

# Utvärdering av MidSweden 365 AB

2024-03-19





# Utvärdering av MidSweden 365 AB

## - ekonomi och framtidsutsikter

### KUND

Bräcke kommun

### KONSULT

WSP Sverige AB

121 88 Stockholm-Globen

### KONTAKTPERSONER

WSP Sverige AB

Mats Klingvall

Mats.klingvall@wsp.com

Bräcke kommun

Bengt Flykt

Bengt.flykt@bracke.se

Uppdragsnummer: 10357178

Författare: Mats Klingvall, Ulf Rämme

## INNEHÅLL

Sammanfattning	5
1 Inledning	6
1.1 Bakgrund och syfte	6
1.2 Metod	6
1.3 Disposition	6
2 Kort historik	7
3 Bolagets ekonomiska utveckling	10
3.1 Bolagets resultat	10
3.2 Bolagets balansräkning	13
3.3 Bräcke kommuns insats i Investeringar och drift	15
4 Antalet besökare	16
4.1 Antalet personer som passerar in i skidtunneln	16
4.2 Antalet betalande användare av skidtunneln	16
4.3 Utrustning, höghöjdsbana och camping	17
4.4 Fika och lunch	18
5 Marknadsunderlag	19
5.1 Antalet besökare till andra skidtunnlar	19
5.2 Den faktiska beläggningen och marknadsunderlaget	19
6 Begränsningar för verksamheten	22
7 Framåtblickande scenarier	23
7.1 Bedömning fram till 2026	23
7.2 Intäktpotential från kompletterande verksamheter	24
7.3 Stugbyverksamhet på Gällöberget	26
8 Turistekonomisk analys	27
8.1 Skidtunneln	27
8.2 Övriga fritidsanläggningar	29



9	Bolagets värde	30
9.1	Värderingsmetoder	30
9.2	Bedömning	31
9	Avslutande reflektion	32
	Referenser	34

## SAMMANFATTNING

WSP har på uppdrag av Bräcke kommun analyserat bolaget Midsweden 365 med fokus bolagets ekonomi, vilket bidrag verksamheten ger till kommuninvånarna och det övriga näringslivet samt bolagets framtidsutsikter.

Analysen visar att bolaget MidSweden 365 har problem. Efterfrågan på bolagets tjänster har varit svag ända sedan starten vilket har medfört att intäkterna från kärnverksamheten har varit för låga i förhållande till kostnaderna. Det har resulterat i att resultatet från kärnverksamheten har varit negativ. Utan driftbidrag och driftstöd från Bräcke kommun skulle bolaget varit i konkurs.

Enligt WSP:s bedömning ser framtidsutsikterna inte särskilt ljusa ut. För att bolaget ska kunna generera ett överskott måste efterfrågan på företagets verksamheter öka avsevärt. Men i förhållande till befolkningsunderlaget med en radie på 100 kilometer från Bräcke kommun, vilket är en bra indikation på den potentiella efterfrågan, kommer marknadsunderlaget inte vara tillräckligt för att uppnå det. Det föreligger mycket stor risk att bolaget fortsätter att gå med förlust och att Bräcke kommun även fortsättningsvis kommer vara tvungen att hjälpa till med driftbidrag och driftstöd. I annat fall riskerar bolaget gå i konkurs.

Med bakgrund av detta och att det ekonomiska bidraget från besökarna till det övriga näringslivet i Bräcke kommun är relativt blygsamt ser WSP att kommunen i princip har fyra val:

- 1) Likvidera bolaget
- 2) Sälja bolaget
- 3) Hyra ut verksamheten till en extern aktör
- 4) Rekonstruera bolaget

I annat fall föreligger det mycket stor risk att kommunen måste fortsätta med driftstöd och driftbidrag under de närmaste åren. Ovanstående valmöjligheter är inte rangordnade i förhållande till varandra och det har inte legat inom ramen för detta uppdrag att analysera vilket alternativ som går att realisera och som är bäst för Bräcke kommun och kommuninvånarna. Bräcke kommun rekommenderas därför att i nästa steg analysera alternativen i syfte att minimera ytterligare driftbidrag till verksamheten samt risken att bolaget går i konkurs.

# 1 INLEDNING

## 1.1 BAKGRUND OCH SYFTE

MidSweden 365 AB är sedan 2016 ett kommunalt bolag. Bolaget har sitt säte i Gällö i Bräcke kommun där även anläggningen är lokaliserad. MidSweden365 AB har till föremål för sin verksamhet att utveckla och förvalta en skidtunnel för skidåkning inomhus i syfte att främja utveckling av turism- och besöksnäring i kommunen. I anslutning till anläggningen driver bolaget café, butik med uthyrning och försäljning av utrustning samt camping och konferenslokaler. Sedan augusti 2021 driver bolaget också en höghöjdsbana. Bolaget ägs till 89,94 procent av Bräcke kommun och regleras utöver lag och bolagsordning även av direktiv utfärdade av Bräcke kommunfullmäktige. Bolaget står i enlighet med 6 kap. 1 § kommunallagen under uppsikt av kommunstyrelsen i Bräcke kommun.

Bolaget har sedan det startade 2016 haft svårt att få balans mellan kostnader och intäkter från kärnverksamheten. För att täcka kostnaderna har bolagets tillförts både aktieägartillskott och olika former av driftbidrag från Bräcke kommun. År 2022 redovisade bolaget en förlust på 1,9 miljoner kronor. Bräcke kommun vill därför utvärdera bolagets ekonomi, vilket bidrag verksamheten ger till kommuninvånarna och det övriga näringslivet samt bolagets framtidsutsikter.

## 1.2 METOD

Föreliggande analys är resultatet av flera olika insatser. En viktig källa har varit bolagets årsredovisningar samt bolagets verksamhetsstatistik. Även intervjuer med nyckelpersoner i bolaget och kommunen har bidragit till analysen. Detta har kompletterats med bedömningar av efterfrågan på företagets tjänster baserat på befolkningsunderlag och statistik från andra likande skidanläggningar. Författarnas egna erfarenheter och kunskaper om branschen har också haft betydelse för analys och slutsatser.

## 1.3 DISPOSITION

Rapporten börjar med en kort sammanfattning av analysens viktigaste övergripande slutsatser och de rekommendationer som följer av det. Därefter följer en redogörelse för bolagets ekonomiska status utifrån resultat- och balansräkningen följt av antalet besökare och en bedömning av marknadspotentialen. Med bakgrund av det fortsätter rapporten med ett framtåtblickande scenario samt en bedömning av bolagets värde. Rapporten avslutas med några reflektioner baserat på resultatet av analysen samt förslag på alternativa vägval för bolaget.

## 2 KORT HISTORIK<sup>1</sup>

Efter försvarsbeslutet 2004 skulle Försvarsanläggningen i Viken avvecklas och byggnaderna säljas för avflyttning och marken inklusive bergrummen säljas. I den efterföljande diskussionen om vad området skulle användas till nämndes allt från serverhall till museum. Upplevelsebaserade besöksmål, som till exempel museum, kräver dock större och större upptagningsområde. Deltagarintensiva verksamheter har däremot en fördel av att de har förutsättningar att ge återkommande besök. Därigenom bidrar besökarna även till ökad service och sekundära arbetstillfällen, vilket var kommunens incitament för att engagera sig i frågan om vad området och bergrummet ska användas till.

Med den bakgrunden, samt det faktum att intresset för träningsturism och uthållighetsidrottande var stort inte minst i köpstarka grupper, upphandlades en förstudie avseende förutsättningarna för en skidtunnel i Gällö med finansiering från Europeiska Regionalfonden. Förstudien motiverades även av att Sverige hade haft stora framgångar inom längdåkning och skidskytte och att Nationellt vintersportcentrum i Östersund fick stor uppmärksamhet i samband med det. Alla medaljörer från OS i Sotji 2014 bodde i stråket mellan Östersund och Sundsvall. Dessutom såldes Vasaloppets platser slut inom sekunder samtidigt som den meteorologiska vintern i genomsnitt blir en dag kortare varje år i Jämtland.

Förstudien genomfördes mellan 2012-06 – 2013-01. Förstudien skulle svara på tre frågeställningar:

- 1) Är det tekniskt möjligt?
- 2) Vad är ungefärlig investeringsvolym?
- 3) Finns det en marknad?

Förstudien visade att det var tekniskt möjligt. Investeringsvolymen bedömdes till cirka 30 miljoner kronor. Vad gäller marknaden användes två olika metoder: dels en jämförelse av antalet Vasaloppsåkare i vårt närområde jämfört med området runt Torsby, dels en överföring av Torsbys besöksmönster (enligt en studie från Karlstads universitet) på vår demografi. Baserat på dessa två metoder uppskattades antalet betalande besökare till mellan 11 000 och 30 000 per år. Kommunens näringslivsutskott beslöt 2012-12-06 att gå vidare i projektet med fyra målsättningar:

- 1) Att kommunen skulle åberopa den kommunala förköpsrätten som kan åberopas när staten skall sälja mark.
- 2) Att försöka stärka bilden av anläggningens regionala betydelse.
- 3) Att försöka hitta en ägarkonstellation till tunnel och en hotellidel
- 4) Att försöka hitta en extern finansiering

---

<sup>1</sup> Avsnittet baseras på en beskrivning av historiken i en PM (Kortfattad historik om tillkomsten av MidSweden 365, mottagen via mejl 2024-01-30) från kommundirektören i Bräcke kommun.

I slutrapporten för FAS 2 konstateras att det fanns ett stort intresse för projektet men att bedömningen var att det inte är genomförbart utan kommunalt engagemang och kommunala pengar.

Kommunfullmäktige beslöt 2014-06-11 att arbetet med att förvärva fastigheten skulle fortgå och att kommunen skulle gå in med ett ägarbidrag om 9 miljoner kronor och ett maximalt ägande om 50 procent med ambitionen att succesivt dra sig ur och att en bolagsbildning skall initieras. På Näringslivsutskottets uppdrag anställdes en projektledare, ett förfrågningsunderlag utarbetades, anbud togs in och arbetet med finansiering fortsatte.

