
Uppföljning av verksamhet och ekonomi i Stadshuskoncernen 2025

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	10
1.3	Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt andra jämförbara aktörer på marknaden	10
1.4	Ekonomisk/finansiell analys	12
1.4.1	Ekonomisk/finansiell analys för jämförbara verksamheter	12
1.4.2	De egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag	14
1.5	Analys av verksamhetens produktivitet och effektivitet	18
1.6	Flerårsöversikt	18

Bilagor

Bilaga I: Ekonomirapportering 2026 - Liseberg

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 Q2 och Q3. Det är en kapitalintensiv bransch som kräver omfattande investeringar i både attraktioner, infrastruktur och digitala lösningar 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 Gröna Lund i Stockholm, Skara Sommarland, Kolmården och High Chaparral. I ett nordiskt perspektiv är Tivoli i Köpenhamn och Legoland i Billund viktiga konkurrenter. Varje park har sin egen profil och målgrupp, men de konkurrerar alla om familjers fritid och semesterbudget.

Konkurrensbilden har dock ändrat sig och utvidgas de senaste åren. Liseberg konkurrerar inte längre enbart med andra nöjesparker, men med allt plats-oberoende underhållning på digitala plattformar, samt shopping, restaurang- och underhållningsverksamhet i köpcentren och innerstad, som två exempel.

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 Halloween, Jul på Liseberg och Vinter i Kaninlandet 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 bär på en stor finansiell ryggsäck, orsakat av bland annat pandemin och Oceana-branden, och verksamheten är fortsatt väder- och konjunkturberoende, vilket kan påverka besöksantalet kraftigt. De höga driftskostnaderna och behovet av kontinuerliga investeringar ställer krav på effektiv ekonomisk styrning. Samtidigt ökar konkurrensen. Säsongsvariationerna i besöksantal förblir en utmaning, även om

nya säsonger och vattenvärlden Oceana bidrar till att jämna ut dessa.

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)

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. Historiskt har effekten av lågkonjunkturer på Lisebergs verksamhet varit begränsad. Exempelvis under Finanskrisen 2008/2009 så lyckades Liseberg öka omsättningen och vinsten. Även under perioder då ekonomin saktat in som under 2011-2013 och under 2016, så behöll Liseberg förmågan att leverera ett ekonomiskt resultat som var i nivå med, eller högre än året innan.

En mer utpräglad destinationspark med högre priser som exempelvis Disney Experiences tenderar till att klara en lågkonjunktur sämre. Under Finanskrisen 2008/2009 minskade exempelvis Disneys intäkter med 7% medan resultatet sjönk med 25%. En park med större andel turister och inresande gäster är således mer känslig för förändringar i konjunkturen. Mot bakgrund av hur lågkonjunkturen denna gång påverkat Lisebergs verksamhet kan konstateras att känsligheten för nedgångar i konjunkturen ökat. Detta kan ha att göra med att Liseberg de senare år har fokuserat på att stärka destinationsrollen, med öppnandet av Grand Curiosa Hotel.

Från och med andra hälften av 2024 och under 2025 har en viss stabilitet kunnat identifieras i marknaden. De makroekonomiska prognoserna pekar på en förstärkning av den svenska ekonomin och därmed hushållens köpkraft, vilket gynnar Liseberg.

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 en uppdämd efterfrågan. Detta visade sig framförallt i att nöjesparkernas omsättning per gäst ökade markant, som resultat av färre rabatter och höjda priser och resulterade i rekordförsäljning för bland annat Liseberg. Pendeln slog tillbaka under 2023 i samband med lågkonjunkturen och

både besöksiffror som försäljning per gäst minskade. Samtidigt ökade kostnaderna i takt med inflationen vilket hade en förödande effekt på resultatet för flera aktörer i nöjesparksbranschen. Flera av dessa har således fått refinansiera eller sälja bort verksamheter det senaste året, för att hantera de långsiktiga konsekvenserna av pandemin.

Under andra hälften av 2024 och hela 2025 har efterfrågan återigen vänt upp. Dessa snabba svängningar skapar en oförutsägbarhet med svårighet att planera verksamheten och ökar kravet på en operativt flexibel verksamhet.

Kapacitetsbegränsningar

Historiskt sett har nöjesparksbranschen varit mycket volymdriven. Med pandemin har stora delar av branschen upplevt, att de flesta parkers naturliga jämvikt – där volym, gästnöjdhet och lönsamhet alla är maximerade – förmodligen är lägre än vad tidigare antagits. Detta innebär också, att många parker har fortsatt att jobba med olika former av kapacitetsbegränsningar – även efter pandemin.

Nya prismodeller

Ett av de verktyg som kan användas till att begränsa antalet gäster är nya prismodeller. Således kommer många parker att arbeta med differentierad eller dynamisk prissättning som en del av kapacitets- och intäktsstyrningen, på samma sätt som exempelvis flygbolag eller hotellsektorn.

