



Sekretessbelagda uppgifter i styrelsehandling

Bolaget gör bedömningen att det i styrelsehandlingen finns uppgifter som omfattas av sekretess enligt offentlighets- och sekretesslagen (2009:400). Dessa uppgifter har därför maskerats. Frågor kring utlämnande av allmänna handlingar kan ställas till forvaltning@liseberg.se

Uppföljning av verksamhet och ekonomi i Stadshuskoncernen 2024

Liseberg AB

Innehållsförteckning

1	Liseberg AB	3
1.1	Nulägesbeskrivning relaterat till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar	3
1.2	Omvärldsanalys relaterad till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar	4
1.2.1	Analys av omvärldsfaktorer/förändrade förutsättningar på marknaden som har stor betydelse för bolaget	4
1.2.2	Effekter av omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar	7
1.3	Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt andra jämförbara aktörer på marknaden	8
1.4	Ekonomisk/finansiell analys	9
1.4.1	Ekonomisk/finansiell analys för jämförbara verksamheter	9
1.4.2	De egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag	12
1.5	Analys av verksamhetens produktivitet och effektivitet	15
1.6	Flerårsöversikter	16
1.6.1	Lisebergskoncernen	16
1.6.2	Nöjesparken	18
1.6.3	Grand Curiosa Hotel	18
1.6.4	Oceana vattenland	19
1.6.5	Stugor och camping	19

1 Liseberg AB

1.1 Nulägesbeskrivning relaterat till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar

Liseberg är verksamt inom nöjes- och temaparksbranschen, som utgör en betydande del av den svenska besöksnäringen. Branschen karakteriseras av en tydlig säsongsvariation där huvuddelen av verksamheten traditionellt bedrivs under sommarhalvåret. Det är en kapitalintensiv bransch som kräver omfattande investeringar i både attraktioner och infrastruktur för att bibehålla konkurrenskraft och attraktivitet för besökarna.

Som en av Nordens största nöjesparker innehar Liseberg en stark marknadsposition i Sverige och Skandinavien. Parken har flera betydande konkurrensfördelar, där det centrala läget i Göteborg är en av de viktigaste. Närheten till stadskärnan, god tillgänglighet via kollektivtrafik och det faktum att parken är en integrerad del av Göteborgs turistprofil ger Liseberg unika förutsättningar. Parkens långa historia, med anor från 1923, har också bidragit till att skapa ett mycket starkt varumärke med hög igenkänning bland svenska och nordiska besökare.

På den svenska marknaden möter Liseberg konkurrens från flera andra aktörer, främst

[REDACTED]

Lisebergs besökare kommer från olika geografiska områden och målgrupper. En betydande del utgörs av lokala besökare från Göteborgsregionen, men parken attraherar också många inhemska och internationella turister, särskilt från Norge och Danmark. Barnfamiljer utgör en kärnmålgrupp, men parken lockar även ungdomar och unga vuxna. Företagsarrangemang och skolklasser är andra viktiga kundsegment.

För att stärka sin position och minska säsongsberoendet har Liseberg genomfört flera strategiska satsningar. Utvecklingen av julmarknaden har förlängt säsongen, och den nya satsningen på Liseberg Grand Curiosa Hotel med tillhörande vattenpark representerar en betydande expansion av verksamheten. Parken arbetar kontinuerligt med att förnya sitt attraktionsutbud och har ett tydligt fokus på hållbarhet och miljöanpassning i sin verksamhetsutveckling.

Trots sin starka position står Liseberg inför flera utmaningar. Verksamheten är fortsatt väderberoende, vilket kan påverka besöksantalet kraftigt.

[REDACTED]

Sammantaget har Liseberg en stark position på marknaden med goda förutsättningar för fortsatt utveckling, men framgången kommer att vara beroende av förmågan att kontinuerligt förnya sig och möta förändrade konsumentbeteenden och preferenser.

1.2 Omvärldsanalys relaterad till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar

1.2.1 Analys av omvärldsfaktorer/förändrade förutsättningar på marknaden som har stor betydelse för bolaget

På kort sikt (< 5 år)

Förutom väder är det i huvudsak två faktorer som påverkar verksamheten på kort sikt. Dels de effekter som pandemin medförde och dels den makroekonomiska utvecklingen.

Nedgång i ekonomin som påbörjades under 2023 ledde till hög inflation, höga räntor, geopolitisk osäkerhet och ökad arbetslöshet.

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

Liseberg har sänkt sina priser inför säsongen 2024.

