



Årsrapport
2025

Innehåll

Verksamhetsberättelse 2025	3
Visit Sweden stärker Sverige	3
Ledningens röst	8
Effektlogiken	12
Strategisk riktning	14
Året som varit	17
Styrning, genomförande och effekt	29
Hållbarhet, risk och långsiktig förmåga	32
Begrepp & mätprinciper	36
Slutnoter	37
Årsredovisning 2025	38
Förvaltningsberättelse	40
Koncernens resultaträkning	44
Koncernens rapport över totalresultat	44
Koncernens balansräkning	45
Koncernens rapport över förändring i eget kapital	46
Koncernens rapport över kassaflöden	47
Moderbolagets resultaträkning	48
Moderbolagets rapport över totalresultat	48
Moderbolagets balansräkning	49
Moderbolagets rapport över förändring i eget kapital	50
Moderbolagets rapport över kassaflöden	51
Noter till de finansiella rapporterna	52
Styrelsens intygande	63
Revisionsberättelse	64

Bolagsstyrningsrapport 2025	67
Styrelse	70
Styrelseåret 2025	71
Ledning	73
Bilagor	75
Bilaga 1. Visit Swedens hållbarhetsarbete, styrning och rapportering	75
Bilaga 2. Intressentdialog	78
Bilaga 3. Dubbel väsentlighetsanalys	79
Bilaga 4. Riskhantering på Visit Sweden	81
Bilaga 5. Visit Swedens klimatkavslut	83
Bilaga 6. Visit Swedens utsläpp 2025 enligt GHG-rapportering	84
Bilaga 7. Nyckeltal	85
Bilaga 8. GRI Index	88
Revisors rapport från granskning med begränsad säkerhet av V.S. VisitSweden ABs hållbarhetsredovisning	91

An aerial photograph of a vast, lush green forest in Sweden. In the foreground, several small red and white houses are nestled among the trees. A winding river or lake flows through the middle of the forest. In the upper left, a hot air balloon with a blue, yellow, and red pattern floats in the sky. The sky is filled with soft, white and grey clouds, and the overall lighting suggests a warm, golden hour. The text "Visit Sweden stärker Sverige" is overlaid in white on the left side of the image.

**Visit Sweden
stärker Sverige**

Internationell efterfrågan som skapar värde för Sverige

När staten investerar i marknadsföring av resmålet Sverige är det en investering i framtida efterfrågan, konkurrenskraft och Sveriges attraktionskraft i världen.

Genom Visit Swedens arbete väljer fler resenärer Sverige som resmål. När intresse omsätts i faktiska resor skapas exportintäkter och sysselsättning i hela landet. Turismen är därmed en integrerad del av Sveriges ekonomi och konkurrenskraft.

Turism är en av Sveriges viktigaste exportnäringer.¹ Under årets tre första kvartal uppgick utländska besökares konsumtion till 93,3 miljarder kronor – 39 procent mer än under motsvarande period 2019.

¹⁾ Rapporten använder genomgående slutnoter. Samtliga referenser och källor återfinns på sidan 37. För begreppsförklaringar och mätprinciper, se s. 36.



Foto: Tina Axelsson/imagebank.sweden.se

Turismens ekonomiska bidrag i Sverige

4:e
största
tjänsteexport-
kategori i Sverige
(SCB, kvartal 1–3 2025)

456
miljarder kronor
turismkonsumtion i Sverige (total konsumtion från svenska och utländska besökare)

154 000
sysselsatta
(årsverken) i turismrelaterade näringar

Tillväxtverkets statistik för 2024 (helårsstatistik för 2025 publiceras först i april 2026).

126
miljarder kronor
turismexport (utländska besökares konsumtion i Sverige)

2,8 %
av Sveriges BNP
turismens förädlingsvärde²



Internationell efterfrågan i praktiken

Genom kontinuerlig närvaro i de tidiga skedena av resenärers beslutsprocess – när drömmar och föreställningar om en resa tar form – kan intresse byggas över tid och omsättas i resor och affärer för svensk turismnäring.

Under 2025 bidrog Visit Swedens marknadsföring till fortsatt stark efterfrågan på Sverige som resmål. Det mediala genomslaget nådde en potentiell räckvidd på 4,8 miljarder och ett samlat PR-värde på Visit Swedens fokusmarknader om 5,9 miljarder kronor.³

Arbetet resulterade även i över 3 200 kvalitetssäkrade affärsmöten mellan svenska turistföretag och internationella researrangörer som paketerar och säljer resor till Sverige.

Dessa resultat är en följd av en långsiktig strategi där Visit Sweden fokuserar sina insatser till prioriterade marknader och målgrupper.

Turismens betydelse för Sverigebilden och Sveriges soft power

Genom kontinuerlig närvaro i de tidiga skedena av resenärers beslutsprocess – när drömmar och föreställningar om en resa tar form – kan intresse byggas över tid och omsättas i resor och affärer för svensk turismnäring.

Under 2025 bidrog Visit Swedens marknadsföring till fortsatt stark efterfrågan på Sverige som resmål. Det mediala genomslaget nådde en potentiell räckvidd på 4,8

miljarder och ett samlat PR-värde på Visit Swedens fokusmarknader om 5,9 miljarder kronor.³ Arbetet resulterade även i över 3 200 kvalitetssäkrade affärsmöten mellan svenska turistföretag och internationella researrangörer som paketerar och säljer resor till Sverige.

All turism har en betydelse som sträcker sig bortom den direkta ekonomiska effekten. Varje resa är ett möte med Sverige – med

platser, människor, värderingar och samhälle. När resenärer delar sina upplevelser vidare, i personliga nätverk och digitala plattformar, påverkar det hur Sverige uppfattas och bidrar till att forma Sverigebilden.

En stark och tydlig Sverigebild utgör i sin tur grunden för Sveriges soft power, det vill säga förmågan att påverka genom attraktionskraft, förtroende och relationer internationellt.⁴

Det finns ytterligare skäl att investera i resmålet Sverige. Internationella jämförelser visar att länder som långsiktigt integrerar destinationsvarumärket i en bredare värdeskapande strategi står starkare över tid.⁵ En tydlig och förankrad Sverigebild bidrar också till ökad motståndskraft genom att göra det svårare för missvisande narrativ att få fäste i perioder av osäkerhet.

Visit Swedens roll

Visit Swedens uppdrag är enligt bolagsordningen att "genom effektiva kommunikationskanaler marknadsföra hela Sverige som turistland och bidra till att öka Sveriges attraktionskraft som besöksmål".

Arbetet riktas till målgruppen tidigt i resenärens beslutsprocess – när intresse och preferenser formas. Genom kontinuerlig närvaro bygger Visit Sweden kännedom, intresse och förtroende för Sverige som resmål.

Visit Swedens mätningar visar att resenärer som har semestrat i Sverige rekommenderar landet i hög grad.⁶ Det innebär att Sverige inte bara övervägs, utan också förs vidare genom samtal och rekommendationer – en central del i att bygga framtida efterfrågan.

Affär förutsätter kännedom

Visit Sweden verkar i de tidiga stegen av beslutsprocessen. När resenären senare aktivt jämför och bokar är det turismnäringens aktörer som säljer och levererar upplevelsen.

Båda stegen är avgörande och förstärker varandra. Ett starkt destinationsvarumärke minskar osäkerhet, ökar igenkänning och gör Sverige till ett naturligt alternativ när val ska göras. Det skapar bättre förutsättningar för att intresse omsätts i faktiska resor och affärer.

Sveriges internationella position i index 2025

Global Soft Power Index

#13

(mätning av hur Sverige uppfattas globalt, baserat på faktorer som rykte, inflytande och attraktionskraft, genomförd av Brand Finance.)

Nation Brands Index

#9

(mätning av hur starkt ett land uppfattas som varumärke globalt, baserat på faktorer som exempelvis styrning, kultur, människor, export och turism, genomförd av Anholt Nation Brands Index.)



Starkt år för marknadsföringen

Nedan redovisas samlade nyckeltal för Visit Swedens marknadsföringsarbete. Jämförelser mellan 2025 och 2024 anges inom parentes. Siffrorna speglar genomförda insatser och uppnådd räckvidd under året. Delresultat för olika områden och insatser redovisas längre bak i avsnittet Året i korthet.

Redaktionell media

4,8

miljarder i potentiell räckvidd (+17%)
genom marknadsföring på Visit Swedens fokusmarknader

PR-värde

5,9

miljarder kronor (+6 %)
på Visit Swedens fokusmarknader

Sociala medier

154

miljoner i räckvidd (+28%)
i Visit Swedens egna kanaler

Pressresor

264

internationella journalistbesök (+4,8 %)
och redaktionella team i Sverige

Affärsmöten

3 200

kvalitetssäkrade affärsmöten
mellan svenska aktörer och internationella researrangörer

NKI⁷

7,14 / 10

bland svenska besöksnärlingsaktörer och regionala destinationer (+5,6 %)
den högsta uppmätta nöjd-kund-index någonsin för Visit Sweden

Foto: August Deller/Imagebank sweden.se



Ekonomiskt utfall och finansiell ställning

Visit Swedens ekonomiska utfall 2025 samt samlad finansiell bild av de senaste fem åren.

TSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Totala intäkter	120 212	123 372	124 345	160 676	175 588
Rörelseresultat	-6 462	-3 428	608	989	-2 301
Årets resultat	-6 453	-2 480	840	578	-2 924
Rörelsemarginal	-5,4 %	-2,8 %	0,5 %	0,6 %	-1,3 %
Soliditet	30 %	45 %	41 %	31 %	25 %
Medeltal anställda	44	46	48	48	52

Rörelsemarginal: Mål >0,5 procent

Soliditet: Mål 20–35 procent

Ledningens röst



Foto: Tove Freij/Imagebank Sweden.se

VD HAR ORDET

Marknadsföring är en investering som ger effekt för Sverige

Det gångna året har tydliggjort hur viktig turismen – och vårt uppdrag – är för Sveriges attraktionskraft och konkurrenskraft.

När världen förändras snabbt blir en sak tydlig: synlighet och attraktionskraft uppstår inte av sig själv. Den byggs, vårdas och förtyllas – i konkurrens med andra länder och destinationer som alla vill bli valda. För ett litet land som Sverige är detta en strategisk fråga. Turismen är export, relationer – och en del av Sveriges globala position.

Turismens roll i Sveriges globala attraktionskraft

I en tid där länders globala position mäts, jämförs och utmanas spelar turismen en central roll i hur Sverige uppfattas. I Global Soft Power Index rankas Sverige återkommande högt och internationella analyser visar att personliga upplevelser av ett land är en av de mest avgörande faktorerna bakom ett lands attraktionskraft.

Statens investering i Visit Sweden handlar i grunden om att skapa förutsättningar för att resmålet Sverige väljs oftare. När resenärer väljer Sverige stärks affärer och sysselsättning. När resenärer återvänder hem med upplevelser och minnen som förs vidare, stärks också Sveriges relationer med

omvärlden. Det är ett värde som byggs över tid – där turism inte bara bidrar till export och regional utveckling, utan även till förtroende, förståelse och långsiktiga relationer. Det gör vårt uppdrag både viktigt och ansvarsbärande – att med konsekvens och kvalitet bidra till Sveriges långsiktiga attraktionskraft.

I detta större sammanhang är Visit Swedens arbete en central del av Sveriges strategiska positionering.

Ett år som bekräftade riktningen och levererade fantastiska resultat

Att som vd ännu ett år få leverera rekordresultat, är oerhört glädjande. Vi ser tillbaka på ett år med resultat i förhållande till intäkter, i världsklass. För att nämna några få, 5,9 miljarder i PR-värde och 4,8 miljarder i potentiell räckvidd genom marknadsföring på Visit Swedens fokusmarknader, fortsätter vi vårt idoga arbete med att stärka resmålet Sverige. Våra varumärkesmätningar visar att Sverige står sig väl i konkurrensen med andra destinationer – med en internationell kännedom och preferens som bekräftar att vårt långsiktiga arbete ger effekt.

” Det är i samverkan vi skapar långsiktig efterfrågan och verkligt genomslag.

Det är också här resmålet Sveriges kanske tydligaste styrka finns – i upplevelsen på plats. De som besöker Sverige är mycket nöjda. I årets Brand Tracking ser vi den högsta uppmätta rekommendationsgraden sedan mätningarna inleddes. Bland amerikanska resenärer uppger nio av tio att de vill återvända. Det bekräftar att mötet med platserna, människorna och vardagen inte bara motsvarar förväntningarna, utan skapar minnen som lever och delas vidare.

Det är ett starkt kvitto på att den bild vi bygger internationellt också känns igen av dem som faktiskt kommer hit – och den håller över tid.

En position som är sann för Sverige

Visit Swedens koncept för resmålet Sverige, [A destination of a different nature](#), tydliggör vad som särskiljer Sverige som resmål i internationell konkurrens och skapar gemensam riktning för kommunikationen.

Sverige förknippas med natur, utrymme och kontraster – där stillhet och stadsliv samexisterar och där naturen är en del av vardagen. Positionen tar sin utgångspunkt i faktiska styrkor och har hög trovärdighet i mötet med dem som besöker landet.

När kommunikationen speglar det som faktiskt upplevs på plats stärks både varumärket och förtroendet över tid.

Ett medvetet finansiellt vägval

Årets resultat visar ett underskott om –6,5 miljoner kronor, motsvarande en rörelsemarginal om –5,4 procent, vilket speglar ett medvetet strategiskt vägval. I en tid när allt fler länder investerar långsiktigt i sina varumärken har Visit Sweden prioriterat insatser där effekten byggs successivt och inte fullt ut realiseras inom ett enskilt verksamhetsår.

Det är ett vägval som stärker Sveriges internationella position på sikt. Det är glädjande att bolagets omställning till helstatligt bolag med vårt tydliga övergripande mål, trots lägre intäkter, skapar högre effekter i alla våra verksamhetsområden samtidigt som vi minskat våra kostnader och effektiviserat vår resursanvändning.

Tillsammans för långsiktig effekt

Visit Sweden är en liten organisation med ett stort uppdrag. Våra medarbetare omsätter varje dag strategiska vägval till faktisk effekt. Jag vill därför rikta ett varmt tack till alla medarbetare. I en tid präglad av högt tempo och ökade förväntningar har ni fortsatt leverera med professionalism, engagemang och framtidstro.

Jag vill också tacka våra samarbetspartners inom näringen, regionerna, kommunerna och övriga aktörer. I årets NKI-undersökning nådd vi vårt högsta resultat hittills, med en tydligt ökad vilja att rekommendera oss till andra. Det bekräftar att vårt arbetssätt, våra prioriteringar och vår samverkan upplevs som relevanta och effektiva och att samverkan är en förutsättning för att bygga långsiktig efterfrågan och genomslag. Viktigt och väldigt glädjande i en tid där behovet av enhetlig och faktabaserad sverigekommunikation blir allt större.

Världen kommer att fortsätta förändras. Konkurrensen om människors uppmärksamhet och val kommer att öka. Men vårt uppdrag ligger fast.

När staten investerar i marknadsföring av Sverige investerar vi i framtida efterfrågan: i export, i jobb, i relationer – och i det första handslaget med världen.

Susanne Andersson,
Vd Visit Sweden



Foto: Marie-Therese Karlberg/Visit Sweden

Stabil riktning i en föränderlig omvärld

Att följa Visit Swedens utveckling är stimulerande – och förenat med ett stort ansvar.

Under året har omvärlden fortsatt att förändras snabbt. Den globala konkurrensen om resenärers uppmärksamhet och val har intensifierats, och kraven på trovärdighet, kvalitet och långsiktighet i det internationella främjandet har ökat. I denna situation är tydlig styrning, stabil riktning och förmåga till anpassning avgörande.

Styrelsens uppdrag är att säkerställa att Visit Sweden har de förutsättningar som krävs för att genomföra sitt långsiktiga uppdrag – att stärka Sveriges attraktionskraft och bidra till ökad internationell efterfrågan.

Ett tydligare ramverk för styrning

Den nya statliga ägarpolycyn har under året gett ett tydligare ramverk för styrelsens arbete⁸. Med ett ökat fokus på långsiktigt värdeskapande, omställningsförmåga och systematisk omvärldsanalys har styrelsen tillsammans med ledningen fördjupat styrningen och skapat än mer robusta processer för prioritering och uppföljning. Det skapar stabilitet i genomförandet – också när förutsättningarna förändras. Denna utveckling märks i bolagets faktiska leverans: en fortsatt stark internationell räckvidd, stabil varumärkesposition, ökad rekommendationsvilja hos dem som besöker Sverige och ett rekordhög NKI bland svenska intressenter.

Det är tydliga signaler om att arbetssätt och prioriteringar är relevanta.

För styrelsen innebär detta ett ansvar att hålla fast vid de nya principerna i ramverket som skapar stabilitet: tydliga prioriteringar, god riskhantering och uthållighet i genomförandet.

Ett styrelsearbete präglad av samverkan och kompetens

Styrelsens arbete har under året präglats av hög närvaro, god samverkan och en samlad kompetens som väl svarar mot Visit Swedens uppdrag. Kombinationen av erfarenheter har varit en styrka i arbetet med att följa upp verksamheten och fatta välgrundade beslut.

Samarbetet med bolagets ledning har varit nära och konstruktivt, vilket skapat goda förutsättningar för tydlig styrning och effektiv uppföljning av strategiska vägval.

I återkommande dialoger framträder också en tydlig bild av Visit Swedens utveckling som organisation. Flera intressenter beskriver bolaget som mer tillgängligt, lyhört och samordnande än tidigare. För styrelsen är detta en viktig signal om att arbetssätt och prioriteringar bidrar till ökat förtroende och bättre förutsättningar för långsiktigt värdeskapande.

Leveransförmåga i en föränderlig värld

Styrelsens samlade bedömning är att Visit Sweden under året visat god förmåga att omsätta sin inriktning i praktiken. Tydligheten i uppdraget, fokus på tidiga steg i resenärens beslutsprocess och ett effektivt arbetssätt har bidragit till ett starkt internationellt genomslag och ett effektivt nyttjande av statens medel.

Det är också positivt att turismens roll för Sveriges ekonomi och internationella konkurrenskraft i allt högre grad lyfts fram i det offentliga samtalet – i ett bredare och mer faktabaserat sammanhang där sambanden till export, talangattraktion och långsiktig tillväxt blir tydligare.

Stabil grund framåt

Styrelsen bedömer att Visit Sweden står väl rustat för framtiden. Med tydliga prioriteringar, fungerande styrning och en organisation som visat både anpassningsförmåga och leveransstyrka finns goda förutsättningar att även framåt bidra till Sveriges långsiktiga attraktions- och konkurrenskraft.

Styrelsen kommer även fortsättningsvis att verka för stabilitet, tydlighet och långsiktigt värdeskapande i genomförandet av uppdraget.



Karin Johansson,
Styrelseordförande



Effektlogiken



Från statlig investering till samhällsnytta

Statens investering i Visit Sweden syftar till att stärka Sveriges internationella attraktionskraft. Genom långsiktigt varumärkesbyggande och marknadsföring ökar efterfrågan på Sverige som resmål, vilket bidrar till exportintäkter, sysselsättning och stärkt konkurrenskraft.



Strategisk riktning



Foto: Tina Axelsson/imagebank sweden.se

Omvärldsutblick – en marknad i förändring

Efterfrågan på resor är fortsatt stark. Trots ekonomisk osäkerhet och geopolitisk oro visar internationella prognoser att den globala turismen förväntas fortsätta växa även de kommande åren.⁹ Hög global efterfrågan innebär dock inte att tillväxten automatiskt landar i Sverige.

Under 2025 ökade det totala antalet gästnätter i Sverige med 6,9 procent jämfört med 2019. Globalt uppgick motsvarande ökning till 16 procent, vilket visar att Sverige inte fullt ut följer den internationella tillväxttakten. Återhämtningen efter pandemin är dock ojämn mellan marknaderna. Gästnätter från Danmark, USA och Tyskland har utvecklats starkt medan Storbritannien och flera långdistansmarknader fortsatt ligger under tidigare nivåer.

Tillgängligheten – inte minst flyget – är fortsatt en strukturell utmaning.¹¹ Många möter Sverige via andra nordiska länder och internationella nav, såsom Copenhagen Airport (Kastrup), vilket skärper konkurrensen om det slutliga valet av destination.

Vad detta innebär för Sverige

I ett läge där global efterfrågan växer, men inte självfallet landar i Sverige, krävs tydliga prioriteringar för att stärka Sveriges relativa position.

Allt fler länder investerar långsiktigt i sina destinationsvarumärken, vilket skärper konkurrensen om resenärernas val.¹²

Samtidigt utvecklas efterfrågan inom vissa segment i en riktning som ligger nära Sveriges erbjudande. Inom Visit Swedens prioriterade målgrupper syns ett ökat intresse för resor med större fokus på lokala upplevelser och innehåll som upplevs som mer meningsfullt¹³ – områden där Sveriges erbjudande har hög relevans. Detta skapar möjligheter, men förutsätter konsekvent genomförande och långsiktighet.

72

miljoner gästnätter

på kommersiella boenden i Sverige
([Tillväxtverkets inkvarteringsstatistik 2025](#))

Strategi för ökad efterfrågan

Mot denna bakgrund tar Visit Swedens strategi sin utgångspunkt i behovet av att stärka attraktionskraften för Sverige som resmål över tid.

Strategin bygger på långsiktigt varumärkesbyggande i kombination med kontinuerlig global närvaro. Genom att vara synlig över tid i egna och förtjänade kanaler skapas en stabil grund av kännedom och intresse, som förstärks genom återkommande globala kampanjer. Kampanjerna fungerar som strategiska kraftsamlingar som ökar genomslaget och accelererar effekten av det löpande

arbetet. Tillsammans gör detta att Sverige kan vara närvarande tidigt i resenärens beslutsprocess och påverka valet redan innan en konkret resa planeras.

Ett centralt vägval är uthållighet. Genom att arbeta konsekvent över tid byggs kännedom och relation gradvis, samtidigt som riktade insatser skapar tempo och synlighet när det

Foto: Emmie Bolin/Visit Sweden



behövs. Strategin kombinerar därmed långsiktig positionering med förmågan att skapa genomslag här och nu.

Parallellt kopplas efterfrågan närmare affär. Genom dialog med internationella researrangörer och affärsarenor där svensk turismnäring möter internationell efterfrågan skapas bättre förutsättningar för faktiska

resor. Kunskapsdelning och samverkan stärker samtidigt branschens förmåga att nå målgrupperna och omsätta intresse i affär.

Säsongsförlängning, geografisk spridning och ansvarsfull marknadsföring är integrerade principer i genomförandet och vägleder val av budskap, kanaler och timing.

Strategin genomförs genom följande insatser

1. Marknadsföring för att bygga global synlighet i effektiva kanaler.
2. Affärsfrämjande arenor som kopplar samman internationell efterfrågan med svenska aktörer.
3. Dela kunskaper som stärker turismnäringens konkurrenskraft.
4. Samverkan för att skapa en enhetlig och konkurrenskraftig bild av resmålet Sverige.

Fokusmarknader

För att uppnå största möjliga effekt koncentreras arbetet till geografiska marknader med stor potential. Fokus ligger på Norden (Norge, Danmark, Finland och Sverige) samt Nederländerna, Tyskland, Frankrike, Storbritannien, USA och Kina. Urvalet bygger på analyser av bland annat efterfrågepotential, tillgänglighet samt konkurrensläge och utvärderas löpande.

En målgrupp som skapar värde

Visit Swedens marknadsföring utgår från [Den globala resenären](#) – personer på fokusmarknaderna med intresse för att semestra i Sverige, i dag cirka 80 miljoner potentiella resenärer (exklusive Kina, baserat på bolagets senaste målgruppsanalys 2024¹⁴). Arbetet syftar till att både bredda kännedomen om Sverige och fördjupa relationen med dem som redan är intresserade.

Inom målgruppen prioriteras, på grund av nivån på de monetära medel som bolaget har till förfogande, [Den nyfikna upptäckaren](#), ett drivkraftssegment med hög långsiktig värdepotential. Målgruppen söker upplevelser med lokalt innehåll, reser ofta längre, besöker fler platser och bidrar till högre konsumtion, större värdeskapande och ökad spridning efter resan.

Året som varit

Från strategi till genomslag

Under 2025 arbetade Visit Sweden konsekvent med långsiktigt varumärkesbyggande genom insiktsdriven kreativitet, PR och digital närvaro. Detta gav bolagets högsta internationella räckvidd hittills och belönades med åtta internationella priser och flera nomineringar.¹⁵ Bolaget bjöds även in till internationella scener för att dela erfarenheter av långsiktigt varumärkesbyggande. Här beskriver Nils Persson, cmo på Visit Sweden, hur insikt, idé och kanalval samverkar för att omsätta strategiska vägval i effekt över tid.

Vad betyder uppdraget – att öka attraktionskraften – i praktiken?

– Det börjar i huvudet på människor. Vi behöver bli fler som känner till Sverige, fler som överväger Sverige och fler som bär med sig en positiv bild av en semester i Sverige. När den gruppen växer ökar också sannolikheten att fler faktiskt reser hit. Efterfrågan byggs inte i bokinnsögonblicket, utan långt tidigare – i tanken.

Ni fokuserar tydligt på de tidiga stegen i resenärens beslutsprocess. Hur påverkar det arbetet?

– Det påverkar allt. Om vi vill finnas med i valet måste vi finnas där innan valet formuleras. Det innebär att arbeta konsekvent med att bygga igenkänning och relevans över tid – inte jaga snabba toppar. Vi försöker plantera en idé om resmålet Sverige som kan växa hos människor, snarare än att pressa fram ett beslut.

Hur går vägen från insikt till idé?

– Allt börjar i insikten. För att en idé ska bära behöver tre saker hänga ihop: djup målgruppsförståelse, relevans i samtiden och något som är sant om Sverige. När de möts uppstår berättelser som känns och fungerar.

Kan du ge ett exempel från året?

– Den globala kampanjen [The Swedish Prescription](#) är ett tydligt exempel. Vi tog avstamp i en global diskussion om stress och återhämtning och kopplade den till något Sverige faktiskt erbjuder: natur och livsstil.

Hur ser det ut i den löpande marknadsföringen – bortom de stora kampanjerna?

– Vi försöker arbeta med samma logik hela tiden. I aktiveringen [Twice in a Lifetime](#) tog vi fasta på en enkel insikt: många som besöker Sverige vill tillbaka. Sverige är inte en plats man besöker en gång, utan en destination som förändras med årstider, ljus och landskap. Den typen av insikter går att utveckla i många format och över längre tid.

Humor återkommer i flera kampanjer. Varför är det viktigt?

– Humor gör kommunikationen mer mänsklig. Den sänker trösklar, väcker nyfikenhet och hjälper oss att sticka ut i ett väldigt brusigt medielandskap.

Ni pratar om att låta idéer leva länge.

Vad innebär det konkret?

– Vi försöker se idéer som motorer, inte punktinsatser. När vi hittar något som fungerar låter vi det driva flera delar av arbetet – från PR och redaktionellt innehåll till nya kreativa format. Det skapar igenkänning, längre livslängd och ett bättre utfall av varje investering.

Hur tar ni ut idéer i olika marknadsföringskanaler?

– En stark idé måste tåla att översättas. Den tas ut i olika format och anpassas efter kanalernas funktion: PR för trovärdighet och livslängd, sociala medier för kontinuitet och dialog, webb för fördjupning samt långsiktigt samarbete med researrangörer. Kombinationen gör att vi både bygger känedom och stärker preferens över tid.

Om du sammanfattar – vad är kärnan i arbetet?

– Att kombinera insikt, kreativitet och uthållighet. Att bygga idéer som människor vill bära med sig, och som går att utveckla över tid. När vi gör det konsekvent skapar vi inte bara uppmärksamhet, utan verklig efterfrågan – och långsiktigt värde för Sverige.



Så omsattes strategin i praktiken

Under 2025 omsattes Visit Swedens strategi genom fyra sammanhängande områden som tillsammans stärker Sveriges internationella attraktionskraft som resmål. Arbetet omfattade såväl långsiktigt varumärkesbyggande som affärsfrämjande insatser och kunskapsdelning – samt strategisk samverkan för en enhetlig och stark Sverigebild. Tillsammans bidrar insatserna till att Sverige blir känt, valt och bokat – och att effekterna landar i näring och samhälle.