Många parker kommer också i högre grad att använda sig av *premiumization* strategier, där gästerna kan köpa till olika fördelar och service, som en del av den kommersiella transaktionen.

Ändrade operativa modeller

Med bättre kapacitetshantering och en ökad andel gäster som köper biljetter online, ser branschen framväxten av ändrade operativa modeller. Digitala bokningssystem och nya prissättningsmodeller kan i någon grad motverka säsongsvariationer och väderberoende.

Detta kan göra parkernas intäktsunderlag mindre volatilt, och skapa bättre förutsättningar för planering. Är denna effekt permanent, kommer dessa nya operativa modeller påverka kostnadsstrukturen positivt.

Arbetskraftsbrist

Samtidig med framväxten av nya operativa modeller har stora delar av besöksnäringen upplevt stora utmaningar med bemanning. Dessa har inte enbart isolerat sig till kritiska kompetenser som teknisk personal eller restaurangmedarbetare, utan också yngre, säsongsmedarbetare har varit svårare att rekrytera, speciellt åren efter pandemin. Medan effekten successivt avtagit, så är det dock mera sannolikt att kraven på arbetsgivarrollen kommer att ökas markant med kommande generationer av medarbetare.

Capital Light och nya investeringscykler

Nöjesparksbranschen har historiskt sett varit mycket investeringstung. Typisk reinvesteringsnivå för att bibehålla sin gästvolym i Lisebergs bransch ligger på 12–16 procent av omsättningen, eller cirka 90 procent av kassaflödet.

Samtidig blev branschen hårt drabbat av pandemin. Det betyder att branschens investeringsmöjligheter har reducerats på kort och mellanlång sikt. Med begränsade investeringsmöjligheter fokuseras investeringarna i stället på s.k. *Capital Light* strategier, där ökad effektivitet kommer att vara den primära drivkraften för värdeskapande, medan investeringar i produkt- och

tjänsteutveckling, experiment och innovation kommer att skjutas på framtiden.

Det verkar dock som, att branschen efter några års lägre investeringstakt är på väg in i ny högintensiv investeringscykel, med Disney, Universal och Six Flags som exempel på aktörer som båda investerar massivt i båda existerande och nya produkter (Disney Abu Dhabi, Universal Studios UK, Qiddiya City, mm).

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. En allt större del av parkernas investeringsmedel allokteras till denna horisontella integration, och boende står för en växande del av branschens omsättning.

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

Branschglidning

Medan nöjesparks- och attraktionsbranschen tidigare ganska enkelt kunde definieras, så blir den numera svårare att avgränsa. Med digitalisering och ändrat konsumentbeteende har man under de senaste åren upplevt en omfattande branschglidning.

Köpcenter blir till *lifestyle destinations*, djurparker blir till nöjesparker, hotell blir till resorts. Med andra ord; en omfattande tvärssektoriell *hybridisering* betyder, att branschen i allt högre grad definieras som en motsättning till allt det som är digitalt eller platsoberoende; med andra ord som *Location Based Entertainment (LBE)*.

Konsolidering

Nöjesparksbranschen har genomgått en omfattande konsolidering från 90-talet och framåt, där parker byggs, köps upp och drivs inom större ägar- och bolagsstrukturer. Dessa grupper, allt ifrån större spelare som Disney Experiences (US), Merlin Entertainments (UK/DK) och Universal Parks & Resorts (US), till mindre aktörer som Parks & Resorts (SE), Parques Reunidos (ES) och Plopsa Studio 100 (BE) är oftast börsnoterade eller ägda av riskkapitalbolag.

Många av dessa aktörer har globala varumärken och globala finansiella muskler, och kan påverka marknadssituationen markant i de marknader, där de agerar.

Flera av aktörerna har dock efter pandemin fått refinansiera och frånsälja delar av sin verksamhet, som en följd av för stor post-pandemi skuld samt volatila marknader och därmed kassaflöde.

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.

Exempel omfattar båda globala spelare som Disney Experiences och Universal Parks & Resorts – och mera regionala aktörer som Kolmården (Bamse), TIVOLI

(Rasmus Nalle) och Gröna Lund (Gnuttarna).

Utvecklingen innebär också att nöjesparker aktiverar sina varumärken på olika sätt utanför parkens grindar, i både digital och fysisk form. Detta för att skapa extra trafik till kärnverksamheten – men också för att skapa nödvändig lönsamhet, således att kärnverksamheten kan vidareutvecklas i både det fysiska och digitala rummet.

Retailtainment

Detaljhandeln står inför omfattande förändringar de kommande åren, förändringar som i hög grad är en konsekvens av digitalisering. Trafik till fysisk detaljhandel i innerstäder och köpcenter har reducerats markant, och stora, etablerade butikskedjor har gått i konkurs.

Detta innebär att den fysiska detaljhandeln i stadigt högre grad kommer att använda samma verktyg som nöjesparker och attraktioner, när man skall attrahera konsumenter. Oavsett om det rör sig om investeringar, programmering eller kommunikation, så kommer upplevelser och kundanpassningar att bli allt viktigare för platsberoende shopping. Med denna förändring följer en ökad konkurrens för stadsbaserade nöjesparker som Liseberg.

