



BUSINESS REGION SKÅNE 10 ÅR (2008 - 2018)

En rapport gjord på uppdrag av Business Region Skåne



BUSINESS REGION SKÅNE 10 ÅR (2008 - 2018)

En rapport gjord på uppdrag av Business Region Skåne

Rapporten är utarbetad av Øresundsinstitutet
och skriven av Thea Wiborg, Sofi Eriksson
och Johan Wessman.

Layout: Jenny Andersson och
Johan Wessman, Øresundsinstitutet.

Omslagsfoto: News Øresund, Film i Skåne samt
Region Skåne - Bengt Flemark

oktober 2018

www.oresundsinstitutet.org



business region **skåne**

FÖRORD

I tio år har Business Region Skåne arbetat för att stärka Skånes attraktionskraft genom att attrahera fler besökare, fler evenemang och möten, fler företag och fler filmproduktioner till vårt landskap.

Detta firar vi nu med denna decennierapport i vilken vi blickar tillbaka på de tio årens resultat. Men vi står inte still. Därför tittar vi även framåt för att se hur vi kan göra Skåne ännu starkare i den framtida konkurrensen.

Syftet med vår verksamhet är att skapa bästa möjliga framtid för medborgarna i Skåne. Vi vill bidra till den långsiktiga regionala utvecklingen, skapa fler arbetstillfällen och öka tillväxten. Detta gör vi i nära samarbete med kommunala, regionala och nationella aktörer – såväl inom det offentliga som i det privata.

Arbetet i BRS-koncernen leds av våra fem bolagsstyrelser. Vi är en resultatfokuserad koncern som gör verkstad av de uppdrag som vi får från våra ägare Region Skåne och Kommunförbundet Skåne. Under dessa tio år har fantastiska krafter från kommuner, regionen, näringslivet, akademi och statliga myndigheter bidragit till att BRS lyckats med genomförandet av de strategier som styrelserna beslutat om och som dotterbolagens drivande och motiverade medarbetare verkställt. Tillsammans har vi sett till att strategierna burit frukt och gett ett starkare Skåne.

Vi vill nu, efter tio intensiva år, både uppmärksamma och få möjlighet att reflektera över de långsiktiga effekter som vårt uppdrag ger möjlighet till.

Vi hoppas att den decennierapport som du nu har i handen ger dig en tydlig bild av det uppdrag och de resultat och effekter som koncernen levererat under tio år och hur vi ser på framtiden, de utmaningar och möjligheter som finns i en alltmer globaliserad värld.

Samtidigt som vi ser goda möjligheter för Skåne finns stora utmaningar inom flera områden, men genom att arbeta för en attraktiv region skapar vi bättre förutsättningar för att forma en framtid med möjligheter för de som bor och verkar i Skåne och de som vill komma hit för att vara med och skapa morgondagens Skåne.

Vi hoppas att du finner decennierapporten intressant, och du får mer än gärna ta kontakt med oss om du vill diskutera rapportens innehåll och slutsatser!

Anders Karlsson

styrelseordförande Business Region Skåne

Susanne Magnusson

vd Business Region Skåne

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. Om rapporten	5
2. Sammanfattning	6
3. Analys: Resultatet av de första tio årens arbete	8
– Skånes utveckling	14
– Historik: Koncernens bildande	16
– Framtid: Skånska utmaningar och möjligheter	20
– Närbild: Susanne Magnusson	23
– Fakta: Business Region Skåne	24
5. Utvecklingsarbete för skånsk besöksnäring	26
– Tourism in Skåne under tio år	33
– Fakta: Tourism in Skåne	34
6. Internationalisering av det skånska näringslivet	36
– Invest in Skåne under tio år	41
– Fakta: Invest in Skåne	42
7. Skåne som internationell mötesplats	44
– Event in Skåne under tio år	49
– Fakta: Event in Skåne	50
8. Brett uppdrag för skånsk film	52
– Film i Skåne - utveckling under 23 år	57
– Fakta: Film i Skåne	58

OM RAPPORTEN

Øresundsinstitutet har fått i uppdrag av Business Region Skåne, BRS, att göra en historisk översikt och strukturrapport för verksamhetens första tio år samt de framtida förutsättningarna för verksamheten.

Den här rapporten bygger på 16 intervjuer med nyckelpersoner i och omkring Business Region Skåne samt genomgång av årsredovisningar, tidningsartiklar, rapporter och annan skriftlig dokumentation som ställts till förfogande. Rapporten visar hur BRS-koncernen utvecklats organisatoriskt samt de mätresultat koncernen har tagit fram för att visa på effekterna av deras arbete. Vidare redovisas ett urval övergripande nyckeltal för utvecklingen i Skåne som bedömts relevanta i förhållande till BRS verksamhet. Fokus i rapporten ligger på att skildra den strukturella utvecklingen, inte på att utvärdera verksamheten och dess resultat.

Kapitlet om verksamhetens framtida förutsättningar bygger på resultat från strukturgenomgången av BRS-koncernen, genomförda intervjuer samt relevanta rapporter om globala och regionala trender. Samtliga uppgifter om styrelserepresentanters och intervjupersoners eventuella politiska uppdrag avser läget innan valet den 9 september 2018.

BRS 10 ÅR

Business Region Skåne, BRS, fyller 10 år under 2018. I BRS ingår dotterbolagen Invest in Skåne, Tourism in Skåne, Event in Skåne samt Film i Skåne. BRS ägs till 85 procent av Region Skåne och till 15 procent av Kommunförbundet Skåne.

FRÅN 18 TILL 42 INTERNATIONELLA KONGRESSER

Antalet stora internationella möten per år i Skåne har växt från 18 till 42 de senaste tio åren, vilket är en ökning med 133 procent. Det visar uppgifter från International Conference and Congress Association, ICCA. Event in Skåne har utvecklat en strategi med syfte att fler event ska arrangeras i Skåne. Enligt bolaget är intresset för att arrangera event i Skåne så stort att bolagets budget inte räcker till.



FOTO: NEWS ØRESUND

IBM SATSAR PÅ INNOVATIVT MALMÖ

När IBM 2015 valde Malmö som bas för sitt nya Client Innovation Center Sweden var det för att stadens mångfald och regionens universitet skapar en innovativ miljö. IBM är en av 170 internationella investeringar i Skåne där Invest in Skåne medverkat under 2008-2017.

skåne

Varumärket Skåne skapades 2003 och förvaltas sedan 2008 av BRS-koncernen. Under 2011 och 2015/2016 uppdaterades varumärkesstrategin.

YSTAD STUDIOS VISITOR CENTER

Film i Skåne har under 2018 genomfört ett samgående mellan Ystad Studios Film Camp och Ystads kommuns Cineteket och därmed skapat nya Ystad Studios Visitor Center. Här kan turister såväl som skolklasser få en inblick i stadens filmvärld som blivit känd genom svenska och brittiska Wallanderfilmer.



FOTO: FILM I SKÅNE

40 ÖRE EXTRA PER SATSAD KRONA

För varje krona som ägarna Region Skåne och Kommunförbundet Skåne betalat till Business Region Skånes verksamhet har externa aktörer bidragit med ytterligare 40 öre. Räknet från det första hela verksamhetsåret 2009 och fram till 2017 har Business Region Skåne omsatt sammanlagt 973 miljoner kronor, varav 593 miljoner kronor (61%) kommer från Region Skåne och 104 miljoner kronor (11%) kommer från Kommunförbundet Skåne. Av pengarna från Region Skåne avser 50 miljoner extra finansiellt stöd till filmer, event m.m.

33%

Så mycket ökade antalet gästnätter i Skåne med mellan 2008 och 2017. Mest ökar den internationella turismen från Indien och Kina.

I KORTHET

Business Region Skåne fyller tio år under 2018, men arbetet med att marknadsföra Skåne går tillbaka till 1980 då Skånes turistråd registerades som ideell förening. Film i Skåne bildades 1995 och när Region Skåne bildades 1999 tillkom investeringsarbetet. Business Region Skåne, BRS, bildades 2008 av Region Skåne och Kommunförbundet Skåne för att skapa en sammanhållen och stabil koncern. BRS har utvecklats i tre faser: uppstartsfas 2008-2011, dotterbolagens mognadsfas 2012-2014 och från 2015 pågår en koncernmässig mognadsfas med ökad samordning mellan dotterbolagen.

Skåne drabbades hårdare av finanskrisen än andra regioner i Sverige. Under 2014-2015 noterar dock Produktivitetskommissionen en förbättrad produktivitet medan det skånska näringslivets satsningar på FoU fortsatt att minska efter att Astra Zenecas lagt ned sin forskningsanläggning i Lund och Sony Mobile genomfört flera stora neddragningar. Trots att det skapats många nya jobb har Skåne fortfarande lägst sysselsättningsgrad i Sverige även när Öresundspendlingen räknas in.

Inom de områden Business Region Skånes dotterbolag verkar har Skåne utvecklats väl efter finanskrisen. BRS arbete utgör en av flera faktorer bakom utvecklingen. Antalet kommersiella gästnätter ökade med 33 procent mellan 2008 och 2017. Under 2016 omsatte den skånska besöksnäringen enligt Tourism in Skåne/HUI Research 39 miljarder kronor. Mellan 2009 och 2017 medverkade dotterbolaget Invest in Skåne till mer än 170 internationella investeringar och mer än 200 skånska exportorder. Antalet sysselsatta i utlandsägda företag i Skåne ökade med 13 procent till 90 771 personer mellan 2008 och 2017. Event in Skåne har nu tillsammans med partners värvat sammanlagt omkring 400 event och möten (inräknat återkommande event), vilka sammantaget skapat en turismekonomisk omsättning till ett värde av mer än två miljarder kronor. Mellan 2013 och 2017 satsade Film i Skåne 80 miljoner kronor på att medfinansiera film- och tv-projekt som gav 298 miljoner kronor i direkt omsättning i Skåne och 802 miljoner kronor i totala samhällsintäkter.

Bildandet av BRS har skapat en tydlig struktur när det gäller regionens arbete med varumärket Skåne och marknadsföringen av regionen. Det finns även ett värde i att ha en samlad skånsk organisation som kan samarbeta och delta i projekt såväl regionalt som nationellt och internationellt för att öka resurserna och genomslaget av den skånska marknadsföringen.

I en tid av knappa resurser och disruptiva förändringar av näringsliv och samhälle ställs stora krav på BRS-koncernens fortsatta utveckling av affärsmodeller och produktivitet. Det pågående arbetet med en ökad koncernsamordning är viktigt inte bara för att skapa interna synergier utan även för att ge en tydligare bild av verksamheten och dess resultat. I denna rapport noteras behovet av att skapa koncernmässiga tidserier över utvalda nyckeltal samt att utveckla gemensamma nationella mätmetoder för att möjliggöra benchmarking med andra aktörer.



Resultatet av de första tio årens arbete

På de områden tioårsjubilerande Business Region Skåne, BRS, verkar inom har Skåne utvecklats väl under senare år. Nya rekord har slagits såväl när det gäller besöksnäringen som antal stora event. Flera internationella film- och tv-succéer har spelats in i Skåne och antalet internationella investeringar och exportorder där BRS medverkat har ökat. Arbetet med att marknadsföra Skåne är en av flera orsaker till den positiva utvecklingen i Skåne.

Business Region Skåne, BRS, är en samhällsägda koncern bestående av moderbolag och fyra dotterbolag med ett ägardirektiv som anger att det övergripande målet är "att stärka marknadsföringen av Skåne" i samverkan med de skånska kommunerna och näringslivet. Koncernen bildades 2008 med tre dotterbolag för turism, investeringar och event och året därpå infogades även filmverksamheten vars historik sträcker sig tillbaka till 1995. BRS ägs till 85 procent av Region Skåne och 15 procent av Kommunförbundet Skåne.

Dotterbolagen har egna deluppdrag när det gäller marknadsföringen av Skåne och har under 2018 fått uppdaterade ägardirektiv. Ett arbete pågår för att uppdatera moderbolagets ägardirektiv. Verksamheten drivs utan vinstintresse och där 71,6 procent av BRS-koncernens samlade intäkter mellan 2009 och 2017 kommit från de två ägarna Region Skåne och Kommunförbundet Skåne. Bland de externa finansierarna finns EU och Tillväxtverket.

ØresundsInstitutet har i uppdrag att beskriva BRS första tio år och har valt att göra detta ur tre perspektiv:

Skånes utveckling inom de fyra dotterbolagens verksamhetsområden. Insatsernas långa tidsperspektiv gör att effekterna kan uppstå med flera års fördröjning och kan därför vara svåra att relatera till de konkreta insatserna. Bolagens verksamhet är en av många faktorer som påverkar Skånes utveckling och effekterna betecknas därför som indirekta. Vid medfinansiering av event och filminspelningar uppnås en mera direkt effekt. För besöksnäringen redovisas effekterna främst på branschen som helhet.

Bolagens organisatoriska utveckling och uppbyggda samarbeten. Den kompetens och struktur som uppbyggda gör det möjligt för Skåne som region att få största möjliga utbyte i interaktionen med såväl näringslivet i regionen som med nationella och internationella aktörer.

Arbetsprocesser och projekt. De fyra dotterbolagens utveckling av sina arbetsprocesser och förmåga att få extern finansiering via projekt ökar möjligheten att stärka regionen.

RESULTAT: Skånes utveckling

BRS-koncernen bildades samtidigt med finanskrisen. Efter koncernens inledande uppstartsår och regionens vändning från lågkonjunktur till konjunkturuppgång har Skåne utvecklats väl inom de områden som BRS dotterbolag är verksamma inom. BRS arbete är en av flera faktorer som bidragit till den positiva utvecklingen.

SKÅNSK BESÖKSNÄRING:

En ökning med 4 535 jobb

Besöksnäringen får en allt större betydelse för Skånes arbetsmarknad och ekonomiska tillväxt. Enligt SCB:s statistik var 19 108 personer i Skåne sysselsatta inom hotell- och restaurangnäringen under 2016. Det är en ökning med 4 535 personer sedan 2008. Besöksnäringen omfattar dock fler yrkesgrupper än hotell- och restauranganställda. Enligt HUI Research rapport "Regionala turismeffekter i Skåne 2016" uppgick den totala sysselsättningen inom näringen samma år till 28 849 jobb definierat som teoretiska årsverk. Jämfört med 2014 hade antalet helårsjobb ökat med 2 424. Den totala turismomsättningen i Skåne ökade enligt HUI Research från 34,5 miljarder kronor under 2014 till till 39,1 miljarder kronor under 2016. Turismens andel av bruttoregionalprodukten i Skåne har växt från 2,7 procent under 2014 till 2,8 procent under 2015 och 2,9 procent under 2016.

Antalet gästnätter i Skåne har enligt statistik från SCB ökat med 33 procent mellan 2008 och 2017 och under första halvåret 2018 hade Skåne högst tillväxt bland storstadslänen i Sverige när det gäller gästnätter. Vad gäller antalet gästnätter är de inhemska besökarna den viktigaste gruppen följd av besökare från Tyskland och Danmark. Antalet gästnätter från internationella besökarna ökar snabbare än de inhemska, men från en lägre nivå. Andelen utländska gästnätter i Skåne har ökat från 22 procent under 2008 till 25 procent under 2017. Den internationella turismen i Skåne har växt med i genomsnitt 4,4 procent per år mellan 2008 och 2017. Antalet turister från Indien och Kina har ökat mycket kraftigt. Läs mer om besöksnäringen och Tourism in Skånes verksamhet på sidan 26.

INTERNATIONALISERING AV NÄRINGSLIVET:

170 internationella investeringar

Näringslivet i Skåne har blivit allt mer internationellt. Under 2017 var 90 771 personer i Skåne anställda i utlandsägda företag, det är sju procent fler än för ett år sedan och närmare 13 procent fler än 2008 - trots nedläggningen av Astra Zenecas forskningsenhet i Lund 2010 och stora neddrag-

ningar vid Sony Mobile i Lund 2012-2015. Mellan 2009 och 2017 har BRS dotterbolag Invest in Skåne medverkat vid drygt 170 internationella investeringar i Skåne, däribland med företag som IBM, Bosch, McNeil och Pfizer. Invest in Skåne arbetar även med exportutveckling där 1 965 skånska företag under perioden 2009-2017 medverkat vid 513 internationella mässor m.m. Drygt 200 företag som deltagit i Invest in Skånes aktiviteter har sedan 2009 fått nya exportaffärer och internationella samarbeten. Läs mer om Invest in Skåne på sidan 36.

SKÅNE SOM EVENTREGION:

400 event gav mer än två miljarder

Beslutet från 2008 om att BRS skulle ha ett dotterbolag fokuserat mot event har gett resultat. Event in Skåne har utvecklat en eventstrategi med syfte att fler stora såväl som små event ska genomföras i Skåne. Medan Event in Skåne medverkade till fyra event i Skåne under startåret 2009 växte antalet event år efter år till toppnoteringen på 61 stycken genomförda event under 2015. Därefter har antalet event varit 37 respektive 45 stycken. Bolaget har nu tillsammans med partners värvat sammanlagt omkring 400 event och möten (inräknat återkommande event) vilket enligt bolagets egna beräkningar har resulterat i ett turistekonomiskt värde på mer än två miljarder kronor i Skåne. Antalet stora internationella möten i Skåne har under en tioårsperiod fram till 2017 ökat från 18 till 42 kongresser per år. Det visar uppgifter från organisationen International Conference and Congress Association, ICCA. Det motsvarar en ökning på 133 procent.

Läs mer om Event in Skåne på sidan 44.

FILM OCH RÖRLIG BILD:

80 miljoner växte till 298 miljoner

Under fem år, mellan 2013 och 2017, satsade BRS dotterbolag Film i Skåne totalt 80 miljoner kronor i medfinansiering av produktion av film och tv-serier. Inspelningarna gav en omsättning på 802 miljoner kronor varav 298 miljoner utgjorde intäkter för skånska företag. Ur ett skånskt perspektiv gav varje satsad filmkrona 3,70 kronor tillbaka i form av en ökad omsättning i det skånska näringslivet, enligt Film i Skåne. Sedan 2003 har Film i Skåne varit medfinansierare till inspelningar av en rad framgångsrika filmer och tv-serier såsom "Wallander" (Sverige och BBC), "Bron" och den guldbaggebelönade filmen "Äta sova dö". I samband med att den svenska versionen av Wallander-serien började spelas in skapade Film i Skåne under 2004 Ystad Studios i de gamla luftvärnshallarna på regementsområdet i Ystad. Läs mer om Film i Skåne på sidan 52.

BUSINESS REGION SKÅNE - KONCERNEN

RESULTAT: Organisatorisk utveckling och upparbetade samarbeten

Bildandet av Business Region Skåne, BRS, 2008 med först tre och efter ett år fyra dotterbolag har skapat en tydlig struktur när det gäller regionens arbete med varumärket Skåne och den samlade marknadsföringen av regionen.

Organisatoriska faser

BRS första tio år kan delas in i tre faser:

- Uppstartsfas 2008-2011.
- Dotterbolagens mognadsfas 2012-2014.
- Koncernmässig mognadsfas 2015-ff.

Av konsultfirman Direndis styrelseutvärdering från 2010 framgår att den grundläggande verksamheten var välskött, att ekonomistyrningen ännu inte var färdigutvecklad och att ansvarsfördelningen mellan moderbolag och dotterbolag kunde utvecklas. Det är den fas vi definerar som uppstartsfas och som vi tidsmässigt daterar till 2008-2011.

I 2014 års styrelseutvärdering av dotterbolagen beskrivs hur dotterbolagen nått längre i utvecklingen av strategier och styrdokument och att det fanns behov av att ytterligare utveckla samverkan inom koncernen. Granskningen täcker den fas som vi definerar som dotterbolagens mognadsfas och som avser åren 2012-2014. Under 2012 är t.ex. Tourism in Skåne klar med sin nytänkande strategi "Collaborativ Tourism 2020". Samma år hamnar Invest in Skåne på andra plats på Invest Swedens investeringslista efter att ha medverkat till att 21 internationella investeringar skett i Skåne.

I den tredje styrelseutvärderingen från 2017 framgår behovet av att tydligare redovisa nyttan som BRS-koncernen skapar för Skåne och hur man kan utveckla ägarnas insikter och förståelse för koncernbolagens förutsättningar. Såväl när det gäller dotterbolag som moderbolag är ägarstyrningen det perspektiv som får lägst betyg av styrelseledamöterna. Det innebär att dotterbolagens styrelser efterlyser en starkare concernsammanhållning och styrning och att moderbolagets styrelse efterlyser tydligare koppling och kravbild från ägarna.

Av intervjuer med moderbolagets vd Susanne Magnusson och styrelseordförande Anders Karlsson, i skrivande stund avgående regionfullmäktiges ordförande för S, framgår det att arbetet med förbättrad ägarstyrning sedan några år tillbaka har hög prioritet.

– Vår roll är att se helheten. När jag 2014 valdes som styrelseordförande för Business Region Skåne efter Göran Holm pratade vi i styrelsen mycket om hur vi kan samla koncernen bättre och inte bara jobba i enskilda stuprör. Dotterbolagen har idag ett tydligt uppdrag från moderbolagets styrelse om att arbeta mer tillsammans. Nu har det arbetet tagit fart och min bild är att det uppskattas, säger Anders Karlsson.

Susanne Magnusson beskriver hur moderbolaget numera regelbundet arrangerar ordförandeträffar och att de olika dotterbolagens ordföranden med vissa mellanrum bjuds in till moderbolagets styrelsemöten. Anders Karlsson betonar att BRS styrelse och ledning har påbörjat ett arbete för att få en bättre dialog med Kommunförbundet Skåne som äger 15 procent av aktierna i moderbolaget.

– Vi arbetar tillsammans med kommunerna hela tiden på de olika områdena och har en tät dialog för att till exempel hitta nya event eller utveckla besök-



snärningen. När jag pratar med folk i kommunerna känner jag att de har förtroende för oss. Men samtidigt fajtas kommunerna om investeringarna, det råder en knivskarp konkurrens och det är alltid en balansgång när man går in och stöttar olika satsningar.

Susanne Magnusson lyfter fram att ledningen även i förhållande till Region Skåne arbetar för att skapa en tydligare bild av koncernens verksamhet och den nytta som skapas för Skåne. De arbetar också för en förbättrad kommunikation med regionstyrelsens arbetsutskott som utgör styrelsen i majoritetsägaren Region Skåne Holding AB.

Hållbarhet och digital utveckling är två andra strategiska frågor som uppges ha fått stort utrymme i det koncerngemensamma arbetet de senaste åren. Under 2018 har dotterbolagen fått nya ägardirektiv.

Slutsats: BRS-koncernen har successivt byggt upp ett värde i form av en organisatorisk struktur med administrativa rutiner, styrdokument och kompetensutveckling hos medarbetare och styrelser. Det koncernmässiga perspektivet är nu i fokus.

Tydlig motpart i viktiga samarbeten

En tydlig bild som framgår av de utförda intervjuerna och de granskade interna dokumenten och årsredovisningarna är värdet av att det finns en samlad kontaktyta i regionen för att dra nytta av såväl regionala som nationella och internationella kontakter och samarbeten för att maximera regionens styrkor i förhållande till den växande globala konkurrensen från andra regioner och storstadsområden. BRS-koncernens grundläggande samarbetspartners är de 33 skånska kommunerna, Region Skåne och det regionala näringslivet. Vidare kan nämnas samarbetsparter som Visit Sweden och Business Sweden, BI-Syd som är ett samarbete om business intelligence med sex andra regioner i södra Sverige, det dansk-svenska politiska samarbetet Greater Copenhagen & Skåne Committee och kontakter inom event- och filmbranscherna. Till det kommer rollen som ingång för nationella och internationella medier samt internationella företag och organisationer som behöver en samordnande skånsk kontakt.

Slutsats: BRS-koncernens roll som en samlad ingång för samarbeten och affärsmöjligheter på regional, nationell och internationell nivå har ett värde som konkurrensstärkande faktor för Skåne som region.

Fungerande rollfördelning politik - bransch

Den organisatoriska konstruktionen där moderbolaget har en styrelse som är kopplad till politiken/ägarna och självständiga dotterbolag med branschkompetens i styrelserna har uppenbarligen fungerat. Ett tecken på den långsiktiga stabiliteten i konstruktionen är att samtliga fyra dotterbolag idag har samma verkställande direktör som vid koncernens bildande för tio år sedan. Inom moderbolaget uppstod viss turbulens i samband med att Region Skånes avdelning för regional utveckling omorganiserades och posten som näringslivschef avskaffades. I samband med detta avgick BRS dåvarande vd Bodil Jönsson Rosvall våren 2016. Hon hade i likhet med företrädaren Hans Henecke kombinerat

vd-jobbet med uppdraget som regional näringslivschef. Vd-tjänsten i BRS moderbolag stod därefter vakant fram till augusti 2017 då avdelningen för regional utvecklings administrativa chef Susanne Magnusson tillträdde som vd samtidigt som hon behöll uppdraget som administrativ chef.

Av de intervjuer som genomförts med dotterbolagens verkställande direktörer framgår att det internt ses som en styrka att dotterbolagens verksamhet kunde fortsätta att utvecklas under tiden vd-posten i moderbolaget var vakant.

