



Diarienummer: 0003/17

Handläggare: Andreja Sarcevic
Tel: 031- 368 54 61
E-post: andreja.sarcevic@gshab.goteborg.se

Yttrande över Göteborgs Hamn AB:s åiterrapportering av uppdrag i handlingsplan för 2016 avseende ägande och drift av logistikfastigheter

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. Föreslå styrelsen i Göteborgs Hamn AB att hemställa till fullmäktige om ett ställningstagande gällande Göteborgs Hamn AB:s åtagande avseende ägande och drift av logistikfastigheter,
2. Komplettera hemställan från Göteborgs Hamn AB med uppgifter i enlighet med föreliggande handling.

Sammanfattning

Vid 2016 års ägardialog mellan styrelserna i Göteborgs Stadshus AB [Stadshus] och Göteborgs Hamn AB [Hamnen] diskuterades bland annat Hamnens ägande och drift av logistikfastigheter. Utgångspunkten för diskussionen var Hamnens ökade investeringar under de senaste åren i ägande av logistikfastigheter samt planer på omfattande investeringar under kommande 10-års period. Bolagets åtagande vad gäller logistikfastigheter är inte reglerat i befintligt ägardirektiv. Mot bakgrund av detta beslutade Stadshus, som en aktivitet i Handlingsplanen, att ge Hamnen i uppdrag att utreda och beskriva olika sätt för bolaget att förhålla sig till uppdraget att tillhandahålla infrastruktur för hamn- och logistikverksamhet.

Styrelsen i Hamnen beslutade vid sammanträdet den 25 september 2017 att åiterrapportera uppdraget till Stadshus genom att översända en skriftlig rapport innehållande beskrivning av bolagets strategi för ägande och drift av logistikfastigheter. I samma handling beslutade Hamnen att fastställa strategin för affärsområde logistikfastigheter samt att hemställa om tillägg i ägardirektiv utifrån den beslutade strategin.

Som aktiv ägare ska Stadshus borga för att frågor som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av större vikt överlämnas till fullmäktige för ställningsstagande samt att fullmäktige i samband med detta ges goda förutsättningar för att kunna ta ställning utifrån väl genomarbetade underlag. Stadshus gör bedömningen, med stöd i Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, att Hamnens strategi för logistikverksamhet och planerad investering är en fråga av principiell



Bilaga G

Styrelsen 2017-11-27

beskaffenhet och att frågan därför bör prövas av fullmäktige innan det sker tillägg i Hamnens ägardirektiv. Det principiella i frågan om Hamnens roll och åtagande vad gäller logistikverksamheten består i två delar:

- a) utveckling av ny affärsverksamhet,
- b) stort finansiellt åtagande (ca 1,8 miljarder under en 10-års period).

Stadshus föreslår därför styrelsen i Hamnen att hemställa frågan om bolagets roll och åtagande inom logistikverksamheten till fullmäktige för ställningstagande. För att fullmäktige ska få möjlighet att ta ställning i sakfrågan, med utgångspunkt i tillräckligt noggranna överväganden, bedömer Stadshus att Hamnen behöver komplettera ärendet enligt följande:

- Förtydliga hemställan till fullmäktige gällande Hamnens roll och åtagande inom logistikverksamheten.
- En relevant omvärldsanalys över hur andra hamnmyndigheter agerar vad gäller logistikverksamheten.
- Analys av minst två alternativa modeller som speglar olika grader av kommersiellt risktagande i logistikverksamheten. Varje modell ska konsekvensbeskrivas och bedömas utifrån risker, möjligheter, ekonomi samt värderas utifrån konkurrenslagen (2008:579) avseende otillåten kommunal säljverksamhet.
- Analys av hur investeringen i logistikverksamheten relaterar till bolagets totala finansiella situation och framtida utmaningar.

Ekonomiska konsekvenser

Hamnens valda strategi innebär en investering i logistikfastigheter på cirka 1 800 000 kr över en 10-års period. Enligt bolaget bedöms avkastningen som god och risken som låg givet marknadens efterfrågan samt strategin att bygga mot kundval och inte på spekulation (se Bilaga 1). Stadshus har inte gjort någon egen värdering av Hamnens analys av ekonomiska konsekvenser utifrån bolagets valda strategi. Däremot gör Stadshus bedömningen att Hamnens underlag behöver kompletteras med avseende på hur investeringen i logistikverksamheten relaterar till Hamnbolagets totala finansiella situation och framtida utmaningar.

Olika perspektiv

Hamnen gör bedömningen att ärendet inte medför några konsekvenser för *barnperspektivet* eller för *jämställdhetsperspektivet*. När det gäller *mångfaldsperspektivet* uppger Hamnen att bolagets ambition är att påverka kommande operatörer av logistikbyggnader att rekrytera delar av personalen från grupper som står långt från arbetsmarknaden. I Hamnens ärende ägnas särskild uppmärksamhet åt *miljöperspektivet* och *omvärldsperspektivet* (se Bilaga 1).

Stadshus har inte gjort någon egen värdering av Hamnens analys av de olika perspektiven. Däremot gör Stadshus bedömningen att Hamnens analys av omvärldsperspektivet behöver kompletteras med



Bilaga G

Styrelsen 2017-11-27

en jämförelse av hur andra konkurrerande hamnmyndigheter agerar vad gäller åtagande i logistikverksamheten.

Bakgrund

Hamnens styrelse valde redan år 2014 en strategi att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter. Motivet var att stärka godsnavet Göteborg med lagerbyggnader genom att komplettera och skapa synergier med torrlastsegmenten (container, roro och färja). Genom att äga fastigheter och inneha förvaltarskapet av byggnader och avtal bedömde bolaget att förutsättningar kunde skapas för inrådan över verksamheten, långsiktiga intäkter samt styrning av CSR-relaterade frågor (se Bilaga 2). Frågan har inte varit föremål för fullmäktiges ställningstagande.

Hamnbolagets ägande av befintliga logistikfastigheter/lagerbyggnader har berörts i tidigare dialog mellan Hamnen och Stadshus. Bland annat har tjänstemän från Hamnen och Higab AB träffats för att diskutera vilken aktör inom Stadshuskoncern som är bäst lämpad att äga och förvalta dessa byggnader. Slutsatsen blev att logistikfastigheternas förvaltning fortsatt bör ligga hos Hamnen.

Under 2016 års ägardialog lyftes frågan om Hamnens åtagande vad gäller ägande och drift av logistikfastigheter på nytt. Utgångspunkten för diskussionen var Hamnens ökade investeringar under de senaste åren i ägande av logistikfastigheter samt planer på omfattande investeringar under kommande 10-års period. Bolagets åtagande vad gäller logistikfastigheter är inte reglerat i befintligt ägardirektiv. Mot bakgrund av detta beslutade Stadshus om följande aktivitet i Handlingsplanen:

Bolaget får i uppdrag att, i dialog med Göteborgs Stadshus AB, utreda och i rapport beskriva olika sätt för bolaget att förhålla sig till uppdraget att tillhandahålla infrastruktur för hamn- och logistikverksamhet. Rapporten ska bland annat beskriva omfattning av ägande av logistikfastigheter i dagsläget, en relevant omvärldsanalys över hur hamnbolag agerar vad gäller logistikverksamheten samt vilka risker som följer av olika förhållningssätt. Rapporten ska innehålla styrelsens bedömning av vilken strategi som Göteborgs Hamn AB bör arbeta efter vad gäller logistikverksamhet och fastigheter för detta ändamål.

Styrelsen i Hamnen beslutade vid sammanträdet den 25 september 2017 att återrapportera uppdraget i Handlingsplanen avseende ägande och drift av logistikfastigheter genom att besluta om följande:

- översända ärendet till Stadshus som återrapport av handlingsplan 2016 avseende logistikverksamheten,
- att fastställa föreslagen strategi för affärsområde logistikfastigheter,
- att hemställa om tillägg i ägardirektiv utifrån föreslagen strategi för logistikverksamheter.



Bilaga G
Styrelsen 2017-11-27

Ärendet

Enligt *Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag* ska fullmäktige ta ställning i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Exempel på frågor där fullmäktiges ställningstagande ska inhämtas är ”strategiska investeringar som innebär ny inriktning för bolaget eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde” eller ”beslut som väsentligt påverkar bolagets, koncernens eller stadens ekonomi eller medför annan risk (t.ex. större investeringar)”. Fullmäktige beslutar även om specifika ägardirektiv för stadens bolag.

Stadshus svarar för det direkta formella ägandet av stadens bolag. I uppdraget ingår bland annat att utarbeta förslag till ägardirektiv för moderbolag. Stadshus ska även yttra sig över ärenden som dotterbolagen hemställer till fullmäktige för ställningstagande. Styrelsen i Hamnbolaget har hemställt om ett tillägg i ägardirektivet utifrån föreslagen strategi för logistikfastigheter. Innan hemställan kan överlämnas vidare till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige behöver Stadshus, i egenskap av moderbolag till Göteborgs Hamn AB, förvissa sig om att Hamnen grundligt har utrett olika modeller gällande bolagets åtagande i logistikfastigheter samt vilka risker och möjligheter som följer av valda förhållningssätt.

Stadshus har tagit del av underlaget som låg till grund för Hamnens styrelsebeslut från 2014 om strategisk inriktning för logistikfastigheter. Beslutsunderlaget är mycket kortfattat (se Bilaga 2). Av underlaget framgår inte på vilket sätt Hamnen har utrett *olika alternativa modeller* gällande bolagets åtagande i logistikfastigheter.

Hamnens återrapportering av uppdraget i Handlingsplanen innehåller en mer utvecklad och preciserad beskrivning av styrelsens strategi för affärsområde logistikfastigheter (se Bilaga 1). I rapporten anges att logistik och sjöfart har genomgått en omvandling under den senaste 30 åren mot högre krav på tillförlitlighet, kostnader, miljöpåverkan och en anpassning efter de krav som tillverkningsindustri och handel ställer. Marknadsutvecklingen innebär att transportköpare efterfrågar hamnnära logistiktjänster. Uppförande av moderna lagerbyggnader är enligt Hamnen ett sätt att möta den efterfrågan. Hamnen skriver vidare att ”mot bakgrund av ägardirektivets utpekande att Göteborgs Hamn skall ha en ledande roll i utvecklingen av Göteborgsregionen som ett nationellt logistiskt centrum avser bolaget att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter för uthyrning till, och drift av logistikaktörer med, i huvudsak, hamnanknuten verksamhet”.

Enligt bolaget kommer investeringen i logistikfastigheter omfatta ca 1,8 miljarder kronor över en 10-års period. Bolagets bedömning är att avkastningen är god och risken låg givet marknadens efterfrågan samt strategin att bygga mot kundval och inte på spekulation.

Göteborgs Stadshus bedömning

Sedan år 2014 har fullmäktige stärkt ägarstyrningen av sina bolag genom tillskapandet av Stadshus. Som aktiv ägare ska Stadshus borga för att frågor som bedöms vara av principiell beskaffenhet



Bilaga G

Styrelsen 2017-11-27

eller av större vikt överlämnas till fullmäktige för ställningsstagande samt att fullmäktige i samband med detta ges goda förutsättningar för att kunna ta ställning utifrån väl genomarbetade underlag. Detta ställer Hamnens beslut om strategi gällande logistikfastigheter från 2014 i ett nytt ljus.

Även om Hamnens åiterrapportering av uppdraget i Handlingsplanen avseende ägande och drift av logistikfastigheter innehåller en mer utvecklad och preciserad beskrivning av strategin jämfört med beslutsunderlaget från 2014 så gör Stadshus bedömningen att rapporten behöver kompletteras ytterligare i syfte att tjäna som ett fullgott underlag för vidare hantering av fullmäktige.

Det är viktigt att framhålla att Stadshus inte har synpunkter på att logistikverksamheten i anslutning till Göteborgs hamn kräver utveckling. Just nu växer en ny logistikpark på 1 miljon kvadratmeter fram, Port of Gothenburg Logistics Park, precis i anslutning till hamnområdet. Fokus för Stadshus är Göteborgs Hamn AB:s *roll och åtagande* vad gäller logistikverksamheten. Nedan följer synpunkter från Stadshus som behöver hanteras av Hamnen.

Principiell fråga för fullmäktige

Stadshus gör bedömningen, med stöd i Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, att Hamnens strategi för logistikverksamhet och planerad investering är en fråga av principiell beskaffenhet och att frågan därför bör prövas av fullmäktige innan tillägg i Hamnens ägardirektiv kan göras. Det principiella består i två delar:

- a) Utveckling av ny affärsverksamhet,
- b) Stort finansiellt åtagande (ca 1,8 miljarder under en 10-års period).

Analys av alternativa modeller

Styrelsen i Hamnen valde redan år 2014 strategin att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter. Av beslutsunderlaget framgår inte på vilket sätt Hamnen har utrett *olika modeller* gällande bolagets åtagande i logistikfastigheter. Stadshus kan konstatera att Hamnens åiterrapportering av uppdraget i Handlingsplanen avseende ägande och drift av logistikfastigheter innehåller en mer utvecklad och preciserad beskrivning av strategin jämfört med beslutsunderlaget från 2014. Trots detta är bedömningen att analysen saknar väsentliga delar för att kunna ligga till grund för Stadshus framtagande av förslag till nytt ägardirektiv för Hamnen. Stadshus efterfrågar följande kompletteringar:

- En relevant omvärldsanalys över hur andra hamnmyndigheter agerar vad gäller åtagande i logistikverksamheten.
- Analys av minst två alternativa modeller som speglar olika grader av kommersiellt risktagande i logistikverksamheten. Varje modell ska konsekvensbeskrivas och bedömas



Bilaga G

Styrelsen 2017-11-27

utifrån risker, möjligheter, ekonomi samt värderas utifrån konkurrenslagen (2008:579) avseende otillåten kommunal säljverksamhet.

Ekonomi

Hamnens rapport innehåller ett ekonomiavsnitt med uppgifter om logistikverksamhetens kassaflöde, finansiering och rörelsemarginal. Totalinvesteringen, exklusive kostnader för organisationen, bedöms uppgå till cirka 1,8 miljarder kronor under en 10-års period. Enligt underlaget taktas investeringarna i förhållande till startade projekt. Huruvida de tänkta avtalen avses sammanfalla med byggnadernas avskrivningstid framgår inte av underlaget vilket försvarar bedömningen av den kommersiella risken i åtagandet.

I ärendet skriver Hamnen att de långsiktiga intäkterna från uthyrningen av logistikfastigheter är avgörande för att egenfinansiera framtida investeringar i anläggningar och infrastruktur. Vad gäller den ekonomiska analysen efterfrågar Stadshus följande kompletteringar:

- Analys av hur investeringen i logistikverksamheten relaterar till bolagets totala finansiella situation och framtida utmaningar.
- Analys av olika scenarios.

Sammanfattande bedömning med förslag till hantering i Stadshus AB

Sammanfattningsvis gör Stadshus bedömningen att styrelsen i Hamnen bör hemställa frågan om bolagets roll och åtagande avseende ägande och drift av logistikfastigheter till fullmäktige för ställningstagande samt att hemställan bör kompletteras med uppgifter i enlighet med föreliggande handling.

