

#27

FRAMTIDENS MÖTEN

Nya modeller för affärer, interaktion och kommunikation
i pandemins spår



2024

EN RAPPORT FRÅN



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1/ FÖRORD	3
2/ SLUTSATSER	5
3/ REKOMMENDATIONER	9
4/ TVÅ RÖSTER	12
5/ RESULTAT	17
6/ OM PROJEKTET	32
REFERENSER	35

1 / FÖRORD

Möten är avgörande för att få organisationer och samhällen att fungera, utvecklas och blomstra. Mötesindustrin är också ekonomiskt viktig. Den bidrar med stora intäkter till både företag, destinationer och länder. Inom turismforskning benämns mötesindustrin vanligen med den engelska akronymen "MICE". Den avser meetings, incentives, congresses och exhibitions, det vill säga möten, belöningar, kongresser och utställningar. I en nyligen utgiven amerikansk rapport spås MICE-sektorn att öka globalt från cirka 346 miljarder dollar 2021 till 2 130 miljarder dollar till 2031.

I Sverige används termen mötesindustrin som en beteckning för de aktörer inom offentlig och ideell sektor samt privat näringsliv som erbjuder och organiserar möten. Det finns en stor potential för mötesindustrin och därmed svensk besöksnäring.

BFUF utlyste 2021 medel till forskningsprojekt med temat Omstart för besöksnäringen. Under covid-19-pandemin fanns en mycket stor oro för mötesindustrins framtid. Restriktionerna som rådde innebar i princip ett näringsförbud. Ord som "kris" och "strukturomvandling" användes, många gjorde bedömningen att pandemin skulle förändra mötesindustrin i grunden. Ett av de projekt BFUF beviljade 2021 var Framtidens mötesindustri: affärsmodeller, interaktioner och värdskap i digitaliseringens tidsålder. Forskare inom strategisk kommunikation vid Lunds universitet har undersökt hur pandemin påverkat mötesindustrin, affärsmodellerna och om krisen fört med sig nya möjligheter. De har också studerat hur gäster i fysiska, hybrida och digitala möten och konferenser interagerar och vilken roll värdskap och gästfrihet spelar i dessa. Syftet har varit att generera ny kunskap om framtidens möten med målet att stärka den svenska mötesindustrin.

Forskarna pekar på att fysiska möten skapar och stärker relationer. När någon planerar för ett första möte med deltagare som inte tidigare har träffats är ett personligt möte på en fysisk plats att föredra. Detsamma gäller möten som involverar kreativa processer, som workshops och teambyggande. De digitala mötesformerna har fortfarande en del begränsningar i relation till att dels skapa förutsättningar för personliga interaktioner, dels att skapa tillräckligt goda förutsättningar för trygga relationer i ett digitalt format. Forskarna menar att platsen för mötet och den personliga upplevelsen betyder ännu mer idag jämfört med före pandemin. Grundläggande teknik tillgänglig i konferenslokaler och mötesrum ses som en hygienfaktor av dagens mötesdeltagare – tekniken ska fungera och finnas tillgänglig.

Forskarna anser vidare att mötesindustrins aktörer inte kommunicerar mötets värde för samhället i särskilt stor utsträckning. Det vill säga det större värde som mötesindustrin bidrar med för att utveckla både organisationer och samhällen. Det finns en stor potential att tydliggöra detta till olika intressenter, beslutsfattare och politiker.

Tack

Vi vill rikta ett varmt tack till forskarna *Jörgen Eksell*, *Malin Andersson*, *Maria Månsson* och *Marlene Wiggill*, vid institutionen för Strategisk kommunikation, Lunds universitet, som genomfört och summerat projektet.

Tack också till *Annika Hallman*, Göteborg Convention Bureau och *Krister Andersson*, Umeå Congress, som låtit sig intervjuas.

Stockholm i juni 2024

Stina Algotson och Eva Fohlstedt, BFUF



Malin Andersson, Maria Månsson, Marlene Wiggill och Jörgen Eksell.

2/SLUTSATSER

Tre megatrender formar mötesindustrin

Platsupplevelser, digitalisering och hållbarhet är tre megatrender som formar svensk och global mötesindustri idag.

Den första, etablerad sedan länge, handlar om att anläggningens plats används som en bas för deltagarnas upplevelser. Den andra trenden är den digitalisering som formar både möten i sig och mötesanläggningars verksamhet. Det visar sig exempelvis genom att ett möte idag har digitala lager och genom anläggningarnas tekniska resurser och kompetens. Den tredje trenden är erbjudandet av hållbara möten som påverkar såväl anläggningarnas interna arbete som den externa kommunikationen gentemot mötesbokare. Megatrenderna formar branschens utveckling i olika riktningar men de flätas även samman och formar mötesindustrin på oväntade sätt.

1. Platsupplevelser

Platsen fått större betydelse

Den mest dominerande megatrenden platsupplevelser består av erbjudandet att möjliggöra mellanmänniska möten och upplevelser på en fysisk plats. I erbjudandena betonas den fysiska platsens unika karaktärsdrag. För att signalera kvalitet i möten, där syftet är att diskutera och samtala, betonas den personliga upplevelsen och samvaron. Platsen för mötet och den personliga upplevelsen betyder ännu mer idag jämfört med före Covid-19-pandemin.

Mötesanläggningens lokalisering viktig

Mötesanläggningens lokalisering är en viktig faktor vid val av plats för ett möte. I en del fall är det viktigt att anläggningen ligger på en attraktiv plats som erbjuder distans till störande moment och därför ger möjlighet till goda sociala aktiviteter. I andra fall är det viktigt att anläggningen ligger nära andra viktiga platser som exempelvis en flygplats eller tågstation. Det senare är särskilt viktigt för mötesdeltagare som prioriterar närhet till hem, familj, vänner och fritid. Deltagarna vill resa fram och tillbaka från mötet snabbt och enkelt. Lokalisering kan också handla om den särskilda mötesplatsens möjligheter att erbjuda mötesdeltagare upplevelser.

Platsen kommuniceras otydligt

Inom svensk mötesindustri är den visuella marknadskommunikationen påfallande generisk. Plats och anläggningar framställs på relativt likartat sätt. Det gäller även anläggningar som verkar ha, i förhållande till platsen, ett unikt erbjudande. Det särskilda värde som skapas av mötesdeltagarna under ett möte representeras sällan i bild.

2. Digitalisering

Möten med digitala inslag ger flexibilitet

Att erbjuda möjligheten till hybridmöten är idag en förutsättning för leverans av möten.¹ I rapporten används *hybridmöten* som en term som samlar en stor variation av mötesformer. I flertalet fall handlar det om att en leverantör tillhandahåller teknologi så att en del av deltagarna kan koppla upp sig digitalt. Många mötesdeltagare ställer krav på flexibilitet och vill själv välja hur man deltar, oberoende av plats.

Nyinvesteringar i skärmar och digitala plattformar

Under pandemin investerade många företag och offentlig sektor, det vill säga potentiella möteskunder, i nya mötesrum med skärmar och digital teknologi. Samtidigt ökade användningen av digitala mötesplattformar såsom Teams och Zoom för interna möten, vilket har skapat nya vanor. Digitala plattformar används idag företrädesvis för möten med få deltagare.

Grundläggande mötesteknik en hygienfaktor

De flesta mötesdeltagare förutsätter att det finns grundläggande mötesteknik tillgänglig i konferenslokaler och mötesrum. Idag är det en så kallad hygienfaktor – tekniken ska fungera och finnas tillgänglig. Mötesleverantörer som särskilt satsar på att erbjuda avancerade typer av digitala eller hybrida möten erbjuder mer sofistikerad teknik, vanligen för större möten och i samarbete med externa samarbetspartners.

Mötesindustrin har diversifierats

Under pandemin växte efterfrågan på digitala mötestjänster. En del digitala mötesaktörer var redan etablerade på marknaden, medan andra startade nya verksamheter som växte snabbt. Dessa aktörer erbjöd digitala möteslösningar som ett alternativ till mellanmänskliga möten på en anläggning. Under pandemin ersatte dessa digitala möten många gånger de fysiska mötena som tidigare bokades på en mötesanläggning. Idag bokar dock mötesbokare fysiska möten i samma utsträckning som före pandemin. En del digitala mötesaktörer lever kvar på marknaden, och de utgör därmed både nya konkurrenter och nya samverkanspartners i mötesindustrin. Mötesindustrin har därmed diversifierats under de senaste åren.

Deltagarnas relationer påverkar mötesformen

De som planerar och håller i möten anser vanligen att deltagarnas tidigare relation har betydelse för val av mötesform. När någon planerar för ett första möte med deltagare som inte tidigare har träffats föredras vanligen ett personligt möte på en fysisk plats. Detsamma gäller möten som involverar kreativa processer, som workshops och teambyggande. De digitala mötesformerna har fortfarande en del begränsningar i relation till att dels skapa förutsättningar för personliga interaktioner, dels att skapa tillräckligt goda förutsättningar för trygga relationer.

¹ I rapporten används *hybridmöten* som en term som samlar en stor variation av mötesformer.

3. Hållbarhet

Hållbara möten

Flertalet aktörer inom mötesindustrin erbjuder hållbara möten. Kriterierna för dessa regleras vanligen vid upphandlingar av möten, åtminstone i offentlig sektor. Mötesdeltagare har därför i regel vaga kunskaper om hållbara möten. De har därmed svårt att bedöma när ett möte kan betraktas som hållbart eller ej. Att möten är hållbara kommuniceras vanligen genom att mötesanläggningar använder miljöcertifieringar, rankningar inom branschen eller frivilliga hållbarhetsmärkningar. Det tycks vara en så kallad hygienfaktor i en svensk kontext. Det finns dock en del leverantörer av möten som använder hållbarhet som en källa för differentiering.

