



**Diarienummer:** 0015/18

**Handläggare:** Peter Berggren  
Tel: 031 368 54 56  
E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

## **Göteborgs Stads Leasing AB:s återrapportering av uppdrag i handlingsplan från 2018 års ägardialog**

### **Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB**

1. Rapporten från Göteborgs Stads Leasing AB avseende omvärldsbevakning/benchmark, som lämnas i enlighet med beslutad handlingsplan för 2018, anmäls och antecknas.
2. Rapporten från Göteborgs Stads Leasing AB avseende utveckling av produktivitetsmodell, som lämnas i enlighet med beslutad handlingsplan för 2018, anmäls och antecknas.

### **Bakgrund**

Av ”Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag” framgår att Stadshus ska genomföra ägardialog med moderbolagen och de interna bolagen minst en gång per år. Stadshus ska också genomföra ägardialog med BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen, i nära samverkan med övriga ägare.

Ägardialogen ska ta sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen. I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja bolagen i genomförandet.

Efter genomförd ägardialog fastställer Stadshus en handlingsplan utifrån vad som framkommit under dialogen. Av handlingsplanen framgår vilka aktiviteter som ägardialogen gett upphov till och vilken återrapportering som förväntas ske.



## Bilaga D

Styrelsen 2018-11-26

### Ärendet

Styrelserna i Göteborgs Stadshus AB (nedan Stadshus) och Göteborgs Stads Leasing AB (nedan GSL) genomförde i februari 2017 och 2018 ägardialoger. I handlingsplanerna från ägardialogerna erhöll GSL ett antal uppdrag.

Vid GSLs styrelsemöte 25 september 2018 beslutades att åiterrapportera ”omvärldsbevakning/benchmark” samt ”utveckling av produktivetsmodell” i enlighet med uppdragen:

#### - **Omvärldsbevakning/benchmark**

Under 2015 genomförde dåvarande Gatubolaget och Kommunleasing omvärldsbevakning och initial benchmark kring sina respektive kostnadsnivåer. Som interna bolag är det väsentligt att detta genomförs återkommande.

GSLAB får i uppdrag att utarbeta en modell för kontinuerlig benchmark, med relevanta aktörer på marknaden, kring sina primära tjänster samt genomföra en första analys som basläge.”

#### - **Utveckla produktivetsmodell**

Verksamheter som har fokus på intern leverans har svårare att hävda sin effektivitet jämfört med konkurrensutsatta motsvarigheter. I många internfokuserade verksamheter utvecklas genomarbetade produktivetsmodeller för att visa kontinuerlig effektivitet och kvalitet.

GSLAB ska utveckla en produktivetsmodell för årlig mätning på visad effektökning, första mätning genomförs 2018.

Under 2015 genomförde dåvarande Gatubolaget och Kommunleasing omvärldsbevakning och initial benchmark kring sina respektive kostnadsnivåer.

Som internt bolag är det väsentligt att detta genomförs återkommande, både för att kontinuerligt utveckla den egna verksamheten, men också för att visa interna kunder att verksamheten är effektiv samt levererar hög kvalitet. Omvärldsbevakningen är mycket gediget genomförd, och beaktar verksamhetens olika tjänster.

Dels jämför man med andra offentliga aktörer med liknande verksamheter, primärt Stockholm, Malmö och Örebro, men även med tillämpliga privata aktörer inom olika tjänstesegment.

Generellt sett ser man att GSL levererar både god kvalitet och hög effektivitet. Som del av analysen identifierar man även ett antal områden för ytterligare bevakning framöver.

Utöver detta har man även utvecklat en detaljerad aktivitetsplan för framtida bevakning och analys.

Den detaljerade omvärldsanalysen, med aktivitetsplan, kan ses i bilaga 2.



**Bilaga D**  
Styrelsen 2018-11-26

Utöver detta har GSL utarbetat ett arbetssätt för årlig mätning av visad effektökning.

Verksamheter som har fokus på intern leverans har svårare att hävda sin effektivitet jämfört med konkurrensutsatta motsvarigheter. I många internfokuserade verksamheter utvecklas genomarbetade produktivitetsmodeller för att visa kontinuerlig effektivitet och kvalitet.

Under en period har GSL utvecklat ett antal kvantitativa och mätetal för att visa på kontinuerlig effektivitet, samtidigt som det balanseras med kvalitativa mått och kundnöjdhet.

Rapporten poängterar även vikten av ett systemperspektiv gällande produktivitet, då även kundernas beteende starkt påverkar effektivitet och kvalitet i varje enskild leverans.

Sammantaget är även denna rapport mycket väl genomförd, med djup analys, goda insikter och tydligt satta planer och mål framåt.

Den detaljerade beskrivningen, kring produktivitetsmodell, kan ses i bilaga 3.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Ärendet bedöms inte få några ytterligare ekonomiska konsekvenser än de beskrivna i ärendet.

### **Olika perspektiv**

Ärendet bedöms inte få några effekter inom barnperspektivet, jämställdhetsperspektivet, mångfaldsperspektivet, miljöperspektivet respektive omvärldsperspektivet.

### **Göteborgs Stadshus synpunkter**

Göteborgs Stadshus gör bedömningen att båda rapporterna väl uppfyller sina syften, samt skapar en stabil grund för den fortsatta utvecklingen av verksamheterna inom Göteborgs Stads Leasing AB.

### **Bilagor**

1. Styrelseprotokoll från Göteborgs Stads Leasing AB, 25 september 2018, se § 5.7 samt § 5.5
2. Styrelsehandling - Omvärldsbevakning/benchmark
3. Styrelsehandling - Produktivitetsmodell

### **Expedieras**

1. Göteborgs Stads Leasing AB



GÖTEBORGS STADS LEASING AB	
Inkom 2018 -10- 05	
Dnr	Åtgärd

Protokoll styrelsen nr 5

**Tid:** Tisdagen den 25 september 2018 kl. 11.00**Plats:** Hotell Swania, Trollhättan

<b>Närvarande:</b>	Mats Arnsmar Rustan Hälleby Åke Fransson Mitra Alamshahi Göran Larsson Birgitta M Peterson Berit Bornecrantz Dias Eva-May Melander Bertil Persson Sara-Linnéa Östervall Arne Möller Ulf Lager Jimmy Bengtsson Johan Sävthage Jan Melin	ordförande 2:e vice ordförande ledamot ledamot ledamot ledamot suppleant suppleant suppleant suppleant personalrepresentant Vision personalrepresentant Ledarna personalrepresentant Kommunal VD administrativ chef, sekreterare
<b>Ej närvarande:</b>	Kjell Blomqvist Viktor Stenlöf Ulf M Nilsson Viktoria Tryggvadottir	1:e vice ordförande suppleant suppleant suppleant

**§ 1 Mötets öppnande**

Ordföranden hälsade alla välkomna och förklarade styrelsemötet öppnat.

**§ 2 Val av justerare och sekreterare**

Rustan Hälleby utsågs att jämte ordföranden justera dagens protokoll.

**§ 3 Godkännande av dagordning**

Dagordningen godkändes. Efter fråga från ordföranden konstaterades att ingen anmält jäv med anledning av ärendena på dagordningen.

**§ 4 Föregående protokoll**

Föregående mötesprotokoll nr 4 lades med godkännande till handlingarna.



## § 5 Rapporter

### § 5.1 Lägerrapport avseende verksamheten i bolaget

Information

Bolagets VD lämnade en rapport avseende verksamheten i bolaget. Främst uppehåll har sig vid den pågående omorganisationen av bolaget vilken skall börja den 1 oktober. I övrigt rapporterades bland annat om:

- Projektet "Fossilfri maskinpark i Göteborg" som kommer att drivas i samverkan med en maskinleverantör och andra intressenter i staden. Syftet är att få ett underlag för hur staden kan gå över till en helt eldriven maskinpark för skötsel och underhåll av ytor i staden.
- Status i projektet för att implementera ett nytt leasingssystem.
- Förändringarna som kommer att ske inom försäkringsadministrationen.

Rustan Hälleby väckte frågan om det inte vore en god idé att sprida det goda arbetet som bolaget gör till andra kommuner inom regionen och därmed starta ett arbete för att göra om bolaget till ett kommunförbund. Diskussion om detta förslag följde och styrelsens mening var att detta tas upp som en egen punkt på nästa möte med en fördjupande diskussion.

Styrelsen antecknade informationen.

### § 5.2 Delårsbokslut per 2018-08-31

Beslut

Administrativ chef presenterade det ekonomiska utfallet för perioden januari till augusti 2018 i enlighet med inför mötet utsända handlingar.

Styrelsen beslutade att fastställa bolagets delårsbokslut för augusti 2018 i enlighet med föreslaget och antecknade informationen.

### § 5.3 Prognos 3 för verksamhetsåret 2018

Beslut

Administrativ chef föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Prognosen medför en ökning av årets resultat med 10 mkr. Efter en kort diskussion var styrelsen redo för beslut.

Styrelsen beslutade att fastställa prognos 3 i enlighet med föreslaget och antecknade informationen.

### § 5.4 Uppföljningsrapport 2 för verksamhetsåret 2018

Beslut

Administrativ chef föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Handlingen diskuterades och styrelsens uppfattning var att man kan ställa sig bakom innehållet.

Styrelsen beslutade att fastställa Uppföljningsrapport 2 i enlighet med föreslaget och antecknade informationen

### § 5.5 Fastställande av produktivetsmått för verksamheten

Beslut

VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Styrelsen fick detta uppdrag i samband med ägardialogen den 19 februari 2018. Bland annat underströk VD att då bolaget är en offentlig verksamhet så måste produktivetsmått kompletteras med olika typer av kvalitetsmått för att ge rättvisande bild. Modellen är en grov arbetsmodell att börja arbeta med. Styrelsen diskuterade förslaget och ställde flera frågor om innehållet i detta varefter man var redo för beslut.

Styrelsen beslutade att fastställa bolagets förslag till produktivetsmått i enlighet med föreslaget och antecknade informationen.



§ 5.6 Redovisning av styrelsens särskilt identifierade risker

Information

VD redovisade status i de frågor som styrelsen identifierat som särskilda risker, det vill säga inom rekrytering och kompetensförsörjning, risk för oegentligheter samt utveckling av processer och rutiner.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.7 Omvärldsanalys av bolaget

Information

VD redovisade status i arbetet med att utarbeta en modell för kontinuerlig omvärldsanalys och benchmarking för bolaget. Styrelsen fick detta uppdrag i samband med ägardialogen den 19 februari 2018. Styrelsen diskuterade det omfattande materialet och den allmänna uppfattningen var att bolaget gjort ett mycket gediget arbete.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.8 Revidering av bolagsordning för bolaget

Information

VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.9 Överföring av avtal avseende spårvagnar

Beslut

VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Därefter följde en diskussion om det preliminära innehållet i de avtal som kommer att upprättas. Efter denna var styrelsen redo för beslut.

Styrelsen beslutade att godkänna skrivelsen till kommunfullmäktige enligt föreslaget och antecknade informationen.

§ 5.10 Uppföljning av styrkort för 2018

Information

VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar.

Styrelsen antecknade informationen.

§ 5.11 Uppdrag till lokalsekretariatet om nya lokaler

Beslut

VD föredrog ärendet i enlighet med inför mötet utsända handlingar. Anledningen till att frågan aktualiserats är att bolagets hyresavtal går ut 2022 och ett styrelsebeslut krävs för att Lokalsekretariatet skall ha möjlighet att hantera ärendet.

Styrelsen beslutade att anlita Lokalsekretariatet med uppdraget att skyndsamt göra en förstudie över möjligheten för Göteborgs Stads Leasing AB att etablera sig i nya lokaler.

§ 5.12 Lägesrapport Processer och rutiner

Information

VD redogjorde status i ärendet och konstaterade att arbetet kommer att vara klart till årsskiftet, detta kommer dock att vara ett ständigt pågående arbete i organisationen.

Styrelsen antecknade informationen.



**§ 6 Övriga frågor**

Efter fråga från ordföranden konstaterades att några ytterligare övriga frågor inte förelåg.

**§ 7 Nästa styrelsemöte**

Nästa styrelsemöte äger rum tisdagen den 30 oktober 2018 i bolagets lokaler på Gjutjärnsgatan 12.

**§ 8 Avslutning**

Ordföranden avslutade sammanträdet.

Som ovan

Jan Melin  
Protokollförare

Mats Arnsmar  
Ordförande

Rustan Hälleby  
Justerare

## UPPDRAG

Omvärldsbevakning/benchmark

## FÖRSLAG TILL BESLUT

Styrelsen antecknade informationen.

## SAMMANFATTNING

GSLAB har av Göteborgs Stadshus AB fått i uppdrag att utarbeta en modell för kontinuerlig benchmark, med relevanta aktörer på marknaden, kring sina primära tjänster samt genomföra en första analys som basläge.



## UPPDRAGET/ÄRENDET

### ATT SKAPA EN MODELL FÖR OMVÄRLDSBEVAKNING/BENCHMARKING FÖR INTERNBOLAGET GÖTEBORGS STADS LEASING AB.

Under 2015 genomförde dåvarande Gatubolaget och Kommunleasing omvärldsbevakning och initial benchmark kring sina respektive kostnadsnivåer. Som interna bolag är det väsentligt att detta genomförs återkommande.

Efter fusionen av de båda bolagen har nu GSLAB av Göteborgs Stadshus AB fått i uppdrag att utarbeta en modell för kontinuerlig benchmark, med relevanta aktörer på marknaden, kring sina primära tjänster samt genomföra en första analys som basläge.

### BOLAGETS UPPDRAG I KORTHET

Internbolaget Göteborgs Stads Leasing AB (GSLAB) tillhandahåller finansiell- och operationell leasing av lös egendom till Göteborgs Stads alla verksamheter. Det handlar om leasing av exempelvis IT-utrustning, spårvagnar, motorfordon, maskiner och personalcyklar, med mera.

Göteborgs Stads Leasing erbjuder även miljövänliga varutransporter och trafikutbildningar till stadens förvaltningar och bolag. Dessutom arbetar bolaget med stadens skadereglingar för fordon och skadeförebyggande insatser i syfte att minska antalet trafikskador för Göteborgs Stad och därmed också sänka kostnaderna för dessa.

Bolagets samordning kring stadens leasingavtal och dess varutransporter skapar en affärsmässig och kostnadseffektiv samhällsnytta med miljön i fokus för såväl Göteborgs Stads organisation som stadens medborgare och skattebetalare.

- Inom finansiell leasing ska bolaget erbjuda finansieringslösningar av lös egendom såsom materiella och immateriella inventarier.
- Inom operationell leasing ska bolaget erbjuda leasingsamordning av miljö- och trafiksäkra fordon och maskiner.
- Bolaget ska vara stadens expertorgan ifråga om leasingfinansiering och svara för Göteborgs Stads verksamheters behov av rådgivning och konsultation inom området.
- Bolaget har också uppdraget att erbjuda hyrcykel (personalcykel) vilket är en del av stadens beslut om en cykelförmån till samtliga anställda inom Göteborgs Stad.
- Bolaget ska dessutom stödja stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av anläggningstillgångar.

## OMVÄRLDSBEVAKNING OCH OMVÄRLDSANALYS

För att kunna utveckla vår verksamhet och de tjänster vi erbjuder och skapa en gemensam grund för hela organisationens framtid måste vi ha koll på vår omvärld. Genom att systematiskt göra omvärldsbevakning så ökar vi vår handlingsberedskap och är mer förberedda när något oväntat inträffar.

Göteborgs Stads Leasing är i många fall unikt i perspektivet av att vi är en stor offentlig utförare och servicelåmnare som ofta saknar jämförelseaktörer i Sverige och Europa. Därför kan det vara svårt att finna jämförbara verksamheter både på offentlig och privat sida. Detta varierar mellan affärsenheterna. Dock har vi i flera fall lyckats att genomföra både benchmarking och analys med ett gott resultat.

Omvärldsbevakning är något vi arbetar med dagligen genom att vi läser aktuell litteratur och press, träffar kolleger i andra offentliga verksamheter med liknande inriktning samt gör studiebesök med jämna mellanrum.

För att göra omvärldsbevakningen mer systematisk så krävs det att vi dels har tillgång till information, dels att vi sätter upp mål för bolaget och varje affärsenhet i syfte att ett antal aktiviteter ska ske varje år.

## LEDNINGSFUNKTION OCH ÖVERGRIPANDE

### OMVÄRLDSBEVAKNING

För att kunna ge en bild av omvärlden utifrån ett ledningsperspektiv krävs att ledningsgruppen är aktiv och ser till hur vi kan bevaka och utveckla vårt totalerbjudande i syfte att ge Göteborgs Stads verksamheter så bra service som möjligt.

I omvärldsbevakningen har vi valt att fokusera på några aktiviteter som vi gör idag men även några nya. Möte med nätverk Stockholm-Malmö-Göteborg två gånger/år samt några studiebesök/resor per år.

Vi deltar även löpande i flera nätverk tillsammans med Trafikkontoret, Renova, Göteborg Energi, BRG och Miljöförvaltningen, för att nämna några. Vi medverkar också i ett antal projekt, både på strategisk nivå och rent operationell nivå.

Utöver detta behöver vi analysera vad digitaliseringen får för effekt både när det gäller hur vi kommunicerar med våra kunder och hur andra gör och se över olika former av lösningar.

*För mer information se Aktivitetsplanen (bilaga 1).*

### BENCHMARK – JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK

Vår verksamhet har sina motsvarigheter i Sverige i bland annat Stockholm, Malmö och Örebro. I Malmö bedrivs verksamheten i bolagsform, VISAB. VISAB har hittills haft uppdraget att samordna fordonsinköpen och göra lättare servicearbeten.

Malmö vill dock nu utveckla denna modell till att även innefatta leasing av all lös egendom. I princip har både Malmö och Stockholms stad liknande principer för leasing som Göteborg. Det finns skillnader i beloppsgränser för storleken på investeringar när dessa exempelvis ska upp som ärenden i kommunfullmäktige.

## VAGNPARKEN I SKÅNE AB (VISAB)

### Verksamhet

Bolaget bedriver yrkesmässig uthyrning och vagnparksadministration såsom att köpa, sälja, leasa/hyra ut, administrera och förvalta fordon och maskiner.

Bolagets verksamhet är uppdelad i långtidsuthyrning respektive korttidsuthyrning. Långtidsuthyrningen står för merparten av verksamhetens totala omsättning. Fordonen är indelade i fem produktgrupper: tunga lastbilar, personbilar, minibussar, lätta lastbilar/skåpbilar samt en grupp med övriga enheter såsom maskiner och släpvagnar.

Den 3 maj antog kommunstyrelsen Malmö stads nya miljöbilsstrategi. Den nya miljöbilsstrategin gäller för samtliga förvaltningar och bolag i Malmö stad. Enligt strategin ska samtliga fordon ha intelligent hastighetsstöd (ISA-system). Samtidigt ställer strategin högre krav på Malmö stads fordonsflotta ur ett miljöperspektiv. Den nya miljöbilsstrategin kommer underlätta bolagets arbete med att uppnå såväl trygg som miljövänlig körning i staden.

Malmö Stadshus AB har lagt förslag till kommunstyrelsen som avser VISAB:s nya ägardirektiv och bolagsordning och beslut kommer att fattas av Kommunfullmäktige under 2018 angående bolagets utökade uppdrag, som kommer att omfatta all leasing inom Malmö stad.

### MÅL OCH RESULTAT

Bolaget skall över en treårsperiod i genomsnitt generera en årlig vinstmarginal om minst 2 %, långsiktigt klara av finansiering av investeringar inom kreditramen om 200 Mkr samt upphandla tilläggstjänster som leder till lägre kostnader för bolagets kunder. Under 2018 förväntas bolagets intäkter från långtidsuthyrning minska med anledning av sänkningen av Malmö stads internränta från 4 % till 3 %. Internräntan används vid prissättningen till bolagets kunder. Bolagets finansieringskostnad understiger internräntan varför det fortfarande återstår en intjäningsmarginal.

## STOCKHOLMS STAD

SAXAT UR STOCKHOLMS STADS PRINCIPER FÖR EKONOMISK STYRNING.

### *"Leasing*

*3 § Nämnd eller bolag får ingå avtal om operationell leasing av utrustning i de fall avtalet innebär en lägre kostnad för staden, sett över utrustningens hela ekonomiska livslängd, än om utrustningen anskaffats genom köp. Hyra/leasing kan vara en ofördelaktig finansieringsform jämfört med andra tillgängliga finansieringsformer. Kostnaderna för hyra/leasing ska därför jämföras med kostnaderna för köp."*

Detta förutsätter nu naturligtvis att likviditeten finns i staden och att denna räcker till för alla investeringar.

Kring fordonsdelen arbetar man något annorlunda där så kallat Fleet Management ligger under Miljöförvaltningen med hjälp av Servicenämnden. Man kan konstatera att Stockholm har återgått till en samordning genom upphandling av detta av två skäl, dels för att få till en styrning av inköpet av miljöfordon och dels för att kunna arbeta skadeförebyggande.

#### Fleet-Management:

Funktionen ska ansvara för kommunkoncernens riktlinjer avseende fordon. Det innebär ansvar för att:

- Ta fram förslag på revideringar av riktlinjer avseende hur fordon ska införskaffas, utrustas, skötas, finansieras, administreras och avyttras inom Stockholms stad.
- Förvalta avtal kopplade till dessa riktlinjer.
- Vara huvudkontakt mot leasingbolag, extern aktör för administration, service- och reparationsbolag, samt bilhandlare/importörer/generalagenter.
- Stödja och höja kompetensen hos fordonsansvariga i nämnder och bolag i fordonsrelaterade frågor.
- Bevaka så att riktlinjerna strävar till att nå de övergripande målen i enlighet med styrdokumentet:
  - o Färdplan för fossilbränslefritt Stockholm 2050
  - o Miljöprogram för Stockholms stad 2016-2019
  - o Framkomlighetsstrategi för Stockholm 2030.
- Ha god marknadsöversikt, det vill säga att göra kalkyler för och ekonomisk utvärdering av kommande fordonsmodeller som följer Stockholms stads fordonskrav.
- Kartlägga fordonsbehov och årligen genomföra förnyad konkurrensutsättning utifrån Stockholms stads krav på fordon och behov av fordon för kommande år med en totalvikt om högst 3,5 ton samt tydligt kommunicera resultatet till fordonsansvariga.
- Stödja nämnder och bolag med kravställningen inför upphandlingar av fordon med en totalvikt över 3,5 ton.

