

Beslutsunderlag
Styrelsen 2023-02-06
Diarienummer 0120/22

Handläggare: Marita Kärnstrand, Chef Ekonomi & VS
Telefon: 031 – 368 44 30
E-post: marita.karnstrand@gotevent.se

Åtterrapportering av uppdrag avseende uppföljning av verksamhet och ekonomi.

Förslag till beslut

i styrelsen för Got Event AB

1. Styrelsen för Got Event AB föreslås besluta att godkänna förslag till åiterrapport av uppdrag avseende uppföljning av verksamhet och ekonomi 2022 samt översända rapporten till Göteborg & Co.

Sammanfattning

Göteborgs Stadshus AB genomför ägardialoger med moderbolagen inom respektive kluster. Ägardialog mellan Stadshus AB och Göteborg & Co genomfördes 2021-09-07. Vid denna ägardialog gav Stadshus AB Göteborg & Co i uppdrag att genomföra en uppföljning av verksamhet och ekonomi. Denna uppföljning genomfördes 2021 och ska fortsättningsvis genomföras löpande de kommande åren. Analysen kommer att värderas i Stadshus AB:s bidrag till stadsledningskontorets förutsättningar för budget 2024 och framåt. Got Event har ombetts av Göteborg & Co att genomföra ovanstående analys utifrån bolagets perspektiv samt åiterrapportera senast i februari månad.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Målet för bolaget är att nå en så hög egenfinansieringsgrad som möjligt genom att maximera externa intäkter. Med en hög egenfinansieringsgrad skapas förutsättningar för att i högre grad återinvestera i arenorna och därmed skapa mer attraktiva arenor som attraherar arrangörer och besökare, vilket gynnar besöksnäringen i Göteborg.

Bedömning ur ekologisk dimension

Utvecklingen går mot ett ökat fokus på hållbarhet som påverkar konsumenters beteenden och efterfrågan i besöksnäringen. Medvetenheten leder till konsumenters ökade förväntningar på hållbara alternativ gällande exempelvis utbud på arenor samt arrangörers och arenaoperatörers hållbarhetsarbete. Då konsumenters efterfrågan förändras, ökar även behovet av hållbara investeringar för att möta efterfrågan.

Bedömning ur social dimension

Evenemang kan vara ett värdefullt ”mjukt verktyg” för exempelvis omställning av konsumtion mot klimatneutralitet, utveckling av tillit och integration, utvecklad folkhälsa och skapande invånares stolthet över sin stad. Det sociala, kulturella och humankapital som evenemang ger upphov till är större än de finansiella (turistekonomiska) värden.

Bilagor

1. Återrapport, uppdrag uppföljning verksamhet och ekonomi.
2. Instruktion från Stadshus AB som underlag för analysen.

Ärendet

Återrapport av uppdrag från Göteborg & Co avseende uppföljning av verksamhet och ekonomi.

Beskrivning av ärendet

Got Event har fått i uppdrag av Göteborg & Co att följa upp verksamhet och ekonomi enligt ägardialogen 2021-09-07 mellan Stadshus AB och Göteborg & Co. Stadshus AB har preciserat ett antal frågeställningar att utgå ifrån vid analysarbetet (bilaga 2). Föreliggande ärende har strukturerats utifrån dessa frågeställningar och innehåller en analys och redovisning inom respektive område.

Bolagets bedömning

Bolagets bedömning är att uppdraget från Göteborg & Co har besvarats i och med föreliggande återrapport.

Marita Kärnstrand

Lotta Nibell

Chef Ekonomi & Verksamhetsstyrning VD Got Event AB



Åtterrapportering
Uppdrag - uppföljning av verksamhet och
ekonomi
2022

Innehåll

1. Omvärldsanalys i makroperspektiv i förhållande till egna verksamheten	3
1.1 Inledning.....	3
1.2 Trend - Hållbarhet.....	3
1.2.1 Ökat fokus på hållbar utveckling hos näringsliv och offentliga aktörer	3
1.2.2 Evenemang som verktyg i hållbar utveckling.....	4
1.2.3 Evenemang som samverkansplattform mellan samhällssektorer.....	4
1.2 Trend - Digitalisering.....	5
2. Marknads- och lönsamhetsanalys i mikroperspektiv i förhållande till egna verksamheten.....	6
2.1 Konkurrens om evenemang och arrangörer.....	6
2.2 Konkurrens om publik	6
2.3 Aktörer med likande verksamhet som Got Event	6
3. Verksamheten ur ett Göteborgs Stad-perspektiv	9
4. Omvärldstrenders påverkan på verksamheten	10
4.1 Inledning.....	10
4.2 Bolagets hantering av omvärldsförändring – hållbarhet.....	10
4.3 Bolagets hantering av omvärldsförändring – digitalisering.....	12
5. Ekonomisk analys.....	13
5.1 Förutsättningar	13
5.2 Nulägesbeskrivning / Affärsmodell /lönsamhet idag.....	13
5.3 Jämförelse, aktörer med liknande verksamhet.....	16
5.4 Lönsamhet på 5–10 års sikt	18

1. Omvärldsanalys i makroperspektiv i förhållande till egna verksamheten-baseras på följande:

1.1 Inledning

Omvärlden hann knappt återhämta sig från pandemin innan nästa kris kom, ett krig i Europa som fått enorma effekter på råvarupriser, störningar i leveranskedjor och bidragit till en omfattande energikris. I skrivande stund höjer Riksbanken styrräntan till 2,5% för att stoppa den skenande inflationen. Vi befinner oss i en ekonomisk kris som väntas få effekt på konsumtionen och därmed även kan få konsekvenser för efterfrågan på upplevelser så som resor, nöjen och restaurangbesök.

Redan innan det globala utbrottet av Covid-19 gick-utvecklingen inom besöksnäringen mycket fort. Grundläggande förflyttningar så som ökat fokus på hållbarhetens alla tre dimensioner, där arbetet med grön omställning och sociala värden blev lika centrala som ekonomisk tillväxt, började synas. Likaså hade digitaliseringen börjat få effekt på hur upplevelser produceras och konsumeras. Branschen genomgick redan ett kraftigt utvecklingsprång, vilket accentuerats ytterligare till följd av pandemin.

I Göteborg & Co:s omvärldsanalys (Fördjupningsmaterial Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling 2022–2030) och i Got Events löpande omvärldsanalysarbete samt framtidsstudien (Framtidssäkra magiska ögonblick. Om strategiska vägval, 2021) framkommer två centrala omvärldstrender; hållbarhet och digitalisering. Dessa bedöms ha stor påverkan på evenemang och arenor i framtiden. Trenderna har en genomgripande påverkan på samhälls-, bransch- och företagsekonomisk nivå.

1.2 Trend - Hållbarhet

1.2.1 Ökat fokus på hållbar utveckling hos näringsliv och offentliga aktörer

På senare år har kraven på näringslivets och offentliga aktörers hållbarhetsengagemang ökat. Många privata företag, myndigheter och kommuner tar idag hänsyn till de globala målen i Agenda 2030 i sin verksamhet och den nationella strategin för besöksnäringen har stort fokus på hållbarhet. Fokus har även skiftat från att bolag och verksamheter tidigare nästan enbart fokuserade på ekonomiska vinster till att numera beakta alla tre hållbarhetsdimensioner - ekologisk, social och ekonomisk. Medvetenheten har ökat om den egna verksamhetens bidrag i omställningen och ingen kan längre bortse från det faktum att en omställning krävs på alla håll för att vi gemensamt ska kunna nå de gemensamma målen på global, nationell och lokal nivå. På ett internationellt plan ökar rörelsen kring hållbar destinationsutveckling. Att som tidigare ensidigt utvärdera besöksnäringens utveckling utifrån kvantitativa mål så som gästnätter och turismkonsumtion är numera ifrågasatt. Ett paradigmskifte har skett och ett hållbart förhållningssätt inom destinationsutveckling intresserar sig för hur besöksnäringen skapar värden tillbaka till staden och dess invånare. 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.

En konsekvens är att samhället går in i ett värderingsskifte kring cirkulära affärs- och tankemodeller. Dessa omstöper i grunden hur produkter och tjänster utvecklas. Hållbarhetstrendens mognad och dess påtagliga effekter kommer sannolikt att öka samhällsengagemang och socialt ansvarstagande från företagare, politik och medborgare. Hållbarhet har förflyttats från något som är ”bra” att göra till något som är nödvändigt att leva efter.

Destinationen Göteborg anses med internationella mått mätt vara framgångsrika inom hållbar destinationsutveckling, vilket har bevisats genom GDSI (Global Destination Sustainability Index) där Göteborg rankats som nummer ett samtliga år som indexet presenterats, nu senast under hösten 2022.