Socialt hållbara möten

Under de senaste åren har arbetet med hållbarhet inom mötesindustrin fokuserat mer på social hållbarhet. Begrepp som "social contract", "legacy" och "impact" diskuteras allt mer. Socialt kontrakt handlar om att mötesindustrin måste accepteras av invånare och viktiga intressenter. Legacy handlar om mötens långsiktiga eftermäle. Impact handlar mer om mötets kortsiktiga effekter och påverkan. Det är särskilt Convention Bureaus som driver den utvecklingen.

Fler nya trender efter pandemin

Minskad efterfrågan på mindre mötesrum

Investeringar i egna mötesrum i privat näringsliv har resulterat i en minskad efterfrågan på mindre mötesrum. Många leverantörer ser därför att mindre mötesrum inte bokas i samma utsträckning som före pandemin. Denna förändring är förknippad med både nya förväntningar och beteenden i arbetslivet, en skiftad användning av lokaler samt förändrade kostnader.

Ökad grad av individualisering

Många mötesdeltagare har en förändrad inställning till tid, jämfört med före pandemin. Tröskeln för att resa till ett möte är högre jämfört med tidigare. Skälen som framkommer är ökad bekvämlighet - en önskan om att slippa onödiga resor med hänvisning till sparad tid och möjligheten att spendera mer fritid med familj och vänner och sin fritid. I detta sammanhang lyfts delvis miljöskäl fram som ett argument för att inte genomföra längre resor för korta möten. Det är en förändring som sätter större fokus på en önskan om att möten bör anpassas efter individers vardag och önskemål, en förändring som vi i denna rapport benämner som en ökad grad av individualisering.

Ökad flexibilitet i service och värdskap

Pandemin resulterade i stora minskningar av personalstyrkan. Därefter nyrekryterades personal med begränsad erfarenhet av service och värdskap. I många verksamheter ökade dessutom kravet på funktionell flexibilitet, det vill säga att personal förväntades byta roller och funktioner. Trots många fördelar med funktionell flexibilitet, finns tecken på att detta arbetssätt håller på att lämna mötesindustrin. Ledtiden mellan bokningen av ett möte och genomförandet har förkortats efter pandemin och det ställer ännu högre krav på flexibelt värdskap som kan skalas ner och upp efter behov.

Säkra möten

Säkerhet diskuteras allt mer inom mötesindustrin och vid event. En upplevd otrygghet för mötesdeltagare gör det angeläget att både säkerställa att man kommunicerar och levererar trygga digitala möten, med transparens kring mötets syfte, hur data lagras och etablerade rutiner för samtycke.

Risken för digitala säkerhetsintrång diskuteras i liten utsträckning inom mötesindustrin vilket är förvånande eftersom branschen präglats av en digitalisering under senare år. Digital säkerhet under möten är ett tema som med fördel skulle behöva adresseras av fler branschaktörer.



3/REKOMMENDATIONER

Forskarna har med utgångspunkt i slutsatserna i kapitel 3 tagit fram rekommendationer för aktörer inom mötesindustrin. De är särskilt relevanta för de som säljer möten i uppdrag åt andra, som Convention Bureaus och marknadsföringskedjor samt leverantörer av möten.

Analysera trender och förstå konsekvenser

I studien identifieras *platsupplevelser, digitalisering och hållbarhet* som tre megatrender. En mötesanläggning behöver förstå på vilket sätt det egna erbjudandet påverkas och knyter an till dessa. Kartlägg megatrender kontinuerligt genom omvärldsanalys. Det är viktigt att förstå vilka konsekvenser trenderna har för den egna verksamheten på både kort och lång sikt.

Utveckla den platsbaserade affärsmodellen

Utveckling av den idag dominerande platsbaserade affärsmodellen kommer fortsätta vara grunden för mötesverksamheter i Sverige. Den innefattar att attrahera mötesdeltagare till en anläggning där dessa träffas i lämpliga mötesrum, interagerar i omgivningarna, äter god mat och övernattar i anläggningen.

Identifiera unika värden

Identifiera den egna anläggningen och tjänstens unika värde. Gör en genomlysning av hur deltagare upplever värdet som skapas under möten.

Mötesleverantörer bör arbeta noggrant med differentiering. De unika värdena behöver utvecklas till ett unikt säljargument. De värden som inte är unika är underordnade. De senare är betydelsefulla, men bidrar i regel inte till att positionera en anläggning.

Kommunicera det speciella

För att framgångsrikt kommunicera det som är unikt är det viktigt att renodla möteskonceptet. Platsens unika egenskaper bör kommuniceras på konkreta sätt som hjälper kunden att förstå vad som erbjuds. Bild och film bör användas för att skapa en attraktiv och lockande platsvarumärkning. Film gör det möjligt att visuellt inspektera en potentiell mötesplats på ett konkret och tidseffektivt sätt. Det leder dessutom till lägre utsläpp av koldioxid, vilket är bättre ur miljösynpunkt.

Arbeta långsiktigt med hållbarhet

Mötesleverantörer som utlovar hållbara möten bör förankra löftet i ett konkret och kontinuerligt hållbarhetsarbete som innefattar ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Det kan ske exempelvis via certifieringar som minimerar risken att tilliten från mötesbokare och deltagare undermineras. För de flesta mötesaktörer på den svenska marknaden är hållbarhet inte en faktor för differentiering idag. I konkurrens på en internationell marknad är hållbarhet dock en källa för differentiering.

Utveckla arbetet med social hållbarhet

Convention Bureaus och destinationsorganisationer bör i samarbete med aktörer inom mötesindustrin utveckla sitt arbete med social hållbarhet. Det är viktigt att integrera arbetet med social contract, legacy och impact (se ovan) på ett långsiktigt och trovärdigt sätt. Arbetet med social hållbarhet bör alltså integreras utifrån destinationens förutsättningar och strategiska målsättningar.

Använd mötesexpertis

Mötesleverantörer bör i högre utsträckning använda sin mötesexpertis för att öka värdet på erbjudna tjänster. Det handlar främst om att stödja kundens val, önskemål och process. Det kan innefatta att man intar en expertposition där kompetensen ligger till grund för att ge råd och "nudga", få kunden att göra rätt val. I arbetet är det viktigt att ha en god förståelse för kundens behov och framförallt att förstå mötets syfte.

Kommunicera värdet av möten

Företag i mötesindustrin bör i större utsträckning kommunicera den betydelse goda möten har för samhällsutvecklingen. I en värld som är osäker och polariserad skapar goda möten en bra grund för lösningar av reella problem. Mötesindustrin stödjer på detta sätt utvecklingen av organisationer och samhällen.

Anpassa anläggningen för relationsbyggande

Anpassa den fysiska mötesanläggningen och aktiviteter så de möjliggör och stödjer relationsbyggande bland deltagarna. Den fysiska platsen, inkluderande infrastruktur och miljöer bör inspirera till aktivt teambyggande, kreativa arbetsmöten och liknande.

Skapa förutsättningar för aha-upplevelser

För att mötesdeltagaren ska få en aha-upplevelse under vistelsen, bör varje anläggning som satsar på sina miljöer ha ett koncept som maximerar upplevelsen. Det bör finnas en plan för allt som kunden kommer i kontakt med. Det kan handla om digital kommunikation, bemötande, mat, logi, teknik och inredningsdesign. Teknik för att skapa en förstärkt verklighet (augmented reality) eller virtuell verklighet (virtual reality) kommer inom en snar framtid ge möjligheter till nya upplevelseinriktade tjänster inom mötesindustrin.

Beakta mötesdeltagarens fritid

Skapa förutsättningar för bleisure travel. Begreppet är en sammansättning av orden business (affärer) och leisure (fritid). Det används för att beskriva resande som blandar semester/fritid med affärer/professionella möten. För att kunna erbjuda mötesdeltagaren en meningsfull fritid vid sidan av mötet bör mötesleverantören samverka med aktörer inom turismsektorn på destinationen.

Skapa sömlösa mötesformat

För mötesleverantörer som har kunder/mötesbokare som önskar hög kvalitet i hybridmöten, bör en noggrann kartläggning av tjänsteprocessen genomföras. En "blueprint" kan åskådliggöra de nödvändiga digitala elementen och hur integrationen av olika mötesformat gör möten "sömlösa" under kundens "resa". Det senare ställer stora krav på den egna personalens IT-kompetens eller ett gott samarbete med specialiserade digitala leverantörer.

Skapa säkra och trygga digitala möten

Att erbjuda säkra möten blir mer betydelsefullt i framtiden. Det är viktigt att en mötesleverantör förstår säkerhetsriskerna och förhindrar dataintrång i digitala och hybrida möten. Analysera säkerhetsriskerna samt följ regelverken för datahantering noga. Denna praxis kan med fördel kommuniceras till kunden, då deltagare bör kunna känna sig trygga vid användning av digitala resurser under möten.



4/TVÅ RÖSTER

Annika Hallman: Ökad efterfrågan på hållbara möten och destinationer



Annika Hallman, chef Möten Göteborg & Co och Gothenburg Convention Bureau (GCB).

Efterfrågan på att anordna större möten tycks vara tillbaka efter pandemin. Behovet att mötas fysiskt har inte minskat, men mötesdeltagaren är mer selektiv idag. Hållbarhetsfrågan blir allt viktigare. Orosmolnet för framtidens mötesindustri är en osäker omvärld. Det menar Annika Hallman, Göteborg & Co och Gothenburg Convention Bureau (GCB).

Från "intressant" till viktigt argument

Göteborg har som mål att vara en globalt ledande destination för hållbara möten. Sju gånger i rad har man i konkurrens med hundra städer rankats som världens mest hållbara destination enligt GDS (Global Destinations Sustainability) Index. Annika Hallman ansvarar för affärsområdet Möten vid GCB som marknadsför destinationen framförallt till beslutsfattare av internationella vetenskapliga, politiska och större företagsmöten. Hon ser en ökad efterfrågan på hållbara möten.