2015-12-07 konstaterades att anbudssumman var på 50 miljoner kronor och endast två intressenter hade lämnat in anbud varav ett var orent. 2016-01-21 avbröts upphandlingen. Efter förhandlingar med den ende kvarvarande entreprenören med bland annat en annan lösning för receptionsbyggnaden landade anbudet på 31,5 miljoner kronor. Vid Kommunfullmäktiges sammanträde 2016-01-21 hade projektet blivit beviljad 15,6 miljoner kronor i regionalt stöd och cirka 1 miljoner kronor hade tecknats i privat ägarkapital och cirka 1 miljoner kronor i sponsorpengar. Återigen konstaterades att om projektet skall gå vidare behöver kommunen ta ett större ansvar än beräknat och att det behöver vara i någon form av en kommunal anläggningstillgång men att bedömningen var att det kunde hållas separerat från ordinarie kommunal drift.

Det Kommunfullmäktige hade att ta ställning till främst var om man trodde att arenan skulle kunna bidra till ökad attraktionsförmåga, sekundära arbetstillfällen och mervärde i form av den så kallade turistkronan. I den ingår omsättningen av logi, restaurangbesök, kostnader för drivmedel, handel i form av shopping och inköp av matvaror samt aktiviteter. Frågan var om turistkronan och anläggningen skulle kunna vara en del för att på sikt påverka den negativa befolkningstrenden medvetna om att förstudien byggde på antaganden om elpris, effektförbrukning och marknad eller om projektet skulle avbrytas. Frågan bordlades.

Vid tidpunkten för Kommunfullmäktiges sammanträde 2016-02-29 hade Fortifikationsverkets tålamod tagit slut. De krävde att kommunen slutligt tog ställning till förköpsmöjligheten annars skulle fastigheten gå till försäljning. Frågan behövde avgöras, i annat fall fanns det inget vidare att diskutera. Kommunfullmäktige beslöt efter debatt att förvärva fastigheten för 2,4 miljoner kronor enligt den värdering som var gjord. I ett senare skede fick Bräcke kommun tillbaka 700 000 kronor då avloppsanläggningen inte motsvarade det som beskrevs i värderingen av fastigheten. Kommunfullmäktige beslöt också utöka investeringsvolymen till 20 miljoner kronor och uppdrog till Kommunstyrelsen att genomföra projektet. Detta beslut ersatte det tidigare upplägget och något investeringsbidrag enligt inriktningen från 2014 betalades aldrig ut.

Kommunfullmäktige beslöt 2016-06-08 att bilda ett bolag tillsammans med de privata ägarna. Genomförandeskedet startade efter det beslutet omedelbart i kommunal regi parallellt med att ägar-/driftbolaget bildades och bolaget köpte hela fastigheten om 25 hektar av Bräcke kommun för 2,4 miljoner kronor.



Enligt direktiv från Näringslivsutskottet skulle styrelsen bestå av sju ledamöter varav fyra från majoritetsägaren kommunen och tre från det privata ägandet eller branschkunniga. Den första styrelsen valdes av Kommunfullmäktige 2016-06-08.

Bolaget förvärvar sedan arenan genom en riktad nyemission och Bräcke kommun blir huvudägare med 89 procent av aktierna medan resten ägs av 19 privata delägare. 2017-08-29 undertecknades överlåtelsen som gjorde att arenan övergick till bolaget som betalade med 12 500 aktier till ett värde av 12 500 000 kronor och ett lån av Bräcke kommun på 7 500 000 kronor (vilket sammantaget motsvarar Kommunfullmäktiges initiala investeringsbeslut från 2016).

Bygget blev försenat och en tvist uppstod med entreprenören. Bräcke kommun hade viteskrav på grund av förseningen och Entreprenören hävdade tillkommande extra kostnader. På grund av förseningen smälte stora mängder av den producerade snön och arenan kunde endast öppna med begränsad längd september 2017. Hösten 2018 öppnades den i full längd vilket motsvarar en slinga på 1,3 kilometer och sex banor för skidskytte med tävlingsstandard.

Summerar man kostnaden för skidtunneln indikerade förstudien en kostnad på ca 30 miljoner kronor. Det antagna anbudet uppgick till 31,5 miljoner kronor och projektet hade en budget (inklusive en post för oförutsedda kostnader) på totalt 36 miljoner kronor. När tvisten preskriberades sommaren 2023 låg summan på cirka 38 miljoner kronor varav 15,6 miljoner kronor var bidrag från Region Jämtland/Härjedalen. Bräcke kommuns investering uppgick därmed till ca 22,4 miljoner kronor. Bygget finansierades med egna medel, inga lån upptogs av Bräcke kommun. Som jämförelse kan nämnas att skidtunneln i Torsby kostade 61,2 miljoner kronor cirka tio år tidigare (2006).

### 3 BOLAGETS EKONOMISKA UTVECKLING

#### 3.1 BOLAGETS RESULTAT

Som framgår i Tabell 1 har bolagets resultat varit negativt eller svagt positivt under samtliga verksamhetsår. Enligt en preliminär bokslutsrapport uppgick resultatet för till - 1,6 miljoner kronor. Nettoomsättningen, det vill säga omsättningen från bolagets kärnverksamhet som huvudsakligen utgörs av intäkter från skidtunneln, har varierat mellan 0,7 och 1,4 miljoner kronor. I förhållande till rörelsekostnaderna har nettoomsättningen varit låg och utan övriga rörelseintäkter hade bolagets resultat varit betydligt sämre vilket också framgår i tabellens nedersta rad (Årets resultat exklusive övriga rörelseintäkter). Övriga rörelseintäkter utgörs till större delen av driftbidrag och driftstöd från Bräcke kommun samt så kallade vidarefakturerade kostnader,

Anledningen till att rörelseintäkterna har varit för låga beror på att antalet betalande besökare till anläggningen har varit för få. En av orsakerna till detta enligt bolagets styrelse är Covid-19 pandemin som innebar stora begränsningar för verksamheten i form av restriktioner och beteendeförändringar. En annan orsak kan vara att det föreligger en underskattning av utmaningarna i att starta upp en ny verksamhet. Det är något som också tas upp i bolagets förvaltningsberättelse från 2018 där följande framgår:

*"Sannolikt tar det längre tid än vad som var förhoppningen att bygga varumärket och få upp besökarantalet. Då det endast fanns någon månads referens av en icke färdig arena när budgeten antogs byggde den på ett antal kvalificerade antaganden".*

Att det har tagit tid att bygga upp verksamheten nämns även i förvaltningsberättelsen från 2019:

*"Midsweden365 befinner sig i uppstartsfasen och genererar ännu inte tillräckligt med intäkter för att täcka kostnaderna".*

Utmaningarna blev inte mindre 2022. Antalet besökare var fortfarande får lågt samtidigt som el och råvarukostnader ökade kraftigt. Dessutom har personalomsättningen varit hög. Sannolikt har alla nämnda faktorer haft betydelse för besökarantalet. Men enligt WSP:s bedömning har även Bräcke kommuns egna analyser av potentialen i förstudien från 2013 och affärsplanerna vilat på allt för positiva prognoser avseende bedömningar av efterfrågan på erbjudna tjänster. Enligt det preliminära bokslutet för 2023 fortsätter bolaget att gå med förlust.

Tabell 1. Resultaträkning för Midsweden365 AB 2016 – 2023 (tkr)

	2016-2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rörelseintäkter							
Nettoomsättning	658	1 398	1 220	1 235	1 381	1 377	1 053
Övriga rörelseintäkter			2 980	3 209	4 801	4 395	4 043
Summa rörelseintäkter	658	1 398	4 200	4 444	6 182	5 772	5 097
Rörelsekostnader							
Råvaror och förnödenheter	-9	-233	-146	-228	-314	-242	-268
Övriga externa kostnader	-1 412	-3 026	-2 575	-2 420	-3 155	-4 733	-3 503
Personalkostnader	-589	-1 507	-809	-1 329	-1 908	-1 900	-2 209
Av- och nedskrivningar	-9	-366	-520	-533	-632	-738	-757
Övriga rörelsekostnader			-8			-34	-2
Summa rörelsekostnader	-2 020	-5 132	-4 058	-4 509	-6 008	-7 648	-6 739
Rörelseresultat	-1 362	-3 734	142	-65	174	-1 875	-1 643
Finansiella poster							
Övriga ränteintäkter						0	1
Räntekostnader		-3	-21	-12	-24	-31	-30
Summa finansiella poster	0	-3	-21	-12	-24	-31	-29
Resultat efter finansiella poster	-1 362	-3 736	120	-77	150	-1 906	-1 672
Resultat före skatt	-1 362	-3 736	120	-77	150	-1 906	-1 672
Årets resultat	-1 362	-3 736	120	-77	150	-1 906	-1 672
Årets resultat exkl. övriga rörelseintäkter	-1 362	-3 736	-2 860	-3 286	-4 651	-6 301	-5 715

Not: 2016-2017 avser räkenskapsåret 2016-09-26 – 2017-12-31

Källor: (MidSweden365 AB, 2018), (Midsweden365 AB, 2019), (Midsweden365 AB, 2020), (Midsweden365 AB, 2021), (MidSweden365 AB, 2022), (Midsweden365 AB, 2023), (Midsweden365 AB, 2024:1)

De övriga rörelseintäkterna i form av driftbidraget från Bräcke kommun har varit betydande och helt avgörande för bolagets överlevnad. Som framgår av Tabell 2 uppgår det totala driftbidraget (summan av driftbidrag, driftstöd och utvecklingsbidrag) från kommunen till 12,75 miljoner kronor mellan åren 2018 och 2023. Adderas även nyemissionen till detta som genomfördes under 2018 på 12,5 miljoner kronor har kommunen sammantaget överfört 25,25 miljoner kronor till bolaget. Under 2018 tog även bolaget ett lån på 4 miljoner kronor hos Kommuninvest i syfte att stärka likviditeten.

