter för Visit Swedens ledningsgrupp, utifrån ett förslag från rapportens arbetsgrupp.

Resenärer

Utländska resenärer anser att Sverige är ett modernt och vackert resmål med stora naturvärden. Enligt Nation Brands Index har omvärlden generellt sett en positiv uppfattning om Sveriges arbete med hållbarhetsfrågor och anser i hög grad att Sverige agerar ansvarsfullt för att skydda miljön. Från Visit Sweden och svensk besöksnäring vill resenärer ha inspiration och information om annorlunda och givande upplevelser i Sverige. Resenärer med intresse för miljömässigt hållbara destinationer söker mer information om hållbart resande i Sverige.

Ägare

Visit Swedens ägare staten och besöksnäringen vill ha god insyn och se en marknadsföring med god effekt, det vill säga fler affärsmöjligheter genom utländska turister, som leder till ökade intäkter och sysselsättning. Bolaget ska ha en ekonomi i balans.

Enligt statens ägardirektiv för hållbart företagande ska Visit Sweden, liksom andra statliga bolag, arbeta strategiskt och

agera föredömligt bland annat inom miljö, mänskliga rättigheter, affärsetik och mångfald.

Medarbetare

I en enkät som Visit Sweden genomförde i december 2016 prioriterar medarbetarna att Visit Sweden ur hållbarhetsperspektiv främjar en attraktiv arbetsplats, kompetensutveckling, hälsa, säkerhet och att bolaget följer lagar och regler.

Samarbetspartners

I samma enkät som ovan prioriterade Visit Swedens samarbetspartners kundnöjdhet som den viktigaste frågan. Därefter kommer, med lika inbördes viktning, kvalificerade medarbetare, information om miljövänliga resesätt till turister och att Visit Sweden bör kunna förändra verksamheten till följd av klimatförändringar.

Rapportens fokus

De primära intressenternas förväntan på information kring hållbar utveckling från Visit Sweden har vägts samman med den påverkan på omvärlden eller verksamheten, eller överensstämmelse med uppdraget som respektive fråga bedöms ha. Visit Sweden har använt GRIs fyra principer intressent-engagemang, väsentlighet, hållbarhetssammanhang och fullständighet för att definiera rapportens innehåll. Vikten av kontinuitet från tidigare rapporter har också vägts in.

Visit Sweden väljer att rapportera med hjälp av frivilliga rapporteringspunkter enligt GRI Standards. De valda områdena gäller för Visit Swedens huvudkontor och samtliga utlandskontor, om inte annat anges. Inga punkter beskriver hållbarhetspåverkan från utomstående aktörer, till exempel leverantörer, då huvuddelen av leveransen till Visit Sweden består av tjänster.

Direkt och indirekt ekonomisk påverkan, samt ekonomiskt stöd från staten

Visit Sweden beskriver sin omsättning för basverksamhet och marknadsföring, samt sitt bidrag till ekonomisk utveckling i Sverige.

Energikonsumtion och utsläpp

Visit Sweden beskriver sin egen energiförbrukning och klimatpåverkan från verksamheten, samt åtgärdsprogram och klimatkompensation.

Mångfald, hälsa och kompetensutveckling

Visit Sweden beskriver arbetet med ett aktivt medarbetarskap för att utveckla kompetens och välbefinnande hos medarbetarna som bolagets viktigaste resurs.

Rapport över översiktlig granskning av V.S. VisitSweden ABs Hållbarhetsredovisning

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 2016 för perioden 1 januari – 31 december 2016, enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer "GRI Standards" 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 Standards 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 Standards 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 I 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-upplysningar.

Metod för granskning – Enact har genomfört granskningen enligt följande metodik under februari – mars 2017:

- 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 GRI Standards 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.

Enact Sustainable Strategies Group ESS AB
Stockholm, 17 mars 2017

Johanna Raynal
Granskningsledare

Enact Sustainable Strategies Group ESS AB

Alexandra Frenander
Projektledare

Enact Sustainable Strategies Group ESS AB



AA1000
Licensed Assurance Provider
000-206

GRI-Index

Organisationsprofil

	Sidhänvisning	Avvikelser
102-1 Organisationens namn	22	
102-2 Verksamhet, märken, produkter och tjänster	22	
102-3 Huvudkontorets lokalisering	35	
102-4 Länder där organisationen har verksamhet	22	
102-5 Ägarstruktur och organisationsform	22	
102-6 Marknader som organisationen är verksam på	22	
102-7 Organisationens storlek	39, 40	
102-8 Information om anställda och andra som arbetar för organisationen	55	
102-9 Leverantörskedja	19	
102-10 Väsentliga förändringar gällande organisation och leverantörskedja	19, 22, 23	
102-11 Försiktighetsprincipen	20, 21	
102-12 Externa initiativ om hållbarhet som organisationen stödjer/omfattas av	21	
102-13 Medlemskap i organisationer	52	