– Intresset för att arrangera hållbara möten har ökat markant. Tidigare när vi talade om hållbarhet med internationella kunder på besök tyckte de att det var bra men inte så viktigt vid valet av destination. Detta har förändrats. I dag är våra kunders medvetenhet mycket hög och hållbarhet är ett viktigt argument. De vill göra bättre och fler hållbara val och vill ha besked om både hur destinationen och anläggningarna kan hjälpa dem att göra dessa. De frågar till exempel hur mötesanläggningar arbetar för minskat CO2-avtryck, vissa önskar listor på anläggningar och hotell som är certifierade. Man frågar också mycket efter CSR-

aktiviteter (Corporate Sustainability Reporting), man vill göra någonting som lämnar ett positivt avtryck för destinationen eller göra någon form av positiv aktivitet för platsen.

Ny lagstiftning och nya regler bidrar till att påverka mötesindustrin i mer hållbar riktning.

– En tuffare lagstiftning och nya EU-direktiv ställer högre krav på mötesindustrin. Till exempel kring att få bort plast och överproduktion av engångsartiklar och att alla som producerar mat och säljer förpackningar måste kunna hantera och sortera avfallet. Den nya EU-lagstiftningen som berör företags rapportering av både social och miljömässig hållbarhet och som ställer ökade krav på mätbarhet som börjar gälla från räkenskapsåret 2024 kommer också att påverka oss.

Fysiska möten viktiga än

– Efter pandemin trodde många att vårt behov av fysiska möten skulle minska. Annika Hallman menar att det blivit nästan tvärtom. Det var mycket tal om att en effekt av pandemin skulle bli att vi slutade resa och bara skulle träffas digitalt. Men så blev ju inte fallet. Efter pandemin har det fysiska mötet återkommit i högre utsträckning, något jag tror alla i mötesnäringen är överens om. Och återhämtningen gick snabbare än vad någon trott. Det är tydligt att människor som de fysiska varelser vi är behöver mötas. Jag tror på intet sätt att det fysiska mötet är dött, däremot att man som deltagare blir mer selektiv, kritisk och ifrågasätter vilka möten man åker på. Man värderar både bekvämlighet och fritid på ett annat sätt efter pandemin. Vi kommer bli mer noggranna med att värdera vilka möten vi prioriterar för att kunna motivera att vi reser. Det fysiska mötet måste kunna skapa ett tydligt mervärde och kännas meningsfullt. Det behöver verkligen vara ett riktigt bra program eller något annat som drar.

Hybridlösningar och exklusivt att vara på plats

Under pandemin då fysiska möten var omöjliga fick vi snabbt lära oss digitala lösningar. Kraven på digitala möteslösningar är standard idag.

– Vi har ett större tryck på lokaler som kan öppna upp för nätverkande och samtal och erbjuder möjlighet att filma och streama. Under pandemin samlade hybridmötet alla digitalt och allt skedde samtidigt. Idag kombinerar många mötesarrangörer digitala och fysiska lösningar och ser fördelar med det. Det är fler interaktiva möten där deltagarna är med och skapar innehåll, man använder dialogformer med digitala hjälpmedel för direkt feedback, interaktion, röstning och så. Och man tillgängliggör kanske inte hela mötet. En deltagare på ett möte kan till exempel ta del av ett urval av seminarier på plats och sedan erbjudas att köpa till övriga delar i programmet digitalt. Här finns möjligheter för nya affärsmodeller. Samtidigt tror vi att det kommer att bli mer av helt odigitala lösningar. Att medverka på plats kan få en egen exklusivitet, det som sägs och görs där blir unikt för den som deltar just då.

Ny generation mötesdeltagare

Mötesindustrin måste också förbereda sig på nya kunder.

– Vi har en ny generation som är på väg ut i mötesvärlden. Det är väldigt svårt att tro att de kommer att vilja sitta i timtal och lyssna på föreläsningar. Mötena kommer troligen att bli mer skräddarsydda och individanpassade, man kommer vilja ha möjlighet att forma ett eget program och samtidigt ha mer interaktion och nätverkande. Det ställer ökade krav på både tekniska lösningar och på möteslokalerna. Men, ju mer digitalt desto mer fysiska behöver vi vara. Det kommer alltid finnas behov av att samlas fysiskt och skapa och medverka kring frågor, problem och lösningar.

Snabb anpassning i en orolig omvärld

Också det oroliga politiska läget i Europa påverkar mötesindustrins framtid.

– Läget för hela världsekonomin med pågående krig ger ökade kostnader. Många organisationer hade stora ekonomiska utmaningar redan under pandemin och efter den har mat, el, lokalhyror och annat blivit dyrare. Mötesarrangörer har också allt större utgifter för försäkringar och säkerhet, något som blev tydligt inte minst under Eurovision i Malmö. De ökade kostnaderna kan arrangörerna inte ta igen genom att höja deltagaravgifterna hur mycket som helst. När priset blir viktigt kan det vara en nackdel för Sverige, som generellt sett har en högre prisbild. Vi får konkurrens av billigare destinationer i Europa som mer eller mindre ”köper” större möten och kongresser. Samtidigt ligger vi långt fram när det gäller hållbarhet, vilket kan vara en konkurrensfördel.

– Det som präglade de sista åren, med pandemi och krig i Europa, är att det man inte tror ska hända mycket väl kan göra det. Vi måste snabbt kunna anpassa oss och hitta nya former. En konsekvens för oss är att vi gått från treårs- till ettårsplaner. Vår framtid är att vi måste vara så oerhört mycket mer agila.

Gothenburg Convention Bureau (GCB) är en del av destinationsbolaget Göteborg & Company som ägs av Göteborgs stad.

Göteborg & Company, möten



Krister Andersson: Mötesbranschen är redo – men är kunderna det?



Krister Andersson, vd Umeå Congress.

– Digitaliseringen ger oss många möjligheter att utveckla möten och därmed framtidens mötesindustri. Som många mötesorganisatörer är vi hyfsat utbildade och har kunskap, men många kunder har inte börjat gå in alls i detta än. Arrangörsbranschen och mötesplattformarna borde tillsammans kunna gå i bräschen och visa på möjligheter och hur man får ekonomi i digitala möten, menar Krister Andersson, vd Umeå Congress.

Umeå Congress är en kongress- och konferensarrangör (PCO) som årligen hanterar cirka hundra arrangemang med totalt cirka 10 000 deltagare. Företaget som funnits i 30 år är ett av landets större inom vetenskapliga kongresser. Mötena och konferenserna arrangeras i hela landet. Forskarna i rapporten pekar på digitaliseringen som en av tre stora megatrender som formar den globala mötesindustrin. Umeå Congress var tidigt ute med att erbjuda digitala möteslösningar.

– Pandemin bokstavligen kastade oss in i digitaliseringen. Vi var på bollen direkt innan vi egentligen visste vad vi gjorde. Vi hade turen att redan ha ett påbörjat ett samarbete med ett startup-företag för att utveckla en digital plattform för möten. Tanken då var att vi skulle addera digitala deltagare på våra fysiska konferenser, kongresser och event. Men när pandemin kom fick vi svänga 180 grader. Det digitala hamnade i helt i fokus. Nu befinner vi oss där vi börjar kunna se hur det fysiska och digitala kan samverka.

Vi vill fika vid ett ståbord

Krister ser några generella utmaningar för utveckling av framtidens möten; en är att vi går på möten som vi alltid gjort.

– Många av oss är fortfarande mycket traditionella när vi går på konferens. Vi vill ha vårt fika, mötas, interagera och snacka med våra kollegor över ett ståbord. Men allt detta går att få till med digitala lösningar. Det finns så många möjligheter och fördelar med att lägga digitala lager på fysiska möten för att skapa hybridmöten som upplevs positiva av både deltagare på plats och distans. Man når ut bredare och konferenserna sparas som en kunskapsbas som lever över tid

Men nya lösningar kräver införsäljning.

– I den snabba digitaliseringen när kunderna inte alltid har kunskapen själva så är det inte helt enkelt att nå fram och visa värden. Det är allt viktigare för oss att få till paketeringen. Många tror att det är svårt att få både fysiska och digitala deltagare nöjda och att det är svårt att ta betalt. Ofta finns en oro för att tappa intäkter och för hur konferensen ska gå ihop ekonomisk. De behöver bli bättre på att hitta affären. Här skulle branschen kunna göra gemensam sak och bidra till ökad kunskap, som enskild aktör är det att svårt att driva den frågan.

Plattformarnas lönsamhet viktig för utvecklingen

Ytterligare en utmaning för att mötesindustrin och därmed framtidens möten ska kunna utvecklas är att de digitala plattformarna är ekonomiskt lönsamma. De genererar mycket trafik, men har haft svårt att ta betalt, menar Krister.

– Alla digitala och hybrid-möten behöver en teknisk plattform där mötena äger rum. Under pandemin såg vi en stor ökning av antal plattformsföretag och det finns många kvar på marknaden idag. Deras största utmaningar är att hitta sätt att ta betalt för sina tjänster och att vara uthålliga. Av någon anledning har vi vant oss vid att många digitala konferenser och möten är gratis. Därmed har man bjudit på kunskap, vilket egentligen är märkligt. Liksom kunderna behöver plattformarna hitta affären.

Säkerhet en kommande fråga

Krister vågar inte sia om svensk mötesindustris framtida utveckling men lyfter som forskarna en aspekt som kommer att påverka den – ökade krav på säkra möten.