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. Liseberg har sett en konstant, ökande del av gäster som köper produkter online - en utveckling som accelererats ytterligare av pandemin. Under 2025 uppgick andelen entrébiljetter sålda online till 54%, vilket betyder att Liseberg i dag är en betydande e-handelsverksamhet.

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.

Det digitala påverkar också konkurrenssituationen. Liseberg konkurrerar inte längre bara med andra nöjesparker eller attraktioner – utan med platsberoende underhållning på alla plattformar.

Även AI kommer att påverka det operativa arbetet framöver och framförallt kunna bidra till bättre kundservice, mer träffsäkra prognoser, vassare marknadsföring och bättre resursallokering.

Liseberg har de senaste tre åren investerat närmare 75 mnkr i bolagets digitala infrastruktur. Investeringar som inte förväntas minska i åren som kommer.

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 samtidigt viktigt att förstå, att besöksnäringens allmänna

hållbarhetsparadox betyder, 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.

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. En allt större del av parkernas investeringsmedel allokteras till denna horisontella integration, och boende står för en växande del av branschens omsättning.

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.

Branschglidning

Medan nöjesparks- och attraktionsbranschen tidigare ganska enkelt kunde definieras, så blir den numera svårare att avgränsa. Med digitalisering och ändrat konsumentbeteende har man under de senaste åren upplevt en omfattande branschglidning.

Köpcenter blir till *lifestyle destinations*, djurparker blir till nöjesparker, hotell blir till resorts. Med andra ord; en omfattande tvärspektoriell *hybridisering* betyder, att branschen i allt högre grad definieras som en motsättning till allt det som är digitalt eller platsoberoende; med andra ord som *Location Based Entertainment (LBE)*.

Konsolidering

Nöjesparksbranschen har genomgått en omfattande konsolidering från 90-talet och framåt, där parker byggs, köps upp och drivs inom större ägar- och bolagsstrukturer. Dessa grupper, allt ifrån större spelare som Disney Experiences (US), Merlin Entertainments (UK/DK) och Universal Parks & Resorts (US), till mindre aktörer som Parks & Resorts (SE), Parques Reunidos (ES) och Ploppa Studio 100 (BE) är oftast börsnoterade eller ägda av riskkapitalbolag.

Många av dessa aktörer har globala varumärken och globala finansiella muskler, och kan påverka marknadssituationen markant i de marknader, där de agerar.

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.

Exempel omfattar båda globala spelare som Disney Experiences och Universal Parks & Resorts – och mera regionala aktörer som Kolmården (Bamse), TIVOLI (Rasmus Nalle) och Skånes Djurpark (Fåret Shaun).

Utvecklingen innebär också att nöjesparker aktiverar sina varumärken på olika sätt utanför parkens grindar, i både digital och fysisk form. Detta för att skapa extra trafik till kärnverksamheten – men också för att skapa nödvändig lönsamhet, således att kärnverksamheten kan vidareutvecklas i både det fysiska och digitala

rummet.

Retailtainment

Detaljhandeln står inför omfattande förändringar de kommande åren, förändringar som i hög grad är en konsekvens av digitalisering. Trafik till fysisk detaljhandel i innerstäder och köpcenter har reducerats markant, och stora, etablerade butikskedjor har gått i konkurs.

Detta innebär att den fysiska detaljhandeln i stadigt högre grad kommer att använda samma verktyg som nöjesparker och attraktioner, när man skall attrahera konsumenter. Oavsett om det rör sig om investeringar, programmering eller kommunikation, så kommer upplevelser och kundanpassningar att bli allt viktigare för platsberoende shopping. Med denna förändring följer en ökad konkurrens för stadsbaserade nöjesparker som Liseberg.

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. Liseberg har sett en konstant, ökande del av gäster som köper produkter online - en utveckling som accelererats ytterligare av pandemin. Under 2025 uppgick andelen entrébiljetter sålda online till 54%.

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.

Det digitala påverkar också konkurrenssituationen. Liseberg konkurrerar inte längre bara med andra nöjesparker eller attraktioner – utan med platsberoende underhållning på alla plattformar.

Även AI kommer att påverka det operativa arbetet framöver och framförallt kunna bidra till mer träffsäkra prognoser, vassare marknadsföring och bättre resursallokering.

Liseberg har de senaste tre åren investerat närmare 75 mnkr i bolagets infrastruktur. Investeringar som inte förväntas minska i åren som kommer.