1. Skapa global synlighet

Under året arbetade Visit Sweden med insikter, kreativ utveckling, PR och digital närvaro genom att bygga intresse och global efterfrågan på Sverige.

PR som bygger trovärdighet över tid

Genom kontinuerlig bearbetning av kvalitetsmedier skapades berättelser med hög trovärdighet och lång livslängd. Arbetet resulterade i genomslag i ledande internationella medier som The New York Times, The Guardian, BBC, CNN och Le Monde.

Pressresor gav journalister möjlighet att uppleva Sverige på plats och berätta med större djup och autenticitet, vilket ytterligare stärkte berättelsernas genomslag och förlängde deras effekt över tid. Sammanlagt genomfördes 264 pressresor.

Resultaten nådde under 2025 de högsta nivåerna hittills. Räckvidden ökade med 16 procent jämfört med föregående år, PR-värdet med 6 procent och antalet internationella publiceringar med 17 procent. Läs mer på s. 25.

Digital närvaro dygnet runt

Visit Swedens egna kanaler, webbplatser och sociala medier är centrala verktyg för att bygga närvaro och relevans över tid. Genom en kontinuerlig digital närvaro möter Visit Sweden målgrupper i vardagen – när inspiration formas och föreställningar om framtida resor tar form.

2025 blev ett särskilt starkt år för bolagets digitala närvaro. Ett mer integrerat arbetssätt och ökad intern innehållsproduktion bidrog till en markant ökning i räckvidd, engagemang och följartillväxt.

Foto: Marie Ullert/Imaginebank.sweden.se



Parallellt genomfördes fyra tematiska flerkanalsaktiveringar – [Twice in a Lifetime](#), [Coolcation](#), [Citybreak](#) och [Treat Yourself to a Dose of Boredom](#). Genom kombinationen av redaktionellt innehåll och köpt media förstärktes spridningen och livslängden i budskapen. Aktiveringarna lyfte olika säsonger, storstäder och reseanledningar och gav det övergripande varumärkesbyggande arbetet ytterligare effekt. Läs mer på s. 24.

Global kampanj som kraftsamlar och förstärker

Den globala kampanjen [The Swedish Prescription](#) fungerade som en kreativ kraftsamling och accelerator för det löpande arbetet. Kampanjen bidrog till brett internationellt genomslag och förstärkte Sveriges position som ett resmål för återhämtning och balans. Läs mer på s. 23.



Foto: Tina Stafén/Imagebank sweden.se

2. Från internationellt intresse till affär

När intresse för resmålet Sverige finns kan konverteringen till faktisk resa och affär ske på flera sätt. Researrangörer spelar fortsatt en avgörande roll på Visit Swedens fokusmarknader, då en betydande andel internationella resor bokas via researrangörer och resebyråer.

För att intresse ska omsättas i bokning krävs att resmålet Sverige är paketerat, synligt och säljklart i de kanaler där resenärer faktiskt bokar. Visit Sweden bidrar till detta genom att långsiktigt bearbeta researrangörers intresse för och kunskap om Sverige, utveckla relationer och skapa strukturerade mötesplatser där svenska erbjudanden kan möta internationell efterfrågan.

Under 2025 genomfördes flera etablerade affärsformat, bland annat:

- Swedish Workshop i Tyskland och Storbritannien samt i digitalt format
- Deltagande på internationella branschmässor såsom ITB Berlin och Vakantiebeurs
- Roadshows i USA och Kina, där svenska aktörer möter researrangörer.

Insatserna omvandlar internationellt intresse till konkreta affärsmöjligheter för svensk turismnäring och bidrar till att efterfrågan blir exportintäkter och sysselsättning. Läs mer på s. 26.

3. Kunskap som stärker näringen

Långsiktig konkurrenskraft förutsätter att svensk turismnäring har tillgång till relevanta internationella insikter och kan agera samordnat. Under 2025 fortsatte Visit Sweden att dela kunskap från det internationella målgruppsarbetet med svensk turismnäring.

Insikter om resenärers drivkrafter, beteenden och efterfrågan användes för att stärka näringens förmåga att agera mer strategiskt och relevant på fokusmarknader – både i marknadsföring och i utveckling av erbjudanden.

Kunskapsbanken har under året vidareutvecklats med rapporter och fördjupande artiklar, med särskilt fokus på små och medelstora företag. Kunskapsbanken kompletterades

med webinarier, nyhetsbrev och kortare digitala föreläsningar.

Under året har trafiken till Visit Swedens webbplatser, inklusive Kunskapsbanken, minskat. Utvecklingen ligger i linje med internationella analyser som visar förändrade användarbeteenden, där AI-baserade sök- och informationsverktyg i ökande grad kompletterar eller ersätter traditionella sökmotorer och direkt webbtrafik. Flera analyser från bland annat Gartner, McKinsey & Company samt trafikstudier från Similarweb och Statista pekar på en bred förskjutning i hur information söks och konsumeras i takt med generativ AI:s genomslag, en utveckling som följs för att kontinuerligt anpassa bolagets insatser.

Webbinarier & digitala föreläsningar

2 390

deltagare

Kunskapsbanken

66 176 (–19 %)

unika besökare

NKI

7,6 / 10

Upplevd nöjdhet av Visit Swedens kunskapsdelning

Nyhetsbrev

4 625 (+30,7 %)

prenumeranter på Visit Swedens nyhetsbrev

4. Samverkan för en starkare och mer sammanhållen Sverigebild

Samverkan är viktigt för att bygga Sveriges attraktionskraft. Visit Sweden som statlig aktör påverkar och driver frågor som rör marknadsföringens och turismens värde i samhället.

Genom samverkan stärks förutsättningarna för en enhetlig internationell positionering av Sverige och för att de samlade insatserna ska ge större effekt än varje enskild aktör kan uppnå på egen hand.

Under 2025 deltog Visit Sweden i flera strategiska samverkansforum, bland annat inom Team Sweden – regeringens samordnade plattform för export- och investeringsfrämjande, där en ny Sverigebildsstrategi lanserades. Tillsammans med Nordiska ministerrådet arrangerade Visit Sweden [Nordic Tourism Conference](#), där Nordic Tourism Plan 2025–2030 presenterades. Läs mer på s. 28.



Foto: Ola Ericson/imagebank.sweden.se

Visit Sweden deltar bland annat i följande forum

Visit Sweden Advisory Board

Enligt beslut vid Visit Swedens extra bolagsstämma den 17 januari 2020, beslutade ägaren att bolaget ska etablera ett fristående rådgivande forum med representanter utsedda av Svensk Turism vars syfte är att genom intressentdialog tillvarata turismnäringens kompetens i arbetet med att marknadsföra Sverige.

Top 10

Visit Swedens forum för 14 av Sveriges största turistföretag.

Regionala turismorganisationer

Samverkan med Sveriges 21 regioner kring frågor relevanta för båda parterna för att skapa gemensam samsyn och arbeta effektivare tillsammans för resmållets Sveriges konkurrenskraft.

Svenska Destinationsnätverket

Samverkan med Sveriges destinationer som ingår i nätverket kring frågor relevanta för båda parterna för att skapa gemensam samsyn och arbeta effektivare tillsammans för resmållets Sveriges konkurrenskraft.

Nationella rådet för varumärket Sverige

Ansvarar för den övergripande kommunikationsstrategin för Sverige i utlandet inom Team Sweden.

Team Sweden

Gemensamt arbetssätt för export-, investerings- och Sverigefrämjande.

Connect

Långsiktigt samarbete mellan bolaget, Region Stockholm och Swedavia för att stärka Arlandas internationella tillgänglighet. Finns även ett GOT Connect för likvärdigt arbete för att stärka Landvetters internationella tillgänglighet där Visit Sweden är en av finansiärerna.

Marknadschefsnätverket

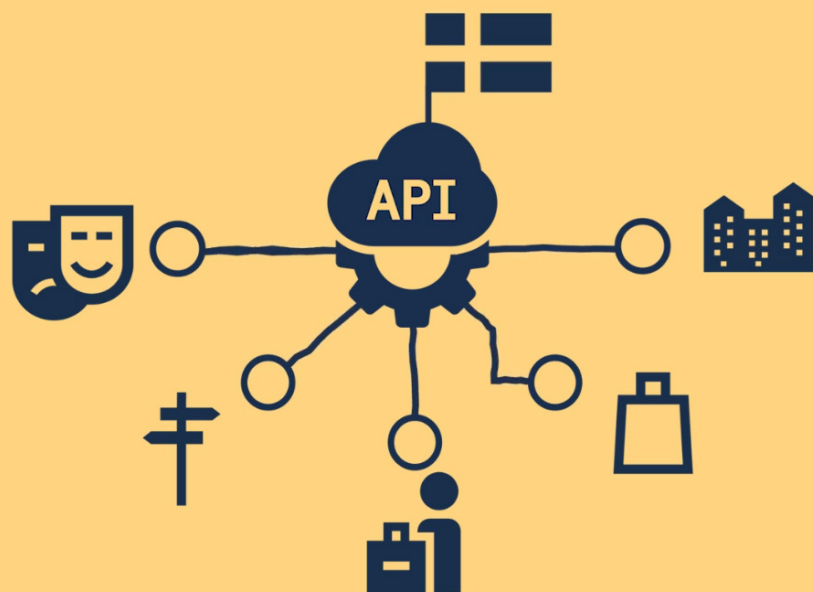
Visit Swedens forum för varumärkesfrågor med marknadschefer inom regionala turismorganisationer och destinationer.

Nordisk samverkan visit-organisationer

Samarbete mellan de nordiska ländernas nationella turismorganisationer.

Nordiska arbetsgruppen för turism

Nordiskt samarbete inom Nordiska ministerrådet.



Nationellt API – ökar Sveriges digitala tillgänglighet

I september 2025 lanserade Visit Sweden ett nationellt API (NAPI) för svensk turismnäring – ett öppet gränssnitt som gör det möjligt att synliggöra Sveriges samlade utbud i digitala plattformar, bokningsmiljöer och AI-baserade tjänster.

Genom NAPI skapas en gemensam nationell digital infrastruktur där turismnäringens publika information standardiseras och görs tillgänglig. Det stärker både enskilda aktörers räckvidd

och Sveriges samlade internationella synlighet.

Vid årets slut omfattade NAPI över 16 300 produkter från 50 datakällor. Bland anslutna aktörer finns regioner och destinationer samt företag som Scandic Hotels, Best Western, Strawberry, Svenska Turistföreningen, Göta Kanal, SCR – Svensk Camping, Parks & Resorts samt tusentals mindre aktörer.

Ny nationell strategi för varumärket Sverige

Som permanent medlem i Nationella rådet för varumärket Sverige bidrog Visit Sweden under året till utvecklingen av en ny kommunikationsstrategi för Sverige i utlandet.

Strategin, med varumärkeslöftet "Sweden gives space to grow", syftar till att stärka Sveriges internationella konkurrenskraft och motståndskraft mot otillbörlig informationspåverkan.

När en idé förändrar bilden av Sverige

Med den branschöverskridande globala kampanjen [The Swedish Prescription](#) blev Sverige världens första land som kunde skrivas ut på recept. En nyhetsdriven och kreativ idé som tog avstamp i ett växande samtidsfenomen där allt fler läkare skriver ut fysisk aktivitet och naturupplevelser på recept. Kampanjen tog Sverige bortom traditionell destinationsmarknadsföring – och in i en global diskussion om stress, återhämtning och välmående.

Kampanjen uppmärksammades i amerikanska CBS Mornings, lyftes av affärsmedier som Forbes och fick stor spridning i sociala medier, där den även blev viral på TikTok. Medier i över 70 länder rapporterade om initiativet och bidrog till att positionera Sverige som ett modernt, relevant och ansvars-tagande resmål.

Resultat i korthet efter första lanseringsperioden (okt-dec) – The Swedish Prescription

Publiceringar

1800+ artiklar
i 70+ länder

PR-värde

62,2 miljoner kronor
på Visit Swedens fokusmarknader

Förtjänad potentiell räckvidd genom PR

340 miljoner
på Visit Swedens fokusmarknader

Förtjänad faktisk räckvidd genom sociala medier

20 miljoner
i Visit Swedens kanaler

Att marknadsföra det som inte händer

Med den digitala aktiveringen [Treat yourself to a dose of boredom](#) bröt Visit Sweden med traditionella sätt att marknadsföra en destination. I stället för intensiva upplevelselöften uppmanades resenärer att komma till Sverige och ha – ja, lite tråkigt.

Genom kontrasten mot konventionell destinationskommunikation, och genom att lyfta värdet av stillhet och att göra just ingenting, skapades stark organisk spridning och högt engagemang. Aktiveringen var en av fyra större kreativa satsningar under året och bidrog till att förstärka Visit Swedens digitala always-on-arbete.

Resultat i korthet – av ovan beskrivna digitala aktiveringar

Räckvidd

54,7 miljoner (+7,5 %)

Interaktioner

286 632 (+29 %)

Besök som tar Sverige ut i världen

Pressresor genomförs löpande över hela landet i nära samarbete med regioner och destinationer och utgör en central del av Visit Swedens PR-arbete. Att uppleva Sverige på plats skapar mer fördjupade och trovärdiga berättelser och bidrar till långvarigt internationellt genomslag.

I juni bjöd Visit Sweden in internationella journalister till Dalarna – en region där många av Sveriges mest välkända traditioner har sitt ursprung. Under midsommarveckorna deltog journalister från bland annat

Frankfurter Neue Presse, Prestige Reisemagazin, Sächsische Zeitung, Restless Feet, Architectural Digest China och Escapade Magazine i firanden runt Siljan.

Programmet tog avstamp i det levda Sverige: midsommardans och musik i byarna kring sjön, möten med lokala traditioner och vardagsliv. Besöken omfattade bland annat Tällberg, världsarvet Falu koppargruva, målning av dalahästar och Carl Larssons hem i Sundborn.

Resultat i korthet – årets totala PR-arbete

PR-värde

5,9 miljarder kronor
(+6 %)

på Visit Swedens fokusmarknader

Internationella publiceringar

7 740 (+17 %)

redaktionella publiceringar i 70+ länder

När upplevelser på plats paketeras och säljs

FAM-trips (familiarization trips) innebär att resmålet Sverige visas upp för internationella researrangörer. Genom att uppleva destinationen på plats får de bättre förutsättningar att paketera och sälja Sverige vidare.

Under en av årets sjutton resor, till Höga Kusten och Sundsvall, fick deltagarna uppleva det regionala

erbjudandet – från vandringsleder och naturmiljöer till logistik, boende och kvalitet.

Vanligtvis dröjer det en säsong eller längre innan nya paket tar form. I detta fall agerade dock en brittisk researrangör omedelbart vid hemkomst och lanserade ett nytt vandringspaket i Sverige.

Resultat i korthet – för årets genomförda visningsresor

Antal deltagande researrangörer

99 (+36 %)

NKI

92,3 / 100

Digital affärsarena för turismexport

Genom [Swedish Workshop Online](#) möts svenska aktörer och internationella researrangörer i strukturerade digitala affärsmöten. Plattformen kompletterar fysiska mötesformat och skapar kontinuitet i affärsarbetet för deltagare.

Under 2025 ökade deltagandet markant. Antalet svenska aktörer och genomförda möten nästan

fördubblades jämfört med föregående år.

Swedish Workshop Online fungerar som en digital affärsarena för turismexport och stärker svensk turismnäringens internationella konkurrenskraft genom ett skalbart och kostnadseffektivt arbetssätt.

Resultat i korthet – Swedish Workshop Online

Genomförda digitala affärsmöten
1 200+

NKI
78,6 / 100

Där världen möter resmålet Sverige

På [ITB](#) (Internationale Tourismus-Börse) i Berlin, Europas ledande mötesplats för den internationella reseindustrin, arrangerade Visit Sweden resmålet Sveriges del i en gemensam nordisk monter. Mässan är en central arena för att synliggöra Sverige som resmål, utveckla strategiska relationer med internationella researrangörer och tyska medier samt skapa affärsmöjligheter för svensk turismnäring.

Deltagandet präglades av högt tryck, där samtliga utställarplatser bokades. Närvaron förstärktes genom riktade utskick till researrangörer, medieaktiviteter på plats och en digital kickoff för de svenska aktörerna – för att skapa fler affärsmöten och öka sannolikheten för konkreta affärer.

Resultat i korthet – ITB Berlin

Genomförda affärsmöten
285

NKI
77,7 / 100

Marknadsföring som konkurrensfaktor

Under 2025 genomförde Visit Sweden ett inspirationswebbinarium med fokus på hur strategisk marknadsföring och turism påverkar Sveriges internationella attraktionskraft i en global konkurrens om uppmärksamhet och förtroende.

I webinariet medverkade bland annat Konrad Jagodzinski från Brand Finance, som belyste sambandet mellan turism, nationsvarumärke och soft power samt Sveriges position i [Global Soft Power Index](#).

Perspektivet kompletterades med forsknings- och branschinsikter om marknadsföringens roll som strategisk konkurrensfaktor för export och långsiktig konkurrenskraft.

Under året har Visit Sweden studiosänt fyra webinarier som sammanlagt setts av 1 340 personer. Insatsen bidrog till att fördjupa förståelsen för hur turism och varumärkesbyggande samspelar i arbetet med att stärka Sveriges internationella position.

Resultat i korthet – inspirationswebbinarium (ett av årets fyra webinarium)

Anmällda deltagare
757 (+12 %)

Genomsnittsbetyg
8,2 / 10

När insikt blir konkurrenskraft

Under temat [Den globala resenären](#) genomfördes en serie digitala föreläsningar med syfte att stärka svenska företags kunskap om målgruppen och därigenom skapa bättre affärsmöjligheter. Här omsattes fördjupade internationella målgruppsinsikter till konkreta och användbara verktyg för svensk turismnäring.

Föreläsningarna tog avstamp i hur resenärers drivkrafter, beteenden och förväntningar skiljer sig mellan marknader. Upplägget bestod av korta,

marknadsspecifika fördjupningar följt av dialog och frågor, vilket gav deltagarna möjlighet att fördjupa sin förståelse och relatera insikterna till den egna verksamheten.

Satsningen vände sig främst till små- och mellanstora bolag för att stärka deras förmåga att fatta mer välgrundade beslut på internationella marknader och bidrar därmed till ökad konkurrenskraft över tid.

Resultat i korthet – digitala föreläsningar om temat den globala resenären

Antal deltagare live
850

Genomsnittsbetyg
8,9 / 10

När Norden samlar internationell kraft

Under Sveriges ordförandeskap i Nordiska ministerrådet arrangerade Visit Sweden, tillsammans med Nordiska ministerrådet, den nordiska turismkonferensen [Shaping the Future of Nordic Tourism](#). Konferensen samlade beslutsfattare och näringsaktörer från hela Norden och fungerade som en plattform för dialog och samordning i en tid av förändring.

Ett centralt inslag var lanseringen av Nordic Tourism Plan 2025–2030,

som ger en gemensam riktning för det nordiska samarbetet och stärker regionens internationella position. Programmet innehöll även internationella perspektiv på destinations- och varumärkeskonkurrens, med fokus på Nordens samlade attraktionskraft i en global kontext.

Konferensen markerade också ett tydligt hållbarhetsengagemang genom att vara det första Svanenmärkta eventet i Norden.

Resultat i korthet – Nordisk turismkonferens

Deltagare
196

NKI
84 / 100

Styrning, genomförande och effekt





Foto: Tina Stafén/Imagebank sweden.se

Att säkerställa långsiktigt genomslag

Att bygga kännedom och preferens för Sverige som resmål kräver långsiktighet, konsekvens och tydlig styrning. Därför utgår Visit Swedens arbetssätt från gemensamma mål, tydlig ansvarsfördelning och strukturerade processer som håller ihop prioriteringar, genomförande och uppföljning.

Denna styrning säkerställer kvalitet, uthållighet och legitimitet i hur uppdraget genomförs – även i en föränderlig omvärld.

Mål- och resultatstyrning

Affärsplanen uppdateras årligen och fastställs av styrelsen. Den fungerar som navet i styrningen och tydliggör hur strategiska mål bryts ned till prioriteringar, aktiviteter och uppföljning i en sammanhållen styrkedja.

Uppföljning sker genom regelbunden rapportering, verksamhetsdialoger och styrelsebehandling. Finansiella mål, effektmål och verksamhetsmål följs upp parallellt för att säkerställa att resurser används effektivt och i linje med uppdraget.

Uppföljning av effekt

Visit Sweden följer upp effekter systematiskt med stöd av etablerade branschstandarder. Arbetet utgår från Sveriges Annonsörers Effektsystem 2.0¹⁶ samt Macnamaras effektmall (2016)¹⁷, som tydliggör sambandet mellan resurser, aktiviteter, kortsiktiga resultat och långsiktiga effekter för varumärket Sverige.

Bolaget skiljer mellan mätning och utvärdering. Mätning handlar om att samla in data från specifika insatser. Utvärdering är en samlad bedömning av om arbetet bidrar till övergripande mål och skapar faktisk samhällsnytta.

För att följa hur Sverige som resmål utvecklas över tid genomför Visit Sweden Brand Tracking kontinuerligt sedan 2013. Undersökningen

riktar sig till globala resenärer på nio fokusmarknader och mäter centrala varumärkesindikatorer som kännedom, intresse, preferens och köpintention. Den ger en jämförbar bild av Sveriges position i relation till likvärdiga destinationer och fungerar som underlag för vägval.

Brand Tracking kompletteras med mätningar av exempelvis medier och kampanjutfall, räckvidd och engagemang. Tillsammans möjliggör detta både uppföljning av enskilda insatser och analys av Sveriges långsiktiga attraktion som resmål.

I takt med nya informationskällor och teknologier utvecklar Visit Sweden löpande sina metoder och KPI:er för att säkerställa relevant och tillförlitlig uppföljning.

Värdegrund – vår interna kompass

Nytänkande: Vi är kreativa och innovativa. Vi är nyfikna och gillar att se världen ur nya perspektiv.

Öppna: Vi är välkomnande och inkluderande. Vi visar omtanke om andra människor, samhället och naturen.

Äkta: Vi är genuina och trovärdiga, med glimten i ögat. Utan att ta oss själva på för stort allvar.

Optimistiska: Vi är positiva och vågar tro på en ljus framtid.

Strategiska områden som styr genomförandet

Strategin genomförs inom tre övergripande områden som visar hur uppdraget omsätts i praktiken och hur bolaget samverkar mot långsiktig effekt.

Tillsammans för en konkurrenskraftig turismnäring

I en fragmenterad turismnäring är kunskapsdelning avgörande. Visit Sweden bidrar med målgruppsinsikter, analyser och omvärldsbevakning som stärker branschens förmåga att nå målgrupper och fatta mer informerade beslut.

Ökad attraktionskraft för resmålet Sverige

Genom varumärkesbyggande marknadsföring stärker Visit Sweden kännedom, relevans och preferens för att välja Sverige för sin semester. Arbetet utgår från varumärkesplattformen och syftar till att positionera Sverige tidigt i resenärens beslutsprocess. Målet är att fler globala resenärer aktivt överväger Sverige och har en positiv bild av landet.

Ett välmående och hållbart bolag

Långsiktig ekonomisk stabilitet och stark intern kapacitet är avgörande för genomslag. Genom god styrning, kompetensutveckling och en tydlig kultur säkerställer Visit Sweden leveransförmågan i en föränderlig omvärld, inklusive ledarskap, arbetsmiljö, digital förmåga, affärsetik och utvecklade arbetssätt.

Strategiska mål för ett hållbart värdeskapande samt uppdragsmål 2025				
Tillsammans för en konkurrenskraftig turismnäring	Mål	Mätning (årligen)	Mål 2025/2030	Resultat 2025 (2024)
Upplevd affärsnytta av Visit Swedens marknadsföringsåtgärder i hela landet ¹ Visit Sweden arbetar med effektiva kommunikationskanaler ¹	Ökad affärsnytta	Undersökning bland turismnäringens intressenter, privata och offentliga	2025: 7/10 2030: 8/10	7,0 (7,1)
	Uppfattas som ledande och drivande inom turismens utveckling	Intressentdialog bland turismnäringens intressenter, privata och offentliga	2025: 7/10 2030: 7,5/10	7,4 (7,1)
Ökad attraktionskraft för destinationen Sverige	Mål	Mätning (vartannat år)	Mål 2025/2030	Resultat 2025 (2023)
Intresset av att besöka Sverige ska öka ¹	Ökat intresse av att besöka Sverige hos internationella resenärer som efterfrågar hållbara alternativ	Mätningen genomförs enligt Visit Swedens "BrandTracking"	2025: 65 % 2030: 70 %	53 % (57 %)
	Ökat intresse av att besöka Sverige hos svenska resenärer som efterfrågar hållbara alternativ	Mätningen genomförs enligt Visit Swedens "BrandTracking"	2025: 64 % 2030: 66 %	53 % (62 %)
Välmående och hållbart bolag	Mål	Mätning (kvartalsvis)	Mål 2025–2030	Resultat 2025 (2024)
Medarbetare upplever att Visit Sweden erbjuder en attraktiv arbetsplats Visit Sweden arbetar proaktivt för att framtidssäkra vår organisation	Stadigt över årligt index ²	Mätning i HR-process	Årligt mål: >7,7	8,2 (8,3)
	Alla medarbetare använder Visit Sweden Academy	Nyttjandegrad Visit Sweden Academy	Årligt mål: 100 %	100 % (100 %)
	Alla medarbetare arbetar mot individuella mål	Efterlevnad av Visit Swedens målprocess (HR)	Årligt mål: 100 %	100 % (100 %)
Långsiktig ekonomisk stabilitet	Soliditet	Beräkning: Justerat eget kapital/Balansomslutning	Årligt mål: 20–35 %	30 % (45 %)
	Rörelsemarginal	Beräkning: Rörelseresultat/Totala intäkter	Årligt mål: >0,5 %	-5,4 % (-2,8 %)

1) Uppdragsmål

2) Årligt index enligt medarbetarverktyget Winningtemp

Hållbarhet, risk och långsiktig förmåga



Hållbarhet som integrerad del av värdeskapandet

Genom hur och var marknadsföring sker påverkas rese-mönster, säsongsvariationer och geografisk spridning – och därmed turismens långsiktiga ekonomiska, sociala och miljömässiga effekter.

Utgångspunkter och ramverk

Hållbarhetsarbetet tar sin utgångspunkt i Visit Swedens uppdrag samt i internationella och nationella åtaganden, däribland Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. Uppdraget ska genomföras på ett sätt som bidrar till långsiktig ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Läs mer i bilaga 1.

Ett uppdrag med inneboende avvägningar

Uppdraget rymmer en inneboende komplexitet. Som statligt ägt bolag ska Visit Sweden bidra till tillväxt genom ökad global efterfrågan – samtidigt som varje resa innebär miljöpåverkan.

Resande skapar ekonomiskt värde, arbets-tillfällen och möten mellan människor, men medför också klimatpåverkan, resursanvändning och sociala effekter. Hållbarhetsarbetet handlar därför om att kontinuerligt väga perspektiv mot varandra: mellan kortsiktiga resultat och långsiktig utveckling, mellan volym och värde samt mellan olika geografiska och säsongsmässiga prioriteringar.

Vår roll och vår påverkan

Visit Swedens största hållbarhetspåverkan sker indirekt genom hur efterfrågan formas, det vill säga hur långsiktigt varumärkesbyggande och marknadsföring påverkar resenärers val, rese-mönster och beteenden. Genom våra val av budskap, säsonger och platser kan vi styra mot längre vistelser, jämnare säsongsfördelning och bredare geografisk spridning.

Kärnan i uppdraget är att påverka efterfrågemönster på ett ansvarsfullt sätt, med långsiktigt värdeskapande som mål.

Ansvarsfull kommunikation och regelverk

Visit Swedens marknadsföring ska vara etisk, transparent och faktabaserad. Särskild omsorg läggs vid hållbarhets- och miljörelaterade påståenden, där kraven på tydlighet och verifierbarhet successivt skärps inom EU.