Bilaga 1

Ett ökat fokus på hållbarhet påverkar konsumenters beteenden och efterfrågan i besöksnäringen. Människors ökade medvetenhet kring den egna konsumtionens klimatavtryck kan komma att öppna för ökad konsumtion av upplevelser på nära håll. Medvetenheten leder också till konsumenters ökade förväntningar på hållbara alternativ gällande exempelvis utbud på arenor samt arrangörers och arenaoperatörers hållbarhetsarbete. Då konsumenters efterfrågan förändras, ökar även behovet av hållbara investeringar för att möta efterfrågan.

Effekten för näringen blir troligtvis en högre andel regionala eller nationella turister, som inte har samma behov som mer långväga turister i fråga om övernattnings. Då en möjlig omstrukturering sker mot kortare och färre resor blir Göteborgs förmåga att erbjuda högklassiga upplevelser än viktigare att investera i.

1.2.2 Evenemang som verktyg i hållbar utveckling

Utöver att resenärer önskar ta mer hänsyn till miljö och klimat har även sociala hållbarhetsaspekter fått mer uppmärksamhet på senare tid. Utvecklingen har konsekvenser för besöksnäringens aktörer inom såväl offentlig, privat som ideell sektor. Paradigmskiftet har medfört att en förnyad syn på evenemang och arenor som verktyg för hållbar utveckling är på tydlig framväxt. Artister som Coldplay och arrangörer som t ex Way ut West är starka värderingsdrivna exempel. Med utgångspunkt i evenemangens speciella kommunikativa, sociala och emotionella kvaliteter kan de komplettera andra verktyg inom den kommunala rådigheten. Förutom de sysselsättningseffekter som evenemang traditionellt förknippas med har samtida forskning visat att evenemang kan vara ett värdefullt ”mjukt verktyg” för exempelvis omställning av konsumtion, utveckling av tillit och integration, utvecklad folkhälsa och välmående samt skäl för invånares stolthet över sin stad. Studier menar att 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 paradigm varit den centrala mätpunkten. Perspektivet är nu under förändring.

Det visar sig exempelvis i att allt fler städer och regioner integrerar evenemang som ett verktyg i de hållbarhetsstrategier som samhällen utvecklar. Exempelvis har både Stockholms Stad och Region Skåne påbörjat ett ambitiöst arbete i dessa frågor.

1.2.3 Evenemang som samverkansplattform mellan samhällssektorer

FN:s globala hållbarhetsmål växer som ett betydelsefullt gemensamt ramverk för att uppnå ett långsiktigt hållbart samhälle, både på global och lokal nivå. I de 17 mål som utgör Agenda 2030 integreras de tre hållbarhetsdimensionerna. Målen är odelbara och på olika sätt beroende av, och direkt kopplade till, varandra. Det innebär att de kan påverka, förstärka eller stå i konflikt med varandra. Göteborgs Stads arbete med hållbar utveckling och Agenda 2030 bygger på ett aktivt deltagande från såväl näringsliv som offentlig verksamhet för att gemensamt nå de lokala och globala mål som är kopplade till de tre hållbarhetsdimensionerna; social, ekonomisk och ekologisk. I Agenda 2030-delegationens slutbetänkande (2019) understryks betydelsen av aktivitet på lokal nivå för att de globala hållbarhetsmålen ska kunna uppnås. I arbetet på den lokala nivån ses samverkan mellan olika sektorer som en kritisk punkt. Om offentliga, privata och ideella insatser samordnas ökar möjligheter till en samhällspåverkande förändring inom en geografisk plats när den lokala rådigheten utvecklas. Exempelvis fäster Göteborg Stads Klimat- och Miljöprogram 2021–2030 vikt vid denna utgångspunkt. Insikten kommer dock med en generell utmaning: former och förutsättningar för att stimulera så kallade governance-strukturer för sektoröverskridande samverkan saknas i många fall. Arbete med hållbarhet sker ofta i ”stuprör” eller som isolerade projekt.

Evenemangs- och besöksnäringen har sedan lång tid utvecklat en tradition av samverkan mellan privata (ex arrangörer, sponsorer, hotell och transportörer), offentliga (ex förvaltningar, myndigheter och kommunala bolag) och ideella aktörer (ex idrottsrörelsen). Mångårig praktisk erfarenhet och långsiktiga investeringar i stödjande strukturer har givit Göteborg ett betydande kapital att förvalta på detta område. Det är en intressant möjlighet när synen på evenemang breddas. De är därför av vikt att perspektivet tas med som ett viktigt

Bilaga 1

ingångsvärde i arbetet med den kommande arenan och utvecklingen av evenemangsstråket. I stället för att, som i ett tidigare paradigm se en konkurrenssituation mellan samhällssektorer och ställa intressen emot varandra, bör ett samtida synsätt fokusera på frågan hur värde skapas i samverkan över sektorsgränser i de utmanande hållbarhetsfrågorna.

1.2 Trend - Digitalisering

Under pandemin sågs fler evenemang av olika slag arrangeras med digitala inslag, när restriktioner satte stopp för större fysiska evenemang och möten. De tillställningar som inte ställdes in genomfördes fysiskt i mindre skala, utan publik som i stället deltog via digitala kanaler. Andra gick ännu ett steg längre och flyttade upplevelsen helt och hållet till digitala kanaler. Pandemin har i allra högsta grad accelererat de digitala interaktionerna mellan människor och på sätt förändrat människors förväntningar på hur digitala och fysiska miljöer kan kombineras för att skapa än mer förstärkta upplevelser. Hittills har dock majoriteten av dessa upplevelser skett via skärmar i 2D. Det skifte vi nu står inför innebär ett epokskifte och utvecklingen av nästa generations internet. När 5G -nätet är fullt etablerat kommer helt nya möjligheter att skapas genom att kombinera 3D-teknik så som VR (Virtual Reality) med AR (Augmented Reality) och uppkopplade arenor och fastigheter (Internet of Things). Detta aktualiserar behovet av att tillgängliggöra destinationer digitalt.

Den digitala omställningen förändrar människors beteenden både på arbetet och under fritiden. Den påverkar också hur företag arbetar och vad de producerar. Digitaliseringen kan således komma att få en genomgripande påverkan på värdeskapande och affärsmodeller. Rapporten Framtidssäkra magiska ögonblick. Om strategiska vägval (Got Event, 2021) framhåller att digitaliseringen kommer att innebära såväl behov av investeringar som nya potentiella intäkter för arenor. De senaste årens pandemi har bidragit till att påskynda såväl konsumenters som arrangörers digitala mognad. Det i kombination med tekniska framsteg gör att betydelsen för evenemangsindustrin understryks i omvärldsanalyser. Även om omställningen har börjat inom evenemangsbranschen, är digitaliseringen än i sin linda men bedöms få stor framtida påverkan. Exempelvis:

- Paketerings- och kommunikationsmöjlighet, exempelvis som en del i biljetthantering i konsumenters mobiler, öppnas möjligheter för framtida intjäning, nya intäkter och/eller ökad konsumtion per besökare.
- Begreppet hybridevenemang ses som en viktig utvecklingsväg mot nya upplevelser och kundgrupper.
- Digitaliseringen kan också tänkas påverka områden som service och kundbemötande samt säkerhet och hygien på ett genomgripande sätt framgent.

Ovan områden kan medföra att nya rättigheter utvecklas, av vilka en arenaoperatör kan öka sin intjäning. Det är i dagsläget svårt att bedöma vad den kommer att leda till och hur fort det kan gå. Konsumenternas ökade förväntningar ställer högre krav på arrangörers och arenaoperatörers förmåga att tillgodose servicebehovet med hjälp av digitala verktyg. Detta förutsätter i många fall nya samarbetspartners med kunskap och erfarenhet av digitala tjänster, vilket i sin tur innebär ökade kostnader i utvecklande eller inköp av system. Men det kan även leda till minskat behov av servicepersonal, vilket kan innebära kostnadsbesparingar som kan påverka lönsamheten för aktörer positivt. Utvecklingen av hybridevenemang kan komma att påverka konsumentbeteenden och öppnar för nya former av "evenemangsbesök". Digitala besökare ställer andra krav än fysiska. För arenor och arrangörer kan det därför bli viktigt att erbjuda digitala upplevelser som komplement till de fysiska, vilket kräver förändrade allianser för samverkan och att organisationer kompetensutvecklar internt.