Tabell 2. Övriga rörelseintäkter för Midsweden365 AB 20108 – 2022 (tkr)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Driftbidrag/driftsstöd							
Driftbidrag (aktieägartillskott) Bräcke kommun			2 800	3 000	2 300		
Driftstöd Bräcke kommun					1 500	1 500	1 500
Utvecklingsbidrag Bräcke kommun			150				
Summa driftbidrag			2 950	3 000	3 800	1 500	1 500
Offentliga bidrag							
Skatteverket - Omställningsstöd 2020				128			
Tillväxtverket - stöd korttidsarbete				54	27		
Försäkringsersättning Länsförsäkringar					156		
Försäkringskassan - sjuklönkostnader				27	14		
Projektstöd					804	1 341	1 774
Erhållna bidrag och ersättningar för personal						150	101
Sjuklönersättning						9	
Summa offentliga bidrag				209	1 001	1 501	1 875
Övrigt							
Ersättning staket jämtkraft			30				
Vidarefakturerade kostnader						1 377	45
Skogsavverkning							612
Återbäring Länsförsäkringar							8
Markinträngsersättning						9	3
Valutakursvinster						8	
Summa övrigt			30			1 394	668
Totalt övriga rörelseintäkter			2 980	3 209	4 801	4 395	4 043

Not: 2016-2017 avser räkenskapsåret 2016-09-26 – 2017-12-31

Källor: (Midsweden365 AB, 2018), (Midsweden365 AB, 2019), (Midsweden365 AB, 2020), (Midsweden365 AB, 2021), (Midsweden365 AB, 2022), (Midsweden365 AB, 2023), (Midsweden365 AB, 2024:1)

I Tabell 3 framgår var intäkterna från kärnverksamheten kommer från. Störst andel av intäkterna står skidtunneln för, som genererade 24 procent av intäkterna, följt av mat, fika och konferens.

Tabell 3. Intäkternas fördelning (exklusive övriga rörelseintäkter) på verksamheter 2022 och 2023

	2022	2023
Kärnverksamhet		
Skidtunneln	334 521	328 022
Mat, fika, konferens	238 631	321 961
Camping	107 225	68 961
Höghöjdsbana	177 918	117 246
Läger, tävlingar, event	195 068	9 655
Enerhash	106 849	73 173
Summa kärnverksamhet	1 160 212	919 019
Övrigt		
Övrigt+skog	192 494	681 250
Totalt	1 352 706	1 600 268

Källor: Intäktsuppföljning 2022 och 2023, Bräcke kommun.

### 3.2 BOLAGETS BALANSRÄKNING

Från balansräkningarna framgår att bolaget hade varit i konkurs om inte moderbolaget successivt hade tillfört kapital till bolaget genom driftbidrag och driftstöd. Bolagets fortlevnad har också varit beroende av en nyemission samt en minskning av aktiekapitalet.

Från balansräkningarna framgår också att det egna kapitalet kommer att urholkas snabbt om inte intäkterna kommer att öka kraftigt framöver. Utan fortsatt driftstöd från moderbolaget finns det en stor risk att det egna kapitalet inom en snar framtid understiger hälften av det registrerade kapitalet. När det finns skäl att anta att aktiebolagets egna kapital understiger hälften av det registrerade aktiekapitalet ska styrelsen genast upprätta en kontrollbalansräkning.

Enligt WSP:s bedömning finns det även misstankar om att bolaget riskerar att få problem med kassaflödet framöver eftersom de kortfristiga skulderna, det vill säga skulderna som ska betalas inom ett år, tillsammans med de löpande kostnaderna sammantaget är relativt höga i förhållande till kassa och bank. Det kan motverkas av högre intäkter, men enligt den preliminära bokslutsrapporten för 2023 förefaller rörelseintäkterna vara lägre än 2022.

WSP vill även lyfta ett uttalande i revisionsberättelsen från 2022 där revisorn påpekar att de inte har tillräckliga revisionsbevis för att bedöma värdet av den upptagna tillgången av byggnader och mark om 16,5 miljoner kronor. Enligt revisorn föreligger det osäkerhet kring tillgångens värde med hänsyn till resultatutveckling och kassaflödesgenerering. Posten har väsentlig betydelse för bedömningen av bolagets resultat och ställning. WSP delar den bedömningen, vilket också framgår i avsnittet om bolagets värde längre fram i rapporten. En eventuell nedskrivning av tillgångens värde kommer att påverka resultatet med motsvarande belopp och därmed även det egna kapitalet. Om värdet av byggnader och mark därmed väsentligt understiger det bokförda beloppet i balansräkningen finns det stor risk att det egna kapitalet kommer att understiga hälften av det registrerade kapitalet.

Tabell 4. Balansräkning för Midsweden365 AB 2016 – 2023 (tkr)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>TILLGÅNGAR</b>							
Anläggningstillgångar							
Materiella anläggningstillgångar	22 652	22 448	21 968	21 628	22 806	22 068	20 689
Finansiella anläggningstillgångar	8 064	7 168	6 364	5 420	4 480	3 584	2 688
Summa anläggningstillgångar	30 716	29 616	28 332	27 048	27 286	25 652	23 377
Omsättningstillgångar							
Varulager m.m.	381	278	342	302	220	119	119
Kortfristiga fordringar	1 624	1 576	4 178	4 117	3 657	2 417	1 120
Kassa och bank	1 775	2 913	665	950	2 427	3 114	2 276
Summa omsättningstillgångar	3 780	4 767	5 186	5 369	6 304	5 650	3 515
Summa tillgångar	34 496	34 382	33 517	32 417	33 590	31 302	26 891
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>							
Eget kapital							
Bundet eget kapital	3 150	15 650	15 650	15 650	15 650	10 799	10 799
Fritt eget kapital	-1 362	-5 098	-4 978	-5 035	-4 885	-1 939	-1 939
Summa eget kapital	1 788	10 552	10 672	10 615	10 765	8 860	8 860
Långfristiga skulder	30 465	21 068	21 068	20 172	20 776	19 780	18 161
Kortfristiga skulder	2 242	2 762	1 777	1 630	2 049	2 662	1 519
Summa eget kapital och skulder	34 496	34 382	33 517	32 417	33 590	31 302	28 540

Not: 2016-2017 avser räkenskapsåret 2016-09-26 – 2017-12-31. 2018 genomfördes en nyemission på 12 500 tkr. Under 2022 genomförde bolaget en minskning av aktiekapital för förlusttäckning vilken registrerades hos Bolagsverket 19 december 2022.

Källor: (Midsweden365 AB, 2018), (Midsweden365 AB, 2019), (Midsweden365 AB, 2020), (Midsweden365 AB, 2021), (Midsweden365 AB, 2022), (Midsweden365 AB, 2023), (Midsweden365 AB, 2024:2)

### 3.3 BRÄCKE KOMMUNS INSATS I INVESTERINGAR OCH DRIFT

Bräcke kommuns totala insats i investering och drift framgår i Tabell 5. Som framgår av tabellen uppgår den totala insatsen till 39,8 miljoner kronor, varav investeringar och drift står för 26,8 respektive 13,0 miljoner kronor.

Kommunens tillgångar i form av 1) aktier uppgår till 14,075 miljoner kronor (12,5+1,575 miljoner kronor, nyemission + bolagsbildning), 2) lån till bolaget till 9,277 miljoner kronor (2 400 tkr = fastighetsköp, 7 500 tkr = överlåtelse, 622 540 kr = avräkning för köp av VA-anläggning). Borgensåtagandet uppgår till 5,3 miljoner kronor vid årsslutet 2023. Kommunens momsfordran på bolaget uppgår vid årets slut till 1,480 miljoner kronor.

Tabell 5. Bräcke kommuns insats i investering och drift, tkr.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Summa
Insats i investeringen										
Inv. arena Arena (38-15,6)		29 773	10 280							40 053
Investeringsbidrag		-983	-13 861							-14 844
Sponsring		-87	-18							-105
Köp fastighet (2,4-0,7)		1 700								1 700
Summa investeringar	0	30 403	-3 599	0	0	0	0	0	0	26 804
Insats i drift										
Aktieägartillskott					2 800	3 000	2 300			8 100
Driftstöd							1 500	1 500	1 500	4 500
Utvecklingsbidrag					150					150
Projektledare	440	380	230							1 050
Projekt 7328 "drift" bidrag	-756									-756
Summa drift	-316	380	230	0	2 950	3 000	3 800	1 500	1 500	13 044
Summa investeringar och drift	-316	30 783	-3 369	0	2 950	3 000	3 800	1 500	1 500	39 848

Källa: Bräcke kommun

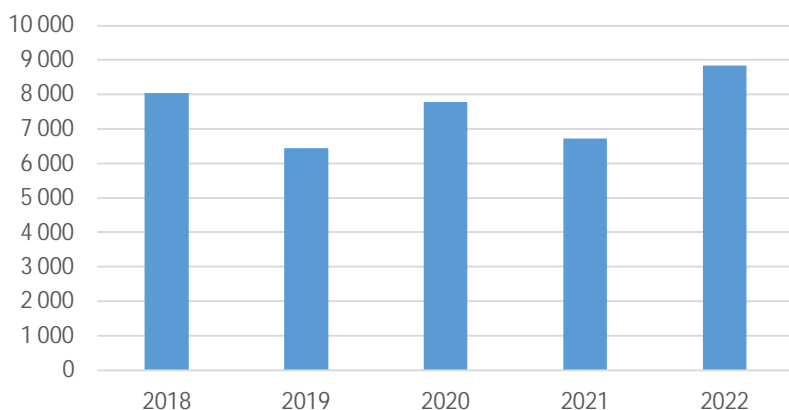
## 4 ANTALET BESÖKARE

Det finns ingen bra statistik över det faktiska antalet besökare till hela anläggningen. Däremot finns det uppgifter om antalet personer som passerar in i skidtunneln samt försäljningsstatistik för följande tjänster:

- Antal sålda spårkort
- Hyra utrustning, antal
- Höghöjdsbana, antal klättrare
- Camping, antal nätter
- Lunch, antal

### 4.1 ANTALET PERSONER SOM PASSERAR IN I SKIDTUNNELN

Enligt bolagets verksamhetsstatistik har antalet personer som passerar in i skidtunneln för åren 2018 till 2022 uppgått som mest till nästan 9 000 och som minst till 6 500 personer, se Figur 1. Det ska emellertid inte förväxlas med antalet betalande användare av skidtunneln som har varit betydligt lägre. Däremot kan antalet personer som passerar in och ut i skidtunneln vara en indikation på antalet besökare. Baserat på antagandet att besökarna kommer dit (passerar in) för att åka skidor och går ut (passerar ut) för att åka hem borde besökarantal därför vara åtminstone hälften av vad som framgår i Figur 1. I figuren saknas 2023 vilket beror på att räknaren har varit ur funktion stora delar av året.