Arbetet bedrivs i enlighet med tillämpliga regelverk och internationella riktlinjer. Se bilaga 1.

Analys och dialog som grund för prioriteringar

Hållbarhetsarbetet bygger på återkommande väsentlighetsanalyser, intressentdialoger och riskanalyser, integrerade i bolagets ordinarie styrning och uppföljning.

Under 2025 genomfördes en uppdaterad dubbel väsentlighetsanalys, inspirerad av ESR/CSRD, med syfte att identifiera var Visit Sweden har störst påverkan på miljö, samhälle och ekonomi, bedöma risker och möjligheter samt analysera potentiella finansiella konsekvenser.

De tidigare 13 väsentliga frågorna har konsoliderats till åtta för att skapa ett tydligare fokus i prioriteringarna. De åtta områdena fördjupas i bilaga 3.

Analysen omfattar hela värdekedjan – från leverantörer och partners till effekter hos resenärer, lokalsamhällen och natur – och baseras på dialoger med ägare, regioner, näringslivsföreträdare och medarbetare.

Analysen bekräftar att bolagets största hållbarhetspåverkan är indirekt, genom hur efterfrågan formas. Metodiken för intressentdialog och väsentlighetsanalys beskrivs i bilaga 2 och 3.

Risker kopplat till våra prioriteringar

Utifrån de prioriterade hållbarhetsområdena analyseras risker som kan påverka Visit

Swedens möjligheter att leverera långsiktig effekt. Riskerna är därmed direkt kopplade till de områden där bolaget har störst påverkan och ansvar.

De mest betydande riskerna grupperas i fyra huvudområden: marknad och konkurrenskraft, tillgänglighet och strukturella förutsättningar, samverkan och regional genomförandekraft samt styrning och samhällslegitimitet.

Sedan tidigare har bolaget en etablerad riskprocess som bygger på omvärldsanalys, dubbel väsentlighetsanalys och återkommande intressentdialoger. Utifrån riskbedömningarna har områden identifierats och klassificerats som hög/hög, medel/hög eller hög/medel risk. Risktabellen på sidan 35 visar hur bolaget mappar in dessa i riskmatrisen och hur riskerna hanteras. Läs mer i bilaga 4.

Uppföljning och ansvar

Hållbarhetsarbetet följs upp genom regelbunden rapportering, verksamhetsdialoger och styrelsebehandling och är en integrerad del av bolagets ordinarie styrning.

Vd ansvarar för att hållbarhet är integrerat i affärsmodell, strategi och styrning. Ledningsgruppen ansvarar för den strategiska och operativa implementeringen. Styrelsen följer och utvärderar arbetet inom ramen för affärs- och verksamhetsplanering.

Visit Swedens påverkan längs värdekedjan

Uppströms

Förutsättningar som styr Visit Swedens uppdrag och handlingsutrymme samt ger upphov till indirekt påverkan.

Statligt uppdrag

Anger ramar för vad Visit Sweden ska göra och vilket ansvar bolaget har.

Finansiering

Påverkar omfattning och möjligt handlingsutrymme i verksamheten.

Samverkan med regioner, destinationer och företag

Påverkar vilka erbjudanden och vilken kapacitet som finns att marknadsföra.

Gemensamma kommunikationsramar för Sverigefrämjande

Påverkar samstämmighet i kommunikationen om resmålet Sverige.

Egen verksamhet

Direkt påverkan genom hur global efterfrågan formas, riktas och prioriteras.

Marknadsföring av Sverige som resmål

Påverkar efterfrågans inriktning och omfattning.

PR, kommunikation och digitala plattformar

Skapar synlighet och genomslag internationellt.

Kunskaps- och insiktsarbete

Vägleder kommunikation och marknadsföring samt hur turismnäringen utvecklar marknadsföring och paketering.

Samverkan med turismnäringen

Påverkar hur global efterfrågan möter lokala erbjudanden.

Nedströms

Indirekt påverkan när global efterfrågan omsätts i resor och konsumtion.

Global efterfrågan på Sverige som resmål

Skapas av exponering och positionering på internationella marknader.

Affärer och faktiska resor

Påverkas av resenärers val och aktörers erbjudanden.

Geografisk och säsongsmässig spridning av resande

Påverkas av vilka destinationer och säsonger som synliggörs.

Intäkter och sysselsättning i turismnäringen

Påverkas av resandets omfattning och sammansättning.

Indirekta samhällseffekter över tid

Stärka resmålet Sveriges varumärke

Bidrar till Sverigebildens och Sveriges internationella attraktionskraft. De samlade intrycken påverkar även landets mjuka makt (soft power) och internationella relationer över tid.

Ökad tillväxt och export

Ekonomiska effekter i turismnäringen och närliggande sektorer, som utvecklas i takt med resandets omfattning.

Sociala effekter i lokalsamhällen och arbetsmarknad

Påverkas av turismens omfattning och fördelning, exempelvis genom sysselsättning och levande platser.

Miljö- och klimatpåverkan kopplad till resande

Påverkas av resmönster, konsumtion och hur resandet utvecklas över tid.

Risktabell

H = hög, M = medel, L = Låg

Väsentligt område (Läs mer på sidan 80)	Risker	Sannolikhet	Påverkan	Hantering
Främja hållbar turism	Anslag som inte stärker tillväxten i svensk turismnäring	H	H	Bolaget arbetar aktivt för att öka basanslaget från ägare och söker externa medel från myndigheter och statliga verk.
Medarbetare och inkludering	Samhällsrisker och social påverkan kopplade till medarbetare; nyckelpersonberoende, för hög eller låg personalomsättning, brister i ett aktivt och systematiskt arbete kring jämställdhet och mångfald	H	H	Kontinuerligt arbete av systematiskt och tvärfunktionellt arbetssätt. Tecknat externa konsultavtal att avropas om behov uppstår. Uppföljning sker på ledningsmöten samt styrelsemöten där detta är en fast punkt.
Tillsammans för samhällsvärde	Sverigebild; negativ bild av landet kan påverka attraktionskraften	H	M	Följs upp systematiskt via olika index, samt inom Team Sweden, gemensamt arbetssätt för export-, investerings- och Sverigefrämjande.
Tillsammans för samhällsvärde	Nya prioriteringar i regional ekonomi minskar förutsättningarna för samarbeten VS	H	M	Dialoger och påverkan för att öka kunskapen om behovet av marknadsföring i alla led.
Tillsammans för samhällsvärde	Ökad konkurrens	H	H	Fortsätta berätta om Sveriges fördelar framför andra länders, övervakning officiell statistik samt kunskapsdelning till näringslivet för att minska gapet mellan intresse och försäljning. Nordisk benchmarkanalys.
Tillsammans för samhällsvärde	Försämrade tillgänglighet till och inom Sverige	H	H	Bolaget arbetar aktivt inom Visit Swedens Advisory Board och inom Connect för att turismnäringen ska inkluderas i den övergripande infrastrukturstrategin.
Tillsammans för samhällsvärde	Geopolitiska konflikter, handelsrestriktioner	H	M	Ökad bevakning och förstärkt samarbete mellan bolaget och näringen.
Direkt och indirekt klimatpåverkan	Klimatförändringar, säsons- och väderförändringar som kan påverka naturbaserade upplevelser	H	M	Ökad bevakning samt kunskapsutveckling inom bolaget. Marknadsföring av säsongsförlängning, alla transportslag samt kontinuerlig kommunikation till den internationella resenären.
Hållbar långsiktig tillväxt i ett framtidssäkrat bolag	Digitalisering, AI och cyberhot kan skapa dataläckor, GDPR-incidenter	H	M	Ökad bevakning, stärkta interna rutiner, utbildning av personal genom tydlig IT-policy, AI-riktlinjer, kris- och krigsberedskap.

Begrepp & mätprinciper

PR och marknadsföring

Medial räckvidd

Potentiell räckvidd baserad på mediets officiella data (digitala unika besökare, upplaga, tittarsiffror eller lyssnare). Beräknas via Cision.

PR-värde (AVE)

Uppskattat annonsvärde justerat för exponering och tonalitet. Ett jämförelsetal – inte en faktisk intäkt eller kostnadsbesparing. Visit Sweden använder en försiktig multiplikator om 2,4 och kompletterar alltid måttet med andra indikatorer.

Medieköp

Betalda annonsplaceringar i externa kanaler.

Digitala kanaler

Visit Swedens egna digitala plattformar samt köpta digitala annonsytor.

Visningar (impressions)

Antal möjliga exponeringar enligt respektive plattforms rapportering.

Räckvidd

Avser antal unika personer som nås av ett budskap, sammanräknat över olika kanaler enligt respektive plattforms definitioner. Den kan vara faktisk, det vill säga uppmätt baserat på utfall efter publicering, eller potentiell, vilket är en uppskattning baserad på exempelvis mediers rapporterade upplagor eller antal läsare.

Interaktioner

Aktiv interaktion med innehåll, exempelvis gilla-markering, kommentar, delning eller klick.

Kund- och intressentmätt

NKI – Nöjd Kund Index

Index baserat på frågor om helhetsnöjdhet, förväntansuppfyllelse och idealbild. Redovisas som medelvärde på skala 1-10 alternativt 1-100.

Effektmodell

Visit Swedens effektmodell

En modell inspirerad av Macnamaras utvärderingsramverk (2016) som kopplar marknadsföringsinsatser till affärsnytta och samhällseffekt i fyra steg:

1. Insatser
2. Direkta resultat
3. Efterfrågeindikatorer (kännedom, attityd, köpintention)
4. Samhällseffekt (turismexport och ekonomiska effekter)

Enskilda insatser kan inte isolerat kopplas till faktisk konsumtion, då flera externa faktorer påverkar utfallet.

Externa index

Global Soft Power Index (Brand Finance)

Mäter länders attraktionskraft och förmåga att påverka genom förtroende, rykte och värderingar.

Nation Brands Index (Anholt-Ipsos)

Mäter internationella attityder till länder inom områden som turism, export och styrning.

Hållbarhetsrelaterade begrepp

CSR – Corporate Social Responsibility

Företags ansvar för miljömässiga, sociala och etiska frågor.

ESRS – European Sustainability Reporting Standards

EU:s standarder för hållbarhetsrapportering. Används här som frivillig referensram.

CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive

EU-direktiv som reglerar företags hållbarhetsrapportering.

EFrag – European Financial Reporting Advisory Group

EU:s rådgivande organ för finansiell och hållbarhetsrelaterad rapportering.

GRI – Global Reporting Initiative

Internationell standard för hållbarhetsrapportering. Ger vägledning för hur organisationer redovisar sin påverkan inom miljö, sociala och ekonomiska områden.

Slutnoter

- 1) Statistiska centralbyrån (SCB), utrikeshandel med tjänster, kategori "Resor" (utländska besökares konsumtion i Sverige), januari–september 2025. Jämförelse mot motsvarande period 2019. Uppgifter om utländska gästnätter baseras på Tillväxtverket. SCB:s statistik för helåret 2025 publiceras efter framtagning av Visit Swedens årsrapport 2025, varför endast årets tre första kvartal redovisas.
- 2) Tourism Satellite Account (TSA), på svenska turism-satelliträkenskenskaper, är ett internationellt standardiserat statistiskt ramverk för att mäta turismens ekonomiska bidrag, såsom BNP, sysselsättning och konsumtion. Ramverket kopplar samman efterfråge-data (besökares utgifter) med utbudsdata (produktion i berörda branscher) och ger därmed en jämförbar och heltäckande bild av turismens betydelse i ekonomin.
- 3) Potentiell räckvidd innebär att samma person kan ha exponerats flera gånger, i olika kanaler. Räckvidd och estimerat PR-värde beräknas genom PR- och omvärlds-analysverktyget Cision och baseras på artikelstorlek/följarräckvidd, varumärkesexponering samt tonalitet i relation till motsvarande köpt exponering.
- 4) Internationell forskning visar att turism och personliga upplevelser av ett land är en central komponent i dess soft power. Källor inkluderar Brand Finance (Global Soft Power Index), Anholt-Ipsos (Nation Brands Index), OECD, UN Tourism (UNWTO) samt Nye, J., [Soft Power](#).
- 5) OECD, [Tourism Trends and Policies 2024](#).
- 6) Visit Sweden Brand Tracking 2025. En återkommande global varumärkesundersökning som genomförts årligen sedan 2013. Studien mäter bilden av Sverige som resmål i relation till ett urval konkurrerande destinationer på nio prioriterade marknader. Datainsamlingen 2025 genomfördes 12–26 mars och omfattade cirka 875 respondenter per marknad.
- 7) NKI står för Nöjd Kund Index och är ett standardiserat nyckeltal för att mäta kundnöjdhet. Undersökningen riktas till regioner, destinationer, företag, myndigheter och andra svenska aktörer som Visit Sweden samverkar med. Antalet mottagare ökade från cirka 600 (2024) till över 2 500 (2025), vilket gav en bredare svarsbas.
- 8) [Regeringskansliet, Statens ägarpolicy 2025](#).
- 9) Källor: WTM Global Travel Report 2025; UNWTO World Tourism Barometer; OECD; Oxford Economics/Tourism Economics (prognoser); McKinsey & Company (konsument- och beteendestudier inom resande, 2025).
- 10) Samtliga data baseras på Tillväxtverket, som sammanställer Sveriges officiella turismstatistik.
- 11) Källor: Swedavia (flyg- och tillgänglighetsdata); Amadeus/ForwardKeys (Destination Gateway); European Travel Commission, [European Tourism – Trends & Prospects \(Q3 2025\)](#).
- 12) Källor: UNWTO; OECD; World Travel Market samt Visit Swedens internationella benchmarkjämförelser av nationella turism- och marknadsföringsbudgetar.
- 13) Källor: Visit Swedens målgruppsanalyser och trendspaningar i linje med internationella studier från European Travel Commission, UNWTO, World Travel Market och Ipsos. Visit Swedens målgruppsanalys 2024.
- 14) Visit Swedens målgruppsanalys 2024 genomfördes på fokusmarknaderna Norge, Danmark, Finland, Nederländerna, Tyskland, Frankrike, Storbritannien, USA och Sverige. Undersökningen genomfördes av opinions- och marknadsundersökningsföretaget YouGov på uppdrag av Visit Sweden och omfattade över 9 000 intervjuer med globala resenärer som är potentiella besökare till Sverige. Datainsamlingen genomfördes online med respondenter i åldern 20–70 år under perioden 16 april till 4 juni 2024.
- 15) Utmärkelser: Amorgos Tourism Film Festival (2nd Place, Country Promotion), Cannes Corporate Media & TV Awards (Gold Award, Country Promotion), SILKFEST – Blue Danube (3rd Place, Tourism Destination Country), US International Awards (Grand Award Online & Social Media samt Gold Award, Country Promotion) och World Tourism Film Awards (3rd Place). Kampanjen "Sweden (not Switzerland)" tilldelades Diplom i Effekt vid Guldägget 2025. Visit Sweden nominerades även i World Travel Awards som Europe's Leading Destination 2025.
- 16) Sveriges Annonssörers Effektsystem 2.0 är en svensk branschstandard för mätning av marknadsföringseffekt.
- 17) Macnamara, J. (2016), [Evaluating Public Communication](#). Routledge. Effektmall som betonar samband mellan kommunikationsinsatser, relationella utfall och samhällseffekter.

Årsredovisning 2025

Foto: Emmie Bolmstedt/Visit Sweden



Årsredovisning och Koncernredovisning

för räkenskapsåret 1 januari – 31 december 2025

V.S. VisitSweden AB

556500-7621



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för V.S. VisitSweden AB, org.nr. 556500-7621 med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2025.

Verksamhet och marknad

Om Visit Sweden

V.S. VisitSweden AB (Visit Sweden) är moderbolag i koncernen Visit Sweden, ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Stockholm och som ägs till hundra procent av svenska staten och förvaltas via Finansdepartementet. Visit Sweden har av staten det unika samhällsuppdraget att "genom effektiva kommunikationskanaler marknadsföra hela Sverige som turistland och bidra till att öka Sveriges attraktionskraft som besöksmål".

Verksamheten är, utöver i Sverige, etablerad genom representation eller dotterbolag i fem länder: Storbritannien, Tyskland, USA, Kina, och Frankrike.

Statens budget

Visit Swedens grundfinansiering kommer från ett statligt anslag och syftar till att finansiera samhällsuppdraget – att marknadsföra resmålet Sverige. Enligt statens budget 2025 Rambeslut (beslut den 19 december 2024) och Utgiftsområde 24 Näringsliv, dnr 2024/02544 och 2024/02572 (delvis) lämnade

ägaren ett grundanslag till Visit Sweden på 109 613 TSEK för året 2025.

Omvärld och marknad

Omvärlden präglas av snabb teknologisk utveckling, ökande geopolitisk osäkerhet och förändrade ekonomiska förutsättningar. Trots en mer återhållsam ekonomisk utveckling fortsätter det globala resandet att växa, om än i lägre takt, och resor prioriteras fortsatt av många konsumenter. Samtidigt ökar kostnadsmedvetenheten och kraven på innehåll, kvalitet och ansvarstagande.

Resenärernas preferenser utvecklas mot hållbara, genuina och platsbundna upplevelser, med fokus på natur, kultur samt återhämtning och balans. Trender såsom längre vistelser och resor till svalare destinationer stärker Sveriges attraktionskraft. Den internationella konkurrensen om resenärernas uppmärksamhet har hårdnat i takt med att fler länder investerar strategiskt i destinationsmarknadsföring.

Digitalisering och teknologiska framsteg, inklusive generativ artificiell intelligens, förändrar hur resenärer söker information och

fattar beslut. Detta påverkar förutsättningarna för synlighet och kräver stärkt datadriven förmåga, anpassning till nya plattformar samt efterlevnad av ett växande regelverk inom dataskydd, marknadsföring och transparens.

Hållbarhet har blivit en grundförutsättning för konkurrenskraft inom turism. Skärpta krav på korrekt och verifierbar kommunikation innebär att aktörer behöver arbeta långsik-

tigt, ansvarsfullt och med hög trovärdighet. Mot bakgrund av denna utveckling är en tydlig Sverigebild, strategiska och uthålliga marknadsinsatser samt nära samverkan med turismnäringen avgörande för att stärka Sveriges attraktions- och konkurrenskraft som resmål över tid.

Strategiska mål för ett hållbart värdeskapande samt ekonomiska mål och uppdragsmål

Visit Swedens långsiktiga strategi är att stärka Sveriges position som resmål genom efterfrågeskapande marknadsföring, ett starkt och sammanhållet varumärke samt strategisk samverkan med turismnäringen. Bolagets övergripande mål är att öka Sveriges attraktions- och konkurrenskraft som resmål i

syfte att öka Sveriges exportintäkter, turismkonsumtion och sysselsättning i hela landet över tid.

Ägaren har fastställt ekonomiska mål och uppdragsmål för Visit Sweden och utöver dessa mål har bolaget definierat strategiska mål för ett hållbart värdeskapande. För måluppfyllelse, se tabell nedan.

Strategiska mål för ett hållbart värdeskapande samt uppdragsmål 2025				
Tillsammans för en konkurrenskraftig turismnäring	Mål	Mätning (årligen)	Mål 2025/2030	Resultat 2025 (2024)
Upplevd affärsnytta av Visit Swedens marknadsföringsåtgärder i hela landet ¹	Ökad affärsnytta	Undersökning bland turismnäringens intressenter, privata och offentliga	2025: 7/10 2030: 8/10	7,0 (7,1)
Visit Sweden arbetar med effektiva kommunikationskanaler ¹	Uppfattas som ledande och drivande inom turismens utveckling	Intressentdialog bland turismnäringens intressenter, privata och offentliga	2025: 7/10 2030: 7,5/10	7,4 (7,1)
Ökad attraktionskraft för destinationen Sverige	Mål	Mätning (vartannat år)	Mål 2025/2030	Resultat 2025 (2023)
Intresset av att besöka Sverige ska öka ¹	Ökat intresse av att besöka Sverige hos internationella resenärer som efterfrågar hållbara alternativ	Mätningen genomförs enligt Visit Swedens "BrandTracking"	2025: 65 % 2030: 70 %	53 % (57 %)
	Ökat intresse av att besöka Sverige hos svenska resenärer som efterfrågar hållbara alternativ	Mätningen genomförs enligt Visit Swedens "BrandTracking"	2025: 64 % 2030: 66 %	53 % (62 %)
Välmående och hållbart bolag	Mål	Mätning (kvartalsvis)	Mål 2025–2030	Resultat 2025 (2024)
Medarbetare upplever att Visit Sweden erbjuder en attraktiv arbetsplats	Stadigt över årligt index ²	Mätning i HR-process	Årligt mål: >7,7	8,2 (8,3)
Visit Sweden arbetar proaktivt för att framtidssäkra vår organisation	Alla medarbetare använder Visit Sweden Academy	Nyttjandegrad Visit Sweden Academy	Årligt mål: 100 %	100 % (100 %)
	Alla medarbetare arbetar mot individuella mål	Efterlevnad av Visit Swedens målprocess (HR)	Årligt mål: 100 %	100 % (100 %)
Långsiktig ekonomisk stabilitet	Soliditet	Beräkning: Justerat eget kapital/ Balansomslutning	Årligt mål: 20–35 %	30 % (45 %)
	Rörelsemarginal	Beräkning: Rörelseresultat/Totala intäkter	Årligt mål: >0,5 %	-5,4 % (-2,8 %)

1) Uppdragsmål 2) Årligt index enligt medarbetarverktyget Winningtemp



Foto: Emmie Bolmstedt/Visit Sweden

Finansiell utveckling

Omsättning & resultat

Koncernen visar för verksamhetsåret ett resultat efter skatt om -6 453 TSEK (-2 480), motsvarande en rörelsemarginal om -5,4 % (-2,8), vilket är ett resultat av en strategisk satsning i att öka intresse för resmålet Sverige i en tid när allt fler länder investerar långsiktigt och systematiskt i sina destinationsvarumärken.

Koncernens totala intäkter för året uppgick till 120 212 TSEK (123 372). Det statliga grundanslaget uppgick till 109 613 TSEK (104 613).

Utöver det statliga anslaget fakturerades samarbetspartners för de tjänster som bolaget utfört i form av förstärkt marknadsföring som en del i Sverigemarknadsföringen. Intäkterna från samarbetspartners, huvudsakligen från turismnäringen och närliggande branscher, uppgick för år 2025 till 10 085 TSEK (15 487). Huvuddelen av dessa intäkter kommer från marknadsföringsaktiviteter

tillsammans med turismorganisationer och researrangörer samt samverkan med andra offentliga aktörer.

Finansiell ställning och kassaflöde

Vid utgången av verksamhetsåret uppgick det egna kapitalet till 11 723 TSEK (18 456) för koncernen.

Soliditeten uppgick till 30 % (45) för koncernen, vilket är i linje med det av ägaren beslutade ekonomiska målet (20-35 %).

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till -7 448 TSEK (1 459). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 0 TSEK (24). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -4 402 TSEK (-4 865), och utgörs av amortering av leasingkulder enligt IFRS 16. Årets kassaflöde uppgick till -11 850 TSEK (-3 382). Likvida medel per den 31 december 2025 uppgick till 17 845 TSEK (29 809).

Utveckling av verksamhet, ställning och resultat

Koncern

TSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Totala intäkter	120 212	123 372	124 345	160 676	175 588
Rörelseresultat	-6 462	-3 428	608	989	-2 301
Resultat före skatt	-6 325	-2 218	938	540	-2 834
Årets resultat	-6 453	-2 480	840	578	-2 924
Rörelsemarginal %	-5,4 %	-2,8 %	0,5 %	0,6 %	-1,3 %
Balansomslutning	38 667	41 215	51 051	64 422	76 299
Soliditet %	30 %	45 %	41 %	31 %	25 %
Kassalikviditet %	141 %	159 %	180 %	118 %	94 %
Avkastning på eget kapital %	-55 %	-13 %	4 %	3 %	-15 %
Medelantal anställda	44	46	48	48	52

Från och med 1 januari 2023 har koncernen valt att rubricera valutakursvinster och valutakursförluster till övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader. Jämförelseåren har omräknats.

För definitioner av nyckeltal se not 32.

Väsentliga händelser efter
räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga händelser har skett efter balansdagen.

Andra viktiga förhållanden

Hållbarhetsredovisning

Visit Sweden har valt att ha hållbarhetsredovisningen som en från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 11§ i Årsredovisningslagen. Läs mer i bilaga 1.

Transaktioner med närstående

V.S. VisitSweden AB ägs till hundra procent av svenska staten och förvaltas av avdelningen för bolag med statligt ägande på Finansdepartementet. Utöver transaktioner i form av anslag (se not 3 och 4 för mer information) har inga ytterligare väsentliga transaktioner med närstående skett under året.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Visit Swedens riskarbete

Bolaget Visit Sweden arbetar för att styra och fördela bolagets resurser på det mest effektiva sättet i förhållande till erhållet anslag. Detta för att kunna möta förväntningar från ägare och intressenter på kort, medellång och lång sikt. Visit Swedens riskhanteringsarbete ska på ett transparent sätt identifiera, analysera och hantera risker som kan påverka bolagets förmåga att utföra sitt uppdrag eller påverka Visit Swedens eller Sveriges varumärke negativt. Visit Swedens riskhanteringsarbete syftar till att säkerställa god intern styrning och kontroll och därmed skapa goda förutsättningar för bolaget att verka över tid.

I tillägg till riskhantering har Visit Sweden en finanspolicy, samt en process för att säkerställa korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering och kontroll i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar. Visit Swedens verksamhet är i viss omfattning exponerad för olika typer av finansiella risker som valuta-, likviditets-, ränte- och kreditrisker. Den finansiella riskexponeringen inom dessa områden bedöms dock som låg då bolaget uppbär anslag och majoriteten av transaktionerna sker inom landet. Finansiella risker kan även uppstå om bolaget tilldelas särskilda medel eller programsatsningar där bolaget rekvirerar medel i efterhand.

Riskområden

Ett flertal faktorer kan påverka Visit Swedens resultat och verksamhet. Bolaget verkar på en internationell och nationell marknad med ständigt pågående förändringar.

Visit Sweden arbetar med ett ramverk för intern kontroll och riskbedömning. Ramverket bygger på det etablerade ramverket utgivet av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ("COSO").

Visit Sweden arbetar löpande med säkerhetsrisker, bland annat genom kontinuerlig genomgång av system och miljöer så att känslig information inte finns tillgänglig för utomstående. En analys genomförd hösten 2020 bekräftade att bolaget inte omfattas av säkerhetsskyddslagen (2018:585).

Förväntad framtida utveckling

Statens anslag

Enligt statens budget 2026 Rambeslut (beslut den 18 december 2025) och Utgiftsområde 24 Näringsliv, dnr 2025/02359 och 2025/02399, uppgår grundanslaget och det totala anslaget till 114 613 TSEK (109 613) för år 2026.

Moderbolaget

Kommentarerna till koncernens siffror är i stort tillämpliga även för moderbolaget. Totala intäkter för moderbolaget uppgick under året till 121 461 TSEK (124 871). Rörelseresultatet uppgick till -7 267 TSEK (-4 331). Resultat efter skatt uppgick till -6 545 TSEK (-3 022).

Moderbolagets kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till -11 221 TSEK (-3 930). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 0 TSEK (24). Årets kassaflöde uppgick i perioden till -11 221 TSEK (-3 906). Likvida medel vid årets slut uppgick till 16 984 TSEK (28 205).

Förslag till disposition av bolagets vinst

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel (kronor):

Resultat	Summa
Balanserat resultat	4 635 005
Årets resultat	-6 545 090
	-1 910 086

Styrelsen föreslår att årets förlust disponeras genom att

Förslag	Summa
Upplösning av reservonden	-1 092 000
i ny räkning balanseras	-818 086
	-1 910 086

Vad beträffar resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande finansiella rapporter med tillhörande bokslutskommentarer.