2. Marknads- och lönsamhetsanalys i mikroperspektiv i förhållande till egna verksamheten – baseras på följande:

Konkurrensperspektivet är ett vanligt sätt att se städers arbete med arenor och evenemang. Begreppet avser i grunden de förhållanden som uppstår för producenter av utbytbara, lättillgängliga varor då många välinformerade köpare agerar på en marknad. Perspektivet behöver problematiseras eftersom de förutsättningarna sällan är aktuella inom evenemangsindustrin och kan därför leda tanken fel.

2.1 Konkurrens om evenemang och arrangörer

Stora delar av evenemangsutbudet i Göteborg är 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. Även många turnerande artister och shower genomförs i landets större regioner, helt enkelt eftersom arrangörer genererar lönsamhet där efterfrågan och publik finns. Exempel på dessa är Disney on Ice, Melodifestivalen och större svenska artister som GES, Thåström och Miriam Bryant. Däremot råder viss konkurrens om internationella artister som kanske bara gör ett par spelningar i Norden. Där har Göteborg på sommaren en konkurrens fördel kontra Stockholm eftersom Ullevi har högre konsertkapacitet än Tele2 Arena och Friends Arena. Under 2000-talet har turnerandet ökat, både beträffande antal artister och turnéäthet. Det innebär att konkurrensen bör bedömas över tid; en artist i denna kategori kan spela i Oslo år 1 och Göteborg år 2. Konsertkapaciteten är avgörande för att en stad skall vara aktuell.

Även gällande internationella idrottsevenemang råder konkurrens, men den är snarare internationell – eftersom Sverige ofta söker mästerskap tillsammans med Stockholm och Malmö. Dessa är ofta förenade med stora investeringar och stort risktagande. För närvarande förbereder Norden ett bud om Dam-EM i fotboll 2025. Det sker tillsammans med värdstäder i Sverige, Norge, Danmark och Finland.

Att Göteborg, historiskt, har varit skickligt på att utveckla årligen återkommande evenemangskoncept tillsammans med arrangörer har givit Göteborg konkurrens fördelar då evenemang ses som ett verktyg för att locka turister. Arenornas centrala placering och möjligheten att använda stadsrummet ger fördelar och möjligheter att utveckla unika koncept.

En slutsats är således att i förhållande till Göteborgs totala evenemangsutbud är det vissa segment som de facto är konkurrensutsatta.

2.2 Konkurrens om publik

Avseende evenemangsbesökare kan producenter av upplevelser, som tar potentiella besökares tid i anspråk, ses som konkurrenter till Got Event. Exempel är handel, media, restaurang, motion, kultur etc. I förhållande till den pågående digitaliseringen kan det komma att ske ett maktskifte från de traditionella evenemangs- och mötesarrangörerna till digitala plattformar som tillhandahåller och sprider upplevelser.

2.3 Aktörer med likande verksamhet som Got Event

I Sveriges större städer finns aktörer som bedriver likande verksamhet som Got Event. Dessa verkar i olika kontexter och med olika ägarförhållanden, varför direkta jämförelser är svåra att göra. Inom den svenska arenasfären råder en samverkansanda, där man samverkar kring branschutmaningar som att bemöta pandemi, utbyta kunskap kring t ex säkerhetsfrågor eller arbeta med att värva internationella mästerskap till Sverige.

Organisationerna bakom följande arenor har Got Event det främsta utbytet med:

Stockholm

Stockholm Live (ASM Global)

Stockholm Live är en privat operatör som drivit arenorna i Globen-området sedan 2008. Bolaget ägs till hälften av AEG, Anschutz Entertainment Group, som är ett globalt företag inom idrotts- och underhållningsevenemang med huvudkontor i Los Angeles, USA. Resterande 50 procent ägs sedan 2019 av ett annat amerikanskt bolag och tillsammans bildar de operatörsbolaget ASM Global. Stockholm Live marknadsför sig som Skandinaviens största evenemangsområde med de fyra arenorna Annexet, Hovet, Tele2 Arena och Avicii Arena. Cirka 2 miljoner besökare tar årligen del av ungefär 300 idrotts- och underhållningsevenemang. Hammarby Fotboll och Djurgården Fotboll har Tele2 som hemmaarena och AIK Hockey och Djurgården Hockey har Hovet som hemmaarena.

Stockholm Stad äger fastigheterna genom fastighetsbolaget Stockholm Globe Arenas Fastigheter AB, som är specialiserat på evenemangsarenor.

Tele2

Tele 2 Arena invigdes 2013 och ritades av White arkitekter. Arenan anses vara en av världens mest moderna multiarenor, med fritt WiFi, 600 digitala skärmar, Stadium Vision-teknik, skjutbart tak, transparent fasad och endast sex meter från första bänkraden till sidlinjen. Publikkapaciteten för sport är cirka 30 000 åskådare och för konserter cirka 40 000.

Arenan har konstgräs och huserar två hemmalag; Hammarby och Djurgården.

Avicii Arena (fd Ericsson Globe)

Avicii Arena är världens största sfäriska byggnad och invigdes 1989. Avicii Arena är nationalarena för det svenska ishockeylandslaget. Maxkapaciteten för sportevenemang är 13 850 åskådare och för en konsert drygt 16 000. Arenan är känd för sin enorma flexibilitet. Avicii Arena genomgick en uppgradering i samband med Eurovision Song Contest 2016. Utredningar pågår för en större modernisering som bland annat inkluderar möjligheten att ”skala ned” kapaciteten till cirka 6–7 000 åskådare för att kunna anpassas till de lokala hockeylagens behov. Under 2021 skedde ett namnbyte på arenan som en hyllning till en av vår tids största svenska artister och en symbol för att främja psykisk hälsa bland unga. Bakgrunden är ett samarbete mellan Trygg-Hansa, Bauhaus och Tim Bergling Foundation.

Hovet

Hovet är en anrik arena som invigdes redan år 1955, då som öppen arena med namnet Johanneshovs Isstadion. Det specialdesignade taket tillkom 1963 och 1989 fick arenan officiellt namnet Hovet. Arenan har en kapacitet på cirka 8 100 åskådare vid sportevenemang och cirka 9 000 åskådare vid konsert.

Arenan har två hemmalag i ishockey; AIK och Djurgården. Hovet bedöms ha nått sin tekniskt möjliga livslängd. Arenan kommer inte ersättas utan istället planeras träningsrinkar att byggas under jord medan marken ovan kan exploateras för annan stadsutveckling. Hockeylagen förväntas efter viss ombyggnation kunna flyttas in i Globen.

Annexet

I samband med att Globen uppfördes, byggdes Annexet som en direktansluten träningshall som framförallt var tänkt att användas vid sportevenemang. Idag nyttjas arenan för konserter, företagsevenemang och mindre mässor, och som extrayta i samband med Avicii Arena större evenemang.

Arenarummet har en yta på totalt 2 300 kvm och en balkong på cirka 700 kvm. Besöksmässigt kan arenan vid en konsert ta max 3 500 personer och för ett evenemang med biosittning max 2 200 personer.

Bilaga 1

Friends Arena (Solna)

Friends Arena drivs sedan 2019 av Stockholm Live/ASM Global. Friends Arena ägs av Fabege och Svenska Fotbollförbundet. Friends Arena är en inomhusarena med öppningsbart tak, vilket innebär att man kan erbjuda konserter, idrott och shower året om, oavsett väder. Arenan är nationalarena för herrlandslaget i fotboll och för detta krävs naturgräs. Naturgräset är en utmaning med tanke på arenans konstruktion (inomhus) och medför att kostsamma gräsplanbyten krävs mellan olika typer av evenemang.

Maxkapaciteten är 75 000 åskådare, men arenan kan anpassas till olika storlekar. Vid fotboll och bandy är kapaciteten upp till 50 000 sittande gäster. Vid konserter styrs storleken av artisternas önskemål, där vanliga format är 12 000, 30 000 eller 50 000 gäster.

Malmö**Malmö Arena**

Malmö Arena ägs av Parkfast Arena AB (Percy Nilsson) och är beläget centralt i den expansiva Öresundsregionen även kallat Greater Copenhagen. Malmö Arena stod klar i november 2008 och var då en av världens modernaste arenor. Arenan har en maxkapacitet på 15 500 personer. Malmö Redhawks spelar sina hemmamatcher här. Det finns 72 loger och med dem inräknade är det sammanlagda antalet restaurang- och barplatser 3 250.

Bredvid arenan ligger Malmömässan som är en modern mötesanläggning byggd 2012. Här genomförs mässor & utställningar, stora och små möten, nationella och internationella kongresser samt företagsevenemang. Kombinationen gör att arenan tillsammans med Mässan kan arrangera stora evenemang och mästerskap.

