

**Beslutsunderlag**

Styrelsen 2022-06-13

Diarienummer 0035/22

Handläggare: Anders Söderberg, vice vd

Telefon: 031-368 54 64

E-post: anders.soderberg@gshab.goteborg.se

Uppföljning av ägardialog 2021 – återrapportering avseende verksamhet och ekonomi

Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Stadshus AB:

Återrapportering från Förvaltnings AB Framtiden, Göteborg & Co AB, Göteborgs Energi AB, Göteborgs Hamn AB och Higab AB avseende uppföljning av verksamhet och ekonomi enligt bilagorna 1–5 antecknas.

Beskrivning av ärendet

Merparten av de rörelsedrivande bolagen i Stadshuskoncernen åläggs i sina ägardirektiv att löpande, i enlighet med av Stadshus anvisad process, bidra med analys om hur förutsättningar och förhållanden skiljer sig åt mellan branschnorm och de egna verksamheterna och vilka konsekvenser för verksamheterna som förändring i lönsamhet och kapitalstruktur innebär. I enlighet med vad som framgår av ägardirektiven ska bolagens ekonomiska avkastningskrav återkommande värderas och följas samt att kraven ska stå i paritet med branschens lönsamhet.

I samband med återrapporteringen av 2021 års ägardialoger i Stadshus styrelse ombads därför ett antal av koncernens bolag att i en skriftlig rapport beskriva om hur bolagens förutsättningar och förhållanden skiljer sig åt mellan branschnorm och de egna verksamheterna och vilka konsekvenser för verksamheterna som förändring i lönsamhet och kapitalstruktur innebär. Rapporterna som återredovisas genom detta ärende levererades till Stadshus under februari/mars, vilket förklarar varför bolagens leveranser inte relaterar till exempel till konsekvenser av kriget i Ukraina, ökad inflation och höjda räntor.

I syfte att följa den långsiktiga måluppfyllelsen samt som underlag för ägarens styrning och kommande ägardialoger beslutades det i samband med återrapporteringen av 2020 års ägardialoger i Stadshus styrelse att ge nedanstående bolag i uppdrag att i en skriftlig rapport redogöra för följande:

1. Hur ser lönsamheten ut för jämförbara verksamheter i bolagets bransch/branscher? Vilken omvärldsanalys gör [Bolaget] av konkurrerande alternativs lönsamhet och ekonomisk avkastning? Analysen utgör ett underlag för värdering av om beslutade avkastningskrav står i paritet med jämförbara aktörers.

2. Vilken bedömning gör [Bolaget] av de egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag? Hur ser lönsamheten ut idag? Hur ser lönsamheten ut på 5 – 10 års sikt? Vad förklarar eventuella avvikelser?
3. Vilken bedömning gör [Bolaget] av koncernens/bolagets behov av soliditet? Vilken analys har gjorts för att fastställa behovet av soliditet? Vilka soliditetsnivåer ligger jämförbara verksamheter på? Vad förklarar eventuella avvikelser?

De koncerner/bolag som berördes av ovanstående utifrån 2020 års ägardialog var:

- Förvaltnings AB Framtiden
- Göteborgs Hamn AB
- Higab AB avseende egen verksamhet samt dotterbolagen
- Göteborg Energi AB

De bolag enligt ovan som återredovisade föregående år har i samband med åiterrapporteringen av 2021 års ägardialog ombetts att i skriftlig rapport återkomma med en uppdaterad analys.

Göteborg & Co ombads utifrån 2021 års ägardialog att inkomma med en första fördjupad beskrivning och analys avseende egen verksamhet samt dotterbolagen.

I styrelseärendet 2021-10-18, § 100, Redovisning av 2021 års ägardialoger, som låg till grund för årets åiterrapportering framgår att de resultat som lämnas av bolagen ligger till grund för fortsatt dialog och kommer även att värderas i Stadshus bidrag till stadsledningskontorets leverans Förutsättningar för budget 2023–2025.

Genom nu aktuellt ärende åiterrapporteras bolagens analyser till Stadshus styrelse. En sammanfattning av bolagens rapporter återfinns i bilaga 1-5. I anslutning till respektive sammanfattning, under separat rubrik, har Stadshus lämnat korta kommentarer. Bolagens rapporter återfinns i sin helhet i Netpublicator-mappen Rapporter från Stadshuskoncernen avseende uppföljning verksamhet och ekonomi. Observera att vissa av rapporterna är sekretessklassade.

Sammanfattande bedömning

Stadshus kan konstatera att bolagen tagit sig an uppdraget på olika sätt och med varierande detaljeringsgrad. Stadshus ser ett stort värde i att årligen kunna ta del av respektive bolags analys av sin bransch, den egna verksamheten och respektive bolags lönsamhet på kort och lång sikt. Av Stadshus kommentarer i sammanfattningen av respektive bolags rapport (bilaga 1-5) framgår att Stadshus ser att det finns en potential att i olika grad utveckla rapporterna vidare inför kommande år och på så sätt öka Stadshus styrelses kunskap om bolagens förutsättningar och den kontext de verkar inom samt att öka Stadshus möjligheter till en aktiv ägarstyrning. Rapporterna utgör även en viktig del i den löpande dialogen mellan Stadshus och bolagen på tjänstepersonsnivå. Stadshus har också där det ansetts motiverat, använt bolagens analyser i Stadshus bidrag till stadsledningskontorets leverans avseende förutsättningar för budget 2023–2025.

Utifrån bolagens ägardirektiv sker denna rapportering löpande i enlighet med av Stadshus anvisad process. Stadshus avser under hösten, i syfte att utveckla kvalitet och innehåll på

kommande års rapporter, återkomma till respektive kluster med en mer detaljerad instruktion som är anpassad efter respektive klusters verksamhetsförutsättningar.

Bedömning ur ekonomisk, ekologisk och social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner.

Ärendet

Ärendet avser återrapportering till Stadshus styrelse utifrån styrelsebeslut 2021-10-18, § 100, Redovisning av 2021 års ägardialoger. Genom ärendet återrapporteras Förvaltnings AB Framtidens, Göteborg & Co AB:s, Göteborgs Energi AB:s, Göteborgs Hamn AB:s och Higab AB:s uppföljning avseende verksamhet och ekonomi till Stadshus styrelse.

Bilagor

1. Förvaltnings AB Framtiden
2. Göteborg & Co AB – TKE klustret
3. Göteborg Energi AB
4. Göteborgs Hamn AB
5. Higab AB - lokalklustret

Eva Hessman

Vd, Göteborgs Stadshus AB



Förvaltnings AB Framtiden

Ekonomiska krav i Förvaltnings AB Framtidens ägardirektiv

Enligt Förvaltnings AB Framtidens ägardirektiv ska den ekonomiska styrningen inriktas mot en soliditet (justerad)¹ lika med eller överstigande 50 procent, en direktavkastning² lika med eller överstigande 3 procent samt en belåningsgrad lika med eller understigande 30 procent.

Förvaltnings AB Framtiden redovisade för 2021 en justerad soliditet om 64 procent, en direktavkastning (enligt IFRS) om 2,9 procent samt en belåningsgrad om 20 procent. För 2032 bedöms motsvarande nyckeltal till 59 procent, 26 procent samt 2,6 procent.

Bolagets finansiella krav i jämförelse med andra jämförelsebara verksamheter

Förvaltnings AB Framtiden redovisar en jämförelse med både allmännyttiga och privata fastighetsförvaltande bolag.

Den genomsnittliga (justerade) soliditeten bland jämförelsebara allmännyttiga bolag 2021 är 63,6 procent och den genomsnittliga belåningsgraden 21,8 procent. Motsvarande siffror för privata fastighetsförvaltande bolag är 41,4 respektive 49 procent. Marknadens direktavkastningskrav ligger till största delen inom ett spann mellan 1,4 – 4,3 procent, enligt vad bolaget redovisar. Bolaget konstaterar att bolaget därmed ligger i paritet med nyckeltalen för jämförelsebara bolag.

Bolaget konstaterar dock att privata aktörer på fastighetsmarknaden kan tillåta sig lägre soliditetsnivåer, då dessa genom förvärv och avyttringar aktivt kan arbeta med sin balansräkning och kassaflöden och på sätt minska sin riskexponering genom minskad belåningsgrad mm. Bolaget konstaterar att avyttring av fastigheter i detta syfte inte är inte som ryms inom bolagets strategi.