Slutsats: BRS-koncernens organisatoriska grundkonstruktion med moderbolag knutet till politiken/ägarna och dotterbolag med bransch-kunniga styrelser har skapat god kontinuitet och ett professionellt arbete med fokus för dotterbolagens verksamhet.

RESULTAT: Arbetsprocesser och projekt

Huvuddelen av arbetsprocesserna och projekten drivs inom de fyra verksamhetsdrivande dotterbolagen. Under uppstartsfasen överfördes arbetsuppgifter från Region Skåne till flera dotterbolag. Invest in Skåne övertog arbetet med investerings- och exportfrämjande insatser från Inward Invest medan Tourism in Skåne övertog och utvecklade det arbete som tidigare utförts av Position Skåne och innan dess Skånes Turistråd. Under 2012 tog Tourism in Skåne över EU-projekt kopplade till utvecklingsplattformen för att 2013 ta över projektet "Utvecklingen av besöksnäringen".

Slutsats: Det skapas under uppstartsfasen relativt snabbt en process där BRS dotterbolag får en naturlig roll i förhållande till Region Skåne och avdelningen för regional utveckling.

Interna samarbeten inleds

Konstruktionen med en sammanhållen koncern för de fyra verksamhetsområdena har bidragit till att det uppstått interna samarbeten. 2012 påbörjade t.ex. Film i Skåne och Tourism in Skåne ett samarbete kring fiktionsturism i Skåne efter de framgångsrika satsningarna på svenska och engelska Wallanderinspelningar och skapandet av en filmstudio i Ystad. Invest in Skåne och Tourism in Skåne deltar tillsammans med bland andra Malmö Turism och Wonderful Copenhagen i en satsning på den kinesiska marknaden, "Chinavia". Event in Skåne och Tourism in Skåne samarbetar kring Handbolls-VM 2011.

– Som koncern har Business Region Skåne utvecklats mycket, inte minst under det senaste året. Nu har vi ordförandeträffar inom koncernen och vi gör presentationer inför moderbolagets styrelse om var vi står idag och vad vi ser framför oss. Innan

fanns det ett litet avstånd mellan de olika styrelserna, säger Peter Weinhandl, styrelseordförande i Tourism in Skåne och flygplatschef för Malmö Airport.

Slutsats: Dotterbolagen har goda förutsättningar för att genom inbördes samarbeten stärka varandra. Bolagens verkställande direktörer har redan god kontakt med varandra. Fler samarbeten sker även om intervjuer och styrelseutvärderingar pekar på att arbetet mot en sammanhållen koncern kan utvecklas ytterligare. En arbetsprocess mot en ökad koncernsamordning pågår.

Region Skåne och varumärket Skåne

Vid sidan av den organisatoriska koncernutvecklingen har BRS viktigaste koncernövergripande arbetsprocess handlat om utvecklingen av varumärket Skåne. Den organisatoriska grunden för att bygga platsvarumärket Skåne lades när Region Skåne bildades 1999.

Få kommuner använde begreppet varumärke bara för några decennier sedan. Det framgår i rapporten "Image och attraktionskraft i Skåne" från 2010 skriven av Jesper Falkheimer, professor i strategisk kommunikation vid Lunds universitet. I rapporten beskriver han hur utvecklingen av platsvarumärken genomgått tre faser. I den första fasan fanns ett motstånd mot varumärkestänkande och man talade hellre om kommunernas profil. I den andra fasan satsade kommunerna på traditionell marknadsföring med broschyrer, logotyper och slogans. Den tredje och nuvarande fasan innebär att varumärkesbyggandet integreras i hela organisationen och genomsyrar allt som görs.

Global platskonkurrens

Jesper Falkheimer pekar på att vi lever i en tid av rörlighet med ökad internationell turism och där företag såväl som talanger jagar bästa möjliga plats. Den globala platskonkurrensen har blivit en realitet. Varumärket har blivit viktigare och även regioner arbetar med platsvarumärken.

I rapporten "En regions platsvarumärke och diversifierade identitet" har ekonomistudenterna Joakim Dahlberg och Emil Holm vid Umeå universitet studerat hur användningen av platsvarumärken utvidgats från länder och städer till att även omfatta regioner. De noterar att platsers varumärkesbyggande är en utvecklad form av platsmarknadsföring där inte bara platsen marknadsförs

utan där även ett starkt varumärke etableras. Platser börjar därmed använda sig av strategisk marknadsföring på samma sätt som företag gjort under många år. Uppgiften att skapa ett platsvarumärke anser de dock är svårare. Medan företag har tydliga hierarkier och beslutssystem genomsyras platser av olika intressegrupper som vill få igenom sin vilja och av beslutsfattare som regelbundet byts ut i samband med val.

Varumärket Skånes skapas

1997 slås Kristianstads län och Malmöhus län samman och 1999 bildas Region Skåne. Med stöd av Lagen om regionalt utvecklingsansvar i vissa län, får Region Skåne ett samordningsansvar för det regionala utvecklingsarbetet i länet. Därmed har det skapats en organisatorisk grund för att utveckla platsvarumärket Skåne.

Den globala platskonkurrensen i kombination med bildandet av Region Skåne utgör bakgrunden till att varumärket Skåne togs fram i början av 2000-talet i samarbete med kommuner och näringsliv. Detta skedde innan BRS-koncernen bildats.

BRS får ansvar för varumärket Skåne

När marknadskoncernen BRS bildas 2008 är det naturligt att den får ansvar för varumärket Skåne. I två omgångar uppdateras varumärket, under 2011 respektive 2015/2016.

När Business Region Skånes styrelse den 30 november 2015 beslutar om en revidering av varumärket Skåne sammanfaller det med etableringen av ett nytt dansk-svenskt varumärke. Den 15 december 2015 beslutar politikerna i det dåvarande dansk-svenska politiska samarbetet Öresundskomiteen att ombilda organisationen till the Greater Copenhagen & Skåne Committee och att internationellt arbeta med det gemensamma varumärket Greater Copenhagen.

GREATER COPENHAGEN

Av beslutsunderlaget till 2015 års revidering av varumärket framgår att Skåne ska förknippas med en öppen, äkta, engagerad och inspirerande personlighet med kärnvärden som öppenhet, mångsidighet och närhet. Dokumentet medger att kännedomen om Skåne kan vara låg i ett internationellt sammanhang och öppnar därför för att knyta Skåne till andra starka varumärken.

– Varumärket Skåne har blivit starkt och tydligt och kan utomlands förknippas med en spännande

plats. Det märker vi till exempel när New York Times skriver om Skåne, säger Måns Renntun, kommunikationsansvarig vid Business Region Skåne.

– Sedan är vi pragmatiska och inser att alla i världen inte känner till platsen Skåne utan relaterar den då till andra starka varumärken som Sverige, Skandinavien och Köpenhamn.

– Det är väldigt viktigt att vi i framtiden inte blir akterseglade av Köpenhamnsregionen. Därför är samarbetet viktigt. Varumärket Skåne är vårt huvuduppdrag, men det ska kompletteras med Greater Copenhagen, säger moderbolagets styrelseordförande Anders Karlsson.

Varumärket Skåne ska enligt den senaste revideringen även kunna samverka med lokala varumärken som Malmö, Helsingborg eller filmpersonen Wallanders Ystad.

– Vi har bland annat arbetat tillsammans med medarbetare från kommunikations- och marknadsföringsavdelningarna i Malmö stad för att se på hur våra varumärken kan stärka varandra, säger Måns Renntun.

En styrka med varumärket Skåne som han lyfter fram är närheten till Köpenhamn.

– Använder vi vårt gemensamma varumärke Greater Copenhagen på rätt sätt kan det öppna dörrar för oss. Men det ska inte ersätta platsvarumärket Skåne för platsen Skåne kommer alltid att finnas.

För att stärka arbetet med varumärket Skåne har Business Region Skåne tagit fram en hemsida med allt från varumärkesmanual till skånska berättelser: sharingskane.se.

Slutsats: BRS har på en koncernnivå vidareutvecklat och stärkt platsvarumärket Skåne och öppnat upp det så att det kan samverka med såväl lokala som internationella varumärken. Fortfarande återstår ett visst arbete med den koncerngemensamma samordningen kring varumärket Skåne. Några dotterbolag använder till exempel även begreppet Southern Sweden på ett varumärkesliknande sätt, bland annat som namn på en hemsida och som namn på en filmkommission.

Finansiering

Ytterligare en viktig arbetsprocess utgör BRS-koncernens omfattande arbete med att erhålla extern finansiering utanför ägarkretsen och då vanligen i form av EU-projekt, nationella satsningar och privata partners. För varje krona som de båda ägarna satsat i form av uppdragsersättning och finansiellt stöd har BRS fått in ytterligare 40 öre från externa parter.

Ett frågтеcken finns när det gäller om det går att upprätthålla nivån på den externa medfinansieringen med tanke på att Invest in Skåne räknar med kraftigt fallande projektintäkter och färre anställda.

Räknat från det första hela verksamhetsåret 2009 fram till och med 2017 har BRS-koncernen haft en samlad omsättning på 973 miljoner kronor. Härav kommer 647 miljoner (66%) i form av uppdragsersättning från ägarna Region Skåne (543 miljoner) och Kommunförbundet Skåne (104 miljoner). Region Skåne har dessutom satsat ytterligare totalt 50 miljoner kronor i form av finansiellt stöd/kapitaltäckningsgaranti i samband med större event och filminspelningar.

Under 2018 går Region Skåne och Kommunförbundet Skåne in med sammanlagt 85 miljoner kronor i uppdragsfinansiering till BRS-koncernen. Det motsvarar 63 kronor per invånare.

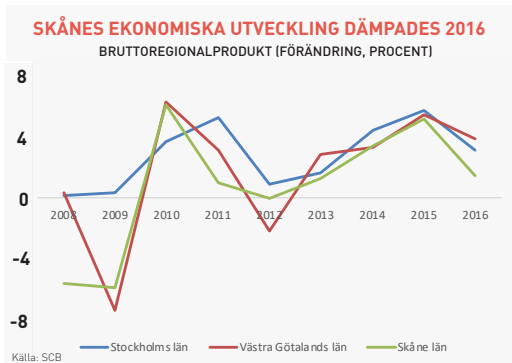
Slutsats: Genom samarbeten och externt medfinansierade projekt har de medel Region Skåne och Kommunförbundet Skåne avsatt under de första tio åren uppväxlat så att en satsad krona i medeltal gett ytterligare 40 öre i resurser från externa finansierare.

Ytterligare en finansiell aspekt handlar om BRS-koncernens eventuellt outnyttjade potential. Såväl Event in Skånes som Film i Skånes verkställande direktörer uppger att efterfrågan på aktiviteter i Skåne har växt sig större än respektive bolags finansieringsmöjligheter. En ytterligare finansiering från ägarna skulle enligt deras uppfattning innebära fler event och fler filminspelningar i Skåne. Samtidigt ställs dotterbolagens önskemål mot de resursbehov som finns inom regionens sjukvård och kollektivtrafik.

– Jag brukar säga att BRS uppgift är att skapa mervärden i Skåne. Det kan vara i form av fler gästnätter, internationella investeringar, nya event eller filminspelningar. Sedan är det politiken som ytterst bestämmer vad det får kosta, säger Anders Karlsson.



FOTO: NEWS ÖRESUND



STORA SVÄNGNINGAR.

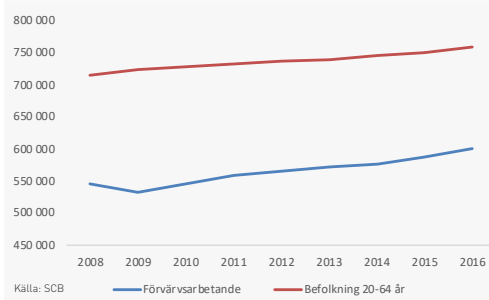
Skåne drabbades hårdare än övriga Sverige av finanskrisen. Den ekonomiska tillväxten definierad som bruttoregionalprodukten, BRP, föll med 5,6 respektive 5,9 procent i volym under 2008 och 2009. Efter återhämtningen 2010 föll den ekonomiska tillväxten mot noll när Astra Zeneca lade ner sin forskningsanläggning i Lund och Sony Ericsson/Sony Mobile gjorde ytterligare neddragningar. Från och med 2013 syns en liknande utveckling som i Stockholm och Västra Götaland med en uppgång fram till toppåret 2015 följt av en avmattning 2016 som dock varit kraftigare i Skåne än i övriga storstads-län.

PRODUKTIVITETEN ÖKAR.

Produktivitetstillväxten i Skåne har börjat återhämta sig efter ett kraftigt fall mellan 2008 och 2013, visar en ny rapport från Produktivitetskommissionen Skåne. Bakslaget under finanskrisen handlar bland annat om nedläggningen av Astra Zenecas forskningsanläggning i Lund och neddragningar hos nuvarande Sony Mobile i Lund. Under 2014-2015 har produktivitetstillväxten i det skånska näringslivet varit knappt fyra procent per år. Det är nästan i nivå med Stockholm och på samma nivå som Västra Götaland. Dock visar preliminär statistik för 2016 att produktivitetstillväxten mer än halverats i Stockholm och i Skåne och minskat med en fjärdedel i Västra Götaland.



ANTALET FÖRVÄRSARBETARE VÄXER SNABBARE ÄN DEN ARBETSFÖRA BEFOLKNINGEN



FLER JOBB I SKÅNE.

Systemställningen i Skåne har växt med 1,2 procent årligen mellan 2008 och 2016, sett till antal personer i förvärsarbete. Samtidigt har befolkningen i arbetsför ålder, här definierad som personer mellan 20-64 år, ökat med i genomsnitt 0,8 procent samma period. Jämfört med resten av landet har dock Skåne fortfarande den lägsta sysselsättningsfrekvensen, även inklusive Öresundspendlarna. De branscher där sysselsättningen ökat mest 2008-2015 är inom hotell- och restaurang, fastighetsbolag- och förvaltning samt inom utbildningsväsendet. Idag sysselsätter vård och omsorg flest personer i Skåne och därefter handeln, utbildningsväsendet och företagstjänster.



MINSKADE FoU-SATSNINGAR.

Medan produktivitetstillväxten vänt uppåt i Skåne efter finanskrisen har företagens investeringar i forskning och utveckling, FoU, minskat fram till 2015. Det visar statistik från SCB som ingår i Produktivitetskommissionen Skånes senaste rapport.

Mellan 2007 och 2015 har de skånska företagens utgifter för FoU minskat med fyra miljarder kronor och kurvan är fortsatt nedåtgående. Under samma period har företagen i Stockholm ökat sina FoU-utgifter med elva miljarder kronor och företagen i Västra Götaland ökat med sex miljarder kronor. Ett av Invest in Skånes uppdrag är att attrahera fler investeringar till Skåne och då bland annat inom forskningsintensiva branscher.



NY INFRASTRUKTUR.

I slutet av 2018 väntas ett tyskt godkännande av den planerade tunneln under Fehmarn Bält, som förväntas stå klar mellan 2028 och 2030. Den minskar restiden med tåg mellan Malmö och Hamburg till drygt tre timmar. Det pågår en dansk-svensk statlig utredning om en fast förbindelse Helsingborg-Helsingör. Malmö och Köpenhamn utreder en tunnelbana mellan städerna. Landskrona utmanar med en utredning om en tågtunnel Landskrona-Nordhavn i Köpenhamn. Samtidigt pågår en utbyggnad av Köpenhamns Metro och en spårväg runt staden. I Skåne byggs järnvägen Malmö-Lund ut till fyra spår och Väst kustbanan ska på sikt bli tvåspårig hela vägen. Fyrspår med hög hastighet Lund-Hässleholm finns med i Trafikverkets plan och Lund får ett spåravsnitt.



MER INNOVATION.

Öresundsregionens sju största science parks expanderar. Idag finns 1 500 företag med 17 000 anställda i dessa sju science parks: Ideon, Medeon, Medicon Village och Krinova i Skåne samt DTU Science Park, Cobis och Symbion på Själland. Det visar en ny rapport från Öresunds institutet och Medicon Valley Alliance. I Lund har Ideon Science Park utökat sin geografi genom ett samarbete mellan fastighetsbolagen Wihlborgs, Castellum och Vasakronan medan Medicon Village uppför en ny byggnad. I Malmö växer Medeon med en ny byggnad. På Själland bygger DTU Science Park ut och har invigt acceleratoren Futurebox. Cobis som ligger granne med Rigshospitalet i Köpenhamn är fullbelagt.

DANSK-SVENSK UTMANING.

Det dansk-svenska politiska samarbetet Greater Copenhagen & Skåne Committee fick sin utformning 2016 med tre regioner och 79 kommuner som medlemmar. Finansieringen kommer från de tre regionerna. En utmaning är en inrikespolitisk överenskommelse från maj 2018 som innebär att de danska regionerna mister sitt näringslivsfrämjande ansvar och därmed den budget som även finansierar den danska delen av Greater Copenhagen-samarbetet. Fram tills lagförslaget är klart och beslutat i Folketinget under hösten 2018 råder osäkerhet om vilka som finansiellt och praktiskt blir Region Skånes framtida samarbetspartner i Danmark.



NY FORSKNING.

Med de världsledande materialforskningsanläggningarna Max IV (invigd 2016) och European Spallation Source i Lund (beräknas stå klar 2019) får såväl Skånes forskning som näringsliv ett lyft sett i ett längre tidsperspektiv. Med danska investeringar i Max IV och ESS, där det senare har sitt datacenter i Köpenhamn, finns en konkret koppling till Greater Copenhagen-samarbetet. De båda forskningsanläggningarna erbjuder tillsammans med Öresundsregionens 17 universitet, högskolor och universitetsfili-aler en stark forskningsmiljö. I Skåne finns universitet i Lund (med Campus Helsingborg), Malmö och Alnarp samt högskola i Kristianstad.





FOTO: NEWS BRESUND

Koncernens bildande

Tillblivelsen av Business Region Skåne-koncernen, BRS, föregicks av en successiv uppbyggnad av den regionala marknadsföringen. Redan 1980 registrerades den ideella föreningen Skånes Turistråd och 1995 bildades Film i Skåne. 1999 bildades Region Skåne och en förvaltning för näringslivsutveckling skapades. BRS tillkom 2008 för att skapa en sammanhållen och stabil organisation.

De uppdrag som hanteras av Business Region Skånes dotterbolag har i flera fall en historik som går betydligt längre tillbaka i tiden än den nuvarande bolagsbildningen.

Behovet av ett samordnat skåniskt arbete kring turism, investeringar och filmproduktioner har växt fram under lång tid. Det framgår av hur tre olika organisationer för detta bildades mellan 1980 och 1999.

Tre olika startår för grundverksamheten

Den 30 juli 1980 registreras den ideella föreningen Skånes Turistråd. Skånes 33 kommuner gick via Kommunförbundet Skåne samman om en gemensam turistverksamhet med uppdraget att arbeta med ”informationsverksamhet, bokning och utredningsverksamhet”¹.

Den ideella föreningen Film i Skåne bildades under 1995 efter samtal mellan Svenska Filminstitutet, Malmöhus läns landsting och filmpedagogiska verksamheter i Malmö och Lund².

1999 bildas Region Skåne med ett regionalt

utvecklingsansvar i enlighet med ”Lagen om regionalt utvecklingsansvar i vissa län”³. Det leder till att förvaltningen för näringslivsutveckling bildas med underverksamheten Inward Invest vars uppdrag är att attrahera internationella investeringar till regionen.

Generell trend

Bildandet av Inward Invest är inte en specifik skånsk utveckling utan handlar om en process där marknadsföringen i flera regioner professionaliseras inom bland annat turism och investeringar.

Den regionala danska turistorganisationen Wonderful Copenhagen bildas 1992 medan den investeringsfrämjande organisationen Copenhagen Capacity bildas 1994. På den svenska västkusten började 13 kommuner med Göteborg i spetsen att samarbeta kring det näringslivsfrämjande arbetet 1992 och år 2000 bildas Business Region Göteborg.

1) www.ratsit.se/845001020500001-SKANES_TURISTRAD

2) www.filmiskane.se/om/vart-uppdrag-vision-och-strategi

3) https://www.lagboken.se/Lagboken/sfs/sts/2010/600-699/d_634327-sfs-2010_630-lag-om-regionalt-utvecklingsansvar-i-vissa-lan

I Stockholm bildas kommunalt ägda Stockholms Näringslivskontor AB under 2004 och som senare har döpts om till Stockholm Business Region.

Under 2006 bildas Stockholm Business Alliance som idag har 55 medlemskommuner från åtta olika län. Sättet att organisera arbetet skiljer sig åt mellan regionerna men behovet av ett samordnat arbete kring marknadsföring, turism och investeringar framgår tydligt.

Global konkurrens kräver professionalisering

Utvecklingen kan sammanfattas i att den pågående regionaliseringen i kombination med en ökad global konkurrens om turister, investeringar, filminspelningar och event ledde till bildandet av nya professionella organisationer som arbetade över kommungränserna.

Som det noteras på sidan 12 i denna rapport sker samtidigt en utveckling mot att regioner bygger upp egna platsvarumärken och börjar använda sig av strategisk marknadsföring på samma sätt som näringslivet. Även denna utveckling leder till ett behov av professionella regionala organisationer.

Det kan konstateras att det sedan början av 1990-talet växt fram nya behov av att stärka Skånes konkurrenskraft. Bildandet av BRS-koncernen var ett sätt att möta detta behov. Eller som Märta Stenevi (MP), kommunalråd i Malmö och suppleant i moderbolaget Business Region Skånes styrelse, uttrycker det:

- Vad händer om vi inte gör det här? Vi talar sällan om alternativkostnaden. Och hur värderar vi den bearbetning som görs nu men som syns först om fem år?

Region Skåne bildas

2002 bildas BRS föregångare Position Skåne genom en sammanslagning av Skånes Turistråd, ägt av Kommunförbundet Skåne, och Region Skånes verksamhet Inward Investment som drevs inom förvaltningen för näringslivsutveckling.

Uppdraget var snarlikt dagens BRS-koncern, att via ett offentligt ägt aktiebolag marknadsföra platsvarumärket Skåne, främja turismen och få nya företag att etablera sig i Skåne. Ägarfördelningen var densamma, Region Skåne ägde 85 procent och Kommunförbundet Skåne 15 procent.

Position Skånes existens blev kortvarig och verksamheten fick stor uppmärksamhet i media när politiska beslut ändrade bolagets planering och budget i samband med att en deltävling till segeltävlingen America's Cup arrangerades i Malmö i september 2005. Året därpå återtog Region Skåne det investeringsfrämjande arbetet från Position Skåne och 2008 beslutades det att avveckla Position Skåne.

Det var regionstyrelsens dåvarande ordförande Jerker Swanstein (M) som gav regionens dåvarande näringslivschef Hans Henecke i uppdrag att 2008 bilda en samordnad koncern, dagens Business Region Skåne, BRS. Även Vellingepolitikern Göran Hom (M) fanns bland initiativtagarna.

Nybildade BRS-koncernen tog över turism- och investeringsverksamheterna från Position Skåne respektive Region Skåns förvaltning för näringslivsutveckling. Det blev grunden till dotterbolagen Tourism in Skåne och Invest in Skåne.

Enligt Hans Henecke betonade politikerna samtidigt att arbetet med eventfrågor var eftersatt och därmed var BRS tredje dotterbolag fött, Event in Skåne.

Film i Skåne bildades som ideell förening redan 1995, bildade ett dotterbolag 2001 och startade 2004 filmstudio Ystad Studios. Men först i september 2009 blir Film i Skåne ett dotterbolag inom BRS. Hans Henecke menar att det i längden var orimligt för Region Skåne att gå in i med miljonfinansiering i ett bolag ägt av en ideell förening. Som dotterbolag inom BRS var Film i Skåne lättare att finansiera för regionen samtidigt som bolaget kunde visa upp en kapitalstark ägare i samband med medfinansiering av filmproduktioner.

Med inspiration från Stockholm

Hans Henecke hade ett förflutet från Stockholm och berättar att han hämtade inspiration från Stockholm Business Region som bildades 2004 under namnet Stockholms Näringslivskontor AB.

– Jag hade arbetat i Stockholm och hade rätt mycket kontakt med Stockholm Business Region. Deras vd Olle Zetterberg lät mig titta på deras stora organisationsutredning, säger Hans Henecke.

Det blev ingen kopia av Stockholm Business Region AB, som är helägt av Stockholms stad, men inspirationen är tydlig. Lösningen blev istället att skapa Business Region Skåne som koncern med fyra dotterbolag för turism, investeringar, event och sedermera film.

– Då tyckte jag att det var bra att skapa en sammanhållen organisation som inte låg i nämndstrukturen utan som ett bolag. De politiska frågorna skulle handla om uppdraget och hanteras inom Business Region Skånes styrelse, som är politiskt sammansatt, med separata dotterbolag med enbart branschfolk i styrelserna. Business Region Skåne skulle fungera som marknadsföringsorganisationen medan Region Skånes näringslivsförvaltning skulle vara verkstaden som arbetade med utvecklingsfrågorna, säger Hans Henecke.

En annan förebild för BRS-koncernen var de danska satsningarna på turism och investeringar berättar moderata Vellingepolitikern Göran Holm som var styrelseordförande för Business Region Skåne mellan 2008 och 2014 och idag är suppleant i styrelsen.