*Målen för Stockholms Stads Miljöförvaltning är intressanta sett ur GSLABs perspektiv. Här man vill man alltså se på möjligheten att utöka samordningen*

#### Nämndmål

### **2.2.5 Stadens egen fordonsflotta består av miljöfordon**

#### **Beskrivning**

Stadens flotta ska bestå av 100 % miljöbilar och stadens biodrivmedels- och elbilar tankas/laddas till 85 % med miljöbränsle.

#### **Förväntat resultat**

##### Aktiviteter

- Optimera hanteringen och användningen av stadens egna fordon inom ramen för uppdraget att ansvara för kommunkoncernens gemensamma fordonshantering. Stötta förvaltningar och bolag vid uppföljning av fordonsinnehav och tankning.
- Verka för att det finns minst 250 laddbara fordon (personbilar, lätta och tunga lastbilar och bussar) i stadens fordonsflotta vid slutet av år 2018.
- Förmedla medel från det statliga Klimatklivet till förvaltningar och bolag som uppgraderar äldre eller sätter upp ny laddinfrastruktur för de eldrivna fordon som används av verksamheterna.
- Genomföra en förstudie om intresset och möjligheten att erbjuda fleet management tjänster åt andra kommuner i Stockholmsregionen.

## ÖREBRO KOMMUN

I Örebro kommun ligger fordonsförvaltningen under den Tekniska förvaltningen och verksamheten "Fordonsteknik". Till "Fordonsteknik" finns 4 enheter;

1. Vagnpark
2. Verkstad
3. Kombud som hanterar internpost
4. Förråd (handhar VA materiel, arbetskläder med mera)

På enheten Vagnpark arbetar 7 personer plus enhetschefen. Enheten sköter upphandling och inköp, hyressättning, verksamhetscyklar samt skadereglering och avyttring samt korttidsuthyrning.

Örebro köper och äger alla sina fordon och avrop sker genom SKL Kommentus inköpscentral. Man förvaltar 900 fordon, varav 500 stycken är personbilar och resterande är allt från tyngre fordon till exempelvis släpvagnar och skogsmaskiner. Fordonen försäkras via ett privat försäkringsbolag, Protector. Enheten Vagnpark har en utbuds- och prislista och de skriver avtal med och hyr ut fordonen till respektive verksamhet. Normal avtalstid på fordonen är mellan 6-7 år, detta då man i regel kör förhållandevis lite.

Likt övriga kommuner har Örebro kommun en fordonspolicy att förhålla sig till och denna säger att kommunen ska ha 75 % biogasfordon till år 2020. I dagsläget har Örebro 71 % biogasfordon. Kommunen har inga elfordon alls, då kommunens miljöstrategier har rankat elfordon väldigt lågt i prioriteringsordningen. Man vill heller inte köpa in elfordon, för då skulle man riskera att inte uppnå biogasmålet. Tidigare erfarenheter har heller inte varit positiva.

Man har även en korttidsuthyrning med 20 bilar som används för resor samt som ersättningsfordon. Behöver en verksamhet en ersättningsbil vid service så kostar detta extra (ingår ej i avtalet med kunden).

Kommunen har en egen verkstad för både personbilar och tunga fordon. Man är dock inte ackrediterade för arbete med gastankar på biogasfordon och man utför alltid första service hos en auktoriserad verkstad för att garantier ska gälla. I verkstaden arbetar 15 personer.

Verkstaden ansvarar även all däckshantering; byte av däck och däckhotell. Man har öppet en vecka på hösten respektive på våren. Personal från verkstaden bemannar då däckverkstaden.

Enheten Vagnpark hanterar både skadereglering samt avyttring av fordonen. Avyttringen sker via KVD (Kvarndammen). Örebro har inga garanterade restvärden på sina fordon.

Örebro arbetar till viss del skadeförebyggande genom att man erbjuder gratis halkkörning varje år samt att de gör punktinsatser i de verksamheter där man ser att det uppkommer många skador.

## OMVÄRLDSANALYS

Att vi ska fortsätta samordna finansiell och operationell leasing samt interna transporter ses ur ett övergripande och nationellt jämförelseperspektiv som ytterst rationellt. Detta av flera skäl:

1. Utvecklingen hos våra större städer i Sverige går tillbaka till eller utvecklas mot den strategi som Göteborgs Stad har valt. Detta har man valt efter att ha provat andra sätt att bedriva den typen av verksamhet på.
2. Kostnaden kan hållas nere då vi lever efter självkostnadsprincip.
3. Det skapar en effektivitet i stadens verksamhet att olika förvaltningar och bolag kan vända sig till en part.
4. Miljön hålls hela tiden i fokus. Både avseende transporter och fordons- samt bränsleval.
5. Den skadeförebyggande verksamheten är ytterst lönsam för staden.

Dock förutsätter detta att GSLAB samtidigt sätter produktivitetsmål, utvecklar sin modell och är effektivt i sin verksamhet.

## OPERATIONELL LEASING

### OMVÄRLDSBEVAKNING

#### INTRODUKTION

Internationellt har operationell leasing länge varit den vanligaste formen av leasing. I Sverige har leasingformen historiskt sett varit mindre utvecklad, men med flera internationella leasingbolags inträde på den svenska marknaden har intresset ökat avsevärt. Redovisningsmässigt vill många bolag inte ha vagnparken i sin balansräkning.

Normalt tecknas ett ramavtal mellan leasingbolaget och kunden som reglerar leasingtid och beräkningsränta. Därefter får varje enskild leasingbil en egen prissättning baserad på den specifikation bilen skall ha och de parametrar som gäller vid tidpunkten. Detta innebär att om marknaden förändras kommer nästa leasingbil få ett annat pris än föregående bil, avseende ränta, restvärde, service med mera.

Operationell leasing innebär att leasingtagaren betalar en fast avgift och att "alla" kostnader\* ingår. Vid operationell leasing uppstår ofta ett överskott eller ett underskott för bilinnehavet. Leasingbolagen hanterar detta på olika sätt. Det finns några modeller för att hantera detta, "Closed end", "Pooling" och "Open calculation". "Closed end" innebär att kunden betalar en fast avgift och att leasingbolaget står för risken om kostnaderna överstiger intäkterna. Men i gengäld så får kunden inte del av eventuella överskott. Den andra modellen kallas "Pooling" vilket innebär att leasingbolaget inte garanterar kostnaden för den enskilda bilen, utan leasingbolaget tittar på hela kundens vagnpark. Förlustbilar kvittas mot vinstbilar. Således garanteras kostnaden för hela kundens totala vagnpark i stället. Den tredje modellen kallas "Open calculation", modellen syftar till att kunden och leasingbolaget skall ha hård kontroll av fordonets kostnader. Kostnaderna är transparenta mellan leasingbolaget och kunden. Leasingbolagen kan hantera eventuella "vinster" lite olika, exempelvis dela 50/50 eller krediterar kunden hela kostnaden. Open Calculation är en relativt ny produkt på den svenska marknaden.

*\*Kostnader baserat på ett normalt slitage och på ett förutbestämt miltal och avtalstid.*

Leasingbolagen kan erbjuda service och reparationer som garanterade, budgeterade eller faktiska.

*En omvärldsbevakning av privata leasingbolags erbjudande har genomförts under juli och augusti 2018 genom intervjuer med de tre av de större leasingbolagen i Sverige; LeasePlan, ALD Automotive och Arval, samt digital research av övriga två aktörer; Volkswagen Finans Sverige och Athlon.*

*Ni kan läsa hela rapporten i bilagan "Omvärldsbevakning Operationell leasing".*

## TRENDER OCH REFLEKTIONER

Vilka trender ser de privata aktörerna i Sverige? Och hur ser trenderna ut i Europa?

### Trender som leasingbolagen ser inom operationell leasing

De trender som de intervjuade aktörerna nämner, är att tjänsteinnehållet blir allt viktigare och att kunderna erbjuds en större flexibilitet i tjänsteinnehållet. Vidare arbetar leasingbolagen mer med att avyttra leasingfordonen till rätt pris och vid rätt tidpunkt och många fordon säljs på export. Bland annat så avyttras 48 % av ALD Automotives fordon på export. På Göteborgs Stads Leasing avyttrar vi våra fordon genom bilauktion, i dagsläget genom BCA. Då BCA finns i stora delar av Europa och har en gemensam försäljningskanal, så säljs även Göteborgs Stads Leasings fordon på export. Detta ger oss fördelen att få så många budgivare som möjligt.

Aktörerna sätter också större fokus på att rekommendera kunden rätt storlek på fordonet, att hjälpa kunden att välja ett fordon som är rätt för användningsområdet. Exempelvis så är det onödigt att köpa in en dyr elbil, med väldigt lång räckvidd, om kunden endast kör kortare sträckor inom en viss region. Kunden kan kanske klara sig med en billigare elbil med kortare räckvidd. Ytterligare ett exempel är ett stort städbolag som alltid hade med sig full uppsättning av städredskap trots att de bara använde merparten av utrustningen några få gånger om året. De hade även med sig två års förbrukning av förbrukningsvaror, istället för att hämta efter behov hos sin supply-avdelning. När städbolaget tog ett beslut kring att köpa mindre fordon och bara ha med sig det som man dagligen behöver för att utföra sitt arbete, kunde de spara 25 %, då fordonskostnaderna blev lägre.

En annan trend gäller bränsleslag där efterfrågan på elfordon ökar.

Något som kan komma att utvecklas i framtiden är "second life leasing", det vill säga att leasingbolagen leasar ut ett tillbakalämnat leasingfordon till en ny kund. Detta kan då innebära att kunder kan få möjlighet att leasa ett fordon till en lägre kostnad.

Vidare så nämns att leasingbolagen försöker styra kunderna bättre mot kostnadsmedvetenhet för att sänka kostnaderna för både kund och leasingbolag.

Det är viktigt att poängtera att den största besparingen för en kund (bolag) är inte att byta leasingbolag, utan att arbeta med att förbättra förarnas beteende bakom ratten. Exempelvis så framhåller Arval vikten av att göra föraren så delaktig som möjligt i hanteringen av fordonet. Arval ger förarna information om sitt körsätt. Bolaget förbereder varje kvartal en rapport för varje förare där de jämför deras skadeprofil, servicekostnader, bränsleförbrukning och CO<sub>2</sub>-utsläpp enligt förutbestämda kriterier.

## TRENDER INOM FLEETOMRÅDET I EUROPA

*Arvals tankesmedja - Corporate Vehicle Observatory - grundades i Frankrike 2002 och sträcker sig över 16 länder, där Arval är verksamma. Tankesmedjan presenterar varje år en barometer som analyserar branschtrender inom vagnparker, fordon och mobilitet i över 16 länder. CVO är; 100 % oberoende och består av en panel med internationella experter och fokuserar på utvecklingen inom fordonsindustrin.*

2018 års Fleet Barometer är genomförd i 13 länder i Europa (Frankrike, Tyskland, Italien, Portugal, Schweiz, Polen, Belgien, Tjeckien, Nederländerna, Luxemburg, Spanien, Storbritannien, Turkiet).

De fyra viktigaste trenderna 2018 är:

### 1. Alternativa bränslen

Tidigare har nästan alla fleetfordon i Europa gått på diesel. Årets undersökning visar att landskapet förändras och att 30 % av de *mycket* stora bolagen redan har ställt om till elfordon och 27 % till hybridfordon. Dessa bolag säger även att de kommer att accelerera i omställningen till alternativa bränslen de kommande åren. Stora och små bolag säger att de kommer att följa de stora bolagen.

68 % respektive 48 % av de mycket stora bolagen och de stora bolagen har redan, eller planerar för att integrera alternativa bränslen i sin fordonsflotta (Elfordon, Hybrider, Plugg-in hybrider, CNG, LPG or Hydrogen/Vätgas). De länder där implementationen är som störst är i Belgien, Storbritannien, Nederländerna och Schweiz. Många företag har redan tagit hänsyn till WLTP i sin fordonspolicy.

### 2. Mobilitets tjänster

Intresset för mobilitetstjänster såsom bilpooler och "ride sharing" (att anställda reser tillsammans i bilpoolsbilar, taxibilar osv) och olika typer av telematiklösningar växer. Telematiken används idag främst till realtidslokalisering, att förbättra förarbeteende och därmed förarens säkerhet men också för att optimera fordonsflottans TCO.

### 3. Ökning av fordonsflottan

I varje barometer tillfrågades bolagen hur de tror att deras fordonsflotta kommer utvecklas. För de mycket stora bolagen förutser 27 % en ökning av sin flotta, jämfört med endast 9 % som förutser en minskning. De minsta företagen tror på en 13 % ökning och bara 4 % tror på en minskning av deras fordonsflotta.

### 4. Finansieringslösningar

Operationell leasing är den finansieringslösning som oftast föredras av de stora och mycket stora bolagen, 38 % resp. 51 %. Det har även skett en ökning bland de mindre bolagen till mellan 12-21 %.

## REFLEKTIONER KRING ELBILSMARKNADEN

Om alla rullande personbilar i Sverige plötsligt skulle bytas till elbilar och laddhybrider beräknar Svensk Energi att det skulle krävas 13 TWh/år för att driva dem. Hela den årliga elanvändningen i Sverige uppgår till cirka 150 TWh. Bara utfasningen av den vanliga glödlampan sparar ungefär 2 TWh el per år, vilket skulle vara tillräckligt för 670 000 elbilars årliga körning.

Ett medelstort vindkraftverk producerar cirka 5 GWh/år och det är tillräckligt för att tillgodose cirka 3 000 elfordons årliga förbrukning.

Det är alltså fullt möjligt att byta ut alla personbilar ur detta perspektiv. Dock är endast ca 1 % av bilparken elektrisk idag i Sverige. Själva har GSLAB ca 12 % av våra fordon.

## SWOT-ANALYS

Som en del av omvärldsanalysen har bolaget gjort en SWOT-analys för operationell leasing. Syftet är att genom granskning av styrkor, svagheter, hot och möjligheter, värdera de starka och svaga sidorna.

I SWOT-analysen ser vi att bolaget har flera styrkor som de privata aktörerna inte har, och som gynnar våra kunder i Göteborgs Stad. Bolagets erbjudande, helhetstänk och bredd på tjänster, under ett tak, underlättar mycket för våra kunder.

Ni kan läsa SWOT-analysen i bilaga "SWOT-analys OL".

## BENCHMARK – JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK

Benchmarken är genomförd gentemot våra ramavtalsleverantörer Din Bil AB, Toyota Göteborg AB, Hedin Göteborg Bil AB.

### Förutsättningar:

- Fördefinierade fordon som GSL erbjuder i sin prislista.
- Fordonen ska vara utrustade enligt GSLs utrustningsnivå som ligger till grund för GSLs upphandlade priser.
- Försäljningspriset – leverantörerna har fått räkna på ett pris som ett kommunalt bolag/förvaltning skulle fått om de gick direkt till dem och tecknade ett operationellt leasingkontrakt. De skulle inte räkna med de priser som GSL har upphandlat. Eventuell rabattsats skulle framgå.



- Leverantörerna ombads att vara tydlig med vad som är inkluderat i deras operationella leasingerbjudande.
- De skulle lämna in två offerter per fordon; en på 36 mån och 1 500 mil/år, samt en på 60 månader och 1 500 mil/år.

*Detaljerat resultat finns redovisat i separat Excelfil. Bilaga 2*

## SUMMERING

Benchmarkingen visar att Göteborgs Stads Leasing ABs erbjudande är tämligen unikt och inkluderar fler delar än vad den privata marknaden erbjuder. Vissa av GSL:s ingående komponenter i leasingavtalet är tillval hos de kommersiella aktörerna. Det kan vara försäkring, underhållsavtal, däckhantering och ersättningsfordon. Erbjudandet skiljer sig åt beroende på aktör.

GSLs erbjudande är även mer generöst där allt ingår i underhållsavtalet (såvida inte kunden orsakat felet/ skadan själv) och vi är – av trafiksäkerhetsskäl – mer frikostiga med utbyte av slitna däck.

GSL erbjuder 60 månaders avtal på sina personbilar, det gör inte den privata marknaden. En av de privata aktörerna erbjuder överhuvudtaget inte operationell leasing på Nissan Leaf och Fiat Doblo.

Benchmarkingen visar att GSL erbjuder lägst kostnad, jämfört med kommersiella marknaden, för de flesta av de fordon som undersökts.

För de fordon där GSLs kostnad är något högre (3 av 7 fordon) kan innehållet i GSLs erbjudande vara generösare och i vissa fall är skillnaden i kostnad marginell. För två av dessa fordon kallar GSL även in fordonet varje år för service, vilket inte den kommersiella aktören gör.

Därmed är det inte självklart att GSL är dyrare eller om vi ligger i paritet med den kommersiella aktören för just dessa fordon.

GSL erbjuder även sina kunder en lägre övermilskostnad, i flera fall en betydligt lägre kostnad.

De kommersiella aktörerna applicerar rörlig ränta på leasingen och har uppläggningsavgifter och faktureringsavgifter. Något som GSL inte belastar kunden med.

## OMVÄRLDSANALYS

### *Hur påverkas GSL av omvärlden?*

Göteborgs Stads Leasing påverkas av yttre faktorer såsom politisk styrning i Göteborgs Stad, konjunkturläge och stadens framväxt. Ändras det politiska styret i Göteborgs Stad finns det risk att politikerna tar beslut om att lägga ut fordonshanteringen på privata aktörer. Men omvärldsbevakningen visar att Staden skulle gå miste om den effektivitet som kommer av att ha **en** aktör att vända sig till gällande alla fordonstrågor samt den kostnadseffektivitet som Göteborgs Stads Leasing kan erbjuda genom vår självkostnadsprincip och vårt skadeförebyggande arbete som internbolag.

Andra yttre faktorer som kan påverka bolaget är fler invånare och stadens budget. Fler invånare kan öka stadens relativa behov av fordon medan en stram budget kan minska antalet fordon.

Bolaget kommer inom några år att tvingas att hitta nya lokaler, då marken där vi har våra lokaler på idag skall bebyggas med en ny stadsdel. Det är viktigt att i god tid hitta centralt belägna alternativ att flytta verksamheten till. Närheten till våra kunder är viktigt ur effektivitetssynpunkt.

Fordonsbranschen håller på att ställa om till bättre och miljövänligare fordon vilket kommer påverka Göteborgs Stads Leasing positivt. Vi får då ännu bättre förutsättningar till att hjälpa staden att köra så miljövänligt som möjligt. Även digitaliseringen är en viktig faktor, vilket skall utnyttjas för att hjälpa staden att ha kontroll på fordonsavtal och kostnader.

### *Vilka faktorer har mest betydelse för verksamheten, både nu och i framtiden?*

*Omvärldsbevakningen visar att Göteborgs Stads Leasings upplägg och erbjudande är tämligen unikt i jämförelse med den privata marknaden och bolagets erbjudande är konkurrensmässigt mycket fördelaktigt för Göteborgs Stad.*

*Två av Göteborgs Stads Leasings främsta styrkor ligger i att vi är **lokaliserade i Göteborg** och att vi har en **egen verkstad** där vi servar och reparerar alla fordonsmärken vi leasar ut. Kunden har **en** aktör att vända sig till för att lämna in sina fordon för service, reparationer och däckbyten, korttidshyra fordon, för att hantera avtal, försäkringsärenden och gå på utbildningar. Detta skapar en effektivitet i Stadens verksamhet och vi skapar också en personlig service med personliga möten.*

De kommersiella aktörerna har ingen lokal representation och har inga egna verkstäder, utan samarbetar med lokala verkstäder. Det innebär att kunderna dels får fordonen levererade till olika återförsäljare och behöver åka till flera olika verkstäder för service och reparationer, beroende på fordonsmärke, en annan aktör för däckbyte och så vidare.

Vår grundtanke i Göteborgs Stads Leasing är att det ska vara enkelt för kunderna så att de kan fokusera på sitt kärnuppdrag. Kunden kommer till GSL för sina fordonsrelaterade frågor eller åtgärder, oavsett vilka fordonsmärken de har in sin fordonspark. Detta är särskilt viktigt med en så stor organisation som Göteborgs Stad, och där fordonen brukas av många förare. Detta ger struktur, enkelhet, tidseffektivitet och kostnadseffektivitet. Bland de privata leasingföretagens kunder, är det till stor del tjänstebilsförare. Där är det enklare; en person brukar bilen och kan då hålla reda på alla olika samarbetspartners de ska besöka för diverse åtgärder. Det är en helt annan sak när det är många olika förare och många olika fordonsmärken.

Vår styrka med att GSL är beläget i Göteborgs Stad, är att vi kan göra vår service mer personlig. Kunden får träffa sin kundansvarige för att diskutera val av fordon, sitta ner med GSLs inredningsavdelning för att diskutera vilka påbyggnader man behöver på fordonet. Det är värt att nämna att en stor del av Göteborgs Stads fordonsflotta består av specialinredda skåpbilar, pick-upper och lastbilar.

Är man kund hos någon av de undersökta kommersiella aktörerna sker kommunikationen via digital plattform eller via telefon och e-post. Alternativt att kunderna får åka runt och själva hämta in affärsförslag hos märkesåterförsäljare och skicka in till leasingbolaget för en leasingoffert.

GSL erbjuder även en rad tilläggstjänster, som hjälper kunderna att kunna fokusera på sitt kärnuppdrag, som inte alla kommersiella aktörer erbjuder. Exempel på detta är hämta-lämna och tvätt och städ. Dessa tjänster innebär att GSL planerar in åtgärder som service, däckbyten och tvätt och städ av fordonet, vi hämtar fordonet, utför åtgärden och returnerar fordonet till kunden. Detta frigör tid för kundens kärnuppdrag. Det är viktigt att notera att tid **är** pengar. All tid som inte spenderas hos exempelvis en brukare, är en kostnad.

Ingen av de undersökta aktörerna erbjuder ett så gediget skadeförebyggande arbete och utbildningar som Göteborgs Stads Leasing erbjuder. Vårt skadeförebyggande arbete och våra utbildningar ser vi som ett oerhört viktigt verktyg i arbetet med att sänka Stadens skadekostnader och därtill totala fordonskostnader. Skadekostnaderna i Göteborgs Stad är mycket höga, och beror ofta på att fordonen brukas av många medarbetare och i en stressad arbetsmiljö. Våra utbildningar vänder sig till Stadens medarbetare för att göra dem till säkrare förare, ge dem perspektiv på kostnader kring fordonsskador, och göra dem medvetna om hur de kan köra med en lägre miljöpåverkan. Vi visar även på vikten av att vårda Stadens varumärke. Omvärldsbevakningen visar att den största källan till besparingar, är att påverka förarnas beteende och kostnadsmedvetenhet kring fordonen.