Parallellt med makroekonomiska faktorer, finns också en rad effekter som i särskilt grad har drivits av pandemin. Vissa av dessa kan vara av mera kortvarig karaktär, medan andra sannolikt kommer förändra nöjesparksbranschen permanent:

Volatil marknad

Direkt efter pandemin upplevde branschen ett stort köpbehov och en uppdämd efterfrågan.

[Redacted text block]

[Redacted text block]

På lång sikt (5-10 år)

I det följande listas några av de viktigaste strukturella förändringarna av relevans för nöjesparksbranschen i Norden, och Liseberg mera specifikt. Flertalet av dessa förändringar har redan påbörjats eller pågått under flera år.

Destinationsutveckling

Genom de senaste 25 åren har nöjesparksbranschen i stor omfattning expanderat horisontellt – utvidgat affärsmodellen till att omfatta helintegrerat och oftast tematiserat upplevelsesboende. [REDACTED]

Denna utveckling har accelererats av ändringar i konsumenternas resmönster, där kortsemester, så kallade *short-breaks*, och destinations-turism - i ett normalår - står för en allt större del av privatresandet.

Konsolidering

Nöjesparksbranschen har genomgått en omfattande konsolidering från 90-talet och framåt, där parker byggs, köps upp och drivs inom större ägar- och bolagsstrukturer. [REDACTED]

Varumärkesutvidgning

En ytterligare strategisk drivare som formar konkurrensbilden är den ökade användningen av *IP* – immateriella rättigheter. Med andra ord, användningen av varumärken – oavsett om det är licensierade eller egenutvecklade – för att förbättra och utöka upplevelsen.

[REDACTED]

[REDACTED]

Digitalisering

Den digitala utvecklingen är snabb, komplicerad och oförutsägbar. Och den påverkar alla delar av Lisebergs verksamhet.

Det digitala påverkar det sätt Liseberg kommunicerar med sina gäster – en kommunikation som i allt högre grad är digital, relationsbaserad, data-driven och automatiserad.

Det digitala påverkar det sätt Liseberg säljer sina produkter. [REDACTED]

[REDACTED]

Det digitala påverkar själva upplevelsen. Med appar, kösystem, bokning, underhållning och intäktsströmmar integreras det digitala i upplevelsen före, under och efter besöket. En utveckling som generellt kräver större och större investeringar.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Hållbarhet

Hållbar upplevelse- och destinationsutveckling spelar en allt större roll för attraktionsbranschen. Detta är en konsekvens av gästernas ökade medvetenhet om resors klimatavtryck, vilket kan komma att leda till konsumtion av upplevelser på nära håll, men också ökade förväntningar på hållbara alternativ gällande exempelvis boende, transport och hållbara upplevelser kan driva utvecklingen.

Det är dock samtidig viktigt att förstå, att hållbarhet inte i dagsläget är en faktor som driver trafik eller upplevs som en konkurrensfördel. Hållbarhet får snarare betraktas som en hygienfaktor, om man ska vara relevant för framtidens konsumenter.

1.2.2 Effekter av omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar

I ljuset av branschens snabba förändringstakt – [REDACTED]

[REDACTED]

- [REDACTED]
1. **Destinationsutveckling.** I samband med öppningen av Hotel Liseberg Grand Curiosa och kommande öppning av Oceana kommer Liseberg att bli en flerdagsupplevelse. Det betyder att Liseberg går från att vara en regional nöjespark till att bli en nordisk destination – och därmed i allt högre grad en helårsverksamhet.
 2. **Digital omställning.** Liseberg kommer att fortsätta sin digitala resa, med en förbättrad digital infrastruktur, i kombination med lanseringen av nya digitala lösningar som underlättar gästresan, och skapa nya kommersiella möjligheter för verksamheten.
 3. [REDACTED]
 4. **Hållbarhet.** Liseberg är i dag marknadsledande inom hållbar parkverksamhet. Även om detta inte i sig är en konkurrensfördel i dag, så måste denna roll vidareutvecklas för att matcha upp mot framtidens krav från verksamhetens viktigaste intressenter - myndigheter, medarbetare och gäster.
 5. **Varumärkesutveckling.** Liseberg har ett av Sveriges starkaste varumärken. [REDACTED]
 6. [REDACTED]
- [REDACTED]

1.3 Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt andra jämförbara aktörer på marknaden

Liseberg driver verksamhet på en konkurrensutsatt marknad, och med en

[REDACTED]
Liseberg drivs med andra ord i spänningsfältet mellan marknadsmässiga och kommersiella förutsättningar – och de ramar som sätts av ägardirektiv, den kommunala kompetensen och lagstiftningen om konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet.

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

nöjespark, hotell, vattenpark och campingverksamhet.