– Vi hade ett dubbelriktat mål när vi startade Business Region Skåne om att internationalisera näringslivet och stärka besöksnäringen. Men vi måste också titta på vem vi konkurrerar med. Copenhagen Capacity och Wonderful Copenhagen har mångdubbelt större resurser. Danskarna har insett vilken inkomstkälla det är med besöksnäring och internationella investeringar.

Stabil organisationsstruktur

Den organisatoriska strukturen för BRS-koncernen har hållit under de första tio åren. De verkställande direktörerna i samtliga fyra dotterbolag sitter kvar på sina poster. Endast när det gäller koncernchefen har det skett personförändringar.

Efter att ha lett uppstarten av BRS-koncernen som vd samtidigt med jobbet som näringslivschef i Region Skåne gick Hans Henecke i pension under 2012. Han ersattes på båda posterna av externt rekryterade Bodil Rosvall Jönsson som kom från vd-jobbet på Malmös kommunala inkubator Minc.

Våren 2016 slutar Bodil Rosvall Jönsson i samband med att Region Skånes avdelning för regional utveckling omorganiseras och tjänsten som näringslivschef försvinner. Bodil Rosvall Jönssons efterträdare Susanne Magnusson, rekryteras internt. Hon har behållit rollen som administrativ chef för Region Skånes avdelning för regional utveckling. Enligt Susanne Magnusson innebär hennes roll som administrativ chef för avdelningen för regional utveckling att BRS kontaktyta inom Region Skåne blivit bredare.

En person som följt BRS-koncernens utveckling utifrån är ekonomijournalisten Thomas Frostberg vid Sydsvenskan och tidigare vid Rapidus.

Hans bild är att BRS gått igenom flera olika steg i utvecklingen. Från en lite stapplande fas där de hittade sin roll i regionen och frågan om hur arbetsfördelningen mellan moderbolag och dotterbolag skulle vara till att utvecklas mot att bli en etablerad och decentraliserad samhällsägare koncern.

– De har fått ganska starka verkställande direktörer i de fyra dotterbolagen. Min bild är att det är dotterbolagen som driver verksamheten och kommunicerar om sina framgångar medan moderbolaget har en mera administrativ roll, säger Thomas Frostberg.

Dotterbolagens självständiga roller med egna styrelser bestående av bransch-kunniga personer är både

en styrka och svaghet menar han. Styrkan är att dotterbolagen fått en professionell fokus mot den egna branschen. Svagheten är att det kan vara svårare att följa de mera övergripande utvecklingstrenderna.

– Det finns nya frågor där Business Region Skåne som koncern måste titta mera visionärt på vad dotterbolagen ska arbeta med om tio år. För de enskilda bolagen kan det vara svårt att ta ett helhetsgrepp på frågor som till exempel FN-målen i Agenda 2030, säger Thomas Frostberg och knyter därmed an till det arbete som pågår för att stärka koncernperspektivet i BRS samlade arbete.

Del av det skånska innovationssystemet

Business Region Skåne utgör en del av det skånska innovationssystemet med bl.a. Tourism in Skånes arbete med destinationsutveckling och Film i Skånes arbete med att utveckla den skånska filmnäringslivet. Inom Region Skåne finns utöver delägda BRS flera andra innovationsstödande avdelningar och företag. Här finns avdelningen för regional utveckling med enheterna "Näringsliv och arbetsmarknad" och "Innovation och entreprenörskap", helägda Innovation Skåne AB samt delägda Almi Företagspartner Skåne AB och Science Village Scandinavia AB.

Såväl i Sverige som i Danmark finns en pågående diskussion om hur många aktörer innovationssystemet omfattar och om det behövs en mera fokuserad struktur. Den 24 maj 2018 gjordes en politisk överenskommelse om att skapa ett mera fokuserat näringslivsfrämjande system i Danmark⁴ med tyngdpunkt mot kommuner och tvärkommunala näringslivshus.

I Sverige har diskussionen pågått länge och landets regioner har fått en tydligare roll. Samtidigt har antalet aktörer växt vilket Thomas Frostberg noterat i artiklar under 2010 och 2013⁵. Region Skåne lät 2016 konsultföretaget Kontigo göra en utredning som konstaterade att det skånska innovationssystemet mellan 2009 och 2015 växt från 50 till 80 aktörer och noterade att "det växande innovationssystemet kan bidra till svårigheter att överblicka dessa verksamheter, vad de erbjuder och till vem"⁶.

Business Region Skånes tillkomst och fortsatta utveckling mot en mera sammanhållen koncern kan ses i skenet av utvecklingen inom hela innovationssystemet.

4) <https://em.dk/nyheder/2018/05-24-politisk-aftale-giver-et-enkle-re-og-mere-effektivt-erhvervsfremmesystem>

5) www.sydsvenskan.se/2013-12-21/innovationsgalaxen-har-fler-svar-ta-hal-an-stjarnor

6) <https://www.skane.se/Public/Protokoll/Regionala%20utvecklings-namnden/2016-12-05/Nulagesanalys%20for%20Skånes%20regionala%20innovationsystem%202009-2016/Rapport%20Funktionsanalys%20Skåne%2028%20nov.pdf>

BUSINESS REGION SKÅNE

bildades av Region Skåne och Kommunförbundet Skåne under 2008 för att samla arbetet med marknadsföringen av Skåne och varumärket Skåne och för att utveckla besöksnäringen, skapa fler event samt öka internationaliseringen av regionens näringsliv. 2009 blev Film i Skåne en del av BRS-koncernen. Moderbolagets styrelse utgör kontakten med politiken/ägarna medan dotterbolagens styrelser utgörs av bransch-kunniga personer.

Koncernens nettoomsättning 2017: 125,6 miljoner SEK*
Antal anställda i koncernen 2017: 70 personer*



FOTO: NEWS ØRESUND

INVEST IN SKÅNE syftar till att främja skånska företags möjligheter till internationellt handelsutbyte samt främja utländska direktinvesteringar i Skåne. Detta ska ske genom olika marknadsföringsinsatser och förmedling av internationella kontakter (ur bolagsordningen). Verksamheten drevs innan 2008 direkt inom Region Skåne under namnet Inward Investment.

Invest in Skånes nettoomsättning 2017: 34,6 miljoner SEK
Antal anställda 2017: 28 personer



FOTO: NEWS ØRESUND

FILM I SKÅNE ska bedriva utbildning, information och kompetensutveckling avseende film- och medieverksamhet, samproducera arrangemang samt genom finansiering delta i filmproduktioner i Skåne (ur bolagsordningen). Verksamheten startade som ideell förening 1995, bolagiserades 2001 och ingår i BRS sedan 2009. Sedan 2004 driver Film i Skåne Ystad Studios.

Film i Skånes nettoomsättning 2017: 32,0 miljoner SEK
Antal anställda 2017: 13 personer

* I uppgifterna ingår även moderbolagets omsättning och antal anställda.

BUSINESS REGION SKÅNE 10 ÅR • OKTOBER 2018



FOTO: NEWS ØRESUND

TOURISM IN SKÅNE ska marknadsföra Skåne som besöksmål. Bolagets syfte är att utveckla besöksnäringen i Skåne (ur bolagsordningen). Verksamheten drevs fram till 2002 under namnet Skånes Turistråd med Kommunförbundet Skåne som huvudman. Mellan 2002 och 2008 drevs verksamheten inom bolaget Position Skåne som ägdes till 85 procent av Region Skåne och 15 procent av Kommunförbundet Skåne.

Tourism in Skånes nettoomsättning 2017: 43,1 miljoner SEK
Antal anställda 2017: 20 personer



FOTO: NEWS ØRESUND

EVENT IN SKÅNE ska genom sin verksamhet stärka Skånes varumärke och attraktionskraft samt allmänt främja regionens näringsliv. Eventbolaget är en ny verksamhet inom Region Skåne sedan 2008 och blev en självständig del av BRS efter önskemål från politiken som då ansåg att eventarbetet inom regionen behövde utvecklas.

Event in Skånes nettoomsättning 2017: 11,2 miljoner SEK
Antal anställda 2017: 5 personer



FOTO: CAROLINA ROMARE



FOTO: NEWS BRESUND

Skånska utmaningar och möjligheter

Globaliseringen ökar såväl resandet som konkurrensen mellan regioner om internationella investeringar, turister och talanger. Den snabba digitaliseringen i kombination med ändrade värderingar skapar nya affärsmodeller, inte sällan under disruptiva former. Samtidigt är resurserna hos BRS-koncernens ägare begränsade och koncernens ekonomiska behov står mot sjukvårdens behov. Kraven ökar på att BRS fortsätter att utveckla organisation och affärsmodeller för att nå en ökad produktivitet och för att klara den hårdnande konkurrensen.

Omvärlden förändras allt snabbare. Disruptiva förändringar är ett begrepp som blivit vanligt när utvecklingen inom näringsliv och samhälle ska beskrivas. Att Apples iPhone slog ut Ericssons och Nokias traditionella så kallade feature phones var bara början på en omvälvande förändring i samhället och som kom att få stor betydelse inte minst för näringslivet i Lund. Men de riktigt stora förändringarna i samhälle och näringsliv kommer med nya tillämpningar där smartphones och molntjänster i kombination med artificiell intelligens, big data och värderingsförändringar skapar helt nya affärsmodeller. Airbnb med uthyrning av rum och lägenheter direkt mellan privatpersoner förändrar hotellbranschen medan delningstjänsten Uber utmanar taxibranschen. Affärsmodellerna ändras i bransch efter bransch.

Nya strategier för hållbarhet och digital utveckling har blivit en självklarhet för företag och organisationer, så även för BRS-koncernen.

Globala trender

De omvärldsfaktorer som påverkar utvecklingen i Skåne har i en konsultrapport från Kontigo¹ under 2016 sammanfattats som:

- **Globaliseringen.** Omfattar allt från växande gränsöverskridande investeringar, handel, turism och kapitalflöden till frågor som kultur, miljö, attityder och livsåskådning.
- **Teknikutvecklingen.** Nya material och produkter samt teknik som möjliggör nya tjänstelösningar kan som nämnts tidigare ge disruptiva effekter. Det handlar om allt från

artificiell intelligens och big data till utvecklingen av molntjänster och mobila lösningar.

- **Värderingsförändringar.** ”När en allt större del av kundens upplevda värde ligger i någon form av tjänstelösning skapas också nya typer av värdekedjor och nya typer av affärsmodeller”, skriver Kontigo och pekar på företag som Uber och Airbnb.
- **De stora samhällsutmaningarna.** Hälsa, demografi, livsmedelstrygghet, ren energi, smarta och gröna transporter, klimatåtgärder för resurseffektivitet och råvaror, trygga samhällen och ett Europa i en föränderlig värld är exempel på framtida utmaningar.

När World Economic Forum i rapporten ”The Future of Jobs”² rangordnar de viktigaste teknologiska förändringarna som påverkar arbetsmarknaden hamnar mobil internet och molntjänster i topp följt av big data, nya energikällor, internet of things, crowdsourcing samt avancerad robotteknologi och självstyrande fordon.

FN har sammanfattat världens största framtida utmaningar i 17 globala mål i ”Agenda 2030”³. Detta återspeglas i Region Skånes regionala utvecklingsstrategi ”Det öppna Skåne 2030”⁴ som fungerar som ett övergripande styrdokument även för BRS-koncernen.

Regionala möjligheter och utmaningar

Sammantaget innebär ovan nämnda trender att den teknologiska utvecklingen, forskningen och innovationssystemet blir allt viktigare för att Skåne ska nå en hållbar tillväxt i framtiden. Med tanke på att investeringarna i forskning och utveckling, FoU, minskat i Skåne under flera år (se sid 14 i denna rapport) är det viktigt att Skånes styrkepositioner tas tillvara.

I Lund bidrar de nya materialforskningsanläggningarna Max IV och ESS till att göra Skåne till en hetare forskningsregion. Ideon Science Park i Lund har växt genom samarbeten mellan tre fastighetsbolag medan grannen Medicon Village bygger ut. I Malmö bygger Medeon Science Park ut medan Krinova Science Park i Kristianstad utökat sitt samarbete till 12 skånska kommuner. Helsingborg satsar på en e-handelsinkubator. Medan mobillustret utvecklar internet of things och lockar företag som Bosch och Volvo till Lund pågår en branschglidning där life science möter ICT-klustret genom m-Health och e-Health. IBM motiverade sin nya satsning på en utvecklingsavdelning i Malmö med att stadens mångfald i kombination med regionens

universitet gav en unik innovationskraft. Malmö har även utvecklats till Skånes centrum för huvudkontor. Närheten till Köpenhamns internationella flygplats, som nu byggs ut för 22 miljarder danska kronor, har stor betydelse för Skånes näringsliv.

Det globala resandet ökar med en växande medelklass i länder som Indien och Kina. Det ger en ny möjlighet som Tourism in Skåne nyttjat. Vd Pia Jönsson Rajgård har tidigt uppmärksammat vikten av att man utvecklas till att bli ett innovativt kunskapsföretag som använder digitaliseringens möjligheter för att kunna bidra till den regionala besöksnäringens utveckling. Samtidigt lyfter hon fram betydelsen av social hållbarhet när besöksnäringen växer i omfattning. I Barcelona har protesterna mot den växande turismen hörts en längre tid. Nu har även invånarna i centrala Köpenhamn börjat protestera mot turismens nackdelar visar artiklar i Berlingske⁵.

Den ökande globala konkurrensen om investeringar skapar rörlighet åt båda håll. Det gäller att såväl lyckas attrahera investeringar som att sedan behålla dem i Skåne. Astra Zeneca utvecklade under årtionden sin forskningsenhet i Lund men valde 2010 att stänga anläggningen. Den kanadensiska mobiltillverkaren RIM köpte 2010 Malmöbaserade utvecklingsföretaget TAT men valde fem år senare att avveckla verksamheten i Malmö. Lundbaserade bildhanteringsföretaget Scalado köptes av Microsoft 2013 och avvecklas under 2018.

Samtidigt finns det flera positiva exempel på internationella investeringar i skånska företag där de nya ägarna satsar i regionen. Japanska Canon köpte 2015 Axis som just nu storsatsar på ett nytt huvudkontor i Lund. Amerikanska BorgWarner köpte 2011 Haldex Traction i Landskrona som nu kompletteras med nya produkter. Franska Pernod Ricard köpte 2008 The Absolut Company vars anläggning i Åhus är i fortsatt utveckling.

Finansiering och bilden av BRS

Förutsättningarna för att öka BRS-koncernens framtida intäkter är begränsade samtidigt som behovet av en samlad internationell marknadsföring snarast ökar. Det dotterbolag, Invest in Skåne, som varit mest framgångsrikt med att ta in projektpengar från bl.a. EU räknar med väsentligt lägre projektintäkter kommande år. Från ägarna Region Skånes och Kommunförbundet Skånes sida är det inte givet att de kan gå in med utökade satsningar. Mellan 2009 och 2017 svarade ägarna för

1) <https://www.skane.se/Public/Protokoll/Regionala%20utvecklingsnämnden/2016-12-05/Nulagesanalys%20for%20Skånes%20regionala%20innovationsystem%202009-2016/Rapport%20Funktionsanalys%20Skåne%2028%20nov.pdf>

2) <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/>

3) <https://fn.se/vi-gor/utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda-2030/>

4) Det öppna Skåne 2030

5) <https://www.business.dk/detailhandel/opsvinget-buldrer-turister-ne-kommer-priserne-stiger-og-ikoniske>

72 procent av BRS-koncernens intäkter. I rapporten "Region Skånes långsiktiga planeringsförutsättningar 2017-2026" står det att "... ett ökat skatteunderlag och övriga intäktsökningar inte räcker till för att finansiera Region Skånes verksamheter de kommande åren"¹.

I de enskilda dotterbolagen pågår ett arbete mot ökad kostnadseffektivitet/produktivitet. Tourism in Skåne arbetade tidigt fram strategier för destinationsutveckling och digitalisering. Invest in Skåne ska hantera väntade intäktsminskningar genom ökad digital närvaro och ökat samarbete med bland andra Business Sweden. Sedan några år pågår ett arbete för en ökad koncensamverkan vilket Anna Nordström Carlsson, styrelseordförande i Film i Skåne, tycker är positivt.

– Ska vi göra vår röst hörd i regionen tror jag att en samlad röst från alla BRS-bolagen kan vara starkare uppåt mot politiken. Inom BRS tycker jag att samverkan utvecklats mycket under de senaste två, tre åren. De fyra dotterbolagen inom Business Region Skåne skapar tillsammans förutsättningar för att fler kommer till Skåne och för att regionen blir attraktiv så att fler vill bo här och betala skatt här. Film i Skåne kan dra nytta av Tourism in Skåne och Event in Skåne. De kan dra nytta av oss.

En framtidsfråga som redan diskuteras ur ett koncernperspektiv är behovet av att börja arbeta med internationell talangrekrytering och hur detta ska finansieras. En lösning kan vara att genom ökad produktivitet skapa utrymme för detta nya verksamhetsområde utan att öka koncernens intäkter. En annan lösning är att leta efter kompletterande finansiering från t.ex. det skånska näringslivet.

Nya finansärer eller utökad finansiering från ägarna ställer krav på en tydligare redovisning av koncernens samlade resultat. Här pågår redan ett arbete där BRS koncernchef Susanne Magnusson beskriver hur de arbetar för att skapa en närmare kontakt med båda sina ägare samt för att ge ägarna en tydligare bild av koncernens samlade verksamhet och resultat.

BRS fyra dotterbolag har gentemot sina styrelser tagit fram ett urval nyckeltal, KPI:er. Koncernmäsigt saknas dock ett urval kompletta tidsserier över de viktigaste nyckeltalen och ett urval kvalitativa uppföljningar av verksamhetens utveckling över tid. I den externa kommunikationen finns en tendens mot att lyfta fram ett stort antal enskilda framgångar som

t.ex. ett nytt stort event eller filminspelning eller ett år med rekordmånga investeringar eller gästnätter.

Benchmarking och ägarskap

Av intervjuerna med BRS dotterbolags verkställande direktörer framgår att det upplevs att det finns stora svårigheter med att jämföra BRS-bolagens resultat med andra aktörer i t.ex. Köpenhamn, Stockholm eller Göteborg på grund av avvikande ägarbild eller struktur.

I den danska utredningen "Eftersyn af Erhvervsfremmeindsatsen"² noterar danska Erhvervsministeriets utredare Damvad, Struense och McKinsey att "... det är grundläggande svårt att mäta effekter av näringslivsinsatser..." och efterlyser gemensamma nationella mätmetoder. Samma behov när det gäller benchmarking av olika aktörer torde finnas i Sverige.

Malmös kommunalråd och moderbolagets styrelse-suppleant Märta Stenevi (MP) vänder på perspektivet och lyfter fram behovet av ett tydligare ägarskap - att det vore bra om Kommunförbundet Skåne och Region Skåne passade på att göra ett omtag med ägandet i BRS.

– Det handlar om att få ett mera moget ägarskap – vill vi något med ägandet eller är det något vi bara förvaltar? Jag tycker det finns ett viktigt syfte och ett värde i att värna de här verksamheterna.

Samarbetet över Öresund i förändring

Öresundsbron ger Skåne ett unikt läge med kort restid till huvudstaden Köpenhamn och dess internationella flygplats. Tio procent av Malmöbornas förvärsinkomster tjänas nu i Danmark³. BRS-koncernen har genom sina dotterbolag ett löpande samarbete med Copenhagen Capacity, Wonderful Copenhagen och Copenhagen Film Fund för att dra nytta av Öresundsregionens gränsregionala fördelar.

Efter en politisk uppgörelse i maj 2018⁴ om förenkling av det danska systemet för näringslivsstöd väntas⁵ det dansk-svenska politiska samarbetet the Greater Copenhagen & Skåne Committee behöva anpassas till den nya danska erhvervsfremmelov som Folketinget kommer att besluta om under hösten 2018.

Den nya lagen innebär att de danska regionerna från och med 2019 inte får arbeta med eget näringslivsfrämjande arbete och turistfrämjande arbete samt att den regionala finansieringen av Wonderful Copenhagen och Copenhagen Capacity lyfts över till statlig nivå. Detta kan även komma att påverka BRS-koncernens uppdrag och samarbeten över Öresund.

ingen-og-df-om-erhvervsfremme.pdf

5) <https://www.oresundsinstittet.org/ny-analys-samarbetet-over-oresund-2018-svenskt-val-ny-dansk-lag-nya-nyckelpersoner-och-geografisk-utvidgning/>

1) https://www.skane.se/siteassets/organisation_politik/ekonomi_uppfoljning/ekonomirapporter/langtidsplan17-26mbil.pdf

2) <https://em.dk/nyheder/2016/16-11-07-erhvervsfremme>

3) <http://produktivitetskommissionen.se/ny-rapport-och-kartverktyg/>

4) <https://www.regeringen.dk/media/5255/politisk-aftale-mellem-regeringen-og-df-om-erhvervsfremme.pdf>

NÄRBILD: SUSANNE MAGNUSSON

Nya ägardirektiv, en närmare kontakt med ägarna, ökad samordning inom koncernen och en mera nischbetonad strategi. Det är några förändringar som Business Region Skånes vd Susanne Magnusson ser framför sig. Hon tillträdde vd-jobbet 2017, men har som administrativ chef för Region Skånes avdelning för regional utveckling varit engagerad i BRS-koncernen redan vid dess tillkomst.

Mognad, stabilitet och behov av förnyelse i en föränderlig omvärld. Business Region Skånes vd Susanne Magnusson talar stolt om Region Skånes marknadsföringskoncern som en stabil verksamhet med god förmåga att bidra till att Skåne får fler internationella turister, investeringar, filminspelningar och event. Samtidigt är hon tydlig med behovet av förnyelse nu när koncernen nått en mogen ålder på tio år. Förnyelsearbetet kan delas in i fem kategorier:

- Förnyelse av organisation och inriktning inom de fyra dotterbolagen.
- Ökad samordning inom BRS-koncernen.
- Utvidgning av verksamheten till att även omfatta internationell talangrekrytering.
- Stärkt koppling och legitimitet gentemot ägarna Region Skåne och Kommunförbundet Skåne.
- Tydliggöra de värdeskapande effekter som Business Region Skånes verksamhet har på Skånes utmaningar och behov.

– Alla våra dotterbolag är lite i en omställningsfas eftersom omvärlden förändrats. När vi i år genomförde en översyn av dotterbolagens ägardirektiv väckte det många intressanta diskussioner. Vad menar vi till exempel med ett hållbarhetsperspektiv? Hur kopplar vi verksamheten bättre till Skånes utmaningar? Hur kan vi vara nytänkande och få en tydligare spets i verksamheten?

– En annan fråga gäller det dansk-svenska Greater Copenhagen-samarbetet som inte fanns när de ursprungliga ägardirektiven skrevs.

Susanne Magnusson berättar att hon tror att koncernen måste nyscha sig mer i framtiden, men att det kräver strategiska diskussioner om bland annat vilka styrkepositioner Skåne har. Ett annat perspektiv som hon lyfter fram är hur samordningen inom BRS-koncernen kan öka.

– Alla bolagen har arbetat jättebra, men det är dags att dra nytta av det även ur ett koncernperspektiv. Jag arbetar mycket med att hitta formerna för en



FOTO: BUSINESS REGION SKÅNE

Susanne Magnusson kombinerar sedan 2017 rollen som vd för Business Region Skåne med uppdraget som administrativ chef för Region Skånes avdelning för regional utveckling.

starkare dialog med våra ordförande i dotterbolagen. Vi har ett dotterbolag med på varje styrelsemöte i moderbolaget och har vd-möten varje månad. En ny utmaning som växt fram under de senaste åren handlar om hur fler internationella talanger kan rekryteras till Skåne. Frågan spänner över samtliga fyra dotterbolags verksamhetsområden och Susanne Magnusson pekar på att det finns olika sätt att organisera talangarbetet.

Att stärka BRS koppling till ägarna Region Skåne och Kommunförbundet Skåne är en annan viktig fråga som Susanne Magnusson lyfter fram. Just nu arbetar Region Skåne med att uppdatera ägardirektiven för BRS-koncernen.

– Vi vill att våra ägare ska vara stolta över oss, men också att de ska känna verksamheten så bra att när de ser eller hör något ska tänka på Business Region Skåne vid rätt tillfälle. Att här kan Invest in Skåne gå in och göra nytta eller här kan Tourism in Skåne gå in.