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 samtidigt 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 – förändringar som i ganska hög grad har accelererats av pandemin och förstärkts av den svaga konjunkturen – drivs och utvecklas Liseberg i dag inom sex strategiska spår:

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. Satsningen på ett vinteröppet Kaninland är också en del av denna utveckling.
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. Just nu pågår stora digitala projekt för ett förbereda öppningen av Oceana.
3. **Organisationsanpassning.** Ett helårsöppet Liseberg kommer delvis att kräva en annan typ organisation. Samtidig ökar kraven från nya generationer av medarbetare. Skall Liseberg kunna attrahera och hålla fast kritiska kompetenser i den post-pandemiska arbetsmarknaden, måste arbetsgivarrollen stärkas och utvecklas när det gäller rekrytering, utbildning, ledarskap och incitamentsstruktur. En större strukturell organisationsöversyn och omorganisation genomfördes under 2025.
4. **Hållbarhet.** Liseberg är i dag världsledande 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. Denna position skall bestå, samtidig som varumärket skall kunna flyttas över på nya plattformar, samt rymma upplevelsesdestinationens andra erbjudanden.
6. **Produktinnovation.** Lisebergsparken har utvecklats successivt de senaste 100 åren. Denna utveckling kommer att fortsätta. Nya attraktioner, miljöer, restauranger och säsonger kommer att vara nödvändiga för att behålla konkurrenskraften. Samtidig kommer också produkten paketeras och distribueras på nya sätt, för att anpassa och balansera gästernas individuella behov med Lisebergs affär.

Ovanstående strategier är båda kostnads- och kapitalintensiva, och kommer ställa stora krav på både Liseberg som verksamhet, och Göteborg Stad som ägare.

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

Liseberg driver verksamhet på en konkurrensutsatt marknad, och med en affärsmodell som i stora drag är fullständigt lik övriga nöjesparker i Norden. 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.

Som en effekt av det kommunala ägande finns således en rad faktorer, som gör att förutsättningarna för Lisebergs verksamhet skiljer sig från konkurrenterna. Dessa faktorer kan – isolerat sett – både vara konkurrensfördelar och nackdelar för verksamheten.

Framför allt är det positivt, att Liseberg har en långsiktig ägare, som har återinvesterat stora delar av bolagets kassaflöde i verksamheten. Lite fyrkantigt kan man säga, att ägaren tillåter att Liseberg kan fokusera på nästa generation – framför nästa kvartalsrapport.

Denna finansieringsmodell är en fördel långsiktigt. Det visade sig inte minst i pandemin då ägaren kunde säkerställa likviditeten för Liseberg, medan andra branschkollegor fick vända sig till externa partners för att säkra sin finansiering. Ett annat exempel är på vilket sätt ägaren stöttat bolaget med bland annat kapitaltillskott i samband med branden på Oceana.

Det långa perspektiv och tillgången till finansiering innebär också, att det finns ett ganska stort utrymme för att återinvestera i verksamheten, så långa dessa investeringar kan bära sig själva. Liseberg är som en konsekvens härav ett bolag med en stark underliggande balansräkning med stora dolda tillgångar.

Åt andra hållet drar det faktum, att Liseberg inte alltid passar särskilt bra in i den kommunala styrmodellen. Med den inbyggda komplexiteten i Lisebergs affärsmodell, och med de stora och allt snabbare förändringar som sker i Lisebergs operativa miljö, är det viktigt att ägarstyrningen är snabb, adaptiv och förutsägbart. Den politiska beslutsstrukturen och delar av lagstiftningen är inte alltid anpassad för dessa behov.

Vidare driver det kommunala systemet generellt ganska stora administrativa kostnader, såsom exempelvis management fees och intern fakturering för tjänster som inte används. Man kan dock argumentera för, att detta skulle vara samma om Liseberg var ett bolag inom en börsnoterat eller kapitalfundsägd koncernstruktur, men i detta fall skulle sådana kostnader oftast kompenseras av kostnadsmässiga eller kommersiella skalfördelar.

I tillägg finns en rad fördyrande komponenter i kostnadsstrukturen, som i sig inte är en konsekvens av den kommunala styrmodellen, utan det kommunala ägande. Exempelvis LOU som en kostdrivande faktor och dyrare kollektivavtal. Vidare begränsas eller fördröjs bolagets möjligheter att utveckla eller förändra affärsmodeller då det måste försäkras att dessa ryms inom den kommunala kompetensen och inte står i strid med reglerna om offentlig säljverksamhet.

Slutligen finns en rad element i affärsmodellen, som påverkar Lisebergs lönsamhet negativt. Till exempel är Lisebergs verksamhet inom musik- och kulturområdet i sig inte lönsam, och det finns ganska snäva ramar för prisuttag.

Summerat kan man säga, att oavsett av att det kommunala ägandet på många sätt är en fördel strategiskt, så påverkas verksamhetens operativa lönsamhet negativt, om man jämför med branschen generellt.

Det är svårt att precist kvantifiera denna påverkan på både intäkts- och kostnadsstruktur, men ett kvalificerat bud skulle vara en minskning av rörelsemarginalen med 2-4%-enheter, sammanhållet med ett viktat branschgenomsnitt.

1.4 Ekonomisk/finansiell analys

1.4.1 Ekonomisk/finansiell analys för jämförbara verksamheter

Enligt Lisebergs ägardirektiv skall bolaget ha 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.