Koncernens resultaträkning

1 januari – 31 december

TSEK	Not	2025	2024
Intäkter			
Intäkter	3	119 698	120 100
Övriga rörelseintäkter	4	514	3 273
Totala intäkter		120 212	123 372
Kostnader			
Marknadsföringskostnader		-58 791	-55 715
Övriga externa kostnader	6	-10 859	-11 147
Personalkostnader	7,8	-52 374	-54 343
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	12,13,14	-4 153	-5 030
Övriga rörelsekostnader	5	-497	-565
Totala kostnader		-126 674	-126 800
Rörelseresultat		-6 462	-3 428
Finansiella intäkter	9	846	1 481
Finansiella kostnader	10	-709	-272
Resultat före skatt		-6 325	-2 218
Skatt	11	-128	-262
Årets resultat		-6 453	-2 480
Årets resultat hänförligt till Moderbolagets aktieägare		-6 453	-2 480
Årets resultat		-6 453	-2 480
Resultat per aktie		-6,45	-2,48
Antal aktier		1 000 000	1 000 000

Koncernens rapport över totalresultat

1 januari – 31 december

TSEK	Not	2025	2024
Årets resultat		-6 453	-2 480
Övrigt totalresultat			
Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	20	-280	180
Årets totalresultat		-6 733	-2 300
Årets resultat hänförligt till Moderbolagets ägare		-6 733	-2 300

Koncernens balansräkning

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	13	182	300
Nyttjanderättstillgångar	14	14 421	6 187
Långfristiga fordringar	15	142	151
Uppskjutna skattefordringar	11	221	242
Summa anläggningstillgångar		14 966	6 880
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	16	35	148
Aktuella skattefordringar		210	229
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	3 597	2 442
Övriga fordringar	15	2 013	1 707
Likvida medel	18	17 845	29 809
Summa omsättningstillgångar		23 701	34 335

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
Summa tillgångar		38 667	41 215
Eget kapital och skulder			
Eget kapital			
Aktiekapital	19	10 000	10 000
Övrigt tillskjutet kapital		1 092	1 092
Omräkningsreserver	20	-162	117
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		794	7 247
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		11 723	18 456
Summa eget kapital		11 723	18 456
Långfristiga skulder			
Långfristiga leasingskulder	14,21,25	10 096	1 108
Summa långfristiga skulder		10 096	1 108
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga leasingskulder	14,21,25	3 889	4 471
Leverantörsskulder	24	6 738	10 235
Aktuella skatteskulder		33	140
Övriga skulder	22	1 488	1 556
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	4 699	5 249
Summa kortfristiga skulder		16 847	21 651
Summa skulder		26 943	22 759
Summa eget kapital och skulder		38 667	41 215

Koncernens rapport över förändring i eget kapital

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare (100 %)

TSEK	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2024-01-01	10 000	1 092	-63	9 726	20 756
Årets resultat				-2 480	-2 480
Övrigt totalresultat			180		180
Utgående eget kapital 2024-12-31	10 000	1 092	117	7 247	18 456

TSEK	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2025-01-01	10 000	1 092	117	7 247	18 456
Årets resultat				-6 453	-6 453
Övrigt totalresultat			-280		-280
Utgående eget kapital 2025-12-31	10 000	1 092	-162	794	11 723

Koncernens rapport över kassaflöden

1 januari – 31 december

TSEK	Not	2025	2024
	27		
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		-6 325	-2 218
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		4 520	2 348
Betald inkomstskatt		-170	-239
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-1 974	-109
Förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-) / Minskning (+) av kundfordringar		113	1 221
Ökning (-) / Minskning (+) av övriga fordringar		-1 536	737
Ökning (+) / Minskning (-) av leverantörsskulder		-3 495	853
Ökning (+) / Minskning (-) av övriga skulder		-556	-1 243
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-7 448	1 459
Investeringsverksamheten			
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		–	3
Minskning av depositioner		–	21
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–	24
Finansieringsverksamheten			
Amortering av leasingskulder	14	-4 402	-4 865
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-4 402	-4 865
Årets kassaflöde		-11 850	-3 382
Likvida medel vid årets början		29 809	33 121
Valutakursdifferens i likvida medel		-113	70
Likvida medel vid årets slut		17 845	29 809



Foto: Anna Öhlund/imagebank.sweeden.se

Moderbolagets resultaträkning

1 januari – 31 december

TSEK	Not	2025	2024
Intäkter			
Intäkter		120 974	121 600
Övriga rörelseintäkter	4	487	3 272
Totala intäkter		121 461	124 871
Kostnader			
Marknadsföringskostnader		-68 974	-70 302
Övriga externa kostnader	6	-13 140	-13 122
Personalkostnader	7,8	-46 025	-44 751
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	12,13	-97	-466
Övriga rörelsekostnader	5	-491	-562
Totala kostnader		-128 728	-129 203
Rörelseresultat		-7 267	-4 331
Resultat från finansiella poster			
Ränteintäkter och liknande resultatposter	9	846	1 481
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-63	-105
Resultat efter finansiella poster		-6 483	-2 955
Resultat före skatt			
Skatt	11	-62	-67
Årets resultat		-6 545	-3 022

Moderbolagets rapport över totalresultat

1 januari – 31 december

TSEK	Not	2025	2024
Årets resultat		-6 545	-3 022
Årets totalresultat		-6 545	-3 022

Moderbolagets balansräkning

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	13	112	209
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	26	357	357
Andra långfristiga fordringar	15	1	1
Uppskjuten skattefordran	11	104	163
Summa anläggningstillgångar		573	730
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	16	35	148
Aktuella skattefordringar		85	104
Övriga fordringar	15	1 963	1 656
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	4 311	3 121
Summa kortfristiga fordringar		6 394	5 029
Kassa och bank		16 985	28 205
Summa omsättningstillgångar		23 378	33 235
Summa tillgångar		23 952	33 964

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
Eget kapital och skulder			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	19	10 000	10 000
Reservfond		1 092	1 092
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		4 635	7 657
Årets resultat		-6 545	-3 022
Summa eget kapital		9 182	15 727
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		6 730	10 193
Skulder till koncernföretag		2 433	2 014
Övriga skulder	22	1 439	1 333
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	4 167	4 697
Summa kortfristiga skulder		14 770	18 237
Summa skulder		14 770	18 237
Summa eget kapital och skulder		23 952	33 964

Moderbolagets rapport över förändring i eget kapital

TSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2024-01-01	10 000	1 092	6 937	720	18 749
Årets resultat				-3 022	-3 022
Disposition av föreg. års resultat			720	-720	–
Utgående eget kapital 2024-12-31	10 000	1 092	7 657	-3 022	15 727

TSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktie kapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2025-01-01	10 000	1 092	7 657	-3 022	15 727
Årets resultat				-6 545	-6 545
Disposition av föreg. års resultat			-3 022	3 022	–
Utgående eget kapital 2025-12-31	10 000	1 092	4 635	-6 545	9 182

Moderbolagets rapport över kassaflöden

1 januari – 31 december

TSEK	Not	2025	2024
	27		
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		-6 483	-2 955
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		97	-2 525
Betald inkomstskatt		17	-111
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-6 370	-5 592
Ökning (-) / Minskning (+) av kundfordringar		113	1 221
Ökning (-) / Minskning (+) av övriga fordringar		-1 496	806
Ökning (+) / Minskning (-) av leverantörsskulder		-3 464	843
Ökning (+) / Minskning (-) av övriga skulder		-4	-1 208
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-11 221	-3 930
Investeringsverksamheten			
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		–	3
Minskning av depositioner		–	21
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–	24
Årets kassaflöde		-11 221	-3 906
Likvida medel vid årets början		28 205	32 111
Likvida medel vid årets slut		16 984	28 205



Foto: Simon Paulin/imagebank sweden.se



Noter till de finansiella rapporterna

Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper

Allmän information

V.S. VisitSweden AB (Visit Sweden) med organisationsnummer 556500-7621 är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Slussplan 9, 111 30 Stockholm. Moderföretaget och dess dotterföretags ("Koncernen") verksamhet omfattar att på övergripande nivå och med en sammanhållen profil, marknadsföra svenska destinationer och Sverige som turistland utomlands och inom Sverige, samt att bedriva därmed förenlig verksamhet. Koncernens sammansättning framgår av not 26 koncernföretag.

Grund för upprättande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU antagna IFRS Accounting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) och tolkningar som utfärdats av IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) såsom de antagits av Europeiska unionen (EU). Vidare tillämpar koncernen Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Denna finansiella rapport är koncernens femte årsredovisning som upprättas i enlighet med IFRS. Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges under not 2 viktiga bedömningar vid tillämpning av koncernens redovisningsprinciper. Till följd av avrundningar kan differenser i manuella summeringar förekomma i denna årsredovisning.

Segmentsrapportering

Bolagets verksamhet bedrivs i ett segment och någon segmentsrapportering upprättas därför inte.

Nya och ändrade standarder som ännu inte trätt i kraft

Inga nya eller ändrade standarder som ännu inte trätt i kraft bedöms få någon betydande effekt på koncernens finansiella ställning, resultat eller kassaflöde.

Ändringen i IAS 1 Utformning av finansiella rapporter har tillämpats avseende redogörelse för bolagets väsentliga redovisningsprinciper. Ändringen syftar till att öka användbarheten av upplysningar om tillämpade redovisningsprinciper genom att uppmuntra till att endast väsentliga principer beskrivs och förklara hur dessa principer tillämpas. Beskrivningen av redovisningsprinciperna har därför ytterligare koncentrerats till väsentliga principer och mer fokuserat på tillämpningen av dessa principer.

Nedan redogörs för verksamhetens väsentliga redovisningsprinciper:

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i tusental svenska kronor (TSEK) om inget annat anges.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget och dess dotterföretag över vilka moderföretaget har bestämmande inflytande per den 31 december. Koncernen äger hundra procent av andelarna och rösterna i samtliga dotterföretag.

Vid behov justeras dotterföretagens finansiella rapporter för att anpassas till koncernens redovisningsprinciper.

Inget dotterföretag i koncernen har förvärvats genom rörelseförvärv.

Intäkter

Koncernens intäkter består primärt av statliga medel och intäkter från samarbetspartners avseende gemensamma marknadsföringsaktiviteter. En intäkt redovisas när koncernen uppfyller ett prestationsåtagande, vilket då är en utlovad tjänst som levereras till kunden och kunden övertar kontrollen. Ett prestationsåtagande kan uppfyllas över tid eller vid en given tidpunkt. Bedömning görs vid varje tillfälle om huruvida tjänsten är en del av ett prestationsåtagande eller ett separat prestationsåtagande. Tjänsten är ett separat prestationsåtagande om kunden kan dra nytta av tjänsten separat eller tillsammans med andra resurser som finns tillgängliga och löftet att överföra tjänsten till kunden kan särskiljas från andra löften i avtalet. Intäkten utgörs av det belopp som bolaget förväntar sig erhålla som ersättning för överförda tjänster.

De intäkter som redovisas över tid baseras på graden av färdigställande för varje prestationsåtagande.

Koncernens huvudsakliga intäktsströmmar och deras redovisning beskrivs nedan.

Statliga medel

Visit Swedens huvudintäkter består av ett grundanslag från svenska staten, som erhålls årligen för att marknadsföra Sverige som resmål i världen. Intäkterna värderas till verkligt värde av vad som erhållits, eller kommer att erhållas. Anslaget redovisas enligt IAS20 och allokeras dels till den löpande verksamhetens kostnader, dels till marknadsföring, insatser som samtliga har till syfte att öka intresset för resmålet Sverige. Från svenska staten kan Visit Sweden även erhålla tilläggsanslag och så kallade särskilda medel, som allokeras till marknadsföring.

Statliga medel för den löpande verksamheten intäktsförs kvartalsvis utifrån budgeterade kostnader.

Statliga medel för specifika marknadsföringsaktiviteter redovisas som projekt och intäktsförs utifrån projektredovisning. De redovisas som intäkt över tid under den period Visit Sweden har kostnader för de marknadsföringsinsatser som medlen är avsedd att kompensera för.

Försäljning av tjänster

Koncernen redovisar även intäkter för tillhandahållna tjänster från samarbetspartners. Visit Sweden utför olika typer av satsningar för att marknadsföra Sverige. De olika marknadsföringsinsatserna finansieras genom koncernens anslag och samarbetspartners. Samarbetspartners varierar mellan olika marknadsföringsinsatser men utgörs normalt av privata bolag, kommuner, regioner och statliga myndigheter. Intäkter från samarbetspartners baseras på marknadsmässiga avtal och motsvarar betalning för den tjänst som Visit Sweden utför.

Ersättning för marknadsföringsinsats från samarbetspartners redovisas som intäkt över tid, under den period Visit Sweden har kostnader för de marknadsföringsinsatser som ersättningen är avsedd att kompensera för.

Betalningsvillkoren för majoriteten av avtalen är 30 dagar. Fakturering sker i regel baserat på överenskomna tidpunkter. Om redovisade intäkter överstiger vad som fakturerats redovisas mellanskillnaden som en upplupen intäkt, se not 17. Det finns inga betydande finansieringskomponenter i avtalen.

Övriga rörelseintäkter

Övriga rörelseintäkter är intäkter som inte har med den primära verksamheten att göra. Övriga rörelseintäkter består av alla intäkter som inte är anslag eller intäkter från samarbetspartner. Dessa kan till exempel vara intäkter från avyttring av tillgångar, kompensation för sjuklöner, valutakursvinster eller medel för omställning.

Marknadsföringskostnader

Marknadsföringskostnader består enbart av externa kostnader. Marknadsföringskostnader redovisas som kostnad över tid, under den period marknadsföringsinsatser utförs.

Koncernen som leasetagare

Leasingavtal

Koncernens leasingavtal består av kontorslokaler och representationskontor. Representationskontor utgörs normalt av kontorsplatser i ett kontorshotell där Visit Sweden har rätt att utnyttja en eller flera kontorsplatser som är fysiskt avskilda från övrig yta i lokalen. Kontorslokaler är sedvanliga kontorsytor belägna i länder där Visit Sweden har en starkare lokal förankring och ett etablerat dotterföretag. När ett avtal ingås bedömer koncernen om avtalet är, eller innehåller, ett leasingavtal. Ett avtal är, eller innehåller, ett leasingavtal om avtalet överlåter rätten att under en viss period bestämma över användningen av en identifierbar tillgång i utbyte mot ersättning.

Nyttjanderättstillgångar

Koncernen redovisar nyttjanderättstillgångar i rapporten över finansiell ställning på inledningsdatumet för leasingavtalet (det vill säga det datum då den underliggande tillgången blir tillgänglig för användande). Nyttjanderättstillgångar värderas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar, samt justerat för omvärderingar av leasingskulden undantaget valutaomräkning. Förutsatt att koncernen är rimligt säker på att äganderätten till den underliggande tillgången inte kommer att övertas vid utgången av leasingavtalet skrivs nyttjanderättstillgången av linjärt under leasingperioden.

Leasingskulder

På inledningsdatumet för ett leasingavtal redovisar koncernen en leasingskuld motsvarande nuvärdet av de leasingbetalningar som ska erläggas under leasingperioden. Leasingperioden bestäms som den icke-uppsägningsbara perioden tillsammans med perioder att förlänga eller säga upp avtalet om koncernen är rimligt säker på att nyttja de optionerna. Se även not 2.

För beräkning av nuvärdet av leasingbetalningarna använder koncernen den implicita räntan i avtalet om den enkelt kan fastställas och i övriga fall används den marginella upplåningsräntan per startdatumet för leasingavtalet.

Tillämpning av praktiska undantag

Koncernen tillämpar de praktiska undantagen avseende korttidsleasingavtal och leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde. Korttidsleasingavtal definieras som leasingavtal med en initial leasingperiod om maximalt 12 månader efter beaktande av eventuella optioner att förlänga leasingavtalet. Leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde utgörs i koncernen till exempel av kontorsinventarier. Leasingbetalningarna för korttidsleasingavtal och leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i årets resultat.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter omräknas från utlandsverksamheternas funktionella valuta till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor, till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av de valutakurser som har förelegat vid respektive transaktions-tidpunkt.

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Betalning till en avgiftsbestämd pensionsplan redovisas som en kostnad när de anställda har utfört tjänsterna som ger dem rätt till avgifterna. Koncernen har endast avgiftsbestämda planer.

Kortfristiga ersättningar till anställda

En skuld redovisas för ersättning till anställda avseende löner, betald semester och betald sjukfrånvaro från den anställdas tjänstgöring under innevarande period till det odiskonterade beloppet av ersättningen som förväntas betalas i utbyte för dessa tjänster.

Skatt

Inkomstskattekostnaden utgörs av summan av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Aktuell skatt

Aktuell skatt beräknas på det skattepliktiga resultatet för perioden. Koncernens aktuella skatteskuld beräknas enligt de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per rapportperiodens slut.

En skuld redovisas när det finns en osäkerhet kring beskattningen, men att skatten bedöms trolig att utbetalas till en skattemyndighet i framtiden. Skulden värderas genom att uppskatta det belopp som troligtvis kommer att behöva betalas. En fordran redovisas till den del som preliminära inbetalningar överstiger faktiska kostnader i underliggande bolag i koncernen. Skatteskulder och skattefordringar redovisas brutto, nettoredovisning sker endast när det finns en legal rätt att kvitta.

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Temporära skillnader hänförliga till andelar i dotterföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid beaktas inte. Värdering av uppskjuten skatt baseras på hur underliggande tillgångar och skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Materiella anläggningstillgångar

Inventarier redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar.

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod enligt följande:

Kontorsinventarier – 5 år

Datorer – 3 år

De bedömda nyttjandeperioderna, restvärden och avskrivningsmetod utvärderas vid varje rapportperiods slut, förändringar i uppskattning redovisas framåtriktat. Den vinst, eller förlust, som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång fastställs som skillnaden mellan försäljningspriset och redovisat värde på tillgången och redovisas i resultatet.

Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen har immateriella anläggningstillgångar bestående av programvaror. Dessa redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar.

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod enligt följande:

Programvaror – 5 år.

Finansiella instrument

Klassificering och värdering

Finansiella instrument som redovisas i rapporten över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan; likvida medel, kundfordringar, upplupna intäkter och depositioner. På skuldsidan ingår leverantörsskulder. Redovisningen beror på hur de finansiella instrumenten har klassificerats. Koncernen har finansiella instrument i följande kategorier:

- Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde
- Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Redovisning och borttagande

Finansiella tillgångar och skulder redovisas när koncernen blir en part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. Transaktioner med finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som är den dag då koncernen förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgångarna. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats och koncernens rätt till ersättning är ovillkorlig. Skulder redovisas när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte har mottagits. Leverantörsskulder upptages när faktura har mottagits.

En finansiell tillgång borttages från balansräkningen (helt eller delvis) när rättigheterna i kontraktet har realiserats eller förfallit, eller när koncernen inte längre har kontroll över den. En finansiell skuld borttages från balansräkningen (helt eller delvis) när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. En finansiell tillgång och en finansiell skuld nettoredovisas i balansräkningen när det föreligger en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och avsikten är att antingen reglera nettot eller att realisera tillgången samtidigt som skulden regleras. Vinster och förluster från borttagande ur balansräkning samt modifiering redovisas i resultatet.

Moderföretagets redovisningsprinciper

Årsredovisningen för moderföretaget har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Enligt RFR 2 ska moderföretaget tillämpa alla IFRS Accounting Standards (IFRS), antagna av EU, så långt det är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen.

Skillnaderna mellan moderföretagets och koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan:

Klassificering och uppställningsformer

Moderföretagets resultat- och balansräkning är uppställda enligt Årsredovisningslagens scheman. Skillnaden mot IAS 1 Utformning av finansiella rapporter som tillämpas vid utformningen av koncernens finansiella rapporter är främst presentationen av finansiella intäkter/kostnader och eget kapital.

Leasingavtal

Moderföretaget som är leasingtagare redovisar leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden såvida inte ett annat systematiskt sätt bättre återspeglar användarens ekonomiska nytta över tiden.

Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde. Utdelning från dotterföretag redovisas i resultaträkningen när rätten att få utdelning bedöms som säker och kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Finansiella instrument

Moderföretaget tillämpar inte IFRS 9. I stället tillämpas en metod med utgångspunkt i anskaffningsvärde enligt Årsredovisningslagen. Det innebär att finansiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättnings-tillgångar enligt lägsta värdets princip. Vid beräkning av nettoförsäljningsvärdet på fordringar som redovisas som omsättningsstillgångar tillämpas principerna för nedskrivningsprövning och förlustriskreservering enligt IFRS 9, se principer för koncernen. Vid bedömning och beräkning av nedskrivningsbehov för finansiella tillgångar som redovisas som anläggningstillgångar tillämpas principerna för nedskrivningsprövning och förlustriskreservering i IFRS 9 när så är möjligt. Finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Principer för inbokning och bortbokning av finansiella instrument motsvarar de som tillämpas för koncernen och som beskrivs ovan. Koncerninterna fordringar omfattas av nedskrivningsreglerna enligt IFRS 9 (den generella modellen).

Not 2 Viktiga bedömningar vid tillämpning av koncernens redovisningsprinciper

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar i uppskattningar redovisas i den period då ändringen görs och i framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell och framtida perioder.

Bedömning av leasingperioden i leasingavtal med förlängningsoptioner

Koncernen fastställer leasingperioden som den icke uppsägningsbara leasingperioden, tillsammans med alla perioder som omfattas av en möjlighet att förlänga leasingavtalet om Visit Sweden är rimligt säkert på att utnyttja det alternativet, och alla perioder som omfattas av en möjlighet att säga upp leasingavtalet om Visit Sweden är rimligt säkert på att inte utnyttja det alternativet.

Koncernen har flera hyreskontrakt för kontorslokaler och representationskontor och de har alla en möjlighet att förlänga, alternativt säga upp leasingavtalet. Koncernen bedömer om det är rimligt säkert att utnyttja en möjlighet att förlänga ett leasingavtal. Detta görs genom att beakta alla relevanta fakta och omständigheter som påverkar Visit Sweden ekonomiskt. Efter startdatumet omprövar Koncernen leasingperioden för att se om det finns en betydande händelse eller förändring av omständigheter som ligger inom Visit Swedens kontroll och påverkar Visit Swedens förmåga att utöva eller inte utnyttja möjligheten att förnya eller säga upp. Dock sker förlängning av leasingavtalet som senast vid tidpunkten för automatisk förlängning (om ingen part sagt upp avtalet).

Not 3 Intäkternas fördelning

Koncernens intäkter består primärt av statliga medel och intäkter från samarbetspartners avseende gemensamma marknadsföringsaktiviteter. Intäkterna värderas till verkligt värde av vad som erhållits, eller kommer att erhållas och redovisas som en skuld i balansräkningen och avräknas kvartalsvis i takt med kostnaden för utförd aktivitet.

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Intäkter från staten – grundanslag	109 613	104 613
Intäkter från samarbetspartners	10 085	15 487
	119 698	120 100

Not 4 Övriga rörelseintäkter

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Vinst vid avyttring av anläggnings-tillgångar	–	3
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	449	240
Återföring av avsättning	–	2 988
Statligt bidrag avseende kostnader för omställning	39	42
Övriga rörelseintäkter	26	
	514	3 273

Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Vinst vid avyttring av anläggnings-tillgångar	–	3
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	448	239
Återföring av avsättning	–	2 988
Statligt bidrag avseende kostnader för omställning	39	42
	487	3 272

Not 5 Övriga rörelsekostnader

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Kursförluster på fordringar/ skulder av rörelsekaraktär	-497	-565
	-497	-565
Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Kursförluster på fordringar/ skulder av rörelsekaraktär	-491	-562
	-491	-562

Not 6 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

Koncernen		
TSEK	2025	2024
KPMG		
Revisionsuppdrag	632	651
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	130	100
	762	751
Övriga revisorer		
Revisionsuppdrag	116	102
	116	102
Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
KPMG		
Revisionsuppdrag	632	651
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	130	100
	762	751

Med revisionsuppdrag avses revisorns ersättning för den lagstadgade revisionen. Arbetet innefattar granskningen av årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt arvode för revisionsrådgivning som lämnats i samband med revisionsuppdraget.

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning.

Allt annat arbete som utförs av revisor definieras som övriga tjänster.

Not 7 Anställda, personalkostnader, ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar

Kostnader för ersättningar till anställda		
Koncernen		
TSEK	2025	2024
Löner och ersättningar m.m.	35 356	37 691
Sociala avgifter	11 320	11 412
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	3 846	3 962
	50 522	53 065

Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Löner och ersättningar m.m.	30 183	29 820
Sociala avgifter	10 560	10 128
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	3 593	3 702
	44 336	43 650

Medelantalet anställda				
	2025	varav män	2024	varav män
Moderbolaget				
Sverige	33	16 %	33	15 %
Frankrike	1	0 %	1	0 %
Kina	2	50 %	2	50 %
Nederländerna	–	–	1	0 %
	36	17 %	36	16 %
Dotterbolag				
Storbritannien	3	67 %	3	67 %
Tyskland	5	15 %	7	13 %
	8	36 %	10	29 %
Totalt i koncernen				
	44	20 %	46	19 %

Könsfördelning i företagsledningen				
Koncernen	2025- 12-31	varav män	2024- 12-31	varav män
Styrelsen	9	56 %	9	56 %
Vd och andra ledande befatt- ningshavare	4	25 %	4	25 %
	13	46 %	13	46 %

Styrelse och ledande befattningshavare i moderbolaget motsvaras av samma sammansättning som i koncernen.

Löner och andra ersättningar fördelade mellan ledande befattningshavare och övriga anställda samt sociala kostnader

Koncernen			
	Ledande befatt- ningsha- vare	Övriga anställda	Summa
2025			
TSEK			
Löner och andra ersättningar	6 575	28 781	35 356
Sociala kostnader	3 537	11 629	15 166
varav pensionskostnad	1 224	2 622	3 846

Koncernen			
	Ledande befatt- ningsha- vare	Övriga anställda	Summa
2024			
TSEK			
Löner och andra ersättningar	6 935	30 756	37 691
Sociala kostnader	3 752	11 622	15 374
varav pensionskostnad	1 306	2 656	3 962

Moderbolaget			
	Ledande befatt- nings- havare	Övriga anställda	Summa
2025			
TSEK			
Löner och andra ersättningar	6 575	23 608	30 183
Sociala kostnader	3 537	10 616	14 153
varav pensionskostnad	1 224	2 369	3 593

Moderbolaget			
	Ledande befatt- nings- havare	Övriga anställda	Summa
2024			
TSEK			
Löner och andra ersättningar	6 935	22 885	29 820
Sociala kostnader	3 752	10 078	13 830
varav pensionskostnad	1 306	2 396	3 702

Not 7 Anställda, personalkostnader, ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar, forts.

Löner och andra ersättningar till ledande befattningshavare
Koncernen

2025	Grundlön arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Totalt
TSEK					
Ledningsgrupp					
Susanne Andersson, Vd	1 960	–	4	480	2 444
Övriga ledande befattningshavare (3 st)	3 759	–	11	744	4 514
Styrelse					
Karin Johansson, ordförande	204	–	–	–	204
Richard Törnblom, ledamot	116	–	–	–	116
Jonas Siljhammar, ledamot	99	–	–	–	99
Lars Johansson, ledamot	124	–	–	–	124
Magnus Lönn, ledamot	119	–	–	–	119
Gunilla Asker, ledamot	101	–	–	–	101
Per Sjödel, ledamot	93	–	–	–	93
	6 575	–	15	1 224	7 814

2024	Grundlön arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Totalt
TSEK					
Ledningsgrupp					
Susanne Andersson, Vd	1 905	–	4	470	2 379
Övriga ledande befattningshavare (4 st)	4 198	–	11	836	5 045
Styrelse					
Karin Johansson, ordförande	207	–	–	–	207
Richard Törnblom, ledamot	104	–	–	–	104
Jonas Siljhammar, ledamot	104	–	–	–	104
Lars Johansson, ledamot	115	–	–	–	115
Jenny Lahrin, ledamot	–	–	–	–	–
Magnus Lönn, ledamot	110	–	–	–	110
Gunilla Asker, ledamot	103	–	–	–	103
Per Sjödel, ledamot	89	–	–	–	89
	6 935	–	15	1 306	8 256

Övriga förmåner avser friskvårdsbidrag.
Pensionskostnader utgörs även av en sjukvårdsförsäkring.