BUSINESS REGION SKÅNE

Moderbolagets styrelse och ledning

Susanne Magnusson, vd BRS, administrativ chef avdelningen för regional utveckling, Region Skåne
Anders Karlsson (S) (ordf) ordförande regionfullmäktige, Region Skåne*
Peter Danielsson (M) kommunstyrelsens ordförande Helsingborgs stad*
Angela Everbäck (MP) ordförande demokratiberedningen, Region Skåne*

Pierre Månsson (L) kommunstyrelsens ordförande Kristianstad*
Kent Mårtensson (S) kommunstyrelsens ordförande Ystad*
Ilmar Reepalu (S) 1:e vice ordförande regionala utvecklingsnämnden, Region Skåne*
Christer Wallin (M) kommunalråd, Lunds kommun*

Suppleanter i styrelsen*
Per-Olov Andersson (MP), Hörby
Lisa Bäck (S), Lomma
Pia Ingvarsson (S), Simrishamn
Fredrik Jönsson (C), Svalöv
Göran Holm (M), Vellinge
Magnus Nilsson (KD), Hanaskog
Märta Stenevi (MP), Malmö

Styrelsen för moderbolaget Business Region Skåne var med två undantag oförändrad från 2009 fram till valet 2014. Året därpå blev Anders Karlsson ny styrelseordförande medan företrädaren Göran Holm finns kvar som suppleant. Utöver ordförande byttes då även fem av sex ordinarie styrelseledamöter ut, endast Ilmar Reepalu sitter kvar. Sedan dess har styrelsen varit intakt medan Bodil Jönsson Rosvall våren 2016 slutade som vd för Business Region Skåne efter tre år på sin post. Efter en tids vakans utses Susanne Magnusson till ny vd och koncernchef under 2017. Som administrativ chef för Region Skånes avdelning för regional utveckling har hon följt BRS sedan start.

* Samtliga politiska uppdrag som anges i denna rapport avser tiden fram till och med valet den 9 september 2018.

Koncern	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Omsättning:	71 116	115 259	104 526	104 682	110 172	111 101	112 398	118 428	125 576
Årets resultat:	-18	547	-297	-183	12	-118	150	262	189
Soliditet:	8,6%	8,9%	8,4%	6,5%	7,0%	6,1%	4,6%	5,4%	5,2%
Anställda:	31	44	41	50	55	52	58	63	70

Siffrorna i tabellen avser BRS-koncernen (moderbolag samt dotterbolag)

FILM I SKÅNE

Nytt dotterbolag tillkommer under 2009.

VARUMÄRKESSTRATEGI

Uppdaterad strategi för varumärket Skåne 2011 och därefter 2015 då även Greater Copenhagen tillkommer som internationellt varumärke.

REGIONAL UTVECKLINGSSTRATEGI

Med start 2010 utarbetar Region Skåne den nya regionala utvecklingsstrategin "Det öppna Skåne 2030" som beslutas 2014 och som blir styrdokument även för BRS.

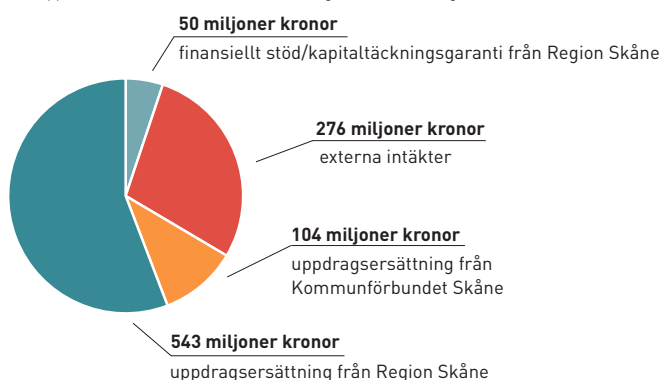
NYA ÄGARDIREKTIV

Utvecklas för dotterbolagen under 2017 och för moderbolaget 2018.

Utöver den löpande budgeten har BRS-koncernen under åren beviljats finansiellt stöd / kapitaltäckningsgaranti i samband med medfinansiering eller samproduktion av större event eller filminspelningar. För perioden 2019-2021 har Region Skåne beslutat om en total ram på 10 miljoner kronor som kan avropas i samband med nya större projekt.

Business Region Skånes intäkter 2009-2017 (totalt 973 miljoner kronor)

Beloppen avser BRS-koncernen (moderbolag samt dotterbolag)

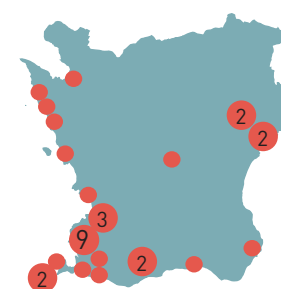


Ägarnas andel av den samlade omsättningen: 71,6%
 Externa intäkter, andel av omsättningen: 28,4%

BRS har fått 50 miljoner kronor i finansiellt stöd / kapitaltäckningsgaranti 2009-2017

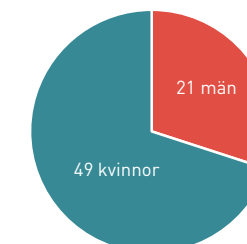
Så här har det finansiella stödet / kapitaltäckningsgarantin använts	Miljoner kronor
Event in Skåne	29,2
- Handbolls VM 2011	4,2
- Nordea Masters 2015	3
- Nordea Masters 2014	2
- Ladies European Tour 2013-2014	2
- Ladies European Tour 2015	1
- O-ringen	1,5
- EM i Fälttävlan 2013	1,5
- Body World	1
- Tutankhamun utställningen 2012	1
Film i Skåne	14,5
- BBC Wallander tv-inspelningen	8
- Svenska Wallander tv-inspelningen	2
- Bron I-IV	4,5
BRS moderbolag	2,8
- SOCAP Future 2012	0,7
Tourism in Skåne	1,8
- World Scout Jamboree 2011	1,1
Invest in Skåne	1,6
- COP 15	1,6

Bosättningsort för BRS-koncernens verkställande direktörer och styrelseledamöter



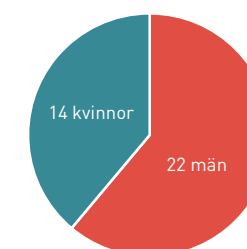
En genomgång gjorts av bosättningsorterna för ledande befattningshavare och styrelseledamöter inom BRS-koncernen visar att de totalt 36 personerna representerar stora delar av Skåne men med fokus mot kustregionerna och i synnerhet sydvästra Skåne. Tre personer bor utanför Skåne, varav två i Stockholm.

Könsfördelning alla anställda i BRS-koncernen 2017



Genusperspektivet finns med i BRS-koncernens strategiska arbete och utvärderas löpande. När det gäller den egna personalen inklusive ledning finns en tydlig övervikt av kvinnliga medarbetare, 70 procent.

Könsfördelning vd och styrelser i BRS-koncernen



Två av fem verkställande direktörer i BRS-koncernen är kvinnor. Om vd och styrelse räknas samman är 22 män och 14 kvinnor. Andelen kvinnor är 39 procent. Räknas den politiskt sammansatta styrelsen i BRS moderbolag bort är andelen kvinnor 45 procent.

Fakta på sidorna 24-25 har hämtats från BRS-koncernens årsredovisningar samt registeringsbevis från Bolagsverket. Uppgifter om finansiellt stöd / kapitaltäckningsgaranti har erhållits från Business Region Skånes ekonomiavdelning

Utvecklingsarbete för skånsk besöksnäring

Systemskifte, hållbarhet och digitalisering är tre ord som präglar Tourism In Skånes arbete sedan starten 2008. Den övergripande strategin "Collaborative Tourism 2020" har kompletterats med en rad delstrategier och handlingsplaner. Nästa steg är smart turism och satsningar på innovationsarena och klusterinitiativ samt att staka ut den strategiska inriktningen för verksamheten fram till 2030.

"Skåne ligger över riksnittet och växer mer än andra storstadsregioner. Det visar ny statistik över gästnätter för första halvåret 2018." Pressmeddelandet från Tourism in Skåne fokuserar på en stabil utveckling sedan 2011 och att antalet gästnätter i Skåne ökat med 3,7 procent vilket är betydligt mer än i Stockholm (+2,8%) och i Västra Götaland (+1,8 procent)¹.

– En viktig notering är att Skåne framförallt ökar under årets lågsäsong, vilket är helt i linje med vårt strategiska arbete med att utveckla Skåne som en året-runt-destination, säger Pia Jönsson-Rajgård, vd på Tourism in Skåne.

I Tourism in Skånes strategi "Collaborative Tourism 2020" finns kvantitativa effektmål om omsättning, exportvärde, årsarbeten och utländska gästnätter. Och utvecklingen går åt rätt håll, bland annat har målet kring utländska gästnätter redan uppnåtts och därför justerats uppåt. Men Pia Jönsson-Rajgård framhåller att det kan vara svårt att se det direkta sambandet mellan bolagets arbete och utvecklingen, eftersom den givetvis påverkas av en rad olika faktorer.

– Det är svårt att mäta vad vi har för andel i det. Det är ju nästintill omöjligt, men det viktigaste tycker vi är att vi ser att allt fler företag blir internationaliserade, allt fler företag går att köpa på de globala plattformarna, allt fler företag deltar i partnerskap när det gäller våra marknadsinsatser utomlands, allt fler företag genomför upplevelseaktiviteter på andra språk än svenska och så vidare.

Kunskapsföretag

Det är utvecklingen från att främst fokusera på marknadsföring till att även bli ett kunskapsföretag som är det viktigaste för Tourism in Skåne.

– Turistbyrå är snart död, sa jag ganska tidigt. Det kommunala informationsmonopolet är ju borta och alla i den offentliga främjarstrukturen, såväl

lokalt, regionalt som nationellt, måste jobba på ett helt annat sätt, säger Pia Jönsson-Rajgård.

Det som var Region Skåne och Kommunförbundet Skånes marknadsföringsorganisation skulle omvandlas till ett kunskapsföretag som kunde stödja och samordna besöksnäringens företag och kommunerna. Under startåren jobbade Tourism in Skåne fram sin strategi "Collaborative Tourism 2020" som fokuserar på marknadsföring såväl som destinationsutveckling.

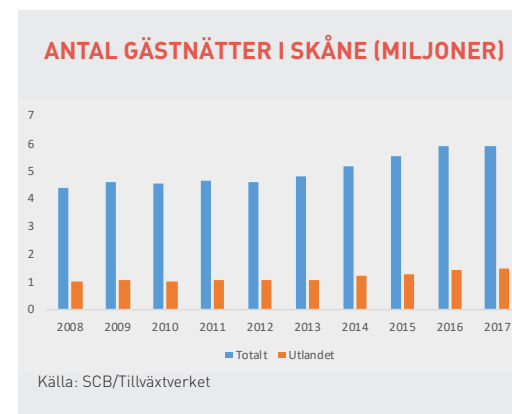
– Under tiden 2011 och 2012 när vi jobbade fram strategin Collaborative förstod vi att vi ska ha en annan roll. Vi ska inte vara ett klassiskt turistråd för Skåne, vi ska vara ett kunskapsföretag som kan stötta kommunerna och besöksnäringen i Skåne. Så vi har ju vänt upp och ner på hela bolaget, berättar Pia Jönsson-Rajgård.

Systemskifte i fem delar

I sin strategi "Collaborative Tourism 2020" beskriver Tourism in Skåne hur de ser på utvecklingen som ett systemskifte med utgångspunkt i att utveckla en långsiktigt hållbar besöksnäring såväl ekologiskt som ekonomiskt och socialt. Systemskiftet har fem delar och omfattar Skåne som en näringslivsdriven, digitaliserad, internationaliserad, innovativ, lärande och inspirerande destination. Flera strategier och handlingsplaner för bland annat hållbar turism, digital turism, mat- och dryckesturism samt natur- och kulturturism har tagits fram.

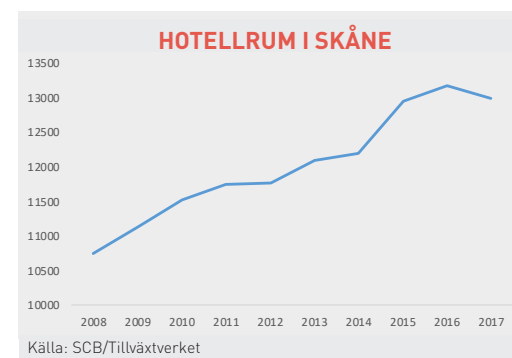
Tourism in Skånes styrelseordförande Peter Weinhandl, flygplatschef vid Malmö Airport, pekar på den positiva utvecklingen för besöksnäringen i Skåne och hur Tourism in Skåne stödjer kommunerna att gå från traditionella turistinformationsbyråer till att arbeta med digital kommunikation och sociala medier. I år har till exempel Tourism in Skåne inlett ett samarbete med Malmö Turism

1) Statistik från SCB/Tillväxtverket



28 849 ÅRSVERK I SKÅNE.

Skånes besöksnäring växer som arbetsgivare. Från 2008 till 2016 växte antalet sysselsatta enbart inom hotell- och restaurangbranschen i Skåne med 31 procent till 19 108 personer enligt statistik från SCB. Det är den näringsgren som har växt mest under perioden. Sett till hela den skånska besöksnäringen genererade den 28 849 teoretiska årsverk under 2016 enligt statistik från HUI Research i rapporten "Regionala turismeffekter Skåne län 2016". Enligt Tourism in Skånes vd Pia Jönsson-Rajgård motsvarar de teoretiska årsverken mer än 100 000 jobb i den skånska besöksnäringen.



TRE FOKUSOMRÅDEN. För att förbättra Skånes chanser att attrahera fler besökare har Tourism in Skåne ett övergripande fokus på att öka samarbete mellan relevanta aktörer. I strategin "Collaborative Tourism 2020" finns två fokusområden: **1) DESTINATIONSUTVECKLING** i relation till internationalisering, innovativt värdskap, tematiserade reseanledningar året runt, upplevelsekonser och nya investeringar. **2) MARKNADS FÖRING OCH DISTRIBUTION** i relation till varumärket Skåne, kunddrivna erbjudanden och digital transformation. **3) ETT TREDJE OMRÅDE LYFTES IN 2017** - klusterutveckling och arbete kring att bygga starkare innovationskraft i besöksnäringen.

1 474 644 fler gästnätter noterades i Skåne under 2017 jämfört med 2008. Det motsvarar en ökning med 33 procent. Under 2017 noterades 5 885 431 gästnätter i Skåne, enligt statistik från SCB/Tillväxtverket. Det var ingen tillväxt i antalet skånska gästnätter under 2017, men sett till perioden 2008-2017 har den genomsnittliga årliga tillväxten varit 3,3 procent. Första halvåret 2018 var tillväxten 3,7 procent. De utländska gästnätternas andel har ökat från 22 procent under 2008 till 25 procent under 2017. Den genomsnittliga ökningen av utländska gästnätter har varit 4,4 procent under perioden. 2017 gjordes 1 453 509 utländska gästnätter i Skåne. Största utlandsgrupp är tyskar med 345 014 gästnätter följt av danskar med 218 379 gästnätter. Turister från Indien är den kategori som ökar mest. Antalet indiska gästnätter har ökat från 2 246 under 2008 till 41 884 under 2017.



FOTO: NEWS BRESUND

FLER HOTELL OCH ARENOR.

Under de senaste tio åren har förutsättningarna för turismen förbättrats i Skåne sett i relation till utbudet av hotell, kongressanläggningar och arenor. Med Malmö Live, Malmö-mässan och Stadion i Malmö samt nya multiarenor i Lund, Malmö, Helsingborg, Ystad och Kristianstad har kapaciteten för kongresser och möten ökat med runt 40 000 platser sedan 2008. Därutöver har det tillkommit flera hotell med konferensfaciliteter och antalet hotellrum i Skåne har ökat. 2017 fanns det nästan 13 000 hotellrum, enligt SCB/Tillväxtverket, vilket var en liten minskning jämfört med 2016, men en ökning med 21 procent sedan 2008.



FOTO: NEWS BRESUND

och Familjen Helsingborg om ett nytt projekt inriktat mot influencer marketing, "Make it Malmö" och "Make it Skåne". I Malmö har en lägenhet i cykelhotellet Ohboy med hjälp från Form/Design Center fått inredning med designobjekt från skånska formgivare och som tillsammans med cykel och busskort ställs till förfogande för tongivande influencers från hela världen. På samma sätt erbjuds internationella influencers att få bo i en nyrenoverad sommarstuga i Vejbystrand som tillhandahålls av Vejbystrand Vandrarhem med lokal design och närhet till sandstrand, Skåneleden och Kattegattleden.

– Tourism in Skåne har ett knowhow som implementeras i kommunerna och den utvecklingen har varit mycket positiv. Vi jobbar med så gott som alla kommuner i Skåne även om inte alla har lika stora resurser som Malmö, Lund och Familjen Helsingborg. Tourism in Skåne jobbar också tätt ihop med Event in Skåne, säger Peter Weinhandl.

– Bevisligen har det fungerat. Tillväxten för den skånska besöksnäringen ligger i topp i Sverige. Jag är väldigt glad åt den positiva utvecklingen även om det givetvis inte enbart är Tourism in Skånes förtjänst. Ta Malmö som ett exempel där expansionen med nya hotell har varit mycket lyckad. Det finns betydligt fler bäddar än för 7-8 år sedan samtidigt som belägningsgraden är högre.

Jobbskapande näringsgren

Under den senaste tioårsperioden har kommunerna ökat sitt fokus på besöksnäringen som jobbskapare och som näringsgren, menar Pia Jönsson-Rajgård. Idag har 12 skånska kommuner en egen strategi och plattform för destinationsutveckling och marknadsföring.

– Vi lägger mycket energi i kommunerna för att öka deras kunskap, etablera nya arbetssätt med andra kommuner och med besöksnäringen. Kommunerna ska ha kunskap och verktyg så att de kan coacha företagen, säger Pia Jönsson-Rajgård.

Tourism in Skåne ägs genom moderbolaget Business Region Skåne till 15 procent av Kommunförbundet Skåne vilket Pia Jönsson-Rajgård tycker är en stor fördel eftersom kommunerna är viktiga aktörer i arbetet med besöksnäringen.

– Nästan halva vår uppdragsställning kommer från kommunerna via Kommunförbundet. Det signalerar tydligt kommunernas ambitioner och intresse för turism och att utveckla besöksnäringen, säger Pia Jönsson-Rajgård.

– Kommunförbundet och kommunerna är

helt avgörande för att vår verksamhet ska fungera, fastslår hon.

Business intelligence i regionalt samarbete

Utöver det omfattande samarbetet med de 33 skånska kommunerna har Tourism in Skåne många andra samarbetspartners, bland annat Visit Sweden och i ett samarbete med sex sydsvenska regioner/län har arbetet med business intelligence fått en stark plattform, BI-Syd. Redan tidigare har det funnits ett bra samarbete med Wonderful Copenhagen och genom bildandet av det dansk-svenska politiska samarbetet The Greater Copenhagen & Skåne Committee med tre regioner och 79 kommuner har Tourism in Skåne fått i uppdrag att leda det gemensamma arbetet kring besöksnäringen.

Kluster med öppen innovationsarena

Nästa stora steg i utvecklingen är uppdraget att bilda ett nytt kluster för besöksnäringen i Skåne med en öppen innovationsarena. Klustret kallas "Co Dest" och fokuserar mot smart turism, digitalisering, hållbarhet och en starkt innovationskraft inom besöksnäringen.

Att turismen ökar är en global trend liksom att konkurrensen mellan länder, städer och regioner ökar. Det gäller att kunna erbjuda något unikt, men även att ha en välfungerande infrastruktur för turismen. Sverige finns som nummer 20 på "The Travel & Tourism Competitiveness Index 2017"² som mäter attraktivitet bland världens länder och som nummer två efter Norge bland de nordeuropeiska länderna. Säkerhet, hälsa och hygien samt ICT är de områden som får högst poäng, men även hållbarhet, näringslivsklimat samt arbetsmarknad och humankapital ligger bra till i indexet. Däremot får konkurrensförmågan på prisnivå, kulturella resurser och naturresurser samt affärsresor inte lika höga poäng.³

Det är dock just i naturen och den svenska livsstilen som Skåne har sina styrkor, menar Pia Jönsson-Rajgård. Och det kan möta ett behov från besökarna som växt fram de senaste åren – nämligen den genuina upplevelsen.

– Besökarna vill ha en hållbar produkt, de vill vara en "temporary local", som Wonderful Copenhagen brukar säga. De vill inte vara en turist, de vill tillfälligt vara en del utav lokalsamhället. De vill känna att de kan nå fram till människor som bor på platsen de besöker. Det måste vara äkta det vi gör. Där har Skåne fantastiska förutsättningar för att lyckas.

Potential i landsbygden

En framtida utmaning kan vara en potentiell exploatering av landsbygden, menar Ola Jonsson, lektor i kulturgeografi på Lunds universitet.

– Turismen har plussida i östra Skåne. Det är ju den oförstörda landsbygden vi vill åt. Landsbygden kanske blir mer attraktiv för stadsborna framöver och därmed kanske närturismen växer. Och det kan ju bli ett problem att hitta en balanspunkt mellan det som närturisterna efterfrågar och det som de internationella turisterna efterfrågar. Och vi har redan sett på flera stora turistmål i världen, att områden exploateras så mycket av turismen att de boende drivs ut ur städerna.

Pia Jönsson-Rajgård ser en annan potentiell utmaning kring utvecklingen av att kombinera turismen

i staden och på landsbygden.

– Vi ser den urbana besökaren som ganska snabbt blir ännu mer urban och som inte har satt sin fot utanför en stad. Inte gått på något annat än asfalt. Då måste vi ju ha en helt annan produkt för att exempelvis få dem ut i naturen.

Antalet internationella turister i världen har växt markant de senaste åren och var 2016 uppe i 1,2 miljarder, enligt World Economic Forum (WEF). De förväntas att öka till 1,8 miljarder 2020. Utmaningarna och möjligheterna under den tillväxten är många. Enligt WEF skapas ett nytt jobb på en destination för var 30:e turist. Så med fler besökare skapas det även fler jobb, men det kan bli svårt att hitta tillräckligt med kompetent personal, framhåller WEF, vilket kan hota utvecklingen inom besöksnäringen.⁴

2) Tourism in Skåne/Epinion: Varumärkesundersökning 2015

3) World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017: 9-10

4) World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017: 9-10

5) Arbetsförmedlingen: Jobbmöjligheter i Skåne län 2018

6) Arbetsförmedlingen: Var finns jobben för 2018 och fem års sikt

7) World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017: 3-6

8) Tourism in Skåne: Strategisk handlingsplan för hållbarhet, rev 2017

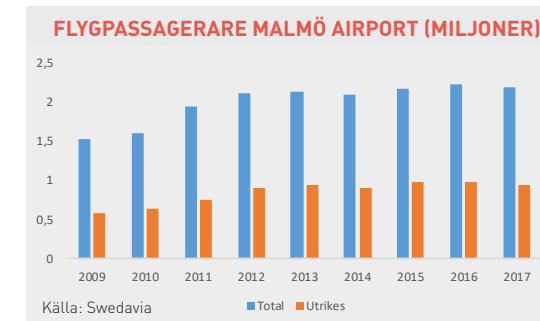


FOTO: NEWS ÖRESUND

CPH STORSATSAR för att växa till 40 miljoner årliga passagerare. Förra året gjordes 29 miljoner resor till eller från Köpenhamns flygplats i Kastrup, i Sverige ofta bara kallad Kastrup. År 2008 hade flygplatsen 21,5 miljoner passagerare. Det är Nordens största flygplats och den är dominerande när det gäller utrikes passagerare. Med hjälp av Öresundsbron fungerar Köpenhamns flygplats även som södra Sveriges internationella flygplats med direkta tågbindelser från Göteborg, Kalmar och Karlskrona. För att nå målet om 40 miljoner årliga passagerare investerar Köpenhamns flygplats 20 miljarder danska kronor i en utbyggnad av flygplatsen.

FLYGPASSAGERNA ÖKAR.

Antalet flygpasagerare som reser via Malmö Airport ökar. Under perioden 2009 till 2017 har antalet flygpasagerare stigit med 4,6 procent årligen och det är särskilt antalet passagerare som reser till och från utlandet som blivit fler – under samma period har de ökat med 6,1 procent. Enligt Malmö Airports Masterplan 2018 väntas antalet årliga passagerare öka från 2,2 miljoner 2017 till 4,1 miljoner år 2050. Därför planeras för en utbyggnad av flygplatsen i flera steg fram till 2050.



Sysselsättningen i hotell- och restaurangbranschen i Skåne ökade från 2008 till 2016. Det är den näringsgren som ökade mest under perioden och 2016 jobbade 31 procent fler personer i den branschen än 2008. Enligt den senaste arbetsmarknadsprognosen från Arbetsförmedlingen är det svårt för företag i hotell- och restaurangbranschen att hitta kvalificerad personal – särskilt städare, kockar och servitörer. Däremot finns det tillräckligt med hotellreceptionister och restaurang- och köksbiträden.⁵ Den nationella prognosen på fem års sikt visar även att behovet av och möjlig brist på personal kommer att kvarstå bland annat eftersom befolkningen växer, intresset för mat och dryck ökar och för att få unga väljer gymnasieskolans restaurang- och livsmedelsprogram.⁶

– Det är ju besöksnäringen som är jobbskapare idag. Besöksnäringen skapar instegsjobben för unga och nyanlända. Det är på gott och ont. Jag vill inte att besöksnäringen ska vara en genomgångsbransch för lågutbildade volymyrken. Branschen ska givetvis erbjuda jobb för lågutbildade, men jag vill att det ska vara en bransch som även har spetskompetens och utbildad personal, säger Pia Jönsson-Rajgård.