Lisebergs verksamhet kan just nu delas upp i fyra primära affärsområden - **nöjespark, hotell, vattenpark och campingverksamhet.**

Inom samtliga affärsområden finns olika gästverksamheter – exempelvis åkattraktioner, restauranger, butiker och konferens. Då dessa gästverksamheter samverkar om affären, tillför det inte något att dela upp verksamheten ytterligare. Således är syftet med gästverksamheterna oftast att stärka den primära affären, inte att skapa lönsamhet i respektive verksamhet på bekostnad av helheten.

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. Detta gäller exempelvis restauranger i och utanför Lisebergsparken.

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 övernattnings. 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 övernattnings, och priserna är något lägre än för en destinationspark. Tivoli (Köpenhamn) och Gröna Lund är typiska exempel.

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

Liseberg har tidigare definierats 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. Benchmark kommer därför inte i nuläget att inkludera någon av dessa parker.

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

- Regional nöjespark
- Långsiktiga ägare

- Utbud av gästverksamheter (åkatraktioner, underhållning, etc.)
- Inträdesavgift till inhägnat område
- Familjen som primär målgrupp
- Offentliggjorda bokslut

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

Nedan följer en beskrivning av de två parker som Liseberg anser har ett relativt likartat utbud, storlek och läge, men inte samma ägarstruktur:

Tabell 1 Jämförbara verksamheter i bolagets bransch

Nöjespark	Beskrivning
Tivoli	Stadspark i Köpenhamn grundad 1843. Brett utbud i parkmiljö med åkatraktioner, restauranger, och liveunderhållning. Ca 4,3 miljoner besökare under ett normalår. Tivoli är börsnoterat, men aktiemajoriteten ägs av en stiftelse.
Gröna Lund	Stadspark i Stockholm grundat 1883 och med ett brett utbud av åkatraktioner, restauranger och liveunderhållning. Ca 1,6 miljoner besökare under ett normalår och en del av upplevelsekoncernen Parks and Resorts tillsammans med Kolmården, Furuvik och Skara Sommarland.

Det är dock viktigt i jämförelsen att vara medveten om, att dessa parker historiskt sett har haft en något mera kommersiellt fokuserad affärsmodell, med större frihet i exempelvis prissättningen.

Hotellet

Liseberg Grand Curiosa Hotel är en integrerad del i Lisebergs totala erbjudande och därför kommer inte full jämförbarhet med övriga hotell att kunna uppnås. I tillägg är flertalet av hotellen i Sverige ägda av en hotellkedja.

Följande hotell bedöms kunna ingå i en benchmark med Liseberg Grand Curiosa Hotel:

- Grand Hotel, Stockholm
- The Sign, Stockholm
- Hotel Post, Göteborg

Kriterierna för ovanstående urval baseras på

- storlek (antal rum),
- omsättning i paritet med Liseberg Grand Curiosa Hotel,
- city läge, samt
- att hotellet är beläget i Sverige.

Det finns i dagsläget inga siffror från jämförbara upplevelsebaserade- eller nöjesparksintegrerade hotell att tillgå, då dessa sällan (eller aldrig) redovisas isolerat i offentliggjorde årsredovisningar.

Vattenparken

Vattenparken (Oceana) kommer likt hotellet få en helt unik tematisering, inspirerad av Göteborgs historia i kombination med Lisebergs eget unika DNA. Med en badyta på nästan 6000 kvm inomhus och 4000 kvm utomhus kommer gästerna att

kunna njuta av allt ifrån lugna inomhusbassänger till fartfyllda åk.

De flesta andra liknande anläggningar driver andra verksamheter i anslutning till vattenparken. Exempel på detta är Lalandia i Billund, Center Parks Nordborg Resort på Als och Gustavsvik i Örebro, som har integrerat boende, då inomhusvattenparker typiskt enbart är lönsamma i kombination med andra gästverksamheter (hotell, stugor, shopping, mm). Den enda fristående verksamheten i branschen som skulle kunna fungera som benchmark är Kokpunkten i Västerås. I december 2022 förvärvade Steam Hotel, en del av ESS Group, Kokpunkten. Anläggningen redovisas som en del i destinationen tillsammans med hotellet och kan därför inte tjäna som benchmark.

Stugor & Camping

Liseberg driver två campinganläggningar; Askim Strand och Lisebergsbyn. Båda 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 Lisebergsbyn, utöver traditionell campingverksamhet, också driver uthyrning av stugor och konferensverksamhet.

Under senare år har landets campingverksamheter upplevt en ökad belägningsgrad och intresset för att investera i och driva campinganläggningar har ökat. Den svenska ekonomin har sedan en tid varit i en lågkonjunktur vilket fått turism och resande att minska. Under 2025 verkar dock marknaden återhämtat sig. Campingmarknaden är, trots en betydande standardhöjning de senaste åren, ett ”lågpriissegment” som bedöms inte vara lika konjunkturkänsligt. En motverkande kraft kan vara en ökning av så kallad ”hemester” vilket kan gynna campingbranschen.