Bilagor

- | | |
|----------|--|
| Bilaga 1 | Göteborgs Hamn AB:s ärende: Återrapportering av uppdrag i handlingsplan 2016 avseende ägande och drift av logistikfastigheter (2017-09-25) |
| Bilaga 2 | Göteborgs Hamn AB:s ärende: Strategisk inriktning Logistikfastigheter (2014-09-29) |

Expedieras

- Göteborgs Hamn AB

Ärende: Återrapportering av uppdrag i handlingsplan för 2016 avseende ägande och drift av logistikfastigheter

Beslut i styrelsen för Göteborgs Hamn AB

1. Översända ärendet till Stadshus AB som återrapport av handlingsplan 2016 avseende logistikverksamheten
2. Att fastställa föreslagen strategi för affärsområde logistikfastigheter
3. Att hemställa om tillägg i ägardirektiv utifrån föreslagen strategi för logistikfastigheter

Sammanfattning

I ägardialogen december 2016 lyftes frågan hur Göteborgs Hamn skall bedriva utvecklingen av moderna logistikfastigheter.

Ägardirektivet slår fast att Göteborgs Hamns skall ha en ledande roll i att utveckla Göteborgsregionen som ett nationellt logistiskt centrum. Sjöfarten utgör kärnan i hamnens verksamhet men det är en tydlig marknadsutveckling de senaste 15 åren att transportköpare och industriaktörer eftersträvar kompletta tjänsteutbud vid val av hamn att transportera över, eller region att etablera sig i.

Med Göteborgs hamns omstrukturering 2010-2012 blev hamnbolagets uppgift att skapa förutsättningar för ett effektivt godsnav förtydligat. Dessa förutsättningar innebär i praktiken anläggningar och infrastruktur som hyrs ut till operatörer som bedriver verksamheter inom ex terminaldrift eller kringliggande tjänster

Logistikbranschen knyter samman globala flöden genom transportnätverk som omfattar vägar, järnvägar, farleder, hamnar, flygplatser, terminaler. Marknadsutvecklingen är att transportköpare efterfrågar hamnnära logistiktjänster. Logistik och sjöfarten har de senaste 30 åren genomgått en omvandling mot högre krav på tillförlitlighet, kostnader, miljöpåverkan och en anpassning efter de krav tillverkningsindustri och handel ställer. Uppförande av moderna lagerbyggnader är ett sätt att möta den efterfrågan.

Mot bakgrund av ägardirektivets utpekande att Göteborgs Hamn skall ha en ledande roll i utvecklingen av Göteborgsregionen som ett nationellt logistiskt centrum avser bolaget att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter för uthyrning till, och drift av logistikaktörer med, i huvudsak, hamnanknuten verksamhet.

Ekonomiska konsekvenser

Investeringen i logistikfastigheter omfattar ca 1 800 000 SEK över en tioårsperiod. Avkastningen bedöms god och risken låg givet marknadens efterfrågan samt strategin att bygga mot kundavtal och inte på spekulation.

Det föreligger stora projektvinster i de enskilda objekten som uppförs. Avgörande är dock de vinster som förväntas uppstå över tid med avseende på Göteborgs hamns förmåga att egenfinansiera framtida investeringar beskrivna i befintlig 10-årsplan och bortom.

Olika perspektiv

Barnperspektivet

Ärendet bedöms inte medföra konsekvenser med avseende på barnperspektivet.

Jämställdhetsperspektivet

Ärendet bedöms inte medföra konsekvenser med avseende på jämställdhetsperspektivet.

Mångfaldsperspektivet

Bolagets ambition är att påverka kommande operatörer av logistik byggnader att rekrytera delar av personalen från grupper som står långt från arbetsmarknaden.

Miljöperspektivet

Befintliga lagerbyggnader i Göteborgsregionen är flertalet ålderstigna med dålig energieffektivitet. De nya som planeras att uppföras skall uppföras som energieffektiva byggnader.

Befintlig lagerstruktur i Göteborgsregionen ger ett transportarbete mellan hamn och lager. De aktuella lagerbyggnaderna planeras i hamnens omedelbara närhet med god anslutning till vägar/ringleder och järnväg. Det finns med andra ord, i likhet med flytt av järnvägsterminal från Gullbergsvass till hamnområdet, förutsättningar att minska belastning på vägar genom att logistikfastigheter byggs ut på Hisingen med närhet till Hisingsleden norrgående och Söder-västerleden samt järnväg. Trafikverkets pågående utbyggnad av väg och järnväg i området förstärker detta. Kopplat till detta finns en önskan hos Trafikverket och fordonsindustrin att implementera högkapacitiva vägtransportlösningar (fordonståg och/eller el-vägar) och logistikområdena på Hisingen med koppling till hamnen och fordonsindustrin är väl lämpade områden för att utveckla dessa lösningar.

Omvärldsperspektivet

Logistikbranschen knyter samman globala flöden genom transportnätverk som omfattar vägar, järnvägar, farleder, hamnar, flygplatser, terminaler. Marknadsutvecklingen är att transportköpare efterfrågar hamnnära logistiktjänster. Logistik och sjöfarten har de senaste 30 åren genomgått en omvandling mot högre krav på tillförlitlighet, kostnader, miljöpåverkan och en anpassning efter de krav tillverkningsindustri och handel ställer. Uppförande av moderna lagerbyggnader är ett sätt att möta den efterfrågan.



Magnus Kårestedt
VD

Arvid Guthed
Vice President Port Development

Bilagor

- Bilaga 1. Rapport avseende affärsområde Logistik
- Bilaga 2. PM gällande förvaltare av logistikfastigheter i Göteborgs hamns bakland, 2015-01-20
- Bilaga 3. PM gällande den kommunala kompetensen

Expedieras

- Göteborg Stadshus AB

Bakgrund

Göteborgs Hamns skall ha en ledande roll i att utveckla Göteborgsregionen som ett nationellt logistiskt centrum. Sjöfarten utgör kärnan i hamnens verksamhet men det är en tydlig marknadsutveckling de senaste 15 åren att transportköpare och industriaktörer eftersträvar kompletta tjänsteutbud vid val av hamn att transportera över, eller region att etablera sig i. Ett komplett tjänsteutbud omfattar farleder, vägar och järnväg till och från hamnanläggningar såväl som kompletterande tjänster i anslutning till hamnverksamheten. Exempel på tjänster är omlastningsterminaler, depåer, reparationsverkstäder för utrustning och fordon, samt moderna lagerbyggnader/logistikfastigheter.

Göteborg har under 15 år utpekats som Sveriges främsta logistikläge av branschtidningen "intelligent logistik". Avgörande för placeringen är att Göteborg har Nordens största import-/exporthamn med oceangående direktlinjer och ca 25 tågpendlar för järnvägsgods till Sverige och Norge. Vidare förtydligas motiveringen med korta avstånd från importhamn till lager vilket medför låga logistikkostnader. Miljöfokus, väl fungerande transportinfrastruktur, spetsutbildningar och forskning inom logistik vid Chalmers och Handelshögskolan, är andra styrkor. Göteborg får vidare toppbetyg inom infrastruktur, tillgång till logistikkompetens och samarbetsklimat. Stora tillkommande logistiktytor har ökat Göteborgs försprång mot andra regioner.

Med Göteborgs hamns omstrukturering 2010-2012 blev hamnbolagets uppgift att skapa förutsättningar för ett effektivt godsnav förtydligat. Dessa förutsättningar innebär i praktiken anläggningar och infrastruktur som hyrs ut till operatörer som bedriver verksamheter inom ex terminaldrift eller kringliggande tjänster. Kombinationen av det totala erbjudandet av tjänster skapar möjlighet att erbjuda attraktiva logistiklösningar.

En betydande del i hamnbolagets uppgift att bygga godsnavet/logistiskt centrum är således att tillskapa anläggningar för andra aktörer att operera. Globalt och regionalt finns en ökad efterfrågan på tillgång till logistik/lagerverksamhet i anslutning till Hamnar. Det har sedan urminnestider funnit ett behov av lagerbyggnader i anslutning till hamnar. Den typ av lagerbyggnader som avhandlas i denna rapport skall ses som anläggningar anpassade efter moderna logistikflöden där sjöfarten utgör en viktig komponent.

1995 bildades bolaget Scandinavian Distripoint med syftet att äga, uppföra och förvalta fastigheter och byggnader för terminalverksamhet och godshantering i anslutning till Göteborgs Hamn. Bolaget ägdes 50% av Älvstranden och 50% av Göteborgs hamn AB. Sedan 20xx är Distripoint ett helägt dotterbolag till Göteborgs hamn AB.

Den affärsplan som utarbetas tar fasta på en utveckling i Europa där större hamnar upprättar så kallade distributionscentra i omedelbar närhet till de större hamnarna, där transport- och speditiönsföretagen etablerar sig som en väsentlig del av transportkedjan över hamnen.

Affärsidén för Scandinavian Distripoint AB är att vara en professionell partner i den svenska logistikkedjan och kunna erbjuda attraktiva lösningar avseende markupplåtelse, uppförande, ägande och förvaltning för distributionsanläggningar och andra verksamheter med höga krav på modern logistik.

I ägardialogen 2014 restes frågan vilket bolag inom Göteborgs stad som var bäst lämpat att driva den fortsatta utvecklingen av den aktuella typen av logistikanläggningar. Mot bakgrund av detta fördes en dialog mellan Göteborgs hamn AB samt HIGAB om vilket bolag som är bäst lämpat. Beslutet blev i samförstånd att Göteborgs hamn AB är det naturliga aktören att ansvara för utvecklingen. Se Bilaga 2.

Frågan gällande den kommunala kompetensen har förtydligats av den juridiska avdelningen på stadsledningskontoret, i bifogat PM se bilaga 3.

Ärendet

Inledning

Bolaget har fått i uppdrag att, i dialog med Göteborgs Stadshus AB, utreda och i rapport beskriva olika sätt för bolaget att förhålla till uppdraget att tillhandahålla infrastruktur för hamn- och logistikverksamhet.

Rapporten ska bland annat beskriva omfattning av ägande av logistikfastigheter i dagsläget, en relevant omvärldsanalys över hur hamnbolag agerar vad gäller logistikverksamheten samt vilka risker som följer av olika förhållningssätt.

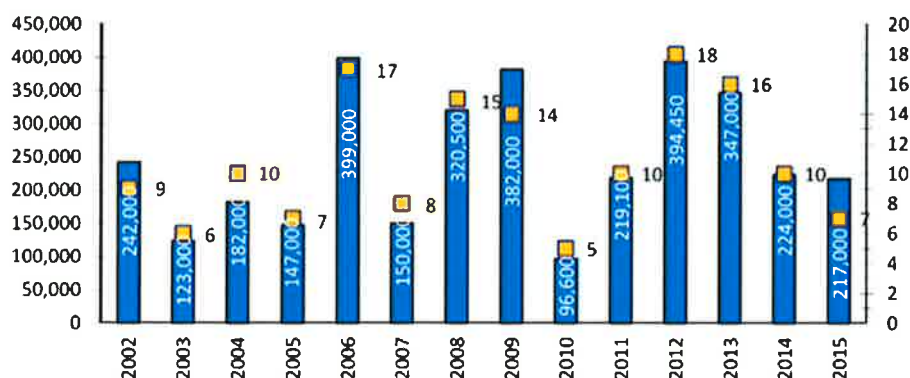
Rapporten ska innehålla styrelsens bedömning av vilken strategi som Göteborgs Hamn AB bör arbeta efter vad gäller logistikverksamhet och fastigheter för detta ändamål.

Omvärldsanalys

Logistikbranschen knyter samman globala flöden genom transportnätverk som omfattar vägar, järnvägar, farleder, hamnar, flygplatser, terminaler. Marknadsutvecklingen är att transportköpare efterfrågar hamnära logistiktjänster. Logistik och sjöfarten har de senaste 30 åren genomgått en omvandling mot högre krav på tillförlitlighet, kostnader, miljöpåverkan och en anpassning efter de krav tillverkningsindustri och handel ställer. Uppförande av moderna lagerbyggnader är ett sätt att möta den efterfrågan.

Göteborgsregionen har de senaste 10 åren haft dåliga förutsättningar att erbjuda attraktiva lägen för etableringar av denna typ av anläggningar. Åren kring 2014 färdigställdes ett antal detaljplaner om totalt ca 110 hektar på Hisingen som medger uppförande av lagerbyggnader.

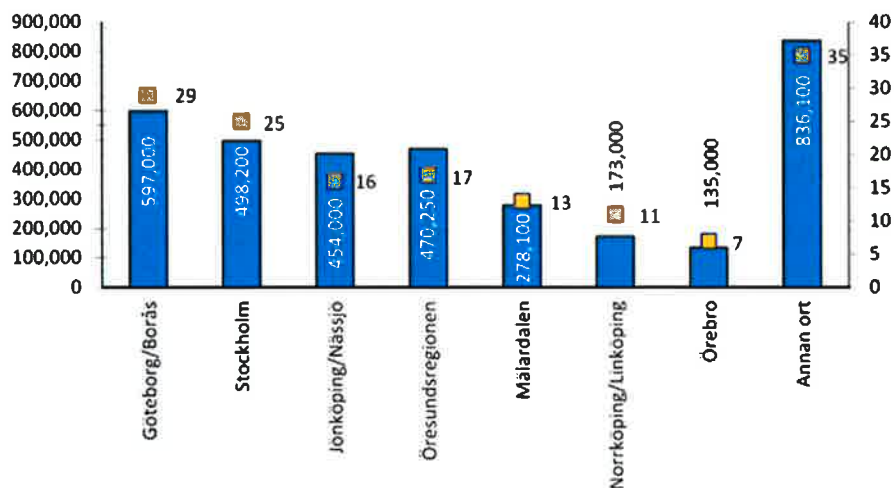
Under perioden 2002 t.o.m. 2015 har det i Sverige uppförts 152 högmoderna logistikbyggnader över 10 000 m² byggnadsyta. Den totala byggnadsytan av modern logistik är ca 3 600 000 m².



Antal m² och projekt/år.

Under den senaste 14 årsperioden har det i genomsnitt byggts ca 250 000 m²/år, ca 11 projekt per år över 10 000 m² byggnadsyta.

Geografiskt har Göteborg/Borås haft den största delen av nybyggnationen över denna period. Ca 43 000 m²/år vilket motsvarar ca 2 projekt/år. Med en total marktillgänglighet om ca 1 100 000 m² (vilket ger 550 000 m² lagerbyggnader), på Hisingen (där Göteborgs hamns markinnehav inryms) är det rimligt att anta att etableringstakten i nybyggnation blir ca 40-50 000 m² logistikbyggnation per år. Således är det troligt att det tar +10 år att utveckla dagens tillgängliga mark.



Antal m² och projekt/region.

De senaste 10 årens etableringar av moderna lager i Göteborg, över 10 000 m², har i huvudsak byggts nära hamnen. Se nedan karta.

Storgöteborg, logistikbyggnation över 10 år, +10,000 m²



Nuläge och planerad utveckling

En av bolagets kärnverksamheter har sedan bildandet av Göteborgs hamn AB 1984 utgått från ägande av fastigheter (mark och byggnader) på vilka hamn- och logistikverksamhet bedrivs. Det förefaller tydligt utifrån rådande ägardirektiv att Göteborgs hamn fortsatt skall verka för utbyggnad av anläggningar och infrastruktur för hamnändamål på så sätt som verksamheten bedrivs idag.