– Jag tror att säkerhetsfrågan är ett kommande problem och utmaning för oss i branschen. Vi påverkas av en orolig omvärld. Det kan bli så att man inte kommer att våga vara så många fysiskt på samma ställe. I Sverige har vi en tendens att samla landets specialister inom olika områden på en plats och knö in dem i ett och samma konferensrum. Vi berättar gärna om mötena på sociala medier, lägger ut namnbrickor i rader väl synliga. Det finns risker med detta som vi behöver bli bättre på att förstå och hantera. Kanske kommer vi till exempel att behöva fler anläggningar i landet som är säkerhetsklassade.

Sveriges mötesindustri har ändå har goda framtidsutsikter och goda förutsättningar att stå sig i en internationell konkurrens.

– Sverige ligger jättebra till. I det stora ligger kongress- och konferensverksamheten långt fram. Våra lösningar med plattformar, eventsystem och annat är extremt bra, avslutare Krister.

Umeå Congress

5/RESULTAT

Resultaten är baserade på drygt 80 intervjuer med ledare inom mötesorganisationer, forskare, offentliga tjänstemän och från näringsliv, mötesvärdar, HR-chef, teamledare, mötesbokare och mötessäljare. Datainsamlingen har också omfattat studier av material för marknadskommunikation observationer vid möten, analys av foton, texter, strategier och nyhetsartiklar. De visar hur pandemin har påverkat mötesindustrin under en tid av förändring. De ger även en fingervisning om den framtida utvecklingen.



Fysiska möten och upplevelser

Möten mellan människor är mycket betydelsefulla för organisationers utveckling.² Det är därför inte förvånande att den typ av möten mellan deltagare som träffas fysiskt på en anläggning dominerar i mötesbranschen också efter pandemin. Flera informanter pekar på att fysiska möten är avgörande för företags möjligheter att dels skapa en stark organisationskultur, dels etablera och utveckla sociala kontakter.

Behovet av att träffas fysiskt har ökat. Det finns flera skäl till detta. Den ökade geopolitiska oron efter pandemin har ökat insikten om goda personliga möten. En mötesvärd berättar om deltagarnas beteende under sammankomster:

”När personer möts idag är det uppenbart att det finns ett behov av att träffas. Det är tydligt att människor fysiskt visar: vi vill mötas, vi vill säga hej, vill säga goddag, vi vill kramas.”

Ett annat skäl som ökat behovet av att träffas personligen för ett möte är att fler arbetar hemifrån eller på distans efter pandemin.

² Hall, P., Åkerström, M., & Andersson Cederholm, E., 2024.

Platsen för mötet behöver vara attraktiv. Den ska erbjuda upplevelser och möjliggöra relationsskapande bland deltagarna. Upplevelser som erbjudande är idag helt dominerande.³

Upplevelser betonas i Sverige

Svenska leverantörer betonar upplevelser på mötesplatsen i bild och framför allt i text i sin marknadskommunikation. Aspekter som lokala kulinariska specialiteter, kända eller historiska byggnader och spektakulär natur lyfts fram i värdeerbjudanden.⁴ Att vistas i naturen eller interagera med varandra utomhus under möten är en växande trend som ökat i samband med pandemin.⁵ En affärsutvecklare förklarar:

"En stor tydlig förändring är ju att man söker sig längre ut ... Alltså man vill komma åt naturen. ... Vi söker oss till naturupplevelser. Vi har en hel del utomhuskonferenser."

Bleisure travel i fokus i utlandet

Internationella leverantörer av möten kommunicerar på samma sätt som svenska betydelsen av den fysiska platsen för mötet och upplevelsen under mötet. I marknadskommunikation lägger globala leverantörer av möten mer kraft på att kommunicera och underlätta för deltagarens upplevelser och fritidsaktiviteter bortom mötet. Internationella mötesaktörer fokuserar därmed mer på så kallad *bleisure travel*, att underlätta för resenärer som blandar resande för affärer med semester/fritid.

Den visuella kommunikationen av anläggning och plats kan utvecklas

Den visuella kommunikationen i form av bilder är påfallande ofta generisk, den har ofta starkt fokus på stora anläggningar och auditorium och på bilderna saknas oftast människor.

Resultaten från delstudien av tolv svenska och 20 internationella Conventions Bureaus på fem kontinenter visar att den visuella kommunikationen kring platsen och anläggningarna kan utvecklas. Människor är sparsamt representerade i bildmaterialet. Det innebär att värdet som skapas av människor under möten sällan åskådliggörs i kommunikationen. Bilder som används i marknadskommunikation förefaller vara hämtade från bildbanker. De saknar, med vissa undantag, ofta en tydlig koppling till den plats som marknadsförs.

Ett exempel på god visuell kommunikation som hänger ihop med platsen står Gotlands Convention Bureau för. De visar Gotlands rika kulturutbud, fascinerande historia och storslagna natur i bild.⁶ På liknande sätt är Luleå Convention Bureau ett inspirerande exempel på god visuell kommunikation i rörlig bild. I sin kommunikation mot en internationell målgrupp visas Luleå som stad, omgivande

³ Jfr. Mossberg, 2015.

⁴ Se Andersson & Eksell, kommande.

⁵ Jfr. Andersson, 2024.

⁶ <https://gotland.com/besoka-uppleva/moten-kongresser/>

naturmiljöer och mötesanläggningar. De visar även människor som interagerar med varandra i olika miljöer.

Filmmediet ger den potentiella mötesdeltagaren en möjlighet att verkligen sätta sig in i och förstå vad de kan få se och uppleva under mötet. Fler Convention Bureaus och mötesanläggningar kan utveckla sin visuella kommunikation på detta sätt för att attrahera besökare.



Digitaliseringen skapar nya förväntningar på möten

Under pandemin tog digitaliseringen flera steg framåt i Sverige. Det har skapat nya vanor och förväntningar kring arbete, möten och vardagsliv, vilka i sin tur påverkar mötesindustrin. Idag är det vanligt att mindre interna möten i företag och offentlig sektor sker via digitala mötesplattformar som Teams, Zoom och Skype.

I intervjuer med tjänstemän i offentlig sektor och näringsliv berättas att pandemin har etablerat nya förväntningar vad gäller arbete och resor för möten. Att arbeta hemifrån och från distans med hjälp av digitala mötesplattformar har etablerats som norm. De nya vanorna påverkar i hög grad arbetstagares förväntningar på hur arbetet ska utföras. Intervjuerna visar att anställda i många företag och organisationer förväntar sig att kunna fortsätta arbeta hemifrån.

Minskad efterfrågan på mindre rum

Intervjuer med personal på mötesanläggning visar att efterfrågan på mötesrum för få deltagare har minskat. Det är sannolikt en direkt konsekvens av användningen av digitala mötesplattformar och nya mötesvanor. En viss tillväxt i branschen tycks ha skett i form av fristående "co-working spaces", vilket några hotellkedjor fångat upp i sin verksamhet. En del anläggningar erbjuder självbokningssystem där kunder kan boka platser exempelvis i hotellobbyn, som därmed också används för arbete och möten.

Högre tröskel för resande

En annan konsekvens av de nya förväntningarna på ett mer digitalt arbetsliv är att tröskeln för att resa till ett möte i en annan stad eller annan del av landet har höjts jämfört med före pandemin. Flera beskriver att de idag upplever att den typen av resor är onödiga. En del vill inte längre resa långt för ett kort möte över en dag utan vill hellre delta i mötet digitalt.

Flera uttrycker även en önskan om att slippa onödiga resor med hänvisning till sparad tid och bekvämligheten. Om de reser till ett möte över dagen finns en önskan om att komma hem i god tid till kvällen. Dessa personer vill i regel spendera mer av sin tid med familj och vänner. En del lyfter även miljöskäl som ett argument för att inte genomföra längre resor med kort varaktighet. Den nya tekniken skapar därmed nya möjligheter för individer att anpassa arbetslivet efter familjepusslet. Det är en förändring som i rapporten benämns som ökad grad av individualisering av arbetslivet.

Individen måste uppleva att det är värt att resa till mötet. Annars deltar personen digitalt eller avstår från att delta, om de senare möjligheterna ges. Det innebär att nya krav ställs på leverantörer av möten om att erbjuda och leverera möten som är attraktiva, som skapar förutsättningar för upplevelser av god kvalitet, och sannolikt i större format.

Möten i olika digitala format

Digitaliseringen av mötesindustrin under pandemin är nära sammankopplad med trenden att erbjuda olika konstellationer av digitala element i möten. Det skapar möjligheter för mötesorganisatören att inkludera deltagare från andra platser oavsett geografiskt avstånd. De flesta leverantörer benämner denna sorts möte som hybridmöten.

Termen hybridmöte används dock på flera sätt inom mötesindustrin. Ett hybridmöte kan beteckna en sammankomst i vilken en enskild deltagare deltar digitalt genom en mötesplattform. Det kan även handla om att en grupp av människor sitter tillsammans på en mötesanläggning och interagerar digitalt med en eller flera geografiskt utspridda grupper. Det senare kallas ibland även för hub- eller satellitmöten.

Investeringar i grundläggande mötesteknik

"... jag tror ju på en fortsatt positiv utveckling för mötesindustrin. Den digitala utvecklingen ska vi bara anamma och det blir en del av tårtan som vi kallar möten. Och jag tror, jag önskar, att man verkligen tar mötet på allvar."
(Affärsutvecklare, större mötesföretag)

Mötesindustrin tog stora steg vad gäller digitalisering under pandemin. Flera av de intervjuade beskriver den traditionella mötesindustrin som digitalt omogen före pandemin, men flertalet kedjor och privatägda anläggningar har gjort stora investeringar i mötesteknik som påverkar både interna arbetsprocesser och erbjudanden.

Investeringar i mötesteknik möjliggjorde och förbättrade exempelvis förutsättningarna för digitala och hybrida möten. Idag är det vanligt att en person som har förkylningssymptom eller en extern föreläsare som ska hålla ett kortare inspel under ett möte endast deltar digitalt.