Ledande befattningshavares ersättningar

Kretsen ledande befattningshavare utgörs av vd, samt koncernledningen som direktrapporterar till vd.

Ersättningsprinciper för befattningshavare har fastställts av årsstämman den 25 april 2025.

Dessa ersättningsprinciper följer de riktlinjer som regeringen utfärdade den 20 februari 2025 avseende anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande.

Pensioner

Pensionsåldern för verkställande direktören är 65 år. Pensionspremien motsvarar 5,4 % av lönedelar upp till 7,5 IBB och 32,4 % för lönedelar därutöver. Den sammanlagda premien får, i enlighet med de av stämman fastställda principerna för ersättning till ledande befattningshavare, inte överstiga 30 % av lönen.

För andra ledande befattningshavare är pensionsåldern 65 år. Pensionspremien är premiebestämd motsvarande ITP1.

Avtal om avgångsvederlag

Mellan bolaget och verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader.

Vid uppsägning från bolagets sida erhålls ett avgångsvederlag som uppgår till 6 månadslöner.

Mellan bolaget och andra ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om 3 månader.

Vid uppsägning från bolagets sida erhålls ett avgångsvederlag som uppgår till 3 månadslöner.

Not 8 Pensionsförpliktelser

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Koncernen tillhandahåller avgiftsbestämda pensionsplaner för alla anställda.

Den totala kostnaden redovisad i resultatet uppgick till 3,8 MSEK (4,0 MSEK).

Not 9 Finansiella intäkter

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Ränteutgifter	846	1 481
	846	1 481

Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Ränteutgifter	846	1 481
	846	1 481

Not 10 Finansiella kostnader

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Räntekostnader på leasingskulder	-646	-167
Övriga finansiella kostnader	-63	-105
	-709	-272

Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Finansiella kostnader	-63	-105
	-63	-105

Not 11 Skatter

Redovisat i rapporten över resultat och övrigt totalresultat/rapport över resultat

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Aktuell skattekostnad (-)/[skatteintäkt (+)]		
Årets skattekostnad [/skatteintäkt]	-110	-176
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	3	–
	-108	-176
Uppskjuten skattekostnad (-) [/skatteintäkt (+)]		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-21	-86
	-21	-86
Totalt redovisad skattekostnad i koncernen	-128	-262
Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Aktuell skattekostnad (-)/[skatteintäkt (+)]		
Årets skattekostnad [/skatteintäkt]	-2	-7
	-2	-7
Uppskjuten skattekostnad (-) [/skatteintäkt (+)]		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-59	-59
	-59	-59
Totalt redovisad skattekostnad i moderbolaget	-62	-67

Avstämning av effektiv skatt

Koncernen		
TSEK	2025	2024
Resultat före skatt	-6 325	-2 218
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget, 20,6 %	1 303	457
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-19	-34
Ej avdragsgilla kostnader	-49	-46
Ej skattepliktiga intäkter	2	1
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	–	-640
Ej aktiverat underskottsavdrag	-1 366	–
Skatt hänförlig till tidigare år	2	–
Redovisad effektiv skatt	-128	-262
Moderbolaget		
TSEK	2025	2024
Resultat före skatt	-6 483	-2 955
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget, 20,6 %	1 336	609
Ej avdragsgilla kostnader	-32	-37
Ej skattepliktiga intäkter	2	1
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	–	-640
Ej aktiverat underskottsavdrag	-1 366	–
Skatt hänförlig till tidigare år	-2	–
Redovisad effektiv skatt	-62	-67
Beskattning för andra jurisdiktioner beräknas till gällande skattesats i respektive jurisdiktion.		
Koncernen har ingen skatt som redovisats i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital.		
Följande är de mest väsentliga uppskjutna skatteskulderna och uppskjutna skattefordringarna som redovisas av koncernen och förändringar av dessa poster under innevarande och föregående rapportperiod.		
Den uppskjutna skattefordran hänför sig till IFRS-justeringar avseende leasingavtal, samt materiella anläggningstillgångar.		

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen	Balans per 1 jan 2025	Redovisat i årets resultat	Omräkningsdifferens	Balans per 31 dec 2025
TSEK				
Materiella anläggningstillgångar	163	-59	–	104
Nyttjanderätter	-1 072	-1 899	–	-2 971
Leasingskulder	1 150	1 938	–	3 088
	241	-21	–	221
Koncernen	Balans per 1 jan 2024	Redovisat i årets resultat	Omräkningsdifferens	Balans per 31 dec 2024
TSEK				
Materiella anläggningstillgångar	223	-59	–	163
Nyttjanderätter	-1 933	861	–	-1 072
Leasingskulder	2 037	-887	1	1 150
	327	-86	1	242

Ingen uppskjuten skatt har redovisats i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital.

Per rapportperiodens utgång har koncernen outnyttjade skattemässiga underskottsavdrag som uppgår till 119 816 TSEK (113 182) som kan nyttjas mot framtida skattemässiga överskott.

Ingen uppskjuten skattefordran har redovisats för de återstående 119 816 TSEK (113 182). Företagsledningen bedömer att ytterligare uppskjuten skattefordran inte ska bokas upp med anledning av att avräkning mot framtida skattemässiga överskott inte kommer kunna göras inom överskådlig framtid.

Not 12 Immateriella tillgångar

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Programvaror		
Anskaffningsvärde		
Ingående balans 1 januari	2 318	2 318
Utgående balans 31 december	2 318	2 318
Ackumulerade avskrivningar		
Ingående balans 1 januari	-2 318	-1 949
Årets avskrivningar	–	-369
Utgående balans 31 december	-2 318	-2 318
Redovisat värde 31 december		
	–	–
Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Programvaror		
Anskaffningsvärde		
Ingående balans 1 januari	2 318	2 318
Utgående balans 31 december	2 318	2 318
Ackumulerade avskrivningar		
Ingående balans 1 januari	-2 318	-1 949
Årets avskrivningar	–	-369
Utgående balans 31 december	-2 318	-2 318
Redovisat värde 31 december		
	–	–

Nyttjandeperioden för internt upparbetade utvecklings-
utgifter inom koncernens IT-utveckling uppgår till 5 år.

Not 13 Materiella
anläggningstillgångar

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Inventarier		
Anskaffningsvärde		
Ingående balans 1 januari	2 412	2 957
Inköp	–	–
Avyttring/utrangering	-108	-545
Valutakursdifferenser	–	–
Utgående balans 31 december	2 304	2 412
Ackumulerade avskrivningar		
Ingående balans 1 januari	-2 112	-2 542
Årets avskrivningar	-113	-119
Avyttring/utrangering	108	545
Valutakursdifferenser	-5	4
Utgående balans 31 december	-2 122	-2 112
Redovisat värde 31 december		
	182	300
Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Inventarier		
Anskaffningsvärde		
Ingående balans 1 januari	1 525	2 070
Inköp	–	–
Avyttring/utrangering	-77	-545
Utgående balans 31 december	1 448	1 525
Ackumulerade avskrivningar		
Ingående balans 1 januari	-1 317	-1 765
Årets avskrivningar	-97	-97
Avyttring/utrangering	77	545
Utgående balans 31 december	-1 336	-1 317
Redovisat värde 31 december		
	112	209

Not 14 Leasingavtal

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Nyttjanderättstillgångar		
Ingående balans 1 januari	6 187	10 327
Ändringar i befintliga leasingkontrakt*	12 347	305
Årets avskrivningar på nyttjanderättstillgångar	-4 040	-4 542
Omräkningsdifferenser	-74	98
Utgående balans 31 december	14 421	6 187
Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Leasingskulder		
Ingående balans 1 januari	5 579	9 872
Ändringar i befintliga leasingkontrakt	12 238	305
Räntekostnader på leasingskulder	646	167
Årets amorteringar	-4 402	-4 865
Omräkningsdifferenser	-76	101
Utgående balans 31 december	13 985	5 579
Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2023-12-31
Avskrivningar på nyttjande- rättstillgångar		
	-4 040	-4 542
Räntekostnader på leasingskulder		
	-646	-167
Kostnad avseende korttidsleasingavtal		
	-19	-10
Kostnad för avtal där den underliggande tillgången är av lågt värde		
	-86	-87
Kostnader för variabla leasingavgifter		
	-315	-312
	-5 106	-5 117

* Differens på 109 TSEK mellan ändringar i befintliga leasingkontrakt i
tillgångar och skulder består av korrigerig av tidigare omräknings-
differenser.

Nedan presenteras de belopp som redovisats i koncernens
rapport över resultat under året hänförligt till leasingverk-
samheter.

Koncernens leasingavtal och redovisningen av dessa

Koncernens leasingavtal består av lokalhyror.
Den genomsnittliga leasingperioden är 3,47 år (1,25),
inklusive beaktande av förlängningsoptioner.

Avgifter för korttidsleasingavtal och tillgångar av lågt
värde

Avtal för korttidsleasing och leasing där underliggande
tillgång är av mindre värde kostnadsförs linjärt i resultat-
räkningen.

Korta kontrakt är avtal med en leasingtid på 12 månader
eller mindre, efter beaktande av förlängningsoptioner.

Variabla leasingavgifter

Variabla leasingavgifter består i all väsentlighet av utgifter
för fastighetsskatt kopplat till leasade lokaler.

Kassaflöde

Kassautflödet hänförligt till leasingavtal uppgick till 4 402
TSEK (4 865). För löptidsanalys hänförliga till leasingavtal,
se not 25 finansiella risker.

Not 15 Långfristiga fordringar och övriga fordringar

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga fordringar		
Depositioner	142	151
	142	151
Övriga fordringar		
Momsfordran	2 013	1 707
	2 013	1 707
Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga fordringar		
Depositioner	1	1
	1	1
Övriga fordringar		
Momsfordran	1 963	1 656
	1 963	1 656
Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga fordringar		
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	151	167
Återbetalda depositioner	-	-21
Valutadifferens	-9	5
Utgående balans 31 december	142	151
Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga fordringar		
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	1	1
Utgående balans 31 december	1	1

Not 16 Kundfordringar

Kundfordringar redovisas efter hänsyn tagen till under året uppkomna kundförluster som uppgick till 0 TSEK (0) i koncernen och moderbolaget. I not 25 finansiella risker återfinns åldersanalys för kundfordringar.

TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Koncernen		
Redovisat värde på kundfordringar	35	148
Moderbolaget		
Redovisat värde på kundfordringar	35	148

Not 17 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetald hyra		
	27	-
Förutbetald försäkring		
	395	319
Upplupna intäkter		
	1 203	309
Övriga förutbetalda kostnader		
	1 973	1 815
	3 597	2 442
Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetald hyra		
	878	832
Förutbetald försäkring		
	285	207
Upplupna intäkter		
	1 203	309
Övriga förutbetalda kostnader		
	1 946	1 774
	4 311	3 121

Upplupna intäkter består av utfört arbete enligt avtal med statliga myndigheter och samarbetspartners vars ersättning ännu inte fakturerats till motparten.

Visit Sweden redovisar intäkter för marknadsföringstjänster över tid i samma perioder som de kostnader ersättningen är avsedda att kompensera för. Visit Swedens rätt att fakturera kunder eller statliga myndigheter är normalt beroende

på överenskomna tidpunkter. I händelse redovisade intäkter från avtalet överstiger vad som fakturerats redovisar koncernen mellanskillnaden som en upplupen intäkt. Samtliga upplupna intäkter är kortfristiga. Belopp som tidigare har redovisats som en upplupen intäkt omklassificeras till kundfordringar vid den tidpunkt då beloppet faktureras till kunden.

Not 18 Likvida medel

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Kassa och banktillgodohavanden	17 845	29 809
Summa enligt rapporten över finansiell ställning	17 845	29 809
Summa enligt rapporten över kassaflöden		
	17 845	29 809
Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Kassa och banktillgodohavanden	16 985	28 205
Summa enligt rapporten över finansiell ställning	16 985	28 205
Summa enligt rapporten över kassaflöden		
	16 985	28 205

Not 19 Eget kapital

Stamaktier		
Antal aktier	2025-12-31	2024-12-31
Beslutat antal aktier		
1 miljon stamaktier om SEK 10 vardera	1 000 000	1 000 000
	1 000 000	1 000 000

Not 20 Omräkningsreserv

Avser valutakursdifferens vid omräkning av nettotillgångar i utländska verksamheter.

Not 21 Leasingskulder

I det följande framgår information om koncernens avtals-
mässiga villkor avseende räntebärande leasingskulder. För
mer information om koncernens exponering för ränterisk
och risk för valutakursförändringar hänvisas till not 24.

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga skulder		
Finansiella leasingskulder	10 096	1 108
	10 096	1 108
Kortfristiga skulder		
Kortfristig del av finansiella leasingskulder	3 889	4 471
	3 889	4 471

Villkor och återbetalningstider		
2025	Nominellt värde	Redovisat värde
TSEK		
Finansiella leasingskulder*	15 079	13 985
Totala räntebärande skulder	15 079	13 985

2024	Nominellt värde	Redovisat värde
TSEK		
Finansiella leasingskulder *	5 651	5 579
Totala räntebärande skulder	5 651	5 579

*) Visit Sweden leasar lokaler under flertal olika finansiella leasingav-
tal som löper med varierande ränta och förfallostruktur.

Not 22 Övriga skulder

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Övriga kortfristiga skulder		
Personalskatt	721	837
Skuld till anställda	7	27
Upplupna sociala avgifter	759	692
	1 488	1 556

Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Övriga kortfristiga skulder		
Personalskatt	673	623
Skuld till anställda	7	18
Upplupna sociala avgifter	759	692
	1 439	1 333

Not 23 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Koncernen		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna löner	571	568
Upplupna semesterlöner	1 753	1 554
Upplupna pensionskost- nader	26	29
Upplupna sociala avgifter	645	585
Upplupna projektkostnader	494	593
Upplupna verksamhets- kostnader	1 189	1 798
Förutbetalda intäkter	20	122
	4 699	5 249

Moderbolaget		
TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna löner	571	568
Upplupna semesterlöner	1 608	1 431
Upplupna sociala avgifter	637	577
Upplupna projektkostnader	494	593
Upplupna verksamhets- kostnader	837	1 406
Förutbetalda intäkter	20	122
	4 167	4 697

Koncernen redovisar intäkter för marknadsföringstjänster
över tid i samma perioder som de kostnader ersättningen
är avsedda att kompensera. Förutbetalda intäkter 2025
och 2024 består av förutbetalda intäkter från samarbets-
partners.

Not 24 Finansiella instrument

Redovisat värde		
Koncernen	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
	Upplupet anskaffnings- värde	Upplupet anskaffnings- värde
2025-12-31		
TSEK		
Kassa och bank	17 845	–
Kundfordringar	35	–
Depositioner	142	–
Leverantörs- skulder	–	6 738
	18 022	6 738

Redovisat värde		
Koncernen	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
	Upplupet anskaffnings- värde	Upplupet anskaffnings- värde
2024-12-31		
TSEK		
Kassa och bank	29 809	–
Kundfordringar	148	–
Depositioner	151	–
Leverantörs- skulder	–	10 235
	30 107	10 235

Not 25 Finansiella risker

Koncernens resultat och kassaflöde påverkas både av förändringar i omvärlden och av koncernens eget agerande. Riskhanteringsarbetet syftar till att tydliggöra och analysera de risker som koncernen möter samt att, så långt det är möjligt, förebygga och begränsa eventuella negativa effekter.

Ledningen tillsammans med styrelsen ansvarar för att bolaget har god intern kontroll och formaliserade rutiner, som säkerställer att bolagets finansiella rapportering är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på statligt ägda bolag. Visit Swedens styrelse, via revisionsutskottet, har det övergripande ansvaret för att upprätta ett effektivt system för intern kontroll. Det operativa ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö är delegerat till vd som ansvarar för det system av interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Vd delegerar befogenheter till dem som rapporterar till denne, både direkt och genom de fastställda riktlinjer som finns inom bolaget. Koncernens finansfunktion rapporterar till koncernens cfo, samt till revisionsutskottet.

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för olika typer av finansiella risker; kreditrisk, marknadsrisker det vill säga ränterisk och valutarisk samt likviditetsrisk. Riskarbetet omfattar att identifiera, bedöma och värdera de risker som koncernen ställs inför. Prioritet ges de risker som bedöms mest relevanta utifrån sannolikhet och konsekvens.

Koncernens finansiella riskhantering hanteras av finansavdelningen som ansvarar för övervakning och hantering av de finansiella riskerna kopplade till verksamheten. Detta sker genom interna riskrapporter som analyserar riskexponeringar och riskernas omfattning. Finansavdelningen rapporterar till koncernens cfo som övervakar risker, policyer och de åtgärder som genomförs för att minimera riskexponeringen.

Kreditrisk

Kreditrisk syftar till risken av att ett koncernbolags motpart inte kan fullgöra sin skyldighet och därigenom försäka koncernen en finansiell förlust. Koncernens kreditrisk uppstår i första hand genom fordringar på kunder samt förskottsbetalningar till leverantörer.

För att minimera kreditrisken har koncernen antagit en policy där endast kreditvärldiga motparter kan ingås affärsförbindelser med, baserat på ett ratingsystem.

Genomsnittlig kredittid för försäljning är 30 dagar. Koncernen skriver bort en kundfordran när det framkommer tydlig information om att kunden befinner sig i allvarliga ekonomiska svårigheter och det inte finns rimliga utsikter till återhämtning. Detta kan exempelvis inträffa när en kund med förfallna kundfordringar ställs under likvidation eller

inleder ett konkursförfarande. Inga redovisade kreditförluster konstaterades under året.

Beaktat att koncernens upplupna intäkter och kundfordringar i all väsentlighet är gentemot statliga myndigheter, kommuner och regioner med god kreditvärdighet och koncernens historik med obetydande konstaterade kreditförluster uppskattas förlustreserven för förväntade kreditförluster vara obetydlig och har därför inte redovisats.

Åldersanalys kundfordringar

Koncernen
2025-12-31

TSEK	Brutto	Nedskrivningar	Netto
Ej förfallna kundfordringar	35	–	35
Förfallna kundfordringar:			
1-60 dagar	–	–	–
61-90 dagar	–	–	–
91-120 dagar	–	–	–
>91 dagar	–	–	–
	35	–	35

Marknadsrisk

Marknadsrisk är risken för att verkligt värde på framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadspriser. Marknadsrisker indelas i ränterisk och valutarisk. Koncernens verksamhet utsätts främst för finansiella risker avseende i förändringar i valutakurser. Koncernen ingår inga avtal om derivatinstrument för att hantera sin exponering för valutarisk.

Det har under 2025 inte skett någon förändring av hur dessa risker hanteras och mäts.

Ränterisk

Ränterisk är risken för att verkligt värde eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Koncernen är endast i marginell grad exponerad för ränterisker. Koncernen har inga räntebärande lån och exponeringen utgörs av bolagets finansiella placeringar, samt leasingåtaganden kopplade till IFRS16. Koncernen betalar leasingavgifter till leasinggivare och den delen av leasingavgiften som redovisas som en räntebetalning beräknas med tillämpning av koncernens marginella låneränta, för ytterligare beskrivning se not 1 väsentliga redovisningsprinciper. En ändring av marknadsräntan medför ingen ändrad leasingavgift eller del av densamma som redovisas som räntebetalning. Vid balansdagens utgång var samtliga finansiella leaseingskulder upptagna till rörlig ränta.

I nedan tabell specificeras villkoren och återbetalningstidpunkterna för respektive räntebärande skuld:

TSEK	Förfall	Ränta	%	Redovisat värde	
				2025-12-31	2024-12-31
Finansiella leasing-skulder	*	Rörlig/Fast	*	13 985	5 579
				13 985	5 579

*) Koncernens leasingavtal för lokalhyror löper med varierande ränta och förfallostruktur.

Valutarisk

Risken att verkliga värden och kassaflöden avseende finansiella instrument kan fluktuerar när värdet på främmande valutor förändras kallas valutarisk. Koncernen är exponerad för olika typer av valutarisker. Koncernen genomför transaktioner i utländsk valuta. Valutakursexponering hanteras inom godkända policyparametrar.

Det redovisade värdet på koncernens monetära tillgångar i utländsk valuta och skulder vid rapporteringsdagen:

Koncernen

TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Tillgångar		
USD	68	328
EUR	568	1 392
GBP	276	1 286
CNY	165	148
	1 076	3 153

TSEK	2025-12-31	2024-12-31
Skulder		
EUR	5	41
GBP	3	–
	8	41

Likviditetsrisk

Koncernen säkerställer genom en försiktig likviditetshantering att tillräckligt med kassamedel finns för att möta behoven i den löpande verksamheten. Ansvaret för likviditetsriskhanteringen ligger hos cfo, som har upprättat ett ramverk för likviditetsrisk för hantering av koncernens krav på kort, medellång och lång sikt för finansiering och likviditet.

Koncernen hanterar likviditetsrisken genom att upprätthålla tillräckliga reserver inklusive en checkräkningskredit om 5 000 TSEK, genom att kontinuerligt övervaka prog-

noser och faktiska kassaflöden samt genom att matcha löptidsprofilerna för finansiella tillgångar och skulder.

Koncernens kontraktssenliga och odiskonterade räntebetalningar och återbetalningar av finansiella skulder framgår av tabellen nedan. Finansiella instrument med rörlig ränta har beräknats med den ränta som förelåg på balansdagen. Skulder har inkluderats i den period när återbetalning tidigast kan krävas.

Löptidsanalys

2025-12-31 TSEK	<1 år	1-5 år	>5 år	Totalt inkl. ränta	Redovisat värde
Leasing-skulder	3 423	11 656	–	15 079	13 985
Leverantörs-skulder	6 738	–	–	6 738	6 738
Övriga kortfristiga skulder	6 220	–	–	6 220	6 220
	16 381	11 656	–	28 037	26 943

Löptidsanalys

2024-12-31 TSEK	<1 år	1-5 år	>5 år	Totalt inkl. ränta	Redovisat värde
Leasing-skulder	4 540	1 111	–	5 651	5 579
Leverantörs-skulder	10 235	–	–	10 235	10 235
Övriga kortfristiga skulder	6 945	–	–	6 945	6 945
	21 720	1 111	–	22 831	22 759

Not 26 Koncernföretag

Moderbolaget			
TSEK		2025	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden			
Vid årets början		357	357
Utgående balans 31 december		357	357
Redovisat värde den 31 december			
		357	357

Specifikation av moderbolagets innehav i dotterföretag			Andel i %		Redovisat värde	
Dotterföretag / Säte	Org.nr	Andelar/ aktier	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
VisitSweden GmbH, Hamburg, DE	DE153045517	–	100 %	100 %	300	300
VisitSweden Ltd, London, UK	02793563	100	100 %	100 %	50	50
VisitSweden Inc, Naperville, USA	32-0413828	100	100 %	100 %	7	7
					357	357

Not 27 Specifikationer till rapport över kassaflöden

Betalda räntor		
Koncernen		
TSEK	2025	2024
Erhållen ränta	846	1 481
Erlagd ränta	-709	-272
	137	1 210
Moderbolaget		
Erhållen ränta	846	1 481
Erlagd ränta	-63	-105
	783	1 376

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Koncernen		
TSEK	2025	2024
Avskrivningar	4 153	5 030
Orealiserade kursdifferenser	-240	120
Realisationsresultat vid försäljning av materiella anläggnings-tillgångar	–	-3
Övriga avsättningar	–	-2 988
Övrigt	608	189
	4 521	2 348
Moderbolaget		
Avskrivningar	97	466
Realisationsresultat vid försäljning av materiella anläggnings-tillgångar	–	-3
Övriga avsättningar	–	-2 988
	97	-2 525

Avstämning av skulder som uppkommer från finansieringsverksamheten		
	Lea- sings- kulder	Skulder härörande från finansierings- verksamheten
Koncernen		
TSEK		
Ingående balans 1 januari 2025		
Kassaflöden	5 579	
Icke-kassaflödespåverkande förändringar	-4 402	-4 402
Ändringar i befintliga leasingkontrakt	12 238	12 238
Räntekostnader på leasingskulder	646	646
Omräkningsdifferenser	-76	-76
Utgående balans 31 december 2025		
	13 985	8 406

Ej utnyttjade krediter		
Koncernen		
TSEK	2025	2024
Ej utnyttjade krediter	5 000	5 000
Moderbolaget		
Ej utnyttjade krediter	5 000	5 000

Not 28 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

Bolaget har per 2025-12-31 inga ställda säkerheter eller eventualförpliktelser.

Not 29 Koncerninterna transaktioner

Koncerninterna mellanhavanden och transaktioner mellan bolaget och dess dotterföretag har eliminerats vid upprättandet av konsolideringen och redovisas inte i denna not.

Av Visit Swedens totala inköp och försäljning mätt i kronor avser 8,0 % (11,6) av inköpen och 1,1 procent (1,3) av försäljningen andra företag inom koncernen.

Under året har koncernen inte ingått några transaktioner med närstående parter som inte ingår i koncernen utöver de anslag som nämns i not 3 och 4.

Not 30 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har skett efter balansdagen.

Not 31 Förslag till resultatdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel	
SEK	2025
Balanserade vinstmedel	4 635 005
Årets resultat	-6 545 090
	-1 910 086
Styrelsen föreslår att årets förlust disponeras genom	
Upplösning av reservfonden	-1 092 000
i ny räkning balanseras	-818 086
	-1 910 086

Not 32 Definition av nyckeltal

Totala intäkter	intäkter från staten (anslag) och samarbetspartners, samt rörelseintäkter
Avkastning på eget kapital	Året resultat / Genomsnittligt justerat eget kapital
Justerat eget kapital	Totalt eget kapital plus obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatteskuld
Soliditet	Justerat eget kapital / Balansomslutning. Med justerat eget kapital avses eget kapital plus obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatteskuld
Kassalikviditet	Omsättningstillgångar/ Kortfristiga skulder
Medelantal anställda	Medelantal årsanställda beräknat som heltidstjänster

Styrelsens intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS såsom de antagits av EU.

Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och

resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen kan exponeras.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 26 mars 2026. Koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 24 april 2026.

Signaturer enligt bilagda verifikat

Stockholm den dag som framgår av de elektroniska underskrifterna.

Susanne Andersson
Verkställande direktör

Karin Johansson
Styrelseordförande

Richard Törnblom
Ledamot

Per Sjödel
Ledamot

Gunilla Asker
Ledamot

Lena Gunnerhed
Ledamot/Arbetsstagarrepresentant

Lars Johansson
Ledamot

Jonas Siljhammar
Ledamot

Magnus Lönn
Ledamot

Anneli L. Crichlow
Ledamot/Arbetsstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den dag som framgår av vår elektroniska underskrift

KPMG AB

Tomas Mathiesen
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i V.S VisitSweden AB, org. nr 556500-7621

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för V.S VisitSweden AB för år 2025. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 38–63 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 67–74 och hållbarhetsrapporten på sidorna 32–35, samt 75–90. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 3–37 samt 75–90. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse.

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS Redovisningsstandarder som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med

verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimlig-

heten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- planerar och utför vi koncernrevisionen för att inhämta tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för företag eller affärsenheter inom koncernen som grund för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och genomgång av det revisionsarbete som utförts för koncernrevisionens syfte. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för V.S VisitSweden AB för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman behandlar förlusten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige

och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlopande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller

verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaper. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdel-

ser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 67–74 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 32–35, samt 75–90 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen i enlighet med den äldre lydelsen som gällde före den 1 juli 2024.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm det datum som framgår av vår elektroniska signatur

KPMG AB

Tomas Mathiesen
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport 2025



Foto: Roger Borgelid/Imagebank sweden.se

Bolagsstyrningsrapport 2025

Denna bolagsstyrningsrapport ger en samlad och transparent bild av Visit Swedens styrning, ledning och förvaltning samt intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen för perioden 1 januari – 31 december 2025. Rapporten följer Svensk kod för bolagsstyrning (1 januari 2024), Årsredovisningslagen (6 kap) och Statens ägarpolicy 2025. Publicering sker senast den 31 mars 2026.