Logistikfastigheter inom Göteborgs hamn

Göteborgs hamn äger, förvaltar och hyr ut olika typer av byggnader vid vilka det bedrivs lager/terminal/logistikverksamhet. En förutsättning för en fungerande hamnverksamhet är möjlighet att lagra gods i väntan på avhämtning eller utsklippning. En utveckling mot att gods i större utsträckning transporteras i container eller trailer som i sig själva utgör ett väderskydd har påverkat efterfrågebilden på klassiska hamnskjul så som dom såg ut fram till ca 1970-tal. Fortsatt finns det kopplat till dagens hamnverksamhet byggnader där gods tas emot och förvaras innan det lastas i exempelvis en container.

Denna rapport avhandlar den typ av moderna logistikanläggningar som företrädesvis lagerhåller importgods som anländer hamnen och lagerhålls, ompaketeras och/eller värdeförädlas innan det distribueras till butiker eller fabriker. För lagerbyggnader av denna karaktär äger Göteborgs hamn två fastigheter, Tankgatan och Halvorsäng.

Inom Tankgateområdet (56 000 m²) har Göteborgs Hamn byggt en lagerbyggnad om 24 000 m² som hyrs ut till och opereras av logistikbolaget DB Schenker. Inom området finns ytterligare en tomt som idag är oexploaterad som medger en lagerbyggnad om ca 8-9 000 m². Vid Halvorsäng (443 500 m²) pågår plansprängning samt kommunaltekniska investeringar för att möjliggöra uppförande av lagerbyggnader med möjlig start under 2018. Totalt kan ca 10 separata anläggningar uppföras inom Halvorsäng. Vid Halvorsäng kommer också tankstationer och serviceinrättningar uppföras för att möta lastbilstrafikens behov.

Alternativa modeller för att möjliggöra utveckling

Två organisationsalternativ har studerats, antingen bygga upp en egen kompetens och organisation eller gå in i ett partnerskap med en välrenommerad fastighetsutvecklare.

Respektive alternativ har utretts och uppbyggnad av en egen organisation i hamnens bolag Scandinavian Distripoint AB framstår som mest gynnsamt utifrån att man säkerställer fastighetskompetensen inom huset. Det skapar trovärdighet mot marknaden och man har full kontroll över utvecklingen av den egna markresursen samt har beredskap och möjlighet att ta sig an mer mark och eventuellt förvärva fastigheter för att ytterligare bygga upp affärsområdet logistikfastigheter. Man behåller verksamhetens vinster och kassaflöden för Göteborgs hamn egen del.

Att gå in i ett partnerskap ställer stora krav samarbetsmodellen och att partnern är fullt dedikerad till att prioritera och utveckla det gemensamma partnerskapet. Göteborgs hamns reella möjligheter till att styra partnern är relativt begränsad om intressen kommer i konflikt, förutom att säga upp avtalet. Även om det är partnerns uppgift att skapa affärerna kommer det att krävas engagemang och resurser från Göteborgs hamn företagsledning för att bevaka och säkerställa de egna intressena.

Fastighetsbranschen inom logistik har låg personalintensitet och bygger på egen kärnkompetens med en hög grad av köpta tjänster såsom teknikkonsulter, arkitekter, jurister och fastighetsmäklare samt byggtreprenörernas arbete.

Organisationen är tänkt att bestå av två personer, en affärsområdes ansvarig som tillika är säljansvarig och en projektledare som ansvarar för byggprojekten i alla dess delar. Verksamheten stöds internt med ekonomi, administration och marknadsföring. Externa resurser tillförs genom arkitekter, teknikkonsulter och mäklare.

Affärsområde Logistik finns idag i bolaget Scandinavian Distripoint AB. Vid uppbyggnad av egen organisation bör denna läggas i detta bolag. Detta ger verksamheten en distinkt profil och plattform att agera ifrån. Det har stor betydelse för rekryteringen av spetskompetens att verksamheten finns i ett eget bolag. Skulle man välja att lägga verksamheten som en avdelning inom Göteborgs hamn finns risk för otydlighet då marknaden inte skulle uppfatta verksamheten som en spetsorganisation för att utveckla högmoderna lager. Bolagsformen, som är allmänt förekommande i fastighetsbranschen, ger flexibilitet vid eventuellt framtida försäljningar eller förvärv. Ett dotterbolag inom Göteborgs hamn stärker uppfattningen att verksamheten är stödjande för hamnens verksamhet samt ger kommersiella fördelar i kundrelationer som har hamnanknuten verksamhet.

Risker

Då beståndet är tänkt att byggas baserat på tecknade hyresavtal med kundföretag som har god kreditvärdering och verksamhet som gynnas av hamnnära verksamhet bedöms den kommersiella risken som låg.

Med tanke på att bygga upp en egen organisation ligger risken i att marknaden klingar av med få projekt som följd. Detta skulle då innebära att man blir sittande med personalkostnader som inte genererar intäkter. Skulle detta mot förmodan inträffa kan resurserna omfördelas till annan verksamhet inom Göteborgs hamn alternativt kan man avveckla organisationen och köpa in konsulttjänster för att utveckla specifika och skarpa kundförfrågningar i avvaktan på att marknaden tar fart igen på längre sikt.

Rekommenderad vision och strategi

Visionen är baserad på ägardirektivets innehåll att Göteborgs Hamns skall ha en ledande roll i att utveckla Göteborgsregionen som ett nationellt logistiskt centrum.

Mission, mål och strategi för Affärsområde Logistikfastigheter tar utgångspunkt i marknaden, konkurrensläget och hamnens markinnehav för lagerbyggnation med målsättningen att genom erbjudande av högeffektiva lagerlokaler medverka till ett starkt, effektivt och hållbart skandinaviskt godsnav.

Affärsområde Logistik skall teckna hyresavtal med verksamheter som har affärsfördelar med lokalisering i hamnnära läge för att därigenom generera gods över kaj.

Affärsområde Logistik skall i egen regi bygga och förvalta logistikfastigheter för uthyrning till logistikaktörer och varuägare med hamnanknuten verksamhet och därigenom säkerställa rådighet av logistiklager för hamnen och hamnens intressenter.

Målsättningen är att långsiktigt utveckla och bebygga mark avsedd för logistiketablering för att bidra positivt till hamnbolagets självfinansiering.

Områden som är viktiga för framtida vägval och som är viktiga att följa

Konflikten i containerterminalen samt det aktuella farledsärendet är två faktorer som lyfts fram i sammanhanget.

Den pågående konflikten påverkar Göteborgs hamns attraktivitet. Konflikten är dock begränsad till containerhamnen och även med en drastisk minskning av containervolymer finns en efterfrågan på logistikfastigheter. Av de drygt 700 000 containers som passerar containerterminalen är det en delmängd som efterfrågar tillgång till de aktuella logistikfastigheterna. Flöden över Ro-Ro terminalen som omfattar ca 500 000 trailers är också aktuella för verksamheten. Bolagets bedömning är att konflikten kommer att få en lösning och ett sätt att möta marknadens efterfrågan och återvinna förtroende efter konflikten är att kunna erbjuda efterfrågade tjänster.

Med eller utan farledsfördjupning kommer efterfrågan finnas på den aktuella typen av logistikfastigheter. Med farledsfördjupning kommer dock hamnens betydelse som godsnav över tid bevaras och förstärkas. Farledsfördjupningen och logistikfastigheter kompletterar och förstärker varandra.

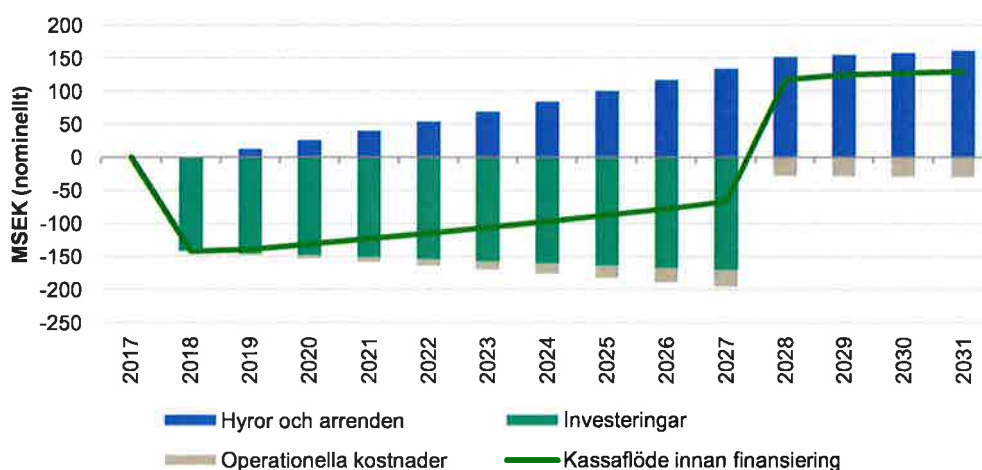
Ekonomi

Totalinvesteringen, exklusive kostnader för organisationen, uppgår till ca 1 800 000 fullt färdigställd, och inkluderar utöver uppförande av lokaler även markanskaffning år 2005 samt beredning av mark för att möjliggöra byggnation under åren 2006-2017. Investeringarna taktas i förhållande till startade projekt. Under 2017, som är ett uppbyggnadsår förväntas inga projektstarter, därefter 1 projekt om året under 10 år. Investeringen motsvarar väl bolagets krav på lönsamhet och genererar en avkastning överstigande 7%.

Kassaflöden scenario

Med syfte att se de ekonomiska konsekvenserna på Scandinavian Distripoint AB:s resultat och ställning, har antagits att totalt upprättas logistikfastigheter om 200.000 m². Det totala nominella beloppet för att färdigställa byggnaderna i logistikverksamheten beräknas i scenariot att uppgå till cirka 1 500 MSEK. Investeringarna är jämt fördelade över perioden 2018-2027 och innebär att 20 000 m² logistikyta tillkommer årligen.

Kassaflöde Halvorsäng



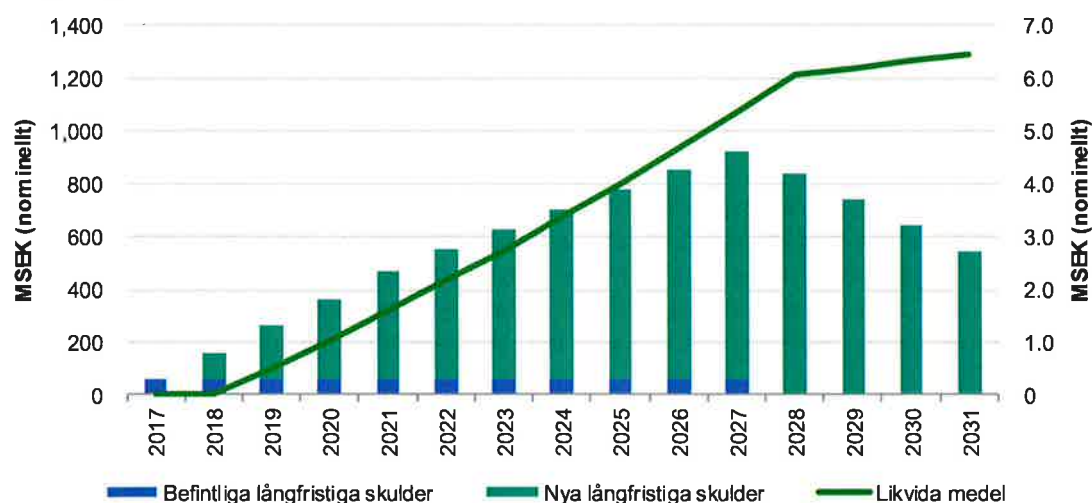
Under investeringsperioden 2018-2027 uppvisar logistikverksamheten ett negativt kassaflöde innan finansiering till följd av de stora investeringarna. Investeringskostnaden per m² beräknas uppgå till 7 000 SEK i 2017 års penningvärde. Intäkter från hyror och arrenden baseras på en hyresintäkt på 610 SEK/m² i 2017 års penningvärde, medan operationella kostnader uppgår till 115 SEK/m². Efter investeringsperioden genererar verksamheten ett positivt kassaflöde innan finansiering uppgående till cirka 130 MSEK årligen. Med en WACC på 7% motsvarar de fria kassaflödena från

logistikverksamheten vid SDAB ett nettonuvärde på cirka 300 MSEK per värderingsdatum 1 januari 2017.

Extern finansiering scenario

För att finansiera investeringarna i logistikverksamheten antas Scandinavian Distripoint AB finansiera 70% av investeringskostnaden med externt upplånade medel givet att en soliditet om 35% upprätthålls (motsvarande målsättningen för Göteborgs Hamn AB), resterande antas tillskjutas av ägaren till Scandinavian Distripoint AB. I samband med att alla logistikfastigheter upprättats antas externa finansiella skulder uppgå till ca 900 MSEK varefter Scandinavian Distripoint AB har möjlighet att påbörja återbetalning av dessa skulder med internt genererade medel.

Långfristiga skulder



Den nya lånefinansieringen resulterar i att Scandinavian Distripoint AB finansiella ställning försvagas under konstruktionsperioden. Soliditeten sjunker från cirka 70% till 35% mellan 2017 och 2027, efter 2027 förbättras åter soliditeten i samband med att alla logistikfastigheter är upprättade.

Marginaler scenario

Efter det att logistikverksamheten startar år 2019 ligger Rörelsemarginal före avskrivningar konstant på ca 80%. Resultat e finansiella poster är svagt positivt de första åren, givet den höga investeringstakten, men förbättras under scenarioperioden till > 15% som en följd av att Rörelseresultatet före avskrivningar växer snabbare än avskrivningar och räntekostnader.

Bolagets ställningstagande och sammanfattande bedömning

Mot bakgrund av ägardirektivets utpekande att Göteborgs Hamn skall ha en ledande roll i utvecklingen av Göteborgsregionen som ett nationellt logistiskt centrum avser bolaget att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter för uthyrning till, och drift av logistikaktörer med, i huvudsak, hamnanknuten verksamhet.

Målsättningen är att med moderna logistikfastigheter stärka godsnavet Göteborg genom att komplettera och skapa synergier med den kajbundna hamnverksamheten.

Med hjälp av detta tjänsteutbud är avsikten att,

- Stärka godsnavet
- Komplettera tjänsteutbudet
- Skapa volymtillväxt (direkt, indirekt)
- Bevara rådighet över inriktning på verksamheten
- Säkra långsiktiga intäkter för utveckling av affärsområdet och hamnverksamheten som helhet
- Öka sysselsättning i Göteborgsregionen
- Skapa energieffektiva byggnader och transporter

Avgörande för hamnbolaget är dock den långsiktiga intäkterna från uthyrning som ett medel att egenfinansiera framtida investeringar i anläggningar och infrastruktur. Investeringar nödvändiga för att utveckla verksamheten men med lägre avkastning, i förekommande fall investeringar utan relaterade intäkter.

Ärende: Affärsplan Affärsområde Logistikfastigheter

Bakgrund

Då logistikfastigheter kommer att bli en betydande del av företagets verksamhet så har VD låtit utreda hur man bäst arbetar med och organiserar sig för att bedriva denna verksamhet. Vi har tagit hjälp av en extern konsult i detta arbete.