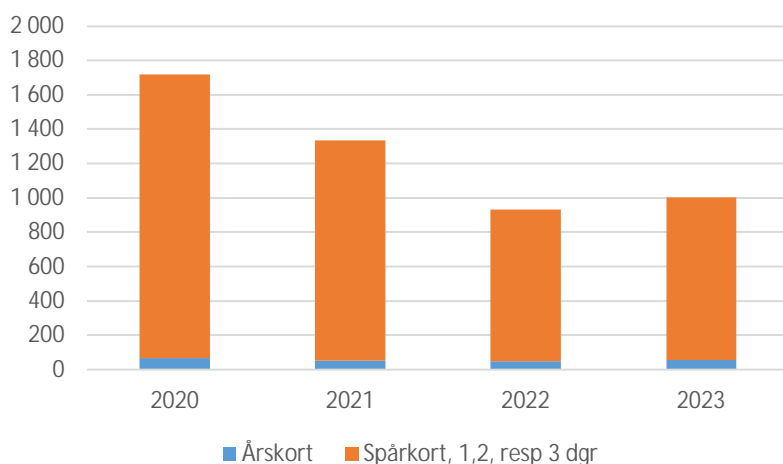
Figur 1. Antalet personer som passerar in i skidtunneln. Källa: Verksamhetsstatistik från MidSweden365 AB.

### 4.2 ANTALET BETALANDE ANVÄNDARE AV SKIDTUNNELN

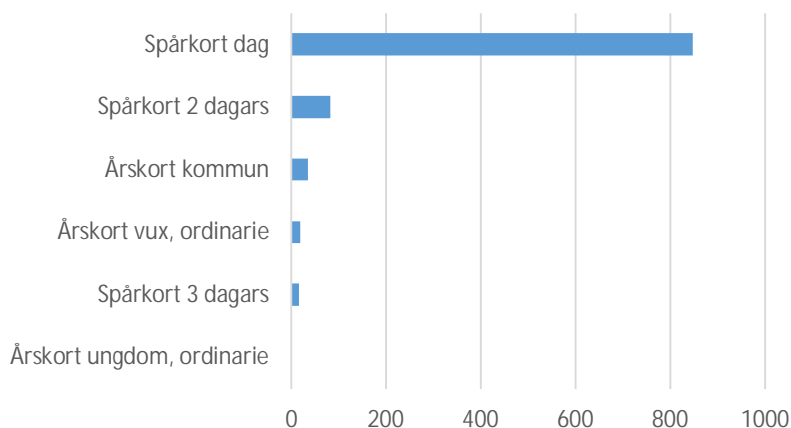
Som framgår i Figur 2 uppgick antalet betalande användare av skidtunneln som löser spårkort för 1, 2 respektive 3 dagar eller årskort till 1 000 personer 2023. Det är en viss förbättring jämfört med 2022, men sämre än både 2020 och 2021. Spårkort dag stod för 85 procent av de sålda korten 2023, se Figur 3. Som noterat är alltså diskrepansen mellan uppskattningen av antalet besökare (4 500 för 2022) och antalet betalande användare



(1 000) är stor. Det finns dock inget säkert svar på vad detta beror på men sannolikt förklaras det av de som har årskort samt de som nyttjat två- och tredagarskorten eftersom de använder skidtunneln flertalet gånger. Därför blir antalet betalande användare färre än antalet besökare.



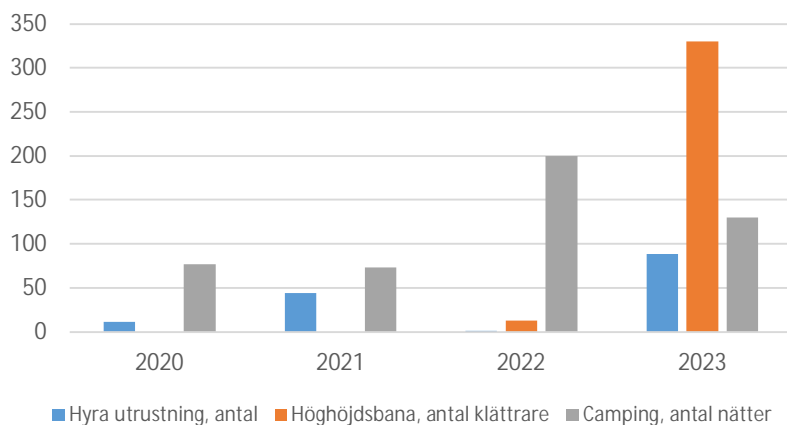
Figur 2. Antal betalande användare till skidtunneln 2020-2023. Källa: Verksamhetsstatistik från Midsweden365 AB.



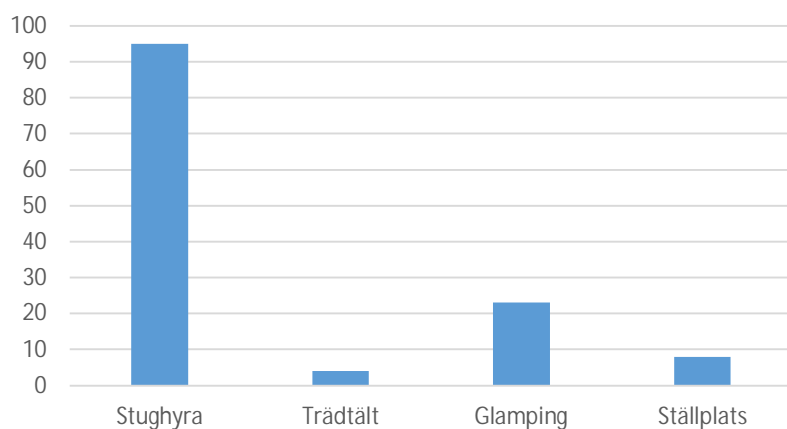
Figur 3. Antal sålda spårkort i skidtunneln under 2023. Källa: Verksamhetsstatistik från Midsweden365 AB

#### 4.3 UTRUSTNING, HÖGHÖJDSBANA OCH CAMPING

Antalet personer som har hyrt utrustning, betalat för höghöjdsbanan samt antalet uthyrda nätter i campingverksamheten framgår i Figur 4. Som framgår av figuren har antalet personer som har hyrt utrustning ökat medan antalet nätter i campingverksamheten har minskat mellan 2022 och 2023. Antalet övernattningar i de fem timrade stugorna uppgick till 95, se Figur 5. Det motsvarar en belägningsgrad på 1,3 procent för 2023 vilket är långt under genomsnittet i branschen som ligger mellan 20-25 procent.



Figur 4. Antalet personer som har hyrt utrustning och betalat för höghöjdsbanan samt antalet uthyrda nätter i campingverksamheten. Källa: Verksamhetsstatistik från Midsweden365 AB



Figur 5. Antal nätter inom campingverksamheten 2023. Källa: Verksamhetsstatistik från Midsweden365 AB

#### 4.4 FIKA OCH LUNCH

I Midswedens verksamhet ingår också försäljning av fika och lunch och enligt verksamhetsstatistiken uppgick antalet registrerade försäljningar av detta till 1 947 under 2023. Det är betydligt högre än 2022 då antalet registrerade försäljningar av fika och lunch uppgick till 1 078.

## 5 MARKNADSUNDERLAG

### 5.1 ANTALET BESÖKARE TILL ANDRA SKIDTUNNLAR

Befolkningen i närområdet inom en radie på 100 kilometer ger en bra indikation marknadsunderlag och på efterfrågan. WSP har därför undersökt hur relationen av antalet besökare och befolkningen ser ut i andra liknande skidanläggningar, vilket framgår i Tabell 6. Uppgifterna kommer från en rapport genomförd 2015 av PWC på uppdrag av Botkyrka kommun avseende kommunens planer på att uppföra en skidtunnel i Lida friluftsområde. En av PWC:s slutsatser är att andra jämförbara anläggningar har haft svårt att attrahera privata investerare. Därmed riskerar Botkyrka kommun att behöva finansiera projektet helt eller delvis på egen hand. Om Botkyrka kommun lyckas attrahera privata investerare finns det dessutom risk att kommunen tvingas ta över verksamheten vid eventuell konkurs vilket har inträffat vid andra anläggningar. En annan slutsats från rapporten är att bedömningen av antalet besökare är för optimistiska och att det finns en stor risk att besökarantalet blir lägre än förväntat.