Ägare, aktiestruktur och rösträtt

V.S. VisitSweden AB är moderbolag i koncernen Visit Sweden, vars aktier till hundra procent ägs av svenska staten, via Klimat- och Näringslivsdepartementet. Antal aktier uppgår till en miljon. Visit Sweden rapporterar även till Finansdepartementets förvaltningsorganisation.

Externa regelverk och styrdokument:

- Aktiebolagslagen
- Redovisningslagstiftning, bland annat Bokföringslagen och årsredovisningslagen, IFRS
- Svensk kod för Bolagsstyrning (www.bolagsstyrning.se)
- Svensk och utländsk skattelagstiftning
- Statens ägarpolicy 2025 (www.regeringen.se)
- Kod mot korruption i näringslivet

Bolagsstyrning

Visit Sweden är ett svenskt aktiebolag och styrs av externa regelverk samt interna styrdokument.

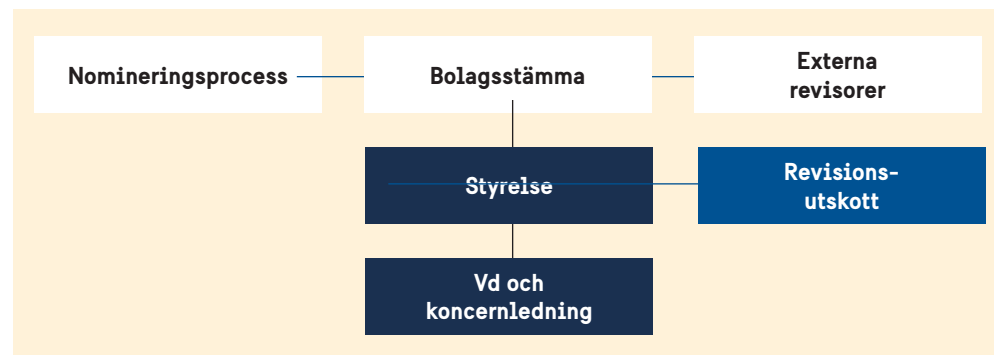
Hållbarhetsredovisning

Externt redovisas hållbarhetsarbetet, inklusive måluppfyllnad, genom årlig hållbarhetsredovisning inspirerad av GRI (Global Reporting Index), årsredovisning, delårsrapporter, återsrapportering till Klimat- och Näringslivsdepartementet samt rapportering av särskilda satsningar.

Visit Sweden följer FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, OECD:s riktlinjer för multinationella företag samt de tio principerna i FN Global Compact, som också ligger till grund för bolagets upp-

Interna regelverk och styrdokument:

- Bolagsordning
- Ägaranvisning
- Instruktioner och arbetsordning för styrelse respektive verkställande direktör
- Arbetsordning för revisionsutskottet
- Attest- och delegationsordning
- Uppförandekod
- Policyer, regler, riktlinjer och instruktioner
- Affärsplan och verksamhetsplan



förändekod. Varje år rapporterar bolaget till FN:s Global Compact hur dess principer efterlevs, vad bolaget har gjort inom respektive område under året och hur arbetet sker för att bidra till de Globala målen. Hållbarhetsredovisningen utgör Visit Swedens årliga framstegsrapport (Communication on Progress).

närvara efter anmälan. Årsstämman behandlar års- och koncernredovisning, hållbarhetsredovisning, bolagsstyrningsrapport, ersättningsrapport, revisorer och ändringar i bolagsordningen.

Årsstämman behandlar även frågan om ansvarsfrihet för styrelse och vd, arvode för styrelse och revisorer samt beslutar om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Ägarstyrning

Visit Swedens ägare fattar ytterst beslut om företagets styrning genom att på årsstämman utse styrelse samt styrelsens ordförande. Styrelsen fastställer arbetsordning för styrelsen och revisionsutskottet samt en instruktion för vd. Styrelsen utser vd, som i sin tur utser koncernledning.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och ska hållas senast 30 april. Allmänheten och riksdagsledamöter kan

Årsstämma 2025

Visit Swedens föregående årsstämma hölls i Stockholm den 25 april 2025. Ägaren, representerad av Finansdepartementets ombud Johan Waldebrink, närvarade på årsstämman. Därutöver närvarade styrelseordförande Karin Johansson, som öppnade och ledde stämman, samt sex ledamöter i Visit Swedens styrelse, en arbetstagarledamot, vd, cfo samt bolagets huvudansvariga revisor.

Årsstämman beslutade att:

- Fastställa de i årsredovisningen intagna resultat- och balansräkningarna för såväl moderbolag som koncern samt att resultatet 2024 disponerades så att årets resultat och det balanserade resultatet, tillsammans 4 635 005 kronor, överfördes till ny räkning. Ingen utdelning utgick för räkenskapsåret 2024.
- Bevilja styrelsen och vd ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2024.
- Anta styrelsens förslag till riktlinjerna för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare.
- Antalet bolagsstämmovalda styrelseledamöter ska vara sju utan suppleanter, varav samtliga nominerats av staten.
- Utse (omval) styrelseordförande Karin Johansson.
- Utse (omval) ordinarie styrelseledamöter Richard Törnblom, Jonas Siljhammar, Lars Johansson, Magnus Lönn, Gunilla Asker samt Per Sjödel.
- Fastställa arvode för styrelseledamöter samt utskottsledamöter, exklusive arbetstagarledamöter och anställda vid Regeringskansliet.
- Utse revisionsbolaget KPMG AB med huvudansvarig revisor Tomas Mathiesen (omval) som revisor för perioden fram till nästa stämma.
- Anta Statens ägarpolicy, som beslutades av regeringen den 20 februari 2025, att gälla för V.S. VisitSweden AB till dess att bolagsstämman beslutar annat.

Protokollet från årsstämman finns i sin helhet på Visit Swedens hemsida (corporate.visitsweden.com).

Årsstämman för verksamhetsåret 2025 hålls den 24 april 2026.

Nominering av styrelse

Regeringskansliet genomför en kompetensbaserad nomineringsprocess utifrån verksamhet, utvecklingsskede, styrelsens sammansättning samt tidigare utvärderingar.

Förändringar i styrelse och utskott under året

Ersättningsutskottet avvecklades och dess frågor hanteras nu av styrelsen. Revisionsutskottet fick en ny ledamot.

Styrelsens uppgifter och sammansättning

Styrelsen ansvarar för organisation, förvaltning, intern kontroll, riskhantering och regel efterlevnad samt för långsiktig social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Arbetet styrs av styrelsens arbetsordning som uppdateras årligen. Revisionsutskottet är

beredande organ för styrelsen och inskränker inte styrelsens ansvar för bolagets skötsel och för de beslut som fattas. Utskottsmöten protokollförs och därefter sker löpande rapportering till styrelsen.

Styrelsens arbete under 2025

Styrelsens arbete bedrivs i första hand inom ramen för formella styrelsemöten. Därutöver upprätthålls en löpande kontakt mellan vd och styrelsens ordförande. Styrelsen har haft sju sammanträden under 2025, varav ett konstituerande. Under året har en process tagits fram för styrelsens utökade ansvar för bolagets omvärldsanalys, i enlighet med Statens ägarpolicy 2025.

Närvaron bland ledamöterna har varit hög och generellt sett deltar alltid Visit Swedens

vd och cfo. Bolagets ledningsstöd fungerar som styrelsens sekreterare och protokollför samtliga möten.

Styrelsens utvärdering 2025

Styrelsen genomför årligen en utvärdering av sitt arbete i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning och Statens ägarpolicy. Årets utvärdering har utförts genom en anonym enkät till samtliga styrelseledamöter. Resultatet har sammanställts av styrelseordföranden, som i enlighet med ägaranvisningen har redovisat utvärderingens huvudsakliga slutsatser till ägaren inom ramen för den årliga ägardialogen. Utvärderingen utgör ett underlag för styrelsens fortsatta utvecklings- och förbättringsarbete samt för ägarens bedömning av styrelsens funktion.



Foto: Emmie Bolmstedt/Visit Sweden

Styrelse



Karin Johansson, ordförande

(f. 1956)

Ledamot sedan: 2017.

Nuvarande befattning: Vice vd på Svenskt Näringsliv.

Övriga styrelseuppdrag: Stiftelsen Fritt Näringsliv, Timbro, Norsk-Svenska Handelskammaren.

Tidigare befattningar: vd Svensk Handel, Statssekreterare Socialdepartementet, försäljningsdirektör Microsoft.

Utbildning: Socialhögskolan, Stockholms universitet.



Lars Johansson, ledamot

(f. 1959)

Ledamot sedan: 2020

Nuvarande befattning: Styrelsearbetare.

Övriga styrelseuppdrag: Blinto, Apotek Produktion & Laboratorier (APL), Sjöfartsverket.

Tidigare befattningar: CFO NetEnt, Senior Investment Director & tillförordnad VD Ratios, CFO/COO TV4-Gruppen, CFO Swedavia.

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.



Per Sjödel, ledamot

(f. 1972)

Ledamot sedan: 2023

Nuvarande befattning: Styrelsearbetare.

Övriga styrelseuppdrag: G.A.D Furniture, Identity Works, IW Edition, IW Family, Equestrian Stockholm, Obayaty, Parfym Sverige / Parfym Holding, Post Nord, Spendrups och Swedavia.

Tidigare befattningar: Global marknadsdirektör H&M, marknadschef ICA, VD Pocket Shop Sverige, VD för Gant och Fiskars.

Utbildning: Civilekonom, magisterexamen, Linköpings universitet.



Richard Törnblom, ledamot

(f. 1966)

Ledamot sedan: 2017

Nuvarande befattning: Entreprenör och styrelsearbetare.

Övriga styrelseuppdrag: BVD International, Atmoz, BluePearl.

Tidigare befattningar: Engagement Manager McKinsey & Co, vd Arrow Electronics Sverige, vd LynxEye.

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.



Magnus Lönn, ledamot

(f. 1974)

Ledamot sedan: 2020

Nuvarande befattning: Koncernchef Proact IT Group AB.

Övriga styrelseuppdrag: Conoa, Acernis Consulting.

Tidigare befattningar: Nordisk affärsområdeschef Proact, koncernchef och vd Time People Group, Utvecklingschef Nasdaq, Konsult inom mjukvaruutveckling och projektledning Sigma.

Utbildning: Civilingenjör, Linköpings Tekniska Högskola.



Lena Gunnerhed, ledamot / arbetstagarrepresentant

(f. 1968)

Ledamot sedan: 2020

Nuvarande befattning: Strategic Insight & Foresight Manager, Visit Sweden.

Övriga styrelseuppdrag: Hungry Hippo Productions.

Tidigare befattningar: Nordic Insight Manager Pernod Ricard Nordic/ The Absolut Company, Research Director Sifo.

Utbildning: Master of Business Administration, Linköpings universitet, University of East Anglia.



Jonas Siljhammar, ledamot

(f. 1968)

Ledamot sedan: 2018

Nuvarande befattning: vd Visita.

Övriga styrelseuppdrag: Svensk Turism, Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond.

Tidigare befattningar: vd Compass Group, Sales Director Nordic Compass Group.



Gunilla Asker, ledamot

(f. 1962)

Ledamot sedan: 2021

Nuvarande befattning: Styrelsearbetare och strategikonsult i eget bolag.

Övriga styrelseuppdrag: SOS Alarm, Tinius Stiftelsen (Oslo), Thielska Galleriet, COOP Sverige, Kooperativa Förbundet, KF.

Tidigare befattningar: Ett flertal ledande befattningar inom Unilever, Marknads- och informationsdirektör SJ, Divisionschef Research International, vd Svenska Dagbladet, Marknadsdirektör ICA Sverige och Chief Strategy Officer Wise Group.

Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet.



Anneli L. Crichlow, ledamot / arbetstagarrepresentant

(f. 1969)

Ledamot sedan: 2023.

Nuvarande befattning: Business Development Manager, Visit Sweden.

Övriga styrelseuppdrag: A Lemon Groove, 1326 Songs.

Tidigare befattningar: Egenföretagare och konsult inom musikproduktion & projektledning, Project Manager Visit Sweden.

Utbildning: Yrkehögskola projektledning.

Arvode till styrelseledamöter

Styrelsens arvode bestäms vid årsstämman och utgår inte till styrelseledamot anställd vid Regeringskansliet eller till arbetstagarledamöter. Arvoden för 2025 utgår med 200 000 kr (190 000) till styrelseordförande och 95 000 kr (90 000) till styrelseledamot. Arvode för arbete inom revisionsutskottet utgår med 33 000 kr (27 000) till revisionsutskottets ordförande och 27 000 kr (22 000) till ledamot.

Styrelsens arbetsfördelning

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska en bolagsstyrningsrapport innehålla uppgifter om arbetsfördelningen i styrelsen, hur styrelsearbetet bedrivits under det senaste räkenskapsåret, inklusive antal styrelsesammanträden och närvaro. Styrelsen bär ett gemensamt och likvärdigt ansvar för bolagets arbete och riktning och varje ledamot bidrar aktivt till att säkerställa god bolagsstyrning och transparens.

Revisionsutskottets arbetsuppgifter innefattar bland annat att övervaka bolagets finansiella rapportering och hållbarhetsredovisning samt effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering. Revisionsutskottets arbete inriktas även på kvaliteten och riktigheten i koncernens finansiella redovisning samt att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärks-

samma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revision och granskning av hållbarhetsredovisning. Vidare ska revisionsutskottet också se över hantering av likvida medel, finansiella risker och finansiell ställning i allmänhet.

Revisionsutskottet har under 2025 haft fyra protokollförda möten.

Ersättningsutskottet som avvecklades under året, har under 2025 haft ett protokollfört möte.

Revisorer

Revisorer är KPMG AB med auktoriserade revisorn Tomas Mathiesen som huvudansvarig. Revisor deltar på minst ett styrelsemöte per år.

Utvärdering av styrelse och revisorer

Ägaren utvärderar styrelsen inom ramen för arbetet med nominering. Revisionsutskottet utvärderar den externa revisorn och ansvarar för upprättandet av ett motiverat förslag till bolagsstämman beslut om revisorsval.

Styrelsemöten

Styrelsemöten under året har, enligt årshjulet på nästa sida, fördelats genom strategiska möten, ekonomiska rapporteringsmöten, budget och prognoser, revision samt specifika ärenden.

Styrelsens sammansättning och närvaro under 2025

Ledamot	Valår	Närvaro	Närvaro Revisionsutskott	Närvaro Ersättningsutskott
Karin Johansson, ordförande	2017	7/7		1/1
Richard Törnblom ¹⁾	2017	7/7	2/4	1/1
Jonas Siljhammar	2018	7/7		1/1
Magnus Lönn	2020	7/7	4/4	
Lars Johansson	2020	7/7	4/4	
Gunilla Asker ²⁾	2021	6/7	2/4	
Per Sjödel	2023	7/7		
Lena Gunnerhed ³⁾	2020	7/7		1/1
Anneli L. Crichlow ³⁾	2023	6/7		

1) Invald i revisionsutskottet vid styrelsemöte 27 maj.

2) Avgått ur revisionsutskottet, med sista deltagande i mötet 21 maj 2025.

3) Arbetstagarrepresentant, ersättning utgår ej.



Foto: Emmie Bolmstedt/Visit Sweden

Styrelseåret 2025



Organisationsstruktur, dotterbolag och representationskontor

Bolaget har, utöver huvudkontoret i Stockholm, även tre dotterbolag; VisitSweden GmbH i Tyskland, VisitSweden Ltd i Storbritannien och VisitSweden Inc i USA samt representationskontor i Frankrike respektive Kina.

Organisationsstrukturen innebär att chief officers i koncernledningen, förutom att leda och styra det strategiska arbetet, även ansvarar för att respektive avdelning rapporterar löpande arbete och leverans på uppsatta mål för verksamheten.

Verkställande direktör och koncernledning

Bolagets vd har till uppgift att sköta den löpande förvaltningen och leda den operativa verksamheten enligt styrelsens anvisningar och riktlinjer samt enligt ägaranvisningen.

Koncernledningen om totalt fyra personer bestod vid årets slut av verkställande direktör, chief financial officer, chief strategy officer och chief marketing officer.

Vd och koncernledningens roll är även att utveckla och implementera strategier där hållbarhet är aktivt integrerat, hantera

bolagsstyrnings- och organisationsfrågor, hälsa och säkerhet samt etik och efterlevnad för Visit Sweden samt följa upp Visit Swedens finansiella utveckling och hållbarhetsarbete.

Hållbarhet integrerat i hela verksamheten

Visit Swedens hållbarhetsarbete är integrerat i företagets affärsmodell, strategi och styrning. Företagets värderingar och uppförandekod ligger till grund för arbetet. Utgångspunkten är att arbeta förebyggande i så hög grad som möjligt och att tillämpa försiktighetsprincipen vid förändringar i verksamheten.

Företaget styrs av Visit Swedens olika policyer och riktlinjer. Styrelsen, som högsta styrande organ, får kontinuerlig uppdatering om bolagets integrerade hållbarhetsarbete på styrelsemöten där affärsplan och verksamhetsplan behandlas.

Koncernledningsarbetet samordnas i bolagets koncernledning. Koncernledning och styrelse bär det yttersta ansvaret för att verksamheten bedrivs på ett korrekt sätt. Ansvaret regleras enligt Aktiebolagslagen. Vd är ytterst ansvarig avseende rapportering av måluppfyllnad till styrelsen.

Ledning



**Susanne Andersson,
Vd och koncernchef**

(f: 1974)

Anställd sedan februari 2022.

Tidigare befattningar, uppdrag och utbildning: Styrelseordförande: Svensk Turism, Svensk Klassificering, Visita Norrland, Vice styrelseordförande Visit Sweden, Svenskt Näringslivs SME kommitté.

Ledamot: Visita, Svenskt Näringsliv, Besöksnäringens Forsknings & Utvecklingsfond, Svensk Klassificering AB, vd Best Western Hotell Ett, vd Sure Hotel Älgen by Best Western, vd Best Western Hotel Gamla Teatern, vd Verkö Slott / Ångaren Thomée, vd Björnråke Centrat.



**Carina Tyberg Sigrell,
Chief Financial Officer**

(f: 1969)

Anställd sedan januari 2008.

Tidigare befattningar och uppdrag: Senior Consultant, Deloitte, Controller, Stockholms stad, Account Manager, Stockholm Europas Kulturhuvudstad.

Utbildning: IHM Business School.



**Tina Olsson,
Chief Strategy Officer**

(f: 1965)

Anställd sedan augusti 2000.

Tidigare befattningar och uppdrag: Head of Strategic Development, Manager Business Development, Marketing & Tourism.

Utbildning: Mittuniversitetet.



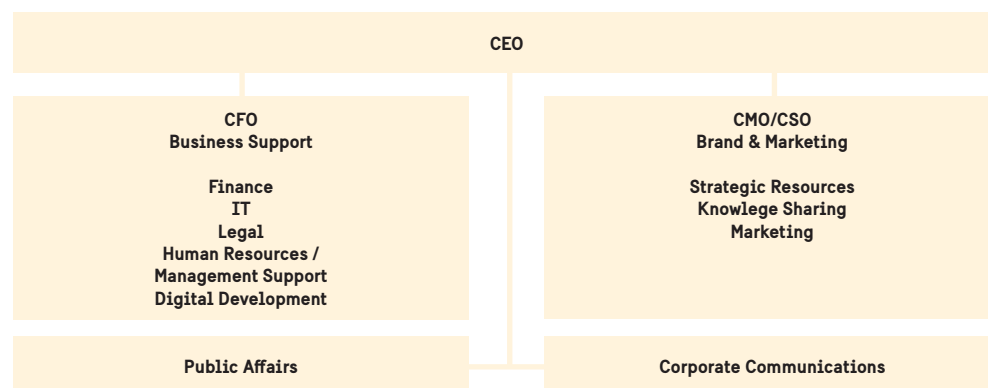
**Nils Persson,
Chief Marketing Officer**

(f: 1975)

Anställd sedan januari 2021.

Tidigare befattningar och uppdrag: Head of Marketing, Telia Division X Digital Life & MarCom, Global Digital Business Manager, Visit Sweden, Sales Director, Propeople, Head of Spray, Keynote Media Group, Business & Product Manager, Spray, Online Manager, Telge Energi, Business/Marketing Development Manager Internet, Swedbank, Project Manager Web/Marketing, HSB Bank.

Utbildning: Master in Digital Management, Teeside University / Hyper Island, IHM Business School, Berghs School of Communication, Mälardalens universitet.



Visit Swedens organisation per 31 december 2025.

Ersättningssystem

Bolaget följer de principer och rekommendationer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i statliga bolag som definieras i Statens ägarpolicy 2025, samt därtill fogade statliga principer. Bonus- och incitamentsprogram samt aktie- eller aktiekursrelaterade program förekommer inte för några anställda inom Visit Sweden, inklusive för bolagets koncernledning. Ingen rörlig lön eller prestationsstyrd ersättning utgår.

Bolaget släpper en publik ersättningsrapport, vilken publiceras på corporate.visitsweden.com.

Intern kontroll och riskhantering

Visit Sweden arbetar systematiskt för att säkerställa en trygg och korrekt finansiell rapportering och en effektiv verksamhet. Arbetet utgår från Statens ägarpolicy, gällande lagstiftning och den struktur som styrelsen beslutar om. Ramverket följer COSO-mo-dellen, som bygger på fem grundpelare:

kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, uppföljning och kommunikation.

Vd delegerar befogenheter till dem som rapporterar till denne, både direkt och genom de fastställda policyer och riktlinjer som finns inom bolaget. Koncernens finansfunktion rapporterar till koncernens cfo som rapporterar till revisionsutskottet och arbetar kontinuerligt med att utveckla och förbättra den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i koncernen.

Visit Swedens kontrollsystem syftar till att säkerställa korrekt och tillförlitlig rapportering och redovisning i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar, redovisningsstandarder samt övriga regler. Med intern kontroll avses de processer som påverkas av styrelsen, koncernledningen och annan personal och som utformats för att ge en rimlig försäkran om att företagets mål uppnås med avseende på:

- Ändamålsenlig och effektiv verksamhet
- Tillförlitlig finansiell rapportering
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar.

Kontrollmiljö

Visit Swedens kontrollmiljö bygger på tydliga roller, ansvar och beslutsvägar. Den formas av Visit Swedens värderingar, uppförandekod och styrdokument som beslutas av styrelsen.

Styrelsens arbetsordning och vd-instruktion säkerställer en tydlig ansvarsfördelning. Alla medarbetare och konsulter förväntas följa bolagets policyer, riktlinjer och rutiner — vilka årligen bekräftas av styrelse samt bolagets ledning.

Riskbedömning

Visit Sweden genomför en årlig, strukturerad riskanalys där risker identifieras, bedöms och graderas utifrån sannolikhet och påverkan. Syftet är att arbeta proaktivt, stärka motståndskraften och säkerställa att verksamheten når målen i affärsplanen.

Så arbetar bolaget med riskminimering

- Förebyggande åtgärder som utbildning, dialog och förstärkt bevakning.
- Minska konsekvenserna om risken uppstår, till exempel genom en krisplan.
- Dela risken, till exempel genom att teckna en försäkring.
- Undvikande av aktiviteter som innebär hög risk.
- Acceptans av vissa risker, med aktiv uppföljning.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter, det vill säga de standardiserade ramverk, policyer och rutiner som säkerställer riktighet i rapportering och uppföljning, genomförs löpande på flera nivåer i organisationen. De består av både manuella och automatiserade kontroller.

Visit Sweden arbetar månadsvis, kvartalsvis och årligen med analyser, uppföljning av finansiellt utfall och prognoser. IT-kontroller är etablerade för att säkra finansiella system, och kompletteras vid behov med manuella rutiner.

Revisorerna rapporterar årligen till styrelsen och revisionsutskottet om sin bedömning av den interna kontrollen. Styrelsen gör årligen bedömningen att den interna kontrollstrukturen är tillräcklig och att ingen separat internrevisionsfunktion behövs.

Övervakning och uppföljning

Kontrollaktiviteter följs upp löpande genom resultat- och budgetuppföljning, nyckeltalsanalys och dialog. Styrelsen tar del av rapportering enligt årshjulet, och koncernledningen har löpande avstämningar.

Styrelsen utvärderar organisationens policyer och instruktioner årligen, eller oftare vid behov, för att säkerställa att de är ändamålsenliga och uppdaterade. Revisionsutskottets observationer och rekommendationer återrapporteras till styrelsen.

Information och kommunikation

Visit Swedens interna kommunikationskanaler och bolagets begränsade storlek gör att information kan spridas snabbt och effektivt. Alla policyer, rutiner och riktlinjer finns samlade på intranätet. Nyanställda introduceras till gällande regelverk och uppdateringar kommuniceras vid behov.

Avdelningen Business Support har det operativa ansvaret för den finansiella redovisningen och säkerställer att principer, policyer och regler följs. Funktionen fångar också löpande upp förbättringsområden.

Visit Sweden har en extern visselblåsarfunktion som möjliggör anonym, konfidentiell rapportering av avvikelser. Allvarliga ärenden som rör ansvariga roller hanteras enligt fastställda rutiner och rapporteras till styrelsen när det är relevant.

Som statligt bolag följer Visit Sweden LOU (Lagen om offentlig upphandling) som regleras i inköps- och upphandlingspolicyen.

I Visit Swedens digitala personalhandbok, som är tillgänglig för alla medarbetare och konsulter återfinns uppförandekoden och inkluderar bland annat riktlinjer om intressekonflikter. I personalhandboken för Sverige finns också information om bland annat anställning, ledighet, försäkringar, arbetstid och sjukdom. Riktlinjer och information har, när det är relevant, anpassats för de olika länder där bolaget har anställda.

Avvikelse från riktlinjer

Svensk kod för bolagsstyrning (Koden):

- Enligt Koden ska bolaget ha en valberedning. Enligt Statens ägarpolicy ska dock bolag med statligt majoritetsäggande, vars aktier inte är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige, undantas från denna regel. I stället fullgörs valberedningens tillämpliga delar i enlighet med vad som anges i Statens ägarpolicy.
- Visit Sweden redovisar inte oberoende för styrelseledamöter, i enlighet med regel 4.5 och del av regel 2.6. Dessa finns för att skydda minoritetsägare, vilket inte är tillämpligt i Visit Sweden.

Statens ägarpolicy 2025, extern rapportering:

- Bolaget publicerade under 2025 en sexmånadersrapport (Q2) den 31 augusti och en niomånadersrapport (Q3) den 31 oktober. Mot bakgrund av verksamhetens storlek har styrelsen bedömt att bolaget kan göra avsteg från att publicera delårsrapport för kvartal ett samt från att lämna en bokslutskommuniké.

Bilaga 1.

Visit Swedens hållbarhetsarbete, styrning och rapportering

Om hållbarhetsredovisningen

Visit Swedens hållbarhetsarbete styrs genom bolagets övergripande affärsplan och är integrerat i verksamhetens uppdrag, mål och arbetssätt. Hållbarhetsredovisningen omfattar sidorna 32–35 samt 75–90 i årsrapporten och sammanfattar koncernens hållbarhetsarbete för perioden 1 januari–31 december 2025.

Redovisningen är utformad för att ge en öppen, relevant och balanserad bild av bolagets hållbarhetsarbete och dess utveckling över tid. Den är inspirerad av Global Reporting Initiative (GRI), följer Statens ägarpolicy 2025 och uppfyller lagstadgade krav enligt Årsredovisningslagen (ÅRL), den äldre lydelsen som gällde före den 1 juli 2024, 6 kap.

Hållbarhetsredovisningen publiceras årligen och omfattar samtliga enheter som ingår i koncernredovisningen. Den finansiella rapporteringen sker enligt bolagets ordinarie rapporteringscykel. Nyckeltal presenteras över flera år för att möjliggöra jämförelser över tid. Eventuella förändringar i redovisningens omfattning eller metodik redovisas särskilt. Samtliga personaluppgifter redovisas enligt metoden medelantal anställda.

Visit Sweden följer utvecklingen av EU:s regelverk för hållbarhetsrapportering och vidareutvecklar successivt sin rapportering i linje med kommande krav.