Göteborgs Hamn har utrett de strategiska förutsättningarna för sin fastighetsutveckling på de av hamnen ägda markområden som är avsatta för industri- och logistikanläggningar. Planen beskriver marknadspotentialen och organisation för en sådan verksamhet. Den innehåller analyser och rekommendationer för alternativa organisationsformer, potentiella partners, affärsplan med genomförandeplan och marknads-försäljningsstrategi, byggentreprenadupphandling samt kartläggning av tänkbara marknad- och kundsegment.

Utredningen ger ett antal alternativ för verksamhetens utveckling och presenteras för styrelsen som information. Styrelsen förväntas alltså inte att fatta några nya beslut i denna fråga.

Parallellt med detta arbete utreder företaget om det fortsatt skall bedrivas inom ramen för dotterbolaget Scandinavian Distripoint eller om annan form skall rekommenderas för styrelsen. Det rapporteras på nästa möte.

Göteborgs Hamn AB



Magnus Kärestedt
VD

Affärsplan Port of Gothenburg, Affärsområde Logistikfastigheter

Projektarbete utfört under oktober till december 2016

Laven Management Consultants AB, Allan Lavén. 2016-12-13

Innehållsförteckning	
Affärsplan Port of Gothenburg Affärsområde Logistikfastigheter	3
Sammanfattning.....	3
Affärsplan Port of Gothenburg Affärsområde Logistikfastigheter	6
Marknadsförutsättningar	6
Marknadssegment och Målgrupper	9
Hyresgästbehov.....	11
Konkurrenter.....	11
Hamnens markinnehav.....	13
Organisationsalternativ	14
Egen organisation.....	14
Partnerskap	17
Affärsmodell.....	22
Scandinavian Distripoint AB Vision, Mission, Mål och Strategi.....	22
Vision, Mission, Mål, Strategi.....	22
Marknadsförutsättningar	23
Kundbehov och Värdeproposition.....	24
Organisation.....	24
Marknad och försäljningsplan.....	25
Upphandling byggentreprenader.....	27
Kalkylsystem.....	27
Fastighetsförvaltning.....	27
Risikanalys	27
Investeringar.....	Error! Bookmark not defined.
Budget.....	Error! Bookmark not defined.
Implementeringsplan organisation.....	Error! Bookmark not defined.
Lönsamhetsanalys.....	29
Slutsatser och rekommendation.....	30

Affärsplan Port of Gothenburg Affärsområde Logistikfastigheter

Port of Gothenburg önskar utreda de strategiska förutsättningarna för sin fastighetsutveckling på de av hamnen ägda markområden som är avsatta för industri- och logistikanläggningar.

Projektet är ämnat att upprätta en strategisk plan som utgör ett kvalificerat underlag för beslutsfattande av Port of Gothenburg företagsledning. Planen skall bl. a beskriva och bedöma marknadspotentialen och organisation för en sådan verksamhet. Innehålla analyser och rekommendationer för alternativa organisationsformer, potentiella partners, affärsplan med genomförandeplan och marknads-försäljningsstrategi, byggentreprenadupphandling samt kartläggning av tänkbara marknad- och kundsegment. Utredningen skall ge ett antal kvalificerade alternativ för verksamhetens utveckling.

Metod och framtagande av affärsplanen är baserat på logistikfastighetssegmentets specifika förutsättningar, branschrapporter, fastighetsseminarier, mäklarinformation, konkurrentanalyser och konsultens erfarenhet och kompetens inom området.

Sammanfattning

Marknadsförutsättningar

Under perioden 2002 t.o.m. 2015 har det i Sverige uppförts 152 högmoderna logistikbyggnader över 10 000 m² byggnadsyta. Geografiskt har Göteborg/Borås haft den största delen av nybyggnationen över denna period; ca 43 000 m²/år vilket motsvarar ca 2 projekt/år. Den antagna etableringstakten, utifrån marknadsefterfrågan, i det som benämns Port of Gothenburg Logistics Park är en nybyggnation om ca 40-50 000 m² logistikbyggnader per år. Således är det troligt att det tar +10 år att utveckla Port of Gothenburgs mark avsedd för logistik.

Marknadssegmentet för moderna logistikfastigheter innehåller primärt sektorerna 3PL (Third Party Logistics Providers), Handel-, Grossistföretag och E-handelsföretag inom detta segment samt företag med lättare produktion. För hamnnära lokalisering är målgrupperna 3PLföretag, större varuägare med handel och grossistverksamhet, leverantörer till fordonsindustrin, företag med stora ytbehov och behov av kajnära lokalisering.

Fastighetsaktörer med logistikbyggnader som kärnverksamhet är relativt få.

Omedelbara konkurrenter till Hamnens Affärsområde Logistik är:

- Bockasjö med 350 000m² mark. (GBG City Airport ca 150 000m² mark för logistik)
- Eklandia med 150 000m² mark. Totalt innehav av modern logistik i Göteborg ca 90-100 000m² lager
- Prologis med 88 800m² under produktion för 37 000m² lager. Fas 2, 41 400m² mark, 20 000m² lager. Totalt innehav av modern logistik i Göteborg ca 110 000m² lager

NCC med 100 000m² tillgängligt för byggnation av logistik
Tuve Bygg med 117 000m² mark (Holmvägen 56)
Platzer Fastigheter (efter förvärv av Volvo fastighetsportfölj med industrimark)
Potentiellt 300 000m² utvecklingsbart för logistik.

Hamnens markinnehav för logistiketablering

Port of Gothenburg äger mark för logistikändamål i Halvorsäng om 443 500 m² och på Tankgatan om 17 800 m². Med 50% utnyttjandegrad för byggnation kan ca 228 000 m² logistikbyggnader uppföras i ca 10-12 separata logistikanläggningar.

Organisationsalternativ

Två organisationsalternativ framstår, antingen bygga upp en egen kompetens och organisation eller gå in i ett partnerskap med en välrenommerad fastighetsutvecklare. Respektive alternativ har utretts och uppbyggnad av en egen organisation i hamnens bolag Scandinavian Distripoint AB framstår som mest gynnsamt utifrån att man säkerställer fastighetskompetensen inom huset. Det skapar trovärdighet mot marknaden och man har full kontroll över utvecklingen av den egna markresursen samt har beredskap och möjlighet att ta sig an mer mark och eventuellt förvärva fastigheter för att ytterligare bygga upp affärsområdet logistikfastigheter. Man behåller verksamhetens vinster och kassaflöden för Port of Gothenburgs egen del.

Affärsmodell för egen organisation

Modellen med dess olika avsnitt är beskriven i rapporten nedan. Organisationen är tänkt att bestå av två personer, en VD som tillika är säljansvarig och en projektledare som ansvarar för byggprojekten i alla dess delar. Verksamheten stöds internt med ekonomi, administration och marknadsföring. Externa resurser tillförs genom arkitekter, teknikkonsulter och mäklare.

Vision, Mission, Mål och Strategi

Visionen är baserad på ägardirektivens tillämpliga delar avseende logistikfastigheter. Mission, mål och strategi för Affärsområde Logistikfastigheter tar utgångspunkt i marknaden, konkurrensläget och hamnens markinnehav för lagerbyggnation med målsättningen att genom erbjudande av högeffektiva lagerlokaler medverka till ett starkt, effektivt och hållbart skandinaviskt godsnav. Affärsområde Logistik skall teckna hyresavtal med verksamheter som har affärsfördelar med lokalisering i hamnnära läge för att därigenom generera gods över kaj. Att i egen regi bygga och förvalta logistikfastigheter för uthyrning till logistikaktörer och varuägare med hamnanknuten

verksamhet och därigenom säkerställa rådighet av logistiklager för hamnen och hamnens intressenter.

Målsättningen är att långsiktigt utveckla och bebygga mark avsedd för logistiketablering för att bidra positivt till hamnbolagets självfinansiering. Strategin innehåller bl. a. att upprätta och implementera en kompetent organisation, för logistikfastighetsegmentet, under 2017 och att under perioden 2017-2019 teckna hyresavtal för att etablera två logistikanläggningar.

Affärsplanen för Port of Gothenburg Affärsområde Logistikfastigheter visar på en stor potential att utveckla hamnens logistikmark för byggnation av ca 228 000 m² logistikytor i ca 10-12 byggnader över en tioårsperiod vilket förväntas generera en projektvinst om 477 000 000 kronor före skatt vilket motsvarar drygt 21% vinstmarginal.

Slutsats och rekommendation

Utifrån den ekonomiska potentialen och analyserna i Affärsplanen rekommenderas Port of Gothenburg att bygga upp en egen kompetent logistikfastighetsorganisation i Scandinavian Distripoint AB.

Bolagsformen, som är allmänt förekommande i fastighetsbranschen, ger flexibilitet vid eventuellt framtida försäljningar eller förvärv. Ett dotterbolag inom Port of Gothenburg stärker uppfattningen att verksamheten är stödjande för hamnens verksamhet samt ger kommersiella fördelar i kundrelationer som har hamnanknuten verksamhet.

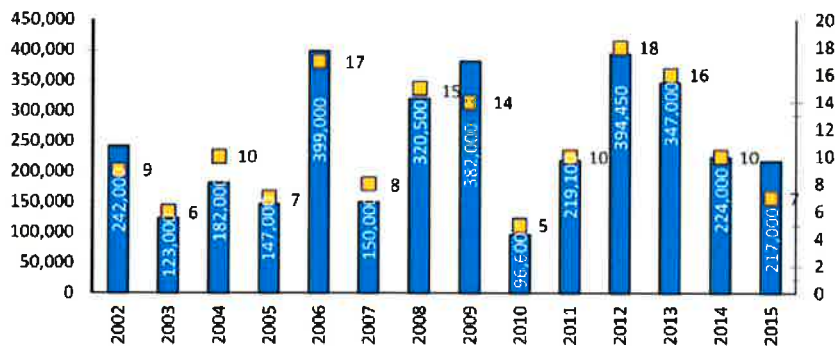
Affärsplanen belyser även möjligheten att istället för egen organisation ingå ett partnerskap med en välrenommerad logistikfastighetsutvecklare. En sådan lösning rekommenderas ej då partnerskapet ställer stora krav på samarbetsmodellen och att partnern är fullt dedikerad till att prioritera och utveckla det gemensamma partnerskapet. Port of Gothenburgs reella möjligheter till att styra partnern är relativt begränsad om intressen kommer i konflikt, förutom att säga upp avtalet. Ett partnerskap innebär även att Port of Gothenburg skulle avhända sig egen kompetens och tappa styrka i det egna varumärket samt att man lämnar ifrån sig 50% av projektvinsten.

Implementering av organisationen sker under 2017 där rekrytering påbörjas under januari 2017 med förväntad ledtid om 3-4 månader till skrivna anställningsavtal. Med hänsyn tagen till uppsägningstider är det troligt att personerna är på plats efter semestrarna 2017. Under första halvåret 2017 arbetas med att lägga grunden för marknadsaktiviteterna såsom profilmarknadsföring, säljmaterial-broschyr, presentationer, video 360 och deltagande i olika branschevent. För att inte förlora affärsmöjligheter under uppbyggnadsperioden inrättas en arbetsgrupp som kan hantera intressanta kundförfrågningar. Gruppen består dels av interna resurser och externa konsultresurser som kan avropas beroende på affärsmöjlighetens förutsättningar.

Affärsplan Port of Gothenburg Affärsområde Logistikfastigheter

Marknadsförutsättningar

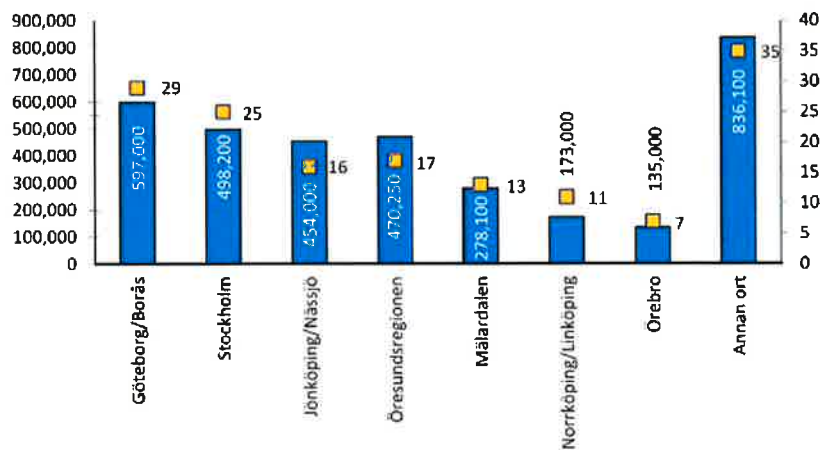
Under perioden 2002 t.o.m. 2015 har det i Sverige uppförts 152 högmoderna logistikbyggnader över 10 000 m2 byggnadsyta. Den totala byggnadsytan av modern logistik är ca 3 600 000 m2.



Antal m2 och projekt. Källa Colliers International. 2015

Under den senaste 14 årsperioden har det i genomsnitt byggts ca 250 000 m2/år, ca 11 projekt per år över 10 000 m2 byggnadsyta.

Geografiskt har Göteborg/Borås haft den största delen av nybyggnationen över denna period. Ca 43 000 m2/år vilket motsvarar ca 2 projekt/år. Under de senaste tre åren har tendensen gått mot något mindre byggnader, ca 19 000 m2 motsvarande 3-4 projekt/år. Med en total marktillgänglighet om ca 1 000 000 m2 (vilket ger 500 000 m2 lagerbyggnader), i det som benämns Port of Gothenburg Logistics Park är det rimligt att anta att etableringstakten i nybyggnation blir ca 40-50 000 m2 logistikbyggnation per år. Således är det troligt att det tar +10 år att utveckla dagens tillgängliga mark.



Antal m2 och projekt. Källa Colliers International. 2015

Storgöteborg betraktas som Sveriges bästa logistikläge vilket bekräftas av Intelligent Logistik som årligen genomför en ranking. Göteborg har kommit överst på listan sedan första undersökningen gjordes 2005. Huvudanledningen till placeringen är Göteborgs Hamn som Skandinavien största containerhamn, välutvecklad järnvägsinfrastruktur och närheten till Sveriges fordonsindustri.

Sveriges bästa logistiklägen	
1.	Stor Göteborg (inclusive Borås)
2.	Östgöta-Regionen (Norrköping/Linköping)
3.	Örebro Regionen
4.	Jönköping/Nässjö
5.	Arlanda Regionen (Stockholm Nord)
6.	Helsingborg Regionen
7.	Eskilstuna Regionen
8.	Västerås/Köping
9.	Malmö Regionen
10.	Halmstad Regionen

Källa, Intelligent Logistik. 2015

De senaste 10 årens etableringar av moderna lager i Göteborg, över 10 000 m², har i huvudsak byggts nära hamnen. Se nedan karta.

Storgöteborg, logistikbyggnation över 10 år, +10,000 m²



Var byggs logistik i Göteborg. Källa Jones Lang LaSalle. 2014

Under perioden har ca 47 000 m² logistiklager byggts på spekulation, av denna yta har hyresavtal slutits på ca 70% av ytan under byggnationstiden. Genomsnittshyran för dessa uthyrningar har legat på ca 725:-/m²/år där genomsnittsytan i hyresavtalen varit ca 6 700 m².