Eleda Stadion (fd Swedbank Stadion)

Arenan invigdes 2009 och ersatte då den gamla Malmö Stadion. Byggkostnaden beräknades till cirka 695 miljoner kronor. Det är en renodlad fotbollsarena med naturgräs som underlag och kapaciteten är cirka 24 000 åskådare. Förutom som fotbollsarena så marknadsför sig Eleda Stadion också som en arena med stora möjligheter när det gäller konferens, föreläsningar, banketter och övriga företagsarrangemang.

Malmö FF har arenan som sin hemmaarena och äger stadion till 100 procent. Initialt var fördelningen Malmö FF (80%) och Peab (20%). Namnrättigheten innehölls initialt av Swedbank och tecknades redan under byggtiden 2007. Kontraktet var skrivet på en 10-årsperiod. När avtalet löpte ut tecknades namnrättighetsavtal med ny aktör och arenan bytte då namn till Eleda Stadion. Delar av fastigheten hyrs ut till Malmö stads idrottsgymnasium och Malmö FF:s fotbollsakademi.

3. Verksamheten ur ett Göteborgs Stad-perspektiv

Göteborgs Stads strävan att bli en hållbar stad, öppen för världen genomsyrar en rad styrande dokument. Ur hållbarhetsperspektiv ser allt fler potential i evenemangs- och arenaverksamhet som ett strategiskt verktyg i utvecklingen av hållbara regioner och städer. Väl integrerad med stadens övriga verksamheter kan evenemangs- och arenaverksamhet skapa nytta för staden, invånare, besökare och verksamheter i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle¹. För att potentialen ska kunna realiseras krävs former och strukturer som ger förutsättningar att skapa både affärs- och samhällsnytta. Evenemang kan vara ett värdefullt ”mjukt verktyg” för exempelvis omställning av konsumtion mot klimatneutralitet, utveckling av tillit och integration, utvecklad folkhälsa och skapande invånares stolthet över sin stad. Det sociala, kulturella och humankapital som evenemang ger upphov till är större än de finansiella (turistekonomiska) värden som i ett tidigare paradigm varit den centrala mätpunkten. Evenemang, om de integreras med övrig verksamhet och strategier inom Göteborgs Stad, bidrar med unika resurser till flera av stadens övergripande mål i utvecklingen av en hållbar stad.

Exempel på övergripande mål och strategier inom Göteborgs Stad där evenemang kan integreras och bidra med värden (tabell 1).

Tabell 1. Exempel på områden för integrering av evenemang som verktyg för utvecklingen av en hållbar stad

Dokument	Mål / Strategi
Göteborgs Stads Budget	Övergripande mål: Göteborg är en attraktiv storstad där alla ges chansen att forma sina liv och ingen lämnas utanför. Göteborg är en hållbart växande storstad med framtidstro. Göteborg är en storstad med stabil ekonomi och hög tillväxt.
Göteborgs Stads Budget	Övergripande verksamhetsmål: Göteborg är en levande kultur-, idrotts- och evenemangsstad för både boende och besökare.
Göteborgs Stads Budget	KF-mål för TKE-klustret: Befästa Göteborg som ett attraktivt och konkurrenskraftigt destinationsmål. Fler upptäcker och besöker Göteborg. Antalet gästnätter i Göteborg har ökat
Program för en jämlik stad	Målområden: Skapa förutsättningar för arbete, Skapa hållbara och jämlika livsmiljöer & Skapa förutsättningar för delaktighet, inflytande och tillit
Klimat- och miljöprogram	Miljömål: Göteborgs klimatavtryck är nära noll & Göteborgarna har en hälsosam livsmiljö
Näringslivsstrategiska program	Målområden: Attraktionskraft - Göteborg är en attraktiv plats att besöka, bo och verka i & Kompetensförsörjning: Göteborg tillvaratar och attraherar kompetens.
Program för destinationsutveckling	Strategier: Utveckla och skapa förutsättningar för fler attraktiva upplevelser och reseanledningar, Stimulera utvecklingen av destinationens infrastruktur, Möta utmaningar genom utvecklad samverkan, Stärka samspelet mellan stadsutveckling och besöksnäring samt Agera föregångare och möjliggöra innovation
Program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning	Rättighetsområden: 1. Ett självständigt liv 2. Information och kommunikation 3. Demokratisk delaktighet 4. Ett tryggt liv 5. Bästa möjliga hälsa 7. Arbete och sysselsättning 9. Att kunna förflytta sig i och använda Göteborgs inne- och utemiljöer 10. Meningsfull fritid

Det har tidigare konstaterats att evenemangs- och besöksnäringen i Göteborg har en lång tradition av samverkan mellan offentliga, privata och ideella aktörer. Den vilar på att kommunen tar en samordnande, faciliterande och ibland drivande roll. Göteborgs stad har idag en organisering av evenemangs- och

¹ Se formulering i Ägardirektivets första kapitel.

Bilaga 1

arenafrågor i kommunala bolag. Verksamheten styrs med ett ägardirektiv som fokuserar på såväl samhälls- som affärsnytta och styr mot samverkan med stadens verksamheter. Denna struktur är en viktig grund för lyckad integrering och realisering av de värden som bygger en hållbar stad.

Med sin organiseringsform i kommunalt bolag har Göteborgs Stad förutsättningar att bli föregångare inom ett område som är i fokus såväl i forskning som i praktik. Göteborgs inriktning kan bidra till ett innovativt hållbarhetsarbete som andra städer, för närvarande, saknar förutsättningar för.

Got Event strävar kontinuerligt med att integrera och utveckla beröringspunkter till ovan nämnda program. Bolaget ser många framtida möjligheter till framtida bidrag.

4. Omvärldstrenders påverkan på verksamheten

4.1 Inledning

Det kommunala bolagets uppgift att skapa samhälls- och affärsnytta ger goda förutsättningar för ett varierat utbud och ökad mångfald, där många samhällsgrupper känner sig inkluderade.

I en framtida affärsmodell bör en arenaoperatörs rättigheter bli fler. Redan idag är hyra, restaurang, biljetträttighet, arenapartners och merchandise några rättigheter som genererar intäkter. Till det kommer digitaliseringen, vars konsekvenser och möjligheter i dagsläget är svår att överblicka. Det är dock sannolikt att digitala paketeringsmöjligheter samt exempelvis dynamisk prissättning kommer att öka omsättningen i samband med evenemang. Även utvecklingen kring så kallade hybridevenemang är intressant men svårbedömd. Utvecklingen inom dessa frågor är i sin linda och kräver fördjupad analys. Got Event följer utvecklingen och ställer löpande om organisation och kompetens.

Utöver omvärldstrenderna hållbarhet och digitalisering har covid-19-pandemin påverkat evenemangsbesökarens behov och arrangörens planering och ytbehov i och utanför arenan. Kravet på säkerhet, flexibilitet och omställning av ytor och funktioner har förstärkts, vilket behöver omhändertas både i befintliga och nya arenor.

4.2 Bolagets hantering av omvärldsförändring – hållbarhet

Got Event bedriver ett långsiktigt hållbarhetsarbete och är miljödiplomerat enligt Svensk Miljöbas sedan 2004. Diplomereringen är ramverket för bolagets miljöledningssystem och årligen genomförs en miljörevision av extern part. Got Event väsentlighetsanalys ger fem prioriterade områden med hänsyn taget till intressenter samt hur bolaget kan bidra till Göteborgs Stads mål och Agenda 2030.

Dessa är:

1. Välkomnande mötesplatser - Säkra, välskötta och tillgängliga arenor för alla.

Flera av arenorna är landmärken med unika placeringar i centrum av evenemangsstaden Göteborg. Det ger naturliga fördelar för arrangörer, besökare och göteborgare. Målsättningen är att arenorna och evenemangen ska bidra till en levande och inkluderande stad där alla ska ha möjlighet att ta del av olika upplevelser samt uppleva trygga mötesplatser.

Bolaget har genom en på senare år högre grad av egenfinansiering kunnat öka takten och budgeten för underhåll och investeringar i arenorna. Dock är arenaparken av äldre karaktär samtidigt som omvärldens förväntan förändrats vilket gör att behovet är större än bolagets ekonomiska utrymme tillåter. Behovet preciseras mer i KF-uppdraget avseende investeringar. En annan utmaning är tillgång till och möjlighet att rekrytera kompetens inom bygg- och utvecklingsprojekt.

Bilaga 1

2. Attraktiv arbetsplats - Stolta ambassadörer med arbetsglädje och en inkluderande kultur

Utgångspunkten för en god och sund organisationskultur är stadens förhållningssätt och bolagets ledord. Samtliga medarbetare har en viktig roll i att ta ansvar och driva hållbarhetsarbetet framåt, både som fastanställd och timanställd.