Bolaget konstaterar även att ett ytterligare sätt att jämföra sig med andra aktörer på marknaden är att ansluta sig till MSCI branschindex, som genomför och presenterar årliga jämförelser. Sedan tidigare är dotterbolagen Familjebostäder och Bostads AB Poseidon anslutna till MSCI och under 2022 har även Bostadsbolaget anslutit sig. (Något mer?) Från och med våren 2022 kommer jämförande analyser med stöd av MSCI kunna genomföras för koncernen.

¹ Justerad soliditet beräknas som bolagets eget kapital i relation till fastigheternas samlade marknadsvärde

² Direktavkastning beräknas här som fastigheternas driftsnetto i relation till fastigheternas samlade marknadsvärde

Bolagets bedömning av den egna förmågan att generera marknadsmässig avkastning

Direktavkastningen (enligt IFRS) beräknas, som framgått ovan, till 2,9 procent för 2021 och bedöms för 2032 till 2,6 procent.

Bolaget redovisar att den negativa utvecklingen över perioden beror på att i prognosen har, av försiktighetsprincip, ökning av driftöverskott beroende på standardhöjande investeringar i befintligt bestånd inte beaktats, vilket bland annat innebär att potentiella intäktsökningar till följd av standardhöjningar inte medräknats. Däremot ökar värdet i det befintliga beståndet i takt med fastighetsinvesteringen.

Bolaget redovisar vidare att kassaflödet efter underhåll och investeringar i befintligt bestånd och övriga investeringar kommer att minska per år de kommande åren för att sedan öka gradvis. Detta beror bland annat på satsningarna i särskilt utsatta området.

Bolaget bedömning av behovet av soliditet

Bolagets justerade soliditet för 2021 är 64 procent och den beräknas år 2032 uppgå till 59 procent. Bolaget bedömer att en justerad soliditet över 50 procent och en belåningsgrad lägre än 30 procent ger handlingsutrymme, flexibilitet och lägre risk för det fall att marknadens avkastningskrav och räntenivåerna förändras över tid. Bolaget är kapitalintensivt och därmed känsligt för förändringar av såväl räntenivåer som direktavkastningskrav på marknaden (vilka har ett nära sammanhang). Ökade räntenivåer och stigande direktavkastningskrav medför både ökade räntekostnader och lägre marknadsvärden och påverkar soliditeten negativt, se även nedan.

Bolagets bedömning av långsiktig finansiell risknivå samt lämplig soliditetsnivå

Som framgått ovan är bolaget kapitalintensivt och den största risken är ränterisken och dess påverkan på räntekostnaderna, dels med anledning av eventuellt höjda räntenivåer, dels på grund av en ökad lånevolym till följd av omfattande investeringar i befintligt bestånd och i nyproduktion kommande år. Bolaget redovisar därför en känslighetsanalys med koppling till ränterisk. Även risken för högre direktavkastningskrav på marknaden påverkar bolagets justerade soliditet negativt genom lägre fastighetsvärden.

Bolaget beskriver att de i ägardirektivet fastställda nivåerna för soliditet och belåningsgrad ger möjlighet för bolaget att möta negativa förändringar i omvärlden och att dessa ligger till grund för bolagets finansiella strategi.

Stadshus kommentar

Stadshus konstaterar att de finansiella krav som ställs på bolaget i ägardirektivet fortsatt är relevanta vid en jämförelse med jämförelsebara bolag på marknaden och deras utveckling. Bolaget redovisar att de uppställda kraven avseende justerad soliditet och belåningsgrad kommer att nås under hela perioden medan däremot

direktavkastningskravet inte kommer att nås fullt ut under föreliggande förutsättningar. Stadshus har kommenterat detta i Förutsättningar för budget 2023 - 2025 och där lyft att det kan ifrågasättas om detta mått är det mest ändamålsenliga för att mäta Förvaltnings AB Framtidens effektivitet och att det bör övervägas om måttet i sådant fall ska kompletteras med ett annat nyckeltal för att mäta lönsamhet och effektivitet.

Stadshus ser det som viktigt för styrningen att bolaget fokuserar på de parametrar som bolaget har rådighet över, såsom kostnader och intäkter. Stadshus har som ambition att få bolaget att i nästa års uppföljning av Verksamhet och ekonomi även fokusera på en jämförelse på kostnadssidan. Stadshus har på samma sätt som ambition en närmare analys av den ekonomiska utvecklingen för koncernens dotterbolag då dessa, även var och en för sig, representerar stora värden i Stadshus AB:s balansräkning.

Kluster Turism, Kultur och Evenemang (TKE)

Inledning

TKE-klustret består av bolagen Göteborg & Co (moderbolag), Got Event, Liseberg och Stadsteatern. Efter diskussion med Göteborg & Co gjordes vägvalet att låta de enskilda bolagen utarbeta separata rapporter. TKE-bolagens skilda verksamhetsformer, bolagsstrukturer samt avkastnings-, och självfinansieringskrav innebär att det finns en viss komplexitet i att göra en konsoliderad analys och rapport på klusternivå.

Mot bakgrund av kort tidplan, övertagandet av Stora teatern och andra faktorer, har Göteborg & Co tillsammans med Göteborgs Stadsteater beslutat att inte redovisa någon analys för Stadsteatern i föreliggande leverans.

Göteborg & Co

Omvärldsbeskrivning - besöksnäringen

En grundläggande förflyttning inom besöksnäringen har pågått de senaste åren med ökat fokus på hållbarhetens alla tre dimensioner, där arbetet med grön omställning och sociala värden blivit lika centrala som ekonomisk tillväxt. Konsumenterna blir allt mer medvetna och vill kunna göra hållbara val i samband med sina resor.

Likaså har digitaliseringen fått effekt på hur upplevelser konsumeras. Branschen har genomgått ett kraftigt utvecklingssprång, vilket accentuerats ytterligare till följd av pandemin. Ökad e-handel och fortsatt hemarbete har lett till minskade besöksflöden i stadskärnan. Affärsresandet har minskat kraftigt till följd av pandemin och väntas inte återgå till samma omfattning som innan. Den globala bedömningen säger att ett minskat affärsresande på omkring minus 30% är troligt.

Göteborg & Co bedömer att flera av de fenomen och faktorer som nämnts ovan kan komma att bidra till ökade kostnader för näringens aktörer.

Omvärldens påverkan på Göteborg & Co

Göteborg & Co har en viktig roll i att leda destinationens aktörer mot ett mer hållbart arbetssätt, och tydligt kommunicera hållbara val på destinationen och uppmuntra näringen att erbjuda fler hållbara alternativ.

I takt med att fler evenemang och möten flyttar över till digitala plattformar och genomförs i hybridformat kommer Göteborg & Co att löpande behöva utöka sitt nätverk av samarbetspartners för att fortsatt kunna erbjuda relevanta och attraktiva upplevelser.

Bolaget bör även utöka sitt engagemang i arbetet med att utveckla stadskärnans utbud samt dess fysiska såväl som digitala miljö. Detta för att öka stadskärnans attraktivitet som besöksmål för både inresande och invånare.

För att stötta näringen i omställningen mot ett minskat affärsresande aviserar bolaget ett ökat fokus på privatsegmentet samt på paketering och marknadsföring av besöksnäringens utbud under andra perioder än helger, skollov och sommarsäsong.

Ekonomiska krav i Göteborg & Co ägardirektiv

Då bolaget finansieras via uppdragsersättning från kommunfullmäktige är det inte relevant att sätta avkastningskrav på bolaget. I Bolagets ägardirektiv framgår att bolaget kontinuerligt ska använda benchmarking med relevanta aktörer även i arbetet med att utveckla verksamhetens effektivitet och produktivitet.

Verksamhetens effektivitet och produktivitet

Under 2020 genomfördes en genomlysning och förändring av befintliga tjänsteleveranser. Breddning av arbetsuppgifter, omprioritering av befintliga tjänster samt generell kompetensväxling bedöms driva verksamheten mot ett mer strategiskt och kunskapsbaserat arbetssätt med fokus på exempelvis digitalisering. Vidare har organisatoriska anpassningar möjliggjort ett behovsanpassat nyttjande av vissa tjänster inom ramen för särskilda projekt och evenemang vilka tidigare varit statiska inom den ordinarie verksamheten.

Bolaget har under året arbetat fram ett reviderat förslag till besöksnäringens program som förväntas fastställas i kommunfullmäktige under hösten 2022. I det reviderade programmet bryts dess målbild ner i åtta mätbara mål där hänsyn tas till samtliga tre hållbarhetsdimensioner. För att mäta och följa utvecklingen har antalet indikatorer utökats från tidigare 3 till 20. Ambitionen är att dessa indikatorer och målvärden ska kopplas till nya produktivets- och effektmått för bolaget och nyttjas för uppföljning av bolagets arbete.