Historiskt har det varit brist på tillgänglig, detaljplanlagd mark för industriändamål vilket medfört att många logistiklokaler har byggts på andra orter. Idag finns ca 1 000 000 m² tillgängligt vilket innebär ett överutbud som kortsiktigt sätter press på hyresnivåerna. Trolig hyresnivå med tanke på konkurrensen bedöms ligga runt 575-600:-/m²/år

Vakansgraden för logistikbyggnader i hamnnära lägen har varit extremt lågt under överskådlig tid. Mellan 0-2% av total lageryta. Vakanserna har till övervägande del funnits i gamla och ineffektiva lagerlokaler.

MarknadsSWOT för Halvorsäng och Tankgatan.

Denna SWOT utgår från hamnens markförutsättningar gentemot marknad och tänkta hyresgäster.

STYRKOR	SVAGHETER
<i>Logistikpark, skalfördelar för HG och HV</i>	<i>Kommunikation (kollektivtrafik)</i>
<i>Flexibilitet, utformning, avtalslängd, ytor, tillåter höglager 35 m, fjärrvärme, skyltläge, snabbt tillträde, referensobjekt</i>	<i>Utvecklar inte på spekulation, missar den marknadspotentialen</i>
<i>Långsiktig HV, tyngd i regionen, kan driva utvecklingsfrågor långsiktigt</i>	<i>Förväntan på hyresgäster med gods över kaj, stänger ute potentiella HG</i>
<i>Miljöprofil, certifierade byggnader</i>	
<i>Bästa hamnnära läge för import/export, låga dragningskostnader, färjeförbindelser, nya kombiterminalen, jvg anslutning, hög säkerhet</i>	
MÖJLIGHETER	HOT
<i>Logistikkluster, stärker områdets attraktivitet</i>	<i>Omvärldsfaktorer, konjunktur, Brexit, USA valet med potentiellt ändrade handelsavtal</i>
<i>GBG Hamn, Volvo AB och Volvo Cars, drar till sig logistik HG, långsiktig teknikutveckling-långa/automatiserade fordon, Roadtrains</i>	<i>Stor marktillgänglighet</i>
<i>Attrahera HG, (e-)Handel, 3PL, Grossister, Lättare tillv., Varuägare</i>	<i>Konkurrenter</i>
<i>Stabil hyresmarknad</i>	<i>Befintliga och kommande vakanser</i>
<i>Samordnad marknadsföring</i>	<i>Press på hyresnivåer</i>

HV=Hyresvärd HG=Hyresgäst

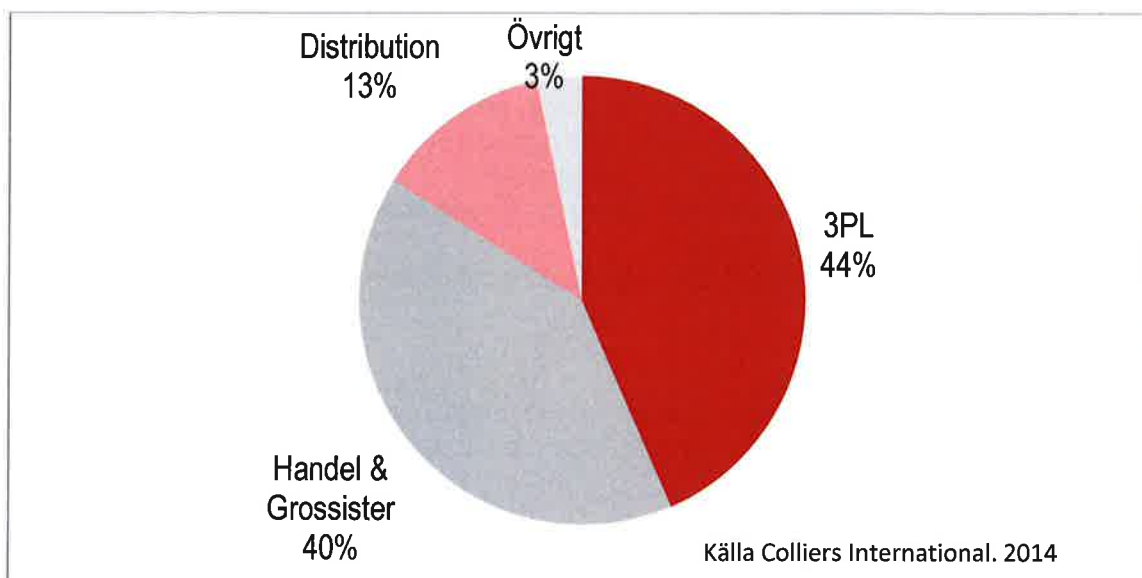
Marknadssegment och Målgrupper

Marknadssegmentet för moderna logistikfastigheter innehåller primärt sektorerna 3PL (Third Party Logistics Providers), Handel-, Grossistföretag och E-handelsföretag inom denna sektor samt företag med lättare produktion.

Inom dessa segment återfinns ett antal potentiella företag för bearbetning vilket exemplifieras nedan:

Nyckel sektorer	Potentiella kunder
3PL	DHL, Schenker, Aditro, Ceva, Agility, Foria, PostNord, Bring, Leman, Damco, Speed, Kuehne+Nagel, Collicare.....
E-handel	CDON, Zalando, Webbhallen, Sportamore, Dustin, Netonnet, Ellos, Inwarehouse, Komplett, Dell, Misco.....
Handel/Grossist	Kjell & Co, Siba, Elgiganten, Mediamarkt, Rusta, Jula, ÖoB, Decathlon, Stadium, Intersport, Teknikmagasinet, Inet, Jollyroom, Black&Decker.....
Lättare tillverkning	IAC, Johnson Controls, Elanders, Getinge, Gunnebo, Grupo Antolin, Atlet, Assa Abloy, Bulten, Essve, B&B Tools, Finnveden.....

Nytableringen i Storgöteborg sedan 2006 fördelar sig över sektorerna enligt följande:



E-handeln i Sverige har generellt sett ännu inte nått kritisk massa för att själva teckna hyresavtal för större logistikbyggnader. Några undantag ses inom elektronikföretag som Dustin och InWarehouse. I övrigt vänder sig e-handeln till största del mot 3PL-företagen för att finna effektiva logistiklösningar.

Marknadsföringen gentemot dessa segment föreslås indelas i följande aktiviteter:

- Profilmarknadsföring av Halvorsäng och Tankgatan
- Gemensam marknadsföring av Port of Gothenburg Logistics Park
- Marknadsaktiviteter
 - Frukostmöten, Fastighetsseminarier, Mäklarmöten, Kundmöten
- Säljmaterial-Broschyr, Presentation, Video 360
- PR aktiviteter
 - Fastighetsnytt, Intelligent Logistik etc. Redaktionell text

Målgrupperna finns primärt bland 3PL-företag, större varuägare med handel och grossistverksamhet, leverantörer till fordonsindustrin, företag med stora ytbehov och behov av kajnära lokalisering.

Hyresgästbehov

Hyresgästbehoven utgår självklart från företagets verksamhet och där "godset söker alltid den mest kostnadseffektiva vägen" vilket innebär att kunden alltid tar hänsyn till totalkostnaden för dess logistik. Pris/prestanda är nyckelfaktorn i lokaliseringsbeslut. För hyresgästen handlar det om att uppnå önskad funktion i lagret både vad gäller lokalisering och byggnadens utformning.

Marknaden för storskaliga logistikbyggnader är relativt statisk medan en tydlig uppåtgående trend syns hos potentiella hyresgäster med ytbehov kring 5 000 m².

Hyresgästers önskelista ser i stora drag ut så här:

- Söker moderna lokaler med snabbt tillträde
- Avtalslängder omkring 5 år
- Yta 3 000 – 5 000 m² för de mindre företagen, 10 000 – 30 000 m² för de större
- Kontor/personalutrymmen 5-10 %
- Flexibla hyresavtal avseende avtalslängd, avstegsklausuler och hyresnivåer
- Expansionsoptioner i samma eller närliggande byggnader
- Instegsmodeller gällande yta och hyresnivåer
- Fastighetsägaren finansierar investering i hyresgästens verksamhet
- Tillgänglighet av vakanta ytor
- Tillgänglighet tack vare lokaler byggda på spekulation

Konkurrenter

Fastighetsaktörer med logistikbyggnader som kärnverksamhet är relativt få.

Nedan nämnda aktörer betraktas som de ledande i Sverige.

Konkurrentlistan i Sverige totalt:

	Antal m ²	% Marknads andel	Under uppförande m ²	Andel
Sverige (uppskattad total)	3 590 000	100%	368 000	100%
Catena	930 000	26%	17 000	5%
Prologis	395 000	11%	37 000	10%
Kilenkrysset	330 000	9%	17 000	5%
4 Danska Pensions Fonder	530 000	15%		
Bockasjö	150 000	4%	28000	7%
Andra (Corem, Sagax,NREP Ekl. etc)	150 000	4%	59 000	16%
Egen användare	1 105 000	31%	210 000	57%

Inom Port of Gothenburg Logistics Park finns en, historiskt sett, mycket stor marktillgänglighet på ca 1 100 000m² mark vilket innebär 550 000m² logistikbyggnader i ca 30 byggnader för industri/logistikändamål.

Omedelbara konkurrenter till Hamnens Affärsområde Logistik är:

- Bockasjö
 - 350 000m² mark, 25 000m² byggs på spekulatoin. (GBG City Airport ca 150 000m² mark för logistik)
- Eklandia
 - 150 000m² mark, bygger troligen ej på spekulatoin. Totalt innehav av modern logistik i Göteborg ca 90-100 000m² lager
- Prologis
 - 88 800m² under produktion för 37 000m² lager. Fas 2, 41 400m² mark, 20 000m² lager. Totalt innehav av modern logistik i Göteborg ca 110 000m² lager
- NCC
 - 100 000m² tillgängligt för byggnation av logistik
- Tuve Bygg
 - 117 000m² mark (Holmvägen 56)
- Platzer Fastigheter (efter förvärv av Volvo fastighetsportfölj med industrimark)
 - Potentiellt 300 000m² utvecklingsbart för logistik
- Egenanvändare

- Vakanser i befintliga logistikfastigheter
- Göteborg Airport City
- Borås
- Andra lokaliseringar

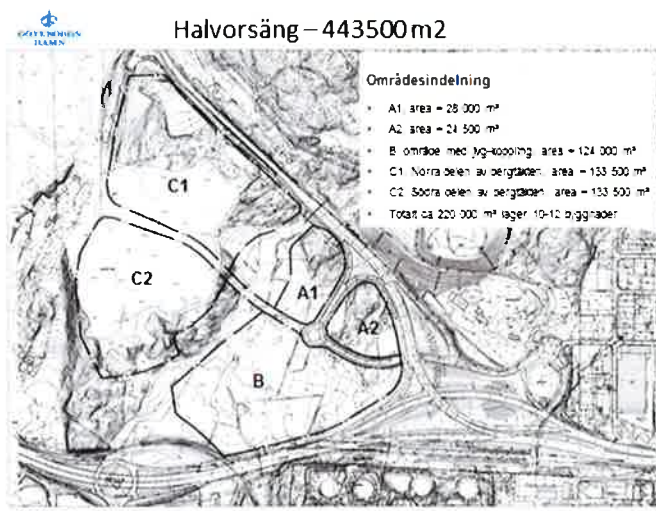
Hamnens markinnehav

Port of Gothenburg äger mark för logistikändamål i Halvorsäng om 443 500 m² och på Tankgatan om 17 800 m². Med 50% utnyttjandegrad för byggnation kan ca 228 000 m² logistikbyggnader uppföras i ca 10-12 separata logistikanläggningar.

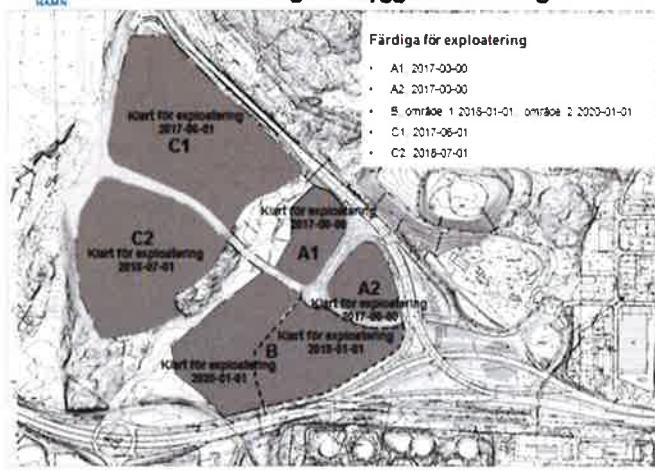
Förutsatt gynnsam efterfrågan från marknaden kan marken teoretiskt exploateras i följande takt:

- Tankgatan, 7500-8000 m² byggnad. Kan i princip påbörjas omedelbart
- Halvorsäng, område:
 - A1 + A2 ca 30 000 m² i två byggnader. Under 2017
 - B område 1 ca 30 000 m² byggnad under 2018
 - Område 2 ca 30 000 m² byggnation under 2020
 - C1 ca 65 000 byggnation med start andra halvåret 2017
 - C2 ca 65 000 byggnation med start andra halvåret 2018

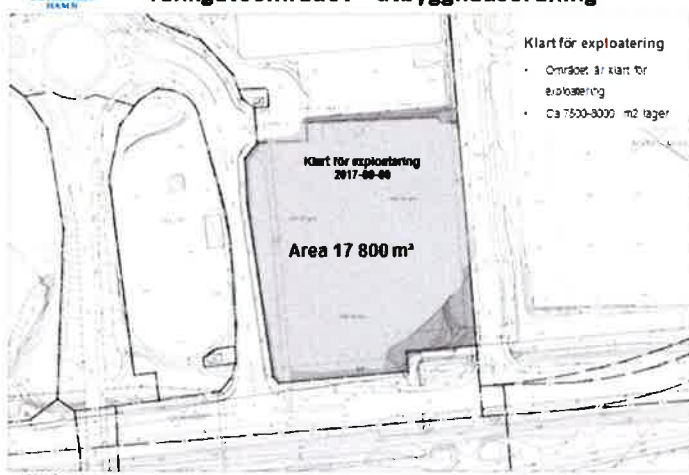
Med hänsyn tagen till att markarbetena redan är genomförda vid projektstart tar byggnationerna ca 8 månader tills lagerbyggnaderna kan tas i bruk.



Halvorsång – utbyggnadsordning



Tankgateområdet – utbyggnadsordning



Organisationsalternativ

Två organisationsalternativ framstår, antingen bygga upp en egen kompetens och organisation eller gå in i ett partnerskap med en välrenommerad fastighetsutvecklare. Respektive alternativ har sina respektive fördelar och nackdelar vilket beskrivs nedan.

Egen organisation

Idag saknas i princip både organisation och kompetens varför detta måste byggas upp från grunden. Fastighetsbranschen inom logistik har låg personalintensitet och bygger på egen kärnkompetens med en hög grad av köpta tjänster såsom teknikkonsulter, arkitekter, jurister och fastighetsmäklare samt byggtreprenörernas arbete.