Löpande utbildningsinsatser görs bland annat inom säkerhet, HRL och hållbarhet. Bolaget arbetar också för att kunna ta emot undgomar på feriearbete, praktik samt studiebesök. Kompetensförsörjning är en aktuell fråga utifrån nya kunskapsbehov och pensionsavgångar. Bolaget är attraktivt för arbetssökande med undantag för vissa specialostområden såsom byggprojektledning och till viss del restaurang.

3. Klimat- och resurseffektiv verksamhet - Resurshushållning i alla led.

Evenemang och drift av arenor är resurskrävande och vi arbetar aktivt för att minska vår miljö- och klimatpåverkan. Arbetet omfattar allt från vilken mat som serveras, vilka material som köps in, hur el- och vatten produceras och förbrukas till hur vi hanterar vårt avfall. Det innefattar också byggprojekt, egna resor och transporter, samverkan med arrangörer samt hur vi kan uppmuntra evenemangsbesökare att resa och konsumera mer hållbart.

Pandemin gav tidsmässigt utrymme att intensifiera arbetet inom energieffektivisering, driftsoptimering och tjänsteutveckling. Bolagets fordons- och maskinpark är huvudsakligen eldriven.

Inom Gothenburg Horse Show bedrivs arbete med återvinning av hästgödsel (biogas), elfordon, flergångsmaterial, återbruk av blommor, säsongsanpassade menyer med fokus på minskat matsvinn, samverkan med skolor och sjukhus med mera. Gothenburg Horse Show ingår även i projektet ”Utsläppsfria evenemang”. Under 2023 görs en pilottest där volontärer erbjuds fria resor med Västtrafik mot att Got Event betalar. Hållbart resande för publik och funktionärer är en viktig framtidsfråga där regionen och staden behöver hitta en gemensam lösning.

I restaurangerna på Scandinavium har investeringar gjorts för att kunna ersätta buteljerat vatten med kranvatten. Parallellt pågår en dialog med externa restauratörer kring omställning. Denna innebär dock både investering och försäljningsbortfall.

4. Utveckling och partnerskap - Mötesplatser och evenemang som förändringsmotorer

Genom samarbeten, innovativa lösningar och kommunikation kan vi gemensamt bidra till en positiv samhällsutveckling. Detta sker i dialog med kunder och leverantören och genom samverkan med förvaltningar och bolag i Göteborgs Stad samt näringslivet. En allsidig arenapark ger en stabil och effektiv verksamhet med hög flexibilitet och möjlighet att utveckla befintliga och nya affärer.

Bolaget ingår i flera nätverk såsom Greentopia, utsläppsfria evenemang och partnerskap med sponsorer och näringsliv där arbetet är centrerat kring hållbarhet.

Vad som visat sig ge en positiv utveckling är den affärsmodell som utvecklats vilken ger konsertarrangörer incitament till att förlägga fler dagar i följd. Detta bidrar till att minska produktionstransporter och ger även fler gästnätter samt bidrar till högre turistekonomiska effekter och sysselsättning.

5. God styrning - Effektiv styrning för korrekt agerande och hållbar lönsamhet.

Bilaga 1

Got Event ska vara ett tryggt bolag med fokus på affärsmässig samhällsnytta. God affärsetik, säkra arbetsplatser och rimliga villkor för våra medarbetare, samarbetspartners och leverantörer. Vi ska genomföra transparenta upphandlingar och löpande genomföra uppföljningar på att vi följer rådande anvisningar och rutiner. Genom ansvarsfulla inköp och uppföljning får vi effekt på många hållbarhetsområden.

Hållbarhet är en del av styrningen. Got Events affärsplan utgår ifrån den politiska viljan med bolagets verksamhet som anges i bolagsordning och ägardirektiv. Affärsplanen beskriver hur bolagets uppdrag omsätts i ett antal långsiktiga mål och strategier för att nå visionen. Utifrån kommunfullmäktiges budget och affärsplan utarbetas en budget och en verksamhetsplan för nästkommande år. Till verksamhetsplanen kopplas indikatorer som har koppling till Stadens olika program som t e x Göteborgs Stads Miljö- och klimatprogram och Göteborgs Stads avfallsplan. På så sätt integreras hållbarhetsarbetet i verksamheten och ger förutsättningar för god styrning.

Hållbar lönsamhet innebär bland annat att investera i arenorna för att öka arenornas attraktivitet. Kraven från omvärlden ökar och förändras, därmed ställs ökade krav på att hållbara investeringar genomförs i arenorna. Ekonomimodell och hög egenfinansieringsgrad är två viktiga förutsättningar för en långsiktig planeringshorisont av investeringar.

4.3 Bolagets hantering av omvärldsförändring – digitalisering

För Got Event får digitalisering av varor och tjänster konsekvenser som föranleder behov av investering i hårdvara och nya kompetenser kring till exempel hybridlösningar och paketering. Andra väsentliga frågor är anpassningar i fysiska miljöer och digitalisering av kundresan.

Under pandemin utvecklades tekniska lösningar för att kunna genomföra Gothenburg Horse Show som ett hybridevenemang, dvs med utövare (ryttare och hästar) på plats men publik på distans. Ridsporten drabbades dock av hästinfluensa vilket medförde tävlingsförbud i Europa och evenemanget har därmed inte kunnat genomföras 2021 och 2022. Under genomförandet 2023 används hybridlösningen vilken ger möjlighet för digital publik att ta del av evenemanget. Utvärdering görs efter evenemanget inför kommande vidareutveckling av teknik och innehåll. Exempel på andra digitala tjänster som redan används, och erbjuds arrangörer, är Tillgänglighetsappen med syn- och teckentolkning.

Under 2022 har investeringar gjorts på ökad digitalisering i foajén, vilket underlättar marknadsföring av kioskerbjudande mm, men också kan användas för annan information, t ex i samband med utrymning eller styrning av flöden. I restaurangerna på Scandinavium har nya beställnings- och betallosningar utvecklats.

Kraven från arrangörer, men även publik, driver på det framtida behovet av större investeringar ibland annat wifi-kapacitet samt arenans ljud- och ljus teknik.

5. Ekonomisk analys

5.1 Förutsättningar

Följande direktiv finns angivna för Got Event i bolagsordning och ägardirektiv;

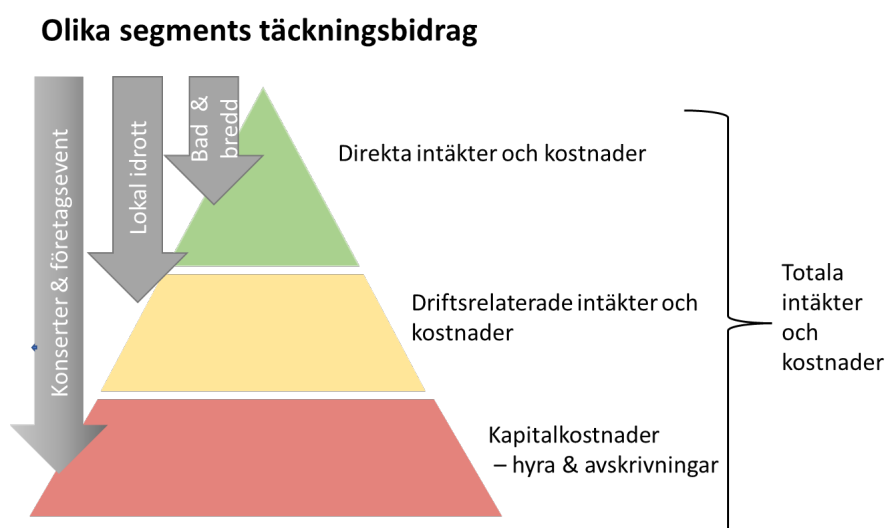
Bolagsordning §3; Bolaget ska inte ha till syfte att bereda vinst åt aktieägarna. Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. i kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika, förbud att lämna stöd åt enskild och förbud att ta högre avgift än som svarar mot kostnaderna för de tjänster som tillhandahålls, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag. Självkostnadsprincipen är inte tillämplig i bolagets verksamhet som gäller förvaltning av kommunal egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av fast och lös egendom.

Ägardirektiv §12; Bolagets verksamhet ska i huvudsak finansieras genom biljettintäkter, uppdrag och uthyrning. Kvarstående underskott finansieras via kapitaltillskott/koncernbidrag efter beslut i Kommunfullmäktige.