I tabellen framgår att andelen besökare varierar mellan 0,8 (Oberhof) och 8,1 procent (Torsby), och att medeltalet exklusive Oberhof uppgår till 2,8 procent. Vilken målbild som MidSweden 365 ska förhålla sig till är svårt att veta, men en bra utgångspunkt kan vara genomsnittet exklusive Oberhof, det vill säga att 2,8 procent av befolkningen i marknadsområdet frekventerar anläggningen.

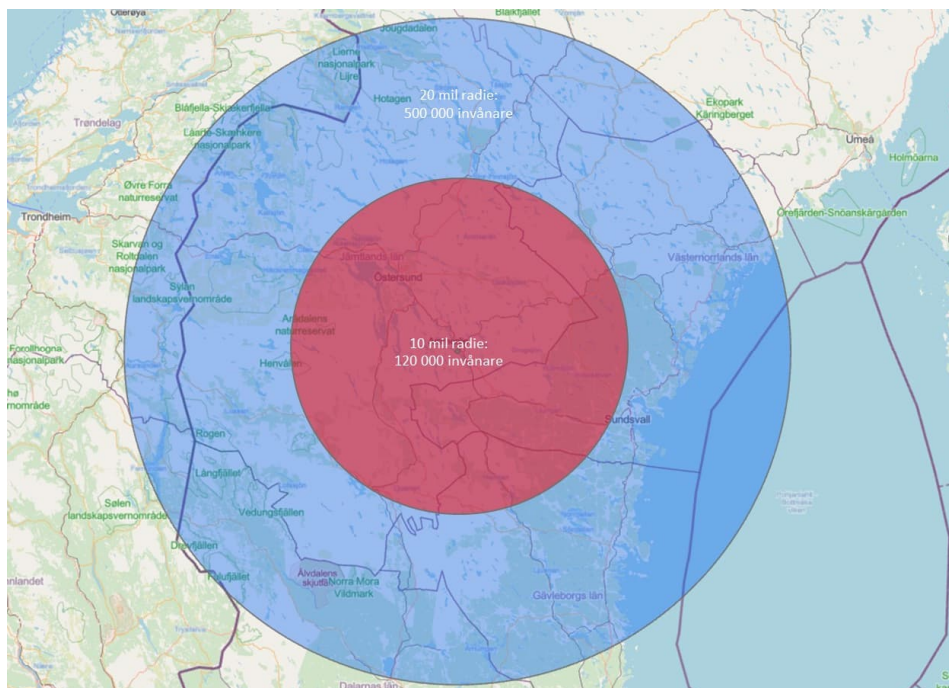
Tabell 6. Befolkning och antal besökare till skidtunnlar i andra orter.

Ort	Befolkning inom 100 km	Antal besökare	Andel
Oberhof	4 308 528	35 000	0,8%
Helsingfors	1 819 359	25 000	1,4%
Jämsjärvi	700 438	22 000	3,1%
Pemar	699 884	20 000	2,9%
Nystad	585 556	20 000	3,4%
Torsby	370 691	30 000	8,1%
Totalt	8 484 456	152 000	1,8%
Totalt ex Oberhof	4 175 928	117 000	2,8%

Källa: (PWC, 2015)

### 5.2 DEN FAKTISKA BELÄGGNINGEN OCH MARKNADSUNDERLAGET

Befolkningsunderlaget för MidSweden 365 uppgår till 120 000 personer när man utgår från en radie på 100 kilometer från Gällöberget. Utgår man från en radie på 200 kilometer är marknadsunderlaget 500 000, se Figur 6.



Figur 6. Befolkningsunderlaget för MidSweden 365.

I förhållande till befolkningsunderlaget inom en radie på 100 km från Gällöberget (120 000 personer), var därmed frekvensen av antalet betalande användare 0,8 procent 2023 (1 000/120 000). I relation till befolkningsunderlaget inom en radie av 20 mil (500 000 personer) hamnar besöksfrekvensen på 0,2 procent. Utfallet är långt under de bedömningar som gjordes i förstudien från 2013 där det kalkylerades med 20 000 besökare, vilket motsvarar 16,7 eller 4,0 procent av ett befolkningsunderlag på 120 000 respektive 500 000 personer,

Attraktionskraften till anläggningen, och antalet besökare, påverkas av många olika faktorer som till exempel pris, service och boendemöjligheter. Det går dock inte att bortse även från att marknadsunderlaget har stor betydelse vilket styrs av avståndet till anläggningen enligt den så kallade gravitationseffekten, det vill säga förhållandet mellan marknad och attraktion. Avstånd har en avtagande effekt på användningen då ansträngningen och konkurrensen från alternativa attraktioner/destinationer ökar med stigande avstånd. Lojaliteten mot platsen avtar alltså i takt med att antalet alternativ ökar. Andelen av befolkningen som åker till anläggningen faller därmed i takt med att avståndet ökar. Därför kan man inte förvänta sig att andelen besökare i förhållande till marknadsunderlaget är lika högt 200 kilometer från anläggningen som 100 kilometer om inte anläggningen har en betydande konkurrensfördel jämfört med konkurrerande besöksaktiviteter och besöksmål.

Utfallet av antalet betalande användare av skidtunneln är även betydligt lägre än antalet besökare till andra jämförbara orter med skidtunnlar, se Tabell 6. För skidtunneln i Bräcke uppgår andelen besökare i förhållande till befolkningsunderlaget på 120 000 personer till 0,8 procent vilket kan jämföras med den genomsnittliga besöksfrekvensen i tabellen på 2,8 procent (exklusive Oberhof). Nu vet vi i och för sig inte om antalet besökare till de andra skidtunnlarna är detsamma som antalet betalande användare eftersom det

inte framgår. Därmed finns det en risk att jämförelsen blir något missvisande, men det ger ändå en indikation på att gapet mellan Skidtunneln i Bräcke och andra anläggningar är stort samt vilken målbild bolaget ska ha framöver. Även om antalet betalande användare av skidtunnlarna i de andra orterna skulle vara hälften av antalet besökare finns det ett gap som är betydande.

Särskilt stor skillnad är det mellan Torsby och Bräcke. Och även om antalet betalande användare i Torsby skulle vara hälften av antalet besökare, det vill säga 4 procent av befolkningsunderlaget vilket motsvarar 15 000, skulle det för Bräckes del motsvara 4 800 betalande användare. Det är en stor skillnad jämfört med det nuvarande antalet betalande användare i Bräcke och antalet i Torsby. En viktig faktor som får genomslag på det faktiska antalet betalande användare är befolkningsunderlaget som är lite mer än tre gånger så högt Torsby. I realiteten betyder det att andelen besökare från befolkningsunderlaget behöver vara tre gånger så stort i Bräcke jämfört med Torsby. Att jämföra Bräcke med Torsby blir därför något missvisande om man vill fokusera på det faktiska antalet besökare och/eller antalet betalande användare.

## 6 BEGRÄNSNINGAR FÖR VERKSAMHETEN

WSP har identifierat flera begränsningar och hinder för utveckling av verksamheten. Ett sådant hinder är boendet i och omkring Gällöberget vilket även Bräcke kommun och företrädare för MidSweden 365 har påtalat. Idag erbjuds det boende i form av glamping, timmerstuga, trådtält eller platser för husbil som sammantaget rent teoretiskt ger tillräckligt med boendeanternativ för att täcka ökad efterfrågan. Problemet är dock att dessa boendeanternativ bedöms inte vara tillräckligt attraktiva för att locka besökare från en bredare kundkrets och längre från Bräcke än tio mil vilket är en förutsättning om antalet besökare ska öka mycket. Man kan inte förvänta sig att andelen besökare i förhållande till marknadsunderlaget är lika högt 200 kilometer från anläggningen som 100 kilometer om inte anläggningen har en betydande konkurrensfördel jämfört med konkurrerande besöksaktiviteter och besöksmål. Utbyggnaden av stugbyverksamheten på Gällöberget kan delvis kompensera för detta, men full utbyggnad kommer att ta tid och inte kompensera för brister i boendet i närtid.

Ett annat hinder för kommersiell utveckling som WSP har uppmärksammat i samband med intervjuerna är avsaknaden av kontinuitet. Enligt uppgifter från Bräcke kommun har man bland annat bytt driftsansvarig nära en gång per år vilket har gjort det svårt att bygga upp kontinuitet avseende olika erbjudande. Ett exempel på det är ungdomssprinten som tillsammans med skidklubbarna i Västernorrland skulle inleda säsongen direkt vid skolstart på höstterminen. Den genomfördes kanske två gånger. Höstmarknaden genomfördes enligt uppgifter enbart en gång. Det har också varit olika varianter av terränglopp med olika namn, datum och sträckning varje år. Sommarskidskytteskolan i samarbete med Tullus SG genomfördes en gång trots att den var fulltecknad. Ytterligare exempel är Sockertoppens sommarläger som genomfördes två gånger samt Revsundsklassikern som blev saluförd men inte genomförd.

Man får inte heller glömma bort vikten av drivkraft och kompetens. Att bygga upp en verksamhet från grunden kräver att man lägger ner mycket arbete och att det finns erfarenhet och kompetens att utveckla varumärket och produkten. WSP befarar i samband med intervjuerna att detta är något som har underskattats.

WSP saknar också en genomarbetad affärsplan, på 5-10 års sikt, för hur området och verksamheterna ska utvecklas. Att utveckla en kommersiell verksamhet kräver att det finns uttalade mål att förhålla sig till och beskrivningar med ansvar hur dessa mål skall uppfyllas.

## 7 FRAMÅTBLICKANDE SCENARIER

### 7.1 BEDÖMNING FRAM TILL 2026

Hittills kan man sammanfattningsvis konstatera att beläggningsgraden har varit alldeles för låg för att generera tillräckligt med intäkter. Och enligt WSP:s kalkyler hade antalet betalande användare av skidtunneln behövt vara omkring 5 000 personer för att verksamheten skulle ha nått break-even 2023.<sup>2</sup> Det motsvarar en ökning på 500 procent. Exklusive driftstödet hade antalet betalande användare behövt vara omkring 10 000, eller motsvarande 8,3 procent av befolkningsunderlaget på 120 000 invånare (10 mils radie från Bräcke kommun).