En annan stark fördel för Staden är att GSL arbetar enligt självkostnadsprincipen vilket gör att vi kan hålla nere kostnaden för Staden. Våra kunder är också våra kollegor, och våra kundansvariga "säljer inte på" kunderna onödigt stora eller dyra fordon, onödig extrautrustning med mera utan diskuterar kundens *behov* och rekommenderar ett så billigt fordon som möjlighet för angivet syfte.

Vi hjälper även Staden att effektivisera och optimera fordonsflottan i syfte att relativt minska antalet fordon. Viktiga uppgifter som en kommersiell leverantör inte har samma intresse av att hjälpa till med. GSL arbetar också hårt med miljöfrågor och att hjälpa Staden att ställa om till fler fossilfria fordon.

Det är viktigt att bolaget följer utvecklingen av miljöfordon och tjänsteutvecklingen inom operationell leasing.

*Sammanfattningsvis är de faktorer som har störst betydelse för verksamheten, både nu och i framtiden;*

- *Att vi har ett attraktivt\* helhetserbudande.*
- *Att vi är **en** "point of contact" i fordonsärenden.*
- *Att vi levererar personlig service och hög kundnöjdhet*
- *Att vi är lokaliserade i Göteborg.*
- *Att vi följer med i marknadens utveckling gällande miljöfordon och tjänsteinnehåll i leasingbranschen.*

*\*bra produkter- & tjänsteinnehåll, hög kvalitet och konkurrensmässigt pris.*

*Hur ska verksamheten anpassa sig efter de utmaningar som identifieras i omvärldsanalysen?*

Digitalisering och telematik

De kommersiella aktörerna har flera digitala verktyg (appar, webbportaler) för sina kunder (förare) och administratörer (fordonsansvariga). Detta har väckt intressanta tankar och idéer för hur vi på GSL kan utveckla vårt erbjudande och göra det ännu bättre och smidigare för våra kunder. Vi ser till exempel att en fortsatt digitalisering av våra tjänster och verktyg kan ge våra kunder stora fördelar i form av en bättre överblick av sina fordon och kostnader för fordonsparken. Vi tänker främst på en digital portal för kundernas fordonsansvariga, där de kan få en överblick på alla fordonsavtal inom förvaltningen eller bolaget, när de löper ut, orderstatus, kostnader med mera. Appar eller andra digitala verktyg för den enskilda föraren är viktigare för de som är tjänstebilsförare, då de är ansvariga för sin egen bil. För våra kunder bör fokus läggas på fordonsansvariga. Göteborgs Stads Leasing ska upphandla ett nytt leasingssystem och där kommer en portal för våra kunder (fordonsansvariga) att introduceras.

Redan idag erbjuder GSL webbaserade bokningsverktyg för både service-, däckbyten, transporter och utbildningar. Med det ISA system (telematik) som finns installerat i merparten av Stadens fordon har vi verktyg för fordonshantering. Bland annat har vi ett smart verktyg för att kalla in fordonen till service, så att kunderna inte behöver hålla koll på detta själva. Vi kan också koppla på realtidslarm för rödblås från alkoholås och realtidspositionera ett fordon (syftet är att kunna lokalisera fordon vid stöld eller vid fara för liv). Till ISA systemet får kunderna även tillgång till ett elektroniskt körjournalssystem och de har möjlighet att få tillgång till ett eget bilpoolssystem. Till den elektroniska körjournalen och bilpoolssystemet finns mobila webbsidor (som fungerar likartat som appar). Med ISA enheten finns tekniska möjligheter för utökad analys kring förarbeteende och miljö, om staden skulle vilja detta.

Produkter och tjänster

Vi identifierat att vi behöver utveckla och paketera våra produkter, verktyg och tjänster på ett tydligare och bättre sätt så att vi kan bli ännu bättre på att hjälpa våra kunder att effektivisera sin fordonsflotta, frigöra tid till kärnuppgiften och sänka Stadens fordonskostnader. I linje med detta initierar Göteborgs Stads Leasing under hösten ett projekt i detta syfte.

Vi ska också fortsätta att värna om vår personliga service och utveckla denna vidare så att vi kan bibehålla och öka vår kundnöjdhet. Som internbolag har vi höga krav på oss leverera och ta hand om våra kunder på bästa sätt. De flesta av våra kunder kan inte välja en annan leverantör – därför ska vi leverera extra bra service. Vi vill att kunderna ska *vilja* komma till oss på grund av vår service, inte för att de måste komma till oss.

Framtidens fordon kommer bli allt mer avancerade vilket kommer att ställa nya krav på kompetens i vår verkstad. Därför är det viktigt att vidareutbilda personal och nyrekrytera vid behov. Det gäller att bolaget ligger i framkant och absorberar kunskap om ny teknik, både genom omvärldsanalyser, samarbeten och studiebesök.

#### Lokalitet

Som nämnts tidigare i texten, kommer bolaget inom några år att tvingas att hitta nya lokaler, då marken där vi har våra lokaler på idag skall bebyggas med en ny stadsdel. Det är därför viktigt att i god tid hitta centralt belägna alternativ att flytta verksamheten till. Närheten till våra kunder är viktigt ur effektivitetssynpunkt.

#### *Hur ska verksamheten ta vara på de möjligheter som identifieras i omvärldsanalysen?*

Vi ska bygga vidare och utveckla vårt helhetserbjudande. Vi ska finnas nära kunden, ge personlig service och hjälpa Staden att; effektivisera sin fordonsflotta, ställa om till fossilfritt i möjligaste mån, sänka stadens skade- och fordonskostnader. Med vår långa erfarenhet kring fordonstjänster, Stadens organisation och regelverk och vår roll som internbolag säkerställer vi både miljönytta och kostnadseffektivitet.

## FINANSIELL LEASING

### OMVÄRLDSBEVAKNING

Statistik från SCB visar att 2016 var några av de största produktgrupperna som leasing användes som finansieringsform vid köp var:

Personbilar	45 mdr
Rälsfordon	18 mdr
Datorer	12 mdr
Verkstadsmaskiner	7 mdr
Entreprenadmaskiner	5 mdr

Totalt är det ca 120 mdr som investeras via leasing genom ca 70000 kontrakt. Summan har varit relativt konstant de senaste 20 åren.

Nya skatteregler kommer att påverka finansiell leasing men eftersom propositionen togs i somras så är inte konsekvenserna för GSL fullt kända ännu. Därför kommer vi att återkomma till det.

Vad vi nu känner till får det effekt för avdragsrätten men samtidigt kompenseras detta genom att bolagsskatten sänks i två steg.

Omvärldsbevakningen kommer att byggas ut under 2019 genom att även intervjua privata bolag.

#### Malmö Stad

Alla leasingavtal som är ingångna 2011 och tidigare klassificeras som operationella.

För leasingavtal ingångna efter 2011 tillämpas regelverket enligt RKR 13.2 *Redovisning av hyres-/leasingavtal*.

Malmö stad har inga avtal som uppfyller kriterierna för finansiella leasingavtal.

Avtal avseende fordonshyra tecknade med Vagnparken i Skåne AB uppfyller inte fullt ut kraven på finansiell leasing. Huvudregeln är att dessa avtal betraktas som rena hyresavtal eller som operationell leasing.

#### SKL Kommentus

Är Sveriges Kommuners och Landstings gemensamma upphandlingscentral. För att få en relation till Göteborgs Stad så innefattar deras upphandling ca 4500 fordon på ca 4 år. Göteborgs Stad Byter ca 500 fordon per år eller ca 2000 på 4 år.

SKL gjorde ett nytt avtal som innefattar Finansiell Leasing av fordon 2016, de har även motsvarande avtal för Operationell Leasing.

#### SAMMANFATTNING

GSLAB är med i Finansbolagens förening där vi aktivt tar del av deras kunskap både vad det gäller mail samt via möten. De företräder många finansbolag i Sverige och är därmed en bra part där vi får reda på förändringar i nutid samt framtid på leasingmarknaden i Sverige och världen.

Vi bevakar också vad våra kollegor gör i andra motsvarande städer samt att vi även har till uppgift att bevaka den privata marknaden.

**BENCHMARK– JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK**  
Det är svårt att få fram kostnader och marginaler, framförallt från den privata marknaden. Dock har vi lyckats identifiera några. Det kommer säkert att identifieras några till under 2019 och därför kommer benchmarkingen bara bli bättre och tydligare.

#### Stockholms Stad

Som tidigare nämnts använder sig inte Stockholms Stad av samma sätt som Göteborgs Stad gör avseende finansiering av lös egendom. Bolag och förvaltningar köper in produkter och finansierar dessa i allra första hand via rent köp.

Stockholms Stads internbanks administrativa kostnad för att låna ut internt är 25 punkter. I Göteborg är det f n (2018-09-20) 31 punkter. Denna förändras utifrån hur det ser ut på marknaden då denna ska vara marknadsmässig.

#### SKL Kommentus

##### *Ur Ramavtalet "Vagnparksfinansiering Finansiell Leasing 2016"*

Med Vagnparksfinansiering finansiell leasing 2016 blir bilen en tillgång och skuld i balansräkningen. Du har full nyttjanderätt men behöver inte lägga ut hela köpbeloppet. Till avtalet hör också flera tilläggstjänster där du kan välja, plocka och utforma efter eget behov.

##### *Ramavtalet Vagnparksfinansiering finansiell leasing 2016 omfattar*

Vagnparksfinansiering via finansiell leasing av fordon upp till 3,5 ton med tilläggstjänster för:

- Fordonsförsäljning
- Vagnparksadministration

där du kan avropa minst en eller fler av de alternativa tjänsterna.

Avtal är tecknat med Volkswagen Finans Sverige AB. Leverantören är märkesoberoende och åtar sig att tillhandahålla de bilmärken som du efterfrågar.

Du får i och med avtalet:

- Ett flexibelt avtal
- Bra, låg räntemarginal
- En tjänst som ger full kontroll över din vagnpark
- Enkel fordonsförsäljning som sköts av leverantören
- En leverantör för bättre helhetsbild

Avtalet är fristående och kan användas oavsett om du avropar från våra övriga fordonsavtal eller har ett eget.

#### Pris

Referensränta: STIBOR 90 dagar med en räntebindningsperiod om 90 dagar.

Nedan angivna administrationsavgifter beräknas per kalenderdag gäller från fordonets startdag hos Volkswagen finans, till och med den dag då avropande myndigheten avslutar fordonet hos Volkswagen finans.

- Administration: debiteras per fordon och månad med 123 kronor.
- Fordonsförsäljning: 2000 kronor.
- Marginal: Marginalen i kontrakten uppgår till 0,75 procentenheter

*Ex: Om ett fordon kostar 350000 och leasas i 4 år så motsvarar administrationskostnaden ytterligare ca 1,2% i ränta.*

#### SAMMANFATTNING BENCHMARKING

GSLs snittmarginal är 0,9% beroende på vilken typ av produkt det gäller. I SKLs upphandling ligger motsvarande från Volkswagen Finans på 0,75 + ca 1% beroende på avtalets storlek.

#### OMVÄRLDSANALYS

Analysen avseende hur vi kan utveckla vårt erbjudande får utvecklas under 2019. Avseende förändringarna skattemässigt men även redovisningsmässigt kommer vi att beskriva dessa så snart där finns mer information att hämta.

## EFTERMARKNAD

#### OMVÄRLDSBEVAKNING

För att genomföra en riktig omvärldsbevakning krävs att det finns jämförbara verksamheter att mäta mot. Då våra kundgrupper tills vissa delar ser annorlunda ut än i den privata sektorn är det svårt att göra en helt igenom korrekt analys. En privat kund är ofta väldigt medveten om vilket eller vilka fel som finns på hans/hennes fordon och har en kostnadsuppfattning kring en rimlig service eller reparationskostnad. Våra kunder är inte kunder hos oss på privat basis utan är representanter för kunden, det vill säga stadens verksamheter. Det gör att dessa representanter ibland har svårt att ge en fullständig beskrivning av vad man anser är fel på fordonet, och har även svårt att meddela exempelvis kilometerställning.

En annan bevakning som är lika viktig och relevant är att studera hur andra planerar och lägger upp arbetet. Vilka flöden finns, hur arbetar man med IT stöd, planeringstavlor och hur få till förplanering på ett bra sätt? Bara för att nämna några punkter. Där har vi förmodligen mycket att hämta från det privata för att effektivisera vår verksamhet.

#### BENCHMARK– JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK

##### FORDONSVERKSTAD

Det går att jämföra priser på faktiskt utförda arbeten. En service på ett visst fordon beräknas ta en viss tid och innefattar ett antal ingående arbetsmoment samt ett antal delar och vätskor. Där skiljer sig det inte åt mellan oss och det privata. Skillnaden består i att vi ofta hittar andra fel eller brister som åtgärdas när bilen ändå är här. Men det går att jämföra timdebiteringar och fasta priser på vissa åtgärder. Där ser vi inga problem att göra omvärldsbevakningen och inte heller en jämförelse vad gäller priset. Prisjämförelser har gjorts tidigare, dock ej jämförelser av hur arbetet leds och planeras (inget dokumenterat). Detta bör bli en prioriterad åtgärd för att komma fram till hur vi bör arbeta framöver.

##### DÄCKEN

Arbetsätt och planering av arbete är förmodligen den analys som vi skulle kunna ha viss användning av. Inköp sker ju via ramavtal så där är det inte så mycket som kan jämföras. Intressant är dock hur andra planerar sin verksamhet, kanske genom någon form av årshjul. Att vi lever under samma

premisser med mycket att göra periodvis under vår och höst är ju uppenbart men hur man hanterar dels det, men även övrig tid är det som kan vara av intresse.

#### *INREDNING*

När projektet med inredning började för ett antal år sedan var ambitionen att hålla priser som matchade marknaden eller låg något under. Detta förhållningssätt gäller fortfarande när projektet nu övergått till ordinarie verksamhet. Då vi har nära samarbete med våra leverantörer så finns en del information som kommit oss till del genom åren. Det som framkommer då är att när vi jämför så är kvalitén på våra arbeten generellt högre än på utsidan. Vi har i princip inga garantiarbeten på grund av dåligt utförd montering vilket man enligt leverantörerna själva har en del av. Detta beror till stor del på en press att få monteringen klar inom viss tid och viss kostnad och där har vi ett annat förhållningssätt där vi inte släpper ut fordon utan att garantera funktionaliteten.

#### GENOMFÖRANDE

##### *FORDONSVERKSTAD*

Vad gäller priserna så tar vi fram tio olika alternativ på fordon, service och reparation och ber att få priser från våra leverantörer som vi sen jämför vårt pris mot. I detta är priset en faktor, men här finns även många faktorer för arbetet.

När det gäller arbetssätt, hjälp av IT—stöd, med mera, så är studiebesök på andra anläggningar det som kan ge oss mer input. Där är det förmodligen en bra utgångspunkt att börja med våra leverantörer och deras egna verkstäder. Då vi arbetar i Win Assist så kan det också vara en idé att kontakta några andra som använder systemet för att se hur dom har maximerat nyttan för sin del.

##### *DÄCK*

Under 2017 genomfördes en ny upphandling där ett flertal aktörer på marknaden deltog. Då det anbud som gav lägsta totalpris vann så får vi förmoda att priset på inköpta däck, följar med mera ligger väl i nivå med vad man skulle få betala privat. Priser som skulle kunna jämföras är vad ett byte till sommar- eller vinterdäck kostar samt säsongsförvaring.

#### *INREDNING*

Det har gjorts en del arbeten hos extern leverantör under årens lopp. Det finns alltså underlag för att göra en jämförelse mellan våra arbeten och det vi köpt in.

#### OMVÄRLDSANALYS

##### *FORDONSVERKSTAD*

Bilbranschen är nu i ett läge som kan betecknas som lite rörigt. Mycket händer på både teknikfronten men också vad gäller krav och regleringar från politiker både vad gäller bränslen och utsläpp. Under dom kommande 10 åren kommer det att ske teknikomvandling på flera plan när det gäller att gå över till elfordon, självkörande fordon och en hel del annat. Detta kommer att ställa nya och större krav på verksamheter som hanterar fordon. Med stor sannolikhet kommer framtidens fordon att ställa större krav på verkstadsinvesteringar vad gäller specialverktyg och IT-verktyg i fråga om datorer för diagnoser, uppdateringar av fordon och liknande. Mer specialiserade och mer komplexa fordon kommer även ställa högre krav på kompetens och utbildning av personalen.

Sammantaget kommer detta med stor sannolikhet att innebära ökade kostnader för både material/verktyg samt personal i fråga om kompetenshöjande åtgärder. Då mycket av ovan är osäkert att bedöma när det inträffar och vilka kostnader det kommer att innebära är det svårt att ge ett exakt svar på åtgärder redan nu. Men skall GSL fortsätta med verkstad i egen regi bör man nog fundera på anpassningar och förändringar i någon form. Skall vi tillhandahålla service och reparationer för alla märken vi har idag, eller skall vi spetsa in oss på vissa märken med stor volym? Skall man i upphandlingar av fordon styra

mot ett förre antal märken för att minska spridningen redan där? Detta är dock en större analys och en vidare diskussion som vi får ta i ett större forum framöver.

### *DÄCK*

Även om det inte händer lika mycket på däcksidan som på fordonssidan så sker det även här förändringar i tekniker. Vi ser redan nu fler och fler fordon med TPMS även om detta inte är ett krav i Sverige ännu, men i övriga EU. Vilken teknik som framtiden kommer byggas in i däck och fälg återstår att se. Vad gäller TPMS är lösningarna lite olika beroende på bilmärke vilket gör att liksom med verkstaden vi kan förvänta oss högre kostnader för utrustning och utbildning

När det kommer till däck så har vi en gällande upphandling som tar hänsyn till de krav som staden och lagen ställer så vi alltid får rätt däck. Det som dock hänt senaste åren är att trenden generellt går mot större storlekar på däcken. För GSL:s del innebär detta något högre kostnader per däck, men det får även en privat aktör. Dock innebär större däck att det krävs mer förvaringsutrymme då det inte går att få plats med lika många hela hjul i stället. Om detta är ett problem som kommer att bli större beror på hur många fordon däckverkstaden har att hantera beroende på hur många fordon som kommer finnas i staden i framtiden.

### *INREDNING*

När det kommer till inredning så är det uppdelat i två delar. Den ena har med den fysiska inredningen vad gäller skåp och lådor. Den andra delen har att göra med elinstallationer och enheter som skall kopplas in i fordonets system

Tittar man på skåp och lådor så har produkterna sett liknande ut under ett antal år. Visst sker det en viss produktutveckling och kommer göra så även framöver, men själva grundkonceptet kommer med största sannolikhet att se liknande ut framöver. När det kommer till elinstallationer och kopplingar till bilens system så ser det dock något annorlunda ut. Fordonens elsystem blir mer komplexa och är mer och mer kopplade till datorkomponenter. Det kommer i framtiden bli viktigare att ha bra koll på vilka system man kan koppla in sig på och vad man belastar bilens system med. Även på utrustningssidan har det skett mycket senaste åren och mycket kommer säkert att ske framöver. Mycket har varit kopplat till LED lampornas intåg, samt mer komplexa med bättre boxar för att koppla ihop olika funktioner för blinkljusfunktioner och varningstavlor på utsidan fordonen.

Det är även av stor vikt att bevaka de lagar och regler som styr vilken utrustning fordon måste ha och vilken märkning fordon måste ha som befinner sig på arbetsplatser i trafiken, parkerar på cykelbanor, kollektivtrafikhållplatser och liknande.

Om man ser till den privata marknaden så finns det en trend idag att tillverkarna själva tar tillbaka mycket av installationerna av inredningar, belysning, tavlor och liknande. Tidigare har bilhandlarna kunnat göra mycket av detta själv men nu får man ett komplett fordon levererat. Om detta är något som även kommer att drabba oss framöver är något som Eftermarknad ihop med Operationell Leasing får ha noggrann koll på.

## FORDONSFÖRSÄKRING

### OMVÄRLDSBEVAKNING

Motsvarigheten till vårt skadeförebyggande arbete med fordonsrelaterade skador har varit svårt att finna. Där bland annat Skadefribarometer, våra trafiksäkerhetsutbildningar för bil/cykel eller handboken Kör Säkert som innehåller skadeförebyggande fordonsrutiner.

- Har varit i kontakt med Stockholms stad om hur deras arbete ser ut men det blev istället att dom önskade att få ta del av hur vi har lagt upp vårt arbete. Dom använder sig nu av valda delar i vårt upplägg.
- Försäkringsbolagen arbetar mer genom att presentera teoretiska råd på sina hemsidor, t ex att tänka på hur man skyddar bilen från stöld eller vilka ökade risker det innebär med elcyklar p g a ökade hastigheter. Dom erbjuder däremot inte t ex praktiska utbildningar.



Vårt upplägg är mer "hands on" än bara teoretiska rekommendationer. Vi har både teori och praktiska övningar för att kunna bidra till mer långsiktigt hållbara lösningar i det skadeförebyggande arbetet, att skapa en god säkerhetskultur.

**BENCHMARK– JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK**  
Att jämföra oss med andra aktörer som ett led i att skapa informativa och effektiva utbildningsupplägg. Följa utvecklingen inom digitaliseringen och möjligheten med t ex interaktiva utbildningar. Under några år har vi haft ett bra samarbete med NTF/Stora Holm som gjort det möjligt för oss att erbjuda halkkörning i kombination med vårt beteende i trafiken och hur vi påverkar stadens varumärke när vi kör stadens fordon. Vi har även fått en ökad kunskap som vi tagit med oss in i våra andra utbildningar. Vi har fordonsseminarier två gånger/år för fordonsansvariga där externa föreläsare deltar för att bidra med kunskapsöverföring inom trafiksäkerhetsområdet. Föreläsare från t ex VTI, Trafikverket, Transportstyrelsen, Polisen och NTF för att nämna några. Dessa kontakter kan vara framtida samarbetspartners för att vi skall kunna möta kommande behov i nya utbildningsupplägg.