Den skandinaviska marknaden är mycket fragmenterad och har totalt 2 200 campingplatser, varav bara drygt 80 tillhör en kommersiell kedja. Större nischade nationella och internationella aktörer har länge funnits inom hotellsegmentet men på senare år har det dykt upp liknande aktörer även inom campingnäringen som exempelvis First Camp, liksom större samarbeten som Swecamp. Dessa aktörer arbetar för att konsolidera marknaden och skapa en verksamhet som mer liknar dagens hotellkedjor. Trots det är fortfarande många anläggningar familjeägda och inte knutna till någon operatörskedja.

First Camp är den tydligt största aktören med 60 destinationer i Sverige, Danmark och Norge. På grund av den fragmenterade marknaden med många små aktörer är bedömningen att First Camp är den enda verksamheten som lämpar sig för benchmark. Dock är First Camp i ett skede av uppbyggnad genom uppköp och konsolidering av branschaktörer, vilket påverkar avkastningen.

Övrig verksamhet

I tillägg till verksamheten ovan driver Liseberg en omfattande scen-och eventverksamhet på Lisebergsteatern och Rondo. Då dessa verksamheter är integrerade i parken på samma sätt som är fallet med Tivoli i Köpenhamn och Gröna Lund i Stockholm, redovisas och jämföras dessa inte separat.

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, exklusive

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 och få av aktörerna har lyckades generera en positiv avkastning 2020 och 2021. Dessa två år präglades dessutom av statliga stöd relaterat till pandemin, vilket påverkar möjligheten till jämförelser. Även 2022 var ett år som försvårar möjligheten till jämförelse då branschen upplevde en kraftig ”bounce-back” som inte kan betecknas som representativt för ett normalår.

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 2020 – 2024 upplevt hög volatilitet. Det är inte bara pandemiåren 2020/2021 och den extrema återhämtningen som skedde under 2022 som påverkar möjligheten att jämföra verksamheterna, utan även olyckan på Gröna Lund och den makroekonomiska utvecklingen under 2023 som inverkar.

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.

Tabell 2 Rörelsemarginal jämförbara aktörer

Bolag	2024	2023	2022	2021	2020
Liseberg *	4%	-3%	16%	-3%	n/a
Tivoli	12%	10%	9%	-5%	n/a
Gröna Lund	1%	-3%	-1%	16%	n/a

** Exkluderar boendeanläggningar och extraordinära intäkter*

Volatiliteten under perioden gör det svårt att jämföra verksamheterna respektive år utan istället kan man utgå ifrån ett snitt under perioden (där 2020 ingår med 0% för alla aktörer). Sett under denna femårsperiod ligger Lisebergs genomsnittliga lönsamhet ca 1-2% under Tivoli och i nivå med Gröna Lund (dock påverkas Gröna Lund av olyckan 2023, vilket stör jämförelsesiffrorna).

Det finns dock en rad parametrar som förklarar skillnaderna. Som kommunägd park har Liseberg ett uppdrag att bidra till samhällsnyttan och kulturella åtaganden. Exempelvis lägger Liseberg ca 1,5% av intäkterna på sociala stödsatser (Stiftelsen Drottning Silvias Barnsjukhus, räddningsmissionen, Göteborg Stad, mm), något som övriga aktörer i branschen inte gör i samma omfattning. Vidare har övriga aktörer en större frihet i sin prissättning och ett kortare perspektiv på den ekonomiska styrningen

Avseende produktivitet och effektivitet kan konstateras att Lisebergs totala personalkostnader 2024 uppgick till 42% av omsättningen medan exempelvis Gröna Lund 2022 hade motsvarande 38%. Det indikerar att det finns ett utrymme för Liseberg att öka lönsamheten genom en ökad produktivitet och kollektivavtal anpassad till branschnivån. Lönekostnaden under 2025 blev 39%.

Målsättningen är att uppnå en långsiktigt hållbar rörelsemarginal på 10% i nöjesparken, inklusive utfördelade kostnader för centrala funktioner (Teknik &

Säkerhet, marknadsföring, ekonomi, IT etc.).

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. Eftersom varje objekt är unikt kan det inte värderas enligt allmänna schabloner. För att vara tillförlitlig måste hyresbedömningen utgå ifrån det enskilda objektets specifika förutsättningar. Hotellets mikro- och makroläge, lokalernas standard och yteffektivitet, fastighetsägare och hyresgästernas fördelning av drift och underhållsansvar, etc. påverkar hyresnivån i olika utsträckning.

I praktiken innebär det att hyresnivån inkluderar både avskrivningar och finansiella kostnader för fastighetsägaren (hotellfastigheten ligger i ett av Lisebergs dotterbolag). Detta avviker från måttet på avkastningskrav (rörelsemarginal efter avskrivningar) som används för övriga verksamheter och för koncernen som helhet, vilket är en förutsättning för att kunna jämföra med övriga aktörer i branschen då det normala är att fastighet och drift separeras. Det avkastningsmått som kommer att användas för hotellet är vinstmarginalen, dvs. rörelseresultat inklusive hyresbelastning.