Strategi

102-14 Uttalande från ledande befattningshavare	8, 9	
---	------	--

Etik och integritet

102-16 Värderingar, principer och etiska riktlinjer	19, 53, 54, 55	
---	----------------	--

Styrning

102-18 Styrningsstruktur	19, 46	
--------------------------	--------	--

Intressentdialog

102-40 Lista över intressentgrupper	59, 60	
102-41 Kollektivavtal	55	
102-42 Identifiering och urval av intressenter	59	
102-43 Metoder för intressentdialog	59, 60	
102-44 Viktiga frågor som lyfts	59-62	

Redovisningspraxis

102-45 Enheter som ingår i den finansiella redovisningen	35, 43	
102-46 Definition av redovisningens innehåll och frågornas avgränsning	61, 62	
102-47 Lista över väsentliga frågor	65	
102-48 Förändringar av information	61	
102-49 Förändringar i redovisningen	61	
102-50 Redovisningsperiod	61	
102-51 Datum för publicering av senaste redovisningen	61	
102-52 Redovisningscykel	61	
102-53 Kontaktperson för redovisningen	66	
102-54 Redovisning i enlighet med GRI Standarder	61	
102-55 GRI-index	64-65	
102-56 Extern granskning	63	

Ekonomiska standarder

Ekonomiskt resultat	Sidhänvisning	Avvikelser
103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	50, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 50	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	19, 50	
201-1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	27, 50-52	
201-4 Finansiellt stöd från den offentliga sektorn	24	

Indirekt ekonomisk påverkan

103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	50, 51, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 50, 51	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	19, 50, 51	
203-2 Betydande indirekt ekonomisk påverkan	50-52	

Miljömässiga standarder

Energi

103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	57, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 57-58	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	19, 57-58	
302-1 Energianvändning inom organisationen	58	

Utsläpp till luft

103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	57, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 57, 58	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	19, 57, 58	
305-1 Direkta utsläpp av växthusgaser (Scope 1)	58	
305-2 Indirekta utsläpp av växthusgaser, energi (Scope 2)	58	
305-3 Övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)	57, 58	

Sociala standarder

Hälsa och säkerhet i arbetet

103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	19, 54, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 53, 54	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	54	
403-2 Skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade arbetsdagar, frånvaro samt arbetsrelaterade dödsolyckor	55	*
*Avvikelse: Visit Sweden redovisar inte fördelning av skador och sjukdom per land och kön med hänvisning till personlig integritet.		

Utbildning och kompetensutveckling

103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	19, 54, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 53, 54	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	54	
404-2 Kompetensutveckling, stöd vid avslutad anställning	54	
404-3 Andel anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av prestation och karriärutveckling	54	

Mångfald och likabehandling

103-1 Förklaring till varför frågan är väsentlig och frågans avgränsning	19, 56, 62	
103-2 Hur organisationen ser på frågan och hanterar den	19, 56	
103-3 Hur organisationen utvärderar hanteringen och resultat av utvärderingen	56	
405-1 Mångfald hos styrelse, ledning och anställda	55	

Fotograf omslag:

Fredrik Nystedt/Rockfoto/Image Bank Sweden

Publicering

Årsrapporten 2016 publicerades den 31 mars 2017 och finns tillgänglig i pdf på corporate.visitsweden.com. Redovisningen har tryckts i en begränsad upplaga.

Kontaktperson

Frågor om hållbarhetsrapporteringen besvaras av Kristina Ösund, tf vd för Visit Sweden vid rapportens publicering, kristina.oesund@visitsweden.com

Huvudkontor

Visit Sweden

Box 3030

103 61 Stockholm

Besöksadress: Sveavägen 21, Stockholm

Org nr 556500-7621

Växel: +46 (0)8 789 10 00

Webb: corporate.visitsweden.com, visitsweden.com

Twitter: twitter.com/visitsweden

E-post: reception@visitsweden.com

Visit Sweden