Analys av relevanta jämförbara verksamheter

Bolaget bedömer att det finns viss komplexitet och utmaningar att göra jämförelser på övergripande organisationsnivå utan ser snarare ett behov att utveckla benchmark för de separata verksamhetsdelarna inom bolaget till exempel marknad och kommunikation, evenemang och möten. I rapporten har Göteborg & Co valt att jämföra sin egen verksamhet med Stockholm och Malmö. Verksamheterna som bedrivs i Stockholm och Malmö är inte fullt ut jämförbara med den som Göteborg & Co driver. Stockholms motsvarighet till Göteborg & Co, Visit Stockholm drivs i bolagsform vars huvuduppgift är att bidra till ökad hållbar tillväxt genom att främja och utveckla Stockholm som en av Europas tio största besöksdestinationer, med god tillgänglighet. Bolagets totala rörelseintäkter uppgår för 2022 till ca 53 mkr varav intäkter/koncernbidrag till projekt utgör merparten. Malmö motsvarighet till Göteborg & Co drivs som en avdelning inom Statskontoret (avdelning omvärld och näringsliv). Avdelningens budget framgår inte av rapporten.

Analys av bolagets soliditetsbehov

Ur bolagets synvinkel är inte soliditet ett väsentligt styrande mått. Bolaget har inte som mål/syfte att generera vinst och har inte heller några större investeringsbehov.

Stadshus kommentar

I rapporten redovisas en jämförande analys med Stockholm och Malmö. Det är önskvärt att denna typ av analys breddas och fördjupas i nästa års rapport för att skapa en ökad förståelse avseende hur jämförande städer tar sig an motsvarande uppdrag och hur respektive stads destinationsorganisationer utvecklas i ljuset av pandemins effekter på besöksnäringen. Stadshuset ser även gärna en utvecklad analys av bolagets effektivitet och produktivitet kopplat till detta.

Bolaget gör ingen bedömning om huruvida bolaget kan genomföra sitt uppdrag i enlighet med ägardirektivet på 5–10 års sikt inom ramen för nuvarande finansiering och organisationsstruktur. Med tanke på den snabba utvecklingen inom besöksnäringen som bolaget beskriver i sin rapport är det önskvärt att detta utvecklas i nästa års rapport.

Got Event

Omvärldsbeskrivning

På ett internationellt plan ökar fokus på hållbar destinationsutveckling. Att utvärdera besöksnäringens utveckling utifrån kvantitativa mål så som gästnätter och turismkonsumtion är ifrågasatt. Perspektivet på turism och evenemang har breddats till att även inkludera faktorer så som livskvalitet för destinationens invånare, utbudskvalitet, rättvisa inkomstvillkor, långsiktig ekonomisk hållbarhet i branschen samt effekter av överturism. Det sociala, kulturella och humankapital som evenemang ger upphov till är många gånger större för samhället än de finansiella (turistekonomiska) värden som i ett tidigare paradigmen varit den centrala mätpunkten.

Ett ökat fokus på hållbarhet påverkar konsumenters beteenden och efterfrågan i besöksnäringen. Effekten för näringen blir troligtvis en högre andel regionala eller nationella turister, som inte har samma behov som mer långväga turister i fråga om övernattningslösningar. Omställning inom evenemangsbranschen mot ökad digitalisering är i sig själv inte en fara men bedöms få stor framtida påverkan på branschen.

Konkurrenssituation

I rapporten jämför sig Got Event med arenor i Stockholm och Malmö. Stora delar av evenemangsutbudet i Göteborg är dock inbäddat i den lokala kontexten. Det är alltså inte evenemang som det råder direkt konkurrens om. Exempelvis gäller det elitlagens hemmamatcher inom fotboll och ishockey och de årligen återkommande evenemangen. Många turnerande artister och shower genomförs i landets större regioner eftersom arrangörer genererar lönsamhet där efterfrågan och publik finns. Däremot råder viss konkurrens om internationella artister som kanske bara gör ett par spelningar i Norden. Där har Göteborg på sommaren en konkurrensfördel kontra Stockholm eftersom Ullevi

har högre konsertkapacitet än konkurrerande arenor. Gällande internationella idrottsevenemang råder konkurrens, men den är snarare internationell eftersom Sverige ofta söker mästerskap tillsammans med Stockholm och Malmö. En slutsats är att i förhållande till Göteborgs totala evenemangsutbud är det endast vissa segment som de facto är konkurrensutsatta.

Ekonomiska krav i Got Events ägardirektiv

Då bolaget är delvis bidragsfinansierat är det inte relevant att sätta avkastningskrav på bolaget. I bolagets ägardirektiv framgår att bolagets verksamhet ska i huvudsak finansieras genom biljettintäkter, uppdrag och uthyrning. Kvarstående underskott finansieras via kapitaltillskott/koncernbidrag efter beslut i Kommunfullmäktige. Bolaget ska kontinuerligt använda benchmarking med relevanta aktörer i arbetet med att utveckla verksamhetens effektivitet och produktivitet.

I rapporten framgår att målet för bolaget är att nå en så hög egenfinansieringsgrad som möjligt genom att maximera de externa intäkterna från i huvudsak uthyrning av arenor och sporthallar. Bolaget har till viss del svårt att påverka intäcksströmmar som beror av sportsliga framgångar och eventuella slutspel, liksom konsertartisternas turnéplaner. Detta gör att de externa intäkterna varierar mellan åren och därmed egenfinansieringsgraden. Under åren 2015 - 2019 har egenfinansieringsgraden varierat från som lägst 48 procent till som högst 58 procent.

Bolagets olika affärsområden och dess bedömda lönsamhet relativt marknaden

Got Events verksamhet skiljer sig gentemot andra aktörers, både avseende ägarförhållanden och också beträffande ändamålet med arenorna. Till skillnad från aktörer med liknande verksamhet nyttjas arenorna i Göteborg i hög grad av breddidrotten där hyresnivåer inte ger full kostnadstäckning. I rapporten framgår att en jämförelse av bolagets lönsamhet med andra aktörer därför är svår att göra då aktörer verkar i olika kontexter och med olika ägarförhållanden.

Förutsättningar för bolagets lönsamhet på 5 – 10 års sikt

Avseende investeringsnivå i bolagets arenor kan konstateras att det finns ett underskott av investeringar i arenorna. Got Event har endast kapacitet att upprätthålla reinvesteringsnivån och utrymmet för utvecklings- och förnyelseinvesteringar har varit begränsade. Framst är Scandinavium och Ullevi i behov av upprustning.

Analys av bolagets soliditetsbehov

Soliditetsnivåer för jämförbara verksamheter

Jämförbara verksamheter saknas då förutsättningarna för andra driftoperatörer ser olika ut, till exempel ägarstruktur, arenaparkens struktur och ansvarsförhållandet gentemot fastighetsägaren. Den jämförelse som ligger närmast är Stockholm Live som är en privat operatör som driver arenorna i Globen-området i Stockholm. Soliditeten för detta bolag

uppgick 2020 till 8,4 procent, 2019 till 12,9 procent och 2018 till 19,7 procent. Malmö Arena (Parkfast Arena AB) bedriver förutom evenemangsverksamhet även verksamhet inom både hotell och restaurang. Soliditeten för detta bolag uppgick 2020 till 16 procent, 2019 till 14,1 procent och för 2018 till 15,7 procent.

Analys för att fastställa Got Event soliditetsbehov

Då bolaget är delvis bidragsfinansierat finns inget mått i ägardirektiv eller i bolagsordning kring soliditet för bolaget att förhålla sig till. Bolaget har över tid haft ett mål om soliditet på 20 procent. En soliditetsnivå på 20 procent bedömer bolaget som rimligt framöver.

Stadshus kommentar

I rapporten framgår att effekten av bolagets evenemang troligtvis framöver innebär en högre andel lokala, regionala eller nationella besökare, som inte har samma behov som mer långväga turister i fråga om övernattning kommer bolagets förmåga att generera finansiella värden genom turistekonomiskt inflöde att minska. Det är önskvärt att bolaget i nästa års rapport utvecklar hur dessa förändrade förutsättningar på 5–10 års sikt kommer att påverka bolagets förutsättningar att genomföra sitt uppdrag i enlighet med ägardirektivet inom ramen för nuvarande finansiering och organisationsstruktur.

I rapporten saknas analys kring bolagets effektivitet och produktivitet. I nästa års rapport ser Stadshus gärna en utvecklad benchmark med relevanta aktörer med fokus på bolagets kostnadsmassa och kommersiella intjänandeförmåga kopplat till olika typer av arenor.