### OMVÄRLDSANALYS

Fordonen blir ständigt säkrare och mer miljövänliga. Men hur jobbar vi aktivt med den viktigaste parametern, föraren av fordonet? 90% av trafikolyckorna beror på föraren. Genom att följa branschens utveckling och anpassa våra utbildningar kan vi fortsatt bidra till att staden får säkerhets- och miljömedvetna förare av både bil och cykel. Att tillhandahålla en bredd i det skadeförebyggande arbetet är viktigt. Där vi erbjuder både teori och praktisk övning samt presentation av t ex dagens Skadefribarometer, även handboken Kör Säkert bör nämnas. Men hur kan vi genom ett förtydligt mandat komma ännu längre i att skapa en god säkerhetskultur som startar direkt när man anställs i Göteborgs Stad och skall köra någon form av fordon i tjänsten?

- Kan vi även få diskutera om att begränsa hur många olika slag av fordon vi tillhandahåller utifrån ett skadeförebyggande perspektiv?
- Kan verksamhetscyklar göras mindre stöldbegränsade genom att märkas upp t ex som Styr och Ställ cyklarna?

### SERVICECENTER

#### OMVÄRLDSBEVAKNING

GSLAB:s erbjudande står sig bra gentemot den kommersiella marknaden. Våra kunder behöver endast vända sig till en aktör det vill säga GSLAB oavsett bilmärke. Vi tar hand om service/reparationer, plåt/lackreparationer, ersättningsbilar och hyra av korttidsfordon. Vi kallar in kundernas bilar för besiktning och service 1 gång/år. Fördelarna för kunden och staden är att de endast behöver åka till ett ställe med bilen och har ett telefonnummer att ringa när det gäller alla ärenden under pågående avtalsperiod.

Servicecenter erbjuder även en rad tilläggstjänster såsom hämta/lämna och tvätt/städ som hjälper kunderna att kunna fokusera på det egna kärnuppdraget. GSLAB:s erbjudande inkluderar fler delar än vad marknaden kan erbjuda.

Uthyrningsgraden hos en privat aktör är lägre än hos GSLAB, därav också högre priser. De optimerar ofta på 70-75% medan vårt bolag gör motsvarande på 80-85%. Detta styr sedan hur många bilar vi har i korttidsflottan.

**BENCHMARK– JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK**  
Varje år jämför vi prislistan för korttidsuthyrning med externa leverantörer exempelvis Circle K, TC biluthyrning. Det är dessa leverantörer som har de bilar som är jämförbara med vår fordonsflotta. När det gäller pickuper och handikappbussar så finns det inget att jämföra med externt.  
*Se mer detaljerat i bilaga 3.*

## OMVÄRLDSANALYS

En summering visar att GSLAB:s s erbjudande står sig bra gentemot den kommersiella marknaden. Detta i kombination med att kunden endast har en aktör att vända sig till ger stora fördelar för Staden. GSLAB erbjuder en rad tilläggstjänster så kunderna slipper tänka på däckbyten, service, tvätt och städ av bilarna och istället kunna fokusera på sitt kärnuppdrag.

## STADENS BUD

### OMVÄRLDSBEVAKNING

Genom att delta i olika projekt och även genom att besöka liknande verksamheter i andra kommuner eller regioner kan man få en ganska bra bild av hur omvärlden ser ut.

Vi har även ett gott samarbete med andra av stadens upphandlade leverantörer, exempelvis VTD samt samarbetspartners som Västra Götalandsregionen.

Dessutom har vi turen att ligga i ett område med t ex Lindholmens Science Park där man ser mycket på framtiden.

En tydlig beskrivning av omvärlden kommer att växa fram under 2019.

**BENCHMARK– JÄMFÖRA MED RELEVANTA ANDRA AKTÖRER FÖR ATT FÅ ETT RIKTMÄRKE/MÅTTSTOCK**  
BENCHMARK i traditionell mening är svår att utföra... Det finns inga officiella prislister att tillgå hos konkurrenterna. Man är dessutom mycket återhållsam att lämna priser via telefon. Ofta handlar uppdragen om återkommande, långsiktiga avtal och då gäller andra priser och de blir mycket personliga i varje enskilt fall.

Vi "benchmarkar" och skannar dock marknaden kontinuerligt genom att begära ut priser som konkurrenter lämnat på upphandlingar som gjorts via Göteborgs Stads egen enhet "Inköp & Upphandling". Då får vi en bra bild av hur konkurrenter tänker och vilka priser som är gångbara vid varje tid!

### Malmö Stad

Malmö driver sin verksamhet på det sätt som beskrivits i det benchmarkingdokument vi tidigare överlämnat.

Så här beskriver man själv sin verksamhet:

- Malmö Stad "Malmö Återbyggdepå" utför transporter och mindre flyttuppdrag åt Malmö Stads olika förvaltningar.
- Enheten "Post och Bud" ansvarar för hanteringen av intern och extern post.
- Enheten "Post och Bud" har 15 månadsanställda och 6 anställda på timbasis.
- Hela Malmö Stad har totalt ca 25.500 månadsanställda och har 1.320 chefer.

Man tillämpar timpris enligt följande:

Bil inklusive förare: 500 kr/tim.

Varje tillkommande man: 200 kr/tim.

### "Servicepunkten"

I nära samarbete med VISAB, erbjuder vi helhetslösningar för våra kunders fordon ex. bilpoolskoncept. I samband med service och underhåll av kundens fordon erbjuder vi: hämtning och lämning av fordon hos kunden, tillsyn av fordonens serviceplan samt däckbyte, invändig/utvändig tvätt, support av alkolås och ISA (intelligent stöd för anpassning av hastighet). Även tankning av fordon, okulär besiktning och snabbservice ingår i servicepunktens tjänster.

Staden har en egen bensinmack (dock utan gas).

#### Företagsbeskrivning

"Malmö Återbyggdepå" drivs gemensamt av Sysav och Malmö Stads Serviceförvaltning och vi tar emot och säljer begagnat byggmaterial. Utbudet varierar från enstaka varor till material i stora serier. Återbyggdepå renar själva tegel och vi sågar även tegelsten till golvtegel.

"Skolrestauranger" är en avdelning inom "Serviceförvaltningen" som har ansvar för helheten omfattar tillagning, transport och servering av frukost, lunch och mellanmål inom kommunala grundskolor, gymnasieskolor och vissa kommunala förskolor.

"Specialtransporter" utför färdtjänst- och skolresor med specialfordon på uppdrag av Malmö stad.

## NOTERINGAR/SAMMANFATTNING

Stadsrevisionen i Malmö Stad har gjort en övergripande översyn av transportverksamheterna i de olika förvaltningarna i staden (GRANSKNINGSRAPPORT - Risker med Malmö stads biltransporter, 2014) där man förespråkar samordning av verksamheterna så att reglerna och rutinerna blir enhetliga för staden!

Där tycks man hellre se en verksamhet som påminner om Stadens Buds upplägg med vår egenregiverksamhet och tydliga samt entydiga regler.

Vi noterar också att Malmö valt att varje förvaltning och enhet har ansvar för sin verksamhet "från ax till limpa" alltså att de som t ex hanterar måltider sköter det från inköp av råvaror till servering av varm mat. Den lösningen innebär inte att man nyttjar fordon maximalt, och torde innebära att samordningsfördelar (med färre körda mil och miljöeffekter) heller inte maximeras.

Vi planerar att i studiesyfte besöka Malmö Stad för att bilda oss en djupare uppfattning om det finns något att kopiera.

## OMVÄRLDSANALYS

I dagsläget har vi inga möjligheter att använda noder som kan generera smartare, effektivare eller ekonomiska effekter för våra motorfordon. Vi får dock kontinuerligt inbjudningar från Lindholmen Science Park och från RISE Viktoria som vi beivrar.

RISE Viktoria\* har redovisat ett pågående projekt som syftar till stort miljötankande där man räknar på hur kollektiva noder kan anläggas i citykärnan – för cykelburna bud. Tankarna finns ännu bara på ritbordet, men kortfattat innebär det att flera aktörer slår sig samman för att skapa mobila lager i citykärnan med exempelvis låsbara, säkra containrar där gods kan förvaras för att sedan distribueras ut med cykel.

Inspirationen har hämtats från Nederländerna där man redan etablerat liknande noder. Detta skulle vara ett bra alternativ i vår verksamhet – och i synnerhet om staden stryker biltrafiken hårdare. Och vi testar för närvarande cykelburen verksamhet på vår nya "Ringörunda". Noderna ska vara kollektiva, där många intressenter kan hyra in sig och arbeta i symbios.

*\* RISE Viktoria är ett ideellt forskningsinstitut tillägnat att möjliggöra hållbar rörlighet genom användning av informations- och kommunikationsteknik (IKT). Det övergripande målet är att bidra till en global utveckling som tar hand om de stora utmaningarna för bil- och transportsektorn: oljeberoendet, olyckor, och påverkan på klimat och miljö. Institutets forskning är främst inriktad på fem tillämpningsområden nära fordons- och transport-, energi- och kommunikationsindustrin, det handlar om: kooperativa system, digital Innovation, elektromobilitet, sustainable business och hållbara transporter. RISE Viktoria är en snabbt växande organisation som för närvarande omfattar cirka 70 forskare med kompetens och erfarenheter från områden som Informatik, Systemteknik, Kommunikation, Stadens Buds verksamhet och Bil- och transportbranschen. Projekten genomförs i nära samarbete med användare och vi kan därmed utveckla innovativa tjänster som från början är förberedda för kommersiellt bruk.*

## MILJÖBILSUTVECKLING SOM PÅVERKAR OSS:

Stadens Bud har nyligen fått förnyad licens av Svenska Naturskyddsföreningen för att få använda den kända Bra Miljövalssymbolen. Vi kör idag samtliga fordon på miljövänlig gas och har vid ett par tillfällen testat budbilar med eldrift. Dessvärre fyllde inte de testbilarna våra behov. Vi kunde till exempel inte få till laddning vid lunchtid för att kunna köra eftermiddagsturerna. Under den kalla årstiden var driftstabiliteten låg.

Med tanke på att vi kör mat för kunder (med mycket speciella och hårda hälsovårdskrav) samt att vår budget och konkurrenssituationen ger mycket litet spelrum, var vi tvungna att refusera de fordon vi tidigare erbjudits.

Vi vet dock att utvecklingen går snabbt på batterisidan, och vi kommer redan under andra halvåret att testa en WV budbil. Den finns redan tillgänglig för test i vår flotta. Vi vill vara föregångare på miljöfronten och kommer vara mycket lyhörda för att testa adekvata elbilar och en inte alltför vågad gissning är att när våra nuvarande gasbilar utangeras kommer vi att konvertera hela flottan till el!

En ytterligare orsak till att lämna gasdriften är att det idag produceras mycket få gasfordon, vilket genererar ett högt inköpspris. Samtidigt finns det ingen andrahandsmarknad, vilket resulterar i ett mycket lågt pris vid försäljningen. Detta påverkar vårt ekonomiska resultat. Miljöbilsutvecklingen påverkar oss i mycket stor omfattning och vi är medvetna om den. Vi följer utvecklingen noga.

## Analys och Sammanfattning

### PEST-ANALYS

PEST-analysen är en modell som används för att urskilja vilka makrofaktorer som påverkar ett företag. Bokstäverna i PEST står för politiska-, ekonomiska-, sociokulturella- och teknologiska faktorer. Med makrofaktorer menas faktorer som finns på samhällsnivå och som inte kan påverkas av det enskilda företaget eller den enskilda individen.

För Göteborgs Stads Leasing kan PEST-analysen beskrivas enligt nedan;

#### *Politiska – Ändrat politiskt styre i Göteborgs Stad*

Om det politiska styret i Göteborgs Stad ändras kan det på sikt få konsekvenser för bolaget. Ett nytt politiskt styre kan påverka bolagets direkta överlevnad i form av ett politiskt beslut att privatisera och outsourca hanteringen av Stadens fordonsslotta till ett privat leasingbolag. Även finansiella egendomar är möjliga att flytta. Flera av de funktioner som stöder kärnverksamheten är möjliga att upphandla men vilken alternativkostnad innebär det i så fall för stadens övriga verksamheter?

#### *Ekonomiska – Minskade skatteintäkter – ökade investeringsbehov*

Den ekonomiska konjunkturen i kombination med politiska beslut påverkar skatteintäkterna för Göteborgs Stad. Bolaget påverkas av hur politikerna utformar sin budget och vad som ska prioriteras i Staden. Minskade anslag till Stadens förvaltningar gör att dessa behöver prioritera i sina utgifter. Detta kan leda till lägre intäkter till Göteborgs Stads Leasing AB då kunderna troligtvis kommer att minska sin (relativa) fordonsslotta. Det är dock viktigt att framhålla att bolaget är ett internbolag och har i uppgift att hjälpa staden att sänka sina fordons och maskinkostnader.

Dock har det efter intervjuer med tjänstemän på SLK framkommit att man vill hålla ihop finansieringen av Göteborgs Stads samlade investeringsbehov för att ha kontroll på detta och inte komma tillbaka till den situation som rådde på 80-talet.

Staden växer dessutom så snabbt så att även om vi måste effektivisera verksamheterna så är behovet av investeringar större så det kommer inte att ha effekt på den finansiella volym som GSL hanterar, däremot hur vi gör det.

### *Sociokulturella*

Det är svårt att se att sociokulturella aspekter direkt skulle påverka bolaget.

### *Teknologiska – Bränsleteknologi, autonoma fordon och digitalisering*

Fordonsbranschen arbetar målmedvetet med utvecklingen av nya elfordon, vilket Göteborgs Stads Leasing välkomnar. Vi har idag ett bra utbud av elbilar i personbilsklassen. Däremot har utbudet av el- eller gasfordon för skåpbilar, pick-uper och större skåp blivit sämre. Där vi förut kunde erbjuda gasfordon, finns nu bara HVO100 eller diesel att erbjuda. Vi har dock fått med en skåpbil i gasutförande i årets förnyade konkurrensutsättning. Bolaget är också med och utprovar den kommande VW e-Crafter – en större skåpbil som går på el. Vi utprovar detta fordon i Stadens Bud under 10 månader. Utvecklingen kring autonoma fordon är väldigt spännande och något som på längre sikt kan bidra till möjligheter.

Vår (stadens) maskinpark är än mer spretig i detta sammanhang. Därför är det viktigt att GSL tar ledningen i detta utvecklingsarbete genom deltagande i projekt kring bl a ny teknologi.

Digitaliseringen innebär både hot och möjligheter. Det kräver investeringar för att utveckla våra tjänster så att våra förvaltningar och bolag ser fördelen och effektiviteten. Samtidigt ser vi möjligheter till effektivisering av vår egen verksamhet.

## SAMMANFATTNING

Internationellt ses en ökad strävan att förändra synen på stödfunktioner och leverantörer av intern service, från att endast leverera rätt tjänst, på rätt plats och vid rätt tidpunkt, till att även utgöra en integrerad del av kärnverksamhetens värdeskapande. I arbetet att utveckla styrningen av stödfunktionerna bör ett ökat fokus sättas på omvärldsbevakning.

Även om GSLAB egentligen inte kan relatera till ett verkligt marknadsvärde så får vi med en noggrant genomförd omvärldsbevakning och benchmarking en uppfattning om vi ligger på rätt nivå. Vi måste trots allt vara konkurrenskraftiga i vårt erbjudande både avseende innehåll, service, kvalitet och kostnad.

Ett internserviceföretag som GSLAB i dagens form tillför en samlad service och kompetens, vad är alternativkostnaden för stadens verksamheter om de inte får detta? Den frågan kommer att utredas närmare under 2019 eftersom det kan vara en s k dold kostnad.

Det är viktigt att poängtera att GSLAB har ett vidare uppdrag än vad som skulle kunna uppnås med en motsvarande upphandlad verksamhet. Kärnverksamheten är ju det som ligger i vårt huvuduppdrag:

- *Bolaget ska svara för Göteborgs Stads sammantagna behov av miljösmarta fordon, maskiner och varutransporter samt framtidens innovativa lösningar inom området. Detta ska göras genom operationell eller finansiell leasing.*
- *Bolaget ska också svara för stadens behov av leasing av lös egendom genom att erbjuda enkla, begripliga och kostnadseffektiva leasingavtal inom finansiell leasing.*
- *Bolaget har också uppdraget att erbjuda Stadens anställda en hyrcykel (personalcykel) vilket är en del av stadens beslut om en cykelförmån till samtliga anställda inom Göteborgs Stad.*
- *Bolaget ska dessutom stödja stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av anläggningstillgångar.*

”Att svara för Göteborgs sammantagna behov av...” är svårt att precisera eller begära i en upphandling. Men samtidigt är det också viktigt att vi tar på oss detta uppdrag för att Staden ska få ut detta mervärde. Därför är det av stor vikt att man både inser att GSLAB är involverad och driver

projekt i den riktningen men även också att detta är legitimerat i staden, både i form som accepterat uppdrag bland andra nämnder, förvaltningar och bolag men även också att detta medför en kostnad.

I vissa fall kan vi se i denna rapport att vi tydligt är konkurrenskraftiga i vissa fall men mer tveksamt i andra. Vi ser också när vi tittar på vår verksamhet att det helt klart finns förbättringspotential på vissa områden och att vi nu startat igång ett antal interna projekt och omorganisationer för att åstadkomma en förändring.

Detta tillsammans med en tydlig målbild avseende högre effektivitet, en hög upplevd kundservice samt mål på produktivitetsförbättringar ger oss en god grund för att bygga en sund och uppskattad verksamhet.

## ÄRENDET I FÖRHÅLLANDE TILL GÖTEBORGS STADS INRIKTNINGSPRINCIPER

### **Ekonomiska konsekvenser**

Verksamheter som har fokus på intern leverans har svårare att hävda sin effektivitet jämfört med konkurrensutsatta motsvarigheter. Med en noggrant genomförd omvärldsbevakning och benchmarking får vi en uppfattning om bolaget ligger på rätt nivå och är konkurrenskraftigt avseende innehåll, service, kvalitet och kostnad. Det skapar goda ekonomiska förutsättningar för en fortsatt god utveckling för bolaget.

### **Mångfaldsperspektivet och Jämställdhetsperspektivet**

GSLABs affärsenhet Stadens Bud är en integrationsarbetsplats. Det innebär att personer kan erbjudas praktikplats för att underlätta för dem att komma in i vårt samhälle. Det kan gälla någon som är ny i Sverige eller någon som är på väg tillbaka efter en längre tids sjukskrivning. En god omvärldsbevakning kan visa på vilka fler sätt GSLAB i framtiden kan erbjuda samhällsnytta på ett sätt som marknaden inte förmår.

### **Miljöperspektivet**

Med en kontinuerlig omvärldsbevakning kan GSLAB fortsätta att ligga i framkant beträffande klimatsmarta lösningar inom verksamhetens olika områden. På så sätt skapas möjligheter för ytterligare utveckling av GSLABs fokus på miljö och klimatfrågor.

### **Omvärldsperspektivet**

För att göra omvärldsbevakningen mer systematisk krävs det att vi dels har tillgång till information, dels också att vi sätter upp mål för bolaget och varje affärsenhet i syfte att ett antal aktiviteter ska ske varje år. En god omvärldsbevakning hjälper oss att jämföra bolaget med andra aktörer inom ramen för vårt verksamhetsområde och det ger oss nödvändig information som skapar utvecklingspotential för framtiden.

### **Barnperspektivet**

GSL har inte funnit några särskilda aspekter på ärendet utifrån detta perspektiv.