5.2 Nulägesbeskrivning / Affärsmodell /lönsamhet idag

Got Event driver nio arenor (Ullevi, Scandinavium, Gamla Ullevi, Bravida Arena, Frölundaborg, Valhalla IP, Valhalla Sporthallar, Valhallarinken samt Valhallabadet) med olika förutsättningar när det gäller evenemangstyper, målgrupper, säsong, storlek, faciliteter samt ekonomi. Genom att arenaparken består av nio arenor uppnås synergieffekter, t e x genom att personalstyrkan arbetar på flera arenor. Arenorna nyttjas för såväl konsertverksamhet som idrottsverksamhet. Uthyrning till idrottsverksamheten sker till både elitidrott och breddidrott. Målgrupper för bolagets verksamhet är arrangörer (t e x musik, show, konserter, elitidrott), besökare (t e x biljett, loger, restaurang) och deltagare i breddidrott (skolor och idrottsföreningar). Evenemangsverksamheten med biljetterade evenemang är av kommersiell karaktär medan uthyrning av arenorna till breddidrott, skolor och föreningsliv är av icke kommersiell karaktär. Figur 1 nedan visar de olika segmentens täckningsbidrag.

Figur 1. Olika segments täckningsbidrag.



Bilaga 1

Exempel på direkta intäkter är evenemangshyra, försäljning från mat och dryck. Direkta kostnader består t e x av kostnader för timanställd personal samt kostnad för inhyrd utrustning.

Driftrelaterade intäkter består bland annat av intäkter från loger och reklam medan driftrelaterade kostnader består av exempelvis kostnader för el, vatten. Kapitalkostnader avser hyreskostnad samt avskrivningskostnad kopplat till genomförda investeringar.

Verksamhet av kommersiell karaktär

I bolagets ägardirektiv anges att ”verksamheten i huvudsak ska finansieras av biljettintäkter, uppdrag och uthyrning. Kvarstående underskott ska täckas med koncernbidrag”. Målet för bolaget är därmed att nå en så hög egenfinansieringsgrad som möjligt och minimera koncernbidraget. Kommerciella evenemang minskar koncernbidragsbehovet och driver intäcksströmmar. De kommersiella evenemangen, främst konserter och företagsevenemang, har en hög attraktionskraft och ger intäkter i form av arenahyra, intäkter från biljettförsäljning, försäljning från mat- och dryck mm. Arrangörer av kommersiella evenemang efterfrågar också annan service som bolaget erbjuder exempelvis bemanning, biljettuppläggning och säkerhet. Inom segmentet kommersiella evenemang finns också elitidrotten där intäcksströmmar är beroende på sportsliga framgångar. Figur 2 visar exempel över arenans intäkter och kostnader.

Figur 2. Exempel över arenans intäkter och kostnader.



Olika evenemang lockar olika mängd besökare, vilket påverkar intäcksströmmarnas storlek. Tabell 1 och 2 visar antal evenemang och antal besökare 2013 - 2022. Besökares beteenden skriftar också med evenemangsinnehåll. Bolaget har begränsad påverkan på intäkterna, då de exempelvis beror på sportsliga framgångar, artisters turnéplaner och publikefterfrågan. Detta gör att intäkterna kan variera mellan åren och därmed påverka koncernbidragsbehovet och egenfinansieringsgraden. Den största delen av bolagets kostnader utgörs av fasta kostnader, främst hyra till fastighetsägaren. I branschen gäller generellt att kapitalkostnaden överstiger arenornas intjäningsförmåga och möjlig lönsamhet, enstaka evenemang kan vara lönsamma men ”hela affären” är i regel inte i balans. Evenemangsmixen och övrig verksamhet avgör också möjligheten till egenfinansiering där konserter och företagsevenemang ger störst täckningsbidrag medan exempelvis bredd- och skolverksamhet ger lågt täckningsbidrag. Under åren 2015 - 2021 har egenfinansieringsgraden varierat från som lägst 48 procent till som högst 58 procent.

Verksamhet av icke kommersiell karaktär

När arenorna inte nyttjas för evenemang används arenorna för uthyrning till breddidrott, skolor och föreningsliv. Totalt rör det sig om mellan 18 000 och 20 000 timmar per år. Denna verksamhet är av icke kommersiell karaktär och utgör ca 30 % av resultatet. Denna verksamhet bedrivs till största del i fyra av de nio arenorna (Valhallabadet, Valhalla IP, Sporthallarna och Valhallarinken). I Frölundaborg och i Bravida Arena

Bilaga 1

är verksamheten delad där det bedrivs både kommersiell och icke kommersiell verksamhet. Intäkter från den icke kommersiella verksamheten består av hyra som tas ut via Idrott- och föreningsförvaltningens bokningssystem. Taxan för denna hyra beslutas årligen av Idrotts- och föreningsnämnden och ger endast marginell kostnadstäckning och för detta erhåller bolaget ett koncernbidrag. Figur 3 visar bolagets fördelning av totala intäkter och kostnader 2019. År 2020 och 2021 är år med begränsad verksamhet på grund av pandemin. Tabell 3 innehåller resultatutveckling under åren 2016 - 2021.

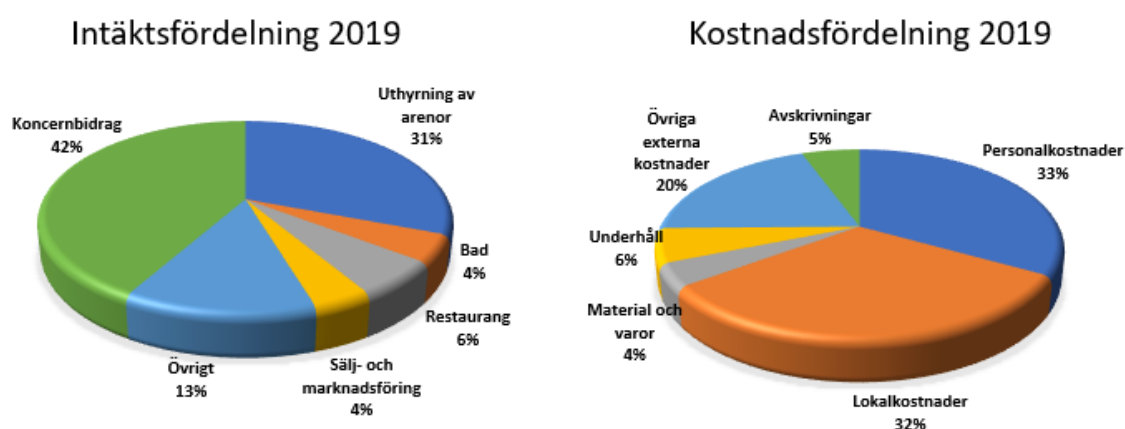
Tabell 1. Antal besökare 2013–2022

Antal besökare	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ullevi	318 866	210 583	291 192	594 307	576 119	460 717	336 511	0	65 285	786 910
Scandinavium	615 656	660 250	601 484	669 541	660 232	553 115	682 644	293 073	185 803	537 069
Frölundaborg	11 951	19 396	19 908	42 581	40 158	20 166	33 681	14 614	9 351	24 196
Lisebergshallen	16 916	27 372	20 642	21 317	25 212	22 544	0	0	0	
Valhalla sporthallar	41 324	46 000	44 550	39 080	29 820	57 550	127 800	27 171	4 900	35 059
Valhallabadet	21 470	22 650	31 205	25 740	24 300	27 150	34 000	150	14 050	8 900
Valhalla IP	38 342	46 585	25 031	16 546	10 407	7 219	24 040	8 015	6 128	21 014
Gamla Ullevi	341 458	303 176	406 790	347 406	272 834	287 594	250 987	0	111 142	323 697
Bravida Arena			33 084	61 342	55 580	66 623	76 037	9 519	36 509	106 040
Totalt	1 428 388	1 336 012	1 473 886	1 817 860	1 694 662	1 502 678	1 565 700	352 542	433 168	1 842 885

Tabell 2. Antal evenemang 2013–2022

Antal evenemang	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ullevi	16	14	18	19	34	21	22	26	24	18
Scandinavium	97	118	91	87	110	80	115	55	73	83
Frölundaborg	5	10	13	48	14	14	15	11	33	59
Lisebergshallen	23	45	28	34	27	25	0	0	0	
Valhalla sporthallar	84	91	51	60	38	49	60	16	12	34
Valhallabadet	13	27	24	23	24	28	37	1	12	7
Valhalla IP	80	70	50	52	27	21	65	59	57	81
Gamla Ullevi	51	55	63	54	48	51	42	54	32	47
Bravida Arena			10	30	25	31	32	29	65	64
Totalt	374	430	348	407	347	320	388	251	308	393