Bolaget har enbart analyserat det egna investeringsbehovet på arenorna. Det är önskvärt att detta utvecklas med analys av investeringsbehov i befintliga arenor och eventuell nyproduktion som finansieras av fastighetsägaren till arenorna och hur dessa kommer att påverka bolagets framtida behov av koncernbidrag.

Liseberg

Omvärldsanalys

Omvärldsbeskrivning

Liseberg driver en verksamhet inom en bransch, som framöver kommer att genomgå stora strukturella förändringar, och som kommer uppleva en allt snabbare förändring av de marknadsmässiga förutsättningarna. Branschen har genomgått en omfattande konsolidering från 90-talet och framåt, där parker byggs, köps upp och drivs inom större ägar- och bolagsstrukturer.

Den digitala utvecklingen är snabb, komplicerad och oförutsägbar. Liseberg konkurrerar inte längre bara med andra nöjesparker eller attraktioner, utan med platsoberoende underhållning på alla plattformar. Detta innebär en ökad konkurrens för stadsbaserade nöjesparker som Liseberg.

Branschbeskrivning - Nöjesparker

Liseberg driver nöjesparken på en konkurrensutsatt marknad, och med en affärsmodell som i stora drag är fullständigt lik övriga nöjesparker i Norden. Nöjesparker kan delas upp i olika kategorier:

Destinationsparker tar i huvudsak emot gäster som rest ca 20 mil eller mer för besöket. Exempel på destinationsparker är Disneyland, Universal Studios och Europa-Park.

Regionala parker är oftast något mindre och tar emot gäster på dagsreseavstånd, dvs. ca 3–20 mil. Dessa gäster stannar både med och utan övernattnig. Tivoli och Grönalund är typiska exempel.

Lokala parker tar emot gäster inom ett avstånd på ca 3 mil och dessa parker har oftast ett mindre nöjesutbud anpassat till den lokala efterfrågan. Furuvik eller Tivoli Friheden (Århus) är exempel.

Liseberg definierar idag som en regional nöjespark. Med expansionen söder om parken kommer Liseberg att förflytta sig mot att bli mer av en destinationspark, dock ej på en nivå jämförbart med de större internationella aktörerna.

Ekonomiska krav i Lisebergs ägardirektiv

I Lisebergs ägardirektiv framgår att den ekonomiska styrningen inriktas på att mätas på rörelsemarginal, beräknad enligt rörelseresultat efter avskrivningar, exklusiva extraordinära intäkter och kostnader. I ägardirektivet framgår vidare att ägaren har som finansiellt krav på bolaget att verksamhetens delar ger en avkastning som står i paritet med andra relevanta aktörers jämförbara verksamheter. Lisebergs analys ska ske i enlighet med en balanserad branschjämförelse för hela verksamheten, samt uppdelat på relevanta affärsområden.

I ägardirektivet framgår att Bolaget ska fastställa lämpliga finansiella nyckeltal för de olika delarna av verksamheten så att verksamheternas utveckling kan följas och värderas. Genom bifogad rapport från Liseberg har styrelsen fastslagit nyckeltal för bolaget som helhet, nöjesparken, hotell, vattenland samt camping och stugverksamheten.

Liseberg har valt att använda rörelsemarginal som övergripande mål för verksamhetens lönsamhet, både på koncernen som helhet och för respektive affärsområde med undantag för hotellet som värderas utifrån vinstmarginal efter hyra.

Bedömning av bolagets verksamheters förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag:

Lisebergs verksamhet kan delas upp i fyra affärsområden - nöjespark, hotell, vattenpark samt Stug- och campingverksamheten.

Nöjespark

Det finns i dagsläget bara en handfull kommunalägda nöjesparker i världen, varav ingen bedöms vara relevant för benchmark. Liseberg har därför valt att jämföra sig med Tivoli i

Köpenhamn (börsnoterat) och Gröna Lund i Stockholm (en del av upplevelsekoncernen Parks and Resorts).

I Lisebergs rapport framgår att dessa jämförelsebara verksamheter i branschen under perioden 2015 – 2019 ligger på en avkastning mellan 7–13%. Under denna femårsperiod ligger Lisebergs lönsamhet under dessa aktörer.

Avseende produktivitet och effektivitet kan konstateras att Lisebergs totala personalkostnader 2019 uppgår till 41,1% av omsättningen medan exempelvis Gröna Lund har motsvarande 38,1%. Det indikerar att det finns ett utrymme för Liseberg att öka lönsamheten genom en ökad produktivitet.

Liseberg anger med hänsyn tagit till sina förutsättningar enligt nedan en målsättning att uppnå en långsiktigt hållbar rörelsemarginal på 8–10% i nöjesparken.

Hotell

Liseberg uppför för närvarande ett tematiserat familjehotell. Hotellet kommer att vara en integrerad del i Lisebergs totala erbjudande och därför kommer inte full jämförbarhet med övriga hotell att kunna uppnås. Vid jämförelse med relevanta aktörer i branschen så är det tydligt att avkastningsnivån varierar. Ett vinstmarginalmål på 8% för Lisebergs nya hotell bedömer Lisebergs styrelse som rimligt i jämförelse med relevanta hotellaktörer.

Vattenpark

Det finns idag ingen jämförbar verksamhet som skulle kunna utgöra en relevant benchmark. Vattenparken kommer att vara en viktig pusselbit när Liseberg etablerar den nya verksamheten med nöjespark, hotell och vattenpark. Vattenparken kommer sannolikt inte självständigt att kunna generera en positiv avkastning och därför sätts avkastningsmålet till en nivå där rörelseresultatet är lika med ett nollresultat.

Camping och stugor

Vid tidpunkten för framtagande av Lisebergs rapport hade Liseberg hemställt till kommunfullmäktige i syfte att avveckla camping och stugverksamheten. I rapporten så redovisades det därför enbart historiska avkastningssiffror som en indikation.

Historiskt har Camping och stugverksamheten genererat en rörelsemarginal på omkring 20–22%. Liseberg bedömer att nivån kommer att påverkas på lång sikt då det föreligger ett stort investeringsbehov i verksamheten. Målsättningen är att uppnå en långsiktigt hållbar rörelsemarginal på 15–20% i campingverksamheten.

Förutsättningar för bolagets lönsamhet på 5 – 10 års sikt

För Liseberg gäller det att säkerställa en tillräckligt hög avkastning för att kunna återinvestera i verksamheten på en nivå som bibehåller konkurrenskraften. Målsättningen är att uppnå en långsiktigt hållbar rörelsemarginal på 8–10% i nöjesparken och $\geq 10\%$ för koncernen som helhet.

Orsak till avvikelser i avkastning relativt konkurrenterna

Som en effekt av det kommunala ägandet finns en rad faktorer som gör att förutsättningarna för Lisebergs verksamhet skiljer sig från konkurrenterna. Det är positivt för Liseberg att Liseberg har en långsiktig ägare, som har återinvesterat stora delar av bolagets kasseflöda i verksamheten. Liseberg är som en konsekvens härav ett bolag med en stark balansräkning.

Med den inbyggda komplexiteten i Lisebergs affärsmodell, och med de stora och allt snabbare marknadsförändringar som påverkar Lisebergs operativa miljö, pekar Liseberg på vikten av snabb adaptiv och förutsägbar ägarstyrning. Rapporten förmedlar att den politiska beslutsstrukturen och delar av lagstiftningen är inte alltid anpassad för dessa behov. Det finns en rad fördyrande komponenter i kostnadsstrukturen som är en konsekvens av det kommunala ägandet. Exempelvis anses LoU vara en kostnadsdrivande faktor. Bolagets möjligheter begränsas att utveckla eller förändra affärsmodeller då utvecklingen måste anpassas för att rymmas inom den kommunala kompetensen och inte stå i strid med reglerna om offentlig säljverksamhet.

Liseberg uppskattar sammanfattningsvis att bolaget inte har samma förmåga att leverera rörelsemarginal som branschgenomsnittet för privata aktörer. Medbeaktande av Lisebergs uppdrag bedömer styrelsen i Liseberg att rörelsemarginalen för bolaget bör vara i storleksordningen 2–4% lägre än ett branschgenomsnitt.

Analys av bolagets soliditetsbehov

Soliditetsnivåer för jämförbara verksamheter

Nivån på soliditeten i för Liseberg jämförbara parker skiljer sig åt. Börsnoterade Tivoli i Köpenhamn har en soliditet som i snitt för perioden 2016–2020 legat på 58%. Gröna Lund som ingår i en större koncern med flera andra parker har haft en soliditet på i snitt 29% för motsvarande period. Koncernen som helhet (Park and Resorts) har haft en soliditet på 60%.