I Tabell 7 framgår resultatet av en prognos där antalet betalande användare av skidtunneln ökar från 1 000 personer 2023 till 3 360 personer 2026 samtidigt som kostnaderna, exklusive projektkostnaderna, är oförändrade (kostnaderna är lägre 2024-2026 jämfört med 2023 till följd av projektstödet. Det påverkar emellertid inte nettot eftersom motsvarande belopp har reducerats på intäktssidan). Som framgår av tabellen kommer underskottet av kvarstå och bolaget kommer sannolikt under de närmaste åren vara fortsatt beroende av driftstöd. En ökning av antalet betalande besökare med drygt 2 000 personer på bara tre år kommer troligtvis vara mycket utmanande, men kanske inte omöjligt. 3 300 betalande användare motsvarar 2,8 procent av befolkningsunderlaget på 120 000 personer och är i nivå med genomsnittet för andra skidstugor.

Som framgår av tabellen kommer underskottet att kvarstå i närtid även om det minskar successivt i takt med att antalet betalande användare ökar och kostnaderna minskar. Utifrån den här beräkningen gör WSP bedömningen att det kommer vara mycket svårt för bolaget att uppnå balans mellan intäkter och kostnader inom den närmaste treårsperioden. Prognosen förutsätter också att det finns tillräckligt med faciliteter i form av boende och mat som även kommer att locka besökare som bor längre bort än 100 kilometer från anläggningen vilket också är ett tveksamt antagande med beaktande av att utbudet av övernattningsmöjligheter är en flaskhals.

I närtid finns det alltså mycket lite som talar för att bolaget kommer att gå med vinst. Slutsatsen blir därför att bolaget riskerar att även fortsättningsvis vara beroende av kapital från huvudägaren i form av driftstöd och driftbidrag. I annat fall kommer bolaget att gå i konkurs.

---

<sup>2</sup> Kalkylen baseras på att kostnadsbasen är oförändrad (7,6 miljoner kronor), att inga övriga intäkter i form av driftbidrag tillkommer (4,4 miljoner kronor) och att intäkterna från mat, övernattnings, konferens, lägerverksamhet och höghöjdsbana etc. är oförändrade (1,0 miljoner kronor).

Tabell 7. Prognos för MidSweden365 under förutsättning att antalet betalande användare av skidtunneln ökar från omkring 1 000 till 3 300 personer

	2023	2024	2025	2026
Rörelseintäkter kärnverksamheten				
Skidtunneln, därav	328 022	585 699	843 376	1 101 052
Spårkort 1 dgr	157 942	282 013	406 085	530 156
Spårkort 2 dgr	28 341	50 605	72 869	95 132
Spårkort 3 dgr	7 781	13 894	20 006	26 119
Årskort	111 193	198 540	285 887	373 235
Hyra utrustning	22 764	40 647	58 529	76 411
Mat, fika, konferens	321 961	574 877	827 793	1 080 709
Camping	68 961	123 134	177 306	231 479
Höghöjdsbana	117 246	117 246	117 246	117 246
Läger, tävlingar, event	9 655	17 240	24 824	32 409
Summa kärnverksamhet	845 846	1 418 195	1 990 545	2 562 895
Rörelseintäkter övrigt				
Driftsstöd	1 500 000	1 500 000		
Vidarefakturerade kostnader	45 000			
Projektstöd	1 774 256			
Erhållna bidrag och ersättningar för personal	100 534	100 534	100 534	100 534
Enerhash	73 173			
Pistmaskin och skog	677 250	80 000	80 000	80 000
Övrigt	11 688			
Summa övrigt	4 181 901	1 680 534	180 534	180 534
Summa rörelseintäkter	5 027 747	3 098 729	2 171 079	2 743 429
Kostnader	-6 739 333	-5 148 190	-5 148 190	-5 148 190
Årets resultat	-1 711 587	-2 049 461	-2 977 111	-2 404 761

Källa: Bräcke kommun och egna beräkningar

## 7.2 INTÄKTSPOTENTIAL FRÅN KOMPLETTERANDE VERKSAMHETER

Som framgick i föregående avsnitt, där framtidsutsikterna för de kommande fem åren redovisades, ingick intäkterna från två kompletterande verksamheter i form av hyresintäkter och utökning av vandrarhemmet. Bakgrunden är att MidSweden 365 har bedrivit ett arbete med att addera intäktskällor till Gällö. En tanke har varit att skapa förutsättningar för kommersiellt boende på platsen. Under 2023 har en idé om att, som komplement till befintliga stugor, låta omvandla befintlig fastighet till vandrarhem med en kapacitet om 30 bäddplatser tagits fram. Projektets genomförande är osäkert och beroende av huruvida extern finansiering kan erhållas. Ett eventuellt genomförande bedöms kunna påbörjas och avslutas under 2024.

Parallellt med ovanstående undersöker MidSweden 365 möjligheter för att omvandla vissa befintliga ytor och lokaler till kontor för uthyrning till extern aktör. Vid eventuellt genomförande ska kostnaderna för iordningsställande av kontorslokaler till fulla bekostas av den externa hyresgästen. Hyresavtal med extern hyresgäst har inte ingåtts.



För att beräkna intäktpotentialen från dessa verksamheter har WSP utgått från nyckeltal kring anläggningens förväntade kapacitet, beläggning, pris och vandrarhemsgästernas konsumtion utöver kostnader för boende. Uppgifter om förväntad kapacitet och pris har erhållits genom intervjuer med MidSweden 365 medan nyckeltal kring förväntad beläggning har samlats in genom offentlig statistik kring vandrarhemsverksamhet. Nyckeltal kring vandrarhemsgästernas övriga konsumtion har samlats in genom undersökningen Svenskars Resor.

Tabell 8. Framtida intäktpotential (omsättning) från vandrarhem i Gällo

	Lågt	Mest troligt	Högt
Antal bäddar	30	30	30
Verksamhetsdagar per år	365	365	365
Kapacitet	10 950	10 950	10 950
Beläggning	20%	25%	30%
Antal gästnätter	2 190	2 738	3 285
Pris per gästnatt	650	650	650
Utgift per gästnatt exkl boende	425	425	425
Intäktpotential	2 354 250	2 942 813	3 531 375
Vandrarhem	1 423 500	1 779 375	2 135 250
Övrig konsumtion	930 750	1 163 438	1 396 125
Rörelseresultat från vandrarhem	170 000	215 000	255 000

Källa: MidSweden 365; SCB/Tillväxtverket, inkvarteringsstatistik; SCB/Tillväxtverket, Svenskars resor 2017-2021.

Baserat på antalet bäddar samt ett antagande att anläggningen är tillgänglig för besökare 365 dagar per år kan vandrarhemmet förväntas ha kapacitet för knappt 11 000 gästnätter per år. Den genomsnittliga beläggningsgraden på vandrarhem har under de senaste 15 åren varit omkring 25 procent i riket och 21,5 procent i Jämtlands län.

Detta leder till att det är rimligt att förvänta sig en efterfrågan på 2 200-2 700 gästnätter per år givet öppethållande om 365 dagar per år. Om det genomsnittliga priset uppgår till 650 kronor per dygn innebär de mest troliga scenarierna en sammanlagd intäktpotential om 1,4-1,8 miljoner kronor och ett bedömt rörelseresultat om 170 000-215 000 kronor per år. Ett för den regionala marknaden extremt framgångsrikt vandrarhem bedöms ha potential till knappt 3 300 gästnätter per år vilket innebär en intäktpotential om 2,1 miljoner kronor och ett rörelseresultat om drygt 250 000 kronor per år.

Vandrarhemsgästernas övriga konsumtion av varor och tjänster på destinationen, dvs Bräcke kommun, bedöms variera mellan 1,0-1,2 miljoner kronor per år i de mest troliga scenarierna och knappt 1,4 miljoner kronor i det mer framgångsrika scenariot.

Potentiella intäkter från uthyrning av kontor och andra lokaler har beräknats med ledning av den iordningsställda uthyrbara lokalytan enligt nedanstående tabell. Uppgifterna har erhållits genom intervju med Bräcke kommun.

Tabell 9. Intäktpotential från kompletterande verksamheter.

	2024	2025	2026	2027	2028
kontorsyta, kvm loa	200	200	200	200	200
Förråd fordon och mtrl, kvm loa	200	200	200	200	200
Hyra/kvm, kr	400	400	400	400	400
Hysesintäktpotential/år, kr	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000

Källa: Bräcke kommun.

Potentiella hyresintäkter från omkring 400 kvm uthyrbar yta (loa) bedöms vid en hyreskostnad om 400 kronor per kvadratmeter verksamhetsyta innebära att hyresintäkten uppgår till 160 000 kronor per år och sammanlagt 800 000 kronor under en femårsperiod.

De sammanlagda intäkterna (rörelseresultat plus hyresintäkter) till Midsweden 365 bedöms således uppgå till mellan 330 000 och 375 000 kronor per år. Utöver detta tillkommer vandrarhemsgästerna konsumtion i det övriga lokalsamhället men effekterna av denna bedöms bli begränsade både i kronor och arbetstillfällen.

### 7.3 STUGBYVERKSAMHET PÅ GÄLLÖBERGET

Det finns ambitioner att tillföra stugbyverksamhet med uthyrningspotential på Gällöberget. Detta skulle komplettera platsen med ytterligare övernattnings- kapacitet. Osäkerheten i genomförande är liksom osäkerheten i beläggning och uthyrning hög varför det är svårt att göra bedömningar av projektets ekonomiska bidrag till Gällö och MidSweden 365.