Figur 3. Intäkts och kostnadsfördelning 2019 (2019 är senaste "normalåret", 2020 och 2021 pandemi)



Tabell 3. Resultatutveckling (Belopp i tkr) uppdateras

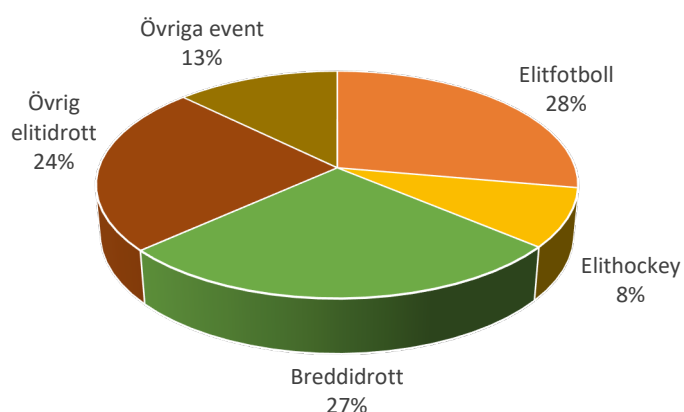
ÅR	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Rörelseintäkter	103 132	121 663	210 749	176 027	243 880	225 608
Rörelseresultat	-170 732	-177 636	-151 564	-164 940	-216 333	-190 720
Nettoomsättningsförändring %	-29	-36	11	-15	-2	42
Omsättning per anställd	442	582	763	774	822	886
Balansomslutning	514 576	295 283	417 394	260 058	333 955	287 529

2016 starkt evenemangsår med 411 evenemang och 1,8 miljoner besökare,
 2017 EM i ridsport,
 2018 ett "normalår",
 2019 starkt evenemangsår, Scandinavium nästan fullbokat med ca 100 evenemang,
 2020 evenemang genomfördes första kvartalet, sedan pandemiutbrott.
 2021 inställda evenemang under kvartal 1 på grund av pandemi.

Koncernbidrag fördelat per segment

Koncernbidraget fördelas till samtliga segment inom verksamheten där breddidrott och elitidrott erhåller den största delen. Detta är inte unikt för Göteborg då det oftast krävs en kommunal insats för att upprätthålla en infrastruktur för framför allt breddidrott. Beräknas enbart direkta intäkter och kostnader kopplat till evenemang visar flera segment ett positivt resultat, i synnerhet konsertverksamheten. Figur 4 visar fördelning av koncernbidrag per segment 2019 (2020 och 2021 är år med pandemi och begränsad verksamhet).

Figur 4. Koncernbidrag fördelat per segment 2019



5.3 Jämförelse, aktörer med liknande verksamhet

Syftet med bolaget är inte att bereda vinst åt aktieägaren, vilket är ett syfte som andra aktörer på marknaden har. En jämförelse av bolagets lönsamhet med andra aktörer är därför svår att göra då aktörer verkar i olika kontexter och med olika ägarförhållanden.

Bilaga 1

Got Events verksamhet skiljer sig gentemot andra aktörers, både avseende ägarförhållanden, arenapark 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 och för detta erhåller bolaget koncernbidrag. Got Event driver också Valhallabadet som är öppet för allmänheten. Fördelning av ansvar mellan driftoperatör och fastighetsägare när det gäller investering och underhåll av arenorna ser också olika ut. I Göteborg har Got Event (operatören) ett långtgående ansvar för underhåll och investeringar i arenorna, varmed bolaget erhåller ett koncernbidrag. Stockholm har valt en annan modell där operatören (Stockholm Live AB) är privat och i stället erhåller kommunens fastighetsbolag (Stockholm Globe Arenas Fastigheter AB) ett koncernbidrag.

Jämförbara verksamheter saknas därmed då förutsättningarna ser olika ut. Den jämförelse som ligger närmast är Stockholm Live som är en privat operatör som driver arenorna i Globen-området i Stockholm (Annexet, Hovet, Tele2 och Avicii Arena). Bolaget ägs till hälften av AEG, Anschultz Entertainment Group, som är ett globalt företag inom idrotts- och underhållningsevenemang med huvudkontor i Los Angeles, USA. Resterande 50 procent ägs sedan 2019 av ett annat amerikanskt bolag och tillsammans bildar de operatörsbolaget ASM Global. Antal besökare uppgår till ca 2 miljoner per år och ca 300 evenemang genomförs årligen inom idrott och konsertverksamhet.

Malmö Arena (ägs av Parkfast Arena AB) är en annan privat aktör som bedriver evenemangsverksamhet och som även bedriver verksamhet inom både hotell och restaurang.

Eftersom verksamheterna inte är jämförbara blir heller inte en jämförelse av finansiella nyckeltal som t e x soliditeten jämförbart. Tabell 4 visar soliditeten för 2018 - 2021 för Got Event, Stockholm Live och Malmö Arena.

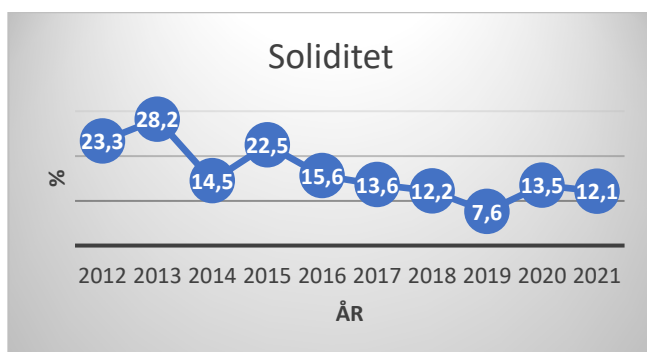
Tabell 4. Soliditet

Aktör	2021	2020	2019	2018
Got Event AB	12,1	13,5	7,6	12,2
Stockholm Live AB	8,5	8,4	12,9	19,7
Malmö Arena	8,1	16	14,1	15,7

Soliditeten visar hur stor del av de totala tillgångarna som finansierats med eget kapital. Måttet syftar till att bedöma bolagets betalningsförmåga på lång sikt. Det finns varken något mått i ägardirektiv eller i bolagsordning kring soliditet för bolaget att förhålla sig till. I kommunfullmäktiges budget anges ett mål för Staden på 15 procent.

Bolagets soliditet påverkas dels av storleken på eget kapital, dels av betalströmmar (det vill säga när biljettsläpp görs på året samt avräkningar med arrangörer kring evenemang). Stora biljettsläpp i december månad för evenemang som ska genomföras kommande år påverkar balansslutningen. Mellan åren 2015 och 2019 har bolaget återredovisat positivt resultat från verksamheten till ägaren, vilket gjort att eget kapital legat på en konstant nivå under dessa år. Detta har medfört att soliditeten ligger på en lägre nivå. År 2020 – 2021 fick bolaget behålla överskottet och därmed ökade det egna kapitalet, vilket påverkar soliditeten positivt.

Graf 1. Utveckling av soliditet 2012 – 2021 Got Event AB



2014 biljettsläpp i slutet av året för konserter 2015, t ex Metallica, Foo Fighters, One Direction.

2019 biljettsläpp i slutet av året för konserter 2020, t ex Håkan Hellström, Iron Maiden, Rammstein.

2020 förändrad ekonomimodell där överskott behålls i bolaget, dvs eget kapital kan ökas.

2021 pandemi med inställda evenemang 1:a kvartalet.

Jämförelse inom bransch, teater och konsert

Branschfakta utger information om företag inom en specifik bransch där Got Event ingår gruppen för teater och konsert. Rapporten är framtagen av UC AB och innehåller företag inom Sverige. Företagens verksamhet ser väldigt olika ut och de flesta av företagen är privata, varför analys av nyckeltalen är svår att göra. Tabell 5 visar en jämförelse av nyckeltal inom branschen teater och konserter 2021, medianvärden.

Branschmedian 2021	*Branschen	Got Event
Belopp i tkr		
Rörelseintäkt per anställd	1048	610
Personalkostnad per anställd	604	604
Soliditet	17,2	12,1
Kassalikviditet	87,8	90,4

*Baserat på 11 företag inom branschen teater och konsert inom Sverige med en nettoomsättning mellan 100 000 - 499 999 tkr år 2021.