## BILAGOR

## Bilaga 1

## Aktivitetsplan

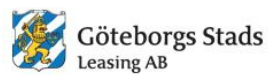
Enhet	Aktivitet	Mål	När	Ansvarig
Ledningsfunktion	Omvärldsbevakning: Möte 2 ggr per år med kollegor i Stockholm och Malmö	Diskutera och analysera branschutvecklingen	2 ggr/år	Johan Sävhave
Ledningsfunktion	Omvärldsbevakning i form av studiebesök	Se branschens utveckling i andra länder. Företrädesvis i Europa.	1 gång/år	Johan Sävhave
Ledningsfunktion	Benchmarking av GSLs totala erbjudande i Sverige samt norra Europa	Hur ligger vi till i förhållande till andra offentliga aktörer? Vilken typ av erbjudande har dessa?	I juni varje år.	Johan Sävhave
Ledningsfunktion	Omvärldsanalys	Utveckla vårt erbjudande	I augusti varje år	Johan Sävhave
Operationell leasing	Omvärldsbevakning	Se förändringar i branschen	I augusti varje år	Jessica Edlund
Operationell Leasing	Benchmark leasingkostnad	Visa på lägre TCO än privata marknaden	I juni en gång per år	Jessica Edlund
Operationell leasing	Omvärldsanalys	Utveckla vårt erbjudande	I augusti varje år	Jessica Edlund
Stadens Bud	Omvärldsbevakning Studiebesök i liknande verksamheter	Se trender och utveckling i branschen	1-2 gånger per år	Stefan Sohlström
Stadens Bud	Benchmark	Visa på en kostnadsnivå som motsvarar den privata marknaden	1 gång/år	Stefan Sohlström
Stadens Bud	Omvärldsanalys	Utveckla våra erbjudanden	1 gång/år	Stefan Sohlström
Servicecenter	Omvärldsbevakning Studiebesök hos liknande verksamheter.	Se förändringar i branschen.	1 gång/år	Gunilla Falk
Servicecenter	Benchmark prislistan korttiden	Visa på lägre priser än privata marknaden.	1 gång/år	Gunilla Falk
Servicecenter	Omvärldsanalys	Utveckla våra erbjudanden	1 gång/år	Gunilla Falk
Finansiell leasing	Benchmark räntemarginal på leasingavtal	Visa på lägre ränta/leasingkostnad än den privata marknaden	1 gång per år	Anna Corell
Finansiell leasing	Omvärldsanalys	Utveckla vårt erbjudande	1 gång per år	Anna Corell
Finansiell leasing	Omvärldsbevakning	Aktivt deltagande i Finansbolagens förening.	Löpande	Anna Corell





Fordonsförsäkring/ skadeförebyggande	Omvärldsbevakning Offentliga aktörer Försäkringsbolag Utbildningsaktörer	Se förändringar hos andra aktörer	1 gång/år	Lena Berg
Fordonsförsäkring/ skadeförebyggande	Benchmark Samarbete i staden	Visa på ökad skadefrihet och lägre skadekostnader	1 gång/år	Lena Berg
Fordonsförsäkring/ skadeförebyggande	Omvärldsanalys Interaktiva utbildningar	Utveckla vårt erbjudande och ha effektiva metoder	1 gång/år	Lena Berg
Eftermarknad	Prisjämförelser	Upprätta en lista med olika åtgärder och jämföra våra priser med märkesverkstad	1 gång/år	Mats Pervik
Eftermarknad	Processer och flöden	Studiebesök hos andra aktörer för att jämföra arbetssätt	2 gång/år	Mats Pervik
Eftermarknad	Teknikutveckling	Hålla oss a jour med vad som händer med teknik i fordon och verkstad.	Löpande	Mats Pervik

Göteborgs Stads Leasing AB



*Bilaga 2*

Benchmarking Operationell Leasing

*Bilaga 3*

SWOT analys Operationell Leasing

*Bilaga 4*

Benchmarking Servicecenter

*Bilaga 5*

Benchmarking Servicecenter

Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Din Bil AB

VW e-up! (el)

Pris: 289 900 kr

Avtalstid 36 månader

Mil: 1 500 mil/år

Avtalstid 60 månader

Mil: 1 500 mil/år

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
Leasingavgift	4 896		
Serviceavtal (4500 mil/7500 mil)		Ingår	
Underhåll (Kund kan välja serviceavtal alt service + underhållsavtal) (4500 mil/7500 mil)	160		
Försäkringspremie (halv/hel)	293	Ingår	
<b>Totalt</b>	<b>5 349</b>	<b>3 298</b>	<b>-2 051</b>

Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
3 842		
	Ingår	
196		
	Ingår	
520		
<b>4 558</b>	<b>3 153</b>	<b>-1 405</b>

Tillkommande kostnader					
	Ingår som tillval till serviceavtalet (ingår i ovan 160 kr)			Ingår som tillval till serviceavtalet (ingår i ovan 196kr)	
Underhållsavtal		ingår			ingår
Ersättningsbil vid service	ingår			ingår	
Fakturaavgift	59	n/a		59	n/a
Uppläggningsavgift	495	n/a		495	n/a
Vinterhjul	280	ingår		280	ingår
Däckhotell	150	ingår		150	ingår
Hjulskifte	ingår i priset för däckhotell			ingår i priset för däckhotell	
Byte av slitna däck (ingår inte hos någon ÅF)	180	ingår		200	ingår
Reparation av punktering (ingår inte hos någon ÅF)	ingår ej			ingår ej	
Balansering av hjulen (ingår inte hos någon ÅF)	50	ingår		40	ingår
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>6 068</b>	<b>3 298</b>	<b>-2 770</b>	<b>5 287</b>	<b>3 153</b>

GSI byter däck enligt Stadens regler.  
3 mm sommar däck (1,6 laglig gräns) och 4 mm vinterdäck (3 mm laglig gräns)

OBS!					
Ränta	Rörlig ränta	Fast ränta		Rörlig ränta	Fast ränta
Serviceavtal	Service enligt bilens serviceintervall och körsätt (dvs ej "årservice")	Service enligt servicebok eller årservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.		Service enligt bilens serviceintervall och körsätt (dvs ej "årservice")	Service enligt servicebok eller årservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.
Underhållsavtal (innehåll)	Se nedan	Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.		Se nedan	Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.
Övermil	6 kr/mil	5 kr/mil		6 kr/mil	5 kr/mil
Undermil	3 kr/mil (max 500 mil)	n/a		3 kr/mil (max 500 mil)	n/a
Restvärde	Garanterat	Garanterat		Garanterat	Garanterat
Garanti	3 år	3 år		3 år	3 år

Serviceavtal innehåll

Arbete och delar som ingår i Serviceavtalet

a) Ordinarie original service inklusive milbundna intervalltillägg i enlighet med Volkswagen Group Sverige AB's rekommendationer.

b) Torkarblad byts enbart vid ordinarie original servicetillfälle om behov föreligger enligt Servicepartners fackmannamässiga bedömning.

c) Oljor, glödlampor (ej xenon), säkringar och spolarvätska ersätts/påfylls endast vid ordinarie original servicetillfälle  
[Se bilens manual för detaljer](#)

**Underhållsavtal innehåll**

Arbete och delar som ingår i serviceavtal, se punkt 6.1 ingår även i service och underhållsavtal.

b) Nödvärdigt underhåll, som orsakats av normalt bruk av fordonet, på följande delar:

- Bromsbackar, bromsbekläg, bromsskivor
- Avgasrör och ljuddämpare
- Styrlänk
- Stötdämpare
- Fjädrar (ej luftfjädring)
- Drivaxeldamasker, drivknutar
- Startbatteri
- Hjulager
- Kopplingslameller och tryckplatta
- Urtrampningslager
- Krängningshämningar / -lager

c) Glödlampsbyten (ej xenon) får ske mellan serviceintervaller

**Arbete, delar eller händelser som inte ingår i Avtalet**

a) Fel eller skador som täcks av garantier, försäkringar eller motsvarande, detta även efter att garantin eller försäkringen har upphört.

b) Fel eller skador som normalt täcks av eventuell maskinskadeförsäkring, drivlineförsäkring eller aggregatgaranti, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7. Sådana fel eller skador kan utgöras av fel eller skador på motor, drivlina, A-kompressor mm. Saknar Kunden maskinskadeförsäkring mm svarar Kunden själv för sådana reparationskostnader.

c) Fel eller skador som beror på: vårdslöshet, försummelse, vanvård, felaktigt handhavande eller överbelastning, brand, naturkatastrofer, krig eller annan händelse av Force majeure karaktär, att Fordonet varit inblandat i olycka, att Fordonet använts för tävlingskörning eller motsvarande, att annat bränsle eller andra öjor eller vätskor än sådana som anges i Fordonets instruktionsbok använts, inbrott i, stöld eller skadegörelse av Fordonet

d) Glas-, lack-, korrosions- och karoskadador utöver punkt 6.3 a

e) Bärgningskostnader och startbogsringar

f) Fel eller skador som beror på att produkter infogats i eller tillförts Fordonet, eller fel eller skador på sådana produkter, som inte är godkända av Volkswagen Group Sverige AB.

g) Kostnader för självrisik i försäkringsärenden

h) Drivmedel

i) Stilleståndssättning

j) Åtgärder på eller utbyte av fälgar, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7

k) Åtgärder på eller utbyte av däck samt hjulbalansering och inställning, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7

## Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Din Bil AB

### VW Caddy skåp (gas)

Pris: 203 840 kr  
minus Caddy kampanj @ 5000 kr

Avtalstid 36 månader

Mil: 1 500 mil/år

Avtalstid 60 månader

Mil: 1 500 mil/år

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
Leasingavgift	2 811		
Serviceavtal (4500 mil/7500 mil)		Ingår	
Underhåll (Kund kan välja serviceavtal alt service + underhållsavtal) (4500 mil/7500 mil)	231		
Försäkringspremie (hel)	520	Ingår	
<b>Totalt</b>	<b>3 562</b>	<b>4 863</b>	<b>1 301</b>

Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
2 290		
	Ingår	
356	Ingår	
520	Ingår	
<b>3 166</b>	<b>4 223</b>	<b>1 057</b>

Tillkommande kostnader					
	Ingår som tillval till serviceavtalet (ingår i ovan 231 kr)				Ingår som tillval till serviceavtalet (ingår i ovan 356 kr)
Underhållsavtal		ingår			ingår
Ersättningsbil vid service	ingår	ingår			ingår
Fakturaavgift	59	n/a			n/a
Uppläggningsavgift	495	n/a			n/a
Vinterhjul	280	ingår			ingår
Däckhotell	150	ingår			ingår
Hjulskifte	ingår i priset för däckhotell	ingår			ingår
Byte av slitna däck (ingår inte hos någon ÅF)	180				240
Reparation av punktering (ingår inte hos någon ÅF)	ingår ej	ingår			ingår ej
Balansering av hjulen (ingår inte hos någon ÅF)	50	ingår			80
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>4 281</b>	<b>4 863</b>	<b>582</b>	<b>3 975</b>	<b>4 223</b>

OBS!					
Ränta	Rörlig ränta	Fast ränta			Rörlig ränta
Serviceavtal	Service enligt bilens serviceintervall och körsätt (dvs ej "årsservice")	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår. Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.			Service enligt bilens serviceintervall och körsätt (dvs ej "årsservice") Slitagedelar ingår. Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.
Underhållsavtal (innehåll)	Se nedan				Se nedan
Övermil	6 kr/mil	5 kr/mil			6 kr/mil
Undermil	3 kr/mil (max 500 mil)	n/a			3 kr/mil (max 500 mil)
Restvärde	Garanterat	Garanterat			Garanterat
Garanti	3 år	3 år			3 år

Serviceavtal innehåll  
Arbete och delar som ingår i Serviceavtalet

a) Ordinarie original service inklusive milbundna intervalltillägg i enlighet med Volkswagen Group Sverige AB's rekommendationer.

b) Torkarblad byts enbart vid ordinarie original servicetillfälle om behov föreligger enligt Servicepartners fackmannamässiga bedömning.

c) Oljor, glödlampor (ej xenon), säkringar och spolarvätska ersätts/påfylls endast vid ordinarie original servicetillfälle om behov föreligger.

**Underhållsavtal innehåll**

Arbete och delar som ingår i serviceavtal, se punkt 6.1 ingår även i service och underhållsavtal.

b) Nödvändigt underhåll, som orsakats av normalt bruk av fordonet, på följande delar:

- Bromsbackar, bromsbelägg, bromsskivor
  - Avgasrör och ljuddämpare
  - Styrlänk
  - Stötdämpare
  - Fjädrar (ej luftfjädring)
  - Drivaxeldamasker, drivknutar
  - Startbatteri
  - Hjullager
  - Kopplingslameller och tryckplatta
  - Urtrampningslager
  - Krängningshämmarstag / -lager
- c) Glödlampsbyten (ej xenon) får ske mellan serviceintervaller om kunden har tecknat ett underhållsavtal

**Arbete, delar eller händelser som inte ingår i Avtalet**

a) Fel eller skador som täcks av garantier, försäkringar eller motsvarande, detta även efter att garantin eller försäkringen har upphört.

b) Fel eller skador som normalt täcks av eventuell maskinkadeförsäkring, drivlineförsäkring eller aggregatgaranti, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7. Sådana fel eller skador kan utgöras av fel eller skador på motor, drivlina, ACKompressor mm. Saknar Kunden maskinkadeförsäkring mm svarar Kunden själv för sådana reparationskostnader.

c) Fel eller skador som beror på: vårdslöshet, försummelse, vanvård, felaktigt handhavande eller överbelastning, brand, naturkatastrofer, krig eller annan händelse av Force majeure karaktär, att Fordonet varit inblandat i olycka, att Fordonet använts för tävlingskörning eller motsvarande, att annat bränsle eller andra oljor eller vätskor än sådana som anges i Fordonets instruktionsbok använts, inbrott i, stöld eller skadegörelse av Fordonet

d) Glas-, lack-, korrosions- och karosskador utöver punkt 6.3 a

e) Bärgningskostnader och startbogseringar

f) Fel eller skador som beror på att produkter infogats i eller tillförts Fordonet, eller fel eller skador på sådana produkter, som inte är godkända av Volkswagen Group Sverige AB.

g) Kostnader för självrisk i försäkringsärenden

h) Drivmedel

i) Stilleståndersättning

j) Åtgärder på eller utbyte av fälgar, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7

k) Åtgärder på eller utbyte av däck samt hjulbalansering och inställning, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7

l) Fabriksmonterade mobiltelefoner och tillbehör till

## Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Din Bil AB

### VW Transporter Pick-up EH 150 hk (HVO100)

(totalvikt max 3200 kg) Automat

Pris: 301 520 kr

Avtalstid 36 månader

Mil: 1 500 mil/år

Avtalstid 60 månader

Mil: 1 500 mil/år

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
Leasingavgift	3 779		
Serviceavtal (4500 mil/7500 mil)		Ingår	
Underhåll (Kund kan välja serviceavtal alt service + underhållsavtal) (4500 mil/7500 mil)	205		
Försäkringspremie (halv)	556	Ingår	
<b>Totalt</b>	<b>4 540</b>	<b>6 480</b>	1 940

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
Leasingavgift	3 156		
Serviceavtal (4500 mil/7500 mil)		Ingår	
Underhåll (Kund kan välja serviceavtal alt service + underhållsavtal) (4500 mil/7500 mil)	278		
Försäkringspremie (halv)	556	Ingår	
<b>Totalt</b>	<b>3 990</b>	<b>5 558</b>	1 568

Tillkommande kostnader					
	Ingår som tillval till serviceavtalet <i>(ingår i ovan 205 kr)</i>			Ingår som tillval till serviceavtalet <i>(ingår i ovan 278 kr)</i>	
Underhållsavtal	ingår			ingår	
Ersättningsbil vid service	ingår			ingår	
Fakturaavgift	59	n/a		59	n/a
Uppläggningsavgift	495	n/a		495	n/a
Vinterhjul	280	ingår		280	ingår
Däckhotell	150	ingår		150	ingår
Hjulskifte	ingår i priset för däckhotell	ingår		ingår i priset för däckhotell	ingår
Byte av slitna däck <i>(ingår inte hos någon ÅF)</i>	180	ingår		240	ingår
Reparation av punktering <i>(ingår inte hos någon ÅF)</i>	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår
Balansering av hjulen <i>(ingår inte hos någon ÅF)</i>	50	ingår		80	ingår

GRAND TOTAL	5 259	6 480	1 221	4 799	5 558	759
<b>OBS!</b>						
Ränta	Rörlig ränta	Fast ränta		Rörlig ränta	Fast ränta	
Serviceavtal	Service enligt bilens serviceintervall och körsätt (dvs ej "årsservice")	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.		Service enligt bilens serviceintervall och körsätt (dvs ej "årsservice")	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.	
Underhållsavtal (innehåll)	Se nedan	Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.		Se nedan	Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.	
Övermil	6 kr/mil	5 kr/mil		6 kr/mil	5 kr/mil	
Undermil	3 kr/mil <i>(max 500 mil)</i>	n/a		3 kr/mil <i>(max 500 mil)</i>	n/a	
Restvärde	Garanterat	Garanterat		Garanterat	Garanterat	
Garanti	3 år	3 år		3 år	3 år	

**Serviceavtal innehåll**  
Arbete och delar som ingår i Serviceavtalet

a) Ordinarie original service inklusive milbundna intervalltillägg i enlighet med Volkswagen Group Sverige AB's rekommendationer.

b) Torkarblad bytes enbart vid ordinarie original servicetillfälle om behov föreligger enligt Servicepartners fackmannamässiga bedömning.

c) Oljor, glödlampor (ej xenon), säkringar och spolävska ersätts/påfylls endast vid ordinarie original servicetillfälle om behov föreligger.

**Underhållsavtal innehåll**

Arbete och delar som ingår i serviceavtal, se punkt 6.1 ingår även i service och underhållsavtal.

b) Nödvändigt underhåll, som orsakats av normalt bruk av fordonet, på följande delar:

- Bromsbackar, bromsbelägg, bromsskivor
- Avgasrör och ljuddämpare
- Styllänk
- Stötdämpare
- Fjädrar (ej luftfjädring)
- Drivaxeldamasker, drivknutar
- Startbatteri
- Hjulager
- Kopplingslameller och tryckplatta
- Urtrampningslager
- Krängningshämningarstag / -lager

c) Glödlampsbyten (ej xenon) får ske mellan serviceintervaller

**Arbete, delar eller händelser som inte ingår i Avtalet**

a) Fel eller skador som täcks av garantier, försäkringar eller motsvarande, detta även efter att garantin eller försäkringen har upphört.

b) Fel eller skador som normalt täcks av eventuell maskinskadeförsäkring, drivlineförsäkring eller aggregatgaranti, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7. Sådana fel eller skador kan utgöras av fel eller skador på motor, drivlina, ACKompressor mm. Saknar Kunden maskinskadeförsäkring mm svarar Kunden själv för sådana reparationskostnader.

c) Fel eller skador som beror på: vårdslöshet, försummelse, vanvård, felaktigt handhavande eller överbelastning, brand, naturkatastrofer, krig eller annan händelse av Force majeure karaktär, att Fordonet varit inblandat i olycka, att Fordonet använts för tävlingskörning eller motsvarande, att annat bränsle eller andra oljor eller vätskor än sådana som anges i Fordonets instruktionsbok använts, inbrott i, stöld eller skadegörelse av Fordonet

d) Glas-, lack-, korrosions- och karoskskador utöver punkt 6.3 a

e) Bärgningskostnader och startbogsringar

f) Fel eller skador som beror på att produkter infogats i eller tillförts Fordonet, eller fel eller skador på sådana produkter, som inte är godkända av Volkswagen Group Sverige AB.

g) Kostnader för självrisk i försäkringsärenden

h) Drivmedel

i) Stilleståndersättning

j) Åtgärder på eller utbyte av fälgar, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7

k) Åtgärder på eller utbyte av däck samt hjulbalansering och inställning, såvida detta inte omfattas av Tilläggstjänster, punkt 7

l) Fabriksmonterade mobiltelefoner och tillbehör till



## Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Toyota i Göteborg AB

### Toyota Yaris (elhybrid)

Rabatt 8 %

Avtalstid 36 månader

Mil: 1 500 mil/år

Avtalstid 60 månader

Mil: 1 500 mil/år

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB
Leasingavgift	2 238	
Serviceavtal (4500 mil)	Ingår	Ingår
Underhållsavtal	Ingår ej	
Försäkringspremie (halv)	329	Ingår
<b>Totalt</b>	<b>2 567</b>	<b>3 058</b>

Diff

Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB
Leasing erbjuds ej på 60 mån	
	Ingår
	Ingår
	Ingår
<b>0</b>	<b>2 773</b>

Diff

491

n/a

Tillkommande kostnader							
Underhållsavtal	ingår ej	ingår			n/a	ingår	
Ersättningsbil vid service	ingår	ingår			n/a	ingår	
Fakturaavgift	39	n/a			n/a	n/a	
Uppläggningsavgift	476	n/a			n/a	n/a	
Vinterhjul	ingår	ingår			n/a	ingår	
Däckhotell	134	ingår			n/a	ingår	
Hjulskifte	ingår i priset för däckhotell	ingår			n/a	ingår	
Byte av slitna däck (ingår inte hos någon ÅF)	200	ingår			n/a	ingår	
Reparation av punktering (ingår inte hos någon ÅF)	ingår ej	ingår			n/a	ingår	
Balansering av hjulen (ingår inte hos någon ÅF)	30	ingår			n/a	ingår	
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>2 970</b>	<b>3 058</b>	<b>88</b>		<b>n/a</b>	<b>2 773</b>	<b>n/a</b>

OBS!							
Ränta	Rörlig ränta; 3,95 %	Fast ränta			n/a	Fast ränta	
Serviceavtal	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Service enligt fabriken rekommendationer samt reparationer som täcks av bilens nybilsgaranti. Olja, glykol och andra vätskor endast vid servivetillfällena. Glödlampport och torkarblad mellan servicetillfällena. Slitagedelar ingår ej.	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.			n/a	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.	
Underhållsavtal (innehåll)	ingår ej	Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.			n/a	Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.	
Övermil	5,60 kr/mil	5 kr/mil			n/a	5 kr/mil	
Undermil	n/a	n/a			n/a	n/a	
Restvärde	Garanterat	Garanterat			n/a	Garanterat	
Garanti	3 år	3 år			n/a	3 år	

Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Toyota i Göteborg AB

Toyota Prius (elhybrid)

Rabatt 8 %

Avtalstid 36 månader

Mil: 1 500 mil/år

Avtalstid 60 månader

Mil: 1 500 mil/år

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB
Leasingavgift	4 407	
Serviceavtal (4500 mil)	Ingår	Ingår
Underhållsavtal	Ingår ej	
Försäkringspremie (halv)	459	Ingår
<b>Totalt</b>	<b>4 866</b>	<b>4 558</b>

Diff

Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB
Leasing erbjuds ej på 60 mån	
	Ingår
	Ingår
	Ingår
<b>0</b>	<b>4 328</b>

Diff

-308

n/a

Tillkommande kostnader						
Underhållsavtal	ingår ej	ingår			n/a	ingår
Ersättningsbil vid service	ingår	ingår			n/a	ingår
Fakturaavgift	39	n/a			n/a	n/a
Uppläggningsavgift	476	n/a			n/a	n/a
Vinterhjul	ingår	ingår			n/a	ingår
Däckhotell	134	ingår			n/a	ingår
Hjulskifte	ingår i priset för däckhotell	ingår			n/a	ingår
Byte av slitna däck (ingår inte hos någon ÅF)	200	ingår			n/a	ingår
Reparation av punktering (ingår inte hos någon ÅF)	ingår ej	ingår			n/a	ingår
Balansering av hjulen (ingår inte hos någon ÅF)	30	ingår			n/a	ingår
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>5 269</b>	<b>4 558</b>	<b>-711</b>		<b>n/a</b>	<b>4 328</b>

n/a

OBS!						
Ränta	Rörlig ränta, ca 3,95%	Fast ränta			n/a	Fast ränta
Serviceavtal	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först.. Service enligt fabriken rekommendationer samt reparationer som täcks av bilens nybilsgaranti. Olja, glykol och andra vätskor endast vid servicetillfällen. Glödlampor och torkarbland mellan servicetillfällen. Slitdelar ingår ej.	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först. Slitagedelar ingår.			n/a	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först.
Underhållsavtal (innehåll)	Ingår ej	Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.			n/a	Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.
Övermil	10 kr/mil	5 kr/mil			n/a	5 kr/mil
Undermil	n/a	n/a			n/a	n/a
Restvärde	Garanterat	Garanterat			n/a	Garanterat
Garanti	3 år	3 år			n/a	3 år

**Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Hedin Göteborg Bil AB**

**Nissan Leaf Acenta**

Pris: 270 248 kr

**OBS! Hedin Göteborg Bil AB erbjuder ej Operationell leasing av dessa fordon. De har därför tagit in finansieringslösning via extern part.**

**Avtalstid 36 månader**

**Mil: 1 500 mil/år**

**Avtalstid 60 månader**

**Mil: 1 500 mil/år**

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB
Leasingavgift	5 239	
Serviceavtal (4500 mil/7500 mil)	Ingår	Ingår
Underhållsavtal	Ingår ej	Ingår
Försäkringspremie (halv / hel)	Ingår ej	Ingår
<b>Totalt</b>	<b>5 239</b>	<b>5 323</b>

Diff

Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB
4 212	
Ingår	Ingår
Ingår ej	Ingår
Ingår ej	Ingår
<b>4 212</b>	<b>4 521</b>