Svenska mötesleverantörer erbjuder vanligen grundläggande teknik i sina mötesrum. Den bedöms möta den "vanlige" deltagarens behov. För dessa mötesleverantörer behövs inga investeringar i den senaste tekniken, eftersom personliga, fysiska möten på anläggningar är grunden i erbjudandet. Mötestekniken behöver dock vara enkel och användarvänlig. En leverantör bör dock alltid planera för hur ny teknik skapar ett digitalt lager för ett möte.

Sömlösa möten oavsett format

"Syftet kommer få bestämma kanal och så här: syftet avrapportering eller en generell avstämning? Ja, då kommer det nog att ske digitalt. Är syftet att tillsammans utveckla eller prata varumärke eller vision och så vidare... då blir det nog kanalen: i det verkliga livet, att ses. /.../ Så jag ser väl på en utveckling där vi har bättre kvalitativa möten här framåt. Om fem till tio år då har verkligen den digitala utvecklingen etablerat sig."
(Affärsutvecklare, större mötesföretag)



Några av informanterna pekar på behovet att digitala och fysiska möteselement integreras bättre i framtiden. Idag är det särskilt betydelsefullt under hybridmöten, eftersom många deltagare får olika upplevelse av mötet beroende på hur personen deltar. I framtiden kommer denna utmaning att beröra alla möten. Särskilt intressant är utmaningen att leverera fysiska möten som är väl integrerade med dess digitala lager på ett för kunden smidigt och skarvlöst vis. I mötesbranschen benämns denna målsättning för att skapa "sömlösa" möten. I digitaliserings-sammanhang kallas denna ambition för omnibilitet, vilket syftar på integration av fysiska mötesformer med digitala inslag eller vice versa. Sömlösheten innebär att

mötesdeltagandet inte påverkas eller att de sammansmälta mötesformerna till och med skapar ett bättre möte.

Några respondenter ser att denna utveckling kan bidra till att skapa möten som är mer anpassade efter dess syfte. I flera av intervjuerna med personer som arbetar inom privat näringsliv och offentlig sektor vittnas om att arbetet med att utveckla strategier om hur möten hålls bäst, i vilka kanaler och anpassat efter sitt syfte är i början av utvecklingen. Fler vittnar om att digitaliseringen bidrar både med flera nya verktyg och arbetssätt, men även betydligt fler utmaningar.

Nischade tjänster: prenumerationer och VR-möten

"Du åker på en konferens med fyra parallella spår. [...] Du betalar 4 000. Du kan titta på 25 procent av konferensen [...] Då bör man ju tänka lite större än att skicka i väg 300 personer på konferens. Det är svårt att få ut det i organisationen. Man jobbade [tidigare] med programböcker och grejer. Men idag har man ju kanonmöjlighet nu och liksom få ett årshjul av kunskapsförmedling."

(Vd, kongressbyrå)

Ny teknologi bidrar med nya mötestjänster. Några av aktörerna som intervjuats i studien har specialiserat sig på digitala mötesplattformar. Någon tillhandahåller plattformar genom vilka mötestjänster erbjuds som prenumeration. Citatet ovan belyser exempelvis värdet i att en mötesdeltagare kan ta del av inspelningar efter ett möte. Det kan skapa en förändrad och förlängd cykel för lärande.

Denna tjänst har flera konsekvenser för hur kunden upplever mötets varaktighet. Ett möte kan förberedas bättre genom att deltagaren tar del av material genom mötesplattformen. Deltagare ges möjlighet att förbereda sig inför ett möte på en anläggning, vilket i sin tur innebär att mötet i realtid blir mer effektivt och konstruktivt. Prenumerationen skapar även förutsättningar för en förlängning av mötet. Deltagare kan ta del av dokument och filmer efter mötet eller när det passar. Det finns flera uppenbara fördelar med den teknologiska utvecklingen ur ett kundperspektiv. Det är även ett exempel på en förändrad affärsmodell i mötesindustrin där kunden prenumererar och använder tjänsten under en längre tid.

En del informanter berättar att virtual reality (VR)-teknik kommer skapa nya mötestjänster i framtiden. Kostnaden för VR-teknik har minskat de senaste åren samtidigt som applikationernas kvalitet har ökat.⁷ Flera informanter som arbetar inom Convention Bureaus ser möjligheten att VR-teknik kan användas för visningar av platser inför ett större möte eller event. Det skulle spara in både tid och utgifter för resor.

Ny teknik kommer således bidra med nya mötestjänster i framtiden.⁸ En del tjänster möjliggör anpassning av hur och när deltagaren konsumerar mötet, det vill säga den skapar möjlighet till anpassning efter egna önskemål. I denna utveckling återfinns även en förändrad syn på individers tid. Istället för att individer ska anpassas efter mötets inplanerade tid kommer mötesresurser ställas till individers förfogande.

⁷ Till exempel Glue, <https://glue.work>.

⁸ Denti, 2022.

Prissättning av digitala mötestjänster

"... folk förstår liksom inte. Varför ska jag [betala]? Så de [vår personal] fick förklara: 'ok om jag kör den här premiumprodukten eller hightech, då får du det här!' /.../ det var nog det som var utmaningen också, att man inte förstod vad man köpte för någonting."

(Medarbetare, Jönköping och Malmö Convention Bureaus)

Flera mötesaktörer hade stora utmaningar med att prissätta digitala mötestjänster under pandemin. En vanlig missuppfattning bland kunder var att digitala möten är billigare trots att digital mötesproduktion ibland genererar mycket höga kostnader. Mötesbokare förstår inte utgifterna för produktion av digitala möten.

Utmaningen att kommunicera värdet av ett digitala mötestjänster till kunden väcker därför frågor för prissättning av denna typ av tjänst. Ett par respondenter menar att flygindustrins dynamiska prissättning inom affärsresandet kan inspirera mötesindustrin när det gäller:

"...den resa de har gjort med sin digitalisering, alltså att skapa online bokningsverktyg och att vara transparent i sin prissättning."

(Hybridmötesansvarig, hotellkedja)

Prissättning och kommunikation av pris av digitala mötestjänster kommer fortsätta vara utmaningar för aktörer inom mötesindustrin.

Säkerhetsmedvetandet kan förbättras

Säkerhet är ett tema som syns tydligast i det globala materialet. Resultaten av intervjustudien och analysen av 20 globala Convention Bureaus marknads-kommunikation visar att säkra placeringsavstånd mellan sittande deltagare, tillgång till läkare i närheten av mötet och möjligheten till feberscanning av mötesdeltagare var viktigt i slutet av pandemin. Budskap som är kopplade till pandemin tycks ha försvunnit från mötesindustrin, men andra aspekter av säkerhet tycks öka i betydelse.

Några lyfter exempelvis betydelsen av digital säkerhet under ett möte. De berättar att bristande digital säkerhet kan få allvarliga konsekvenser för både leverantörer och mötesdeltagare. Informanterna menar att det är viktigt att mötesdeltagarna känner sig säkra. Risken för digitala säkerhetsintrång diskuteras förvånansvärt lite inom mötesindustrin vilket är uppseendeväckande eftersom branschen präglats av en digitalisering under senare år.

Det samma gäller tillämpningarna av GDPR vars konsekvenser för mötesindustrin endast diskuteras av ett fåtal aktörer. Här ligger fokus på de stora kostnaderna för digital utveckling och IT-säkerhet samt utmaningarna att följa vägledande domar från Europadomstolen. En medarbetare vid ett svenskt mötesföretag som specialiserat sig på digitala möten berättar om hur de tänker:

"För vi ser ju också till att den [den digitala plattformen de erbjuder] är GDPR-säker. Vi ser ju till att så länge det finns internet då tar ju vi ansvar för vår leverans. Att alla kan anmäla sig och om det nu är lite digitalt, att man kan se eller att man får sin QR-kod. Eller jag skulle säga, planeringen från arrangören, när man ska planera en konferens. Det är alltså det blir några fler steg om det också ska vara digitalt /.../ Man måste tänka till lite." (Head of sales, mötesföretag specialiserat på digitala möten)

Digital säkerhet i samband med möten är ett tema som endast diskuteras av specialiserade aktörer och i mindre utsträckning "vanliga" mötesleverantörer. Ett par informanter ger uttryck för att det råder osäkerhet eller okunskap kring var mötesdata sparas, vem som äger data och hur säkerheten för den som deltar i digitala möten hanteras. Det väcker även frågor om hur cybersäkerhet kommuniceras gentemot mötesbokare. Vilken möjlighet har den enskilde mötesdeltagaren att bedöma eventuella risker med att koppla upp sig på ett nätverk vid en mötesanläggning eller att delta i ett hybridmöte? Digital säkerhet under möten är ett tema som med fördel skulle behöva adresseras och hanteras av fler branschaktörer.

Hållbara möten: erbjudande och organisation

"... det här är en bransch som i sig inte uppfattas som hållbar eftersom den handlar om att flyga in människor från hela världen, om att bygga upp enorma saker, riva ner dem och kasta ut dem. Vi jämför oss ofta med flygbranschen och säger att vi alla kan vara överens om att lösningen på flygets klimatpåverkan inte är att vi alla slutar flyga eftersom det har en värdefull mänsklig aspekt att möta nya kulturer och bredda våra horisonter. Vi känner detsamma om det fysiska mötet som vi såg särskilt efter pandemin."

(Kommunikationsdirektör, större kongressanläggning)

Erbjudandet om hållbara möten är betydelsefullt. Det gäller särskilt på den europeiska marknaden och i Sverige. Men temat är även tydligt i marknadsföringsmaterial från delar av Asien och Nordamerika.