Styrning, ansvar och uppföljning

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets ekonomiska och hållbarhetsrelaterade situation genom att fastställa affärsplan och strategiska prioriteringar där hållbarhetsaspekter och väsentliga hållbarhetsfrågor ingår. Enligt styrelsens arbetsordning ska styrelsen fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska ställning samt hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter, och säkerställa att god hushållning sker med verksamhetens resurser.

Regelverk, ramverk och åtaganden

Visit Swedens hållbarhetsarbete baseras på och förhåller sig till följande regelverk, ramverk och åtaganden:

Bolagsövergripande

- Statens ägarpolicy 2025
- Svensk kod för bolagsstyrning (med tillämpliga undantag)

Lagstiftning och god sed

- Marknadsföringslagen
- EU-kommissionens vägledning om otillbörliga affärsmetoder (2005/29/EG)
- Internationella Handelskammarens (ICC) regler för marknadskommunikation och miljöpåståenden

Ledningen ansvarar för att hållbarhetsarbetet omsätts i den operativa verksamheten samt för uppföljning och utveckling av arbetssätt, processer och mål. Styrelsen uppdateras löpande om bolagets utveckling. Hållbarhetsfrågor utgör därför en integrerad del av den löpande rapporteringen från vd till styrelse och behandlas vid varje ordinarie styrelsemöte, vilket ger ökad kunskapsspridning i alla led. Uppföljning sker i samband med affärsplan, riskgenomgång och verksamhetsuppföljning.

Ramverk och standarder

- Global Reporting Initiative (GRI)
- Agenda 2030 för hållbar utveckling
- ILO:s konventioner om rättigheter i arbetslivet
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)
- UNWTO:s definition av hållbar utveckling

Medlemskap och initiativ

- Global Compact Network Sweden
- Global Sustainable Tourism Council (GSTC)

Avtal och riktlinjer

- Principöverenskommelse med Svenska Samernas Riksförbund

Insamling, sammanställning och analys av hållbarhetsdata hanteras av avdelningen Business Support, som ansvarar för kvalitets-säkring, konsekvens och transparens i rapporteringen.

Hållbarhetsredovisningen lämnas för översiktlig granskning enligt ISAE 3000. Bestyrkanderapport återfinns på sidan 91.

Miljö- och klimatarbete

Visit Sweden arbetar för att minska sin miljöpåverkan i den egna verksamheten och samtidigt bidra till ökad kunskap och inspiration där bolaget har indirekt påverkan. Miljöaspekter beaktas i bolagets uppförandekod, tjänsteresepolicy samt uppförandekod för leverantörer och affärspartners.

Visit Swedens klimatpåverkan är begränsad och i huvudsak kopplad till resor, event och marknadsföringsinsatser. Arbetet fokuserar därför på att minska denna påverkan genom medvetna val, effektiv planering och, där så är möjligt, ersättning av fysiska möten med digitala alternativ.

Klimatberäkningar

Klimatberäkningar genomförs av extern part och baseras på data rapporterad av Visit Sweden. Utsläpp redovisas i koldioxidekvivalenter (tCO₂e) enligt vedertagna emissionsfaktorer och internationella databaser.

Datakvalitet och transparens utvecklas kontinuerligt, vilket kan påverka rapporterade utsläppsnivåer över tid.

Klimatinvestering

Visit Sweden genomför årliga klimatinvesteringar i relation till bolagets beräknade utsläpp genom etablerade, icke vinstdrivande initiativ. Därutöver genomförs riktade klimatinvesteringar i samband med större aktiviteter och event.

Medarbetare och arbetsvillkor

Visit Sweden arbetar systematiskt för att säkerställa attraktiva, rättvisa och långsiktigt hållbara arbetsvillkor. Det övergripande ansvaret vilar på ledningen, medan HR-funktionen och respektive chef ansvarar för genomförandet. Arbetet styrs av interna policys inom arbetsmiljö, likabehandling, rekrytering och kompetensutveckling.

Trygga anställningsvillkor, relevant kompetens och ett högt medarbetarengagemang är centrala för bolagets långsiktiga måluppfyllelse. Prioriteringarna baseras på årliga analyser och kontinuerlig dialog med medarbetare och fackliga parter. Rekrytering sker genom strukturerade och kompetensbaserade processer, följt av tydlig introduktion och behovsstyrd kompetensutveckling.

Arbetsmiljöarbetet bedrivs i enlighet med svensk arbetsmiljölagstiftning och omfattar både fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Chefer utbildas inom arbetsmiljöområdet och medarbetare erbjuds löpande utbildningar inom hälsa och säkerhet.

Bolaget verkar för jämställdhet och mångfald och tolererar ingen form av diskriminering.

Arbetet regleras genom policys och rutiner mot trakasserier och kränkande särbehandling.

Medarbetare erbjuds friskvårdsförmåner, hälsoundersökningar, flexibla arbetsformer och kollektivavtalade villkor där så är tillämpligt. Samverkan med fackliga parter sker enligt gällande regelverk.

Uppföljning sker genom nyckeltal såsom personalomsättning, sjukfrånvaro, genomförda utvecklingssamtal, mångfaldsdata och resultat från medarbetarundersökningar. Utfallet analyseras och ligger till grund för beslut om förbättringsåtgärder, exempelvis insatser för kompetensförstärkning, arbetsmiljöutveckling och initiativ med gemensam värdegrund i fokus.

Affärsetik, ansvarsfull marknadsföring och regelefterlevnad

Visit Swedens verksamhet bedrivs med höga etiska krav och i enlighet med Statens ägarpolicy 2025 samt tillämpliga lagar och riktlinjer.

Marknadsföringen följer Marknadsföringslagen (2008:486), EU-direktiv 2005/29/EG om otillbörliga affärsmetoder samt Internationella Handelskammarens (ICC) regler för reklam och marknadskommunikation. Marknadsföring ska vara korrekt, transparent och ansvarsfull, särskilt i frågor som rör hållbarhet.

För att säkerställa regelefterlevnad gäller följande principer i verksamheten:

- Hållbarhets- och miljöpåståenden ska vara sakliga, tydliga och kunna styrkas.
- Generaliserande eller otydliga miljöpåståenden ska undvikas.
- Marknadsföringsmaterial granskas innan publicering.

- Upphandling av byråer och samarbetspartners inkluderar krav på efterlevnad av tillämpliga regelverk.

Visit Sweden följer Institutet Mot Mutors Näringslivskod och har etablerade rutiner för att identifiera och hantera risker kopplade till korruption och andra kritiska frågor. Riskminimering sker genom strukturerade leverantörsgranskningar och interna kontroller och processer. Medarbetare och andra intressenter kan även anonymt rapportera misstänkta oegentligheter via en extern visselblåsarfunktion.

Visit Sweden tillämpar Lagen om offentlig upphandling (LOU) och ställer krav på att leverantörer följer bolagets uppförandekod. Efterlevnad säkerställs genom dialog och regelbundna uppföljningar med tydligt hållbarhetsfokus.

Digitalisering, informationssäkerhet och AI

Visit Sweden arbetar kontinuerligt med att utveckla en säker och tillförlitlig digital infrastruktur. IT-policyn omfattar riktlinjer för informationssäkerhet, dataskydd och användning av digitala verktyg.

Under 2025 har bolaget vidareutvecklat riktlinjer för ansvarsfull användning av AI-baserade verktyg med fokus på säkerhet, integritet och effektivitet. Därutöver har bolaget migrerat till en helt molnbaserad IT-infrastruktur som ger ökad säkerhet och mindre miljöpåverkan.

Agenda 2030 – prioriterade mål och delmål

Visit Swedens hållbarhetsarbete är i linje med Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. Bolaget har identifierat de mål och delmål där verksamheten, genom sitt uppdrag och sin påverkan på internationell efterfrågan, bedöms kunna bidra mest.

Under året har särskilt delmålen 8.9, 11.4, 12.B, 13.3 och 17.17 varit vägledande för prioriteringar och aktiviteter.



Delmål 8.9

Främja gynnsam och hållbar turism

Senast 2030 utarbeta och genomföra politik för hållbar turism som skapar arbetstillfällen och främjar lokal kultur och lokala produkter.

Så bidrar Visit Sweden

- Kommunikation som lyfter längre vistelser, säsongsförlängning och ett bredare geografiskt utbud
- Tematiska berättelser som lyfter natur, lokal kultur och upplevelser utanför högsäsong



Delmål 11.4

Skydda världens kultur- och naturarv

Stärka insatserna för att skydda och trygga världens kultur- och naturarv.

Så bidrar Visit Sweden

- Kunskapsinnehåll och spridning som ger aktörer vägledning inom hållbar turism
- Kommunikation som stärker kunskap om allemansrätten och ansvar i naturen



Delmål 12.B

Utveckla och implementera verktyg för övervakning av hållbar turism

Utveckla och genomföra verktyg för att övervaka hur en hållbar utveckling påverkar en hållbar turism som skapar arbetstillfällen och främjar lokal kultur och lokala produkter.

Så bidrar Visit Sweden

- Löpande analyser av målgrupper och attityder kopplade till hållbarhet
- Visualisering av historiska data och trender



Delmål 13.3

Öka kunskap och kapacitet för att hantera klimatförändringar

Förbättra utbildningen, medvetenheten och den mänskliga och institutionella kapaciteten vad gäller begränsning av klimatförändringarna, klimatanpassning, begränsning av klimatförändringarnas konsekvenser samt tidig varning.

Så bidrar Visit Sweden

- Marknadsföring som uppmuntrar längre vistelser och spridning över säsong
- Press- och visningsresor där hållbarhet är en integrerad del av programmen



Delmål 17.17

Uppmuntra effektiva partnerskap

Uppmuntra och främja effektiva offentliga och offentlig-privata partnerskap samt partnerskap inom det civila samhället vilka bygger på erfarenheterna från andra partnerskap och deras finansieringsstrategier.

Så bidrar Visit Sweden

- Samverkan med nationella och regionala aktörer
- Partnerskap med researrangörer på fokusmarknader



Bilaga 2.

Intressentdialog

Syfte och utgångspunkt

Visit Sweden bedriver sin verksamhet i nära samspel med ett flertal intressenter som på olika sätt påverkar, eller påverkas av, bolagets uppdrag och verksamhet. En strukturerad och kontinuerlig intressentdialog är därför en integrerad del av bolagets styrning, uppföljning och utveckling.

Syftet med intressentdialogen är att:

- fånga intressenters förväntningar, behov och risker kopplade till Visit Swedens uppdrag
- identifiera frågor med väsentlig påverkan på verksamhetens långsiktiga värdeskapande
- säkerställa att strategiska prioriteringar är väl förankrade hos centrala intressenter

Intressentdialogen utgör ett centralt underlag för den dubbla väsentlighetsanalysen, riskmatrisen samt bolagets affärs- och verksamhetsplanering.

Primära intressenter

Utifrån denna analys har följande primära intressenter identifierats och prioriterats i dialogarbetet:

- Ägare
- Företag i svensk turismnäring
- Medarbetare
- Regioner, regionala turismorganisationer och destinationer
- Resenärer och besökare

Intressentanalys och prioritering

Visit Swedens intressentanalys omfattar både interna och externa intressenter. Prioriteringen baseras på en samlad bedömning av:

- intressentens betydelse för bolagets genomförandeförmåga
- graden av ömsesidig påverkan mellan Visit Sweden och intressenten
- intressentens förväntningar på ansvarstagande, transparens och effekt

Dialog förs även med andra relevanta aktörer i bolagets omvärld, exempelvis genom nationella, nordiska och internationella forum och samverkansstrukturer.

Intressentdialog – sammanfattning

Visit Swedens intressentdialog är en integrerad del av bolagets styrning, uppföljning och utveckling av verksamheten. Under året har dialog förts genom en kombination av kvantitativa och kvalitativa metoder, inklusive återkommande NKI-undersökningar, fördjupade intervjuer med aktörer inom turismnäringen samt dialog i nationella och internationella forum. Dialogen omfattar även ägardialoger, styrelsearbete samt enkäter och löpande dialog med medarbetare, se nästa stycke.

Den samlade dialogen ger en bred bild av intressenternas förväntningar på Visit Swedens uppdrag och genomförande. Ägare lyfter vikten av tydlig styrning, transparens och systematisk uppföljning av effekter. Företag i turismnäringen och regionala aktörer betonar betydelsen av samverkan, tydlig

rollfördelning och tillgång till kunskap och insikter som stärker förmågan att möta internationell efterfrågan på ett hållbart sätt.

Samtidigt framkommer återkommande nyanser i synen på Visit Swedens roll och förutsättningar. Flera intressenter uttrycker höga förväntningar på fortsatt samordning och kunskapsdelning, i kombination med en förståelse för uppdragets komplexitet, inte minst i avvägningen mellan ökat resande och hållbar utveckling.

Internt lyfter medarbetare betydelsen av ett meningsfullt uppdrag, god arbetsmiljö och kontinuerlig kompetensutveckling. Insikter från målgrupps- och marknadsanalyser indikerar samtidigt att resenärer i ökande grad efterfrågar genuina upplevelser, ansvarstagande resande och tydlighet kring natur-, kultur- och hållbarhetsvärden.

Fler intressenter uttrycker förståelse för uppdragets bredare samhällsvärde, där bidrag till sysselsättning, regional utveckling och internationell attraktionskraft vägs in i helhetsbedömningen.

Former för dialog och kontaktpunkter

Dialogen med Visit Swedens intressenter har under året förts genom flera kompletterande kontaktpunkter och former, i syfte att säkerställa både bredd och fördjupning. Arbetet har omfattat bland annat:

- fördjupade intressentdialoger med primära intressenter (ägare, företag och aktörer inom svensk turismnäring) som utförts av extern part
- årliga NKI-undersökningar riktade till turismnäring, samarbetspartners och deltagare i Visit Swedens aktiviteter
- deltagande i branschforum, nätverk, råd och arbetsgrupper på nationell, regional, nordisk och internationell nivå

- samverkan inom etablerade strukturer såsom Team Sweden, nationella råd och myndighetsnära forum kopplade till Sverigefrämjande, export och attraktivitet
- närvaro vid destinationsdagar, branschträffar, konferenser och andra mötesplatser
- dialoger med researrangörer, reseagenter och internationella partners genom affärsarenor, visningsresor, workshops och branschmässor
- kunskapsdelning och dialog genom analyser, rapporter, webinarier och digitala föreläsningar
- målgrupps- och resenärsanalyser på internationella fokusmarknader, inklusive uppföljning av attityder, drivkrafter och beteenden
- ägardialoger, styrelsearbete och formella styrningsforum i enlighet med statens ägarstyrning
- interna dialogformer såsom medarbetarenkäter, temperaturmätningar, utvecklingssamtal samt löpande arbetsmiljö- och verksamhetsdialoger

Tillsammans ger dessa dialogformer en samlad och kontinuerlig bild av intressenternas perspektiv, behov och förväntningar.

Koppling till styrning och uppföljning

Intressentdialogen följs upp löpande och sammanställs årligen som en del av Visit Swedens hållbarhetsrapportering. Resultatet används som underlag för:

- den dubbla väsentlighetsanalysen
 - riskmatrisen
 - affärsplan och verksamhetsplan
 - strategiska vägval och prioriteringar
- Intressentdialogen bidrar därmed till att säkerställa att Visit Swedens arbete är relevant, förankrat och långsiktigt hållbart.

Bilaga 3.

Dubbel väsentlighetsanalys

Inledning

Denna bilaga beskriver metod, genomförande och resultat av Visit Swedens dubbla väsentlighetsanalys. Analysen utgör ett centralt underlag för bolagets strategiska prioriteringar, riskhantering och uppföljning av hållbarhetsarbetet.

Om dubbel väsentlighet och EU:s rapporteringsramverk

Dubbel väsentlighetsanalys är en metod för att identifiera och prioritera hållbarhetsfrågor utifrån två perspektiv:

1. Organisationens påverkan på människor, samhälle och miljö (påverkansväsentlighet).
2. Hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter som kan påverka organisationens finansiella ställning och långsiktiga genomförandeförmåga (finansiell väsentlighet).

Metoden är central i EU:s hållbarhetsrapportering enligt Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och konkretiseras genom European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Visit Sweden har i detta arbete frilligt inspirerats av ESRS.

Syfte

Syftet med analysen är att:

- identifiera och prioritera hållbarhetsfrågor utifrån påverkan, risk och strategisk betydelse
- säkerställa att dessa frågor är integrerade i bolagets styrning och affärsplan
- skapa ett strukturerat och transparent beslutsunderlag för ledning och styrelse

Process och genomförande

Analysen genomfördes i en strukturerad process som omfattade följande steg:

1. Omvärldsanalys och genomgång av befintligt material
 - tidigare väsentliga frågor
 - identifierade risker
 - relevanta regelverk och branschspecifika frågor
2. Kartläggning av värdekedjan
 - uppströms (ägare, leverantörer, partners)
 - egen verksamhet
 - nedströms (resenärer, lokalsamhällen och natur)
3. Sammanställning av analysunderlag
 - koppling till relevanta tematiska ESRS-områden

4. Viktning och prioritering

- bedömning enligt fastställd metod
- workshop och gemensam genomgång i ledningsgruppen

5. Validering

- beslut och godkännande av bolagets ledning

Intressentdialogen har utgjort ett av flera underlag i analysen och beskrivs närmare i bilaga 2.

Metod för bedömning

Metoden bygger på en sammanvägd bedömning av påverkan och finansiella risker och möjligheter, inspirerad av etablerade praxis för analys av dubbel väsentlighet.

Påverkansdimension

Bedömdes utifrån:

Allvarlighetsgrad × omfattning × möjlighet till påverkan

Finansiell dimension

Bedömdes utifrån:

Sannolikhet × möjlig effekt på exempelvis förtroende, anslag och genomförandeförmåga

Skala och tröskelvärde

Bedömningen utgick från en femgradig skala:

1 = mycket låg

2 = låg

3 = medel

4 = hög

5 = mycket hög

En fråga bedömdes som väsentlig när antingen påverkan eller finansiell dimension översteg fastställt tröskelvärde (>3).

Tidshorisonter

Bedömningarna har genomförts med beaktande av olika tidsperspektiv:

- Kort sikt: 1–3 år
- Medellång sikt: 3–5 år
- Lång sikt: 5–10 år

Resultat – prioriterade väsentliga områden

De tidigare 13 väsentliga frågorna har konsoliderats till åtta prioriterade områden inom miljömässiga, sociala och styrningsrelaterade perspektiv.

Miljö (E)

1. Direkt och indirekt klimatpåverkan

Avser klimatpåverkan såväl direkt som indirekt i den egna verksamheten, genom främst tjänsteresor, samt indirekt påverkan genom leverantörsled och påverkan på resmönster. Området omfattar såväl minskning av egna utsläpp som hur verksamheten kan bidra till mer hållbara resval.

2. Främja hållbar turism

Avser hur Visit Swedens arbete påverkar resandets geografiska och säsongsmässiga fördelning samt hur kunskap och insikter kan bidra till långsiktigt hållbar utveckling i turismnäringen.

Socialt (S)

3. Tillsammans för samhällsvärde

Avser samverkan med regioner, kommuner och företag samt hur internationell efterfrågan bidrar till sysselsättning, regional utveckling och exportintäkter.

4. Medarbetare och inkludering

Avser arbetsmiljö, kompetensförsörjning, ledarskap samt arbete för jämställdhet och mångfald inom den egna organisationen.

5. Ansvarsfull marknadsföring

Avser hur budskap, målgruppsval och innehåll påverkar bilden av Sverige och bidrar till ett ansvarsfullt och långsiktigt hållbart resande.

Styrning (G)

6. Ansvarsfulla inköp

Avser integrering av miljömässiga, sociala och etiska kriterier i upphandling samt kravställning i leverantörsled.

7. Hållbar långsiktig tillväxt och framtidssäkrat bolag

Avser bolagets förmåga att anpassa sig till förändringar i omvärlden, inklusive digitalisering, förändrade resebeteenden och klimatrelaterade risker.

8. Affärsetik och transparens

Avser efterlevnad av lagar och riktlinjer, arbete mot korruption samt transparens i beslut och processer.

Integration i styrning

Resultatet av den dubbla väsentlighetsanalysen är integrerat i Visit Swedens affärsplan och utgör underlag för riskhantering, strategiska prioriteringar och uppföljning.

Dubbel väsentlighetsanalys

1. Direkt och indirekt klimatpåverkan

2. Främja hållbar turism

3. Tillsammans för samhällsvärde

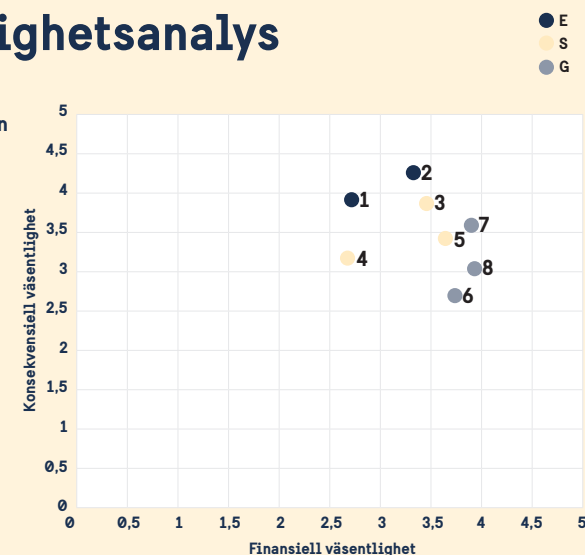
4. Medarbetare och inkludering

5. Ansvarsfull marknadsföring

6. Ansvarsfulla inköp

7. Hållbar långsiktig tillväxt och framtidssäkrat bolag

8. Affärsetik och transparens



Bilaga 4.

Riskhantering på Visit Sweden

Syfte och inriktning

Visit Swedens riskarbete syftar till att på ett strukturerat sätt fånga upp, bedöma och hantera risker och möjligheter som kan påverka bolagets uppdrag och affärsplanens genomförande.

Riskhanteringen ska bidra till en sammanhållen och transparent styrning samt utgöra ett relevant beslutsunderlag för ledning och styrelse. Arbetet är del av bolagets hållbarhetsredovisning och bygger på underlag från den dubbla väsentlighetsanalysen och intressentdialogen (se bilaga 2 och 3).

Integrering och metod

Riskhantering är integrerad i Visit Swedens ordinarie verksamhetsprocesser och genomförs i enlighet med gällande regelverk, interna instruktioner och fastställda rutiner. Arbetet omfattar såväl strategiska och operativa risker som hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter kopplade till miljö, sociala frågor och styrning.

Omvärlds- och närvärldsanalys

Löpande analyser av omvärlds- och närvärldsläget genomförs för att identifiera externa faktorer som kan påverka Visit Swedens verksamhet och legitimitet. Analyserna omfattar bland annat politiska, ekonomiska, sociala, miljömässiga och strukturella förhållanden.

Omvärldsanalysen används både i riskhanteringen och som underlag i den dubbla väsentlighetsanalysen, särskilt för att identifiera långsiktiga risker och förändringstrender.

Intressentdialog

Dialog med interna och externa intressenter utgör ett viktigt underlag i riskhanteringen. Resultatet av dialogerna används för att identifiera och validera risker och möjligheter.

Intern analys och riskvärdering

Identifierade risker analyseras i interna forum och riskworkshops med relevanta funktioner och chefer. Syftet är att säkerställa en gemensam förståelse för riskernas innebörd, orsaker och potentiella konsekvenser. Riskerna värderas enligt en fastställd metodik, vilket möjliggör jämförbarhet, prioritering och uppföljning över tid.

Riskbedömning

Riskbedömningen genomförs utifrån två dimensioner:

- Sannolikhet för att risken inträffar: låg (L), medel (M), hög (H)
- Påverkan på verksamheten, inklusive mål, uppdrag, förtroende och genomförandeförmåga: låg (L), medel (M), hög (H)

Hantering av risker och åtgärder

Åtgärder för riskhantering anpassas utifrån riskernas karaktär, sannolikhet och påverkan. Visit Sweden tillämpar följande övergripande angreppssätt:

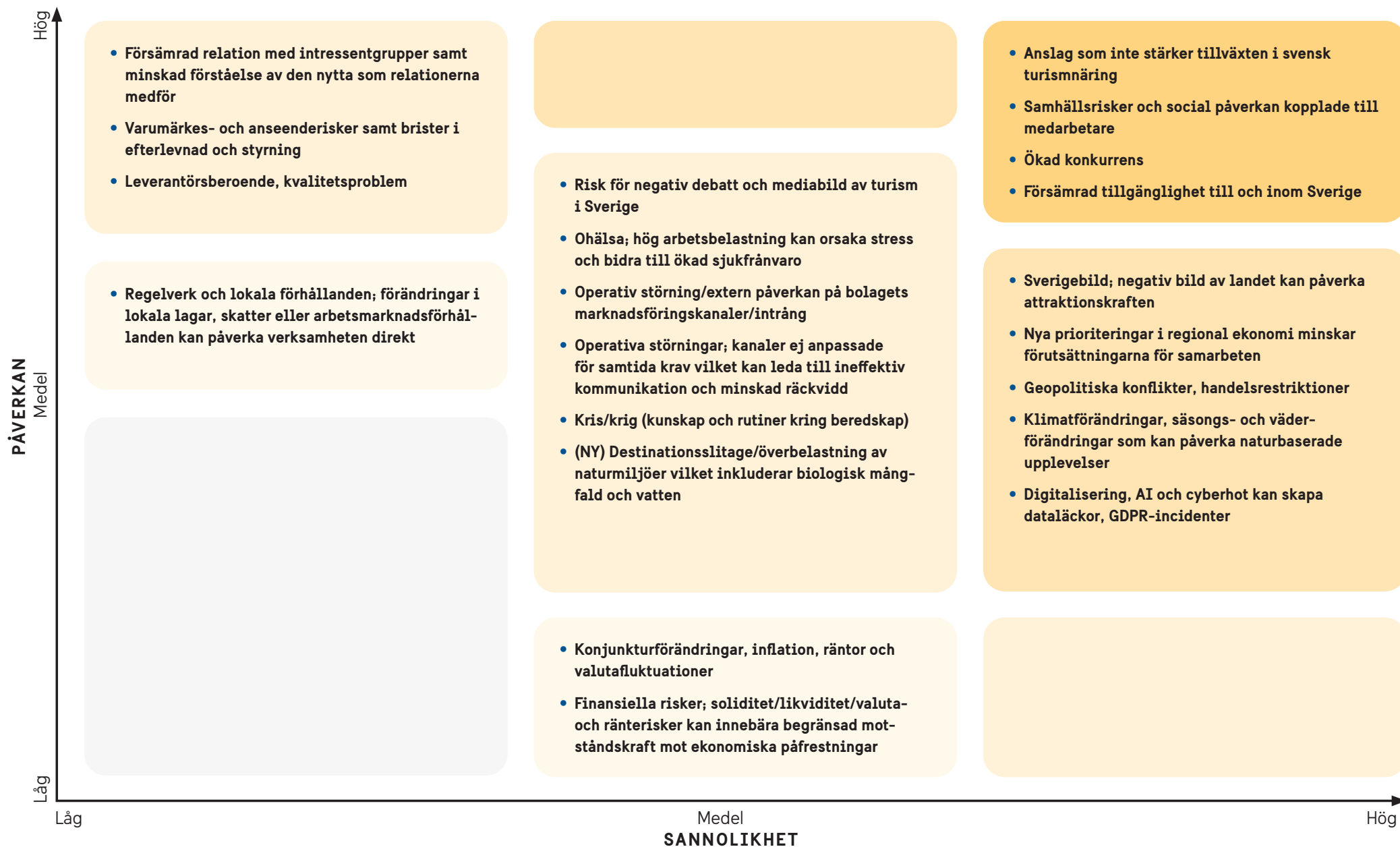
- förebyggande åtgärder, exempelvis genom styrande dokument, processer och kompetensutveckling
- åtgärder för att begränsa konsekvenser om risker inträffar, bland annat genom krisberedskap, tvärfunktionellt samarbete och etablerade kommunikationsstrukturer
- riskdelning, exempelvis genom försäkringslösningar
- riskundvikande, genom att avstå från aktiviteter med oacceptabel risknivå
- acceptering av risker som bedöms ha begränsad sannolikhet och påverkan, med löpande uppföljning

Uppföljning och rapportering

Ansvar för identifiering och hantering av risker är fördelat inom organisationen utifrån respektive funktions ansvarsområde. Risker följs upp löpande i dialog mellan chef och ansvarig inom respektive funktion.