Projektets genomförande omfattar tre etapper och tillförande av som mest 30 stugor. Fullt utbyggt och med en kapacitet om 4-6 bäddar per stuga innebär detta en årlig övernattningskapacitet om 45 000-65 000 gästnätter per år och en beläggning om 13 000 till 20 000 gästnätter givet att anläggningens nyttjande följer de regionala trenderna.

För att göra utsagor om stugbyns intäktpotential för Midsweden 365 genom förmedlingsverksamhet måste en annan beräkning genomföras.<sup>3</sup> Givet att stuguthyrningen på Gällöberget följer de regionala trenderna om 40 procents uthyrningsgrad bedöms, vid fullt genomförande om 30 stugor, 12 stugor vara fullt uthyrda till externa gäster under årets 52 veckor. Med ett genomsnittligt pris om 5 000-6 000 kronor per vecka och en provision om 10 procent från kommunens stugförmedling innebär detta en intäktpotential om 300 000-400 000 kronor per år under förutsättning att alla stugor är färdigställda. Då projektet är under planering och färdigställande av samtliga stugor ligger på framtiden bedömer WSP att denna intäktpotential inte kommer komma Midsweden 365 till godo under den närmaste femårsperioden. Följaktligen bedöms dess bidrag till skidtunnelns ekonomi och överlevnad vara högst begränsad.

<sup>3</sup> Beräkningen har genomförts baserat på information om antal stugor, bearbetningar av offentlig statistik kring stugby verksamhet (SCB/Tillväxtverket) samt egna beräkningar.

## 8 TURISTEKONOMISK ANALYS

I detta avsnitt genomförs en bedömning av vilket ekonomiskt bidrag som besökarna i skidtunneln och övriga anläggningar (Bräcke ishall, Bräcke ridhall och Mickelbacken) lämnar till Bräcke kommuns näringsliv. Utgångspunkten för beräkningen är SCBs undersökning svenskars resor som genomförs på uppdrag av Tillväxtverket. I undersökningen ställs bland annat frågor kring personers resor, aktiviteter och konsumtion i samband med resor. I undersökningen delas resorna upp i kategorierna fritids- och arbetsresor och besökarna i övernattande besökare samt dagbesökare vilka alla har olika resvanor och preferenser i samband med sina resor.

### 8.1 SKIDTUNNELN

I samband med den turistekonomiska nulägesanalysen har besökarna i Skidtunneln, i frånvaro av övernattningsmöjligheter, antagits vara dagbesökare vars konsumtion framförallt skiljer sig från den övernattande besökarens konsumtion på så vis att dygnsutläggen är signifikant lägre och konsumtionsmönstren delvis annorlunda.<sup>4</sup>

WSP bedömer utifrån material från Midsweden 365 att skidtunneln i Gällö idag har omkring 900 användare och 4 000 besök per år.<sup>5</sup> Dessa spenderar på anläggningen i samband med sitt besök vilket framgått ovan. I samband med sina besök har de potential att spendera pengar på verksamheter i den övriga kommunen. I vilken omfattning de gör det är osäkert eftersom underlaget för enskilda kommuner i de allra flesta fall är alldeles för begränsat för att låta genomföra säkra bedömningar. Av denna anledning har beräkningarna av dagbesökarnas konsumtion i Bräcke kommun baserats på ett urval av dagbesökare i norrländska glesbygds- och inlandskommuner. Därigenom speglar beräkningarna dagbesökarnas potentiella konsumtion snarare än ett faktiskt utfall.

---

<sup>4</sup> SCB/Tillväxtverket, Svenskars resor 2017-2021.

<sup>5</sup> Det är baserat på det material WSP erhållit svårt att säga ett exakt besöksantal per år då sättet att mäta besökare är högst osäkert. Underlagsmaterialet visar att det sker 8 000 in- och utpasseringar i skidtunneln varje år vilket ger vid handen att det rör sig om cirka 4 000 besök där användare går in och ut. Detta är sannolikt högt räknat då varje besökare kan röra sig in- och ut flera gånger vid varje besök.

Tabell 10. Uppskattad och potentiell konsumtion för besökarna till MidSweden 365.

	Konsumtion per dygn, kr	Potentiell konsumtion/år, 1000 kr
Transport	165-175	650-700
Mat&dryck	30-40	120-160
Livsmedel	60-70	240-280
Nöje och motion	25	125
Shopping	50	200
Andra utgifter	15	50
Dygnskonsumtion	345-375	1 385-1 515
Justerad dygnskonsumtion*	250-275	1 000-1 150
Observationer (antal)	700	700

\*Exkl Nöje och motion, shopping samt andra utgifter.

Tabell 10 visar att besökarna vid skidtunneln i Gällö har potential att spendera mellan 350-375 kronor per dag givet dagens konsumtionsnivåer. Den exakta nivån torde dock vara lägre än så vilket indikeras av undersökningen Svenskars resor där dagbesökarnas konsumtion av nöje och motion, shopping samt andra utgifter är noll kronor i Bräcke kommun. Antalet observationer är dock lågt varför osäkerheten är mycket hög. Kännedom om det lokala utbudet i Bräcke, kommunens position mellan Östersund och Sundsvall samt den högst ärendestyrda aktiviteten har gjort att WSP dragit slutsatsen att resultaten från undersökningen Svenskars resor ändå är att betrakta som ett rättvisande utfall.

Givet dagens besökarantal på Skidtunneln i Gällö innebär detta att besökarna har potential att spendera omkring 1 385 000 och 1 515 000 kronor i Bräcke kommun. Med hänsyn tagen till en mer begränsad konsumtion bedöms utfallet variera mellan 1,0 och 1,15 miljoner kronor.

För att sätta detta i perspektiv är det rimligt att fråga sig vad ovanstående konsumtion eller konsumtionspotential innebär för kommunens samlade besöksnäring. Det finns inga vedertagna metoder för att beräkna turismens storlek och betydelse på kommunnivå. WSP har i samband med genomförande av andra uppdrag med bäring på besöksnäringen tagit fram en metod för att beräkna besöksnäringens lokala storlek och betydelse. Metoden är en regionalisering av de nationella TSA beräkningarna utifrån statistik om branscher ingående i besöksnäringarna samt annan lokal statistik kring näringsliv och besöksnäring. Enligt dessa beräkningar omsatte de samlade besöksnäringarna i Bräcke kommun omkring 350 miljoner kronor år 2021. Den samlade besöksnäringen stod således för omkring 6 procent av sysselsättningen och 8 procent av näringslivets omsättning i Bräcke kommun. Med den besöksfrekvens som beräknats samt antaganden om dagbesökarnas konsumtion på destinationen innebär detta att besökare vid skidtunneln i Gällö står för mindre än 0,5 procent av den samlade besöksnäringens omsättning i Bräcke kommun.

## 8.2 ÖVRIGA FRITIDSANLÄGGNINGAR

Uppskattad konsumtion för besökarna till de övriga fritidsanläggningarna i kommunen och kostnaderna framgår i Tabell 11. Som framgår i tabellen genererar Mickelbacken ett överskott till kommunen medan kostnaderna för ishallen och ridhallen är högre än bidraget från de turistekonomiska intäkterna. I kostnaderna för respektive anläggning ingår driftkostnad, föreningsbidrag och en uppskattning av investeringarna under de kommande åren, se Tabell 12. Uppskattningen av antal besökare från andra kommuner har uppskattats genom intervjuer med verksamhetsansvariga för respektive anläggning. Antalet besökare till ishallen baseras på en uppskattning av antalet besökare på loven och till de matcher som anordnas under ett år (sju tillfällen). Antalet besökare till ridhallen baseras på hur många som besöker hallen i samband med träningstävlingen Pay och jump som anordnas 1 gång per år. Antalet besökare till Mickelbacken har uppskattats till cirka 10 000 på ett år och att omkring 40 procent av dessa kommer från andra kommuner, det vill säga 4 000 personer.

Tabell 11. Uppskattad konsumtion och kostnader för besökarna till fritidsanläggningar i Bräcke kommun

	Bräcke ishall	Bräcke ridhall	Mickelbacken
Uppskattat antal besökare per år från annan kommun	1 325	95	4 000
Dygnskonsumtion, kr/person	325	325	325
Total konsumtion, kr per år	430 625	30 875	1 300 000
Kostnad per år	-1 972 027	-470 000	-698 000
Summa	-1 541 402	-439 125	602 000

Källa: Bräcke kommun, SCB/Tillväxtverket, Svenskars resor 2017-2021.

Tabell 12. Kostnader per år för olika fritidsanläggningar i Bräcke kommun.

	Driftkostnad	Föreningsbidrag	Ränta och amortering (30 år)	Totalt
Bräcke ishall	1 228 000	42 000	702 027	1 972 027
Bräcke ridhall	370 000	100 000		470 000
Mickelbacken	511 000	27 000	160 000	698 000

Källa: Bräcke kommun

## 9 BOLAGETS VÄRDE

### 9.1 VÄRDERINGSMETODER

Ytterst är det marknaden som avgör bolagets värde, och för att kunna göra en sådan bedömning finns det i princip tre olika värderingsmetoder för att bedöma ett bolags värde:

- Substansvärdering - utgår från bolagets substansvärde, vilket i princip är skillnaden mellan bolagets tillgångar och skulder, det vill säga eget kapital.
- Avkastningsvärdering - bygger på att räkna ut den avkastning en investering förväntas ge samt en så kallad kalkylränta.
- Kassaflödesvärdering & DCF - beräknar ett företags värde baserat på dess framtida kassaflöden. Ofta diskonteras dessa med något som kallas för DCF – diskonterat kassaflöde.