Digitalisering och hållbar turism

Det finns fyra stora trender som är viktiga för besöksnäringen, enligt WEF:s ”Travel & Tourism Competitiveness Report”. För det första ökar konkurrensen om besökarna mellan länderna globalt sett. För det andra finns det en ökad protektionistisk agenda i flera länder, men detta perspektiv står samtidigt i kontrast till folks ökade reseaktivitet över gränserna. För det tredje ställer den fjärde industriella revolutionen krav på en gedigen och snabb digitalisering av branschen. Och till sist finns det en stor utmaning i att möta behovet av att utveckla hållbara lösningar för den ökade turismen.⁷

Tourism in Skåne har haft ett särskilt stort fokus på digitalisering i besöksnäringen och hållbar turism under de senaste åren och 2015 beslutades en strategi för hur Skåne ska bli Sveriges mest hållbara destination. Bland annat har bolaget satsat på att genomföra kompetensutvecklingsinsatser och inspirerat till att utveckla hållbara produkter inom natur- och kulturturismen. Målet är att det hållbara fokuset ska användas i alla delar av organisationens eget arbete samt inspirera, engagera och uppmana andra aktörer och besökarna i Skåne till en högre grad av hållbart resande.⁸

– Vi har tre målgrupper: oss själva, besökarna och besöksnäringen/kommunerna. Oss själva har vi rådighet över. Övriga kan vi inte bestämma över. Då ska vi informera och inspirera. Vi kan inte gå ut och säga vad de ska göra. Vi kan bara ge dem så mycket

kunskap som möjligt så att de blir så duktiga som möjligt på att göra rätt, säger Pia Jönsson-Rajgård.

I relation till den internationella turismen framhävs ofta det växande flygresandet som ett hållbarhetsproblem. På världsplan har flygtrafiken dubblats var femtonde år sedan 1980-talet, enligt World Economic Forums ”Travel & Tourism Competitiveness Index”, och ökningen förväntas hålla i sig. Under 2016 reste nästan fyra miljarder människor med flyg och 2035 förväntas antalet vara 7,2 miljarder.⁹

80 procent kommer med bil

Men till Skåne kommer mer än 80 procent av besökarna med bil, enligt Pia Jönsson-Rajgård. Och här studerar nu Tourism in Skåne hur elbilsinfrastrukturen ser ut och hur den kan utvecklas för att kunna främja en mer hållbar transport inom regionen. Den andra stora utmaningen är digitaliseringen och automatiseringen som ändrar förutsättningarna för turismen markant.

– Mycket har ju påverkats av digitaliseringen och hela beteendet hos besökaren har förändrats, konstaterar Pia Jönsson-Rajgård.

Airbnb - en gamechanger

Det syns bland annat i Airbnb:s snabba växt som utmanat hotell såväl som traditionella semesterutbyråer.

– Airbnb är ingen trend. Det är en gamechanger skulle jag vilja säga. Den har ju förflyttat saker. Och det är bara en början. Hela delningsekonomin är vi ju bara och sniffar lite på, säger Pia Jönsson-Rajgård. Det gäller även utbudet av upplevelser och aktiviteter och det berör sättet besökarna söker information på, konsumerar och reser. Det pekar även en trendrapport från BI Syd på.¹¹

Tourism in Skåne arbetar även med att utveckla och förbereda kommunerna och företagen i besöksnäringen på den utmaningen, bland annat genom kompetensutveckling av kommunernas personal inom turism- och näringslivsavdelningar i projektet ”Competence Academy Tourism”, där Tourism in Skåne tillsammans med Region Blekinge utvecklar småföretagen inom branschen. I projektet deltar 106 företag och syftet är bland annat att öka användningen av digitala redskap och lösningar.¹²

Att ställa om besöksnäringen till de nya villkoren som digitaliseringen innebär blir en av de största utmaningarna framöver, menar Pia Jönsson-Rajgård.

– Vi har haft en strategi med fokus på 2020 och nu ska vi snart igång med en process mot 2030. Det är en jättestor utmaning. Hur hårt kommer

digitaliseringen att slå i relation till automatisering, robotisering, artificiell intelligens? Hur ser den smarta turismen och den smarta destinationen ut? Hur skapar vi excellence i destination management? Vi vet bara att allt detta kommer göra jättestor skillnad, men inte hur. Och vi vet att vi har ett gäng företagare som inte är beredda på det.

Fler internationella besökare

Antalet gästnätter i Skåne har ökat mer än i riket som helhet. Den genomsnittliga årliga tillväxten i riket har varit 2,6 procent under perioden 2008 till 2017, enligt statistik från SCB/Tillväxtverket. Under samma period ökade antalet gästnätter i Skåne med i genomsnitt 3,3 procent årligen och i Malmö har de växt ännu mer – med 4,8 procent årligen. Det är särskilt de internationella gästnätterna som har ökat. I Malmö med så mycket som i genomsnitt 6,1 procent årligen och i Skåne med 4,4 procent årligen.

De utländska gästnätterna stod för 25 procent av det samlade antalet gästnätter i Skåne 2017 vilket är en ökning jämfört med 2008 då andelen var 22 procent. Tourism in Skåne satsar på att öka antalet utländska gästnätter ytterligare. Bolaget har målsättningen att attrahera 800 000 nya utländska gästnätter fram till 2020, räknat från utgångsåret 2013. Målsättningen justerades 2015 eftersom utvecklingen i utländska gästnätter gick så fort och redan 2017 uppnåddes det tidigare målet då det gjordes närmare 1,5 miljoner utländska gästnätter i Skåne. Det var en ökning med nästan 400 000 från 2013 till 2017, vilket motsvarar 38 procent.¹³

– Vi har flest svenska gästnätter, men det är bland de utländska besökarna som vi kan få tillväxt. Vi har inte inom sikte dramatiska löneökningar eller tre veckors extra semester i Sverige. Alltså kommer den inhemska turismen inte att växa så mycket mer än vad den gör idag. Men däremot har

9) World Economic Forum: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017: 3-4

10) Statistik från Swedavia

11) Business Intelligence Syd: Framtidsspaningar 2017

12) Tourism in Skåne: Års- och hållbarhetsrapport 2017

13) Tourism in Skåne: Collaborative Tourism 2020, rev 2015



vi ett stort utland med massor av folk som aldrig varit i Sverige, förklarar Pia Jönsson-Rajgård, vd på Tourism in Skåne och tillägger:

– Det är ju i princip inga tyskar som varit här. Ändå tycker vi att vi har jättemånga tyskar här, men det är ju ingenting jämfört med hur många tyskar det finns. Så därför måste vi jobba mot de internationella besökarna.

Tyskland är det land som flest utländska besökare kommer ifrån. Tyskarna gjorde cirka 345 000 gästnätter under 2017, därefter var det danskarna med cirka 218 400 gästnätter, följt av Storbritannien med runt 86 500 gästnätter. Det har varit en positiv genomsnittlig tillväxt i alla dessa tre nationaliteter under perioden 2008-2017 (1,6, 3,6 respektive 3,7 procent årligen).

Det är några av de geografiska marknader där Tourism in Skåne bedriver en stor del av sina marknadsinsatser.

Men det finns en ännu större tillväxt bland andra utländska nationaliteter, dock från en låg utgångspunkt. En av de nationaliteter som ökat mest är indierna. Under perioden 2008 till 2017 växte antalet indiska gästnätter genomsnittligen med 38 procent årligen och 2017 var det nästan 42 000 indiska gästnätter i Skåne.

Enligt Pia Jönsson-Rajgård handlar det främst om affärsresor. Kineser är en annan snabbt växande grupp besökare i Skåne och här handlar det om leisuriturism.

– Här har vi mindre av volymresandet och mer av individuella resenärer. Och det är på grund av Köpenhamn. Kineserna vill till Köpenhamn och de klarar sig själv.

Snart fler turister från Kina än från USA

Antalet kinesiska gästnätter i Skåne har mer än tredubblats sedan 2008 och haft en genomsnittlig årlig tillväxt på 14,3 procent. Förra året noterades 23 642 kinesiska gästnätter i Skåne.

– Jag är övertygad om att vi redan i år kommer att ha fler besökare från Kina än från USA. En annan tillväxtmarknad som förväntas är Iran som

har en växande medelklass, säger Tourism in Skånes styrelseordförande Peter Weinhandl.

Just när det gäller den indiska och den kinesiska marknaden finns det ett samarbete med danska Wonderful Copenhagen. Enligt Pia Jönsson-Rajgård ger det mening med gemensam marknadsföring eftersom besökarna reser till ett större område.

Andra grupper som ökat är östeuropeiska EU-länder som Slovenien, Rumänien och Slovakien. Däremot har de ryska gästnätterna minskat markant, med 12 procent årligen.

– Den ryska boomen har helt avtagit. Just nu är den nere. Det kommer säkert tillbaka. Det går upp och ner. Man är så beroende av politiken. Säger Putin stanna hemma, så stannar de hemma,

säger han res, så reser de, förklarar hon.

Kultur, natur och mat

Det är dock som nämnt mestadels besökare från övriga Sverige som kommer till Skåne. Enligt en varumärkesundersökning som Epinion gjorde för Tourism in Skåne 2015, kommer svenskarna till Skåne på grund av atmosfären samt sol och bad. Skåne är dock inte en stranddestination, slår Pia Jönsson-Rajgård fast. Tourism in Skåne

jobbar mer med att utveckla och marknadsföra natur- och kulturturismen samt mat- och drycksturismen.

– Vi arbetar med tematiska inriktningar idag och jobbar globalt. Då har vi inte samma fokus på geografi. Utan där tittar vi på var kommer naturturismbesökarna ifrån. De som fiskar, vandrar och paddlar kajak, var kommer de ifrån? Var kommer foodisarna ifrån? De kommer ju från hela världen.

Just därför jobbar även Tourism in Skåne med att få fler företag inom besöksnäringen att skapa material och upplevelser på engelska, vilket kan vara en utmaning. Det är inte alla som är bekväma med andra språk än svenska och det är inte alla som ens tänker på att rikta sig mot den internationella marknaden, menar Pia Jönsson-Rajgård.



Pia Jönsson-Rajgård, vd Tourism in Skåne.

FOTO: TOURISM IN SKÅNE

Tourism in Skåne under tio år

Med en verksamhet vars rötter går tillbaka till 1980 då den ideella föreningen Skånes Turistråd bilades är Tourism in Skåne det dotterbolag inom Business Region Skåne-koncernen som har längst historik att falla tillbaka på. Bildandet av Tourism in Skåne 2008 blev starten på ett förnyelsearbete där verksamheten utvecklats i riktning mot ett kunskapsföretag och en öppen innovationsarena.

Organisatorisk utveckling och samarbeten

Tourism in Skånes förmåga att utveckla strategier och handlingsplaner, initiera och driva projekt och samarbeten framgår tydligt av grafiken på nästa uppslag. Perioden fram till 2012 var en uppstartsfas med bland annat utvecklingen av den övergripande strategin "Collaborativ Tourism 2020", övertagande av turismrelaterade uppdrag och projekt från Region Skåne samt utvecklingen av grundläggande destinationsutveckling och marknadsföring. Från och med 2012 syns en tydlig expansion av verksamheten med ett växande antal utarbetade delstrategier och handlingsplaner samt nya uppdrag och samarbeten. Tillsammans med bland andra Wonderful Copenhagen, Malmö Turism och Invest in Skåne inleds 2012 samarbetet Chinavia för marknadsföring gentemot Kina. Mellan 2012 och 2016 ökade antalet gästnätter från kinesiska besökare i Skåne med 124 procent till 23 642 gästnätter.

Under 2013 utarbetas en Masterplan för internationell marknadsföring i samarbete med Visit Sweden och Malmö Turism. Mellan 2013 och 2016 har antalet utländska gästnätter haft en betydligt starkare utveckling jämfört med antalet inhemska gästnätter under tre av de fyra åren.

Samarbetet med de skånska kommunerna, Region Skåne, besöksnäringen i Skåne, Wonderful Copenhagen och Visit Sweden har kompletterats med samarbeten med sex regioner i södra Sverige om business intelligence, omvärldsbekvakning och analys (BI-Syd) samt ett uppdrag att leda det internationella turismarbetet inom det dansk-svenska Greater Copenhagen-samarbetet. Tourism in Skåne har därmed fått en funktion som central samarbetspart i Skåne såväl gentemot regionala som nationella och internationella företag och organisationer.

Arbetsprocesser och projekt

I korthet kan Tourism in Skånes utveckling sammanfattas: från turistråd till kunskapsföretag och vidare utveckling mot att bli ett innovationsdrivet skåniskt kluster för besöksnäringen med målet att ligga i framkant när det gäller bland annat smart hållbar turism och den digitala transformeringen av branschen. Traditionell marknadsföring har ersatts av digital destinationsmarknadsföring och aktiviteter riktade mot så kallade influencers.

Tolv kommuner i östra och mellersta Skåne har fått hjälp med destinationsutvecklingsprocesser som resulterat i nya arbetssätt, strategiska plattformar och etablering av kompetensnoder. Tourism in Skåne samordnar destinationsutvecklingen och har i samarbete med kommunerna satsat på att skapa målgruppsinriktade reseanledningar kring tre skånska teman: natur och kultur, mat och dryck samt design. Strategin "Collaborative Tourism 2020" blir klar 2012 och revideras 2015. Under 2019 kommer man att inleda en ny strategiprocess med fokus mot 2030. En Masterplan för internationell marknadsföring har utvecklats och lanserats (2013) liksom strategier/handlingsplaner för turism fokuserade mot mat och dryck (2014), hållbara turism (2015), digital turism (2016), naturturism (2017) och designturism (2018). Det strategiska utvecklingsarbetet måste därmed betraktas som väl strukturerat.

Strategiutvecklingen följer en utvecklingskurva som för verksamheten vidare mot att bli ett innovationsdrivet kunskapsföretag. Utbildningssatsningarna Competence Academy Public Sector och Hållbar produktionsutveckling för natur- och kulturturism har som mål att skapa en hållbar tillväxt inom besöksnäringen och de kommunala näringslivsorganisationerna. Under 2017 inleddes en satsning runt "CoDest", en klustersatsning och skapandet av en öppen innovationsarena för besöksnäringen. Ett av de första initiativen inom "CoDest" var Digital Labs, en testbädd för nya digitala verktyg och produkter med finansiering bland annat från Tillväxtverket.

TOURISM IN SKÅNE

Ledning och styrelse (anställd/invald)

vd: **Pia Jönsson-Rajgård** (2008)vice vd: **Carla Aquirre** (2017, anställd 2012)

STYRELSE:

Peter Weinhandl (ordf. sedan 2015, ledamot 2010),

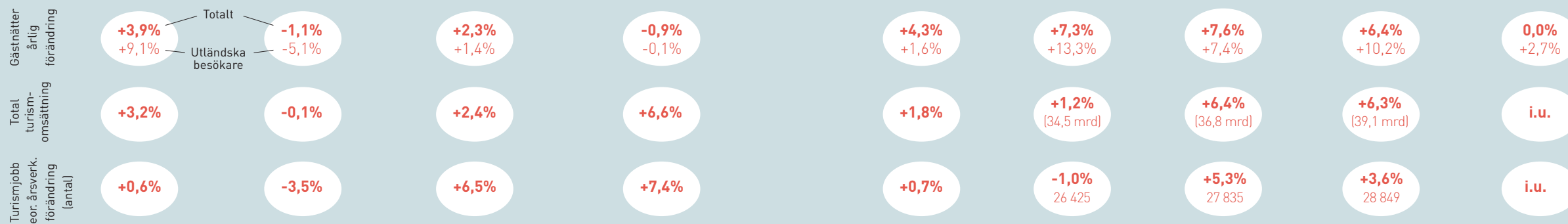
flygplatschef Malmö Airport

Pernilla Blixt (2017), näringslivschef Kristianstads kommun**Niklas Blonér** (2017), centrumchef Väla Centrum, Helsingborg**Thomas Brühl** (2017), ordf. och grundare Visit North Group**Charlotte Lorentz Hjort** (2016), vd Krinova Incub. & Science Park**Åsa Lundquist Peyron** (2018), näringslivschef Höganäs Kommun**Ann Nyström** (2016), destinationschef Malmö turism**Jonas Rosenkvist** (2017), kommundirektör Ystad**Christian Wilander** (2014), hotellägare i Skanör-Falsterbo

Tourism in Skånes styrelse har med undantag för 2012 fått minst en ny styrelseledamot varje år. Förnysetakten har dock ökat så att endast ordförande Peter Weinhandl och ledamoten Christian Wilander har en historik som sträcker sig längre bak än 2016. Fyra kommuner finns representerade medan näringslivet har tre representanter

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Omsättning mkr:	31,8	31,7	31,6	28,5	33,6	34,7	36,1	37,9	43,1
Anställda:	8	9	11	13	16	18	16	16	20

Skånes besöksnäring



Strategier, samarbeten och projekt

”Tourism in Skåne ska i nära samverkan med Skånes kommuner och andra relevanta aktörer, genomföra insatser för att stärka turismen och besöksnäringen i Skåne samt vårda varumärket ”Skåne” så att det övergripande målet att stärka marknadsföringen av Skåne uppnås”, står det i ägardirektivet.

Bolaget har utifrån sitt ägardirektiv och uppdrag succesivt flyttat fokus från att 2009 vara ett regionalt turistråd till att idag agera som en kunskapsorganisation för besöksnäringens aktörer, den kommunala strukturen i Skåne. Under de senaste åren har Tourism in Skåne arbetet med ett klusterinitiativ och en öppen innovationsarena.

2009
Tillväxtstrategi tas fram för perioden 2009-2014

2010
Utvecklingsplattform för turism etableras

2011
Strategiarbete inleds och en organisationsförändring genomförs

2012
Den strategiska handlingsplanen ”Collaborativ Tourism 2020” beslutas i styrelsen.

2012
”Chinavia” - projekt med fokus på den kinesiska marknaden etableras med bl.a. Malmö Turism, Wonderful Copenhagen, Tourism in Skåne och Invest Skåne

2012
Fiktionsturism-samarbete inleds med Film i Skåne

2013
Förstudie och strategisk handlingsplan för fiktionsturism beslutas

2013
Hemsidan visitskane.com lanseras

2013
Masterplan för internationell marknadsföring etableras med Malmö Turism och Visit Sweden

2013 - 2014
”South Baltic Outdoor” - förstudie kring potentialen för naturturism i östra Skåne, Blekinge och Bornholm genomförs

2014
Strategisk tematisk handlingsplan för mat- och dryckesturism beslutas

2015
”Collaborativ Tourism” 2020 revideras och vis-sa mål och strategier förändras

2015
Tolv kommuner i östra Skåne inleder destinationsutvecklingsprocesser

2015
Strategisk handlingsplan för hållbar turism beslutas

2015 -
BI Syd - samverkansplattform för omvärldsbevakning och analys startas upp med sex regioner i södra Sverige

2016 -
Uppdrag att leda turismssamarbetet inom Greater Copenhagen

2016
Strategi för digital turism beslutas

2017
Projekt ”HPU” för hållbar produktutveckling inom natur- och kulturturism beviljas av Tillväxtverket

2017
Projekt ”Competence Academy Tourism” beviljas av ESF Rådet

2017
Projekt ”Digital Labs” beviljas av Tillväxtverket

2017
Strategisk handlingsplan för naturturism beslutas

2017
”Digital Coach” - en riktad insats mot kommunala tjänstepersoner inom turismorganisationerna genomförs

2018
Marknadsföringsinitiativ mot influencers lanseras - #makeitskåne och #makeitmalmö

2018
Projekt ”Gastrolution” beviljas av Jordbruksverket

2018
Projekt ”Competence Academy Public Sector” beviljas av ESF-rådet

Samverkansrelationer med Region Skånes avdelning för regional utveckling

2013 Tvåårigt genomförandeuppdrag av projektet ”Utveckling av besöksnäringen”

2014 Treårigt uppdrag kring destinationsutveckling och internationell marknadsföring av Skåneleden, Sydostleden och Kategattleden

2017 Långsiktigt uppdrag att leda satsning på klusterinitiativ och innovationsarena för besöksnäringen

Internationalisering av det skånska näringslivet

Arbetet med att hjälpa skånska företag med exportsatsningar har blivit allt viktigare för Invest in Skåne som annars mest förknippats med sina insatser för att locka internationella investerare till regionen. Vd Stefan Johansson siktar nu mot att effektivisera det internationella arbetet med smartare lösningar och ett ökat samarbete med bland andra Business Sweden.

Målen för 2018 är högt ställda hos Invest in Skåne. Företagets för närvarande 24 anställda ska genomföra 400 säljmöten med utländska företag, ha 230 möten med exportsugna skånska företag och medverka vid 54 internationella mässor eller matchmakingaktiviteter.

– Vårt uppdrag är att öka internationaliseringen av Skånes näringsliv genom satsningar på internationella investeringar och exportfrämjande arbete. Från början låg tyngdpunkten på det investeringsfrämjande arbetet. Men idag är fördelningen nästan 50/50 mellan de som arbetar med investeringsfrämjande och de som arbetar med exportfrämjande insatser, säger Invest in Skånes vd Stefan Johansson.

Exportarbete i hela Skåne

Arbetet med att hjälpa små och medelstora företag i Skåne att öka exportförsäljningen har skapat en större geografisk bredd i Invest in Skånes arbete. Eftersom kontakten sker direkt mellan Invest in Skåne och de aktuella företagen är det dock inte alltid de berörda kommunerna uppmärksammar den regionala insatsen.

I arbetet med att attrahera fler internationella investeringar finns däremot en slagsida mot västra Skåne, berättar Stefan Johansson.

– Det gäller vanligen globala företag med koppling till forskning eller logistik och då handlar det ofta om Helsingborg, Lund eller Malmö och närheten till Köpenhamns internationella flygplats i Kastrup.

Att det exportfrämjande arbetet växt under senare år beror bland annat på fler EU-finansierade projekt.

– Vi har en EU-finansierad verksamhet där vi är värd för Enterprise Europe Network i Skåne. Där har vi tre medarbetare som är integrerade i vår organisation och som helt finansieras av EU och Tillväxtverket, säger Stefan Johansson.

När Region Skåne förra året öppnade Exportcentrum Skåne i samarbete med Almi, Business Sweden och Exportkreditnämnden var Invest in Skåne och

Enterprise Europe Network med som partner.

– Sedan har vi tillsammans med andra parter i Skåne sökt medel till regionalfondsprojekten ”Southern Sweden Going Global” och ”Southern Sweden Creatives”.

Men i framtiden kommer det bli svårare att skapa EU-finansierade projekt tror Stefan Johansson som därför påbörjat ett förändringsarbete.

– Vi kommer bland annat förstärka samarbetet med partners som Business Sweden. Därför tar vi fram ett supportkoncept som gör att vi kan bli skarpere i olika samarbeten.

170 internationella investeringar

Sedan starten 2008 har Invest in Skåne bokfört att de medverkat vid mer än 170 små och stora internationella investeringar i Skåne samt mer än 200 nya exportaffärer och internationella samarbeten.

Invest in Skånes vd Stefan Johansson pekar på hur de utvecklat en metodik för att mäta och dokumentera resultaten. Alla inblandade företag, som Invest in Skåne har hjälpt, får själva beskriva och betygsätta den hjälp som de har fått. För att ytterligare tydliggöra Invest in Skånes arbete och resultat har företaget tagit fram ett mätsystem där 20 faktorer följs upp tio gånger per år.

– Tre av talen har att göra med de direkta resultaten - antalet investeringar och antalet exportaffärer vi har medverkat till. Sedan har vi 17 mätvärden som visar på våra aktiviteter. Det gäller till exempel hur många internationella delegationer vi har fått till Skåne, hur många möten vi har skapat för dem, hur många skånska företag vi har tagit ut i världen och hur många möten, med potentiella partners, vi har skapat för dem, säger Stefan Johansson.

Arbetsprocesserna löper över lång tid och det kan dröja något år innan en aktivitet ger utdelning.

– Att bygga upp ett förtroendekapital hos näringslivet och internt hos ägarna kräver ett långsiktigt arbete. Det är viktigt att visa att Invest in Skåne är en återkommande aktör och att vi levererar i enlighet med vårt upp-



Utlandsägda företag i Skåne

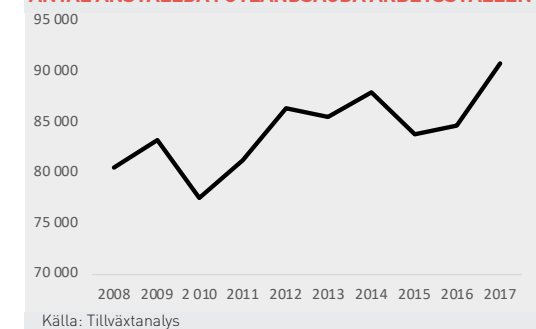
Allt fler skåningar är anställda i utlandsägda företag. Under 2017 fanns det 90 771 anställda vid utlandsägda arbetsställen i Skåne, enligt siffror från Tillväxtanalys. Det är en ökning med 6 100 personer eller motsvarande sju procent jämfört med 2016. Det är en kraftigare ökning än rikssnittet på sex procent, men mindre än Stockholms läns ökning med åtta procent. Mellan 2008 och 2017 hamnar Skåne på en andra plats bland storstadsläner när det gäller ökning av antalet anställda vid utlandsägda arbetsställen. Under perioden ökade antalet anställda vid utlandsägda arbetsställen i Skåne med 13 procent vilket kan jämföras med 19 procent i Stockholms län, 3,5 procent i Västra Götalands län och 8,3 procent för riket som helhet.



