

**STYRELSEHANDLING nr 13**  
**2019-02-06**

**Samordning och effektivisering  
inom Lokalkoncernen**

**Anteckning**

---

Till styrelsen för anteckning




**Utdrag ur protokoll fört vid extra styrelsesammanträde för Higab AB 2019-01-21**



---


Stefan Lundqvist  
Protokollförare

Justeras:



---

Jöran Fagerlund  
Mötesordförande



---

Margita Björklund  
Justeringsman

**§ 12 Samordning och effektivisering inom Lokalkoncernen – Uppdrag gällande Higab AB och Förvaltnings AB GöteborgsLokaler**

Tillförordnad vd föredrog ärendet i enlighet med utsänd handling.  
**Styrelsen beslutade**

- 1. att föreslå en fusion av Higab AB och Förvaltnings AB GöteborgsLokaler.**
- 2. att överlämna ärendet för vidare behandling i Stadshus AB.**
- 3. Higabs uppdrag i Handlingsplanen 2018 från Stadshus AB förklaras härmed fullgjorda.**
- 4. att omedelbart justera beslutet.**

Handläggare: Maritha Enström  
Telefon: 031-368 53 04  
E-post: maritha.enstrom@higab.se

## Samordning och effektivisering i Lokalkoncernen - Uppdrag gällande Higab AB och Förvaltnings AB GöteborgsLokaler

### Förslag till beslut i styrelsen för Higab AB

1. Att föreslå en fusion av Higab AB och Förvaltnings AB GöteborgsLokaler.
2. Att överlämna ärendet för vidare behandling i Stadshus AB.
3. Higabs uppdrag i Handlingsplanen 2018 från Stadshus AB förklaras härmed fullgjorda.

### Sammanfattning

Higab har av Stadshus styrelse och tillika Higabs styrelse erhållit ett uppdrag gällande samordning och effektivisering inom lokalkoncernen där ett första steg var att göra en utredning av samordningsvinster mellan Higab och GöteborgsLokaler. En nulägesbild togs fram för respektive bolag av externa konsulter. Nulägesbilden visar att bolagen har liknande affärsmodeller baserat på utveckling och förvaltning av fastigheter likaså är kundsegmentet detsamma. Med stöd av konsultrapporten hölls tre workshopar under hösten med företrädare från Stadshus, Higab och GöteborgsLokaler. Fem scenarier togs fram med varierande grad av samordning. Därefter analyserades ett antal områden för varje scenario för att se vilken påverkan det kunde tänkas få om det genomfördes.

Analysen visar att en fusion mellan bolagen är det som ger bäst effekt för en ökad leveransförmåga, ett effektivare resursutnyttjande samt tydligare och snabbare beslutsvägar. Ett starkare och större bolag ökar chansen att bli en attraktivare arbetsgivare inom fastighetsområdet. Stödfunktionerna är idag små och sårbara då det för vissa tjänster endast finns en person anställd för respektive område inom varje bolag. En fusion ger möjlighet till specialisering och därmed en djupare kompetens. Även inom kärnfunktionerna ger ett större bolag en bättre möjlighet att nyttja varandras kompetenser inom förvaltning, projektledning och teknik.

Ett större och kompetensmässigt bredare och djupare bolag ökar möjligheten att tillgodose stadens behov av att utveckla och förvalta lokaler utifrån de krav den omfattande pågående och planerade stadsutvecklingen kräver inom Göteborg.

### Ekonomiska konsekvenser

Intervjuer och workshops visar sammantaget att en fusion har störst fördelar när det gäller effektivitet och hantering av risker. Det ökar möjligheterna till ökad leveransförmåga. Bedömningen är att ett lokalbolag ger ekonomiska samordningsvinster inom följande områden:

- Minskat beroende av tillfälligt inhyrd personal vid arbetstoppar då en större bas ger ökade möjligheter till fördelning och samordning.

- Minskade konsultkostnader genom att bolaget får en djupare och bredare kompetens inom både stöd- och kärnområden
- Genom att det blir ett bolag/juridisk person ges större möjlighet till gemensamma IT-stöd med minskade kostnader för licenser, installationer, uppgraderingar och support som följd.
- Minskade kostnader för ledningsfunktioner
- Minskad kostnad för kontorsytor.
- Gemensamma upphandlingar spar tid och ger chans till bättre och billigare avtal.