Med utgångspunkt i hamnens markområde för logistik i Halvorsäng och på Tankgatan vilket har en potential om ca 230 000 m² logistikbyggnation i ca 10-12 byggprojekt över tid bedöms behovet av egen personal till 2 heltider varav en ansvarar för marknadsföring/försäljning och en för projektledning.

Affärsområde Logistik finns idag i bolaget Scandinavian Distripoint AB. Vid uppbyggnad av egen organisation bör denna läggas i detta bolag. Detta ger verksamheten en distinkt profil och plattform att agera ifrån. Det har stor betydelse för rekryteringen av spetskompetens att verksamheten finns i ett eget bolag. Skulle man välja att lägga verksamheten som en avdelning inom Port of Gothenburg finns risk för otydlighet då marknaden inte skulle uppfatta verksamheten som en spetsorganisation för att utveckla högmoderna lager. Bolagsformen, som är allmänt förekommande i fastighetsbranschen, ger flexibilitet vid eventuellt framtida försäljningar eller förvärv. Ett dotterbolag inom Port of Gothenburg stärker uppfattningen att verksamheten är stödjande för hamnens verksamhet samt ger kommersiella fördelar i kundrelationer som har hamnanknuten verksamhet.

Följande kompetenser och arbetsområden finns inom respektive tjänst:

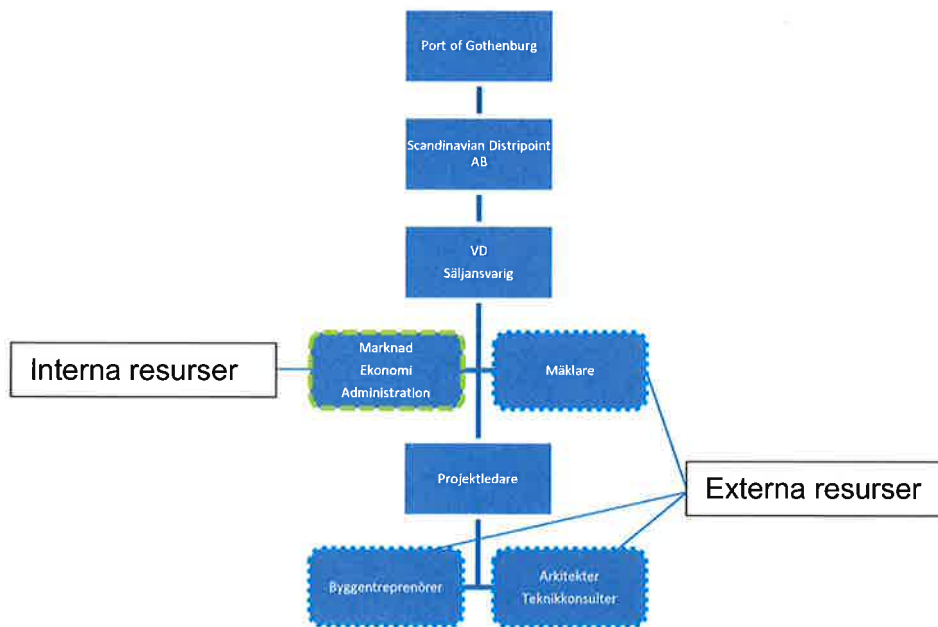
- VD, Säljansvarig (Civilekonom, Masterutbildning i logistik)
 - Sälja in nya projekt, kundmöten
 - Presentationsmaterial
 - Offertarbete / kalkylering
 - Förhandla
 - Sluta hyresavtal
 - Uthyrning vid vakans
 - Mäklarkontakter och avtal
 - PR, mediakontakter, annonser / redaktionell text
 - Delta i mässor och logistik/fastighetseminarier

- Projektledare (Civilingenjör, Väg och Vatten, Anläggning)
 - Representera Byggherren
 - Hantera entreprenadupphandling
 - Sluta entreprenadavtal
 - Bygglovsansökan, Kommunkontakter
 - Leda byggprojekt(en), byggmöten
 - Arkitektkontakter och arkitektavtal
 - Upphandla teknikonsulter och sluta avtal
 - Hyresgästpassningar
 - Övergripande förvaltningsansvarig
 - Upphandla förvaltningsavtal
 - Stödjande i försäljning, delta i kundmöten

Organisationen består av två personer, bägge måste behärska engelska på förhandlingsnivå. Organisationen utnyttjar interna stödfunktioner och externa resurser.

- Stödfunktioner
 - Marknad
 - Ekonomi
 - Administration
- Externa resurser
 - Arkitekter
 - Teknikkonsulter
 - Mäklare
 - Entreprenörer

Organisationsschema för egen logistikfastighetsorganisation



Fördelen med egen organisation efter uppbyggnad är att man har och behåller kompetensen inom huset. Det skapar trovärdighet mot marknaden och man har full kontroll över utvecklingen av den egna markresursen samt har beredskap och möjlighet att ta sig an mer mark och eventuellt förvärva fastigheter för att ytterligare bygga upp affärsområdet logistikfastigheter. Man behåller verksamhetens vinster och kassaflöden för Port of Gothenburgs egen del.

Nackdelen är att man startar ifrån noll med att bygga organisation och kompetens, inrätta system, rutiner, strukturer, kalkylering och marknadsföring samt försäljning. Detta ger en relativt lång startsträcka och kräver engagemang och resurser från Port of Gothenburgs företagsledning och/eller externa konsultinsatser.

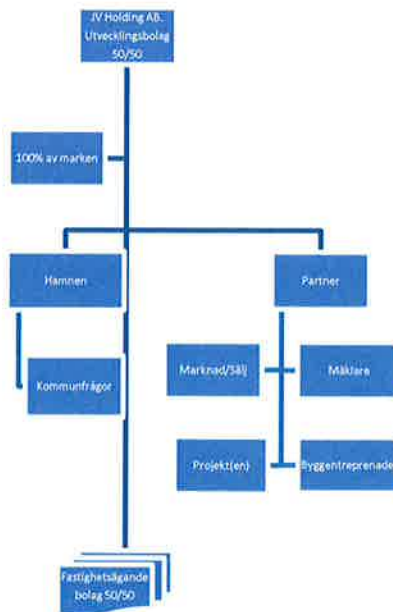
Egen organisation SWOT

STYRKOR	SVAGHETER
Egen kompetens i kund och leverantörförhandlingar	Lång tid för uppbyggnad av organisation och system, ca 12 månader
Skalbar organisation vid expansion	Låg marknadsnärvaro
Trovärdighet mot marknaden	Inte etablerad logistikfastighetsägare Endast en byggnad, hyresgäst
Partneroberoende	Begränsad till byggnation på hamnmark
Maximerat resultat för Port of Gothenburg	Sårbar pga. liten organisation
Långsiktig organisations och leverantörsutveckling, finansiell styrka	
MÖJLIGHETER	HOT
Förstärka Port of Gothenburg varumärke	Svårighet att attrahera rätt kompetens till organisationen
Utnyttja Port of Gothenburg varumärke i kundrelationer	Låg etableringstakt pga. överutbud av logistikmark
Bidra till gods över kaj och förstärka Port of Gothenburg lönsamhet	Tappa kompetens vid låg etableringstakt
Vara innovativa tack vare långsiktighet i utvecklingen av logistikparken	
Generera hög lönsamhet i fastighetsutvecklingen tack vare bästa hamnnära marken och låga markberedningskostnader	

Partnerskap

I ett partnerskap drar man nytta av parternas kompetens, resurser och marknadsnärvaro vilket innebär att Port of Gothenburg får ekonomisk utväxling på sitt markinnehav för logistikbyggnation utan investera i egen kompetensuppbyggnad. Sannolikt får man en snabbare exploatering med rätt partner. Partnerskapet ställer stora krav samarbetsmodellen och att partnern är fullt dedikerad till att prioritera och utveckla det gemensamma partnerskapet. Port of Gothenburgs reella möjligheter till att styra partnern är relativt begränsad om intressen kommer i konflikt, förutom att säga upp avtalet. Även om det är parternas uppgift att skapa affärerna kommer det att krävas engagemang och resurser från Port of Gothenburgs företagsledning för att bevaka och säkerställa de egna intressena.

Nedan visas en konceptuell struktur för ett 50/50 JV samt nyckelområden som måste arbetas in i ett partneravtal:



- JV Holding AB ägs 50/50 between Hamnen och Partnern.
- JV Holding AB kapitaliseras med 30-35% eget kapital som tillhandahålls 50/50 av ägarna.
 - Ytterligare kapitalbehov tillhandahålls av Hamnen eller Partnern på förutbestämda villkor eller andra långivare på förutbestämda villkor.
- JV Holding AB köper marken av Hamnen till förutbestämt pris.
- JV Holding AB ledning består av lika antal representanter från Hamnen och Partnern med årligt rullande ordförandeskap. Roller och ansvar skall definieras.
- Organisation, resurser från Hamnen: Kvantifieras
- Organisation, resurser från Partnern: Kvantifieras
- JV Holding AB skall utveckla ett markområde av ca 500000 m² till ca 230000 m² logistikbyggnader över en 10 årsperiod
 - Byggprojekten startas när Hyresgäst(er)avtal skrivits.
 - Partnern erhåller ett projektledningsarvode om XX% av den totala projektkostnaden, inklusive hyresgäst Anpassningar, exklusive markkostnaden.
- Investeringsmemorandum krävs för varje byggnad och skall godkännas av respektive bolagsstyrelse för Hamnen och Partnern.

- Ett Fastighets AB upprättas för varje byggnad. Detta bolag läggs under JV Holding AB ledning.
- Fastighets AB förutsättningar: minimum 10,000 m2 byggnad, +12% vinst för varje Fastighets AB, +/-10 års hyreslängd.
- När Fastighets AB är fullt uthyrd och hyresgäst betalat första hyresavin säljs bolaget med 50/50 vinstfördelning.
 - Fastighets AB kan säljas till ett av Hamnen och Partnern gemensamt bildat fastighetsbolag för långsiktigt ägande och utveckling av en logistikfastighetsportfölj. Prismekanism enligt nedan tre punkter där det gemensamma fastighetsbolaget har första rätt vid öppen budgivning. Det gemensamma bolaget resultat genereras av driftnetto (= inkomster-driftutgifter), direktavkastningen (= driftnetto/pris, yield) och ev. försäljningsvinst framgent.
 - Fastighets AB kan säljas till Hamnen eller Partnern till ett förutbestämt pris.
 - Fastighets AB kan säljas till Hamnen eller Partnern till marknadsvärdering.
 - Fastighets AB kan säljas på marknaden genom öppen budgivning.
- Hamnen hanterar kommunfrågor: infrastruktur, detaljplaner, politisk lobbying etc.
- Externa kostnader relaterat till utveckling, marknadsföring och bolagsfrågor för JV Holding AB bärs av parterna i en gemensam JV budget.
- Marknad, försäljning och hyresavtal styrs av JV Holding AB.
 - Varumärkesprofilering/Marknadsföring/Försäljningsbudget för JV Holding AB beslutas av parterna
- Parterna väljer gemensamt utnämning av mäklare.
- Avtal mellan ägarna:
 - Samarbetsavtal, Memorandum of Understanding
 - Aktieägaravtal
 - Mark försäljning- och markköpsavtal mellan parterna
 - Transaktionsavtal Fastighets AB
 - Projektledningsavtal

Partnerskap SWOT, ur Hamnens perspektiv

STYRKOR	SVAGHETER
Tillgång till kompetens	Avhänder sig egen kompetens
Behöver ej bygga upp egen organisation	Tappar styrka i eget varumärke
Tillgång till säljresurser	Måste ändå ha kvalificerad ledningskompetens i logistikfastigheter
Delad finansiering och risk	Är helt i händerna på partnern
Mindre engagemang från ledningsfunktioner	Alltid risk för att man blir oense eller hamnar i konflikt
MÖJLIGHETER	HOT
Partnern ligger nära marknaden för att göra affärer	Partnern är mer lojal mot den egna affären
Partnern kan visa bra referensobjekt, "proven track-record"	Partnern tappar uthållighet och drar ner på engagemanget
Partnern kan styra befintliga kunder och prospekt till Halvorsäng och Tankgatan	Partnern kommer på obestånd

Fördelarna med partnerupplägget kan synas uppenbara och en enkel lösning då Port of Gothenburg slipper rekrytera och bygga upp en egen organisation med styrning och kontroll. Man får en snabb åtkomst till marknaden för att sälja in affärer. Dock är det viktigt att inte underskatta utmaningarna i att få partnerskap att fungera då man inte har operativt inflytande i relationen och saknar egen kompetens om samarbetet faller. Det finns relativt få potentiella partners som fyller kravprofilen och/eller är intresserade av samarbete.

Tänkbara Partners för fullt 50/50 JV, beskrivet ovan:

Bockasjö, har redan ett JV med Swedavia i Landvetter. Här är det osäkert om Bockasjö skulle ha kapacitet att gå in i ytterligare ett samarbete eftersom man utöver Swedavia engagemanget utvecklar ca 300 000 m² egen mark i Port of Gothenburg Logistics Park.

Prologis, är inte förtjusta i partnerskap då man generellt sett helst utvecklar på egen mark. Man har dock upprättat JVn i marknader med låg marktillgänglighet. Det kan föreligga intresse då man snart exploaterat sin egen mark i hamnnära läge.

NREP/Logicentres, möjlig partner då man redan visat intresse för samarbete med Hamnen. Dock verkar de inte villiga att gå in i ett fullt 50/50 JV utan snarare en högre andel för egen del. NREPs affärsmodell med portföljförsäljning efter ca 5 år innebär att de inte blir en långsiktig fastighetsägande partner.

Partnerskap med tänkbara utvecklare som även äger egen mark och säljer sina projekt eller färdiga byggnader. I ett sådant partnerskap säkerställer Port of Gothenburg rätten att köpa logistikbyggnaden efter slutförande.
Potentiella partners:

NCC
Skanska
Peab

Partnerskap med utvecklare/entreprenörer som inte äger mark men har en bygg och marknadsorganisation. Den mest intressanta partnern i ett sådant samarbete är Logistic Contractor, som ägs av Wästbygg. Färdig logistikbyggnad säljs till Port of Gothenburg med överenskommen delning av projektvinsten.

Affärsmodell

Scandinavian Distripoint AB Vision, Mission, Mål och Strategi

Vision, Mission, Mål och Strategi

Strategierna för Affärsområde Logistikfastigheter är framtagna utifrån ägardirektiven som har relevans för hamnens utveckling av logistikfastigheter (Vision). Dessa speglas i affärsområdets Mission och Mål. Strategin för Affärsområde Logistik konkretiseras i verksamhetens långsiktiga planer och genomförandeaktiviteter.

Vision

Göteborgs hamn ska utgöra det självklara godsnavet för sjötransporter i Skandinavien och därigenom skapa förutsättningar för tillväxt, sysselsättning och hållbar utveckling i Göteborg. Göteborgs Hamn AB ska ha en ledande roll i utvecklingen av Göteborgs-regionen som ett nationellt logistiskt centrum.

Hamnens roll som ledande export- och importhamn ska stärkas och förutsättningar skapas för att även inta en ledande position som omlastningshamn för Östersjöregionen. Bolaget ska i nära samverkan med staden, regionala organ och statliga myndigheter verka för en infrastruktur som ger god tillgänglighet till hamnområdet. Bolaget ska prioritera medverkan i utbyggnaden av järnvägens infrastruktur och logistiklösningar.