Erbjuda moraliskt hållbara val

Ett hållbart möte handlar om att mötesbokare och deltagare erbjuds att göra moraliskt goda val. Men intervjustudien med aktörer i mötesindustrin visar att företags arbete med hållbarhet är lika mycket grundat i en framåtriktad syn på den egna verksamheten. En affärsutvecklare kommenterar:

"Vi ställer oss frågan, gör vi rätt egentligen? Ska vi bara ta av planeten, eller ska vi också försöka ge tillbaks?"

Att erbjuda hållbara möten handlar därför i lika stor utsträckning om att arbeta och vara del av en global rörelse för en bättre framtid. I branschen finns mycket fokus på miljöcertifieringar, rankingar inom branschen eller frivilliga hållbarhetsmärkningar. Det finns flera exempel på hållbarhetsarbete i svensk mötesindustri som sticker ut.

Hösten 2023 fick Göteborg för sjunde gången utmärkelsen världens mest hållbara destination genom jämförelsen Global Destination Sustainability Index (GDSI).

Bedömningen täcker in allt från utsläpp av växthusgaser, återvinning, tillgänglighet, inkludering, trygghet och säkerhet. Den kartlägger även hållbarhetscertifierade hotell och restauranger och det finns hållbarhetsstrategier hos både offentliga och privata aktörer.⁹

Matsvinn och certifieringar

Studien av Convention Bureaus marknadskommunikationsmaterial visar att leverantörer av hållbara möten, som hotellkedjor, marknadsföringskedjor och mötesanläggningar, vanligen kommunicerar att de tar hand om matsvinnet på ett särskilt sätt, att de erbjuder och rekommenderar vegetarisk och ekologisk mat eller att anläggningen inte serverar vatten i plastflaskor utan kranvatten i glaskaraffer. Många företag visar även upp hållbarhetscertifieringar såsom Svanen eller frivilliga märkningar som Kranmärkt vatten. Kommunikationen tar ofta stöd av vackra naturbilder, som exempelvis fjälltoppar med folk som vandrar, eller en strand med en grupp av människor på promenad.



Hållbarhet i upphandlingar

Företagens hållbarhetsarbete är givetvis betydelsefullt vid upphandlingar av möten där olika kriterier specificeras.

Forskare arrangerar och deltar många vetenskapliga möten. Intervjuer med 19 forskare vid svenska universitet ger olika insikter om förståelsen för hållbarhetsarbetet inom mötesindustrin. Mycket få forskare känner till mötesbokarens/arrangörens avtalade krav kring hållbarhet under exempelvis en konferens. Som deltagare vid konferenser och möten upplever de sig sällan ha fått information eller tagit till sig information om hur mötesanläggningarna utför sitt hållbarhetsarbete. Mycket få beskriver sig ta hänsyn till anläggningens hållbarhetsarbete vid valet att delta i en konferens. Det senare kan anses vara förvånande med tanke på att denna

⁹ Göteborg världens mest hållbara destination.

grupp är mycket medveten om hållbarhetsutmaningar i samhället. Det pekar på att hållbarhetsarbetet är viktigast i upphandlingsfasen av akademiska möten. Det visar även att mötesindustrin kan vara tydligare i sin kommunikation kring hållbarhet under möten och konferenser. I intervjuer framgår att hållbarhet främst är en faktor för den individuella forskaren vid val av färdväg till mötet eller konferensen. Det senare är en faktor som aktualiseras genom universitetets hållbarhetsarbete eller den enskilda forskarens önskan om att resa hållbart.

Arrangören/mötesbokaren förutsätter att krav som rör hållbarhet är uppfyllda vid en bokning. På det sättet tycks hållbarhet i en svensk kontext vara kallad en hygienfaktor – kraven i avtalet ska vara uppfyllda. Det är inte vanligt att en anläggning går längre i att uppfylla gängse krav på hållbarhet, även om det finns enskilda aktörer som använder sitt hållbarhetsarbete som en utgångspunkt för differentiering. Ett exempel är Fotografiska museet i Stockholm som fått mycket uppmärksamhet för sitt hållbarhetsarbete, vilket innefattar allt från transporter, tillgänglighet, klimatsmart mat, villkor för personalen och återanvändning med mera.

Hållbarhet kommuniceras i inredning

En trend kring hållbarhet är att arkitektur och inredning ska kommunicera hållbara värden. Mötesanläggningen World of Volvo, som öppnade våren 2024, beskriver sig som “a meeting place for better future”. Hela konceptet ska förmedla omtanke om natur och miljö:

”Tanken är ju att huset ligger på en bohuslänsk klippa /.../ Det är tre trädstammar som mynnar ut i en trädkrona och det innebär att allt materialval, det är ju cement och trä. Vi har ju inte någon plast /.../ Vi kommer ju inte jobba med en massa engångsmaterial och plastpåsar och sådant där, utan det kommer ju vara mycket mer miljö- och klimattänk kring det och det gäller ju hela huset. Det gäller utställningen, det gäller shopen, det gäller maten, det gäller möten och allting sådant. /.../ Det är en mötesplats för vi ska kunna vara stolta över att vi tänker miljömässigt. /.../ Vad vi gör nu är att vi bygger en destination där vi kan presentera varumärket, vad vi står för, hur vi bidrar i samhället.”

(Medarbetare, World of Volvo)

Minskat resande – ökad hållbarhet

Flera informanter lyfter fram att digitalisering och hållbarhet är trender som delvis kopplas samman för en mötesdeltagare som vill “minimera” resandet. En del informanter kallar även digitala möten mer socialt hållbara eftersom de möjliggör att personer kan delta i möten på olika sätt. Liknande argument används givetvis av de nya digitala aktörer som vill etablera sig på marknaden. Den digitala aktören COEO menar exempelvis att ett reducerat resande är en viktig drivkraft och att deras tjänster bidrar till mindre koldioxidutsläpp. Denna miljöhänsyn beskrivs därför också som ett värde man erbjuder till kunder som bokar dessa möten, och det menar man i förlängningen ger värde för allmänheten.

Social hållbarhet slår igenom

Under senare år har många globala aktörer inom mötesindustrin vidgat diskussionen kring hållbarhet till att inkludera fler aspekter av social hållbarhet. I sammanhanget lyfts begreppen *social license*¹⁰, *legacy* och *impact*¹¹, det vill säga socialt kontrakt, mötens eftermäle och påverkan.

Legacy handlar om mötens långsiktiga eftermäle och impact handlar mer om mötets effekter och påverkan. Alla möten kan säga ha någon form av impact, det vill säga någon effekt:

"Alla kommer inte lämna ett långsiktigt arv."

(Projektledare Impact och Legacy, Göteborg Convention Bureau)

Städer som Toronto och Goyang betraktas som föregångare inom dessa områden. Begreppet social license beaktar den långsiktiga nyttan av möten för lokala invånare och intressenter. Internationellt diskuteras särskilt Los Angeles vars destinationsstrategi har utvecklats med social license i åtanke.¹²

I Sverige har Göteborg Convention Bureau tagit ledarskap kring frågor som rör legacy och impact. Under 2023 utbildade de elva andra svenska destinationer i dessa frågor. Projektledaren för impact och legacy vid Göteborg Convention Bureau förklarar vad begreppen handlar om:

"Ett legacyprojekt eller impactprojekt handlar ju om att förstärka hållbarhetsarbetet egentligen. Hållbarhet blir ofta fokus på här och nu under genomförandet då. Ska minimera waste. Och du ska minimera, se till att man åker klimatsmart i stan och så vidare. /.../ Det här är en ny dimension av hållbarhet. Att också kunna leverera hållbarhet på sikt, i ett eget samhälle."

(Projektledare för Impact och Legacy, Convention Bureau)

En konkret tillämpning som förs fram på Göteborg & Co:s hemsida är en vetenskaplig konferens om rymdforskning. Konferensen engagerar skolelever i Göteborgs utsatta områden och tanken är att man "betalar tillbaka" till mötesplatsen i form av att kunskap om rymden ska komma fler till del.

Resultat från vår intervjustudie och analys av olika dokument visar att begrepp som social contract, legacy och impact har bidragit till en ny bred internationell trend kring hållbarhet i mötesindustrin. Det är en trend som sannolikt spridits från event-sektorn.¹³ Denna typ av hållbarhetsarbete som främst adresserar olika aspekter av social hållbarhet håller på att slå igenom i Sverige.

¹⁰ The Future of Tourism podcast, 2023; Grimmer, 2022.

¹¹ Göteborgs Convention Bureau; Wonderful Copenhagen, 2023.

¹² The Future of Tourism podcast, 2023; Grimmer, 2022.

¹³ Se exempelvis Andersson et al., 2019.

Värdskapets utmaningar i tider av förändring

"Det är som att ingenting har hänt. Fastän väldigt mycket har hänt och det har ju påverkat också. Jag tycker att speciellt när bokningarna började komma tillbaka, då märkte man ju av att folk har ett behov av att dom vill träffas. Mycket var det när liksom restriktionerna släpptes, då var det ju ett enormt tryck."
(Mötesvärd på hotellkedja)

En av Covid-19-pandemins största prövningar rör de stora förändringarna i personalstyrkan. Dessa har påverkat befintlig kompetens och skapat behov av utbildning och träning av ny personal. En HR-chef vid en större hotellkedja beskriver att det svåraste arbetet inte var att reducera personalstyrkan under pandemin. Den verkliga utmaningen kom snarare när restriktionerna släppte:

"... det har gått galet fort. Sen är det inte samma som är kvar sedan augusti. För det är givet att våren blev så hektisk, så det blev en del felrekryteringar också på hotellen. /.../ Hotellen har varit nere på en mininivå på bemanning. Så från en dag eller en vecka till en annan, var de tvungna att ställa om. När pandemin började så var vi närmare 8 000 anställda och som lägst var vi 1 700 anställda. /.../ Då får man lite perspektiv."
(HR-ansvarig, hotellkedja)



HR-chefen berättar att i slutet av sommaren 2022 var personalstyrkans antal tillbaka på nästan samma nivå som före pandemin. Men sammansättningen av personalstyrkan och kompetensen var annorlunda. En mötesvärd på en hotellkedja beskriver förändringen på följande sätt:

"... ett hotell, där man vanligtvis har alla sina gamla rävar som har jobbat i 10, 15, 20 år, finns bara få kvar. Och resten är nytt. Vilket också är jättebra, för nu får man se på ett annat sätt. Nu får man ju nya ögon."