Diff

84

309

Korrigerat pris för supermiljöpremie 40 00

**Tillkommande kostnader**

Underhållsavtal	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår
Ersättningsbil vid service	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår
Försäkringspremie (Ingår ej i OL. Kostar extra)	620	ingår		620	ingår
Fakturaavgift	48	n/a		48	n/a
Uppläggningsavgift	476	n/a		476	n/a
Vinterhjul	240	ingår		240	ingår
Däckhotell	Ingår i vinterhjulspriset	ingår		Ingår i vinterhjulspriset	ingår
Hjulskifte	Ingår i vinterhjulspriset	ingår		Ingår i vinterhjulspriset	ingår
Byte av slitna däck (ingår inte hos någon ÅF)	200	ingår		230	ingår
Reparation av punktering (ingår inte hos någon ÅF)	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår
Balansering av hjulen (ingår inte hos någon ÅF)	30	ingår		50	ingår

GRAND TOTAL

6 377

5 323 -1 054

5 400

4 521 -879

OBS!					
<b>Ränta</b>	Rörlig ränta	Fast ränta		Rörlig ränta	Fast ränta
<b>Serviceavtal</b>	12 mån eller 3000 mil, det som inträffar först. <b>OBS! Slitagedelar ingår ej.</b>	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först.		12 mån eller 3000 mil, det som inträffar först. <b>OBS! Slitagedelar ingår ej.</b>	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först.
<b>Underhållsavtal (innehåll)</b>	Ingår ej	<b>Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.</b>		Ingår ej	<b>Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.</b>
<b>Övermil</b>	10 kr/mil	5 kr/mil		10 kr/mil	5 kr/mil
<b>Undermil</b>	n/a	n/a		n/a	n/a
<b>Restvärde</b>	Garanterat	Garanterat		Garanterat	Garanterat
<b>Garanti</b>	3 år	3 år		3 år	3 år



## Benchmark Göteborgs Stads Leasing AB vs Hedin Göteborg Bil AB

### Fiat Doblo skåp (gas)

Pris: 160 110 kr

**OBS! Hedin Göteborg Bil AB erbjuder ej Operationell leasing av dessa fordon. De har därför tagit in finansieringslösning via extern part.**

Avtalstid 36 månader

Mil: 1 500 mil/år

Avtalstid 60 månader

Mil: 1 500 mil/år

Produkt	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff	Din Bil AB	Göteborgs Stads Leasing AB	Diff
Leasingavgift	3 762			2 838		
Serviceavtal (4500 mil/7500 mil)	Ingår	Ingår		Ingår	Ingår	
Underhållsavtal	Ingår ej	Ingår		Ingår ej	Ingår	
Försäkringspremie (hel)	Ingår ej	Ingår		Ingår ej	Ingår	
<b>Totalt</b>	<b>3 762</b>	<b>4 343</b>	<b>581</b>	<b>2 838</b>	<b>3 835</b>	<b>997</b>

Tillkommande kostnader							
Underhållsavtal	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår		
Ersättningsbil vid service	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår		
Försäkringspremie (Ingår ej i OL. Kostar extra)	620	ingår		620	ingår		
Fakturaavgift	48	n/a		48	n/a		
Uppläggningsavgift	476	n/a		476	n/a		
Vinterhjul	240	ingår		240	ingår		
Däckhotell	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår		
Hjulskitte	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår		
Byte av slitna däck (ingår inte hos någon ÅF)	200	ingår		280	ingår		
Reparation av punktering (ingår inte hos någon ÅF)	ingår ej	ingår		ingår ej	ingår		
Balansering av hjulen (ingår inte hos någon ÅF)	30	ingår		50	ingår		
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>4 900</b>	<b>4 343</b>	<b>-557</b>	<b>4 076</b>	<b>3 835</b>	<b>-241</b>	

OBS!							
Ränta	Rörlig ränta	Fast ränta			Rörlig ränta	Fast ränta	
Serviceavtal	12 mån eller 3000 mil, det som inträffar först. <b>OBS! Slitagedelar ingår ej.</b>	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först.			12 mån eller 3000 mil, det som inträffar först. <b>OBS! Slitagedelar ingår ej.</b>	Service enligt servicebok eller årsservice. Det som inträffar först.	
Underhållsavtal (innehåll)	Ingår ej	<b>Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.</b>			Ingår ej	<b>Slitagedelar ingår. Allt ingår förutom om kunden har orsakat felet/skadan.</b>	
Övermil	10 kr/mil	5 kr/mil			10 kr/mil	5 kr/mil	
Undermil	n/a	n/a			n/a	n/a	
Restvärde	Garanterat	Garanterat			Garanterat	Garanterat	
Garanti	3 år	3 år			3 år	3 år	

---

Bilaga 3 – SWOT analys Operationell leasing 2018-08-26

## SWOT-ANALYS

Som en del av omvärldsanalysen har bolaget gjort en SWOT-analys för operationell leasing, där vi tittat på vilka styrkor och svagheter bolaget har och vilka möjligheter och hot vi ser. I SWOT-analysen kan vi konstatera att bolaget har flera styrkor som de privata aktörerna inte har, och som gynnar våra kunder i Göteborgs Stad. Bolagets erbjudande, helhetstänk och bredd på tjänster under ett tak, underlättar mycket för våra kunder.

		SWOT-ANALYS	
		Styrkor	Svagheter
Intern faktorer		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Unikt erbjudande – helhetstänk för Göteborgs Stad</li> <li>* Egen verkstad – kompetenta tekniker - alla fordonsmärken under ett tak</li> <li>* Kompetent personal</li> <li>* Personlig service</li> <li>* Stor kunskap om Stadens organisation och regler</li> <li>* Internbolag – kan fokusera på miljömål och självkostnadspris</li> <li>* Arbetar skadeförebyggande</li> <li>* Finansiell styrka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Beroendet av LOU</li> <li>* Behov av tjänstutveckling/paketering</li> <li>* Brist på upphandlingsresurser</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Politiska beslut</li> <li>* Ny teknik - elektrifiering</li> <li>* Produktutveckling</li> <li>* Tjänstutveckling</li> <li>* Fortsatt digitalisering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Politiska beslut</li> <li>* Teknik: <ul style="list-style-type: none"> <li>– brist på gasfordon i större klasser</li> </ul> </li> <li>* Fordonsutveckling, kan ge förändrat behov i kompetens i verkstad?</li> <li>* Lokalitet efter 2021</li> </ul>
		Möjligheter	Hot

### Styrkor (interna)

Bolagets styrka ligger i att vi har ett helhetstänk för vår kund Göteborgs Stad. Vi har samlat alla tjänster under ett tak, vilket gör att kunderna har **ett** ställe att vända sig till gällande alla fordonsfrågor; avtal, service, reparationer och däckbyten, oavsett fordonsmärke. Detta skapar effektivitet för stadens verksamheter. Vi har dedikerad personal och har låg personalomsättning, vilket har lett till att bolaget har byggt upp en gedigen kunskap om våra kunder, dess organisation och det regelverk som gäller i Staden. Det har också bidragit till att vi kan ge en personlig service, då vi känner så många medarbetare i Staden. Vår personliga service avspeglas i vår höga Nöjd Kund Index.

I och med att vi är ett internbolag, så kan vi fokusera på att hjälpa Staden att uppnå de miljömål som Staden satt upp samt att hjälpa till att hålla nere fordonskostnaderna, då vi utgår från självkostnadsprincipen.

Bolaget har en stark finansiell styrka som gynnar en kapitalintensiv bransch som leasing.

## Göteborgs Stads Leasing AB

Som en följd av att vi har ett internt försäkringsbolag i Göteborgs Stad, och det faktum att vi hanterar skaderegleringen för våra kunder, så har vi fram mycket värdefull information som vi kan använda i vårt skadeförebyggande arbete. Vi erbjuder flera olika utbildningar, både med skadeförebyggande- och miljöinriktning. Vi snappar också upp önskemål och behov hos våra kunder, vilket genererat till att vi har utvecklat nya utbildningar. Allt för att möta Stadens behov.

### *Svagheter (interna)*

En svaghet som de flesta kommunala verksamheter berörs av, är att vi lyder under LOU. Detta påverkar hur snabbt vi kan agera och hur ekonomiskt vi kan få köpa in våra fordon och andra produkter. LOU betyder inte att vi alltid får bästa pris, då många andra faktorer också är viktiga. Överprövningar av upphandlingar försenar processen.

Bolaget har behov av att vidareutveckla och paketera alla de tjänster, produkter och verktyg som finns i vår verksamhet, allt för att bli ännu bättre på att hjälpa våra kunder. Ett projekt i detta syfte startats under hösten.

Vårt varumärke är lite naggat i kanten på grund av den utredning som gjordes 2017. Bolaget behöver stärka sitt varumärke framöver. Detta gör vi på bästa sätt genom att målmedvetet sträva efter hög kvalitet i våra tjänster, utomordentlig kundservice, följa med i utvecklingen och att ha en tydlig kommunikation med våra kunder.

Bolaget har ingen egen upphandlare utan är beroende av Inköp- och upphandlingsförvaltningen alternativt externa upphandlingskonsulter. Detta är problematiskt, då bolaget har många komplicerade upphandlingar, och Inköp- och upphandlingsförvaltningen har inga resurser att hjälpa oss. För hösten 2018 har vi dock fått möjlighet att projektanställa en upphandlare, vilket är mycket positivt. Det är dock viktigt att vi även i framtiden har en upphandlare tillgänglig för våra upphandlingar.

### *Möjligheter (externa)*

Politiska beslut kan vara en möjlighet för bolaget, det kan röra sig om att politiken beslutar att de kommunala bolagen måste vända sig till Göteborgs Stads Leasing AB för operationell (eller finansiell) leasing. Idag har bolagen en möjlighet att själva upphandla fordon, men det ska betonas att de flesta bolagen leasar majoriteten av sina fordon hos oss idag. Men med ett politiskt beslut, kan vi få möjlighet att förvärva alla leasingobjekt.

Utvecklingen i fordonsbranschen av elfordon, autonoma fordon och olika telematiktjänster, ger bolaget ännu bättre möjlighet att hjälpa Staden in i framtiden avseende fordon och transporter.

Samhället idag är enormt digitaliserat och detta ger bolaget möjligheter att bättre kunna möta och vårda vår kundrelation.

### *Hot (externa)*

Politiska beslut kan även vara ett hot. Politikerna i Göteborgs Stads kan ta beslut som direkt påverkar bolagets överlevnad. Exempelvis om politikerna vill sälja ut kommunala bolag och då inte ser till de långsiktiga konsekvenserna för Staden.

Den tekniska utvecklingen i fordonsbranschen fokuserar, som nämnts ovan, till stor del på elfordon vilket har gjort att det idag finns färre gasfordons alternativ i de större fordonsklasserna, alternativt inga alternativ alls. Detta gör att vi idag inte kan hjälpa Staden att öka antalet gasdrivna fordon, som är ett av de prioriterade bränsleslagen. Fordonen blir allt mer komplicerade, vilket gör att vi på sikt kommer ha ett visst förändrat kompetensbehov i verkstaden. Det gäller att bolaget hänger med i utvecklingen och satsar på vidareutbildning av personalen och säkrar framtida nyrekryteringar via exempelvis fordonsutbildningar.

Inom ett par år måste bolaget att lämna de lokaler vi är lokaliserade i idag, då en ny stadsdel skall byggas. Idag är bolaget centralt placerad i Staden, och det är viktigt att vi i god tid finner nya lokaler med bra geografisk placering, för att finnas lättillgängligt för alla våra kunder.





## OPERATIONELL LEASING

### OMVÄRLDSBEVAKNING

En omvärldsbevakning av privata leasingbolags erbjudande har genomförts under juli och augusti 2018 genom intervjuer med de tre av de större leasingbolagen i Sverige samt digital research av övriga två aktörer.

### LEASEPLAN

LeasePlan är ett leasingbolag som är världsledande inom operationell billeasing och en av de internationellt ledande aktörerna inom vagnparksadministration. LeasePlan har kontor i 32 länder med 7 440 anställda och förvaltar totalt 1,67 miljoner fordon. LeasePlan startade sin verksamhet i Sverige 1995 och är idag marknadsledande inom operationell leasing och vagnparksadministration med en total vagnpark om 30 000 fordon. LeasePlan Sverige är ett helägt dotterbolag till LeasePlan Corporation N.V. som har sitt säte i Nederländerna.

### BESKRIVNING AV TJÄNSTER

När ett bolag tecknar sig för operationell leasing genom LeasePlan ingår följande i månadskostnaden:

- Finansiering
- Försäkring
- Kostnadsgarantier\*
- Driftkostnader (*underhåll, däck och reparationer för normalt slitage*)
- Hanteringskostnader (*rapportering, administration och management*)
- Minskning av stilleståndskostnader (*skadereparation, vägassistans, bilersättning*)
- Förarsupport

*\*LeasePlan garanterar fordonets restvärde, servicekostnad och månadskostnad (förutsatt att angiven körsträcka inte förändras).*

LeasePlan erbjuder två produkter som kallas "closed calculation" och "open calculation".

"Closed calculation" innebär att finansieringen av fordonet inklusive ett garanterat restvärde, däck och service ingår, till ett fast pris. LeasePlan står för risken.

"Open calculation" innebär att LeasePlan och kunden delar på eventuella vinster, exempelvis genom principen 50/50. "Vinster" kan vara exempelvis kostnadsbesparingar. Syftet är att kunden ska bli mer kostnadsmedveten. Eventuella förluster står LeasePlan för.

LeasePlan har ingen egen verkstad likt Göteborgs Stads Leasing, utan samarbetar med ett nätverk av olika verkstäder, både auktoriserade (märkesverkstad) och oberoende verkstäder. Kunden kontakter LeasePlan via telefon eller via en app när fordonet ska servas eller repareras. LeasePlan bokar då in servicen eller reparationen hos den verkstad som ligger närmast kunden. Verkstaden måste alltid skicka ett kostnadsförslag till LeasePlan som ska godkännas innan åtgärden får lov att genomföras. Vid service ingår gratis hämta-lämna alternativt gratis ersättningsbil. Kunden erbjuds fri tvätt av fordonet i samband med service. Har en kund (bolag) flera olika fordonsmärken i sin vagnpark så får kunden lämna in fordonen hos olika märkesverkstäder (i de fall en oberoende verkstad inte kan anlitas).

Service samt reparationer orsakat av normalt slitage ingår. Eventuell ersättningsbil hämtas ut hos respektive verkstad och ingår i leasingavgiften. Vidare ingår däckskifte och obegränsat med däck. Däremot ingår inte däckförvaring/däckhotell.

LeasePlan har ett eget försäkringsbolag (där fem personer arbetar). Vid skada fyller kunden i en skadeanmälan och skickar till LeasePlan, som hanterar ärendet vidare.

## Göteborgs Stads Leasing AB

Vid avtalets slut lämnar kunden tillbaka fordonet där man hämtat ut fordonet, alternativt att LeasePlan hämtar fordonet hos kunden.

LeasePlan har i dagsläget ingen egen korttidsuthyrning utan använder sig av ett hyrbilsbolag. LeasePlan skall dock öppna en egen bilhall för avyttring av återlämnade fordon och därigenom skapa en korttidspool/korttidsuthyrning. LeasePlan avyttrar sina fordon via Kvarndammen eller BCA (som GSL också anlitar) men kommer även att öppna en egen kanal som nämns ovan.

LeasePlan arbetar inte skadeförebyggande i någon vidare mening, men delger sina kunder viss statistik samt tips och råd. LeasePlan erbjuder inte skadeförebyggande utbildningar eller andra större informationsinsatser.

LeasePlan lyfter själva fram att det som är nytt för dem, är att de arbetar mer med styrning, där de styr kunderna mot avtalade leverantörer, i syfte att hålla nere kostnaderna. Det är nämligen så att om en kund lämnar in sitt fordon på en verkstad (som LeasePlan inte har avtal med) och fordonet lagas utan godkänt kostnadsförslag från LeasePlan, så får verkstaden inte betalt för sin faktura.

### DIGITALA TJÄNSTER HOS LEASEPLAN

LeasePlan erbjuder sina kunder flera användbara digitala verktyg för att underlätta för både förare och fordonsansvariga. De erbjuder en förarportal och app för förarna; *MyLeasePlan*, och *LeasePlan App*. För fordonsansvariga erbjuds en portal; *LeasePlan Online*. Därtill har bolaget ett webbaserat offertverktyg för förare (enskilda förare).

#### *MyLeasePlan - förarportal*

De som kör en LeasePlan-bil har tillgång till LeasePlans förarportal *MyLeasePlan*. *MyLeasePlan* är till för att föraren enkelt ska få snabb hjälp i sitt bilinnehav.

På *MyLeasePlan* kan föraren:

- Kilometerrapportera & hitta information om sin bil
- Uppdatera aktuell mätarställning & hantera bränslekort
- Boka service & rapportera skador
- Få hjälp via frågor och svar

#### *Internet Offert*

Internet Offert är LeasePlans webbaserade offertverktyg för förare. Här kan de välja mellan olika fordonsmärken och få en offert tillskickad sig.

#### *LeasePlan Online*

LeasePlan Online är en portal för fordonsansvariga. Ett rapporteringssystem med tillgång till all information om företagets bilar, inklusive driftskostnader, fordon i order och Co2-utsläpp.

#### *LeasePlan App*

LeasePlan erbjuder även en app där föraren på ett enkelt sätt kan få hjälp med det mesta som rör sin LeasePlan-bil. Till exempel kan denne lätt få svar på sina frågor genom en FAQ, rapportera skador eller enkelt skicka iväg ett meddelande till LeasePlan.

Dessutom kan föraren bland annat:

- Kilometerrapportera
- Se sitt aktiva bränslekort
- Se gjorda tankningar
- Se allmänna fakta om sin bil
- Boka verkstadsbesök
- Anmäla skada

## Göteborgs Stads Leasing AB

### ADL AUTOMOTIVE

ALD Automotive är en del av Société Générale, en av de största finansiella koncernerna i Europa och har 6 300 medarbetare runt om i världen. ADL Automotive är specialiserade på operationell leasing och biladministration. Bolaget erbjuder även finansiell leasing. ADL har en vagnpark på drygt 1,5 miljoner bilar i Europa och är ett av Sveriges ledande leasingföretag med 25 000 fordon. Bolaget är förnärvarande ramavtalsleverantör till SKL Kommentus Inköpscentral.

ADL Automotive har i Sverige 80 medarbetare och har sina lokaler i Täby Kyrkby norr om Stockholm. Där driver de även en egen bilhall, ALD Bil, för försäljning av begagnade leasingbilar. I området finns även ADL Automotives samarbetspartners inom bil-/däckservice, rekonditionering, lack och auktionsförsäljning. ALD Automotive är en av Sveriges största inköpare av fordon och tillhörande service. Vill kunden att ALD Automotive tar hand om "allt" erbjuder bolaget ett driftsavtal som inkluderar service, reparationer och däck. Bolaget kan administrera allt som har med fordonen att göra; fordonet, drivmedelskort, körjournaler, förmånsvärden, försäkringsärenden, vägassistans med mera och samlar allt på en och samma faktura. Fordonsskatter samt trängselskatter vidarefaktureras till kunden separat. En administrationsavgift tillkommer för vidarefakturerings av trängselskatter.

### BESKRIVNING AV TJÄNSTER

Följande ingår i operationell leasing; finansiering, ränta, service och reparationer av normalt slitage, däck och däckbyte, försäkring och garanterat restvärde. Däremot ingår inte däckförvaring (däckhotell) eller ersättningsbil vid service.

Bolaget är som nämnt beläget i Täby utanför Stockholm. Där sitter kundansvariga och callcenterpersonal. Kunden kan beställa sitt fordon via en digital plattform (detta gäller förbestämda fordon med förutbestämd specifikation). Behöver kunden mer utrustning eller påbyggnader och inredning av något slag, sker kommunikationen via telefon eller mail. De fordon som finns tillgängliga att välja bland är antingen de som ADL Automotive erbjuder, alternativt om en kommun har gjort en egen fordonsupphandling. Beroende på vad kunden önskar och vilken upphandling/inköp som ger lägst pris. För SKL Kommentus avtalet gäller att den avropande myndigheten själva har gjort en fordonsupphandling.

Vid leverans av fordonet, sker leveransen hos den lokala märkesåterförsäljaren. Det är även hos denna återförsäljare som service och reparationer utförs. Detta då ALD Automotive är lokaliserat i Täby och inte har någon lokal representation och därmed inga verkstäder. Därav anlitas märkesverkstäder runt om i Sverige (oberoende verkstäder kan få användas om fordonet är äldre, annars ska märkesverkstäder användas). Detta innebär att om kunden flera olika märken i sin fordonsflotta, så behöver kunden åka till respektive lokala märkesverkstad för service och reparationer. För åtgärder utöver grundservice så krävs det en rekvisition och godkännande av ALD Automotive innan åtgärd får utföras. Annars får verkstaden inte betalt. Bolagets callcenter godkänner åtgärderna.

ALD erbjuder inte Hämta-Lämna eller tvätt och städtjänster.

Däckskiften utförs hos samarbetspartners. ALD Automotive erbjuder ingen egen korttidsuthyrning utan samarbetar med Eurocar och Hertz.

ALD Automotive är flexibla i sitt erbjudande och kunden kan många gånger välja vilka delar de vill ska ingå. Till exempel kan vissa kunder vilja försäkra fordonen själva, att däck och däckbyten inte ska ingå och så vidare. Dock framhåller ALD att detta inte alltid blir en bra affär för varken kunden eller ALD. Det blir inte alltid billigare för kunden att köpa in tjänster från andra aktörer och det blir tyvärr även en sämre affär för ALD då man inte tjänar så mycket på varje del som ingår i operationell leasing, så varje del av affären är viktig.

Bolaget arbetar till viss del skadeförebyggande genom tips och idéer via sin Youtubekanal. Men de har inte utbildningar som Göteborgs Stads Leasing erbjuder.

## Göteborgs Stads Leasing AB

### DIGITALA TJÄNSTER HOS ALD AUTOMOTIVE

ALD Automotive erbjuder kunderna ett digitalt verktyg i form av en kundportal för både förare och administratörer, samt support från kundservice. Man har även en mobilapp där kunden bland annat kan logga trängselskatter som privat eller tjänsteresa. Elektroniska körjournaler erbjuds också.