### Barnperspektivet

Ärendet bedöms inte ha några konsekvenser gällande barnperspektivet.

### Jämställdhetsperspektivet

Ärendet bedöms inte ha några konsekvenser gällande jämställdhetsperspektivet

### Mångfaldsperspektivet

Ärendet bedöms inte ha några konsekvenser gällande mångfaldsperspektivet.

### Miljöperspektivet

Ärendet bedöms inte ha några konsekvenser gällande mångfaldsperspektivet.

### Omvärldsperspektivet

Ett större och kompetensmässigt bredare och djupare bolag ökar chansen till ökad leveransförmåga utifrån de krav den omfattande pågående och planerade stadsutvecklingen kräver inom Göteborg.

### Expediering

Stadshus AB

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler

### Bakgrund

Higab har av Stadshus styrelse erhållit en handlingsplan utifrån ägardialogen 2018 med uppdrag gällande samordning och effektivisering inom lokalkoncernen. Även Higabs styrelse har givit vd i uppdrag där syftet också är en bättre samordning och effektivitet för lokalkoncernen. I ett första steg önskade Higabs styrelse en övergripande bild vad gäller Higab som moderbolag och dotterbolaget GöteborgsLokaler.

### Ärendet

En utredning genomfördes under sommaren och tidig höst av externa konsulter där intervjuer genomförts med tjänstemän på Stadshus, Higab, GöteborgsLokaler och Framtidenkoncernen samt intervjuer med politiker på Higab och GöteborgsLokaler. Därefter har möten och workshops genomförts mellan företrädare på Higab och GöteborgsLokaler.

Syftet med utredning var att kartlägga möjligheterna till ökad effektivitet och samordning mellan bolagen samt om möjliga alternativa organisationsstrukturer, alternativt att minska antalet bolag. Målet var ökad leveransförmåga, ett effektivare resursutnyttjande samt tydligare och snabbare beslutsvägar

*Inledningsvis gjordes en nulägesbild för respektive bolag för att fastställa:*

- Nuläget för Higab utifrån olika roller; som fastighetsförvaltare och utvecklare, som GöteborgsLokalers moderbolag samt som bolag inom ramen för Göteborg Stadshus AB.
- Nuläget för GöteborgsLokaler som fastighetsförvaltare och utvecklare av kommersiella lokaler.

Nuläget har sedan jämförts med de fastställda förväntningar som finns uttryckta i politiska styrdokument som t ex ägardirektiv och av KF fastställd budget.

*Inom följande områden sker idag samordning mellan Higab och GöteborgsLokaler:*

- Ekonomisk rapportering och bokföring ur ett koncernperspektiv.
- Formellt i kommunikationsmaterial, i organisation av Stadshus bolagsstruktur.
- Higab nyttjar Framtidens IT som är en del av GöteborgsLokaler för sin IT-drift och förvaltning.
- Gemensamma implementationer av IT-stöd inom fastighet, ekonomi och licenshantering.
- Visst utbyte sker även inom stödfunktioner som hållbarhet, inköp, HR och kommunikation.

## Utredning

Med stöd av konsultrapporten hölls tre workshopar under hösten med företrädare från Stadshus, Higab och GöteborgsLokaler. Följande fem scenarier togs fram:

### *1A Fördjupad Samverkan*

- Separata organisationer och varumärken men mycket närmare samarbete/samverkan mellan bolagen
- Fördjupad samverkan särskilt inom fastighetsförvaltning, HR och ekonomi

### *1B Shared Service*

- Separata organisationer och varumärken men med gemensam OH (ekonomi, IT, HR mm)
- Kärnverksamheterna kvar i varsitt bolag med varsin vd/ledning
- Shared service (gemensam OH) läggs inom ett av bolagen, ej som överbyggnad med ett nytt moderbolag
- Variant av fusion men behålla egna varumärken

### *1C Renodling av uppdrag/specialisering*

- Separata organisationer och varumärken
- Översyn av respektive bolags hela verksamhet utifrån ägardirektiven – vissa verksamheter flyttas över mellan bolagen i syfte att renodla och specialisera/professionalisera ytterligare. Förstärka det som fungerar bra. exempelvis flytt av projektledning från GöteborgsLokaler till Higab, småhandel från Higab till GöteborgsLokaler t ex industribyar.