Analys för att fastställa Lisebergs soliditetsbehov

Liseberg har under många år historiskt haft en stabil soliditet omkring 60%. Liseberg verkar i en bransch där en hög investeringsnivå krävs för att säkerställa gästvolymen och en konkurrenskraftig produkt. Lisebergs ambition är att avsätta max 85% av det operativa kassaflödet till återinvesteringar i verksamheten. Resterande medel skall gå till amortering av den låneskuld som byggts upp under expansionen. Förlusten 2020 efter pandemin och den stora satsningen på att uppföra hotell och vattenpark söder om nöjesparken har reducerat soliditeten till runt 34% vid utgången av 2022. Målsättningen är att gradvis återställa soliditeten när Jubileumsprojektet står klart.

En anledning till att hålla en högre nivå på soliditeten är att kunna klara plötsliga och oförutsedda förluster. Detta talar för att Liseberg bör säkerställa en hög soliditet. Samtidigt är Liseberg en del i en större koncern och likt Gröna Lund inte ensam om att bära eventuella förluster. Sammantaget gör Liseberg bedömningen att ett soliditetsmål på mellan 50–60% säkerställer en stabil finansiell ställning, samtidigt som det ger utrymme till att återinvestera i verksamheten.

Stadshus kommentar

Stadshus bedömer att de avkastningskrav som finns presenterade i rapporten är rimliga och svarar upp mot vad som framkommer i ägardirektivet.

Med tanke på den snabba utvecklingen inom såväl nöjesparksbranschen som hela besöksnäringen är det önskvärt att bolaget i nästa års rapport ingående beskriver hur bolagets konkurrenssituation och affärsmodeller utvecklas och ställer utvecklingen i relation till bolagets kommunala ändamål och ägardirektiv.

Koncernen Göteborg Energi

Omvärd och framtida ekonomi koncernen Göteborg Energi

Göteborg Energi har i rapporten beskrivit de olika affärsområdenas verksamheter och uppdrag samt att bilder ges av framtida utveckling och för vissa av verksamheterna görs branschjämförelser.

Exempel på frågor som av Göteborg Energi beskrivs som viktiga att driva och utmanande för verksamheten är omställningen av energiproduktionen som på sikt ska vara fossilfri, möjliggörandet av ett fossiloberoende transportsystem, digitaliseringen, elektrifieringen samt eleffektfrågan vilken beskrivs som avgörande för att klara energiomställningen i samhället. Till detta kommer ökade priser på energiråvaror och ökad volatilitet på energimarknaderna. Eleffektfrågan beskrivs som helt avgörande för att klara omställningen.

Rapporten beskriver att utmaningarna som energikoncernen står inför leder verksamheten in i en ny fas avseende koncernens ekonomi. De kommande tre årens avkastningsnivåer bedöms bli lägre än tidigare. Rapporten konstaterar även vid en utblick över tio år utmaningar kopplat till den finansiella situationen utifrån de investeringsbehov som konstaterats och där väsentliga delar av kommande investeringar utgörs av investeringar som inte genererar nya kassaflöden.

För koncernen som helhet har den senaste tidens utveckling med höga bränslepriser haft stor påverkan på lönsamheten och rapporten beskriver en framtid där räntabiliteten på totalt kapital (Rt) de närmaste åren kommer att ligga under det intervall på 5 – 8 % som utgör branschnorm för energikoncernen och som lagts fast i ägardirektivet för Göteborg Energi.

Soliditeten för energikoncernen uppgår i dagsläget till cirka 50 % och bedöms i rapporten ligga på denna nivå kommande 10-årsperiod.

Rapporten ger framtidsbilder och branschjämförelser av de olika verksamheterna som ingår i energikoncernen: fjärrvärme, kyla, elnät, gasnät, elhandel och stadsfiber.

Energisystemet står inför omvälvande förändringar med konsekvenser för stora delar av Göteborg Energis verksamhet. I rapporten beskrivs några av möjligheterna, på lite längre sikt, för energisystemet. Till dessa hör exempelvis utvecklingen av koldioxidinfångning (CCS), energi- och effekteffektivisering i Göteborg i enlighet med Göteborgs Stads miljö och klimatprogram, implementering av EU-kommissionens lagförslag (Fit for 55) och EU:s taxonomi.

Nedan kommenteras och sammanfattas kort fjärrvärmeverksamheten (Göteborg Energi AB) och elhandeln (Göteborg Energi Din El AB) vilka också kommenterats i budgetförutsättningar för 2023 – 2025.

Särskilt om fjärrvärme

Göteborg Energi AB rapporterade för 2021 ett resultat från fjärrvärmeverksamheten som var kraftigt försämrat jämfört med budget och tidigare års utfall. Större produktionsbehov kopplat till kallt väder i kombination med mycket höga bränslepriser, främst naturgas och transitering av naturgas, angavs som framträdande orsaker. Av rapporteringen framgick också att bolaget under några kalla veckor i februari 2021 hade bortfall av spillvärmeleverans och samtidigt otillgänglighet i flera basanläggningar.

Fjärrvärmeverksamheten är den del av verksamheten i koncernen Göteborg Energi som de senaste decennierna varit dominerande resultatmässigt. Av nedanstående översikt framgår fjärrvärmeverksamhetens bidrag till energikoncernens samlade resultat efter finansiella poster.

Fjärrvärme- verksam- heten	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Resultat efter finansnetto	188	403	394	520	388	695	508	499	492	436

Energikoncernens samlade resultat efter finansiella poster de senaste 10 åren har uppgått till cirka 550–650 miljoner kronor beroende på väderlek, omfattning av reavinster med mera. I ljuset av detta blir det tydligt att fjärrvärmerna är ekonomisk mycket viktig i energikoncernen men också för hela Stadshuskoncernen.

För energikoncernen uppskattas investeringarna för perioden 2023–2032 till 18 miljarder kronor och fjärrvärmeverksamheten står för cirka 13 miljarder kronor av dessa. Av Göteborg Energis affärsplan 2022–2024 framgår att utmaningarna som energisystemet står inför leder koncernen in i ”en ny fas avseende koncernens ekonomi”. De närmaste åren ser Göteborg Energi, enligt affärsplanen, lägre avkastningsnivåer än jämfört med tidigare. Även vid en utblick över tio år konstateras utmaningar kopplat till koncernens finansiella situation utifrån de investeringsbehov som identifierats. För fjärrvärmeverksamheten så består väsentliga delar av investeringarna av reinvesteringar som inte genererar nya kassaflöden. Göteborg Energi har också nyligen tagit beslut om att öka reinvesteringstakten jämfört med de prioriteringar som gjorts under 2010-talet. Investeringar krävs dessutom i utökad produktionskapacitet som ett led i att staden växer samt att investeringar ska ske i syfte att ställa om till förnybar produktion. Investeringar i syfte att ställa om produktionen ska, enligt Göteborg Energis affärsplan, på sikt sänka produktionskostnaderna och därmed stärka avkastningen.

Av rapporten ”Uppföljning av verksamhet och ekonomi” som är en återsrapportering från ägardialog med Göteborg Energi så framgår att rörelseresultatet för Göteborg Energi kommer att återhämta sig och öka i takt med att investeringarna ger effekt, på cirka fem års sikt. För räntabiliteten bedöms det dröja ytterligare tid innan denna återhämtats. Om avkastningen på totalt kapital skall bibehållas på historiska nivåer kommer större prisökningar krävas för att kompensera för den ökade balansomslutningen. Om en period med lägre avkastning kan accepteras, kan prisökningarna begränsas enligt Göteborg Energi.

Stadshus kommentar - fjärrvärme

Stadshus konstaterar att det finns omvärldsfaktorer som kan påverka den framtida utvecklingen, bland annat utvecklingen på råvaru- och bränslemarknader som konsekvens av energiomställningen i Europa som sannolikt accelereras genom Rysslands pågående invasion av Ukraina.

Stadshus bedömer att det finns flera scenarion för vilka det bör finnas handlingsberedskap, där det också finns scenarion som kan innebära ännu mer långsiktiga påfrestningar på fjärrvärmeverksamheten och dess ekonomi och lönsamhet än vad som framgår av Göteborgs Energis åiterrapportering. Dessa scenarion är ej utvecklade i åiterrapporteringen från Göteborg Energi. Exempelvis kan handlingsberedskap krävas kopplat till utvecklingen på råvaru- och bränslemarknader som konsekvens av Rysslands pågående invasion av Ukraina, konsekvenser av energiomställningen i samhället generellt, Göteborgs Energis gasberoende, raffinaderiernas planer i Göteborg, genomförande av planerade effektiviseringsprogram med mera.