Internationella investeringar

Sedan starten 2008 har Invest in Skåne varit involverad i mer än 170 internationella investeringar i Skåne. En av de senaste satsningarna i Skåne gäller amerikanska Johnson & Johnson-koncernens beslut att investera 20 miljoner dollar i en utbyggnad av dotterbolget McNeils fabrik i Helsingborg. Andra exempel på internationella satsningar i Skåne där Invest in Skåne medverkat är IBM:s beslut att starta en utvecklingsenhet i Malmö, Bosch etablering på Ideon i Lund, Pzifers etablering på Medicon Village i Lund och danska Northern Horizon Capitals investering på 150 miljoner kronor i en vårdbyggnad i Kristianstad.

ANTAL ANSTÄLLDA I UTLANDSÄGDA ARBETSSTÄLLEN



Skånska exportsatsningar

Redan första hela verksamhetsåret 2009 genomfördes en exportutbildning av skånska företag i samarbete med Exportrådet. Successivt har fokus på exportfrämjande insatser ökat vilket resulterat i en jämn stigning i antalet exportorder och internationella samarbeten till 40 under 2016 och 55 under rekordåret 2017. Under 2018 planerar Invest in Skåne att medverka vid 54 internationella mässor mm dit 190 skånska företag erbjuds följa med för export- eller investeringsarbete. Att Invest in Skåne medverkat i flera EU-projekt samt blivit skånsk värd för ”Enterprise Europe Network” med finansiering från EU och Tillväxtverket uppges ha lyft det exportfrämjande arbetet ytterligare.



drag att internationalisera skånskt näringsliv. Vi relaterar vårt arbete till den regionala utvecklingsstrategin ”Det öppna Skåne 2030” och då handlar det om att skapa långsiktighet och hållbarhet i en verksamhet bekostad med skattemedel, säger Ulrika Nilsson, styrelseordförande i Invest in Skåne och vd för Global Child Forum.

IBM:s etablering viktig framgång

En av de framgångar som Stefan Johansson lyfter fram är när den amerikanska it-jätten IBM i augusti 2015 beslutade att förlägga sitt nya Client Innovation Center till Malmö och som bland annat ska arbeta med molntjänster och mobila lösningar. En satsning som inom några år skulle generera 300 jobb.

IBM:s satsning var viktig med tanke på att 575 anställda och cirka 400 konsulter fick lämna Sony Mobile i Lund våren 2015 och mobilföretaget Blackberry lade ner sitt kontor i Malmö (fd TAT) med ett hundratal anställda.

Invest in Skåne har också under många år samarbetat med Bosch Venture Capital i jakten på nya bolag att investera i. Nu har Bosch själva förlagt en utvecklingsenhet till Ideon i Lund. Det mobilkluster som skapats i Lund jobbar nu bland annat med 5G-teknik, molntjänster och Internet of things vilket även lockat företag som Huawei, NVIDIA, Apple och Volvo att etablera utvecklingsenheter i Lund.

En genomgång av Invest in Skånes årsredovisningar och årsrapporter visar på en relativt stor bredd på de investeringar Invest in Skåne medverkat till.

– En utmaning är att Skåne är så diversifierat inom många branscher. Det innebär att en person hos oss ibland kan ha flera ansvarsområden. Samtidigt är de teknologier vi har i Skåne mycket aktuella i ett världsperspektiv, säger Stefan Johansson.

Fler investeringar

Invest in Skånes uppföljningar visar på att man medverkat vid en rad olika företagsetableringar runt om i Skåne. Under 2015 etablerar till exempel BioTrans Nordic DK ett cleantechföretag i Kristianstad medan nederländska Kloosterboer etableringar och bygger ett kyl- och fryshus i Bjuv.

Året därpå medverkar Invest in Skåne när Verdion, världsledande aktör inom logistikfastigheter, bygger och utvecklar ett logistikcentrum åt BMW i Staffanstorps. Tyska Medac Pharma etablerar Medac Scandinavia med sälj- och marknadskontor i Malmö medan amerikanska Johnson & Johnsons

dotterbolag McNeil, med anläggning i Helsingborg, annonserar att de ska komplettera tillverkningen av Nicorette rökavvänjningsprodukter med ny produktion av allergiläkemedlet Rhinocort. En investering på 20 miljoner dollar.

Under 2017 medverkar Invest in Skåne i ytterligare en life science-investering när norska Link Medical köper Junvik Consulting på Medeon Science Park i Malmö och utökar personalstyrkan. I Kristianstad medverkar Invest in Skåne när danska Northern Horizon Capital investerar 150 miljoner kronor i ett äldreboende. I Landskrona startades den lokala tillverkaren Hälsa Sängar av det turkiska familjeföretaget Erendemi.

Ett exempel på där Invest in Skånes nätverk hade betydelse var när israeliska Dimension Healthcare under 2017 etablerade det lokala företaget Curamet i Malmö. Från början var det Dimensions som kontaktade Region Skåne för att sälja in ett digitalt vårdssystem. Tillsammans med andra regionala parter informerade Invest in Skåne om regionens ekosystem inom healthtech vilket resulterade i beslutet om bolagsetablering. Curamet har nu bland annat fått IKEA och vårdföretaget Vardaga som kunder.

När det gäller utländska direktinvesteringar som inte avser företagsköp eller fastighetsköp ser utvecklingen åter positiv ut i Sverige som helhet. ”Nordics Attractiveness Report 2017” undersöker de nordiska ländernas prestation när det gäller att attrahera utländska direktinvesteringar (FDI). Resultatet baseras på EY European Investment Monitor (EIM) och EY:s databas som skapats i samarbete med Oxford Intelligence. Databasen består utav utländska direktinvesteringar som resulterat i jobb eller nya arbetsplatser, och exkluderar portföljinvesteringar samt M&A.

I Sverige ökade FDI-projekten 2016 för första gången sedan 2011 – totalt hade Sverige 90 FDI-projekt vilket motsvarade cirka 700 nya jobb. Det är en procentuell ökning med 76 procent jämfört med 2015 års resultat.

Fler samarbeten

Samarbeten är vanliga inom Invest in Skånes verksamhet. Det kan gälla allt från att vara värd för EU-finansierade ”Enterprise Europe Network” i Skåne till samarbetet kring nya Exportcentrum Skåne eller att arbeta tillsammans med Copenhagen Capacity i samband med dansk-svenska samarbetet Greater Copenhagen & Skåne Committee och Medicon Valley.

Många samarbeten sker i projektform med olika former av EU-finansiering såsom ”Southern Sweden Going Global”, ”Southern Sweden Creatives” och dansk-svenska ”Lighting Metropolis” med fokus på smart stadsbelysning.

Utländska företag viktiga för Skåne

Mellan 1995 och 2008 ökade antalet anställda i utlandsägda företag i Sverige kraftigt, från cirka 250 000 till drygt 600 000. Därefter har ökningstakten avtagit fram till 2017 då antalet anställda i utlandsägda företag steg med sex procent till 672 420 anställda. I Skåne var 90 771 personer anställda i utlandsägda företag förra året. Det innebär att mer än var femte anställd i näringslivet är anställd i ett utlandsägt företag. Även om nettosiffran inte ökar lika kraftigt längre så sker det stora förändringar mellan åren. Förra året tillkom 1 953 utlandsägda företag i Sverige enligt Tillväxtanalys statistik samtidigt som 1 676 företag inte längre räknades som utlandsägda. 1 247 av företagen försvann ur statistiken på grund av en fusion, 340 företag blev svenskägda igen och den övriga förändringen förklaras av likvidationer, konkurser och avregistreringar. Slutsatsen av denna statistik är att det är viktigt att upprätthålla inflödet av nya företag från utlandet.

Utländska företag är viktiga inte bara för de jobb som skapas utan även för att upprätthålla dynamiken i det svenska näringslivet. Att Apple, Bosch, NVIDIA, Huawei och Sony Mobile har utvecklingsenheter i Lund som är grannar med Ericsson, Volvo, Axis och Qlik betyder mycket dels för att skapa en kritisk massa inom forskning och utveckling, dels för att skapa ett starkt internationellt nätverk för det skånska näringslivet. Här finns nya möjligheterna att utöka de internationella forsknings- och näringslivsnätverken med de nya materialforskningsanläggningarna Max IV och European Spallation Source, ESS, i Lund. ESS är ett europeiskt konsortium med Danmark (datacenter) och Sverige (forskningsanläggning) som värdländer. Invest in Skåne har varit en av 27 partners i Interregprojektet ”ESS & MAX IV: Cross

Border Science and Society” som haft som mål att ta tillvara möjligheterna med de nya forskningsanläggningarna.

En annan trend som noterats under Øresundsinstutttets samlade analysarbete är att allt fler stora teknikkoncerner etablerar mindre utvecklingsavdelningar i de större universitetsstäderna. Detta stämmer väl överens med ovan nämnda etableringar av skånska utvecklingsenheter från Bosch, IBM och Apple. Trenden mot öppen innovation leder samtidigt fler stora företag att etablera innovativa enheter i olika science parks. När det gäller läkemedelsföretag finns en uttalad trend mot att mindre forskningsorienterade bioteknikföretag i dag fungerar som fristående forskningsavdelningar och som vid ett lyckat forskningsresultat säljer licenser till eller blir uppköpta av de stora läkemedelsföretagen.

Från nordiska till nordeuropeiska HK

I rapporten ”Global companies with offices in the Nordic region” från 2016 visar Øresundsinstutttet och Stockholm Business Region på en ny tendens där världens större börsföretag delar in sin verksamhet i allt större geografiska underenheter. Medan det tidigare varit vanligt att etablera ett nordiskt huvudkontor finns en tendens till att fler bolag satsar på att etablera nordeuropeiska huvudkontor. Det gäller bland annat den danska vindkraftstillverkaren Vestas etablering av säljbolaget Vestas Northern Europe i Malmö. Tendensen mot att etablera nordeuropeiska delhuvudkontor gör att Skånes och Själlands geografiska läge blir mera fördelaktigt.



FOTO: NEWS ØRESUND

En annan trend i rapporten som kan appliceras på Invest in Skånes konkurrenssituation är att Stockholm stärkt sin roll när det gäller att attrahera nordiska huvudkontor. Stockholmsregionen dominerar med 51 procent av de regionala huvudkontoren i Norden, varav 50 procent i Stockholm. Dansk-svenska Greater Copenhagen-regionens andel är 24 procent, varav Köpenhamns svarar för 16 procent, Stor-Malmö för 4 procent och Helsingborg för 2 procent.

Antalet huvud- och specialistkontor som flyttar till Malmö ökar. I en analys från 2017 visar Öresundsinstutttet att ett 60-tal huvud- och specialistkontor flyttat till Malmö efter Öresundsbronns invigning 2000. Företagen har gett Malmö 5 200 direkta arbetstillfällen samt ytterligare ett stort antal jobb hos underleverantörer.

Det stora flertalet av de inflyttade kontoren kommer från övriga Sydsverige vilket visar på vikten av såväl inhemska som internationella kontakter. Här bör dock noteras att Invest in Skåne inte har i uppdrag att arbeta för att flytta huvudkontor från andra delar av Sverige till Skåne. För Malmö-Lundregionen innebär den nya mängden huvudkontor i kombination med Öresundsbron att fler akademiker kan göra karriär i Skåne än tidigare. Det innebär också ett större kundunderlag för kvalificerade tjänsteföretag inom utveckling, marknadsföring och liknande vilket gör Skåne mera attraktivt även för utländska företagsetableringar.

Den största aktör som flyttat till Malmö är IKEA-sfären i samband med att den globala mötesplatsen Hubhult invigdes bredvid möbelvaruhuset i Svågertorp i Malmö. På några få år ökade IKEA-sfären med IKEA Group, Inter IKEA Group och Ikano antalet anställda i Malmö med närmare 2 000 personer till 2 900 anställda under våren 2017.

I Malmö finns utöver den globala mötesplatsen

Hubhult även bland annat Ikano Bank, Ikano Fastigheter samt huvudkontoren för Ikea Industry (världens största tillverkare av trämöbler) och för Ikea Food Service.

Det finns en tendens till specialisering inom Skåne som ställer nya krav på Invest in Skånes arbete. Lund är en viktig bas för många företag inom ICT, life science och materialforskning liksom för industriföretag som Alfa Laval och Tetra Pak. Malmö attraherar allt fler huvudkontor och dataspelsföretag. E-handel och logistik är viktiga områden för många företag i Helsingborg medan det finns många livsmedelsföretag i Bjuv och Kristianstad. och industriproduktion i bland annat Landskrona, Trelleborg, mellanskåne och norra Skåne.

Digitalisering, artificiell intelligens, big data, urbanisering och hållbarhet är andra globala megatrender som påverkar näringslivet, export och investeringsmöjligheter i Skåne och som därmed skapar nya förutsättningar för Invest i Skånes arbete.

En annan trend gäller attrahering av internationella talanger. Där noterar Invest in Skånes styrelseordförande Ulrika Nilsson att bolaget haft ett positivt inflytande genom det egna rekryteringsarbetet. Hon beskriver hur Invest in Skånes projektarbete

attraherat nya kvalificerade medarbetare så att bolaget fungerat som plantskola för personer som jobbat internationellt. Efter att ha arbetat i något av bolagets projekt har dessa internationella talanger sedan kunnat gå vidare ut i det skånska näringslivet.

Stefan Johansson pekar på att ungefär hälften av medarbetarna hos Invest in Skåne har en utländsk bakgrund och att personalens kompetensnivå är hög.

– Vi har medarbetare som t.ex. doktorerat inom life science Vi har byggt upp ett gott rykte och är en attraktiv arbetsplats där vi inte kan konkurrera med lönen utan med spännande jobb och en bra arbetsmiljö.



Stefan Johansson, vd Invest in Skåne.

FOTO: NEWS ÖRESUND

Invest in Skåne - utveckling under tio år

Bakgrunden till Invest in Skånes verksamhet går tillbaka till Region Skånes ursprung 1999 och den in-ward investment-verksamhet som byggdes upp vid den nybildade regionens näringslivsenhet. Det innebär att Invest in Skåne hade en viss historik att falla tillbaka på vid bolagsstarten 2008.

Organisatorisk utveckling och samarbeten

Med den historiska bakgrunden fanns det förutsättningar för en snabb uppstart av verksamheten och relativt omgående bildades en organisation med förmåga att hantera internationella kontakter i samband med investeringar. Efterhand byggdes det även upp kompetens för att hantera projekt och samarbeten med fokus på att hjälpa skånska företag ut på exportmarknaden.

Första hela verksamhetsåret, 2009, genomfördes i samarbete med Exportrådet och Region Skåne en analys av skånska exportmöjligheter i Mellanöstern och ett initiativ togs till att starta ett nätverk inför FN:s klimatkonferens "Cop 15" i Köpenhamn. 2010 deltar Invest in Skåne i världsutställningen "EXPO 2010" i Shanghai med fokus mot Kina, telecom och life science. 2011 inleds ett samarbete kring ett EU-projekt med Medicon Valley Alliance om att utveckla Öresund som life science region. Under 2012 färdigställs nya hemsidor, dels en markdatabas för tillgänglig byggbar mark, dels en sida med information för utländska medborgare som vill flytta till Skåne för att studera, forska eller starta egen verksamhet. 2013 deltar man i projektet "Science Link" som medverkade till att 22 svenska företag fått möjlighet att genomföra forskning vid Max Lab i Lund eller vid tyska forskningsanläggningar. 2014 börjar Invest in Skåne i sin årsredovisning lyfta fram ICT med Internet of things och life science som intressanta kluster där det skapas nya branschöverskridande koncept inom e-health och m-health. Under 2015-2016 deltar man i ett flertal ansökningar av EU medfinansierade projekt och har vid utgången av 2016 åtta godkända projekt som ska pågå i tre år.

Organisationens förmåga att utveckla och delta i projekt gör att upp emot hälften av omsättningen kommer från externa aktörer samtidigt som personalstyrkan växt från 7 personer 2009 till 28 personer 2017. Det finns en baksida med projektframgångarna. Efter en topp 2017-2018 väntas en period med färre projekt och minskande intäkter. Denna utveckling hanteras med en ny strategi där den digitala transformeringen i kombination med ett utökat samarbete med bland andra Business Sweden ska göra det möjligt att fortsätta det investeringsfrämjande arbetet utomlands, men till en lägre kostnadsnivå.

Arbetsprocesser och projekt

Uppdraget att bidra till att internationalisera det skånska näringslivet har varit i fokus från start. Under 2009 genomfördes 100 säljmöten och 2012 hade siffran växt till 300 säljmöten för att stabilisera sig kring 400-500 möten per år från 2014. Under perioden 2009-2017 har Invest in Skåne bokfört att de medverkat vid mer än 170 internationella investeringar i Skåne.

Genom EU-projekten "Southern Sweden Going Global", "Southern Sweden Creatives" och "Grow International Sweden" skapades ökade förutsättningar under 2015-2018 för att hjälpa företag i södra Sverige ut på exportmarknaden. Fokus mot exportarbetet stärktes när Invest in Skåne, 2009, blev värd i Skåne för "Enterprise Europe Network" med finansiering från EU och Tillväxtverket. Omkring hälften av personalstyrkan arbetar mot slutet av den första tioårsperioden med exportfrämjande arbete. Under 2009-2017 medverkar 1 965 skånska företag vid 513 mässor och andra marknadssatsningar. Antalet exportorder från medverkande företag slår rekord såväl 2016 som 2017. Sammantaget har under 2009-2017 mer än 200 skånska företag som medverkat vid mässor och andra aktiviteter redovisat att de fått exportorder och internationella samarbeten.

INVEST IN SKÅNE

Ledning och styrelse (anställd/invald)

vd: **Stefan Johansson** (2008)
 vice vd: **Ulrika Ringdahl** (2017, anställd 2014)

Styrelse:

Ulrika Nilsson (ordf. sedan 2008), vd Global Child Forum
Jeanette Andersson (2018), affärsängel
Lars Dahl (2008), vd Sibbhultsverken
Mattias Goldmann (2018), vd tankesmedjan Fores
David Nilsson Sträng (2018), grundare Smart Refill
(Per Persson), innovations- och näringslivschef Lunds kommun *

Tre av fem styrelseledamöter nyvaldes under 2018 efter att Invest in Skåne i stort sett haft samma styrelse sedan starten 2008. Under 2017 inrättades en ny tjänst som vice vd där första innehavaren blev internrekryterade Ulrika Ringdahl.

* Adjungerad till styrelsen av Kommunförbundet Skåne.

Organisation & grundfakta

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Omsättning:	15 939	25 890	25 096	29 142	28 522	25 600	24 047	31 142	34 619
Årets resultat:	7	14	16	20	22	18	22	26	28

Processer och projekt

100 säljmöten med utlandsägda företag

30 internationella mässor (deltagande med 75 medverkande skånska företag)

COP15
Initiativ till att bilda nätverk inför FN:s klimatkonferens i Köpenhamn

ANALYS
Exportmöjligheter i Mellanöstern i samarbete med Region Skåne och Exportrådet

150 säljmöten med utlandsägda företag

47 internationella mässor (deltagande med 100 medverkande skånska företag)

EXPO 2010 SHANGHAI
Medverkar vid världsutställningen med aktiviteter riktade mot kinesiska företag inom life science och telekom

230 säljmöten med utlandsägda företag

53 internationella mässor (deltagande med 150 medverkande skånska företag)

2011-2012 ANDRA PLATS BUSINESS SWEDENS INVESTERINGSLISTA
Invest in Skåne har efter Stockholm störst framgångar i Sverige när det gäller att attrahera internationella investeringar

MEDICON VALLEY
Med i Medicon Valley Alliance EU-projekt för utveckling av klustret

300 säljmöten med utlandsägda företag

54 internationella mässor (deltagande med 200 medverkande skånska företag)

WEB
Två nya plattformar klara: www.movingto-southernsweden.com www.gis.skane.se/marksyd/extern

350 säljmöten med utlandsägda företag

58 internationella mässor (deltagande med 230 medverkande skånska företag)

SCIENCE LINK
Medverkat i projekt där 22 svenska företag fått forska vid Max Lab och vid anläggningar i Tyskland

450 säljmöten med utlandsägda företag

73 internationella mässor (deltagande med 250 medverkande skånska företag)

FAST TRACK MALMÖ
Invest in Skåne medverkar vid etableringen av Malmös nya accelerator

460 säljmöten med utlandsägda företag

65 internationella mässor (deltagande med 230 medverkande skånska företag)

LIGHTING METROPOLIS
En av 27 partners i EU-projekt

ENTERPRISE EUROPE NETWORK
Invest in Skåne blir värd i Skåne med finansiering från EU och Tillväxtverket

500 säljmöten med utlandsägda företag

60 internationella mässor (deltagande med 260 medverkande skånska företag)

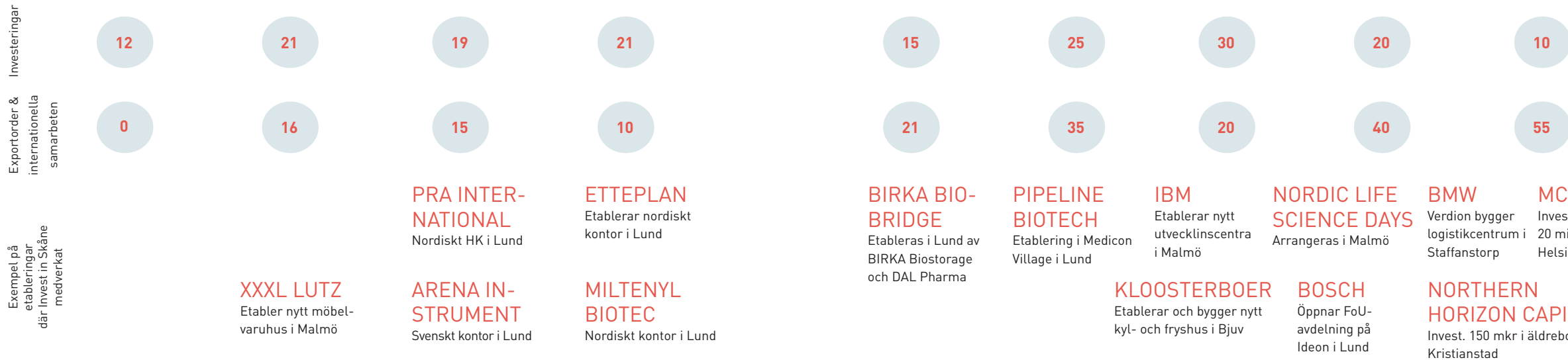
SOUTHERN SWEDEN CREATIVES
Medverkar i EU-projekt

400 säljmöten med utlandsägda företag

73 internationella mässor (deltagande med 470 medverkande skånska företag)

GROW INTER-NATIONAL SWEDEN
Medverkar i EU-projekt

Investeringar och exportorder



Exempel på resultat hämtat från Invest in Skånes årsredovisningar och resultatrapporter.

Skåne som internationell mötesplats

Event in Skåne är Business Region Skånes yngsta bolag. Det bildades samtidigt som koncernen och har målsättningen att göra Skåne till en ledande region för event och möten i norra Europa. Event in Skåne arbetar tillsammans med partners för att utveckla destinationen och attrahera flera stora och gärna internationella events, men även mindre events är viktiga för att bilda en bra eventdestination.

Under Event in Skånes första år 2008 bidrog bolaget till fyra events i Skåne. Den siffran har ökat markant och 2015 var succéåret med 61 events. Enligt bolagets eventstrategi ska Event in Skåne "systematiskt bearbeta intressenter och rättighetsinnehavarna i syfte att värva nationella och internationella event inom idrott, kongresser, kultur och samhällsrelaterade event samt bidra med destinationsutveckling för att stärka Skånes attraktionskraft, skapa reseanledningar och regional tillväxt i Skåne."

Stora event - toppen på ett isberg

– Evenemangen är som ett isberg. Det man ser ovanför vattenytan är PR-värdet och de miljoner som besökarna lämnar efter sig. Det är också viktigt med mjuka värden, stoltheten hos invånarna i Skåne när vi är värd för stora event, säger Pehr Palm, vd för Event in Skåne.

Alla tre områden, marknadsföring, värvning och destinationsutveckling, är viktiga byggstenar i utvecklingen av en eventdestination, menar Pehr Palm. Genom åren har det genomförts flera stora events, så som Handbolls-VM för herrar 2011, "Eurovision" 2013 och orienteringsevenet "O-ringen" 2014 som alla tre var och en för sig har bidragit med mer än 100 miljoner kronor, enligt turistekonomiska beräkningar.

– Eurovision har varit Skånes största prestigefulla event. Där gick Region Skåne och Malmö stad in med 30 miljoner och det genererade 175 miljoner i turismomsättning. När det genomfördes i Köpenhamn och Stockholm gick städerna in med runt 100 miljoner, säger Pehr Palm.

Men han anser att det är viktigt att inte bara se på de stora evenen utan även de små arrangemangen som bidrar till att göra Skåne till en rikare eventdestination.