Sammanställda riskbedömningar rapporteras regelbundet till ledningen och utgör en del av Visit Swedens samlade risköversikt. En övergripande sammanställning av identifierade risker rapporteras årligen till koncernledning, revisionsutskott och styrelse och används som underlag för strategiska beslut, prioriteringar och uppföljning.

Riskmatris



Bilaga 5.

Visit Swedens klimatbokslut

Visit Swedens klimatbokslut för 2025 ger en samlad bild av organisationens klimatpåverkan och hur den relaterar till bolagets uppdrag och sätt att verka. Klimatbokslutet är framtaget i enlighet med GHG-protokollets internationellt etablerade ramverk och omfattar både direkta och indirekta utsläpp i den egna verksamheten.

Syftet är att skapa transparens kring var klimatpåverkan uppstår, hur den utvecklas över tid och hur den förhåller sig till Visit Swedens roll i att bygga internationell efterfrågan på Sverige som resmål.

De totala utsläppen 2025 uppgick till 233 ton koldioxidekvivalenter (tCO₂e), vilket innebär en minskning jämfört med föregående år. Utvecklingen speglar både faktiska förändringar i verksamheten och förbättrad datakvalitet inom flera utsläppskategorier.

Utsläppens fördelning

Visit Swedens klimatpåverkan uppstår i den indirekta värdekedjan. Organisationen har inga direkta utsläpp (Scope 1) och utsläppen från inköpt energi (Scope 2) är mycket begränsade, bland annat till följd av ursprungsmärkt fossilfri el.

Den största delen av klimatpåverkan återfinns i Scope 3, där resor, både tjänsteresor och journalisters resor, utgör den enskilt största utsläppskällan. Utsläpp uppstår även från inköpta varor och tjänster, där marknadsföring

är en betydande kategori. Denna påverkan är i huvudsak kopplad till Visit Swedens närvaro och aktiviteter i sociala medier, inklusive produktion och distribution av digitalt innehåll via externa plattformar. Detta är nära kopplat till bolagets internationella uppdrag och närvaro på prioriterade marknader.

Sammanfattande bedömning

Sammantaget visar klimatbokslutet att Visit Sweden har minskat sitt klimatavtryck, samtidigt som analysen tydliggör att den största påverkan är kopplad till hur uppdraget genomförs. Klimatbokslutet utgör därmed ett viktigt underlag för fortsatt utveckling av arbetet med att förena internationellt genomslag med långsiktigt ansvarsfull påverkan.

Scope 1:

Direkta utsläpp av växthusgaser från källor som ägs eller kontrolleras av företaget, exvis egna fordon.

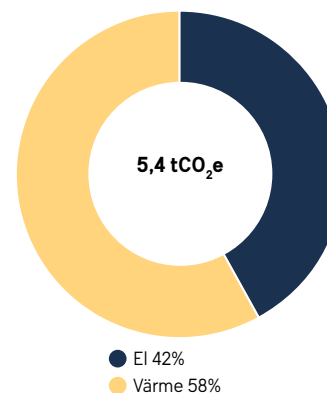
Scope 2:

Indirekta utsläpp från inköpt energi, som el, fjärrvärme eller kyla.

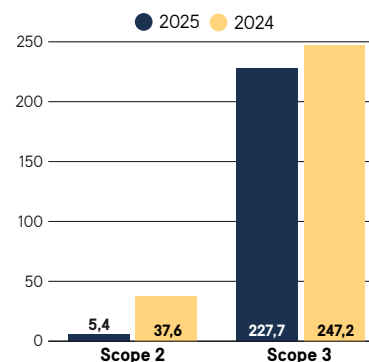
Scope 3:

Övriga indirekta utsläpp i värdekedjan, till exempel från inköpta varor, transporter, tjänster och användning av sålda produkter.

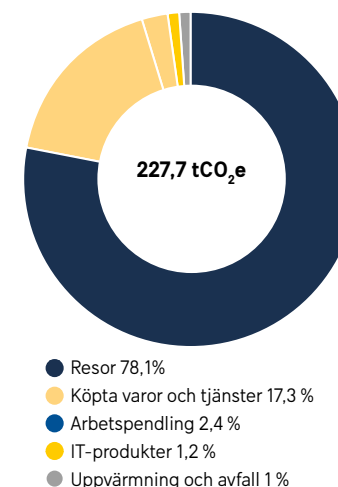
Utsläppsfördelning för Scope 2 och Scope 3, samt jämförelse med föregående år



Uppdelning av Scope 2 2025 fördelat per kategori



Förändring av utsläpp mellan 2024 och 2025 fördelat per Scope



Uppdelning av Scope 3 2025 fördelat per kategori

Bilaga 6.

Visit Swedens utsläpp 2025 enligt GHG-rapportering

Tabellen nedan visar Visit Swedens växthusgasutsläpp 2025; utsläpp per scope och totala utsläpp

VÄXTHUSGASUTSLÄPP (ton CO ₂ e)	2025	2024	Andel 2025 (%)	Förändring (%)
SCOPE 1				
—	0	0	N/A	N/A
TOTALT SCOPE 1	0	0	0%	N/A
SCOPE 2 (market-based)				
Inköpt el	2,26	31,30	1,00%	-93%
Förnybar el	0,00	0,00	N/A	N/A
Nationell elmix	2,26	31,03	1,00%	-93%
Inköpt värme	3,18	6,40	1,40%	-50%
Fjärrvärme	2,26	3,50	1,00%	-35%
Övrig uppvärmning (bl.a. gas)	0,92	2,90	0,40%	-68%
TOTALT SCOPE 2 (market-based)	5,44	37,60	2,40%	-86%

VÄXTHUSGASUTSLÄPP (ton CO ₂ e)	2025	2024	Andel 2025 (%)	Förändring (%)
SCOPE 3				
Inköpta varor och tjänster	39,37	47,46	18,40%	-15%
Vatten	0,05	0,00	0,02%	N/A
Frakt och post	0,61	0,40	0,26%	53%
Papper	0,09	0,10	0,04%	-10%
Mat och dryck	0,16	7,00	1,23%	-59%
Event	7,6	N/A	3,68%	N/A
IT-tjänster	12,86	16,70	5,49%	-23%
Marknadsföring	18,00	23,26	7,68%	-23%
Visningstimmar	3,53	10,20	1,51%	-65%
Visningar (Impressions)	6,99	4,50	2,98%	55%
Sidvisningar	7,48	8,90	3,19%	-16%
Kapitalvaror	2,75	0,40	1,18%	588%
IT-produkter	2,75	0,40	1,18%	588%
Bränsle- och energirelaterade utsläpp	1,85	10,80	0,79%	-83%
Förnybar el	0,60	0,30	0,26%	100%
Nationell mix	0,73	9,50	0,31%	-92%
Fjärrvärme	0,35	0,40	0,15%	-13%
Övrig uppvärmning (bl.a. gas)	0,18	0,60	0,08%	-70%
Avfallshantering	0,30	0,10	0,13%	200%
Avfall	0,26	<0,10	0,11%	160%
Hantering av avloppsvatten	0,05	0,10	0,02%	-50%
Tjänsteresor	177,91	175,90	74,84%	-0,3%
Resor PR	72,92	NA	31,12%	NA
Egna tjänsteresor	101,93	NA	43,50%	NA
Övriga egna resor spend	3,06	NA	0,22%	NA
Arbetspendling	5,50	12,10	2,35%	-55%
TOTALT SCOPE 3	227,68	247,20	97,68%	-8%
TOTALA UTSLÄPP (SCOPE 1, 2, 3)	233,12	284,8		-19%

Dual-reporting av Scope 2 (tCO2e)*		
	Market-based	Location-based
Inköpt el 2025 (2024)	2,26 (31,30)	4,18 (11,30)
Inköpt värme 2025 (2024)	3,18 (6,40)	3,18 (6,40).

*Market based – Utsläpp baserade på organisationens faktiska elinköp och val av elavtal.
Location based – Utsläpp baserade på den geografiskt, lokala elimixens genomsnitt oberoende av elavtal

Bilaga 7.

Nyckeltal

STRATEGISKT OMRÅDE – PRIORITERAT OMRÅDE	Enhet	2025	2024	2023	2022	2021	GRI-Topic
Välmående och hållbart bolag – Hållbar långsiktig tillväxt och framtidssäkrat bolag (G)							
Omsättning	TSEK	120 212	123 372	124 345	160 676	175 588	201-1
Marknadsföringskostnader	TSEK	-58 791	-55 715	-49 881	-74 660	-91 141	201-1
Övriga externa kostnader	TSEK	-10 859	-11 147	-11 805	-23 683	-22 745	201-1
Personalkostnader	TSEK	-52 374	-54 343	-55 537	-54 837	-58 661	201-1
Avskrivningar	TSEK	-4 153	-5 030	-5 533	-4 665	-4 354	201-1
Övriga rörelsekostnader	TSEK	-497	-565	-982	-1 842	-987	201-1
Finansiella intäkter och kostnader	TSEK	137	1 210	330	-449	-533	201-1
Skatt	TSEK	-128	-262	-98	38	-90	201-1
Årets resultat	TSEK	-6 453	-2 480	840	578	-2 924	201-1
Soliditet (%)	%	30 %	45 %	41 %	31 %	25 %	201-1
Samhällsinvestering genom klimatkompensation	TSEK	170	326*	134	134	10	201-1
*) 2024 har korrigerats då den årliga avsättningen inte var medräknad							
Välmående och hållbart bolag – Ansvarsfulla inköp (G)							
Andel av leverantörer som godkänt Visit Swedens uppförandekod	%	88 %	84 %	70 %	n/a	n/a	Egen
Andel som efterlever Visit Swedens uppförandekod	%	91 %	88 %	n/a	n/a	n/a	Egen
Välmående och hållbart bolag – Affärsetik och transparens (G)							
Antal visseblåsfall	Antal	0	0	0	0	0	Egen
Årlig revidering av policyer (nytt mått från 2024)	Antal	18 av 18	11 av 18	n/a	n/a	n/a	Egen
Välmående och hållbart bolag – Medarbetare och inkludering (S)							
Arbetsmiljö							
Medarbetarna upplever Visit Sweden som en attraktiv arbetsgivare	Medelvärde	8,2 (index 7,7)	8,3 (index 7,6)	8,2 (index 7,5)	7,9 (index 7,5)	7,1 (index 7,4)	Egen
Antal rapporterade fall av diskriminering	Antal	0	0	0	0	0	406-1
Anställningsform							
Antal tillsvidareanställda - heltid (Kvinnor)	Antal	35	33	39	36	32	405-1
Antal tillsvidareanställda - heltid (Män)	Antal	9	8	9	11	13	405-1
Antal tillsvidareanställda- deltid (Kvinnor)	Antal	1	2	2	2	1	405-1
Antal tillsvidareanställda- deltid (Män)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Antal visstidsanställda - heltid (Kvinnor)	Antal	1	0	1	2	4	405-1
Antal visstidsanställda - heltid (Män)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Antal visstidsanställda - deltid (Kvinnor)	Antal	0	1	0	0	0	405-1
Antal visstidsanställda - deltid (Män)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Andel män på chefsnivå av totalt antal anställda	%	2 %	2 %	2 %	2 %	n/a	405-1
Andel kvinnor på chefsnivå av totalt anställda	%	15 %	18 %	18 %	18 %	n/a	405-1

STRATEGISKT OMRÅDE – PRIORITERAT OMRÅDE	Enhet	2025	2024	2023	2022	2021	GRI-Topic
Konsulter							
Antal konsulter (Kvinnor)	Antal	2	3	3	7	7	Egen
Antal konsulter (Män)	Antal	0	0	0	1	2	Egen
Antal anställda fördelat på kön och ålder							
Totala antalet anställda under 30 år (Kvinnor)	Antal	1	0	1	3	2	405-1
Totala antalet anställda under 30 år (Män)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Totala antalet anställda mellan 30 och 50 år (Kvinnor)	Antal	16	18	27	22	22	405-1
Totala antalet anställda mellan 30 och 50 år (Män)	Antal	5	4	5	5	7	405-1
Totala antalet anställda över 50 år (Kvinnor)	Antal	20	18	14	15	13	405-1
Totala antalet anställda över 50 år (Män)	Antal	4	4	4	6	6	405-1
Nyanställning							
Totala antalet nyanställningar	Antal	5	1	4	9	n/a	401-1
Totala antalet nyanställningar som är kvinnor	Antal	4	1	4	8	n/a	401-1
Totala antalet nyanställningar som är män	Antal	1	0	0	1	n/a	401-1
Nyanställning per åldersgrupp							
Totala antalet nyanställningar som är under 30 år	Antal	1	0	0	2	n/a	401-1
Totala antalet nyanställningar som är mellan 30 och 50 år	Antal	3	1	4	5	n/a	401-1
Totala antalet nyanställningar som är över 50 år	Antal	1	0	0	2	n/a	401-1
Medarbetare som slutar							
Totala antalet anställda som har slutat	Antal	3	8	4	7	n/a	401-1
Totala antalet anställda som har slutat som är kvinnor	Antal	3	7	2	5	n/a	401-1
Totala antalet anställda som har slutat som är män	Antal	0	1	2	2	n/a	401-1
Medarbetare som slutar per åldersgrupp							
Totala antalet anställda under 30 år som har slutat	Antal	0	1	0	1	n/a	401-1
Totala antalet anställda mellan 30 och 50 år som har slutat	Antal	3	3	2	4	n/a	401-1
Totala antalet anställda över 50 år som har slutat	Antal	0	4	2	2	n/a	401-1
Personalomsättning							
Personalomsättning (%)	%	7%	17%	8%	14%	n/a	401-1
Personalomsättning kvinnor (%)	%	7%	15%	4%	10%	n/a	401-1
Personalomsättning män (%)	%	0%	2%	4%	4%	n/a	401-1
Personalomsättning per åldersgrupp							
<30 år (%)	%	0%	2%	0%	2%	n/a	401-1
30-50 år (%)	%	7%	6%	4%	8%	n/a	401-1
> 50 år (%)	%	0%	8%	0%	4%	n/a	401-1
Arbetsrelaterad ohälsa och olyckor							
Sjukfrånvaron inklusive långtidssjukfrånvaro (%)	%	3,82%	2,52%	2,92%	4,09%	2,05%	403-2
Korttidssjukfrånvaro (%)	%	1,24%	1,41%	1,38%	0,99%	0,30%	403-2
Antal anställda med långtidssjukfrånvaro	Antal	2	2	3	2	2	403-2
Antal arbetsskador	Antal	0	3	3	0	0	403-9

STRATEGISKT OMRÅDE – PRIORITERAT OMRÅDE	Enhet	2025	2024	2023	2022	2021	GRI-Topic
Styrelse inklusive suppleanter fördelat på kön och ålder							
Totala antal under 30 år (Kvinnor)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Totala antal under 30 år (Män)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Totala antal mellan 30 och 50 år (Kvinnor)	Antal	0	0	0	1	1	405-1
Totala antal mellan 30 och 50 år (Män)	Antal	0	0	1	1	1	405-1
Totala antal över 50 år (Kvinnor)	Antal	4	4	5	4	5	405-1
Totala antal över 50 år (Män)	Antal	5	5	4	4	3	405-1
Ledning fördelat på kön och ålder							
Totala antal under 30 år (Kvinnor)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Totala antal under 30 år (Män)	Antal	0	0	0	0	0	405-1
Totala antal mellan 30 och 50 år (Kvinnor)	Antal	0	0	2	2	1	405-1
Totala antal mellan 30 och 50 år (Män)	Antal	0	1	1	1	1	405-1
Totala antal över 50 år (Kvinnor)	Antal	3	3	2	2	4	405-1
Totala antal över 50 år (Män)	Antal	1	0	0	0	0	405-1
Kompetensförsörjning							
Nyttjandegrad V.S Academy	%	100 %	100 %	77 %	n/a	n/a	Egen
Efterlevnad av V.S målprocess	%	100 %	100 %	80 %	n/a	n/a	Egen
Genomsnittliga antalet utbildningstimmar för anställda (uppföljning fr 2025)	Timmar	36	23	n/a	n/a	n/a	404-1
Välmående och hållbart bolag – Direkt och indirekt klimatpåverkan (E)							
Scope 1: Direkta växthusgasutsläpp	tCo2e	0	0	0	0	0	305-1
Scope 2: Indirekta växthusgasutsläpp från energiförbrukning	tCo2e	5,4	37,6	18,6	24,4	19,5	302-1, 305-2
Scope 3: Andra indirekta växthusgasutsläpp	tCo2e	227,7	247,2	220	207,4	50,2	305-3
Tillsammans för en konkurrenskraftig turismnäring – Tillsammans för samhällsvärde (S)							
Turismnäringen ska uppfatta att V.S bidrar med ökad affärsnytta	NKI	7	7,1	7	6,6	5,9	Egen
Turismnäringen uppfattar V.S som ledande och drivande inom turismens utveckling (effektiva kommunikationskanaler)	NKI	7,4	7,1	6,8	6,6	6,1	Egen
Nöjda deltagare i våra hållbarhetsseminarier (ny beräkningsmetod från 2023)	NKI	n/a	9 av 10	8 av 10	94 %	n/a	Egen
Ökad attraktionskraft för destinationen Sverige – Ansvarsfull marknadsföring (S)							
Ökat intresse av att besöka Sverige hos internationella resenärer som efterfrågar hållbara alternativ	%	53 %	n/a	57 %	n/a	61 %	Egen*
Ökat intresse av att besöka Sverige hos svenska resenärer som efterfrågar hållbara alternativ	%	53 %	n/a	62 %	n/a	62 %	Egen*

*) BrandTracking görs vartannat år

Beräkningsmodeller:

Hållbar långsiktig tillväxt och framtidssäkrat bolag (G) – bokslut
 Ansvarsfulla inköp (G) – Beräkningar och djupintervjuer
 Affärsetik & transparens (G) – Externt system samt intern kontroll
 Medarbetare och inkludering (S) – Beräkningar HR-system samt externt system
 Direkt och indirekt klimatpåverkan (E) – GHG beräkningar extern leverantör
 Tillsammans för samhällsvärde (S) – NKI-analys
 Ansvarsfull marknadsföring (S) – BrandTracking-analys

Bilaga 8.

GRI Index

GRI STANDARD 2021	Sidhänvisning	Kommentar
Generella upplysningar		
GRI 2: Allmänna upplysningar 2021		
Organisation och allmän information		
Disclosure 2-1 Detaljer om organisationen	40, 68, 72	
Disclosure 2-2 Enheter som ingår i bolagets hållbarhetsredovisning	75	
Disclosure 2-3 Redovisningsperiod, frekvens och kontaktuppgifter	68, 75	
Disclosure 2-4 Ändrad information		
Disclosure 2-5 Extern granskning	75	
Aktivitet och medarbetare		
Disclosure 2-6 Aktiviteter, värdekedja och andra affärsrelationer	13, 33-35, 78	
Disclosure 2-7 Medarbetare	76, 85-87	
Disclosure 2-8 Konsulter och inhyrd personal	86	
Styrning		
Disclosure 2-9 Utformning och struktur på styrning	67-74	
Disclosure 2-10 Urval och nomineringsprocess av högsta styrande organ	69	
Disclosure 2-11 Ordförande av högsta styrande organ	68, 70	
Disclosure 2-12 Rollen av högsta styrande organ vid uppföljning och kontroll av påverkan på företaget	70, 72	
Disclosure 2-13 Delegering av ansvar vid hantering av påverkan	33, 69	
Disclosure 2-14 Högsta styrande organs roll vid hållbarhetsredovisning	68, 75	
Disclosure 2-15 Intressekonflikter	70, 73-74, 78	
Disclosure 2-16 Kommunikation kring kritiska ärenden	74, 76, 85	
Disclosure 2-17 Hållbarhetskunskap för högsta styrande organ	33, 75	
Disclosure 2-18 Utvärdering av högsta organets resultat	69	
Disclosure 2-19 Policy för ersättning	71, 73	Läs även Ersättningsrapporten
Disclosure 2-20 Process för att bestämma ersättningsnivåer	71, 73	Läs även Ersättningsrapporten
Disclosure 2-21 Årlig kompensation	55, 71, 73	Not 7, läs även Ersättningsrapporten
Strategi, policyer och relaterat arbete		
Disclosure 2-22 Uttalande kring hållbar utveckling	11, 77	
Disclosure 2-23 Policy åtagande	68, 75-76	Läs även Code of Conduct
Disclosure 2-24 Efterlevnad av policys i alla delar av verksamheten	73-74	
Disclosure 2-25 Processer för att minska negativ påverkan	79-82	
Disclosure 2-26 Metoder för att lyfta orosanmälningar	74, 76	
Disclosure 2-27 Efterlevnad av lagar och regler	33, 68, 73-74	Inga överträdelser eller brister i efterlevnad av lagar och regler har inträffat
Disclosure 2-28 Medlemskap	75	

GRI STANDARD 2021	Sidhänvisning	Kommentar
Intressentengagemang		
Disclosure 2-29 Hantering av intressentdialoger	78	
Disclosure 2-30 Kollektivavtal	76	
GRI 3: Väsentliga områden 2021		
Upplysningar om väsentliga områden		
Disclosure 3-1 Process för att fastställa väsentliga områden	34-35, 79	
Disclosure 3-2 Lista över väsentliga områden	80	
Disclosure 3-3 Styrning av väsentliga områden	33, 35, 78-79, 81	
Ämnesspecifika upplysningar		
GRI 201: Ekonomiskt resultat (2016)		
Välmående och hållbart bolag - Hållbar långsiktig tillväxt och framtidssäkrat bolag (G)		
201-1 Direkt genererat och distribuerat ekonomiskt värde	7, 38-63	Läs även nyckeltal sid 85-87
201-2 Finansiell påverkan samt andra risker och möjligheter på grund av klimatförändringar	33-34, 81-82	
201-3 Förmånsbestämda pensionsförpliktelser och andra pensionsplaner	56	Not 8, läs även Ersättningsrapporten
201-4 Finansiellt stöd från den offentliga sektorn	53-54	Not 3
Välmående och hållbart bolag - Ansvarsfulla inköp (G)		
Egen indikator	85	Nyckeltal
Välmående och hållbart bolag - Affärsetik och transparens (G)		
Egen indikator	85	Nyckeltal
Välmående och hållbart bolag - Medarbetare och inkludering (S)		
GRI 401: Anställning (2016)		
401-1 Nyrekrytering och personalomsättning	86	Nyckeltal
401-2 Medarbetarförmåner	76	
401-3 Föräldrarledighet	76	Regleras i bolagets Jämställdhet- och mångfaldspolicy
GRI 403: Hälsa och säkerhet (2018)		
403-1 Ledningssystem för arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	76, 78	Läs även nyckeltal sid 85-87
403-2 Riskidentifiering, bedömning och incidenthantering	76	Läs även nyckeltal sid 85-87
403-3 Företagshälsövård	76	
403-4 Arbetstagarrepresentation, samråd och kommunikation om hälsa och säkerhet	76	
403-5 Utbildning inom hälsa och säkerhet för arbetstagare	76	
403-6 Främjande av arbetstagarnas hälsa	76	
403-7 Förebyggande och begränsning av arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	76	
403-8 Arbetstagare som omfattas av ledningssystem för arbetshälsa och -säkerhet	76	
403-9 Arbetsrelaterade skador	86	Nyckeltal
403-10 Arbetsrelaterad ohälsa	86	Nyckeltal

GRI STANDARD 2021	Sidhänvisning	Kommentar
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter (2016)		
405-1 Mångfald i styrande organ och bland medarbetare	70, 73	Läs även nyckeltal sid 85-87
GRI 404: Utbildning och kompetensutveckling (2016)		
404-1 Genomsnittligt antal utbildningstimmar per år och anställd	87	Nyckeltal
404-2 Utbildningsprogram för medarbetarnas kompetensutveckling	76, 78	
404-3 Andel anställda som får regelbundna medarbetarsamtal/utvecklingssamtal	31, 41	Läs även nyckeltal sid 85-87
Välmående och hållbart bolag - Direkt och indirekt klimatpåverkan (E)		
GRI 305: Utsläpp (2016)		
305-1 Direkta växthusgasutsläpp (Scope 1)	83-84	Läs även nyckeltal sid 87
305-2 Indirekta växthusgasutsläpp från energiförbrukning (Scope 2)	83-84	Läs även nyckeltal sid 87
305-3 Andra indirekta växthusgasutsläpp (Scope 3)	83-84	Läs även nyckeltal sid 87
Tillsammans med andra för en konkurrenskraftig turismnäring- Tillsammans för samhällsvärde (S)		
Egen indikator	31-35, 41, 77-80	Läs även nyckeltal sid 85-87
Tillsammans med andra för en konkurrenskraftig turismnäring- Främja hållbar turism (E)		
Egen indikator	31-35, 41, 77-80	
Ökad attraktionskraft för destinationen Sverige - Ansvarsfull marknadsföring (S)		
Egen indikator	31-35, 41, 77-80	

Revisors rapport från granskning med begränsad säkerhet av V.S. VisitSweden ABs hållbarhetsredovisning

Till V.S. VisitSweden AB , org.nr 556500-7621

Slutsats

Vi har fått i uppdrag av styrelsen att granska hållbarhetsredovisningen för V.S. VisitSweden AB för räkenskapsåret 2025. Hållbarhetsredovisningen ingår på sidorna 32-35 och 75-90 i detta dokument.

Grundat på vår granskning som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt är upprättad i enlighet med de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen enligt kraven för att rapportera med referens, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper.

Grund för slutsats

Vi har utfört granskningen enligt ISAE 3000 (omarbetad) Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vår slutsats.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för att hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sidan 75 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen enligt kraven för att rapportera med referens, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen bedömer nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen på grundval av vår granskning. Granskningen har utförts enligt ISAE 3000 (omarbetad) Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. Denna rekommendation kräver att vi planerar och utför våra granskningsåtgärder för att uppnå begränsad säkerhet att hållbarhetsredovisningen är upprättad i enlighet med de under avsnittet "Styrelsens ansvar" angivna kriterierna.

De granskningsåtgärder som har utförts för att inhämta bevis är mer begränsade än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säker-

het och den säkerhet som har uppnåtts är därför lägre än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet. Det innebär att det inte är möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet utförts.

Revisionsföretaget tillämpar ISQM 1 (International Standard on Quality Management), som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vi är oberoende i förhållande till V.S. VisitSweden AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta underlag till hållbarhetsredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i hållbarhetsredovisningen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen upprättar hållbarhetsredovisningen i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att uttala en slutsats om effektiviteten i den interna kontrollen.

Granskningen består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder.

Granskningsåtgärder omfattar huvudsakligen:

- Erhållit en allmän förståelse för företagets rapporteringsprocesser som är relevanta i upprättandet av hållbarhetsrapporten genom att erhålla en förståelse för företagets interna kontrollmiljö, rapporteringsprocesserna, och informationssystemen som är relevanta för upprättandet av informationen i hållbarhetsrapporten;
- Utvärderat om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen i hållbarhetsrapporten;
- Utfört substansgranskningsåtgärder baserat på ett stickprov på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten;
- Där tillämpligt, jämfört upplysningar i hållbarhetsrapporten med motsvarande upplysningar i de finansiella rapporterna.

Stockholm det datum som framgår av våra elektroniska signaturer

KPMG AB

Tomas Mathiesen
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR



Visit Sweden är ett statligt bolag med det nationella officiella uppdraget att marknadsföra Sverige som resmål och varumärke. Visit Sweden tillhandahåller även kunskap om målgrupper, varumärket Sverige och det internationella reseledet. Den nationella och internationella turismen har en betydande roll för hela Sverige och bidrar till nya arbetstillfällen samt intäkter till staten och turismnäringen.

Mer om Visit Sweden: corporate.visitsweden.com

Visit Swedens Kunskapsbank: corporate.visitsweden.com/kunskap