Utvecklingen är viktig att följa bland annat mot bakgrund av fjärrvärmeverksamhetens centrala ekonomiska betydelse för energiverksamheten men också mot bakgrund av energikoncernens och fjärrvärmeverksamhetens resultat för hela Stadshuskoncernen och dess möjlighet att lämna koncernbidrag till verksamheter och att lämna utdelning till Göteborgs kommun. I dagsläget uppnås inte de ekonomiska avkastningskraven avseende lönsamhet som fastställts i ägardirektivet till Göteborg Energi AB för fjärrvärmeverksamheten (Rt 8–10 procent) och inte heller för koncernen som helhet (Rt 5–8 procent). Som nämns ovan uppger Göteborg Energi att koncernen ”går in i en ny fas avseende koncernens ekonomi” innebärande lägre lönsamhet och rörelseresultat. I tabell nedan redovisas nyckeltal för koncernen Göteborg Energi. Åiterrapporteringen innehåller inte prognossiffror för enskilda verksamheter. Stadshus konstaterar att om inte rörelseresultat och lönsamhet i fjärrvärmes återställs, alternativt att det tar lång tid att återställa resultat och lönsamhet, kan det komma att påverka energikoncernens framtida möjlighet att bidra till ägarens direktavkastning på insatt kapital.

Särskilt om elhandel

2021 innebar för elhandeln i Göteborg Energi Din El AB exceptionellt volatila och stigande elpriser. I kombination med ofördelaktigt utfall av volymrisker, höga profil och balanskostnader redovisades en förlust för elhandeln på närmare -171 miljoner kronor. Bolagets bedömning är att både profil- och balanskostnader förväntas ligga kvar på höga nivåer då mängden ej planerbar elproduktion, främst vindkraft, ökar i systemet.

Den svenska elmarknaden uppges i dagsläget bestå av cirka 140 elhandelsföretag. Göteborg Energi Din El AB beskrivs

I rapporten görs en jämförelse av utfallen för 2020 mellan ett tiotal elhandlare och av jämförelsen framgår att Göteborg Energi Din El AB och Umeå Energi AB redovisar förluster för 2020.

Nyckeltal 2020	Omsättning (mkr)	Rörelse- resultat (mkr)	Rt %	Soliditet %	Nettovinst- marginal %
Göteborg Energi Din El	1 585	-25,0	-3,4	57,3	-1,2
Energiförsäljning Sverige	2 295	12,4	2,4	48,9	0,6
Forum Markets	2 109	114,5	17,0	56,0	4,3
Bixia	1 892	8,8	1,1	60,3	0,3
Göta Energi	1 155	144,1	19,5	68,1	9,9
Telge Energi	837	36,3	8,6	8,3	3,5
Kalmar Energi	213	12,6	4,8	32,5	4,7
Borås Elhandel	210	19,8	10,8	61,1	7,4
Umeå Energi	198	-3,4	-4,8	55,9	-1,8
Eskilstuna Energi & Miljö Försäljning	164	5,7	13,3	9,0	2,7

Kostnader för de risker som Göteborg Energi Din El AB hanterat för kunderna har kraftigt ökat under de senaste åren och detta uppger i rapporten ställa krav på nytänkande och anpassning av verksamheten för att bättre möta framtidens risker. Göteborg Energis bedömning är att Göteborg Energi Din El AB har något lägre rörelseresultat jämfört med andra jämförbara företag i branschen. Orsaken till detta uppger vara att Göteborg Energi Din El AB prioriterat kundantal och volym före lönsamhet. Framtida strategi kommer enligt rapporten att prioritera lönsamhet vid försäljning.

Stadshus kommentar – elhandel

Göteborg Energi Din El AB (Din El) redovisade för produktområde elhandel en förlust för 2021 uppgående till -171 miljoner kronor. I den redovisade förlusten ingick en reavinst från försäljning av kundfordringar på 22 miljoner kronor vilket innebär att förlusten i rörelsen 2021 uppgick till -193 miljoner kronor. Din El redovisade även för 2020 en förlust som uppgick till -25 miljoner kronor. För 2022 prognostiseras per mars en förlust i elhandeln på -81 miljoner kronor. Med elhandel i egen regi följer risker. Riskerna har på senare tid accentuerats och prissvängningar (volatilitet) och prisnivåer har ökat. Göteborg Energi har i delårsrapport mars 2022 redovisat att aktiviteter pågår i syfte att minska riskexponeringen. Stadshus bedömer att det ur ett ägarperspektiv får anses som viktigt, då elhandeln bedrivs i en kommunal kontext, att den kommunala nyttan är tydliggjord och att det kommunala ändamålet/uppdrag till bolaget kan motivera de risker som följer av att bedriva verksamheten. Detta gäller i synnerhet då risker är påtagliga och svårbedömda samt att omvärldsförutsättningarna för att bedriva elhandel har förändrats.



Göteborgs Hamn AB

Ekonomiska krav i Göteborgs Hamns ägardirektiv

Enligt Göteborgs Hamns ägardirektiv ska den ekonomiska styrningen inriktas mot en soliditet lika med eller överstigande 30 procent och en avkastning på totalt kapital i intervallet 4 - 7 procent.

Göteborgs Hamn gör bedömningen att en jämförelse över tid är mest rättvisande då dessa nyckeltal kan påverkas stort av bland annat underhållsrytmer och de ofta kostsamma insatser som behöver göras för att vidmakthålla aktuell standard. Likaså kan enskilda år påverkas av större engångsposter.

Göteborgs Hamn redovisar för 2020 en soliditet om 55 procent och en avkastning för 2020 om 7,7 procent. För perioden 2022 - 2031 beräknas den genomsnittliga soliditeten uppgå till 46 procent och den genomsnittliga avkastningen till 4,6 procent.

Bolagets finansiella krav i jämförelse med andra jämförelsebara verksamheter

Då Göteborgs Hamn verkar på en internationell marknad gör bolaget en jämförelse med såväl inhemska som internationella hamnar.

De inhemska hamnar som Göteborgs Hamn bedömer är lämpliga att jämföra den finansiella utvecklingen med är Gävle Hamn, Norrköpings Hamn, Helsingborgs Hamn samt Varbergs Hamn. Den genomsnittliga avkastningen under perioden för dessa hamnar har varit 6,2 procent med en variation mellan 4,3 procent och 7,4 procent. Den genomsnittliga soliditeten för dessa hamnar för samma period varierar mellan 15 procent och 75 procent, med en genomsnittlig soliditet om 52 procent.

De internationella hamnar som Göteborgs Hamn anger som jämförelseobjekt är Helsingfors, Zeebrugge, Rotterdam, Hamburg och Gdansk. Dessa hamnar har för perioden 2017 – 2020 redovisat en genomsnittlig avkastning om 5,3 procent och en genomsnittlig soliditet om 65 procent.

Göteborgs Hamn gör bedömningen att ägardirektivets finansiella krav ligger väl i paritet med motsvarande nyckeltal för jämförelsebara hamnar.

Bolagets bedömning av den egna förmågan att generera marknadsmässig avkastning

Göteborgs Hamn går in i en period med stora investeringar de närmaste åren och fokus i bolagets planering har därför legat på ett effektivt förhållningssätt gällande dessa. Det har lett till att bolaget, genom prioriteringar och effektiva lösningar, lyckats minska investeringsvolymen och därmed sitt kommande lånebehov, samtidigt som bolaget

investerar för att bidra till en grön omställning av såväl hamnens som kundernas verksamhet. Investeringsperioden är tung mellan åren 2024 och 2026 för att därefter plana ut kommande år.

Investeringarna utgörs såväl av affärsdrivna investeringar som övriga investeringar och från 2023 beräknas de nya investeringarna successivt generera intäkter och därmed bidra till bolagets avkastning.

Göteborgs Hamn bedömer att den egna verksamheten kommer att kunna generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv, men konstaterar att under den intensiva investerings-perioden 2024 - 2026 kommer avkastningen på totalt kapital att ligga i det lägre spannet av avkastningskravet, dvs omkring 4 procent, för att därefter öka. Genomsnittet för hela perioden 2022 – 2032 bedöms till 4,6 procent och för nästkommande period, dvs 2033 – 2042, bedöms avkastningen ligga på ca 5,5 procent i genomsnitt.

Bolaget bedömning av behovet av soliditet

Bolagets soliditet för 2020 är 55 procent och för perioden 2022 - 2032 beräknas den genomsnittliga soliditeten till 46 procent. För nästkommande period, dvs 2032 – 2042, beräknas soliditeten i genomsnitt ligga på 58 procent, vilket är i närheten av utländska hamnars soliditetsnivå.