(Mötesvärd, hotellkedja)

Många unga personer har rekryterats, varav en del kommit direkt från gymnasiet efter pandemin. Förändringen har fört med sig både fördelar och nackdelar för mötesverksamheterna. Den unga personalstyrkan har begränsad erfarenhet, vilket ibland skapar problem. HR-chefen vid en hotellkedja berättar:

"Vi har så många medarbetare där ute som har ett första jobb, eller som inte är tränade att göra vissa saker. Det gäller även möteskollegorna."

Det innebär att den nya, unga personalen inte alltid kan bära tallrikar på rätt sätt eller hålla vin från rätt sida *"men de gör så gott de kan"*. Det har ställt stora krav för mötesleverantörer vad gäller utbildning och träning av personalen. Pandemin skapade även ett behov av ett annat arbetssätt för att möta dessa utmaningar.

Ett mer flexibelt värdskap

Resultaten från intervjuerna med aktörer i branschen visar att minskningen av personalstyrkan under Covid-19-pandemin och den nya sammansättningen av personalen efter pandemin skapade ett behov av ett annat sätt att arbeta. I många företag blev yrkesrollerna bredare och personalen fick i ett större utsträckning rotera mellan olika arbetsuppgifter. En teamledare för möten berättar att det förändrade arbetssättet handlade om att dämpa effekterna av pandemin:

"Hur kan man göra så att man inte blir så sårbar. Det började ju redan när det börjar komma i gång igen, efter pandemin. Då hade man ju en ganska minimal personalstab och då var man tvungen och titta på hur kan vi göra för att inte vara så sårbara /.../ Det är ganska breda roller idag, om man jämför mot tidigare. Nu kan vi liksom gå emellan på ett helt annat sätt. Man har sitt huvudansvar, men man jobbar även med andra delar /.../ Det är som ett litet pussel egentligen. För att ja, men för att flödet ska bli så bra som möjligt för just gästen."

(Mötesvärd och teamledare, hotellkedja)

Detta arbetssätt kallas för funktionell flexibilitet¹⁴ och används en del inom människor nära tjänsteorganisationer för att skapa rörlighet och möjlighet till anpassning efter förändrade villkor. En del intervjuer pekar på att pandemin och det förändrade arbetssättet kan ha haft viss positiv påverkan på personalens sammanhållning.

En del intervjuer pekar dock på att funktionell flexibilitet kan vara på väg bort från mötesindustrin. Exempelvis anser en respondent som leder ett möteteam att de flexibla roller som anläggningen använde under pandemin nu har förlorat sin roll, eftersom det också finns nackdelar. Med ökande krav på anpassningsförmåga och personal som ständigt byter roller är splittring en risk.¹⁵ Det kan även vara ett hinder för utveckling av kompetens inom specialiserade yrkesroller. Samtidigt kan det finnas stora fördelar för mindre anläggningar att fortsätta arbeta med funktionell flexibilitet

¹⁴ Jfr. Desombre et al., 2005.

¹⁵ Jfr. Lait, 2008; Sennett, 2007.

En annan typ av flexibilitet handlar om att tiden mellan bokning och mötets genomförande har förkortats. Idag erbjuds och levereras möten med betydligt kortare ledtider än tidigare. Det ställer stora krav på ett värdskap som baseras på en anpassningsbar personalstyrka som kan skalas ner och upp efter behov.

Digitaliseringen skapar nya utmaningar i värdskapet

”Vi lite äldre har lärt oss av de yngre mycket, att det inte är farligt att trycka på knappar, de är så vana vid det. Det är liksom inga konstigheter. Sladdar ska in här och det ska in där och det är ja. Men som man själv kanske var lite mer rädd för. Det tycker jag är en utav de positiva grejerna att man får en yngre arbetskraft.”
(Mötesteamledare, hotell)

Intervjuerna med aktörer inom mötesindustrin visar att många anläggningar investerade i digital mötesteknik under pandemin och att digital teknik i viss utsträckning påverkar den personliga servicen gentemot gästen. En HR-ansvarig på en större hotellkedja förklarar att “det blir otroligt kritiskt” om tekniken inte fungerar och att det därför krävs av medarbetarna att ständigt vara proaktiva, ha kontroll och att vara närvarande som en slags teknisk support då något inte fungerar. Det är därmed tydligt att värdskapet anpassas efter förändringar i samhället och introduktionen av ny teknik.¹⁶

I ljuset av de nya utmaningar som ny teknik medför i arbetet med mötet på anläggningar, nämns ofta den yngre, mindre erfarna personalen på ett positivt sätt. Den nya personalen anses ha större vana av att vistas i digitala miljöer eftersom de i större utsträckning använder digital teknik till vardags.

Möteskompetens skapar mervärde i värdskapet

Intervjuerna med olika aktörer i branschen pekar på att mötesbokarna inte alltid har fullständig kunskap om hur man kan skapa bra möten. En mötesleverantör berättar att såväl bokningen av ett möte som värdskapet under mötet kräver att man ständigt lyssnar på kundens önskemål. Men mötesleverantörer upptäcker vanligen tidigt att mötesbokares önskemål inte alltid är realistiska. Istället kan den person som säljer möten välja att, utifrån mötets syfte, vägleda mötesbokaren och föreslå alternativ:

”... ganska ofta skulle jag säga att man att man vägleder. Vi har ju även visningar för kommande bokningar och sådana som vill kika innan man bokar. Där har ju vi ett ypperligt tillfälle att kunna [fråga], men hur tänker ni mötet? /.../ vad tror ni om vi gör så här i stället? /.../ Det finns mycket vi kan [göra för att] liksom styra gästen och rådgöra /.../ så att mötet blir optimalt.”
(Mötesvärd och teamledare, hotellkedja)

¹⁶ Jfr. Eksell, 2013.

De första interaktionerna mellan mötessäljare och kund/mötesbokare utgör således en möjlighet att "nudga" denne i en riktning som förbättrar förutsättningarna för att öka upplevda värdet. En delägare i en kongressbyrå berättar exempelvis att:

"Vi vill gärna utbilda våra kunder utan att vara dryga."

Värdschap börjar i den allra första kontakten med kunden och det första intryck som mötesleverantören ger är därför viktigt, för att inte säga avgörande för den fortsatta interaktionen. Intervjuerna visar att nudgning oftast handlar om att vägleda kring olika digitala inslag, men det kan också handla om hur mötet kan bli mer hållbart.

Resultaten från intervjuer med 30 personer från svensk offentlig sektor och näringsliv som ofta deltar i möten eller bokar egna möten, tyder på att kunskapen om hur man arrangerar möten med digitala inslag med hög kvalitet fortfarande är bristfällig.¹⁷ En observationsstudie av ett urval digitala möten och hybridmöten ger liknande insikter. Det är förvånansvärt få arrangörer och deltagare som har kompetens att kvalitativt delta, leda, eller vara värd för denna typ av möten.

Det finns därmed utrymme att skapa ett gott värdschap där leverantören använder sin möteskompetens och föreslår förbättringar som leder till ökad kvalitet. Lyssna, utveckla digital möteskompetens, vägled och nudga kunden avseende möteskvalitet, kan skapa ett värdschap med högre kvalitet.



¹⁷ Jämför Andersson et al., 2017.

6/OM PROJEKTET

Forskarna har undersökt professionella möten som organiseras av aktörer inom mötesindustrin. Med professionella möten avses här ett möte med individer som interagerar för att diskutera frågor som är relaterade till sitt arbete. Det är vanligen möten som bidrar till att skapa affärer eller öka kunskap.

Vad är mötesindustrin?

Inom turismforskning benämns mötesindustrin vanligen med den engelska akronymen "MICE". Den avser meetings, incentives, congresses och exhibitions, det vill säga möten, belöningar, kongresser och utställningar. Studien har haft fokus främst på affärsmöten och konferenser som involverar cirka 20 till 200 deltagare.

Ur ett branschperspektiv har akronymen MICE en del begränsningar. Den visar inte på den komplexitet som präglar denna framväxande näring. I Sverige används termen mötesindustrin som en beteckning för de aktörer inom offentlig och ideell sektor samt privat näringsliv som erbjuder och organiserar möten. Det ligger nära till hands att enbart tänka på de mötesanläggningar vars kärnverksamhet består i att arrangera möten, konferenser eller kongresser. Branschen består dock av ett komplext system av olikartade aktörer som både konkurrerar och samverkar. De utvecklar branschen på olika sätt och i olika riktningar genom olika resurser och kompetenser. Mötesindustrin bör därför förstås som en "metabransch", med tanke på att möten arrangeras inom princip alla sektorer.

Swedish Network of Convention Bureaus (SNCVB) tar varje år fram statistik över nationella kongresser som cirkulerar i Sverige (ej Stockholm och Göteborg).¹⁸ 2023 genererade dessa över 130 000 gästnätter. Detta motsvarade enligt en schablonberäkning cirka 456 miljoner kronor.¹⁹

Tre kvalitativa studier

Rapporten bygger på empiriskt material från tre kompletterande kvalitativa studier. Studiens övergripande metod bygger på ett etnografiskt förhållningssätt där olika typer av material har samlats in, lagt samman och analyserats (se tabell 1 för översikt).