Bolagets ska medverka till en långsiktigt hållbar utveckling genom att i alla verksamheter bedriva ett integrerat och proaktivt hållbarhetsarbete som syftar till att uppnå de lokala miljömålen och minimera negativ miljöpåverkan.

Göteborgs Hamn är det självklara navet för sjötransporter i Skandinavien

Mission

Visionen uppnås genom:

Genom att erbjuda högeffektiva lagerlokaler medverka till ett starkt, effektivt och hållbart skandinaviskt godsnav.

Stödja Hamnens huvudaffär genom att:

Teckna hyresavtal med verksamheter som har affärsfördelar med lokalisering i hamnnära läge för att därigenom generera gods över kaj.

Lägga grunden för en kort- och långsiktig hamnutveckling vilket bidrar till sysselsättning lokalt och regionalt samt stöttar handel och industri nationellt.

Mål

Etablera och bygg upp en kompetent fastighetsorganisation.

Långsiktigt utveckla och bebygga mark avsedd för logistiketablering för att bidra positivt till hamnbolagets självfinansiering.

Behåll och utöva kontroll över tillgänglig och framtida hamnmark för logistik.

I egen regi bygga och förvalta logistikfastigheter för uthyrning till logistikaktörer och varuägare med hamnanknuten verksamhet och därigenom säkerställa rådighet av logistiklager för hamnen och hamnens intressenter.

Strategi

Upprätta och implementera en kompetent organisation för logistikfastighetsegmentet under 2017.

Agera proaktivt på marknaden för att teckna hyresavtal i linje med övergripande mål och i enlighet med branschens förutsättningar.

Bedriva aktiv marknadsföring för att befästa och förstärka hamnen som Sveriges bästa logistikläge.

Exploatera hamnens logistikmark i takt med tillgänglighet och marknadens förutsättningar.

Följa och överträffa branschens nyckeltal avseende lönsamhet och hyresavtalsförutsättningar. Projektvinster +10%, avkastning på anläggningstillgångar +7%.

Under perioden 2017-2019 teckna hyresavtal för att etablera två logistikanläggningar.

Underordnat denna bolagsstrategi utvecklas:

- Fastighetsstrategi, avseende byggnadernas tekniska utformning och önskvärd hyresgästverksamhet
- Portföljstrategi, avseende utveckling av Halvorsäng, Tankgatan och ev. förvärv av nya markområden för ytterligare expansion av Scandinavian Distripoint ABs verksamhet.
- Förvärvsstrategi, avseende att utöka Scandinavian Distripoint ABs fastighetsinnehav med förvärv av komplementär logistikfastigheter.

Marknadsförutsättningar

Under den senaste 14 årsperioden har det i Sverige i genomsnitt byggts ca 250 000 m²/år, ca 11 projekt per år över 10 000 m² byggnadsyta.

Geografiskt har Göteborg/Borås haft den största delen av nybyggnationen över denna period; ca 43 000 m²/år vilket motsvarar ca 2 projekt/år. Under de senaste tre åren har tendensen gått mot något mindre byggnader, ca 19 000 m² motsvarande 3-4 projekt/år. Scandinavian Distripoint ABs markinnehav möjliggör byggnation av ca 228 000 m² logistikytor i ca 10-12 byggnader. Det troligt att det tar +10 år att utveckla dagens tillgängliga mark.

Kundbehov och Värdeproposition

Hyresgästen önskar uppnå efterfrågad funktion i lagret vad gäller lokalisering, byggnadens utformning och lägsta möjliga hyra samt flexibla villkor för avlatslängd. Detta måste självklart balanseras mot fastighetsägarens intresse av att bygga generiska byggnader till marknadshyror med avtal som ger långa kassaflöden.

Organisationens marknadskunnande och förmåga att både förstå hyresgästens verksamhet och anpassa kunderbudandet till dessa förutsättningar ger konkurrensfördelar.

Scandinavian Distripoint ABs värdeerbjudande till kund, som innebär klara konkurrensfördelar är:

Bästa hamnnära läge för import/export, låga dragningskostnader, färjeförbindelser, närhet till nya kombiterminalen, jvg anslutning, hög säkerhet.

Uppförande av en logistikpark vilket ökar hyresgästens möjlighet att växa inom parken och dela kostnader med andra hyresgäster.

Flexibilitet, i utformning, avtalslängd, ytor i enlighet med kundens behov, tillåter höglager 35 m, fjärrvärme, skyltläge, snabbt tillträde, referensobjekt

Scandinavian Distripoint AB har tyngd i regionen och kan driva utvecklingsfrågor långsiktigt till fördel för hyresgästerna.

Organisation

Organisationen är tänkt att bestå av två personer, en VD som tillika är säljansvarig och en projektledare som ansvarar för byggprojekten i alla dess delar. Verksamheten stöds internt med ekonomi, administration och marknadsföring. Externa resurser tillförs genom arkitekter, teknik konsulter och mäklare.

Etableringstakt och förutsättningar (se markkartor under rubriken Hamnens markinnehav ovan)

Förutsatt gynnsam efterfrågan från marknaden kan marken teoretiskt exploateras i följande takt:

- Tankgatan, 7500-8000 m² byggnad. Kan i princip påbörjas omedelbart
- Halvorsäng, område:

- A1 + A2 ca 30 000 m2 i två byggnader. Under 2017
- B område 1 ca 30 000 m2 byggnad under 2018
 - Område 2 ca 30 000 m2 byggnation under 2020
- C1 ca 65 000 byggnation med start andra halvåret 2017
- C2 ca 65 000 byggnation med start andra halvåret 2018

Projektgenomförande tar ca 8 månader tills lagerbyggnaderna kan tas i bruk.

Förutom själva byggnationerna finns ett antal punkter inom markområdet att ta hänsyn till:

- Dagvatten på kvartersmark; dammar på C1 och C2, underjordiska magasin A1, A2 och B
- Lokalgata inom område B
- Sprängning av A1, A2 och B
- Utformning slänter; i öster inom C1 och i söder inom C2
- Ledningsnät kvartersmark
- Detaljerade utredningar – till exempel geoteknik och miljö

Marknad och försäljningsplan

Marknadsaktiviteten riktas mot nyckelsegmenten 3PL, Handel/Grossist/E-handel och företag med lättare tillverkning med följande aktiviteter:

- Profilmarknadsföring av Halvorsäng och Tankgatan
- Gemensam marknadsföring av Port of Gothenburg Logistics Park
- Marknadsaktiviteter
 - Frukostmöten, Fastighetsseminarier, Mäklarmöten, Kundmöten
- Säljmaterial-Broschyr, Presentation, Video 360
- PR aktiviteter
 - Fastighetsnytt, Intelligent Logistik etc. Redaktionell text

Där målgrupperna primärt finns bland 3PLföretag, större varuägare med handel och grossistverksamhet, leverantörer till fordonsindustrin, företag med stora ytbehov och behov av kajnära lokalisering.

Försäljningsplanen identifierar potentiella kundämnen för kontinuerlig bearbetning över tid. Ledtiden från första kundmötet, kvalificering, lösningsförslag, offerter, förhandlingar och slutlig avtalsförhandling med påskrivet hyresavtal omfattar normalt 12-18 månader. Exempel på försäljningsplan:

0 = Beslut fördröjt/Inte intresserade
1 = Kontakt etablerad
2 = Möte planerat
3 = Offert skickad
4 = Förhandlingar
5 = Avtal skrivet

Fas	Företag	Ytbehov m2	Kommentarer
4	Jollyroom	30,000 + 30,000	Snabbväxande ehandelsföretag som söker långsiktig lösning. I diskussion med Eklandia, Bockasjö och NCC.
5	ThermoFischer	5,000-5,500	Avtal skrivet med NCC
3	DHL	27 000	Behöver ytor för sin växande Volvo affär
2	Medical Log Point	4,200-5,000	Möte planerat
2	Leman	6,000-8,000	Välde lågprislösning i befintlig vakans
2	Damco	20	Arbetar med investeringsäskande
2	Aditro	?	Underhyr i Pon Amrings lokal
2	Speed	?	Möte planerat
1	Stanley Black & Decker	15 000	Avvaktar mötesbekräftelse
0	Storex	8,000-10,000	Förlängt sitt nuvarande hyreskontrakt
0	Raja Group	5 400	Måste först lösa problem med sitt lager i Vestby, Norge. Underhåll relationen.
0	MatHem	15 000	Behövde inte hamnläge. Har skrivit med Tribona i Mölnlycke.
0	JAB	10 000	Terminallösning med utomhuslagring. Hamnläge för dyrt.
5	Brandon	5 000	Avtal skrivet med NCC.
0	Bring Frigo	6 500	Fick inte sin affär med Orcla.
0	AQ Plast	4 000	Förlängt sitt nuvarande hyreskontrakt
0	Pågen	1 500	För liten yta
0	Excide	5 000	För specialiserad produkt. Skrivit avtal med Skanska i Mölnlycke.

Upphandling byggentreprenader

Vid upphandling av byggentreprenader måste regelverket för offentlig upphandling följas. Utredning pågår om upphandlingarna kommer omfattas av regelsystemet för antingen klassisk sektor eller försörjningssektorn. Beroende på vilken sektor som är tillämpningsbar avgörs tillvägagångssättet. Bedömningen är att trots att den offentliga upphandlingen är mer tidskrävande än upphandling i det privata näringslivet så innebär detta ej en konkurrensnackdel. Dock ställs högre krav på att förbereda upphandlingen i ett tidigt skede av utvecklingen av Halvorsäng och Tankgatan.

Intressanta företag för entreprenadupphandling är: Logistic Contractor, NCC, PEAB, Skanska, Serneke, Goldbeck (Tysk entreprenör), ASK Romain (Holländsk entreprenör).

Kalkylsystem

Fastighetsbranschen använder sig av antingen egna eller standardprogramvaror för investeringskalkylering. Dessa omfattar bl.a. sannolikhetsbedömningar, kassaflödesanalyser, känslighetsanalyser, scenariobedömningar och investeringsbehov över byggprojektens löptid. Dessa kalkyler ligger till grund för investeringsbeslut och vilka hyresnivåer man går ut med till marknaden. Den mest utbredda standardprogramvaran, ARGUS Developer levereras av ARGUS Software inc.

Fastighetsredovisningen i Scandinavian Distripoint AB kommer att använda sig av Port of Gothenburgs redovisningssystem.

Fastighetsförvaltning

Den övergripande fastighetsförvaltningen som organisatoriskt ligger hos Scandinavian Districenters Projektledare omfattar bl. a.

- Utveckla och implementera en fastighetsförvaltningsplan för Halvorsäng och Tankgatan
- Arbeta nära och pro-aktivt med hyresgäster avseende fastigheternas förvaltning
- Säkerställa att fakturering och betalning sker enligt hyresavtal
- Organisera, upphandla och budgetera extern fastighetsförvaltning
- Säkerställa genomförande av periodiskt underhåll
- Projektera och upphandla hyresgästanpassningar under löpande hyreskontrakt

Risikanalys

Då beståndet är tänkt att byggas baserat på tecknade hyresavtal med kundföretag som har god kreditvärdering och verksamhet som gynnas av hamnnära verksamhet bedöms den kommersiella risken som låg.

I det fall att marknaden är gynnsam, med låg vakansgrad, kan man överväga att bygga på spekulaton. Byggnation på spekulaton i bra lokalisering har ökat under senare år med god framgång. I det marknadssegment som önskar snabb tillgång till högmoderna lager kan man ta ut ca 30% högre hyror i kortare hyreskontrakt. Risken är självklart högre men med rätt produkt i rätt läge bedöms det som en hanterbar risk.

Med tanke på att bygga upp en egen organisation ligger risken i att marknaden klingar av med få projekt som följd. Detta skulle då innebära att man blir sittande med personalkostnader som inte genererar intäkter. Skulle detta mot förmodan inträffa är ett alternativ att avveckla organisationen och köpa in konsulttjänster för att utveckla specifika och skarpa kundförfrågningar i avvaktan på att marknaden tar fart igen på längre sikt.

Investeringar

Totalinvesteringen, exklusive kostnader för organisationen, uppgår till ca 1 800 000 000. Investeringarna taktas i förhållande till startade projekt. Under 2017, som är ett uppbyggnadsår förväntas inga projektstarter, därefter 1 projekt om året under 10 år vilket ger in årlig investeringsvolym om 180 000 000.

Budget

Initiala kostnader för rekrytering, vid anlitannde av externt rekryteringsföretag, bedöms till ca 260 000:-.

Lön för VD, Säljansvarig bedöms ligga på ca 70 000:-/månad. För Projektledare på ca 50 000:-/månad. Sammanlagd årlig lönekostnad uppräknad med faktor 1.6 är 2 304 000:-. Platskostnad beräknas till 100 000 per person. För att vara en attraktiv arbetsgivare för VD positionen bör man erbjuda tjänstebil vilket skulle innebära en årskostnad om ca 90 000:-.

Total årlig personalkostnad blir ca 2 600 000 kronor. Möjligen allokeras central overheadkostnad utöver detta. För högre befattningar med säljansvar erbjuder branschen ofta resultatbonus. Bonussystemen varierar men en relativt vanlig modell är att erbjuda en årlig målbonus på uppnådda resultat om mellan 10-30% av bruttolön.

Alternativt kan man dra ner på VDs kravprofil för en anställning med lägre kostnader och kompensera lägre kompetens och erfarenhet med operativ stöttning från Port of Gothenburgs företagsledning.

Implementeringsplan organisation

Rekrytering påbörjas under januari 2017 med förväntad ledtid om 3-4 månader till skrivna anställningsavtal. Med hänsyn tagen till uppsägningstider bör förväntningen vara att personerna är på plats efter semestrarna 2017.

Under första halvåret 2017 arbetas med att lägga grunden för marknadsaktiviteterna såsom profilmarknadsföringen, säljmaterial-broschyr, presentation, video 360 och deltagande i olika branschevent.

Under denna period initieras kontakter med mäklare för att sälja in Halvorsäng och Tankgatan.

Fastighetsredovisning kopplas till Port of Gothenburgs redovisningssystem och kalkylsystem införskaffas.

Under uppbyggnadsperioden inrättas en arbetsgrupp som kan hantera intressanta kundförfrågningar tills organisationen är på plats. Gruppen består dels av interna resurser och externa konsultresurser som kan avropas beroende på affärsmöjlighetens förutsättningar.

För effektiv framdrift i implementeringen föreslås att Port of Gothenburg utser en interimis ansvarig för genomförandet. Alternativt kan man lägga ut detta på konsultbasis.

Lönsamhetsanalys

Lönsamhetsanalysen är framtagen i enlighet med fastighetsbranschens metodik för investeringsbedömningar. Nyckeltalen definieras enligt följande:

Driftnetto = Hyresinkomster-Driftutgifter

Direktavkastningen = Driftnetto/fastighetsvärde

Fastighetsvärdet (marknadsvärdet) räknas fram utifrån direktavkastningen omvandlat till en multipel på driftnettot. I denna kalkyl där direktavkastningen bedöms till 6% blir fastighetsvärdet; $100/6 = 16.67$ (multipeln) som multipliceras med driftnetto 135 700 000; 2 261 711 900.