Alla metoderna har både fördelar och nackdelar. Fördelarna med substansvärdering är att det är en relativt enkel och snabb värderingsmetod eftersom man utgår från balansräkningen. Metoden passar bra för företag med stora materiella tillgångar och kan vara lämplig vid likvidering av en verksamhet. En stor nackdel med substansvärdering är den inte beaktar immateriella tillgångar som exempelvis patent, humankapital och marknadsposition. Den tar inte heller in någon hänsyn till hur tillgångarna används och beaktar inte affärsidén och dess möjligheter. Dessutom kan metoden bli invecklat om det är svårt att avgöra marknadsvärdet på tillgångarna respektive skulder, exempelvis pensionsåtagande och skadeståndsrisker. Metoden ger oftast en betydligt lägre värdering än exempelvis avkastningsvärdering.

Avkastningsvärdering är ett mycket vanligt sätt att värdera bolag på. Metoden passar bra att använda för nästan alla växande och värdeskapande företag, men särskilt tjänstebolag, som går med vinst och/eller uppvisar en trend i omsättningen. I den enklaste formen utgår man från bolagets genomsnittliga resultat de senaste två till tre åren, ibland upp till fem år, men öppnar upp för att även beakta exempelvis omsättning, konjunktur, marknadsförhållanden och konkurrens. Resultatet räknas upp med en faktor som varierar beroende på hur risk, räntekrav och tid bedöms.

I kassaflödesvärdering baseras företagets värde på framtida diskonterade kassaflöden. Metoden är lämplig för bolag som saknar nämnvärd historik och där det finns en bestämd prognos kring hur verksamheten kommer att utvecklas. Det är en vanlig metod avseende värdering av så kallade start-ups och mycket unga och växande verksamheter. Nackdelen är att den är spekulativ eftersom bedömningen baseras osäkra antaganden gällande omsättning, kostnader och investeringsbehov. Dessutom är det utmanande att sätta en lämplig diskonteringsfaktor eftersom det är svårt, och ibland omöjligt, att förutse risk.

Ofta behövs en kombination av värderingsmetoder som tar hänsyn till såväl tillgångar i bolaget som intjäningsförmågan.

## 9.2 BEDÖMNING

Baserat på en sammanvägning av substans- och avkastningsvärdering, och med ett visst stöd även från kassaflödesvärdering, gör WSP bedömningen att bolagets värde sannolikt är lägre än värdet på det bokförda egna kapitalet. Det kan förefalla kontroversiellt med beaktande av att det egna kapitalet är bokfört till 8,9 miljoner kronor enligt balansräkningen från årsredovisningen 2022. Vid en substansvärdering bör man emellertid normalisera balansräkningen i syfte att ta reda på om det bokförda värdet skiljer sig från det verkliga värdet. Det som behöver göras är att:

- Öka värdet på tillgångar som undervärderats
- Minska värdet på tillgångar som övervärderats
- Öka beloppet på skulder som undervärderats
- Minska beloppet på skulder som övervärderats

Enligt WSP:s bedömning finns det inget som talar för att skulderna varken är under- eller övervärderade. Däremot finns det tveksamheter avseende värdet på tillgångarna som bedöms vara lägre än det bokförda värdet. I årsredovisningen för 2022 uppgår värdet av materiella anläggningstillgångar till 22,1 miljoner kronor, men väger man in att bolaget inte har gått med vinst från kärnverksamheten sedan starten är det ytterst tveksamt om substansvärdet av tillgångarna motsvarar det som anges i årsredovisningen. Värdet skulle i och för sig kunna motiveras av en positiv kassaflödesprognos, men inte heller detta förefaller rimligt i närtid med beaktande av efterfrågan med utgångspunkt från befolkningsunderlaget och de flaskhalsar som finns avseende hotellkapaciteten i närområdet. Inom de närmaste fem åren är bedömningen att bolaget riskerar att även fortsättningsvis gå med förlust. Med de förutsättningarna är det mycket som talar för att det kommer vara utmanande att hitta en extern aktör som är beredd att erlagga ett pris för bolaget som är i nivå med det egna kapitalet eftersom substansvärdet i realiteten är betydligt lägre med hänsyn till bolagets resultatutveckling och kassaflödesprognos. Med beaktande av bolagets historik och framtidsutsikter är WSP:s bedömning därför att bolagets värde är lägre än det egna kapitalet i balansräkningen.

Att det föreligger tveksamheter avseende posten byggnader och mark om 16,5 miljoner kronor i årsredovisningen från 2022 är också något som har påtalats i revisionsberättelsen. I den framgår följande:

*"Vi har inte erhållit tillräckliga revisionsbevis för att kunna bedöma värdet av den upptagna tillgången. Enligt vår bedömning föreligger det en osäkerhet kring tillgångens värde med hänsyn till resultatutveckling och kassaflödesgenerering och vi kan därmed inte uttala oss om värdet av tillgången. Posten är av väsentlig betydelse för bedömningen av bolagets resultat och ställning".*

WSP delar den bedömningen.

## 9 AVSLUTANDE REFLEKTION

Bolaget MidSweden 365 har haft problem ända sedan starten 2016. Efterfrågan på bolagets tjänster har varit svag vilket har medfört att intäkterna från kärnverksamheten har varit för låga i förhållande till kostnaderna vilket har resulterat i att resultatet från kärnverksamheten har varit negativt. Utan driftbidrag och driftstöd från Bräcke kommun skulle bolaget varit i konkurs.

Enligt WSP:s bedömning ser framtidsutsikterna inte särskilt ljusa ut. För att bolaget ska kunna generera ett överskott måste efterfrågan på företagets verksamheter öka avsevärt. Men i förhållande till befolkningsunderlaget med en radie på 100 kilometer från Bräcke kommun, vilket är en bra indikation på den potentiella efterfrågan, kommer marknaden sannolikt inte vara tillräcklig för att uppnå det. Dessutom finns det flaskhalsar avseende bland annat boendemöjligheter som gör det utmanande att attrahera mer långväga besökare. Det föreligger mycket stor risk att bolaget kommer att fortsätta att gå med förlust och att Bräcke kommun även fortsättningsvis kommer vara tvungen att hjälpa till med driftbidrag och driftstöd. I annat fall finns det en stor risk att bolaget försätts i konkurs. Om verksamheten ska kunna överleva på kärnverksamheten kommer stora belopp behöva investeras i faciliteter som gör att verksamheten kan konkurrera med andra liknande och närliggande anläggningar.

Frågan är emellertid om detta är något som kommunen ska ägna sig åt inom ramen för ett kommunalt bolag. Anledningen till detta är, för det första, att det kommer krävas stora investeringar och stora medföljande risker och för det andra en fråga om det finns tillräcklig kunskap att driva den här typen av verksamhet och för att utveckla varumärket. Detta är ofta något som underskattas. Dessutom väcks frågan om verksamheten utifrån en juridisk aspekt är kompetensenlig. Med kompetensenlig verksamhet avses enligt kommunallagen att den åtgärd en kommun har för avsikt att vidta avser att tillgodose ett allmänt kommunalt intresse (2 kap. 1 §), samt att det ska röra sig om verksamhet som syftar till att tillhandahålla allmännyttiga anläggningar eller tjänster samtidigt som verksamheten drivs utan vinstsyfte (2 kap. 7 §). Det finns även krav i konkurrenslagstiftningen som bolaget måste rätta sig efter. Bland annat får inte bolaget konkurrera med andra privata alternativ eftersom det finns en risk att verksamheten leder till ineffektiv konkurrens och undanträngningseffekter. WSP har inte analyserat detta närmare eftersom det inte ingick i uppdraget, men vill ändå flagga för att detta är något som bör beaktas av kommunen inför kommunens beslut om bolagets fortsatta inriktning och verksamhet.

Med bakgrund av detta och att det ekonomiska bidraget från besökarna till det övriga näringslivet i Bräcke kommun är relativt blygsamt har kommunen i princip fyra val som WSP ser det:

- 1) Likvidera bolaget
- 2) Sälja bolaget
- 3) Hyra ut verksamheten till en extern aktör
- 4) Rekonstruera bolaget



I annat fall föreligger det mycket stor risk att kommunen måste fortsätta med driftstöd och driftbidrag under de närmaste åren. Valmöjligheterna har ingen inbördes rangordning och det har inte legat inom ramen för detta uppdrag att analysera vilket alternativ som går att realisera och som är bäst för Bräcke kommun och invånarna i kommunen. Bräcke kommun rekommenderas därför att i nästa steg analysera alternativen för att minimera ytterligare bidrag till verksamheten samt risken att bolaget går i konkurs.

## REFERENSER

- MidSweden365 AB. (2018). *Årsredovisning för MidSweden 365 AB, 559077-5416.*  
*Räkenskapsåret 2016-09-26 - 2017-12-31.* MidSweden 365 AB.
- MidSweden365 AB. (2019). *Årsredovisning för MidSweden 365 AB. 559077-5416.*  
*Räkenskapsåret 2018-01-01 - 2018-12-31.* MidSweden 365 AB.
- MidSweden365 AB. (2020). *Årsredovisning för räkenskapsåret 2019-01-01 - 2019-12-31.*  
MidSweden 365 AB.
- MidSweden365 AB. (2021). *Årsredovisning för räkenskapsåret 2020.* MidSweden 365 AB.
- MidSweden365 AB. (2022). *Årsredovisning för räkenskapsåret 2021.* MidSweden 365 AB.
- MidSweden365 AB. (2023). *Årsredovisning för MidSweden365 AB. 559677-5416.*  
*Räkenskapsåret 2022-01-01 - 2022-12-31.* MidSweden365 AB.
- MidSweden365 AB. (2024:1). *Resultatrapport MidSweden365 AB, 559077-5416.*  
*Räkenskapsår 2023-01-01 - 2023-12-31. Utskrivet 2024-01-16 15:10.* MidSweden365 AB.
- MidSweden365 AB. (2024:2). *Balansrapport MidSweden365 AB, 559077-5416.*  
*Räkenskapsår 2023-01-01 - 2023-12-31. Utskrivet 2024-01-16 15:10.* MidSweden365 AB.
- PWC. (2015). *Botkyrka kommun. Second opinion skidtunnel.* PWC 19 mars 2015.