Bolaget bedömer att genomsnittet om 46 procent för perioden 2009 – 2020, vilket ligger i nivå med genomsnittet för industriföretag, bör kunna vara ett ungefärligt långsiktigt riktmärke för lämplig soliditetsnivå för bolaget.

Bolagets bedömning av långsiktig finansiell risknivå samt lämplig soliditetsnivå

Bolagets bedömning är att bolaget långsiktiga finansiella risk är relativt låg mot bakgrund av bolagets optimering av sina kommande investeringsplaner och den därmed stärkta soliditeten. De största riskerna som bolaget redovisar är förseningar i investeringsprojekten, försämrad konjunktur samt förändrade förutsättningar för energihamnen.

Bolaget konstaterar att de större investeringarna för närvarande framskrider enligt plan och att risken för förseningar har minskat jämfört med föregående redovisning.

Bolaget konstaterar också att en mycket djup lågkonjunktur skulle påverka bolaget negativt men ser att pandemin visat att bolagets affärsmodell med en blandning av rörliga och fasta intäkter är stark. Bolagets diversifierade verksamhet bedöms också som en styrka. Under 2022 läggs dock kraft på att studera hur affärsmodellen/-modellerna för varje verksamhet skulle kunna optimeras ytterligare.

Förändrade förutsättningar för energihamnen är något som bolaget bedömer kommer att få stor påverkan på verksamheten då affärsområdet står för en tredjedel av bolagets intäkter. Bolaget har därför stort fokus på detta och bedömer tänkbar kommersiell utveckling, investeringsbehov samt påverkan på bolagets uppdrag. Bolaget avser att, i

enlighet med uppdrag i ägardialogen för 2021, återkomma med en rapport om förutsättningarna för framtiden energihamn i juni 2022.

Mot bakgrund av ovanstående gör bolaget bedömningen att soliditetsnivån för bolaget över tid bör vara minst 45 procent, se även ovan.

Stadshus kommentar

Stadshus konstaterar att uppställda finansiella krav i bolagets ägardirektiv ligger i paritet med motsvarande krav på jämförbara bolag, såväl nationellt som internationellt.

Inför nästa års uppföljning av Verksamhet och Ekonomi har Stadshus som ambition att få Göteborgs Hamn att göra en mer diversifierad analys och prognos med fokus även på Göteborgs Hamns olika verksamhetsområden för att risker och förutsättningar för dessa bättre ska kunna följas och förståelsen för bolagets kontext öka.

Lokalklustret

Lokalkoncernen består av moderbolaget Higab och dotterbolagen Göteborgs Stads Parkering AB (Parkeringsbolaget) och Älvstranden Utveckling AB.

Koncernens fyra största verksamhetsområden innefattar fastighetsförvaltning, parkeringsverksamhet, stadsutvecklingsprojekt och nybyggnadsprojekt där fastighetsförvaltning och uthyrning är de främsta gemensamma beröringspunkterna. Som koncern har Lokalkoncernen inga övergripande uppdrag, mål eller krav på styrning utöver Higabs ägarstyrning och krav på samordning inom koncernen. Varje bolag arbetar därför autonomt i enlighet med aktuella ägardirektiv och varje bolag beskrivs därför kortfattat nedan.

Higab

Ekonomiska krav i Higabs ägardirektiv

Enligt Higabs ägardirektiv ska den ekonomiska styrningen inriktas mot en soliditet (justerad) ¹lika med eller överstigande 45 procent och en direktavkastning² på kommersiella fastigheter lika med eller överstigande 3,5 procent.

Higab redovisar för 2021 en beräknad justerad soliditet om 64 procent samt en direktavkastning om 3,7 procent. För 2026 bedöms den beräknade soliditeten uppgå till 57,6 procent. Någon beräkning av avkastningen på längre sikt redovisas inte.

Bolagets finansiella krav i jämförelse med andra jämförelsebara verksamheter

Enligt Higabs bedömning finns det inget bolag som är direkt jämförbart med Higab med hänsyn till fastighetsbestånd och geografiska lägen. För att möjliggöra en så relevant jämförelse som möjligt med andra fastighetsförvaltande bolag exkluderas Higabs fastigheter med självkostnads- och produktionsbaserade hyror. I jämförelseunderlag finns då kvar Higabs lokaler kopplade mot industribyar, kontor och samhällsfastigheter (utbildning, offentliga kontor mm), dvs kommersiella fastigheter.

Följande bolag utgör jämförelseobjekt: Samhällsbyggnadsbolaget i Norden (SBB), Hemfosa AB, FastPartner AB, Catena AB, Fabege AB, Klöver AB samt Platzer Fastigheter AB.

Jämförelsen visar att Higab är ett relativt litet bolag i sammanhanget och att avkastningen för 2020 låg på mellan 3,88 och 5,5 procent och med ett medelvärde om 4,55 procent för

¹ Justerad soliditet beräknas som andelen eget kapital i relation till fastigheternas marknadsvärde

² Direktavkastning beräknas som driftöverskott i relation till fastigheternas marknadsvärde

jämförda bolag. Som framgått ovan redovisade Higab en direktavkastning om 3,7 procent (2021), vilket är 0,5 - 1 procentenheter lägre än medelvärdet.

Orsaken till lägre avkastning för Higabs del förklaras i huvudsak av tre områden:

- Ej fullt ut marknadsmässiga hyror
- Olika redovisningsprinciper avseende underhåll
- Äldre bestånd med bevarandekrav i olika utsträckning

När det gäller soliditet redovisar övriga bolag en soliditetsnivå (justerad) om mellan 37 och 52 procent med ett genomsnitt om 45,3 procent, vilket är betydligt lägre än Higabs redovisade nivå om 64 procent. Orsaken till Higabs högre nivå är att Higabs långsiktiga fastighetsstrategi med få transaktioner samt efter en lång innehavstid, låga bokförda värden samt kassaflöden som klarar att hantera en investeringsvolym om 300 mnkr per år utan lånefinansiering.

Bolagets bedömning av den egna förmågan att generera marknadsmässig avkastning

Bolaget gör bedömningen att bolaget kommer att kunna generera marknadsmässig avkastning i nivå med direktavkastningskravet de närmaste åren. En förutsättning är dock att bolaget arbetar aktivt med att bevaka förändringar i kunderna efterfrågan och är aktivt i arbetet med att anpassa lokaler efter nya behov och i samband med omförhandling av hyror.

Bolaget pekar dock på att höjda fastighetsvärden leder till lägre direktavkastning, utan att detta speglar en egentlig förändring i intjäningsförmågan. På så sätt finns är måttet inte helt ändamålsenligt när det gäller att mäta effektiviteten i verksamheten.

Bolaget bedömning av behovet av soliditet

Bolagets bedömning är att målet om en justerad soliditet om 45 procent kommer att nås över tid och står sig väl i jämförelse med andra aktörer inom fastighetsbranschen. Bolaget bedömer även att soliditetsnivån är tillräcklig utifrån de investeringsplaner som är beslutade.

Bolagets bedömning av långsiktig finansiell risknivå samt lämplig soliditetsnivå

Bolagets risker är framför allt hänförliga till vakansgrader, ränteförändringar samt, genom bolagets projektverksamhet, prisförändringar och tillgång på material och entreprenörer.

Ett förändrat beteende till följd av pandemin bland hyresgäster på kontorsmarknaden kan komma att påverka efterfrågan på kontorslokaler både avseende volym och utformning, där Higabs bestånd inte i alla delar bedöms vara lika modernt och flexibelt som det som efterfrågas. Detta kan därmed komma att påverka Higabs resultat. Samtidigt konstaterar bolaget att bolagets diversifierade kundsegment kan ha en mildrande effekt

Som framgått ovan har Higab ett löpande kassaflöde per år som uppgår till i genomsnitt 300 - 350 mnkr, vilket innebär att en stor del av bolagets investeringar kan finansieras

utan upptagande av lån. I dagsläget uppgår Higabs lån till knappt 3,1 mdkr. I investeringsplan fram till 2026 ligger ca 2,2 mdkr där majoriteten avser ny magasinslösning för kulturförvaltningen, till- och ombyggnad av Konstmuseet samt investering i fastigheten Masthugget Väst. För 2025 och framåt finns sista etappen av om- och tillbyggnaden av Konstmuseet samt planerat underhåll, vilket över tid uppgår till 100 - 200 mnkr. Av nyinvesteringsprojekten ovan är det endast Masthugget Väst som inte åsätts en produktionsbaserad hyra (?). Den tillkommande kommersiella risken för bolaget är därmed relativt liten.