5.4 Lönsamhet på 5–10 års sikt

Arenorna är viktiga för att stärka stadens position som attraktiv stad för evenemang, stimulera etablering av nya företag, aktiviteter och kunskap som lockar nya invånare och förbättrar livskvaliteten för de befintliga. I syfte att nå dessa värden och egenskaper är arenornas attraktivitet viktig och att investeringar och underhåll genomförs i den takt som är nödvändig för att möta nuvarande och kommande krav från arrangörer och besökare. Pandemin har påskyndat två centrala trender som hållbarhet och digitalisering och det finns ytterligare trender som ställer och kommer att ställa krav på investeringar i arenorna för att bibehålla och öka attraktiviteten. Några exempel på trender är att evenemangen ställer större krav på flexibilitet och på allt större och snabbare omställningar, konsert- och showproduktioner blir också allt större. Besökaren ställer ökade krav på utbud av mat- och dryck. Händelser i omvärlden gör att kraven ökar på säkra, trygga arenor och evenemang, vilket innebär krav på tillräckligt stora foajéytor för publik, behov av sektionering mm.

Det är i dagsläget svårt att överblicka vilka konsekvenser och möjligheter denna utveckling kommer att leda till i form av nya affärsmodeller och potentiella intäkter samt behov av investeringar.

Bilaga 1

Det som kan konstateras är att det finns ett underskott av investeringar i arenorna. Got Event har endast kapacitet att upprätthålla reinvesteringsnivån och utrymmet för utvecklings- och förnyelseinvesteringar är och har varit begränsat. Framst är Scandinavium och Ullevi i behov av upprustning. Investeringsnivån för (re-)investeringar och mindre nyinvesteringar) har historiskt legat på ca 20 mnkr för samtliga arenor. Eftersom ekonomimodellen tidigare inte medgett att överskott kunnat behållas för att öka eget kapital, så har inte långsiktiga planeringsförutsättningar funnits för att kunna öka investeringstakten. Modellen ändrades 2020 - 2021 då överskott numera får behållas. Med en högre egenfinansieringsgrad skapas förutsättningar för att i högre grad återinvestera i arenorna och därmed skapa mer attraktiva arenor. Investeringsstakten bedöms kunna öka med ca. 10 miljoner kronor årligen framöver till 30 miljoner kronor, denna ökning bedöms ändå inte fylla behovet.

Att öka arenornas attraktivitet i förhållande till konkurrensen från omvärlden är den viktigaste faktorn för ökad lönsamhet på 5 - 10 års sikt. Framtida affärsmodeller kommer sannolikt att öka arenaoperatörens möjligheter till fler och andra typer av rättigheter, vilket kommer generera ökade intäkter. Den digitala utvecklingen kommer sannolikt att ge nya paketeringsmöjligheter som t e x hybridevenemang. Utvecklingen i dessa frågor är i dagsläget svårbedömd, men bedöms ge ökade förutsättningar för ökad lönsamhet på sikt inom den kommersiella verksamheten. De kommersiella evenemangen bidrar också till ökad sysselsättning och till ökade turistekonomiska effekter inom näringslivet. Att öka lönsamheten inom den icke kommersiella verksamheten är svårare eftersom intäkter styrs av taxa från Idrott- och föreningsnämnden och som inte ger full kostnadstäckning. Hyran följer samma taxa som för övriga breddanläggningar inom Göteborgs Stad. Verksamheten är viktig ur ett samhällsperspektiv då verksamheten bidrar till att Göteborg är en levande idrottsstad och bidrar till ökad hälsa och livskvalité för många unga.



Instruktion - Verksamhet och ekonomi

Inledning

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 avseende avkastningskrav skiljer sig åt mellan branschnorm och de egna verksamheterna. 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. Bolagen ska även kontinuerligt använda benchmarking med relevanta aktörer i syfte att utveckla verksamhetens effektivitet och produktivitet. Med stöd i bolagets ägardirektiv ser Stadshus ett behov av att berörda bolag tills vidare årligen i skriftlig rapport inkommer med en skriftlig analys i enlighet med denna instruktion.

De koncernbolag och dotterbolag som berörs är:

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

Vid återrapportering av innevarande års rapporter till Stadshus styrelse 2022-06-13 konstaterade Stadshus att bolagen tagit sig an uppdraget på olika sätt och med varierande detaljeringsgrad. I återrapporteringen framgår att Stadshus styrelse ser att det finns en potential att i olika grad utveckla rapporterna vidare inför kommande år. För att säkerställa att bolagen framöver tar sig an uppgiften på ett likartat sätt så är denna instruktion mer detaljerad än den varit tidigare år. Syftet med nästa års rapport är dock oförändrat jämfört med tidigare år.

Stadshus ser fortsatt ett stort värde i att årligen kunna ta del av respektive bolags uppdaterade analys av sin bransch, den egna verksamheten och lönsamhetsanalyser på kort och lång sikt. En utveckling av rapporternas innehåll ökar Stadshus styrelsens kunskap om bolagens förutsättningar och den kontext de verkar inom samt förbättrar Stadshus möjligheter att främja kommunfullmäktiges ägarstyrning. Rapporterna utgör även en viktig del i den löpande dialogen mellan Stadshus och bolagen på tjänstepersonsnivå. De resultat som lämnas av bolagen ligger även till grund för fortsatt dialog och kommer att värderas i Stadshus bidrag till stadsledningskontorets leverans ”Förutsättningar för kommunfullmäktiges budget”.

Instruktionen är generell för samtliga berörda bolag och den kan anpassas till respektive kluster/bolags verksamhetsförutsättningar efter dialog med bolagsansvarig på Stadshus. För de bolag/koncerner som driver flera olika verksamheter/verkar inom olika verksamhetsområden emottar Stadshus att en beskrivning lämnas per relevant verksamhetsområde enligt överenskommelse med bolagsansvarig på Stadshus.

Bolag/koncerner ombedes att i skriftlig rapport redogöra för följande

Omvärldsanalys relaterat till den verksamhet som respektive bolag bedriver

Rapporten ska omfatta en nulägesbeskrivning av den bransch som bolaget/respektive verksamhetsområde verkar inom, redogörelse för bolagets/respektive verksamhetsområdes konkurrenssituation/konkurrenter, marknadsposition, kundstruktur etc.

Bolagets hantering av omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar på marknaden

En analys av omvärldsfaktorer/förändrade förutsättningar på marknaden som har stor betydelse för bolaget/respektive verksamhetsområde på kort och lång sikt (5–10 år) såsom exempelvis förändrad konkurrenssituation, förändrade kundkrav, förändringar i lagstiftning, teknologisk utveckling etc.

En analys av på vilket sätt identifierade omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar på marknaden (positivt eller negativt) kan komma att påverka bolagets/respektive verksamhetsområdes framtida organisering, kompetensbehov, investeringsbehov etc.

En analys av vilken beredskap som bolaget har för att möta omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar på marknaden.

Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt sina konkurrenter

Ett resonemang kring om/på vilket sätt, positivt eller negativt, som bolagets uppdrag enligt ägardirektivet/det kommunala ändamålet påverkar bolagets förutsättningar att verka på marknaden relativt sina konkurrenter.

Ekonomisk/finansiell analys

En ekonomisk/finansiell analys för branschen, Bolaget och för Bolaget relevanta jämförbara verksamheter. Områden såsom lönsamhet/avkastningskrav, kapitalbehov, soliditet etc. ska belysas. De mer generella nyckeltalen i ägardirektivet skall där det är relevant kompletteras för respektive verksamhet med mer branschspecifika nyckeltalsjämförelser. Analysen ska ha sin utgångspunkt i branschen och relevanta jämförbara aktörer där den egna verksamheten relateras till externa aktörer.

För de bolag som i sin årsredovisning värderar sin tillgångsmassa enligt IFRS ska om möjligt en kompletterande analys bifogas som baseras på bokförda värden i balansräkningen.

En bedömning av, och resonemang kring de egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag.

Verksamheternas avkastning ska sättas i relation till att ökad lönsamhet inte får ske på bekostnad av det samhällsnyttiga uppdrag som respektive bolag har i sitt ägardirektiv.

- Hur ser lönsamheten ut idag relativt jämförbara konkurrenter?
- Hur ser lönsamheten ut på 5 – 10 års sikt?
- Vad förklarar eventuella avvikelser?

En analys av bolagets/respektive verksamhetsområdes effektivitet och produktivitet ska belysas där såväl intjänandeförmåga som bolagets/respektive verksamhetsområdes faktiska kostnader på relevant, övergripande nivå beskrivs och jämförs med konkurrenter.

I de fall där bolaget anser att de lönsamhetsmått/ekonomiska nyckeltal som återfinns i ägardirektivet inte till fullo är det mest ändamålsenliga för att mäta bolaget ur ett ekonomiskt och finansiellt perspektiv kan bolaget resonera kring kompletterande/alternativa nyckeltal för att mäta lönsamhet och effektivitet.