– Ibland får man jobba långsiktigt strategiskt och börja med att ta hit ett litet event och träna för att sedan få hit det stora, säger Pehr Palm.

1) <https://www.eventinskane.com/news/senaste-nytt-fran-event-skane>

2) <https://www.eventinskane.com/verksamhetsinblicken-evenemangsstrategi>

3) <https://www.hd.se/2018-03-17/lokalt-bastadsbolag-tar-over-swedish-open>

Event in Skåne bildades samtidigt som Business Region Skåne under 2008. Pehr Palm har varit vd sedan starten och sett Skåne växa som eventregion i takt med att hela branschen har utvecklats.

– Vi började med ett helt vitt papper med ny styrelse och nyrekryterad personal. Bolaget har varit med till att värva många idrottsevenemang, men under senare år har det blivit allt fler kulturevent och kongresser. Pehr Palm framhåller att Skåne inom sporten står starkt inom handboll, golf, ridsport, vandring och segling och har även börjat positionera sig inom e-sport. Just nu investeras det mycket i mat och dryckesevent.

– Skåne är en matregion. Därför har vi identifierat 70 olika mat- och dryckesevent som vi potentiellt skulle kunna värva till Skåne. Det gäller allt från en mindre vinodlarkongress för länder med kallt klimat till White Guide Galan i Malmö Arena.

Mat- och dryckesdestination

Dessutom har Jordbruksverket beviljat pengar till projektet "The Gastrolution of Skåne" som ska marknadsföra och utveckla Skåne som mat- och dryckesdestination.¹

Event in Skåne följer sin strategi som är beslutad i styrelsen när de ska välja vilka events de ska investera i.²

– Research är A och O. Vi identifierar och värderar olika event och möten i linje med de strategier som vi och regionen har. Och sedan går vi in i en värvningskampanj för att få dem till Skåne, säger Pehr Palm.

Under de första tio åren har Event in Skåne attraherat omkring 400 event och möten till Skåne (inräknat återkommande event) och detta har gett regionen en framtida turistekonomisk omsättning på över två miljarder kronor, enligt bolagets beräkningar. Målet är att varje år locka ytterligare 30 event till Skåne och som ska ge en omsättning på 300 miljoner kronor. Det ekonomiska utfallet mäts genom analyser utförda av



Mål. 2020 ska Event in Skåne medverka till att värva 60 olika events med samlad omsättning på 400 miljoner kronor. Det tidigare målet om att medverka till 30 events och 300 miljoner kronor har uppnåtts enligt bolagets egen redovisning.

Vision. Event in Skånes vision är att "Skåne skall vara en av norra Europas ledande eventregioner för att bidra till livskvalitet i världsklass för individ och samhälle."⁴



Kriterier för stöd. Event in Skåne har följande kriterier för att investera i ett event:

- Det ska komplettera evenemangsutbudet i Skåne samt attrahera besökare utanför Skåne
- Det bör generera 10 gånger per investerad skattekrona i förväntad turistekonomi
- Det kan ha en potential att utvecklas till ett årligen återkommande evenemang
- Det ska stärka Skånes prioriterade kluster med hjälp av event och möten
- Det ska bidra till att fler aktörer arbetar mot ett gemensamt mål och bidrar till en hållbar destinationsutveckling.
- Det ska bidra till att Region Skånes Regionala utvecklingsstrategi 2030 uppfylls

4) <https://www.eventinskane.com/verksamhetsinblicken-destinationsutveckling>

400 event. Under de senaste tio åren har Event in Skåne enligt egna beräkningar tillsammans med partners värvat omkring 400 event (inräknat återkommande event) och detta beräknas leda till ett framtida turistekonomiskt värde på mer än två miljarder kronor.

Omkring hälften av de värvade evenen handlar om investeringar i idrottsevenemang. Andra vanliga event är kongresser och kulturevent.

Flest event ägda rum i Malmö, därefter Helsingborg, Båstad, Lund och Kristianstad, men flertalet av Skånes kommuner var engagerade i minst ett event under perioden.



2018 genomförs 45 events i Skåne med hjälp från Event in Skåne och den geografiska spridningen är relativt jämnt fördelad med events i Båstad, Hörby, Kristianstad, Brösarp, Simrishamn, Kävlinge, Lund och Landskrona. Malmö och Helsingborg är de två städer som har flest events. Än så länge är 23 events klara för 2019-2021, varav de flesta kommer att äga rum i Malmö och Helsingborg.



tredje part.

– Om regionen och kommunen sätter in en krona i ett event ska det ge minst tio kronor tillbaka i turistekonomisk omsättning.

Event in Skåne värvar och driver inte eventen själv utan främst handlar det om att uppmåna och stödja kommunerna och andra aktörer i deras eventsatsningar.

– Vi går aldrig in i något om inte en kommun är med. Vi sätter aldrig mer pengar än kommunen sätter, säger Pehr Palm.

Bolaget har samarbetat med många olika partners under sina tio år, bland annat Lunds universitet, Internationella Handbollsförbundet och merparten av Skånes kommuner.

– Vi har två gånger gjort NPI nöjd partnerundersökningar där 90 procent var nöjda eller mycket nöjda med Event in Skåne, säger Pehr Palm.

Och intresset för att arrangera event i Skåne är enligt Pehr Palm idag så stort att Event in Skåne nu tackar nej för att de saknar pengar till fler satsningar.

Eftersom det är Event in Skånes uppdrag att tillföra nya event och kongresser och utveckla branschen är de inte involverade i etablerade och kommersiella event som står på egna ben, så som ”Falsterbo Horse Show” och ”Swedish Open” i Båstad. Hästshowen hade i år ett rekordstort antal besökare, runt 64 000. I våras köpte det lokala bolaget Båstadtennis & Hotell AB tennistävlingen ”Swedish Open” av det franska Legardère Sports eftersom sporteventet, som även attraherar en del företagsevent, betyder mycket för Båstad och regionen däromkring.⁵

Kongresser ska marknadsföra Skånes styrkor

Även kongresser är ett fokusområde i Event in Skånes strategi och antalet kongresser som bolaget har bidragit till att värva har växt. 2018 arrangeras 10 kongresser i Skåne med Event in Skåne som partner. Det arrangeras generellt fler kongresser i regionen, enligt kongressorganisationen ICCA:s årliga statistik. 2008 ägde 18 internationella kongresser rum i Skåne och 2017 var antalet 42 stycken.⁶ Den generella trenden på kongressmarknaden är att möten blir kortare och med färre deltagare, men samtidigt blir det fler kongresser och totalt sett fler deltagare. Enligt ICCA:s senaste statistikrapport arrangerades på världspan mer än 12 500 internationella ICCA-möten under 2017, en ökning med 346 möten jämfört med 2016.⁶

– I den långsiktiga strategin inom kongressområdet har vi pekat ut några av Skånes styrkor som vi vill förstärka med hjälp av evenemang och möten.

Till exempel material science och life science, livsmedel och hållbara städer, säger Pehr Palm.

– Vi har idag en fantastisk databas vi kan använda oss av tillsammans med fakta och erfarenhet. Det gäller att hela tiden uppdatera och utöka den. Under 2018 har Event in Skåne bland annat gjort en enkät bland anställda hos Lunds universitet, Malmö universitet och SUS för att identifiera mötesambassadörer och potentiella kongresser.⁷

– Det är andra gången vi gör det. Första gången var 2013-14. Dels har den genererat direkt leads, vi har hittat professorer som sitter i styrelser och som kan räkna upp handen och ta hit en kongress. Dels har det lyft upp den här frågan för Lunds och Malmös rektorer att de kan stärka universitetens varumärken med en internationell kongress, berättar Pehr Palm.

Destinationsutveckling och marknadsföring

Event in Skåne jobbar med tre områden: att marknadsföra Skåne som eventdestination, att attrahera och värva fler events, mässor, kongresser och möten samt att agera som kompetenscentrum och samarbetspartner för kommunerna och aktörerna i eventbranschen.

Att bolaget ska marknadsföra Skåne och värva events är för många självklart, men utvecklingsarbetet kanske inte varit lika tydligt. Bolaget har dock jobbat med destinationsutveckling sedan starten, men under senare år har det blivit mer explicit. Bland annat genom utvecklingsarbetet Eventfabriken och tydlig formulering i det nya ägardirektivet.

– Vi har fått ett uppdaterat ägardirektiv där det framgår att Event in Skåne ska jobba med destinationsutveckling, säger Pehr Palm.

Att utveckla destinationen görs även med fokus på att få events i hela Skåne

– Vi har sett att vissa kommuner inte ser möjligheten så tydligt. De kanske inte har en stor arena eller kongresshall, men där ser vi andra möjligheter. T.ex. vandringseventet Eurorando 2016 där 26 svenska och två danska kommuner deltog och som visade att det finns möjligheter att skapa stora händelser utan de stora arenorna just inom friluftsliv. Skåne har oerhört mycket att erbjuda, säger Björn Bergman, som är styrelseordförande för Event in Skåne.

Västra Skåne med Malmö och Helsingborg i spetsen står för en stor del av de events och kongresser som har arrangerats i Skåne. Pehr Palm poängterar att de jobbar

för hela Skåne. 2018 genomförs 45 events i Skåne med hjälp från Event in Skåne och den geografiska spridningen är relativt jämnt fördelad med events i Båstad, Hörby, Kristianstad, Brösarp, Simrishamn, Kävlinge, Lund och Landskrona. Men samtidigt är Malmö och Helsingborg de två städer som har flest events. För perioden 2019-2021 ska 19 av 23 av de hittills planerade eventen äga rum i Helsingborg eller Malmö. Det är sportevent såväl som kulturevent och kongresser. Det ska bland annat vara VM i styrkelyft i Helsingborg nästa år och Handbolls-VM för herrar i Malmö 2020.

Det är en utmaning att få en mer jämn geografisk spridning.

– Det handlar om att se till så att verksamheter sprids även i de andra kommunerna. Malmö, Lund, Helsingborg har de stora arenorna och de stora kommunikationerna. Samtidigt finns det kultur, sport och naturupplevelser som de andra kommunerna kan bidra med, säger Björn Bergman.

Ett exempel på ett större event på östra sidan Skåne är orienteringseventet ”O-ringen” som bidrog till turistekonomisk omsättning i östra Skåne på 124 miljoner kronor, enligt en utvärdering från Ru-

8) Rubin Research: utvärdering av de turistekonomiska effekterna av O-ringen 2014

FOTO: NEWS ØRESUND



Kongresser. En kongress varar genomsnittligt i 3,8 dagar och har 424 deltagare, enligt den internationella mötesorganisationen ICCA. En kongressbesökare använder mer än 3 000 kr per dygn under sitt besök. De flesta större internationella kongresserna äger rum i Malmö eller Lund. Under 2017 var det 20 internationella ICCA kongresser i Lund och 18 i Malmö. 2008 var siffran 6 respektive 7 kongresser. Under hela perioden 2008-2017 har det arrangerats 128 kongresser i Lund och 135 i Malmö. ICCA står för International Conference and Congress Association och statistiken anger antalet internationella möten i en stad som är årligen återkommande och roterande mellan minst tre olika ICCA-medlemsländer och med minst 50 deltagare. ICCA: Statistics Report 2008 till 2017

bin Research. Eventet lockade nästan 24 000 gäster till Kristianstad och de stannade genomsnittligt i runt sju dagar. Utöver den direkta omsättningen via mat, transport och logi så bidrar ett event även till att marknadsföra orten och enligt utvärderingen av ”O-ringen” svarade 84 procent av de som deltog i enkätundersökningen att de kunde tänka sig att återvända till Kristianstadsregionen.⁸

I Event in Skånes arbete ingår även att hjälpa kommunerna med att ta fram lokala eventstrategier. Event in Skåne har haft kontakt med runt hälften av Skånes kommuner, men än så länge har bara två kommuner en strategi.

Ekonomiska utmaningar men större förståelse

Event in Skåne har sedan 2009 fått utökad uppdragsersättning och i samband med budget 2018 fick bolaget ett extra ägartillskott på 1,2 miljoner. Däremot har det så kallade finansiella stödet från Region Skåne skiftat mycket genom åren vilket innebär att bolaget inte alltid kunde investera som man hade önskat. 2015 hade Event in Skåne sin största omsättning (ordinarie uppdragsersättning

Vandringsevent ”Eurorando”.

26 skånska och två danska kommuner deltog i planeringen av vandringseventet ”Eurorando” 2016. Det är ett europeiskt vandringsevent som genomförs var femte år. Pehr Palm benämner det som ett stort destinationsutvecklingsprojekt som hade syftet att skapa en ”exportmogen vandringsprodukt”. Mer än 3 000 vandrare kom till regionen, majoriteten från utlandet, och besökarna stannade genomsnittligt i sex nätter, de flesta på hotell. Den genomsnittliga konsumtionen för besökarna beräknades till 5 230 kr och den samlade turistekonomiska omsättningen till 13 miljoner kronor.

Källa: HUI Research: Evenmangsutvärdering Eurorando 2016



FOTO: NEWS ØRESUND

5) <https://www.eventinskane.com/news/antalet-internationella-kongresser-i-skane-har-okat-med-133-icca-star-for-international-conference-and-congress-association> och statistiken anger antalet internationella möten i en stad och som är årligen återkommande möten och roterande mellan minst tre olika länder och med minst 50 deltagare.

6) ICCA Statistics Report 2017

7) <https://www.eventinskane.com/verksamhetsinblicken-kongress>

samt det finansiella stödet) och det året värvades 61 event och möten med stöd av bolaget. Men samma år hade bolaget även fått beviljat extra medel till projektledning av vandringsevenemanget Euroando som genomfördes 2016.

Event in Skåne har flera olika sätt att stödja en event-satsning. Det kan vara att investera i att köpa ett visst antal biljetter som sedan går till skolelever, att gå in med en kontantinsats eller ställa en garanti.

Ett exempel på ett event som gav ett överskott var handbolls-VM 2011 där Handbollsförbundet, uppger ha gjort en vinst på 25 miljoner kronor, varav 6 miljoner betalades tillbaka till Region Skåne.

Politiken bestämmer inte över de löpande satsningar som Event in Skåne gör men det finns separata medel för större event och filmproduktioner där det har fattats politiska beslut.

– Vissa unika evenemang och kongresser kräver särskilt stor medverkan från den offentliga sidan för att kunna genomföras. Här är den ekonomiska lönsamheten naturligtvis viktig, men vårt uppdrag är också att medverka till att skapa en attraktiv region med hög livskvalitet för invånarna. Båda aspekterna måste värderas, menar Björn Bergman.

Nya arenor ger bättre förutsättningar

Under de senaste tio åren har bygget av fler multiarenor, kongresscenter och sportfaciliteter i Skåne förbättrat regionens förutsättningar för att vara värd för flera olika events. Med Malmö Live, Malmömässan och Stadion i Malmö samt nya multiarenor i Lund, Malmö, Helsingborg, Ystad och Kristianstad har kapaciteten för kongresser och möten ökat med runt 40 000 platser sedan 2008. En ny kongressanläggning byggs just nu i Helsingborg och ytterligare en planeras i Lund. Den sistnämnda tror Pehr Palm är särskilt viktigt för att kunna attrahera fler stora kongresser till universitetsstaden.

– Lund saknar en rejäl kongressanläggning som tar minst 1 500 deltagare. Idag klarar den största 450 personer.

Dessutom pekar Pehr Palm på behovet av mer strategisk utveckling i kommunerna för att Skåne ska kunna stå sig i konkurrensen om evenemangen.

– Fler skånska kommuner behöver utveckla en evenemangs- och mötesstrategi. Idag är det endast Kristianstad och Hörby som har det.

Ökad konkurrens

I Sverige har det de senaste åren bildats över 20 nya Convention Bureauer och byggts 60 nya arenor och kongressanläggningar, enligt Pehr Palm. Det resulterar givetvis i större konkurrens.

– Arrangörer av attraktiva event och kongresser är medvetna om sitt värde och man får anstränga sig för att locka hit dem. Det är en konkurrensutsatt marknad, säger Björn Bergman.

Men Skåne har många fördelar som eventvärd. Styrkan med Skåne hänger ihop med varumärket Sverige, menar Pehr Palm.

– Att det här är ett tryggt samhälle med låg korruption. Vi håller det vi säger. Säkerheten är god och vi ligger långt framme när det gäller miljöperspektivet. Det geografiska läget i Skandinavien är bra med närheten till kontinenten

och med Skandinaviens största flygplats på andra sidan Öresund. Dessutom förstår alla engelska.

Samtidigt är grannlandet Danmark även en av de största konkurrenterna, anser Pehr Palm.

Han pekar på att det politiska stödet för satsningar på event är större i Danmark.

– Ska vi bli lika bra måste staten aktivera sig tydligare i kampanjer för att få FN och EU-kongresser hit, säger Pehr Palm och tillägger:

– Alla internationella besökare som kommer till Sverige genererar momsintäkter och är med och skapar arbetstillfällen, säger Pehr Palm.

Öppningen av Royal Arena i Örestad är ett exempel på hur Danmark och Köpenhamn visar sig som konkurrent. Multiarenan som stod klar 2017 har blivit en klar rival till Malmö Arena, förklarar Pehr Palm.

– Det har påverkat eventen i Skåne eftersom det är Live Nation som sköter driften av den arenan. Många event som tidigare gick i Malmö Arena väljer nu Royal Arena.



Pehr Palm, vd Event in Skåne.

FOTO: TNEWS ÖRESUND

Framtida trender och utmaningar

Den internationella mötesorganisationen ICCA ser en tendens att antalet möten inte växer lika markant som de gjort under de senaste 50 åren. Under perioden 1963 till 2013 dubblades antalet internationella möten var tionde år, men under de senaste åren har ökningen varit mer moderat. Teknikutvecklingen möjliggör idag att möten kan hållas digitalt, men enligt ICCA så kommer det framöver även att finnas ett behov för människor att träffas och diskutera och få nya perspektiv.⁹

– To make sense of the tsunami of new data and information, association communities need to meet. Not just at their traditional, well-established meetings, but in new gatherings specifically invented to serve new academic fields or to reach out to new audiences. These are the pressures that we believe will continue to boost the sector for many years to come, skriver Martin Sirk, CEO for ICCA i sitt förord till organisationens senaste statistikrapport.

Några generella mötestrender enligt mötes- och konferenstidningen Kick Off är att möten och event blir kortare och mer koncentrerade, men även mer förproducerat innehåll som både ger större variation i programmet och färre resor. Dessutom kommer det framöver bland annat vara mer fokus på hälsa såväl som hållbarhet, säkerhet och mer aktivitet.⁹ Event in Skåne har länge jobbat med hållbarhet i relation till eventplaneringen och Skåne har flera gånger prisats av Håll Sverige Rent som den region i Sverige med flest miljömärkta event, enligt årsrapporterna.

Men utöver de stora utvecklingstendenser som digitalisering, hållbarhetsfokus och säkerhet, så finns det inom branschen även tydliga trender när det gäller inom vilka områden det är attraktivt att värva events. Just nu är mat och dryck, outdoor och design i fokus, berättar Pehr Palm.

– Alla vill vara bäst på det. Konkurrensen tvingar oss att bli bättre och bättre. Det går tydliga trender i branschen, säger han.

Event in Skåne - utveckling under tio år

Event in Skåne bildades samtidigt med Business Region Skåne och får ofta stor medial uppmärksamhet för dess arbete med större event som Eurovision, Handbolls-VM och Nordea Masters. Bolagets budget används till största delen för att investera i framtida event och möten som genomförs i de skånska kommunerna. Effekten mäts bland annat genom utvecklingen av gästnätter i samband med arrangerade event och som bolaget har en modell för att mäta och förutspå. Fler jobb och ökad föreningsaktivitet är andra effekter från de event som skapas.

Organisatorisk utveckling och samarbeten

Startåren 2008-2009 tas en verksamhetsplan fram och arbetet med en regional eventstrategi påbörjas i samarbete med näringslivet. Under 2012 intar bolaget en central position i samarbetsprojektet "Öresund Event Center" med projekttid fram till 2015. I Skåne får bolaget under 2013 projektledningsansvaret för vandringsevenent Euroando som genomförs i september 2016 och som bland annat leder till en upprustning och digitalisering av Skåneleden som utvecklas till en mera exportmogen produkt. Bolagets event- och mötesstrategi uppdateras 2016 och Event in Skåne tar initiativet till en process som leder till ett treårigt utvecklingsprojekt för mat- och dryckesevent med finansiering från Jordbruksdepartementet.

Arbetsprocesser och projekt

Förutom att identifiera, värdera och värva event och möten arbetar bolaget sedan 2008 som ett kompetenscenter för att kunna bidra till en hållbar destinationsutveckling. Under arbetsnamnet Eventfabriken har bolaget byggt upp en evenemangsdatas och ett analysverktyg för att på förhand kunna mäta effekten på hårda och mjuka värden av event och möten. Bolaget arrangerar utbildnings- och nätverksträffar samt work shops för att fler kommuner skall arbeta fram lokala eventstrategier. Event in Skånes hållbarhetsarbete resulterar i att Skåne 2012-2015 av organisationen Håll Sverige Rent utses som den region som har flest hållbara events. Därefter erbjuder bolaget aktörerna att arbeta vidare med hållbarhetsarbetet i andra verktyg och producerar 2018 en skånsk hållbarhetsguide samt en mat- och dryckesguide och en volontärguide.

⁹ <http://www.kick-off.se/2018/01/22/motes-och-eventtrender-2018-38635028>

EVENT IN SKÅNE

Organisation & grundfakta

Ledning och styrelse (anställd/invalid)

vd: **Pehr Palm** (2008)

Ur Event in Skånes strategi: "År 2020 ska vi medverka vid värvning av 60 olika event och möten med en total turismomsättning på 400 miljoner kronor. Det ska vi uppnå genom samverkan, en trygg och säker finansiering samt ökad aktivitet ute i Skånes 33 kommuner".

Styrelse:

Björn Bergman (ordf. sedan 2015), vd Svenska stadskärnor
Ulla Boström Hjorth (2017), proj.led. Lunds universitet
Elisabet Gunnarsdottir (2018), huvudtränare Krisistnads DFF
Martin Martinsson (2011), vd Musik i Syd
Johan Wester (2015), vd Johan Wester Produktion AB
(Pehr Andersson), näringslivsdirektör Malmö stad*

Event in Skånes styrelse har förnyats i tre omgångar. 2011, 2015 och 2017-18. Under 2015 valdes Björn Bergman som ny styrelseordförande samtidigt med nyval av två ledamöter. Fyra av fem ledamöter har valts in under 2015, 2017 och 2018.

* Adjungerad till styrelsen av Kommunförbundet Skåne.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Omsättning:	7 065	6 856	8 242	8 394	10 163	14 831	17 641	11 499	11 200
Anställda:	2	5	4	4	4	4	6	6	5

Processer och projekt

2010 EVENTSTRATEGI

Event i Skåne utvecklar eventstrategi som beslutas 2012

2011-2015 FLEST MILJÖMÄRKTA EVENT

Skåne är den region i Sverige med flest miljömärkta event registrerade av organisationen Håll Sverige Rent

2012 - 2015 ORESUND EVENT CENTER

Interregprojekt i samarbete med Wonderful Copenhagen och med 14 danska och svenska regioner, kommuner och kunskapsorganisationer

2016 EVENTSTRATEGI

Eventstrategin revideras

2016 PÅGÅR EVENTFABRIKEN

Utvecklingsprojekt

Värvade event med Event in Skåne som partner

14

17

19

44

43

52

61

32

47

ICCA kongresser i Skåne

5

23

27

33

34

33

29

28

38

Eventutvecklingen i Skåne

Turistekonomiska beräkningar av ett urval värvade event

400. Event in Skåne har under sina första tio år tillsammans med partners värvat omkring 400 event till Skåne (inräknat återkommande event). Enligt interna beräkningar har detta lett till en framtida turismekonomisk omsättning på mer än två miljarder kronor i Skåne. I omkring hälften av de värvade evenen handlade det om investeringar i idrottsevenemang. Kongresser och kulturevents är andra typer av populära events.

WORLD SCOUT JAMBOREE

Kristianstad
40 000 besökare
264,7 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

HANDBOLLS-VM FÖR HERRAR

Malmö, Lund, Kristianstad m.fl.
220 000 besökare
110 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

EUROVISION

Malmö
48 100 besökare
160 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

O-RINGEN

Kristianstad
23 897 besökare
124 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

IIHF WORLD JUNIOR CHAMPIONSHIP

Malmö
52 600 besökare
100 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

NORDEA MASTERS

Bara
44 000 besökare
71,3 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

EUROPEADE

Helsingborg
31 000 besökare
26 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

VETERAN-VM BADMINTON

Helsingborg
3 400 besökare
17,3 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

EURORANDO

Flera orter i Skåne
3 050 besökare
13 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

DREAMHACK MASTERS

Malmö
12 912 besökare
20,5 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

IAFSS

Lund
445 besökare
5 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

VETERAN-EM BORDTENNIS

Helsingborg
3 100 besökare
20,5 miljoner kronor i turistekonomisk omsättning

Brett uppdrag för skånsk film

Med filmen som verktyg arbetar Film i Skåne för att främja tillväxten i Skåne. Uppdraget handlar om att främja filmnäringen och öka allmänhetens tillgång till film. Det har sedan år 2000 resulterat i att verksamheten samproducerat omkring 95 långfilmer, 700 dokumentärer och 18 serier – bland dem succéerna "Bron" och "Wallander" – samt ett antal populära filmfestivaler. Beräkningar visar att produktionerna har kostat Film i Skåne 240 miljoner och gett tillbaka nästan en miljard i direkta investeringar i Skåne.