Projektvinsten = Fastighetsvärde – Total projektkostnad för färdigställd byggnad

Med antagande om en direktavkastning (yield) om 6% förväntas vid exploatering och uthyrning av Halvorsäng en projektvinst om 477 000 000 kronor före skatt vilket motsvarar drygt 21% vinstmarginal, baserat på följande kalkyl:

Hamnens markinnehav i Halvorsäng för logistik

Fastighetsvärde

Byggnadsyta	Driftnetto	Direktavkastning	Multipel driftnetto	Fastighetsvärde
220 000	135 700 000	6%	16,67	2 261 711 900

Projektvinst

Byggnadsyta	Kostnader/m2	Projektkostnad	Projektvinst	Vinstmarginal
220 000	8112	1 784 680 000	477 031 900	21,42%

Slutsatser och rekommendation

Affärsplanen för Port of Gothenburg Affärsområde Logistikfastigheter visar på en stor potential att utveckla hamnens logistikmark för byggnation av ca 228 000 m2 logistiktytor i ca 10-12 byggnader över en tioårsperiod.

Med antagande om en direktavkastning (yield) om 6% förväntas denna byggnation och uthyrning av byggnaderna generera en projektvinst om 477 000 000 kronor före skatt vilket motsvarar drygt 21% vinstmarginal. En sådan projektvinst bidrar till Port of Gothenburgs självfinansiering.

Utifrån ovan potential rekommenderas Port of Gothenburg att bygga upp en egen kompetent logistikfastighetsorganisation.

Affärsområde Logistikfastigheter finns idag i Port of Gothenburgs bolag Scandinavian Distripoint AB. Vid uppbyggnad av egen organisation bör denna läggas i detta bolag vilket skulle ge verksamheten en distinkt profil och plattform att agera ifrån.

Bolagsformen, som är allmänt förekommande i fastighetsbranschen, ger flexibilitet vid eventuellt framtida försäljningar eller förvärv. Ett dotterbolag inom Port of Gothenburg stärker uppfattningen att verksamheten är stödjande för hamnens verksamhet samt ger kommersiella fördelar i kundrelationer som har hamnanknuten verksamhet.

Fördelen med egen organisation efter uppbyggnad är att man har och behåller kompetensen inom huset. Det skapar trovärdighet mot marknaden och man har full

kontroll över utvecklingen av den egna markresursen samt har beredskap och möjlighet att ta sig an mer mark och eventuellt förvärva fastigheter för att ytterligare bygga upp affärsområdet logistikfastigheter. Man behåller verksamhetens vinster och kassaflöden för Port of Gothenburgs egen del samt bidrar till hamnens självfinansiering. Att i egen regi bygga och förvalta logistikfastigheter för uthyrning till logistikaktörer och varuägare med hamnanknuten verksamhet säkerställer rådighet av logistiklager för hamnen och hamnens intressenter.

Implementering av organisationen sker under 2017 där rekrytering påbörjas under januari 2017 med förväntad ledtid om 3-4 månader till skrivna anställningsavtal. Med hänsyn tagen till uppsägningstider är det troligt att personerna är på plats efter semestrarna 2017. Under första halvåret 2017 arbetas med att lägga grunden för marknadsaktiviteterna såsom profilmarknadsföringen, säljmaterial-broschyr, presentation, video 360 och deltagande i olika branschevent. För att inte förlora affärsmöjligheter under uppbyggnadsperioden inrättas en arbetsgrupp som kan hantera intressanta kundförfrågningar. Gruppen består dels av interna resurser och externa konsultresurser som kan avropas beroende på affärsmöjlighetens förutsättningar.

Affärsplanen belyser även möjligheten att istället för egen organisation ingå ett partnerskap med en välrenommerad logistikfastighetsutvecklare. En sådan lösning rekommenderas ej då partnerskapet ställer stora krav samarbetsmodellen och att partnern är fullt dedikerad till att prioritera och utveckla det gemensamma partnerskapet. Port of Gothenburgs reella möjligheter till att styra partnern är relativt begränsad om intressen kommer i konflikt, förutom att säga upp avtalet. Ett partnerskap innebär även att Port of Gothenburg skulle avhända sig egen kompetens och tappa styrka i det egna varumärket samt att man lämnar ifrån sig 50% av projektvinsten.

**Ägande/förvaltare av
Logistikfastigheter/lagerbyggnader i Göteborgs Hamns bakland**

Möte mellan Higab och GHAB,
Tisdagen den 20 januari 2015 k 11530

Deltagare:

HIGAB Göran Sylvesten, VD (GS)
Stefan Lundkvist vVD (SL)

GHAB Magnus Kårestedt, VD (MK)
Arvid Guthed, Vice President Port Development (AG)
Hans Simonson, Senior manager Real Estate (HS)

Bakgrund

Frågan har rests av Göteborgs Stadshus AB VD Lars-Bertil Ekman vilken aktör inom Göteborgs stad som är bäst lämpad av äga och förvalta de logistikfastigheter som planeras att uppföras i Göteborgs Hamns bakland på fastighet som ägs av Göteborgs Hamn.

Fastigheter för logistik

AG ger en presentation av logistikfastigheternas roll i Göteborgs Hamns affärslogik.

Kommentarer

Logistikfastigheterna är att betrakta som integrerad del i Hamnens verksamhet. Logistikbyggnaden är en del av Göteborgs Hamns produktionsapparat där hyresgästen står för det mesta av underhållet. Andra byggnader kan vara intressanta för Higab tex Amerikaskjulet som är en kontorsfastighet med större förvaltningsansvar.

Slutsats

Logistikfastigheter hör till Hamnens kärnverksamhet och kräver mycket lite förvaltningsresurser varför samordningsfördelarna med Higab är små. Logistikfastigheternas förvaltning hör därför bäst hemma i Hamnen.

Andra byggnader som diskuterades var Amerikaskjulet som eventuellt skulle kunna föras över till Higab. Mötet beslutade att fortsätta denna diskussion vid senare tillfälle.



Magnus Kårestedt



Göran Sylvesten



PM angående juridiska förutsättningar för Göteborgs Hamn att utveckla infrastrukturen för hamn- och logistikverksamhet.

Bakgrund

Göteborgs Hamn har fått i uppdrag att utreda och beskriva olika sätt för bolaget att förhålla sig till uppdraget att tillhandahålla infrastruktur för hamn- och logistikverksamhet.

Rapporten ska bland annat beskriva omfattning av ägande av logistikfastigheter i dagsläget, en relevant omvärldsanalys över hur hamnbolag agerar vad gäller logistikverksamheten samt vilka risker som följer av olika förhållningssätt. Rapporten beskriver den typ av moderna logistikanläggningar som företrädesvis lagerhåller importgods som anländer hamnen och lagerhålls, ompaketeras och/eller värdeförädlas innan det distribueras till butiker eller fabriker. För lagerbyggnader av denna karaktär äger Göteborgs hamn två fastigheter, Tankgatan och Halvorsäng.

Juridiska avdelningen, Stadsledningskontoret har fått i uppdrag att utreda de juridiska förutsättningarna/hindren för/emot att utveckla logistikverksamheten.

Gällande rätt

Enligt 3 kap. 27 § konkurrenslagen (KkL) kan en kommun förbjudas att bedriva en viss verksamhet om denna snedvrider, eller riskerar att snedvrída, förutsättningarna för en effektiv konkurrens på marknaden, eller om det hämmar, eller är ägnat att hämma, förekomsten eller utvecklingen av sådan konkurrens. Förbud får dock inte meddelas verksamhet som är förenlig med lag, t.ex. kommunallagen.

Inskränkningen av den kommunala kompetensen avseende bedrivande av verksamhet på det egentliga näringslivets område återfinns i 2 kap. 7 § kommunallagen. Enligt bestämmelsen får en kommun som huvudregel endast engagera sig i verksamhet som är av allmännyttig natur. Hamnverksamhet har ansetts vara en sådan allmännyttig verksamhet som är kompetensenlig. Av praktiska skäl har det även ansetts rimligt att tillåta viss verksamhet av anknytande karaktär, trots att verksamheten isolerat sett faller utanför den kommunala kompetensen. Den kommunala inblandningen i en sådan verksamhet skall givetvis vägas mot behovet sett utifrån det allmänna intresset. Det allmänna intresset i det här fallet utgörs av en hälsosam konkurrens vid tillhandahållandet av hamntjänster och prissättningen av dessa. Tidigare uttalanden¹ från lagstiftaren har tydliggjort att stuveriverksamhet i kommunala hamnar är en sådan tillåten

¹ (prop. 2008/09:231)



verksamhet av anknyttande karaktär. Vidare har tillhandahållande av mark till företag ansetts vara en sådan näringsfrämjande åtgärd som är förenlig med kommunallagen.

Praxis

De nu planerade verksamheterna för Göteborgs Hamn innefattar att teckna hyresavtal med verksamheter som har affärsfördelar med lokalisering i hamnnära läge för att därigenom generera gods över kaj samt bygga och förvalta logistikfastigheter för uthyrning till logistikaktörer och varuägare med hamnanknuten verksamhet. Det är inte helt givet att man kan inrymma detta i det som generellt anses vara godtagbar anknuten verksamhet (t.ex. stuveriverksamhet).

Det saknas ytterligare vägledning från lagstiftningens håll och inte heller från domstolsavgöranden finns mycket ledning att hämta. Däremot har Konkurrensverket inom ramen för konkurrenslagen prövat två ärenden där hamnarna i fråga, utöver renodlad hamnverksamhet, också har fungerat som logistikcentrum. Konkurrensverkets motivering i de båda avgörandena är dock väldigt kortfattade och någon närmare motivering till besluten får man inte.

I februari 2010 inkom ett klagomål från Unér Shipping Aktiebolag rörande det kommunala Norrköpings Hamn och Stuveri Aktiebolag ("NHS") och dess delägda bolag Europa Transport i Norrköping AB ("Europatransport"). Unér Shipping gjorde i huvudsak gällande att NHS och Europatransport hindrade eller försvårade konkurrensen i Norrköpings hamn och att NHS agerade på ett sätt som snedvred konkurrensen i hamnen. Klagomålet utreddes inom ramen för Konkurrensverkets ärende med dnr 154/2010 och frågan var om verksamheten utgjorde sådan konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet som kunde förbjudas med stöd av KkL.

Konkurrensverket noterade att NHS enligt egen uppgift är ett modernt logistik- och industriföretag och bolagets målsättning är att verka för en utveckling av Norrköpings hamn som ett regionalt gods-, transport- och logistikcentrum. NHS bedriver hamn-, stuveri- och terminalverksamhet, inklusive lagerhållning med och utan anknytning till sjöfart. NHS är ensamt om att tillhandahålla stuveritjänster i hamnen. NHS tillhandahåller också tjänster som är relaterade till kombiterminalsverksamhet.

Konkurrensverkets uttalade att en förutsättning för att en verksamhet ska kunna förbjudas enligt 3 kap. 27 § KkL. är att den inte är förenlig med lag (t.ex. kommunallagen). Enligt Konkurrensverkets bedömning är det flera faktorer som talar för att NHS hamn-, stuveri- och terminalverksamhet är förenlig med lag. Under sådana förutsättningar är det inte aktuellt att föra talan om förbud enligt 3 kap. 27 § KkL.

Konkurrensverket prövade senare under 2010 (Dnr 434/2010) ytterligare ett ärende om kommunal hamnverksamhet. Det rörde bl.a. huruvida Gävle Hamns planer på att uppföra ett nytt stuffningsmagasin kunde anses konkurrensbegränsande. I Gävle Hamn fanns tre stuffningsmagasin där stuffning och strippning kan ske (lastning och lossning). Dessa magasin ägdes och drevs av två externa aktörer respektive kommunens eget stuveribolag. Prövningen hade initierats av Gävle Containerterminal AB som menade att driften av kombiterminal och stuffningsmagasin står i strid med den kommunala kompetensen och är sådana verksamheter som kan förbjudas enligt regeln om konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet i KkL.



Konkurrensverket uttalade kort att enligt Konkurrensverkets bedömning är det flera faktorer som talar för att driften av det i ärendet aktuella stuffningsmagasinet är förenlig med den kommunala kompetensen. Under sådana förutsättningar utgör driften av stuffningsmagasinet inte en sådan verksamhet som kan förbjudas enligt 3 kap. 27 § KkL.

Det kan i detta sammanhang nämnas att Konkurrensverket under 2012 även påbörjade en utredning kring det kommunala bolaget Helsingborgs Hamns majoritetsägande i ett företag som levererar it-baserade logistiklösningar för hamnar, terminaler, rederier och agenter. Systemet samordnar logistiken kring hamnarnas fartygsanlöp, godshantering och kundfakturering. Ägandet var uppmärksammat och kritiserat av marknaden och Helsingborgs Hamn valde att under 2013 sälja sina andelar innan Konkurrensverket hade fattat sitt beslut. Därmed avskrevs också ärendet i Konkurrensverket då det inte längre fanns skäl att ifrågasätta om den tidigare kommunala säljverksamheten till externa kunder varit i strid med konkurrenslagens regler avseende konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet. Således gavs inget svar på huruvida denna utökning av verksamheten fortfarande kunde anses inrymmas i s.k. anknuten verksamhet.

Bedömning

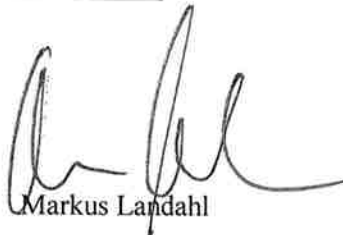
Ovanstående beslut av Konkurrensverket är som sagt föga detaljerade men ger dock stöd för att det i dagsläget är sannolikt att en kommunal hamn har ett ganska långtgående utrymme att utöver ren hamnverksamhet, också utveckla kringtjänster – däri terminal- och lagerverksamhet – utan att överskrida sin befogenhet. Vi ser inte att den planerade verksamheten i Göteborgs Hamn – mot bakgrund av rådande rättsläge – står i strid mot kommunallagen eller konkurrenslagen.

Göteborg 2017-09-01



Johanna Nyström

Stadsjurist



Markus Landahl

Förste stadsjurist

Bilaga 2

Styrelsesammanträde Göteborgs Hamn AB 2014-09-29

Beslutsunderlag

Strategisk inriktning Logistikfastigheter

Inriktningen för Göteborgs Hamn AB:s arbete med lagerbyggnader skall vara att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter. Uthyrning av lagerbyggnader skall ske mot logistikaktörer som erbjuder logistik-/lagertjänster mot slutkunder med, i huvudsak, hamnanknuten verksamhet.

Syftet med verksamheten skall vara att med lagerbyggnader stärka godsnavet Göteborg genom att komplettera och skapa synergier med torrlastsegmenten; container, roro och färja.

Genom att äga fastigheter och inneha förvaltarskapet av byggnader och avtal skapas förutsättningar för inrådan över verksamheten, långsiktiga intäkter samt styrning av CSR-relaterade frågor.

Uppförande av nya lagerbyggnader skall baseras på avtal med kund och investeringen skall beviljas av styrelsen.

Förslag till beslut

Styrelsen beslöt godkänna bolagets inriktning att logistikfastigheter skall vara att i egen regi bygga och förvalta lagerbyggnader på egna fastigheter.

Varje objekt skall föreläggas styrelsen med lönsamhetskalkyl.