Materialinsamlingen påbörjades i början av 2022 och slutfördes i slutet av 2023. Det var tydligt att kommunikationsmaterial och intervjuer präglades mycket av Covid-19 under 2022.

¹⁸ SNCVBs statistik är baserad på kriterierna: minst 50 deltagare, minst en övernattning, kongresserna ska vara roterande mellan minst tre städer i olika län, alternativt tre länder och arrangeras regelbundet (exempelvis varje, vartannat eller vart fjärde år).

¹⁹ En nationell tillresandekongressdeltagare spenderar cirka 3 500 kr inkl. moms per övernattning på mötesorten. SNCVB 2023.

Trender, värdeerbjudanden och affärsmodeller

Delstudie 1 fokuserade på nya trender, värdeerbjudanden och affärsmodeller som ett resultat av pandemin. Delstudien baseras på en analys av 12 svenska och 20 internationella Convention Bureaus marknadskommunikation. Materialet omfattar 320 skärmbilder marknadskommunikation i bild och text. Den bygger även på 17 djupintervjuer med ledare och utvecklare inom mötesbranschen. Intervjuerna har transkriberats och analyserats. Två observationer har även gjorts på branschmöten: en på Xperience Next, Lindholmen Science Park i Göteborg och en under tre dagar vid IMEX Frankfurt 2023. Observationerna har dokumenterats med hjälp av fältanteckningar och fotografier. Slutligen har även ett urval av nyhetsartiklar och information från branschorganisationer, destinationsbolag, Convention Bureaus samlats in.

Deltagande

Delstudie 2 fokuserade på hur olika medier skapar förutsättning för olika typer av deltagande och meningsskapande i möten. Särskild vikt lades att utforska likheter och skillnader mellan fysiskt deltagande på plats på en mötesanläggning och att delta i digitala eller hybrida mötesformat. Delstudien bygger på 53 djupintervjuer med tre viktiga målgrupper för svensk mötesindustri: forskare vid högskola och universitet, offentliga tjänstemän och anställda i privata näringslivet. Intervjuerna har transkriberats och analyserats. Delstudien bygger dessutom på två observationer: en hybridkonferens för forskare och en digital inspirationskonferens för praktiker och forskare. Observationerna dokumenterades genom fältanteckningar. Slutligen har även ett urval av nyhetsartiklar och information om mötesteknik samlats in.

Utmaningar i värdskapet

Delstudie 3 fokuserade på värdskapets utmaningar efter pandemin. Av särskilt intresse var förändringar som uppstod som ett resultat av pandemin och om digitaliseringen skapat nya utmaningar för värdskapet. Delstudie 3 bygger på 12 intervjuer med mötesvärdar och personal som arbetar med värdskap och en 8 timmar "work-along", det vill säga en sorts deltagande observation med kontextbundna intervjuer. Observationerna dokumenterades genom fältanteckningar och fotografier, medan intervjuerna har spelats in och transkriberats.

Forskningsetik

I samtliga intervjuer har respondenterna getts full information om studiens syfte och datalagring, liksom rätten att vara anonym. Materialinsamling för delstudie 3, work-along och de kontextbundna intervjuerna skedde tillsammans med en samverkanspart i projektet. Överenskommelsen omfattade information, datalagring, samtycke och anonymitet.

Tabell 1. Översikt över empiriskt material

Del-studie	Intervjuer	Marknads-kommunikation (text, bild)	Observationer	Foton	Texter (strategier, nyhetsartiklar)
1	17 ledare inom mötesorganisationer samt ägare/egenföretagare	320 skärmbilder från svenska och internationella Convention Bureaus	Ett branschmöte (Xperience next, Gbg), en branschmässa (IMEX policyforum, Frankfurt)	Cirka 100 foton, mötesvåningar, IMEX m.fl.	Cirka 10
2	53 st med forskare, offentliga tjänstemän och näringsliv		En digital inspirationskonferens, en hybrid forskarkonferens		Cirka 5
3	12 st med mötesvärdar, HR-chef, teamledare, mötesbokare, mötes säljare		8 tim work-along på större cityförlagd hotellkedjas mötesvåning	Cirka 50	Cirka 5

REFERENSER

- Allied Market Research (2024). MICE Industry by Event Type (Meeting, Incentive, Conventions, and Exhibitions): *Global Opportunity Analysis and Industry Forecast 2021–2031* Market. Febr, 2024. <https://www.alliedmarketresearch.com/MICE-industry-market> [läst 23 februari, 2024]
- Andersson, M. (2023). Creative Work and Social Innovation: The Case of Innovating in an Open-air Museum. I Andersson Cederholm, E., Lindqvist, K., Warkander, P. & de Wit Sandström, (Reds). *Creative Work: Myths, Conditions and Contexts*. Routledge.
- Andersson, M. & Eksell, J. (in review) Let's meet: the communication dynamics of value propositions of convention bureaus, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*.
- Andersson, T. Armbrecht, Lundberg, E., Öberg, M. Goolaup, S. & Quist, J. (2019). *Legacy och evenemang. En modell för att arbeta långsiktigt med effekter av evenemang*. BFUF
- Denti, L. (2022) *Framtidens professionella möten. Xperience next*, Lindholmens Science Park. Tillgänglig: https://www.lindholmen.se/sites/default/files/2022-11/forstudie_professionella_moten_xperiennext_0.pdf
- Desombre, T., Kelliher, C., Macfarlane, F., & Ozbilgin, M. (2006). Re-organizing work roles in health care: Evidence from the implementation of functional flexibility. *British Journal of Management*, 17(2), 139–151. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00473.x>
- Eksell, J. (2013). *Värdeskapande gästfrihet. Hur gästfrihet som värde ramas in, etableras och förhandlas i hotellindustrin*. Diss. Mediatryck Tillgänglig: <https://lucris.lub.lu.se/ws/portalfiles/portal/5767522/3470222.pdf>
- Hall, P., Åkerström, M., & Andersson Cederholm, E. (2024). *Why meetings matter: everyday arenas for making, performing and maintaining organisations*. Edward Elgar.
- Lait, A. (2010). The Politics of Corporate Literature: Writing the Self in a Flexible Work Culture. *International Journal of the Humanities*, 8(7), 11–24. <https://doi.org/10.18848/1447-9508/CGP/v08i07/42961>
- Grimmer, G. (2022). We Need to Care About Our Social Licence. *Meetings International*. 28 oktober. Oct <https://meetingsinternational.com/mi-magazine/features/cover-story/we-need-to-care-about-our-social-licence/>
- Mossberg, L. (2015). *Att skapa upplevelser: Från OK till WOW!* (2. rev. uppl.). Studentlitteratur.
- Sennett, R. (2007). *Den nya kapitalismens kultur*. Atlas.
- The Future of Tourism (2023) Podcast. *Tourism leaders share thoughts on a social license for tourism, engagement & alignment*. <https://open.spotify.com/show/1gPLrUiPZjz2TqVrLnDMjc> [nedladdad 2023-09-10]
- The Future of Tourism (2023). Podcast. *What driving sustainable outcomes in the meetings industry can teach us*.

<https://open.spotify.com/episode/2NX89Z9WAT00IoGLF29Dxh?si=pT8YXFvuQMa6uX3mnF5QQ&nd=1&dlsi=f9d3382892c44d78> [nedladdad 2023-09-10]

The Strategic Alliance of the National Convention Bureaux of Europe (2021). *The Future Role and Purpose of Convention Bureaux*. <https://www.the-iceberg.org/research/the-future-role-and-purpose-of-convention-bureaux/> [läst 2023-12-11]

Visit Sweden (2022). *Nya sätt att samla data för att följa och förstå resenärer*. <https://corporate.visitsweden.com/kunskap/data-framtiden/nya-satt-att-samla-data-for-att-folja-och-forsta-resenarer/> [läst 2023-11-11]

Wiggill, M. Eksell, J. & Månsson, M. (to be submitted). Post-Covid-19 academic conferences in Sweden: a communicative perspective. *Journal of Corporate Communication*.

Wonderful Copenhagen (2023). *Copenhagen Legacy Lab in our Folder 2.0* [nedladdad 2024-01-10]

Internetkällor

Gotland Convention Bureau

<https://gotland.com/besoka-uppleva/moten-kongresser/> [läst 2023-04-05]

Fotografiska

<https://stockholm.fotografiska.com/sv/hallbara-moten> [läst 2023-04-15]

Meeting the Lulea way

<https://luleabusinessregion.se/tjanster-och-projekt/destinationsutveckling/cvb> [läst 2023-10-23] <https://glue.work> [läst september 2022]

<https://goteborgco.se/hallbarhet/varldens-mest-hallbara-destination>

#27 FRAMTIDENS MÖTEN

Nya modeller för affärer, interaktion och kommunikation i pandemins spår

Juni 2024

Text **Malin Andersson, Jörgen Eksell, Maria Månsson och Marlene Wiggill**, Lunds universitet

Rapportredaktör **Eva Fohlstedt**, BFUF

Illustrationer **Stina Wirsén**

Foto sid 4 **Camilla Nothhaft**, sid 12 **Peter Kvarnström**/Göteborg & Co, sid 15 **Sune Grabbe**, SEIZE Media Studios, sid 17, 19, 21, 25, 28 och 31 **Malin Andersson**

ISBN 978-91-88535-24-5

Kontakt

jorgen.eksell@isk.lu.se och malin.andersson@ses.lu.se

info@bfuf.se

bfuf.se

Rapporten finns att ladda ner på bfuf.se.

Rapporten är en sammanfattning av forskningsprojektet "Framtidens mötesindustri: affärsmodeller, interaktioner och värdskap i digitaliseringens tidsålder" vid Lunds universitet.

Projektet pågick 2022–2024.

Ange gärna BFUF som källa vid citering.