"Bron", filmserien om Ystad-polisen Kurt Wallander och den internationellt prisbelönta långfilmen "Äta, sova, dö" är exempel på framgångsrika produktioner där Film i Skåne medverkat.

– Just nu har vi Sveriges vassaste team för tung tv-dramatik, menar Ralf Ivarsson, Film i Skånes vd.

Startades 1995

Film i Skåne har funnits längre än Business Region Skåne då det grundades som en ideell förening redan 1995. 2001 bildades sedan ett verksamhetsdrivande dotterbolag som blev en del av Business Region Skåne 2009 – ett år efter att koncernen bildades. Redan när bolaget grundades var syftet att främja skånsk filmindustri och sprida film och rörliga bilder till allmänheten. Idag har Film i Skåne två uppdrag:

Näringspolitiskt genom att främja tillväxten i Skåne. För att locka filmproduktioner till Skåne arbetar Film i Skåne med finansiering som verktyg.

Kulturpolitiskt – genom konsultativ verksamhet, samproduktion av arrangemang och filmpedagogisk verksamhet.

– Vi attraherar kapital från när och fjärran, som förbrukas i regionen och skapar arbetstillfällen. Samtidigt skapar det uppmärksamhet ute i världen och stärker den regionala filmnäringen. Följderna av det är både en starkt besöksnäring och investeringar, berättar vd Ralf Ivarsson som varit med sedan starten 1995.

Men Film i Skåne ska inte producera eget material, utan endast stödja sådana projekt som annars inte hade hamnat i Skåne. Trots att offentliga medel står för en liten del av den totala finansieringen av en produktion spelar det ofta en avgörande roll.

– Det viktigaste är att vår investering är absolut, blir produktionen av utan oss så ska vi inte vara med. På filmsidan är det lätt, i princip inga långfilmer

genomförs om vi inte går in, berättar han.

240 miljoner gav en miljard

Produktionerna är lönsamma för Skåne påpekar Ralf Ivarsson. Sedan år 2000 har Film i Skåne deltagit i omkring 95 långfilmer, 700 dokumentärfilmer och 18 tv-serier som tillsammans kostat bolaget runt 240 miljoner kronor. I gengäld har produktionerna spenderat runt en miljard kronor i Skåne. 2017 investerade Film i Skåne runt 16 miljoner kronor i samproduktion som omsatte runt 122 miljoner kronor varav 44 miljoner spenderades i Skåne. Tv-serier spelar en extra stor roll.

– Det går inte att överskatta betydelsen av serier som "Bron" och "Wallander". Styrkan med tv-serier är att de skapar kontinuitet. För filmproduktionen, människorna och kompetensutvecklingen är det mycket viktiga, säger Ralf Ivarsson.

Hårdnande finansiell konkurrens

I en tid där utvecklingen för tv-serier och film går i rekordfart med nya aktörer som Netflix blir det ännu hårdare konkurrens om finansiering. Därmed hamnar produktionerna där det finns bäst ekonomiska förutsättningar. Så trots att intresset för att producera i Skåne är stort tvingas Film i Skåne ofta tacka nej till produktioner – något som vd Ralf Ivarsson lyfter fram som ett av deras återkommande problem.

– Vi behöver öka vår finansiella volym med i runda slängar tio miljoner kronor för att optimera det Skåne får ut av produktionerna, säger Ralf Ivarsson.

Enligt bolagets årsredovisningar har Film i Skåne under sin tid som del av Business Region Skåne som mest investerat 24 miljoner kronor i filmprojekt och detta var 2010. Detta året hade Film i Skåne, enligt verksamhetsberättelsen, tilldelats extra projektmedel från Ystad Österlen Filmfond och Region Skåne till bland annat samproduktion av Wallander-filmer.



FOTO: NORDISK PANORAMA - SÖREN LAMBERT

Ekonomi. Film i Skåne har sedan bolaget blev en del av Business Region Skåne investerat 138,3 miljoner kronor i filmprojekt, enligt bolagets årsredovisningar. Räknet från år 2000 har Film i Skåne samproducerat film- och tv-produktioner till ett värde av 240 miljoner kronor. Värdet av produktionerna uppgår till runt 2,4 miljarder varav runt en miljard kronor har spenderats i Skåne. Då är inte bieffekter så som ökad besöksnäring till följd av att Skåne stärks som varumärke inräknat.

FOTO: SF / YELLOW BIRD



Vision. "Skåne är Skandinavien mest dynamiska filmregioner där film ses som en viktig konst- och kommunikationsform, där en stark och omfattande filmproduktion utvecklar skånska kreatörer och bolag, attraherar nationella och internationella filminvesteringar, skapar uppmärksamhet och bidrar till att ur ett brett perspektiv stärka varumärket Skåne."



FOTO: NEWS BRESUND

Film och serier. Ett urval av långfilmer, dokumentärer och tv-serier som Film i Skåne samproducerat de senaste åren: "Bron", "Äta, Sova, Dö", "Silvana – väck mig när ni vaknat", "Min Søster", "Yarden", "Den unge Zlatan", "Wallander", "Unga Sophie Bell", "Delhis vackraste händer", "Rum 213" och "Jordgubbslandet".



FOTO: VISIT SKÅNE.COM

Ralf Ivarsson efterfrågar även mer stöd från Malmö stad – som idag går in och medfinansierar enskilda projekt.

– Eftersom hälften av alla filmarbetare i Skåne finns i Malmö tycker vi att staden har ett särskilt ansvar för detta. De har bidragit i enskilda projekt och framåt har de nu planer för hur de ska strukturera arbetet.

Bland annat har Malmö stad under 2018 investerat en halv miljon kronor i en fond som ska främja långsiktig och strategisk utveckling av Malmös filmnäring. Både produktionsbolag i Malmö och externa bolag som vill producera i Malmö kan bli aktuella för stöd.

Kommunalrådet Märta Stenevi (MP) i Malmö, som även är suppleant i moderbolaget Business Region Skånes styrelse, är inte omedveten om situationen.

– Film i Skåne har ett stort behov av att få hit stora succéer vilket kan upplevas som frustrerande. De har kunnat bygga mycket på ”Bron” och ”Wallander”, men skulle behöva ta ett nytt kliv ekonomiskt för att bli en mera jämbördig konkurrent till Film i Väst.

Svensk produktionsrabatt viktig fråga

En av de viktigaste dagsaktuella frågorna för Film i Skåne gäller om Sverige ska införa en produktionsrabatt för att skapa bättre konkurrensvillkor för att öka antalet film och tv-inspelningar i Sverige.

– Det finns en bra politisk grundinställning i Skåne om att det är viktigt med kultur och där film utgör en del. Potentialen för rörlig bild är enorm och det finns goda förutsättningar att positionera regionen såväl nationellt som internationellt. Men det finns också många bra idéer som vi inte kan möta upp med finansiering idag, det är frustrerande, säger Anna Nordström Carlsson som är styrelseordförande i Film i Skåne och verksamhetsansvarig för kommunikationsbyrån Ehrenstråle i Malmö inom DDB Nord.

Hon menar att den svenska filmnäringen idag missgynnas av den snedvridna internationella konkurrens som råder när det gäller att attrahera film- och tv-inspelningar och pekar på det förslag som finns om att skapa en nationell produktionsrabatt på 25 procent i samband med större produktioner. Förslaget har tagits fram av Tillväxtverket i rapporten ”Fler filminspelningar till Sverige - genom stärkta konkurrensvillkor för internationell filmproduktion”.

– De remissyttranden som vi och den övriga filmbranschen lade har fått positivt gehör men just nu har valet kommit emellan, säger Anna Nordström Carlsson.

Driver Ystad Studios sedan 2004

Produktionen av Wallander-serierna ledde till

att Film i Skåne 2004 kunde bygga upp sin egen produktionsstudio, Ystad Studios. Studio består av ett 3 500 kvadratmeter stort hus där projekt hyr in egen utrustning och personal.

– Det är en fantastisk studio och en förutsättning för att fler regissörer kunnat komma till Skåne med intressanta produktioner, säger Anna Nordström Carlsson.

I samma hus som filmstudio ligger Ystad Studios Visitor Center som invigdes våren 2018 och bildades genom en sammanslagning av Ystad Studios Film Camp och Ystads kommuns besökscenter för film, Cineteket. Där smälter bolagets två verksamhetsområden samman när produktion kombineras med pedagogisk verksamhet. Dessutom finns Film i Skånes huvudkontor i Ystad sedan ett antal år tillbaka.

Oresund Film Commission delas upp

Ytterligare en del i bolagets arbete för att locka hit produktioner är det som idag heter Southern Sweden Film Commission. Det startade 2003 som ett dansk-svenskt Interreg-projekt med namnet ”Oresund Film Commission”. 2006 övergick den skånska delen till Film i Skåne och den danska delen till Copenhagen Capacity men med samarbete kring ett gemensamt varumärke. 2015/2016 döpte den danska delen om sig till ”Film Greater Copenhagen” och den svenska till ”Southern Sweden Film Commission” samtidigt som Film i Skåne stärkte filmkommissionens samverkan med Blekinge och Kronobergs län.

Idag finns samarbetet över Öresund kvar genom bland annat ”Copenhagen Film Fund”, med vilka Film i Skåne samproducerat bland annat ”Bron” säsong tre och fyra samt BBC:s ”Wallander”.

Talangutveckling

En viktig del i det näringspolitiska uppdraget är även att främja talangutveckling. Syftet är att främja den framtida kompetensförsörjningen och fånga upp en variation av röster och uttryck. Nya och mer etablerade talanger erbjuds insatser i form av rådgivning, finansiering, kompetensutveckling och nya nätverk inom film och rörlig bild.

Film i Skåne är en stor svensk aktör inom området och talangutvecklingen bedrivs i samverkan med nationella och internationella nätverk. Film i Skåne driver projektet ”Scandinavian Talents” och är en aktiv partner inom nätverket ”Screen Talent Europe”.

Filmfestivaler - bransch och publik

Genom bolagets kulturpolitiska uppdrag stöttas varje år flertalet filmkulturella evenemang. Evenemang

i form av bland annat filmfestivaler är enligt Film i Skåne viktiga för att ge allmänheten tillgång till film och därigenom möjlighet att bidra till det demokratiska samtalet. Flera festivaler fungerar också som branschmötesplatser och har stor betydelse för utvecklingen av den skånska filmbranschen.

Det har bidragit till att ”Malmö Arab Film Festival” nu är Europas största filmfestival för arabisktalande filmer och att ”Nordisk Panorama”, blivit Nordens största mötesplats för finansiering av dokumentärfilm. Bägge filmfestivalerna är årligen återkommande i Malmö.

– Vi ville göra Malmö till Sveriges dokumentärhuvudstad med de bolag som finns här. År 2000 lyckades vi övertyga kulturdirektören i Malmö om att bli en av fem nordiska städer som härbärgerade festivalen då den turnerade runt i Norden. Så då arrangerades festivalen här 2003 och 2008, och 2013 blev den permanentad i Malmö. Nu kommer finansierare från hela världen hit och blir presenterade för dokumentärfilmsprojekt som de kan delta i, berättar

Ralf Ivarsson om filmfestivalen ”Nordisk Panorama”.

Att Skåne ligger i framkant när det gäller dokumentärfilm syntes också på 2018 års Guldbaggegalan, som delade ut priser till 2017 års filmer. Alla tre nominerade filmer i kategorin ”Bästa dokumentärfilm” var producerade i Skåne i samverkan med Film i Skåne.

”BUFF Filmfestival” i Malmö är ytterligare en stor internationell filmfestival som Film i Skåne samverkat med sedan starten. Ur den utvecklades det internationella finansieringsforumet ”The Financing Forum for Kids Content” som nu står på egna ben och varje vår lockar finansärer och utvecklare av innehåll för barn till Malmö. Film i Skåne arrangerar även den egna kortfilmsfestivalen ”Pixel Skånes Filmfestival”, där barn och vuxna från hela Skåne skickar in ett bidrag på max 15 minuter. Under 2017 års upplaga av festivalen, som hölls i Ystad Studios, skickade personer från 22 skånska kommuner in 169 kortfilmer.



Huvudrollsinnehavarna Thure Lindhardt och Sofia Helin vid premiären av den fjärde och sista säsongen av den dansk-svenska tv-serien ”Bron”.

Filmpedagogisk verksamhet i kommunerna

När det gäller den filmpedagogiska verksamheten handlar en stor del om att knyta upp sig mot kommunerna och samarbeta med dem när de arbetar med filmpedagogik eller visning av film. Film i Skåne erbjuder kommunerna ett nätverk av frilansande filmpedagoger, vilket har visat sig vara uppskattat i kommuner som inte själva har möjlighet att bedriva den filmpedagogiska verksamheten.

Strategi för film och rörlig bild

Sedan 2015 arbetar Film i Skåne utifrån den regionala strategin för film och rörlig bild som är antagen av Region Skånes kulturnämnd och regionala utvecklingsnämnd och som är framtagen med hjälp av Film i Skåne.

Där lyfts visionen för film och rörlig bild fram: "Skåne ska vara Skandinaviens mest dynamiska och innovativa region för film och rörlig bild år 2030. En region som uppmärksammas både nationellt och internationellt, genom högkvalitativa och breda satsningar på film och rörlig bild som konst- och kommunikationsform." För att uppnå visionen definierades sex strategiska insatsområden som ska bedrivas genom samverkan på regional, nationell och internationell nivå.

Det fastslås att den konstnärliga utvecklingen inom film och rörlig bild ska främjas, genom bland annat samverkan och partnerskap med universitet och lärosäten som kan förse regionen med efterfrågad kompetens. Man vill också skapa bättre förutsättningar för högre produktionsvolym och därmed förbättra arbetsmarknaden för utövarna. Det ska bland annat genomföras genom ökad marknadsföring av Skåne som produktionsregion. Även internationaliseringen och spridningen av skånsk film ska utvecklas enligt strategin. Även där är samverkan med andra aktörer viktigt – från andra länder till lokala skolor och bibliotek. Något som går igen i hela strategin är fokus på barn och unga och deras möjlighet att ta del av och skapa kultur i form av film och rörlig bild.

Skåne stärks som varumärke

I Film i Skånes mål ingår också att vårda Skåne som varumärke så att marknadsföringen av regionen stärks. Genom åren har flera skånska succéer bidragit till att öka Skånes attraktivitet och locka turister från både Sverige och utlandet.

Exempelvis visade en rapport som gjordes av Cloudberry Communications AB på uppdrag av Region Skåne, Position Skåne och Oresund Film Commission år 2006 att Skånes exponering genom Wallanderfilmerna genererat runt 584 miljoner kronor i marknadsföringsvärde.

Tillsammans med Wallanderfilmerna är tv-serien "Bron" den produktion som rönt de största internationella framgångarna, och därmed lockat turister till Malmö där en stor del av serien utspelar sig. Eva Eilstrup, pressansvarig för Malmö Turism, säger i en artikel¹ från 2016 att antalet gästnätter i Malmö ökat när "Bron" började sändas och att det framförallt är fler från England, Nederländerna och Tyskland som väljer att besöka Malmö och gå i Saga Noréns fotspår.



Ralf Ivarsson, vd Film i Skåne.

FOTO: NEWS ÖRESUND

Film skapar fiktionsturism

I en rapport² från 2013, gjord av Tourism in Skåne, understryks att det finns en stor potential för "fiktionsturism" i Skåne och rekommenderar en tydligare satsning på film och tv med tydlig internationell potential tillsammans med satsningar på att utveckla den typen av turism.

I Ystad gör fiktionsturismen kring Wallanderfilmerna ett synligt avtryck såväl i turiststatistiken som i gatubilden berättar kommundirektören och Tourism in Skånes adjungerade styrelseledamot Jonas Rosenkvist. Han är även mycket nöjd med årets satsning på gemensamma Ystad Studios Visitor Center.

–Vi har fått ett enormt tryck på besökarna. Och om BBC kör en ny säsong med "Wallander" så märker vi det direkt. Då pratas det mer engelska på gatorna i Ystad.

Även de filmfestivaler som arrangeras i Skåne,

många med hjälp av Film i Skåne, fungerar som magneter för besöksnäringen då flera av dem har ett tydligt internationellt fokus och lockar långväga gäster, enligt Tourism in Skånes rapport från 2013.

Ingmar Bergmans Skåne

Idag har Film i Skåne utnyttjat potentialen genom bland annat projektet "Ingmar Bergmans Skåne", som just ska locka besökare genom Ingmar Bergmans film- och kulturarv i olika delar av Skåne.

Ingmar Bergman var verksam vid stadsteatrarna i både Malmö och Helsingborg och har spelat in sju filmer i Skåne. Projektet startade i samband med att det 2018 är 100 år sedan Bergman föddes och sker i samarbete med Stiftelsen Ingmar Bergman och ett antal övriga aktörer från Skåne och med finansiellt stöd av Region Skånes kulturnämnd.

1) <http://www.malmobusiness.com/blog/tv-serien-bron-vad-betyder-den-for-malmo/>
2) <https://www.tourisminskane.com/skane-har-stora-mojligheter-att-utveckla-fiktionsturismen>

Film i Skåne – utveckling under 23 år

Mer än halva Film i Skånes historik återfinns under tiden före Business Region Skåne, BRS. Den ideella föreningen Film i Skåne bildades 1995 efter samtal mellan Svenska Filminstitutet, Malmöhus läns landsting och filmpedagogiska verksamheter i Malmö och Lund. 2001 bildar föreningen ett dotterbolag och 2009 blev bolaget en del av BRS-koncernen.

Organisatorisk utveckling och samarbeten

Film i Skåne skiljer sig organisatoriskt på flera sätt från övriga dotterbolag inom BRS-koncernen. Även om verksamheten gått från ideell förening till aktiebolag så är det kulturpolitiska och tillväxtskapande uppdraget mer eller mindre intakt sedan år 2000 även om verksamheten växt kraftigt. Mellan 1996 och 2009 har verksamheten i stort sett fördubblats vart tredje år. Antalet tjänster har ökat från tre under 1996 till 11 tjänster plus projektanställda idag. Vd Ralf Ivarsson har varit med sedan start och leder verksamheten sedan millennieskiftet.

Film i Skåne har utöver sitt näringspolitiska uppdrag även ett kulturpolitiskt uppdrag kopplat till Region Skånes kulturnämnd. Här finns ett omfattande samarbete med de skånska kommunerna om filmpedagogisk verksamhet och filmvisning. Ytterligare en skillnad handlar om att bolaget sedan 2004 bedriver en egen verksamhet i form av Ystad Studios. Under 2006 flyttade huvudkontoret till Ystad.

Redan från start har Film i Skåne samverkat med barnfilmfestivalen "BUFF" som startades 1984. År 2000 görs en satsning med Malmö stad om att låta staden bli en av fem mötesplatser för finansiering av dokumentärfilm och 2013 blir Malmö den permanenta orten för "Nordisk Panorama Film Festival". 2011 startas "Malmö Arab Film Festival" med stöd av Film i Skåne.

Under 2018 bildas Ystad Studios Visitor Center genom en sammanslagning av Ystad Studios Film Camp och Ystad kommuns besökscenter för film, Cineteket.

Arbetsprocesser och projekt

2003 startar det svensk-danska Interregprojektet "Oresund Film Commission" för att attrahera internationella film- och tv-inspelningar till Öresundsregionen. Tre år senare övergår den skånska delen till Film i Skåne.

2013 förläggs Film i Skånes talangutveckling till BoostHBG, ett center för innovation och utveckling inom rörlig bild som startades av Helsingborgs stad som ett projekt 2009 och blev permanent 2015.

2014-2015 utvecklas en regional filmstrategi tillsammans med Kultur Skåne och Näringsliv Skåne. **2016** döps den danska delen av "Oresund Film Commission" om till "Film Greater Copenhagen" medan den skånska döps till "Southern Sweden Film Commission" som samarbetar med Blekinge och Kronobergs län.

2016-2018 deltar företaget i projektet "Southern Sweden Creatives" som syftar till att öka exportmöjligheterna i de kreativa näringarna.

FILM I SKÅNE

Ledning och styrelse (anställd/invald)

vd: **Ralf Ivarsson** (2001/1995)

Film i Skåne bildades 1995 som ideell förening. Under 2001 bildades ett verksamhetsdrivande dotterbolag som under 2009 överfördes till Business Region Skåne koncernen. Vd Ralf Ivarsson har varit med att leda verksamheten sedan start. Under 2004 skapades filmstudio Ystad Studios och 2016 flyttas huvudkontoret till Ystad.

Styrelse:

Anna Nordström Carlsson (ordf. sedan 2012), Verksamhetsansvarig för Ehrenstråle i Malmö, inom nord DDB
Katarina Andrén (2018), vd Sparbanksstiftelsen Finn
Hannes Holm (2014), regissör och skådespelare
Katarina Liljenberg (2015), vice vd Folkvandvården Skåne
Tomas de Souza (2018, Director Innovation Strategy, Bonnier News
(Anders Rosengren), kulturchef Hässleholms kommun*

Film i Skånes styrelse har förnyats i tre större steg, 2012, 2015 och 2018 där två av fem styrelseledamöter nyvalts vid varje tillfälle. Nuvarande ordföranden Anna Nordström Carlsson invaldes 2012. Av den nuvarande styrelsen har fyra av fem ledamöter invalts 2014 eller senare.

* Adjungerad till styrelsen av Kommunförbundet Skåne.

Organisation & grundfakta

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Omsättning:	33 790	34 722	33 790	28 689	30 623	38 243	35 142	30 260	32 002
Anställda	13	11	10	12	12	10	12	11	13

Skånsk film



HK TILL YSTAD

Under 2006 flyttar Film i Skånes huvudkontor till Ystad.

3 STORSATSNINGAR PÅ FILM- OCH TV-INSPELNINGAR

Med stöd från Region Skånes kapitaltäckningsgaranti har Film i Skåne medfinansierat: Svenska tv-serien "Wallander" med 2 miljoner kronor och brittiska tv-serien "Wallander" med 8 miljoner kronor samt TV-serien "Bron", fyra säsonger med 4,5 miljoner kronor

95 LÅNGFILMER, 18 TV-SERIER OCH 700 DOKUMENTÄRFILMER GAV 1 MILJARD

Film i Skåne har totalt satsat 240 miljoner kronor fram till 2017 i samproduktion av långfilmer, tv-serier och dokumentärfilmer vilka gav tillbaka en omsättning på drygt en miljard kronor i Skåne.

ORESUND FILM COMMISSION

Från 2006 ingår den skånska delen av "Oresund Film Commission" (bildad 2003) i Film i Skåne.

2004 YSTAD STUDIO

Film i Skåne omvandlar de gamla luftvärnshallarna i Ystad till en filmstudio

2001 AKTIEBOLAG

Den ideella föreningen Film i Skåne bildar ett dotterbolag för verksamheten.

2000 KULTUR SKÅNE

Från och med år 2000 ger Kultur Skåne ett uppdrag till Film i Skåne att samproducera filmfestivaler och andra filmevenemang.

BOOST HBG

2009 etablerar Helsingborgs stad en arena för talangutveckling och innovation inom transmedia och film med stöd av bl.a. Film i Skåne.

DOTTERBOLAG

2009 blir Film i Skåne ett dotterbolag till Business Region Skåne.

SWEDEN FILM COMMISSION

2011 medverkar Film i Skåne till nystart av den svenska filmkommissionsverksamheten.

MALMÖ ARAB FILM FESTIVAL

2011 startar Mouhamad Keblawi filmfestivalen med stöd från bl.a. Film i Skåne.

CINE SKÅNE

2012 utvecklas visningsnätverket Cine Skåne som under året arrangerar 53 filmvisningar på 20 orter.

TALANG-UTVECKLING

2013 förläggs Film i Skånes talangutveckling till BoostHbg.

NORDISK PANORAMA

2013 blir Malmö fast hemvist för dokumentärfilmfestivalen som stöds av bl.a. Film i Skåne och Malmö stad.

STRATEGI FÖR FILM OCH RÖRLIG BILD

2015 beslutar kulturnämnden och regionala utvecklingsnämnden om en strategi för åren 2015-2020.

SOUTHERN SWEDEN FILM COMMISSION

2015 bildar Film i Skåne en egen filmkommissionsverksamhet i samarbete med Blekinge och Kronoberg sedan Oresund Film Commission upphört. På den danska sidan Öresund finns Copenhagen Film Fund.

INGMAR BERGMANS SKÅNE

Under 2018 är det 100 år sedan Ingmar Bergman föddes och därför görs ett projekt som lyfter fram hans kulturarv i Skåne.

VISITOR CENTER

I mars 2018 invigs Ystad Studios Visitor Center i samarbete med kommunen

PRODUCING PEOPLE

2018 återlanseras utvecklingsprogrammet för producenter inom den rörliga bilden - det enda i sitt slag i Sverige

Processer och projekt