### ARVAL

Arval är ett bolag som ägs av BNP Paribas. Företaget specialiserar sig på fullserviceleasing och erbjuder internationella företag, små- och medelstora företag samt yrkesverksamma skräddarsydda lösningar som optimerar de anställdas mobilitet. Bolaget har 6 400 anställda i 29 länder och företagets totala vagnpark består av drygt 1 miljon fordon världen över. I Sverige är man en av de större aktörerna med 5 000 fordon.

### BESKRIVNING AV TJÄNSTER

Arval erbjuder i samarbete med sina leverantörer och samarbetspartners underhåll, reparation och däcklösningar för de fordon som Arval leasar ut. Kunder kan även outsourca sin vagnparksadministration till Arval, antingen helt eller bara delvis. Bolaget erbjuder tre servicenivåer; Core, Advance och Optional. Arvals erbjuder hyresavtal på normalt mellan 3 och 5 år och de hanterar alla aspekter av underhåll och däckhantering åt kunden.

Arval erbjuder även hyrbilar (korttidshyra), via samarbetspartners, i väntan på nya leasingfordonet samt möjligheter att förlänga kontraktstid på befintliga leasingfordon. Arval erbjuder endast personbilar och fordon upp till 3,5 ton. Hyresavtalen löper normalt mellan 3 och 5 år.

Arval är lokaliserade i Stockholm och har ingen lokal representation i exempelvis Göteborg, utan kontakter mellan kunden och leasingbolaget sker via telefon eller epost. Kunden får en egen Account Manager hos Arval som hanterar respektive kund.

Det mesta ingår i Arvals operationella leasingavtal; finansiering, garanterat restvärde, service och underhåll, vägassistans, administration, obegränsat med premiumdäck, däckhotell samt skifte, skatt och försäkring. Arval tillhandahåller även två bränslekort till respektive fordon, och bränslet vidarefaktureras till kunden varje månad. Även trängselskatter vidarefaktureras. Arval framhåller att de kan skräddarsy sitt erbjudande till respektive kund.

När kunden ska beställa ett fordon besöker kunden en lokal märkesåterförsäljare och specificerar vilket fordon han eller hon önskar och får med sig ett affärsförslag, vilket han eller hon skickar till Arval. Arval räknar sedan vad fordonet kostar via operationell leasing. Offert godkänns sedan (i regel) av en fordonsansvarig hos kunden. Leveransen sker hos den lokala märkesåterförsäljaren.

Arval har inga egna verkstäder, utan service och reparationer utförs av verkstaden hos den märkesåterförsäljare som levererade fordonet. Kunden bokar själv verkstadstid direkt hos märkesverkstaden. Arval samarbetar även med däckföretag, exempelvis Euromaster, som hanterar kundernas däck, däckskifte och däckförvaring. Arval har även ett eget försäkringsbolag vilka hanterar skadehanteringen.

Bolaget erbjuder inte skadeförebyggande utbildningar och insatser likt Göteborgs Stads Leasing.

### DIGITALA TJÄNSTER

#### *My Arval Mobile*

Med denna app, får föraren specifik information om bilen och de handlingar de behöver. Appen har kartor som visar de närmaste service- och underhållsverkstäderna, ett dokumentarkiv, användarstatistik och meddelanden från Arval. My Arval Mobile tillåter användare att komma åt:

- GPS-teknik
- All information om bilen och nedräkning till ersättningsdatum
- Direkt tillgång till Arvals telefonsupport dygnet runt

## Göteborgs Stads Leasing AB

- Karta till service- och underhållsverkstäder
- En beställningstjänst för service
- Ett dokumentarkiv
- Kvartalsstatistik

### *Arval Active Link*

Arval Active Link är Arvals telematiklösning som erbjuder vagnparksintelligens för att minska kostnaderna, öka effektiviteten och förbättra förarens beteenden.

## VOLKSWAGEN FINANS SVERIGE AB

Under varumärket Volkswagen Financial Services erbjuds bilfinansiering genom Volkswagen Finans Sverige AB, ett helägt dotterbolag inom Volkswagen Group. I samarbete med Volkswagen Group Sverige AB:s återförsäljarnät erbjuder Volkswagen Finans Sverige en rad finansieringsalternativ, exempelvis billån och leasing både för konsument och företag. Volkswagen Finans Sveriges finansieringsalternativ kan även kombineras med försäkring, låneskydd och serviceavtal.

Volkswagen Finans Sverige AB, med huvudkontor i Södertälje, är ett helägt dotterbolag inom Volkswagen koncernen. I koncernen ingår Volkswagen Group Sverige AB, Sveriges största bilimportör som marknadsför bilar av märkena Volkswagen Personbilar, Audi, SEAT, SKODA, Volkswagen Transportbilar och Porsche.

Sveriges största återförsäljarorganisation med auktorisation för koncernens bilmärken, Din Bil AB, ägs av Porsche Holding Salzburg. Din Bil AB är ramavtalsleverantör till Göteborgs Stads Leasing.

### BESKRIVNING AV TJÄNSTER

Med Business Volkswagen Finans Sverige erbjuder individuellt anpassad leasing för företag med möjlighet att välja mellan finansiell- eller operationell leasing. Kunden kan kombinera leasingen av företagsbilen med en märkesförsäkring och serviceavtal för ett attraktivt helhetserbjudande.

Bolaget erbjuder produkten "Business Lease" vilket innebär att kundens bilutgifter för finansiering, serviceavtal och försäkring samlas på en faktura. Bolaget erbjuder även möjlighet att lägga till Drivmedelskort.

Volkswagen Finans Sverige erbjuder även *Fleet Support* för kunder med fler än tio bilar. Med finansiering, hantering och administration av bilparken:

- Fleet Support hanterar och administrerar samtliga bilkostnader.
- Kunden alla bilkostnader på en faktura.
- Service- och reparationsfakturer rimlighets bedöms före betalning och kontrolleras gentemot gällande garanti, serviceavtal och försäkring.
- Med FleetWeb presenteras bilkostnaderna på ett lättöverskådligt sätt, kunden kan kontrollera och få fram data fördelat på bilpark, göra egna presentationer och ha kontroll på slutdatum för leasingavtal.
- Med Fleet Support appen kan kunden kontrollera vad som gäller för deras bilar er.
- Men en app kan kunden få hjälp kontrollera vad som gäller för Fleet Support-bilarna. I appen finns bland annat: kilometerrapport, körjournal, Frågor och svar samt kundservice.

Med Fleet Support får kunden alla bilkostnader på en faktura. Fakturan innehåller till exempel följande fordonskostnader:

- Leasingavgift
- Drivmedel
- Service
- Tvätt
- Parkering
- Försäkring
- Hanteringsavgift

## Göteborgs Stads Leasing AB

- Skatt

Kunden kan välja till serviceavtal och dessa finns i två nivåer:

*Serviceavtal:* All service i enlighet med den serviceplan märket utfärdat. Samtliga tilläggsarbeten vid planerade intervaller enligt serviceplan till exempel tändstift, bränslefilter, luftfilter och bromsvätska. Vid behov och endast vid servicetillfället ingår: glödlampor (ej Xenon/LED), oljor, spolärens vätska, säkringar och torkarblad.

*Service- och underhållsavtal:* Samma innehåll som Serviceavtal, men också följande när det är dags att byta: bromsklossar, bromsskivor, avgassystem, länkar, stötdämpare, fjädrar, drivaxeldamasker, drivknutar, kopplingslamell och tryckplatta, urkopplingslager, startbatteri, hjullager, och glödlampor (ej Xenon/LED).

Tillval: däck, däckskifte och däckförvaring, hämta/lämna service, lånebil vid verkstadsbesök, rekonditionering och tvätt.

Tillsammans med If, erbjuder bolaget försäkringslösningar.

Volkswagen Finans Sverige AB erbjuder leasing med annuitet, rak eller stafflad ( varierad) betalningsplan över en period mellan 12–60 månader.

Volkswagen Finans Sverige är ramavtalsleverantör i SKL Kommentus Inköpscentral.

*I den benchmark som Göteborgs Stads Leasing gjort med bolagets ramavtalsleverantör Din Bil AB, som finns längre fram i dokumentet och i Excel bilagan, är baserad på Volkswagen Finans Sverige som operationell leasingpartner.*

## ATHLON

Athlon är en av de ledande internationella leverantörerna av billeasing och mobilitetslösningar i Europa, och hanterar ca 383 300 fordon. Huvudkontoret ligger i Almere, Nederländerna, men verksamheten sträcker sig över 20 länder i Europa och Nordamerika, direkt eller via partners. Sedan 2016 är Athlon en del av Daimler Financial Services, ett dotterbolag till Daimler AG.

Athlon erbjuder både operationell- och finansiell leasing. Företaget erbjuder tilläggstjänster som kan kopplas till leasingavtalet, såsom försäkringstjänster, skattehantering, bränslekortshantering, däck och underhåll.

Service och underhåll bokas av kunden hos respektive fordonsmärke, och man uppger att åtgärden ska faktureras Athlon. De åtgärder som görs på fordonet och som inte är inkluderat i avtalet faktureras vidare till kunden. Ersättningsbil ingår om man har avtalat detta med Athlon. Denna hämtas hos respektive fordonsmärke.

I de fall byte av däck ingår i avtalet så kontaktar kunden sin närmaste auktoriserade verkstad. Kunden behöver be verkstaden att kontakta Athlon för ett rekvisitionsnummer.



## BENCHMARKING – KORTTIDSUTHYRNING (upp till 1 år)

2018-06-13

Inklusive Trängselskatt

Miljöfordon enligt Göteborg Stads definition avseende miljö & säkerhet.

Priser/Bilgrupp - Modell	Dygn inkl 50 km	Helg fria km	Vecka inkl 500 km	Månad inkl 2000 km	Kostnad per km däröver
<b>Personbilar mindre</b>	<b>240:-</b>	<b>480:-</b>	<b>1 280:-</b>	<b>4 695:-</b>	<b>1,50</b>
Toyota Yaris Plus HSD Golf 1,4					
<b>TC, Toyota Yaris HSD</b>	<b>281</b>	<b>508</b>	<b>1863</b> (inkl fria mil)	<b>-</b>	<b>1,94</b>
<b>Circle, Toyota Yaris HSD</b>	<b>235</b>	<b>782</b>	<b>1959</b> (inkl fria mil)	<b>6312</b> (inkl fria mil)	<b>1,68</b>
<b>Personbilar mellan</b>	<b>250:-</b>	<b>500:-</b>	<b>1 350:-</b>	<b>4 960:-</b>	<b>1,50</b>
Toyota Auris HSD Kia Niro 1,6					
<b>TC, Toyota Auris HSD</b>	<b>349</b>	<b>626</b>	<b>2310</b> (inkl fria mil)		<b>2,20</b>
<b>Circle, Toyota Auris HSD</b>	<b>287</b>	<b>926</b>	<b>2319</b> (inkl fria mil)	<b>7432</b> (inkl fria mil)	<b>1,92</b>
<b>Personbilar mellan kombi</b>	<b>270:-</b>	<b>540:-</b>	<b>1 530:-</b>	<b>5 620:-</b>	<b>1,50</b>
VW Golf SC Toyota Auris ST HSD					
<b>TC, Toyota Auris HSD</b>	<b>473</b>	<b>806</b>	<b>2480</b> (inkl fria mil)		<b>2,50</b>
<b>Circle, Toyota Auris HSD</b>	<b>323</b>	<b>1022</b>	<b>2559</b> (inkl fria mil)	<b>8232</b> (inkl fria mil)	<b>2,00</b>
<b>Personbilar större</b>	<b>350:-</b>	<b>700:-</b>	<b>1 900:-</b>	<b>7 200:-</b>	<b>1,70</b>
Nissan Leaf					
<b>Personbilar större kombi</b>	<b>320:-</b>	<b>640:-</b>	<b>1 800:-</b>	<b>6 640:-</b>	<b>1,70</b>
VW Caddy Maxi Life 1,4 TGI					
<b>Minibuss 9 platser inkl förare</b>	<b>530:-</b>	<b>1 060:-</b>	<b>2 850:-</b>	<b>11 000:-</b>	<b>2,20</b>
VW Caravelle 2,0 Renault Trafic III 1,6					
<b>Circle, Renault Trafic</b>	<b>639</b>	<b>2590</b>	<b>5400</b> (inkl fria mil)	<b>15112</b>	<b>4,00</b>
<b>Handikappsbuss</b>	<b>780:-</b>	<b>1 560:-</b>	<b>4 620:-</b>	<b>17 000:-</b>	<b>2,60</b>
Mercedes Sprinter316 (1-4 rullstolar,3-4 platser inkl förare.Max lastvikt 590 kg) (max totalvikt 3500 kg)					





<b>Lastbilar pickuper enkelhytt</b>	<b>520:-</b>	<b>1 040:-</b>	<b>3 000:-</b>	<b>12 200:-</b>	<b>2,20</b>
VW Pickup 2,0 Mercedes Sprinter 316					
<b>Lastbilar pickuper dubbelhytt</b>	<b>560:-</b>	<b>1 120:-</b>	<b>3 100:-</b>	<b>12 250:-</b>	<b>2,20</b>
VW Pick-up 2,0					
<b>Lastbilar pickuper enkelhytt, tippflak</b>	<b>560:-</b>	<b>1 120:-</b>	<b>3 100:-</b>	<b>12 250:-</b>	<b>2,20</b>
Mercedes Sprinter 316 VW Pick-up 2,0					

<b>Priser/Bilgrupp - Modell</b>	<b>Dygn inkl 50 km</b>	<b>Helg fria km</b>	<b>Vecka inkl 500 km</b>	<b>Månad inkl 2000 km</b>	<b>Kostnad per km däröver</b>
<b>Lastbilar litet skåp 2, 8 – 3, 2 m<sup>3</sup></b>	<b>350:-</b>	<b>700:-</b>	<b>2 000:-</b>	<b>7 480:-</b>	<b>2,20</b>
VW Caddy 2,0 Fiat Dublo Nissan NV 200					
<b>Circle, står inte märke på bil</b>	<b>443</b>	<b>-</b>	<b>3280 (inkl 700 km)</b>	<b>9120 (inkl 1800 km)</b>	<b>2,80</b>
<b>Lastbilar mellan skåp ca 5,8 m<sup>3</sup></b>	<b>520:-</b>	<b>1 040:-</b>	<b>2 600:-</b>	<b>10 400:-</b>	<b>2,20</b>
VW Skåp 2,0 Toyota Proace 2,0					
<b>TC, Toyota Proace</b>	<b>563</b>		<b>3730 (inkl 700 km)</b>		<b>3,45</b>
<b>Circle, står inte märke</b>	<b>619</b>		<b>4420 (inkl 700 km)</b>	<b>11600 (inkl 1800 km)</b>	<b>3,60</b>
<b>Lastbilar större skåp ca 18 m<sup>3</sup></b>	<b>720:-</b>	<b>1 440:-</b>	<b>3 620:-</b>	<b>13 300:-</b>	<b>2,60</b>
Mercedes Sprinter 316					
<b>Circle, står inte märke</b>	<b>939</b>		<b>6676 (inkl 700 km)</b>	<b>17280 (inkl 1800 km)</b>	<b>5,20</b>



## UPPDRAG

Utveckla en produktivetsmodell för årlig mätning av bolagets effektökning.

## FÖRSLAG TILL BESLUT

Styrelsen beslutade att fastställa bolagets förslag till produktivetsmodell och antecknade informationen.

## SAMMANFATTNING

På ägardialogen 2017 fick GSLAB uppdraget av Göteborgs Stadshus AB att utveckla en produktivetsmodell för årlig mätning av visad effektökning.

Verksamheter som har fokus på intern leverans har svårare att hävda sin effektivitet jämfört med konkurrensutsatta motsvarigheter. I många internfokuserade verksamheter utvecklas genomarbetade produktivetsmodeller för att visa kontinuerlig effektivitet och kvalitet.

## UPPDRAGET/ÄRENDET

# PRODUKTIVITETSMODELL FÖR GÖTEBORGS STADS LEASING AB

Nedan presenteras föreslagen modell för mätning av GSLABs effektökning, framtagna och bearbetad under 2018. *(Någon modell togs inte fram under 2017 utan uppdraget lämnades vidare till ny VD i februari 2018.)*

## BOLAGETS UPPDRAG I KORTHET

Internbolaget Göteborgs Stads Leasing AB (GSLAB) tillhandahåller finansiell- och operationell leasing av lös egendom till Göteborgs Stads alla verksamheter. Det handlar om leasing av exempelvis IT-utrustning, spårvagnar, motorfordon, maskiner och personalcyklar, med mera.

Göteborgs Stads Leasing erbjuder även miljövänliga varutransporter och trafikutbildningar till stadens förvaltningar och bolag. Dessutom arbetar bolaget med stadens skadereglingar för fordon och skadeförebyggande insatser i syfte att minska antalet trafikskador för Göteborgs Stad och därmed också sänka kostnaderna för dessa.

Bolagets samordning kring stadens leasingavtal och dess varutransporter skapar en affärsmässig och kostnadseffektiv samhällsnytta med miljön i fokus för såväl Göteborgs Stads organisation som stadens medborgare och skattebetalare.

- Inom finansiell leasing ska bolaget erbjuda finansieringslösningar av lös egendom såsom materiella och immateriella inventarier.
- Inom operationell leasing ska bolaget erbjuda leasingsamordning av miljö- och trafiksäkra fordon och maskiner.
- Bolaget ska vara stadens expertorgan ifråga om leasingfinansiering och svara för Göteborgs Stads verksamheters behov av rådgivning och konsultation inom området.
- Bolaget har också uppdraget att erbjuda hyrcykel (personalcykel) vilket är en del av stadens beslut om en cykelförmån till samtliga anställda inom Göteborgs Stad.
- Bolaget ska dessutom stödja stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av anläggningstillgångar.

## PRODUKTIVITET

Med produktivitet avses mängden producerade tjänster eller prestationer sett till resursinsatsen. Produktiviteten säger inget om värdet eller effekten av de tjänster som utförs, det vill säga om kunderna i slutändan kör mer miljövänligt eller blir nöjdare med servicen.

Med effektivitet avses vilka resultat som uppnås i förhållande till insatta resurser. Effektivitet handlar om att använda tillgängliga resurser på bästa sätt utifrån de mål som finns för den egna verksamheten, för stadens verksamheter, men också för slutresultatet för stadens invånare i respektive process. Effektivitet inbegriper därför en rad olika typer av nyckeltal. Med begreppet på "bästa sätt" avses att resurserna ska användas till rätt saker, på rätt sätt, i rätt tid, med rätt kompetens och med rätt kvalitet i resultaten. De tjänster som produceras av stödverksamheterna (GSLAB, Göta Lejon, Intraservice, INK m fl), bidrar till att stadens löpande verksamhet ska fungera. Det är därför av största vikt att stödprocesserna och stadens processer är väl avstämde i alla tänkbara dimensioner så att bästa möjliga service för invånarna kan uppnås.

## Göteborgs Stads Leasing AB

GSLAB finansieras genom att man utifrån kostnadsmassan fakturerar hyror och avgifter till stadens verksamheter så att GSLABs verksamhet är självfinansierande. Detta ger delvis en effekt av att tjänsterna kommit att uppfattas som fria nyttigheter av kunderna (anställda inom förvaltningar, nämnder och bolag). Så länge man betalar sin avgift och hyra så kan produkter som ägs av Göteborgs Stads Leasing brukas och användas. Detta ger ett resultat av att de kunder som har en god struktur och kontroll till viss del, relativt sett, får betala mer än de som inte har det. Modellen befrämjar inte en god effektivitet på systemnivå. Den skapar ett högt kostnadstryck på GSLAB. Det är svårt att dels få ett högt NKI och samtidigt kräva ett ansvarstagande från kunderna där de ska underhålla produkterna och vara kostnadsmedvetna.

För att öka produktiviteten krävs att GSLAB sätter större krav på stadens olika verksamheter. Det kan vara att införa avgifter för verksamheterna om dessa inte dyker upp på bokad tid, högre krav på skötsel i leasingavtal och ifrågasättande av vilka inköp kunden gör. En ökad kravställning kan i sin tur medföra att GSL får ett lägre NKI, men samtidigt en högre produktivitet och därmed lägre kostnader för stadens verksamheter. Därför får man tänka till på var och hur man mäter NKI.

Det är generellt svårt att skilja mellan volym och värde och mellan reala prisförändringar och inflation samt att vi har en relativt stor valutaeffekt på upparbetade priser. Sammantaget gör det att om vi mäter produktiviteten från år till år sett på det traditionella sättet såsom omsättning/arbetade timmar blir detta ett väldigt grovt mått.

### INTERNSERVICEPARADOXEN

Att öka produktiviteten och effektiviteten i ett internserviceföretag som GSL har en inbyggd svårighet i sig. Förutsatt att stadens verksamhet hålls konstant så kan man konstatera följande:

*"Ju bättre vi utför vårt uppdrag desto mer minskar behovet av vår verksamhet"*

Alltså kan man säga att om GSLAB exempelvis lyckas optimera körsätt, bilpoolslösningar, antal bilar och maskiner i staden, så kommer relativt sett, behovet att minska av fordon, maskiner och transporter vilket medför att vi behöver färre anställda. Kan vi dessutom digitalisera en större del av vår finansiella leasingtjänst så får det samma följd. Naturligtvis ligger detta i vårt uppdrag men det är en ledarutmaning att motivera medarbetarna till det resonemanget. Det finns ju ingen obearbetad marknad att fokusera på som kan överbygga effekten av en produktivitetssökning.

### VAD ÄR DÅ ETT RELEVANT MÅTT PÅ PRODUKTIVITETEN FÖR GSLAB?

Mätning av produktivitet inom offentlig verksamhet är mycket svårt eftersom det egentligen inte finns något riktigt marknadsvärde att relatera till. Eftersom många av våra kunder är tvingade att leasa av GSLAB innebär detta att vi har svårt att veta om kunderna på riktigt skulle vilja använda våra tjänster.

Det går att relatera till kostnadsmassan och jämföra denna med antal arbetade timmar. Samtidigt innebär detta en svårighet då vi exempelvis skulle kunna minska kostnadsmassan och då säga att vi fått en högre produktivitet. Samtidigt kan detta innebära att kundernas upplevda kvalitet av vår service är lägre och då har inte produktiviteten ökat. Därför måste en sådan modell kompletteras med ett antal kvalitetsindikatorer.