Den hyresbedömning Liseberg beräknat utgår ifrån en vinstmarginal på 8%.

Detta är i överensstämmelse med de antaganden som låg till grund för projektets godkännande av kommunfullmäktige 2017.

Vid jämförelse med andra aktörer i branschen så är det tydligt att avkastningsnivån varierar. Också här exkluderas året 2020 från jämförelsen då detta år inte kan betecknas som normalår. År 2021 är med i jämförelsen men är kraftigt påverkat av pandemin. Som nämnts ovan är det ett flertal parametrar som avgör vilken möjlighet till avkastning som finns. Dock bedöms det vinstmarginalmål på 8% som anges ovan som rimligt i jämförelse med nedan listade hotellaktörer. I bokslutet 2025 uppgick vinstmarginalen för Grand Curiosa Hotel till 4%.

Tabell 3 Vinstmarginal jämförbara hotellaktörer

Bolag	2024	2023	2022	2021	2020
Grand Curiosa Hotel	-5%				
Grand Hotel Stockholm	7%	5%	4%	-24%	n/a
Hotel Sign, Stockholm	14%	15%	13%	-3%	n/a
Hotel Post, Göteborg	4%	7%	7%	-13%	n/a

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.

Oceana kommer sannolikt inte självständigt att kunna generera en positiv

avkastning och därför sätts avkastningsmålet till en nivå där rörelseresultatet är lika med 0-2%.

Detta är en konsekvens av att alla kapitalkostnader täcks i kalkylen, och är i överensstämmelse med de antaganden som låg till grund för projektets godkännande av kommunfullmäktige 2017.

Stugor & Camping

Historiskt har Camping och stugverksamheten genererat en rörelsemarginal på omkring 20-22%. I likhet med hotellet belastas verksamheten med en hyra vilket i praktiken innebär att hyresnivån inkluderar både avskrivningar och finansiella kostnader för fastighetsägaren (campingfastigheten och arrendekostnad för arrenderad mark ligger i ett av Lisebergs dotterbolag).

Som beskrivits ovan finns egentligen bara en aktör som verksamheten kan göra en relevant benchmark emot. Nedan sammanställning visar utvecklingen av rörelsemarginalen hos First Camp under perioden 2019-2023. Att notera är att Lisebergs verksamhet till skillnad från First Camp, inte belastas av kostnader för centrala funktioner såsom Teknik & Säkerhet, marknadsföring, ekonomi, IT etc.) samt ränta, vilket förklarar skillnaden i vinstmarginal. I denna jämförelse inkluderas 2020, då campingverksamhet i mindre grad har påverkats av pandemi och konjunkturer.

Tabell 4 Vinstmarginal jämförbara campingaktörer

Bolag	2024	2023	2022	2021	2020
First Camp	12%	8%	9%	11%	9%
Liseberg Stugor & Camping	23%	24%	29%	21%	-35%

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.

Målsättningen är att uppnå en långsiktigt hållbar rörelsemarginal på 15-20% i campingverksamheten. Denna påverkas således också av att det finns ett investeringsunderskott i verksamheten, som måste hanteras inom de kommande åren. Detta kommer leda till framförallt högre avskrivningsnivåer.

Lönsamhet på 5-10 års sikt

Under 2025 har Liseberg kunnat se en stabilisering i gästvolymen och en tillfredställande ökning i försäljning per gäst. Kostnadsmassan ökar inte i samma utsträckning som försäljningsökningen, vilket innebär att Liseberg lyckats stärka marginalerna. Även försäljningen på bolagets boendeanläggningar ökade under 2025.

Frånvaron av Oceana innebär dock att Grand Curiosa Hotel fortsatt har en utmaning med beläggningen när nöjesparken inte är öppen. Stugor & Camping har under året lyckats vända den negativa trenden och förväntas öka beläggningsgrad och försäljning under 2026. Förflyttningen från en regional nöjespark till en destination med nöjespark, hotell och vattenvärld innebär att lönsamheten successivt kommer att öka och planeras nå önskvärd nivå omkring 2030. Branden på Oceana och förseningen detta medför leder till att möjligheten att uppnå de långsiktiga målen har förskjutits i tiden

Som konstaterats ovan verkar Liseberg på en konkurrensutsatt marknad. För Liseberg gäller det således att säkerställa en tillräckligt hög avkastning för att

kunna återinvestera i verksamheten på en nivå som bibehåller konkurrenskraften. Det är Lisebergs uppfattning att ett mål på 8-10% krävs för att säkerställa en sådan konkurrenskraft och därför är följande avkastningsmål definierade.

Målsättningen är att uppnå en långsiktigt hållbar rörelsemarginal på 8-10% för koncernen som helhet.