Stadshus kommentar

Stadshus bedömer att de uppsatta finansiella kraven i ägardirektivet ligger väl i paritet med jämförelsebara bolag på marknaden med hänsyn tagen till Higabs specifika förutsättningar rörande hyressättning och sammansättning av beståndet. Inför nästa års uppföljning av Verksamhet och ekonomi har Stadshus som ambition att Higab har större fokus bolagets kostnader och deras utveckling samt betydelse för de nyckeltal som utgör den finansiella styrningen.

Göteborgs Stads Parkering AB

Ekonomiska krav i Parkeringsbolagets ägardirektiv

Enligt Parkeringsbolagets ägardirektiv ska den ekonomiska styrningen inriktas mot en soliditet (justerad) lika med eller överstigande 50 procent och en rörelsemarginal överstigande 20 procent.

Bolaget redovisade för 2020 en justerad soliditet om 95 procent samt en rörelsemarginal om 17,5 procent. För 2031 bedöms motsvarande nyckeltal till drygt 80 procent respektive ca 35 procent.

Bolagets finansiella krav i jämförelse med andra jämförelsebara verksamheter

Enligt Parkeringsbolagets bedömning finns det inget bolag som är direkt jämförbart med bolaget, men ett urval har gjorts av både kommunala och privata aktörer i branschen där de kommunala bolagen är de som bedriver en verksamhet som är mest lik Parkeringsbolagets.

En jämförelse har gjorts med följande bolag: Stockholm Stads Parkering AB, Malmö kommuns parkeringsaktiebolag samt APCOA Parking Sverige. Det sistnämnda bolaget äger inga egna parkeringsanläggningar utan bedriver parkeringsverksamhet i uppdragsform.

Parkeringsbolaget gör bedömningen att bolaget står sig mycket väl i jämförelse med bolagen ovan. Jämförelsebolagen redovisar en soliditet på mellan 15 – 20 procent, att jämföra med Parkeringsbolagets justerade soliditet om 95 procent. När det gäller

rörelsemarginal redovisar de övriga bolagen en nivå på mellan ca 10 och 22,5 procent, att jämföra med Parkeringsbolagets rörelsemarginal om 17,5 procent.

Bolagets bedömning av den egna förmågan att generera marknadsmässig avkastning

För bolagets del har pandemin och dess påverkan på människors rörelse- och transportmönster starkt påverkat både bolagets intäkter och resultat, framför allt under 2020. Intäkterna från besöksparkering står för ca hälften av bolagets intäkter och dessa minskade med ca 27 procent mellan 2019 och 2020. Detta förklarar därmed den relativt låga rörelsemarginalen för 2020.

Generellt sett konstaterar bolaget att man har en stabil ekonomi med goda kassaflöden. Det totala bedömda investeringsbehovet under perioden 2022 - 2033 redovisar bolaget till ca 2,3 mdkr, där tyngdpunkten beräknas falla ut under åren 2025 - 2026.

Trots en hög investeringstakt bedömer bolaget att en rörelsemarginal om 20 procent kommer att nås med god marginal under perioden 2022 - 2031, framför allt från och med 2023. År 2031 beräknas rörelsemarginalen uppgå till ca 35 procent.

Bolaget redovisar även ett scenario där intäkterna beräknas bli 10 procent lägre till följd av ändrat rese- och parkeringsbeteende. Även med detta scenario kommer en rörelsemarginal om 20 procent att nås, med undantag för de år där nedskrivning i nyinvesteringar uppstår, dock bedömt till max 50 mnkr. 2031 beräknas rörelsemarginalen uppgå till ca 27 procent enligt detta scenario.

Bolaget bedömning av behovet av soliditet

Som framgått ovan redovisar bolaget en justerad soliditet om 95 procent. Den höga soliditeten beror på många års samlade vinster, en hittills låg investeringsvolym och att inget lånebehov förelegat. Det identifierade investeringsbehovet om 2,8 mdkr kommer till stor del att finansieras med egna medel men lån kommer även att behöva upptas. Lånebehov uppstår år 2025 och uppgår till som högst till drygt 745 mnkr 2026 för att sedan helt amorteras ned till 2031, under förutsättning att inga nya investeringsprojekt tillkommer under planeringsperioden.

Under perioden kommer bolagets ekonomiska utveckling i befintlig verksamhet tillsammans med planerade investeringar innebära en minskad soliditet, dock som lägst ca 53 procent år 2026. Den justerade soliditeten beräknas då uppgå till som lägst 72 procent.

Bolaget bedömer att målet om en justerad soliditet om minst 50 procent kommer att nås under hela planperioden med god marginal.

Bolagets bedömning av långsiktig finansiell risknivå samt lämplig soliditetsnivå

Bolaget redovisar att dess risker framför allt är hänförliga till påverkan från pågående och planerad stadsutveckling på så sätt att bolagets lönsamma anläggningar på stadens markreserv tas i anspråk för stadsutveckling, nya parkeringsanläggningar inte planeras

med gynnsamma ekonomiska förutsättningar och bolaget inte ges möjlighet att investera även i lönsamma anläggningar.

Även förändrat kundbeteende med mindre bilåkande och parkerande som följd kan påverka bolagets intäkter på sikt.

I övrigt redovisar bolaget inte någon lämplig soliditetsnivå.

Stadshus kommentar

Stadshus konstaterar att uppställda finansiella krav i bolagets ägardirektiv ligger väl i paritet med motsvarande för jämförelsebara bolag på marknaden. Bolaget har en speciell finansiell situation genom att upparbetade vinstmedel har behållits i bolaget över åren inför kommande nyinvesteringar i parkeringsanläggningar. För flera av dessa investeringar har genomförandefasen inletts och investeringsvolymen ökar. Trots detta ökar inte bolagets risknivå på sådant sätt att den höga soliditetsgraden kan motiveras. Bolaget skulle klara en ökad belåning.

Bolaget har en god finansiell stabilitet men inför nästa års uppföljning av Verksamhet och ekonomi bör fokus ytterligare läggas på den riskbild bolaget kort noterar, det vill säga dels konsekvenserna av ianspråktagandet av parkeringsplatser i stadsutvecklingen och dels konsekvenserna av stadens styrning av parkering och mobilitet i stadsutvecklingen och framtida beteendemönster.

Älvstranden Utveckling AB

Ekonomiska krav i Älvstranden Utveckling AB:s ägardirektiv

Enligt Älvstranden Utveckling AB:s ägardirektiv ska den ekonomiska styrningen inriktas mot bolaget varje given femårsperiod har en genomsnittlig soliditet mellan 10 och 20 procent. Bolaget ska även eftersträva att bolagets samlade ekonomiska resultat för exploateringsfasen av respektive delområde inom Älvstaden visar ett positivt resultat.

Bolaget redovisade för 2020 en soliditet om 17,7 procent.

Bolagets finansiella krav i jämförelse med andra jämförelsebara verksamheter

Älvstranden Utveckling AB redovisar en jämförelse mellan bolaget och MölnDala Fastigheter AB samt Sankt Kors Fastighets AB, Linköping. Båda dessa bolag är kommunägda och har bland annat ett exploateringsuppdrag.

Av de jämförda bolagen är det endast Sankt Kors som har ett soliditetskrav i sitt ägardirektiv. Kravet är här angivet till 10 procent på lång sikt, med möjlighet till att gå ner till 5 procent under en expansiv period. Älvstranden Utveckling AB har också en flexibilitet i sitt ägardirektiv genom ett angivet soliditetsintervall för varje given femårsperiod.

MölnDala Fastigheter har inget angivet soliditetskrav, men ska eftersträva att exploateringsområdet Forsåker redovisar ett positivt resultat. Älvstranden Utveckling har motsvarande skrivning i sitt ägardirektiv angivet per delområde.

Soliditeten för aktuella bolag 2020 varierar mellan 10,3 procent (MölnDala Fastigheter AB) och 18 procent (Sankt Kors Fastigheter AB), att jämföra med Älvstranden Utveckling AB:s soliditet om 17,7 procent.

I övrigt presenterar Älvstranden Utveckling AB inte någon bedömning av bolagets förmåga att nå de uppställda målen och inte heller någon bedömning av lämplig soliditetsnivå eller riskbild för bolaget.

Stadshus kommentar

Stadshus konstaterar att uppställda finansiella krav i bolagets ägardirektiv ligger i paritet med de få jämförelsebara bolag som finns på marknaden. Stadshus konstaterar också att bolaget inför nästa år uppföljning av Verksamhet och ekonomi behöver lämna en betydligt mer omfattande rapport där bolagets utveckling kan följas. Bolaget är föremål för ett förändringsarbete enligt beslut i kommunfullmäktige men bör ha en beredskap för att lämna mer information till