För att veta att vi ändå har en marknadsmässig prissättning av våra tjänster och produkter, det vill säga att kunderna skulle få ett högre eller likvärdigt pris om de handlade på den privata marknaden benchmarkar\* vi varje år ett antal av våra erbjudanden. Med det sagt så kan vi ändå hävda att vi har en form av marknadsprissättning och därigenom ett värde. (\*Se rapport om Omvärldsbevakning.)

Att hitta ett mått sammantaget för hela bolaget är svårt då det är en diversifierad verksamhet. Dessutom finns många osäkerhetsfaktorer som räntenivå, vilka investeringar kommer staden att göra etcetera. Dock inser vi vikten av att mäta produktiviteten och effektiviteten för att kunna visa på en ständig förbättring. Med utgångspunkt från resonemanget ovanför så måste vi prova oss fram något. Vi inför därför två stycken mått.

1. Omsättning\*\* / antal arbetade timmar, detta mäts varje halvår.

Göteborgs Stads Leasing AB

## 2. Rörelsekostnader\*\* / antal arbetade timmar

Båda måtten justeras med PKV (Implicit kostnadsprisindex) för att få en relevant jämförelse år till år.

\*\*Omsättningen är bolagets externa nettoomsättning och aktiverat eget arbete justerat för vidarefaktureringar av väsentlig omfattning. Rörelsekostnaderna är bolagets kostnader exklusive avskrivningar, räntenetto och jämförelsestörande poster justerade för den vidarefakturering som använts i omsättningsbeloppet.

Dessa mått bryts ner på tre affärsprocesser, Operationell leasing (som innefattar affärsenheterna Operationell leasing, Servicecenter, Eftermarknad och Fordonsförsäkring), Finansiell leasing samt Stadens Bud. Anledningen till denna uppdelning är att enheterna inom fordonsuthyrningen har så stor intern fakturering mellan enheterna så en mätning inom respektive affärsenhet inte blir relevant och jämförelsetalen kan fluktuera mycket beroende på hur den interna faktureringen hanteras. Då det finns en viss intern fakturering mellan Operationell leasing och Stadens Bud som avser interna transporttjänster och intern hyra för transportfordon, korrigeras omsättning och rörelsekostnader för denna för att få en så korrekt fakturering och kostnads massa som möjligt för dessa enheter.

Detta måste kompletteras med ett antal kvalitetsindikatorer för att bekräfta att en mätt produktivitetsoökning också är en reell produktivitetsoökning. Vi avser dock att utveckla detta till 2019 när vi ser hur respektive enhets produktivetsmått utvecklar sig.

En del måttetal för effektivitet eller produktivitet är befintliga och finns i vårt styrkort medan några är nyutvecklade för 2018. På några har inte en första mätning utförts ännu men detta kommer att göras under året.

En första mätning av talen ovan är gjord i samband med detta 201706, 201712, 201806 (bilaga 1)

Då detta kan tyckas vara både trubbiga mått samt något svåra att tolka så väljer vi att under 2019 komplettera med följande mått:

Operationell Leasing (samma definition som ovan):

Antal aktiva avtal (i dagsläget 2386 st)/ ackumulerat antal arbetade timmar för 12 senaste månader.

Finansiell Leasing

Antal aktiva + antal passiva avtal/ackumulerat antal arbetade timmar för 12 senaste månader.

Mätperiod: Halvårsvis 0101 samt 0701

## KVALITETSINDIKATORER

Vi kommer att utveckla vårt sätt att mäta NKI som i dagsläget görs via enkät 1 gång vartannat år. Vi måste mäta mer löpande men det finns också risk för s k enkättrötthet hos våra kunder. Det kan vara t ex direktmätning via servicecenter, mätning i appar, sms eller annat. Vi kommer att genomföra någon typ av NKI mätning under 2018 och sedan säkerställa detta genom mer återkommande mätningar.

Andra kvalitetsindikatorer kan vara registrering av backjobb, registrera avvikelser med flera. Dessa behöver undersökas närmare under hösten för att kunna implementeras 2019.

## ANALYS

Den första mätningen indikerar att även detta blir ett grovt mått då produktiviteten varierar likt nedanstående tabell:

	2017 01-06	2018 01-06	2017 07-12	2018 07-12
<b>Omsättning per timma</b>				
Operationell Leasing	100	94	100	
Stadens Bud	100	97	100	
Finansiell Leasing	100	96	100	
<b>Rörelsekostnad per timma</b>				
Operationell Leasing	100	86	100	
Stadens Bud	100	87	100	
Finansiell Leasing	100	93	100	

När vi ser på operationell leasing så är antal arbetade timmar konstant medan omsättningen sjunkit. Samtidigt ser vi också att även rörelsekostnaderna sjunkit men då relativt mer än omsättningen. Vi har därmed utfört mindre fakturerbart arbete per timma. Det innebär också att Stadens kostnader sjunkit. Eftersom vi inte kan påverka omsättningen och en del av kostnaderna relaterar till denna så är det svårt att mäta produktiviteten och måtten kan behöva utvecklas.

Med detta resonemang så ser vi att måtten är trubbiga och vi behöver mäta under en längre tidsperiod för att se om det är möjligt att använda dessa.

## VÅRA AFFÄRSENHETER

En viss begreppsförvirring skapas ofta när man talar om produktivitet och effektivitet. Det kan vara svårt att veta, när man mäter en förändring, om det är effektivare eller om vi har ökat produktiviteten eller både och. Därför har vi valt att på affärsenhetsnivå inte skilja på dessa. Huvudsaken är att vi strävar mot att bli bättre både ur resurssynpunkt och ur kvalitetssynpunkt.

Varje affärsenhet bedriver samtidigt ett utvecklingsarbete, en del av resonemanget förs här, en del kommer att föras i Affärsplan 2019. Alla affärsenheter kommer att ha sina mål avseende produktivitet som ovan. Dock har vi ännu inte satt nivån på dessa utan vi behöver räkna på vad som är rimligt, men samtidigt utmanande.

Flera av affärsenheterna kommer att införa fler mått då alla inser att det är av stor vikt att vi kan mäta effekten av högre ansträngningar. Vid 2019 års slut är vår intention att begränsa antal mått och mätpunkter då vi ska ha funnit vilka som är mest relevanta.

## STADENS BUD

Att öka produktiviteten inom budverksamhet hänger mycket på stordriftsfördelar. Men när vi pratar om produktivitet inom denna verksamhet är det viktigt att poängtera att här finns också flera samhällsnyttiga aspekter.

Stadens Bud verkar inom bud och transporter där konkurrensläget är hårt vilket i sin tur ger låga marginaler. Vi jobbar dagligen med stadens krav på miljötänkande och säkerhet och vi lever också upp till den certifiering som Bra Miljöval innebär. I sin tur innebär det högre kostnader för att våra fordon ska uppfylla de hårt ställda kraven.

I den låga marginal vi kan ta ut skal alltså även finnas utrymme för de innovationer vi driver inom produktivitets- och miljöområdet.

Inför verksamheten 2019 avser vi sätta nya, uppföljningsbara mål inom följande områden:

## Göteborgs Stads Leasing AB

- Fyllnadsgrad i bilar.
- Antal skador på bilar i förhållande till antal körda kilometer.

## OPERATIONELL LEASING

Befintliga mätetal.

1. Ledtid - fordon från återförsäljare till leverans till kund.
2. Ledtid – försäljning.

Dessa utvecklas och bryts ner i syfte att kunna påverka både vår egen verksamhet och även

3. Optimering/effektivisering av Stadens fordons- och maskinpark.

(Se mätetal längre ned.)

Optimering/effektivisering av Stadens fordons- och maskinpark.

Vi avser att utveckla våra tjänster med ett koncept där vi paketerar GSLABs tjänster, verktyg och produkter på ett sådant sätt att vi bättre och tydligare kan hjälpa våra kunder och Göteborgs Stad att effektivisera och optimera Stadens fordons- & maskinpark.

Syftet är att sänka stadens fordons- och maskinkostnader och minimera den miljöpåverkan som fordon och maskiner genererar.

Vi avser starta en projektgrupp med representanter från olika enheter för att arbeta fram konceptets innehåll, paketering, analys av utförande och resursbehov samt ett underlag för beslut. Därefter kan vi starta ett pilotfall med en kund.

Potentiellt innehåll i paketet:

- Optimering/effektivisering: Gå igenom kundens fordons/maskinflotta och undersöka möjligheter med att resursutnyttja fordonen och maskinerna på ett bättre sätt (så att färre objekt behövs).  
Verktyg: bilpoolssystem, elektroniska körjournaler, kortidshyrda fordon, kortidshyrda maskiner.

Mätetal för att mäta vår produktivitet:

- Antal elfordon i staden samt antal elfordon i % av fordonsflottan.
- Antal elcyklar i staden samt antal elcyklar i % av fordonsflottan.
- Antal maskiner GSLAB handhar av stadens totala maskinpark samt antalet handhållna maskiner som drivs på el vs fossilt bränsle.
- CO2 utsläpp – beräknat snittvärde för fordonsflottan (så vi kan mäta miljöförbättringar varje år utefter hur vi lyckas byta ut mindre bra miljöalternativ till bättre).

Fakturerade skadekostnader per kund och år (inklusive värdeminskning). Kan även bli ett mått att addera till Skadefribarometern. Blir ett verktyg till att mäta, synliggöra och informera om hur mycket skadorna kostar staden.

## FORDONSFÖRSÄKRING

Målet är att utveckla det mått vi redan har, Skadefribarometer, genom att även addera antal körda kilometer.

## FINANSIELL LEASING

Finansiell Leasing har ett uppdrag där de egentligen inte alls kan påverka volymen på stadens behov av lös egendom. Det är ett viktigt samordningsuppdrag av leasingverksamheten för att bland annat ha kontroll på stadens investeringar och egendom, men i grund och botten är det en rent administrativ tjänst. Denna behöver dock utföras effektivt och med så stor precision som möjligt. Att mäta produktivitet och sätta mål är svårt på denna typ av tjänster men ett mål är att se på:

## Göteborgs Stads Leasing AB

- Genomsnittsbelopp/ avtal – avtalen skiljer sig väldigt mycket i belopp och antal produkter från exempelvis en dator per avtal till 500 datorer per avtal. Kostnaden går ner med färre avtal till samma belopp.
- Inför framtiden vill vi mäta hur mycket möbler som finansieras genom redesign och återbruk, då det är ett billigare alternativ men även är en stor besparing för vår miljö.

## SERVICECENTER

För att mäta produktiviteten på Servicecenter väljer vi att behålla de två mått som redan finns i styrkortet, nämligen:

- *Optimal uthyrningsfrekvens korttid.* Vi jobbar med att ha en uthyrningsgrad mellan 80–85% på korttidsbilarna och mäter detta varje månad. Detta innebär att affärsenheten hela tiden anpassar fordonsflottan utifrån behovet. Fordonsflottan har minskat med 35 bilar jämfört juni 2017.
- *Snittid för uthyrda ersättningsbilar.* Affärsenheten arbetar med det nya styrkortet för 2018 som avser antal dagar som kunden har ersättningsbil. Enheten följer upp detta varje månad och tittar på de bilar som "sticker ut" med många dagar med ersättningsbil. Detta går igenom med personalen där man tittar på varför det har blivit så. Det vi kan se är att det blir många dagar när det kommer in obokade jobb och framför allt när dessa bilar ska vidare till externa verkstäder, då kommer bilen även obokad dit. Möte kommer bokas in med de externa verkstäderna så kundmottagningen kan få till en rutin ihop med leverantören hur vi kan boka in jobben och därmed korta ner antalet dagar med ersättningsbil.

## EFTERMARKNAD

För några år sedan fanns ett ackordssystem på verkstaden. Detta gjorde att man kunde mäta produktiviteten på ett konkret sätt, dock med passusen att tiderna för arbeten lades in av en administratör och inte baserades på stämpling av respektive tekniker. Ackordssystem är dock något som enligt uppgift inte får användas inom kommunal sektor enligt överenskommelse mellan fack och arbetsgivare (ej hittat var detta finns nedskrivet). Så för att mäta produktivitet får man hitta en lösning som inte bygger på att ju fortare man arbetar desto mer får man betalt. Vi ska ju göra riktiga och bra utförda arbeten, det är viktigare än hur snabbt det går.

För att hitta något mått på effektivitet vad gäller service och reparationer så bör det införas ett planeringsverktyg så snart det är möjligt. I detta planeras alla arbeten in baserat på informationen från bokningen och kan även tidsättas baserat på de standardtider som finns tillgängliga för oss på nätet. Genom detta kan man planera ut bokningarna på respektive mekaniker och på så sätt få ett mått. Det kommer naturligtvis att finnas synpunkter på att man blir störd i arbetet, måste hjälpa en kollega och så vidare. Detta kan till viss del avhjälpas genom att man stämplar på och av pågående arbete så att den faktiska tiden som åtgått blir synlig i Win Assist. För att få detta på plats krävs det dock en del arbete där primärt är prioritet att få på plats en funktion som gör att varje arbetsorder är komplett med information om fordon, vad som ska göras på respektive fordon samt en uppskattad tid för detta. Utan detta faller de andra åtgärderna inte på plats.

När det gäller inredningsavdelningen är det svårare att mäta produktiviteten i jämförelse med andra då varje arbete i någon form är unikt. Här är det kanske viktigare att se till att lärandet och kunskaper dokumenteras så att detta går att återanvända när liknande arbete ska utföras. Det man kan se över är hur arbeten planeras från det att bil beställs till det att den är färdig för leverans. Hur kan vi trimma både leverantörer och oss själva att minska ledtiderna?

Däckshantering. Under de perioder som det byts hjul mellan säsonger är produktiviteten på topp med egen personal samt inhyrda. Däremellan så görs en hel del arbete med att inventera däck samt byta ut de som är slitna. När bilar säljs så ser även personalen till att sommar eller vinterdäck lastas in i salubilen och går med till försäljningen. Utöver det så ser man till att det köps in vinterhjul till samtliga



## Göteborgs Stads Leasing AB

nya bilar så dessa uteslutande levereras med sommardäck. Den stora frågan är hur effektiv organisation vi har vad gäller däcken? Krävs det två personer på heltid, eller går det att integrera denna verksamhet under verkstaden eller inredning för att få ett effektivare utnyttjande av personal. Beroende på prisjämförelser kanske det dessutom är bättre att utnyttja ramavtalsleverantörer för vissa tjänster då vi har kostnader för både personal, lokaler och utrustning som inte används fullt ut mer än några veckor om året.

Därför väljer vi på eftermarknad att utveckla de mått vi redan har:

- Debiteringsgrad
- Reparationskostnad/omsättning på fordonsuthyrning

## SAMMANFATTNING

Som vi konstaterat ovan är det svårt att mäta produktivitet på en verksamhet som inte konkurrerar på en öppen marknad. Däremot kan en offentlig verksamhet ha både hög produktivitet och mål som syftar till förbättringar.

Målsättningar och SMARTA mål är en grundförutsättning för att få medarbetare som både är engagerade i sin arbetsuppgift och i företaget/verksamheten i stort. För att alla medarbetare ska kunna få mål så kommer vi både att jobba med direkt mätbara smarta mål samt beteendemål. Målarbetet är därmed en grund till att vi kan utveckla och öka produktiviteten i GSLs verksamhet.

GSL har valt att framföra två mått för att mäta produktiviteten. Dessa mäts varje halvår. Då vi inte kan säga om dessa mått är tillräckligt precisa kommer vi under 2019 att komplettera med mål där vi mäter t ex antal avtal/arbetade timmar. Som stöd för att bekräfta måtten inför vi fler mätningar av den upplevda och utförda kvalitén.

Den målbild vi ska ha för förbättring är att verksamheten ska klara den prognosticerade kostnadsökningen som ligger på 0,9-1,4 % per år (2019-2021) för kommuner i landet i fasta priser, i löpande priser är denna 3,7-4,7% (se Ekonomirapporten maj 2018 från SKL) utan att höja debiteringen. Dessutom bör vi också kunna effektivisera utan att tappa kvalitet, alltså höja produktiviteten, och därmed kunna stretcha målet ytterligare.

Målet för produktivetsförbättring 2019 och 2020 är 5% i fasta priser räknat.

## ÄRENDET I FÖRHÅLLANDE TILL GÖTEBORGS STADS INRIKTNINGSPRINCIPER

### **Ekonomiska konsekvenser**

Verksamheter som har fokus på intern leverans har svårare att hävda sin effektivitet jämfört med konkurrensutsatta motsvarigheter. I många internfokuserade verksamheter utvecklas genomarbetade produktivetsmodeller för att visa kontinuerlig effektivitet och kvalitet. GSLAB ska utveckla en produktivetsmodell för årlig mätning på visad effektökning. Med ökad effektivitet kan bolaget klara kostnadsökningar utan att höja debiteringen och öka produktiviteten.

### **Mångfaldsperspektivet och Jämställdhetsperspektivet**

GSLABs affärsenhet Stadens Bud är en integrationsarbetsplats. Det innebär att personer kan erbjudas praktikplats för att underlätta för dem att komma in i vårt samhälle. Det kan gälla någon som är ny i Sverige eller någon som är på väg tillbaka efter en längre tids sjukskrivning. Med en tydlig metod för mätning av effektökning kan bolaget utveckla förutsättningarna för ytterligare affärsmässig samhällsnytta i form av ökat utrymme för särskilda insatser för exempelvis tidigare långtidsarbetslösa.

### **Miljöperspektivet**

Med en tydlig metod för kontinuerlig mätning effektökning inom verksamhetens olika områden skapas också möjligheter för ytterligare utveckling av GSLABs fokus på miljöaspekter inom bolagets verksamheter. Som internbolag tillhandahåller GSL genomgående miljövänliga lösningar i alla delar av bolagets verksamhetsområden. Det gäller såväl leasing av fordon och maskiner som varutransporter åt stadens alla verksamheter. Med denna samordning uppnås en affärsmässig och kostnadseffektiv samhällsnytta med miljön i fokus för Göteborgs Stad.

### **Omvärldsperspektivet**

För att göra omvärldsbevakningen mer systematisk krävs det att vi dels har tillgång till information, dels också att vi sätter upp mål för bolaget och varje affärsenhet i syfte att ett antal aktiviteter ska ske varje år. En kontinuerligt använd mätmetod för effektökning i bolagets olika delar hjälper oss också att jämföra bolaget med andra aktörer inom ramen för vårt verksamhetsområde och det ger oss nödvändig information som skapar utvecklingspotential för framtiden.

### **Barnperspektivet**

GSL har inte funnit några särskilda aspekter på ärendet utifrån detta perspektiv.

**Göteborgs Stads Leasing AB**
**Bilagor**

-

**Bilaga 1**

<b>Omsättning och rörelsekostnader per timma</b>					
<i>Korrigerade med interna fordonskostnader, internt transporter och väsentliga vidarefaktureringar.</i>					
	Övergripande	Op.leasing	Stadens Bud	Fin.leasing	Summa
Externa intäkter januari - juni 2017	276	118 695	7 773	229 335	<b>356 079</b>
Korrigering internt	-2 129	1 273	856		<b>0</b>
Skador och trängselskatt		-7 015			<b>-7 015</b>
<b>Korrigerad omsättning</b>		<b>112 953</b>	<b>8 629</b>	<b>229 335</b>	<b>349 064</b>
Externa intäkter juli - december 2017	602	233 402	15 120	473 053	<b>722 177</b>
Korrigering internt	-4 139	2 551	1 588		<b>0</b>
Skador och trängselskatt		-13 152			<b>-13 152</b>
<b>Korrigerad omsättning</b>		<b>222 801</b>	<b>16 708</b>	<b>473 053</b>	<b>709 025</b>
Externa intäkter januari - juni 2018	85	112 600	7 821	244 303	<b>364 809</b>
Korrigering internt	-2095	1312	783		<b>0</b>
Skador och trängselskatt		-7 476			<b>-7 476</b>
<b>Korrigerad omsättning</b>		<b>106 436</b>	<b>8 604</b>	<b>244 303</b>	<b>357 333</b>
Rörelsekostnader januari - juni 2017	11 547	52 858	6 966	2 464	<b>73 835</b>
Korrigering internt	-2 129	856	1 273		<b>0</b>
Skador och trängselskatt		-7 015			<b>-7 015</b>
<b>Korrigerade rörelsekostnader</b>		<b>46 699</b>	<b>8 239</b>	<b>2 464</b>	<b>66 820</b>
Rörelsekostnader januari - december 2017	22 126	99 965	13 316	4 681	<b>140 088</b>
Korrigering internt		1 588	2 551		<b>4 139</b>
Skador och trängselskatt		-13 152			<b>-13 152</b>
<b>Korrigerade rörelsekostnader</b>		<b>88 401</b>	<b>15 867</b>	<b>4 681</b>	<b>131 075</b>
Rörelsekostnader januari - juni 2018	8 466	46 880	7 297	2 335	<b>64 978</b>
Korrigering internt	-2095	783	1 312		<b>0</b>
Skador och trängselskatt		-7 476			<b>-7 476</b>
<b>Korrigerade rörelsekostnader</b>		<b>40 187</b>	<b>8 609</b>	<b>2 335</b>	<b>57 502</b>
Arbetade timmar januari - juni 2017	8 180,5	41 257,7	21 586,6	5 322,6	<b>76 347,4</b>
Arbetade timmar januari - december 2017	16 017,7	78 103,0	42 718,3	9 664,0	<b>146 503,0</b>
Arbetade timmar januari - juni 2018	8 228,4	41 290,2	22 306,4	5 430,3	<b>77 255,3</b>
<b>Korrigerad omsättning per timma</b>		<b>Op.leasing</b>	<b>Stadens Bud</b>	<b>Fin.leasing</b>	<b>Totalt GSL</b>
Januari - juni 2017		2 737,74 kr	399,74 kr	43 087,03 kr	4 572,05 kr
Juli - december 2017		2 852,66 kr	391,12 kr	48 950,02 kr	4 839,66 kr
Januari - juni 2018		2 577,75 kr	385,72 kr	44 988,86 kr	4 625,35 kr
<b>Korrigerade rörelsekostnader per timma</b>		<b>Op.leasing</b>	<b>Stadens Bud</b>	<b>Fin.leasing</b>	<b>Totalt GSL</b>
Januari - juni 2017		1 131,89 kr	381,67 kr	462,93 kr	875,21 kr
Juli - december 2017		1 131,85 kr	371,43 kr	484,38 kr	894,69 kr
Januari - juni 2018		973,28 kr	385,94 kr	429,99 kr	744,31 kr