Inom samtliga affärsområden finns olika gästverksamheter – exempelvis åkattraktioner, restauranger, butiker och konferens. [REDACTED]

Samtidig är en relevant jämförelse inte alltid möjlig eftersom förutsättningarna i andra verksamheter skiljer sig avsevärt från förutsättningarna för de erbjudanden som finns inom Lisebergs verksamheter. [REDACTED]

Nöjesparken

Nöjesparksbranschen är mångfacetterad med flera olika typer av aktörer. Den inkluderar allt från små familjeägda nöjesparker till stora koncerner med flertal temaparker och diversifierat utbud. Många parker tillhandahåller en mängd nöjesupplevelser utöver traditionella åkattraktioner såsom hotell, djurparker, vattenparker etc.

Nöjesparker kan delas upp i olika kategorier – exempelvis Destinationsparker, Regionala parker och Lokala parker.

Destinationsparker tar i huvudsak emot gäster som rest ca 20 mil eller mer för besöket. Biljettpriserna är relativt höga och gästerna stannar ofta flera dagar med övernattning. Destinationsparkerna erbjuder ett stort utbud av olika nöjesupplevelser. 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 övernattning, och

Lokala parker tar emot gäster inom ett avstånd på ca 3 mil [REDACTED]

Liseberg kan idag definieras som en regional nöjespark. [REDACTED]

De kriterier som använts för att definiera vilka parker som Lisebergs verksamhet skall mätas mot är följande:

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Det finns i dagsläget bara en handfull kommunalägda nöjesparker i världen, varav ingen bedöms vara relevant för benchmark.

dessa verksamheter har varit i Lisebergs ägo sedan början av 90-talet. Askims Strand är en traditionell camping som erbjuder platser för husvagnar, husbilar och tältande gäster medan Lisebergssbyn, utöver traditionell campingverksamhet, också driver uthyrning av stugor och konferensverksamhet.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

1.4.2 De egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag.

Ägardirektivets utgångspunkt

I Lisebergs ägardirektiv står det att den ekonomiska styrningen inriktas på att mätas på rörelsemarginal, beräknad enligt rörelseresultat efter avskrivningar, exklusiva extraordinära intäkter och kostnader. Det är också detta avkastningsmått som Liseberg valt att använda som övergripande mål för verksamhetens lönsamhet, både på koncernen som helhet och för respektive affärsområde. Dock värderas hotellet utifrån vinstmarginal efter hyra, se vidare nedan.

Nöjesparken

Hela branschen har drabbades hårt av pandemin [REDACTED]

[REDACTED]

I Lisebergs ägardirektiv finns inget avkastningskrav fastställt utan istället skall Liseberg generera en avkastning som står i paritet med andra relevanta aktörers jämförbara verksamheter. I nedan sammanställning framgår att branschen under perioden 2019 – 2023 [REDACTED]

[REDACTED]

För att kunna erhålla siffror som är jämförbara med aktörer i branschen har kostnader för centrala funktioner (Teknik & Säkerhet, marknadsföring, ekonomi, IT etc.) fördelats ut på affärsområdet. I den löpande uppföljningen exkluderas dock dessa kostnader och fördelas inte ut på en löpande basis.

[REDACTED]

Bolag	2023	2022	2021	2020	2019
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

* Exkluderar boendeanläggningar och extraordinära intäkter

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Hotellet

Liseberg Grand Curiosa Hotel öppnade i april 2023. För att avgöra om hotellets förväntade lönsamhet är i nivå med jämförbara aktörer i branschen inkluderas en beräknad hyresnivå. Hyresnivån för hotell är ett resultat av den omsättning och lönsamhet som kan genereras i lokalerna. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[Redacted text block]

Bolag	2023	2022	2021	2020	2019
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

Vattenparken

Oceana kommer att vara en viktig pusselbit när Liseberg etablerar den nya verksamheten med nöjespark, hotell och vattenpark. Många av de gäster som besöker Oceana har också kommit för att bo på hotellet och besöka nöjesparken. Den brand som inträffade i februari 2024 har försenat premiären av Oceana. De finansiella förutsättningarna med avseende på avkastningskrav etc. har dock inte förändrats.

[Redacted text block]

Stugor & Camping

Historiskt har Camping och stugverksamheten genererat en [Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]

[Redacted text line]

Bolag	2023	2022	2021	2020	2019
-------	------	------	------	------	------

Bolag	2023	2022	2021	2020	2019
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]					
[REDACTED]					

Stugor & Camping står dock inför ett behov av omfattande renovering. Detta kommer med stor sannolikhet påverka lönsamheten negativt och därför sätts avkastningsmålet med en viss försiktighet.