För koncernen som helhet ingår inte de finansiella kostnaderna som är en del av hyresbelastningen i beräkningen av avkastningskravet för hotellet. Det förklarar varför avkastningen för hela koncernen överstiger de ingående delarna.

1.5 Analys av verksamhetens produktivitet och effektivitet

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

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

I tillägg mäts resultat med en uppsättning sekundära måltal. 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 måltal kan också definieras av Affärsområden och Funktioner med målet att skapa tydliga målbilder för egen verksamhet.

1.6 Flerårsöversikt

Kommentarer/antaganden

Inga eventuella effekter är inkluderade relaterat till tvisten med Trygg Hansa avseende rätt till försäkringsersättning i anslutning till branden på Oceana.

Koncerngemensamma kostnader är ej utfördelade på affärsområdena.

Bolagsnamn/affärsområde:

Lisebergskoncernen

Cognosnamn:

B250

tkr

	2025	2026	2027	2028	2029
Rörelseintäkter exkl jämförelsestörande poster	1 695 848	1 775 219	2 013 105	2 128 984	2 204 894
Reavinster/jämförelsestörande intäkter	4 024				
Summa Rörelseintäkter	1 699 872	1 775 219	2 013 105	2 128 984	2 204 894
Rörelsens kostnader exkl. jämförelsestörande kostnader	-1 374 169	-1 439 363	-1 610 886	-1 683 351	-1 736 952
Jämförelsestörande kostnader					
Rörelseresultat före av- och nedskrivning	325 703	335 856	402 219	445 633	467 942
Avskrivningar	-232 495	-242 556	-295 362	-301 923	-304 883
Nedskrivningar					
Rörelseresultat efter av- och nedskrivning	93 208	93 300	106 857	143 710	163 059
Finansnetto	-77 315	-90 518	-97 174	-99 991	-96 415
RESULTAT FÖRE DISP OCH SKATTER	15 893	2 782	9 683	43 719	66 644

Nyinvesteringar	506 968	489 838	90 223		
Reinvesteringar	134 489	136 832	151 200	259 952	173 556
Investeringsutgifter/ inköp (+)	641 457	626 670	241 423	259 952	173 556

Summa räntebärande skulder (lån)	3 020 173	3 460 000	3 375 000	3 265 000	3 055 000
Årlig förändring av räntebärande skulder (lån)		439 827	-85 000	-110 000	-210 000
Sysselsatt kapital exklusive kassa (tkr)	4 469 464	4 931 197	4 868 548	4 808 740	4 659 530

Anläggningstillgångar	4 816 593	4 777 791	4 723 852	4 681 881	4 550 554
Omsättningstillgångar	119 701	105 069	116 877	118 322	120 909
Totala tillgångar	4 936 294	4 882 860	4 840 729	4 800 203	4 671 463

Eget kapital före minoritet*	1 449 291	1 471 197	1 493 548	1 543 740	1 604 530
Avsättningar**	146 114	146 068	146 068	146 068	146 068
Räntebärande skulder	3 020 173	3 460 000	3 375 000	3 265 000	3 055 000
Ej räntebärande skulder	320 716	325 092	339 811	346 072	350 770
Eget kapital och skulder	4 936 294	5 402 357	5 354 427	5 300 879	5 156 368

*Inklusive eget kapitalandel av obeskattade reserver

**Inklusive 20,6% av obeskattade reserver

Nyckeltal (%)

Soliditet (synlig) (%)

Omsättningstillgångar i relation till totalt kapital (%)

EBITDA - Investeringsutgifter (tkr)

Investeringsutgifter/EBITDA (ggr)

Egenfinansieringsgrad investeringar (%) (inv/skuldförändring)

Räntabilitet totalt kapital (%)

Räntabilitet sysselsatt kapital (exklusive kassa) (%)

EBITDA-marginal (%)

Rörelsemarginal (EBIT-marginal) (%)

Nettovinstmarginal (%)

Ränteteckningsgrad (ggr)

	2026	2027	2028	2029
Soliditet (synlig) (%)	30,1%	30,9%	32,2%	34,3%
Omsättningstillgångar i relation till totalt kapital (%)	2,2%	2,4%	2,5%	2,6%
EBITDA - Investeringsutgifter (tkr)	-290 814	160 796	185 681	294 386
Investeringsutgifter/EBITDA (ggr)	1,9	0,6	0,6	0,4
Egenfinansieringsgrad investeringar (%) (inv/skuldförändring)	30%	135%	142%	221%
Räntabilitet totalt kapital (%)	1,9%	2,2%	3,0%	3,4%
Räntabilitet sysselsatt kapital (exklusive kassa) (%)	2,0%	2,2%	3,0%	3,4%
EBITDA-marginal (%)	18,9%	20,0%	20,9%	21,2%
Rörelsemarginal (EBIT-marginal) (%)	5,3%	5,3%	6,8%	7,4%
Nettovinstmarginal (%)	0,2%	0,5%	2,1%	3,0%
Ränteteckningsgrad (ggr)	1,0	1,1	1,4	1,7