[REDACTED]

Lönsamhet på 5-10 års sikt

Under 2023 påverkade inflation, ränteläget, lågkonjunktur och den geopolitiska osäkerheten att efterfrågan och betalningsviljan hos Lisebergs gäster dämpades. Denna makroekonomiska osäkerhet återspeglas i resultatet i 2023 och i viss mån även 2024. [REDACTED]

[REDACTED]

Som konstaterats ovan verkar Liseberg på en konkurrensutsatt marknad. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

1.5 Analys av verksamhetens produktivitet och effektivitet

Utöver koncernens långsiktiga finansiella mål, följer Liseberg upp och mäter verksamheten genom fem primära måttal:

- Rörelsemarginal (EBIT)
- Klimatpåverkan (GHG protokollet).
- Hållbart medarbetarengagemang (TrustIndex)
- Varumärkesstyrka (Brand Equity Index, BEI)
- Gästnöjdhet (Net Promoter Score, NPS)

I tillägg mäts resultat med en uppsättning sekundära måttal. Dessa kan exempelvis vara en konsekvens av kommunikation till Göteborgs Stad, behov av hållbar utveckling eller andra konkreta projekt, med möjlighet att justera vid behov. Sekundära måttal kan också definieras av Affärsområden och Funktioner med målet att skapa tydliga målbilder för egen verksamhet.

När det gäller exakta branschgenomsnitt för nöjesparker är data ofta begränsad och kan variera betydligt beroende på parkens storlek, geografiska läge och typ. [REDACTED]

[REDACTED] branschgenomsnittet och Lisebergs nyckeltal där data finns tillgänglig för båda:

Kategori	Nyckeltal	Liseberg	Branschgenomsnitt	Avvikelse
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Detta visar att Liseberg generellt presterar på nivå med branschgenomsnittet inom de flesta områden. Värt att notera dock att ovanstående nyckeltal är inte alltid samma som de Liseberg själv använder i den löpande och operationella uppföljningen.

1.6 Flerårsöversikter

1.6.1 Lisebergskoncernen

Resultaträkning

Resultaträkning i mnkr	2025	2026	2027	2028
Rörelseintäkter	1 584	1 657	1 894	2 031

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar	234	295	355	390
Rörelseresultat efter avskrivningar och nedskrivningar	1	61	91	124
Finansnetto	-88	-104	-108	-107
Resultat efter finans	-88	-43	-17	17

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Balansräkning

Balansräkning i mnkr	2025	2026	2027	2028
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

- Nyinvesteringar inkluderar kostnad för återuppbyggnad av Oceana 2025-2026 [REDACTED]
- I anläggningstillgångar ingår latent skattefordran (finansiell anläggningstillgång).
- Fordran på SHAB relaterad till villkorat kapitaltillskott bokas som omsättningstillgång.

Nyckeltal

Nyckeltal (%)	2025	2026	2027	2028
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

- Soliditeten påverkas negativt av kostnaden för återuppbyggnaden av Oceana. _____
- Egenfinansieringsgraden är justerad för återuppbyggnaden av Oceana.

Kommentarer/antaganden

1.6.2 Nöjesparken

Resultaträkning

Resultaträkning i mnkr	2025	2026	2027	2028
Rörelseintäkter				
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar				
Rörelseresultat efter avskrivningar och nedskrivningar				
Finansnetto				
Resultat efter finans				

Kostnader för centrala funktioner (Teknik & Säkerhet, marknadsföring, ekonomi, IT etc.) fördelas inte på affärsområdena. Affärsområdena belastas inte heller med ränta.

1.6.3 Grand Curiosa Hotel

Resultaträkning

Resultaträkning i mnkr	2025	2026	2027	2028
Rörelseintäkter				
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar				

Rörelseresultat efter avskrivningar och nedskrivningar				
Finansnetto				
Resultat efter finans				

Kostnader för centrala funktioner (Teknik & Säkerhet, marknadsföring, ekonomi, IT etc.) fördelas inte på affärsområdena. Affärsområdena belastas inte heller med ränta.

1.6.4 Oceana vattenland

Resultaträkning

Resultaträkning i mnkr	2025	2026	2027	2028
Rörelseintäkter				
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar				
Rörelseresultat efter avskrivningar och nedskrivningar				
Finansnetto				
Resultat efter finans				

Kostnader för centrala funktioner (Teknik & Säkerhet, marknadsföring, ekonomi, IT etc.) fördelas inte på affärsområdena. Affärsområdena belastas inte heller med ränta.

1.6.5 Stugor och camping

Resultaträkning

Resultaträkning i mnkr	2025	2026	2027	2028
Rörelseintäkter				
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar				