- Ökad samverkan inom stödfunktioner

#### 1D Fusion

- Totalsammanslagning av Higab och GöteborgsLokaler till ett bolag med ett varumärke

#### 1E Tillbaka till Framtidenkoncernen

- GöteborgsLokalers hela verksamhet flyttas tillbaka till Framtidenkoncernen

Därefter analyserades ett antal områden för varje scenario för att se vilken påverkan det kunde tänkas få om det genomfördes. De områden som analyserades var: ägare, styrelse, kärnverksamhet, stödfunktioner, personal, ekonomi, varumärke, kund, leverantör samt legal/juridisk påverkan.

### Utredningen visar följande

Higab och GöteborgsLokaler har liknande affärsmodeller baserat på utveckling och förvaltning av fastigheter. Kunderna är i huvudsak kommunala, offentliga, t ex VGR eller privata bolag. Utredningen visar att en fusion har klart störst fördelar när det gäller effektivitet och hantering av risker. Det ger ökade möjligheter till leveransförmåga samt tydligare och snabbare beslutsvägar. Idag finns parallella funktioner inom nästan alla stödfunktioner där vissa områden är mycket sårbara då kunskapen i många fall endast finns hos en person inom varje bolag. Dessa personer måste ha kunskap om alla delar inom sitt område och har därför små möjligheter att fördjupa sig. Specialisttjänster måste därför köpas in. En fusion ger möjlighet till specialisering och på så sätt erhålls en djupare kompetens inom bolaget. Även inom kärnverksamheten kan ett bolag bli betydligt vassare genom att kompetensen blir bredare och djupare inom projektledning, förvaltning och teknisk kompetens. Fastighets- och byggbranschen har ett stort tryck vilket visar sig i en relativt hög personalomsättning och stundtals svårigheter vid nyrekrytering. Ett starkare och större bolag blir en attraktivare arbetsgivare inom fastighetsområdet. Vi bedömer därför att ett nytt kombinerat lokalbolag har bättre förutsättningar att tillgodose stadens behov av att utveckla och förvalta lokaler.

Budget 2019	GöteborgsLokaler	Higab	GöteborgsLokaler och Higab
Antal anställda nov-18	65 varav 3 visstid	85	150
Fastigheter egen förvaltning kvm Årsredovisning 2017	170 000	644 000	814 000
Fastigheter 2017 extern förvaltning kvm Årsredovisning 2017	265 000	-	265 000
Intäkter – budget 2019	227 mnkr	767 mnkr	994 mnkr
Kostnader – budget 2019	170 mnkr *	401 mnkr *	776 mnkr

\* fastighetskostnader, övriga förvaltningskostnader, personalkostnader

## Ekonomiska samordningsvinster

Det är vanskligt att utfästa ekonomiska vinster i kronor då förutsättningarna och innehållet i verksamheten förändras kontinuerligt. Här följer dock ett antal områden som tydligt pekar på att ett gemensamt lokalbolag i staden ger minskade kostnader.

Områden där en fusion ger minskade kostnader:

- Minskade kostnader för tillfälligt inhyrd personal vid arbetstoppar då en större bas ger ökade möjligheter till fördelning och samordning
- Minskade konsultkostnader genom att bolaget får en djupare och bredare kompetens inom både stöd- och kärnområden.
- Genom att det blir ett bolag/juridisk person ges större möjlighet till gemensamma IT-stöd med minskade kostnader för licenser, installationer, uppgraderingar och support som följd.
- Minskade kostnader för ledningsfunktioner.
- Minskad kostnad för kontorsytor.
- Gemensamma upphandlingar spar tid och ger chans till bättre och billigare avtal.

## Möjligheter en fusion skulle medföra har bedömts vara:

- Higab och GöteborgsLokaler har liknande affärsmodeller baserat på utveckling och förvaltning av fastigheter. Kunderna är i huvudsak kommunala, offentliga, t ex VGR eller privata bolag.
- Det finns redan utarbetade synergi och samarbetsrelationer inom ekonomi och IT.
- Bolagen har delvis olika kultur med olika styrkor. Genom att ta tillvara på och utveckla respektive bolags styrkor tillvaratas det bästa.
- Ett starkare och större bolag blir en attraktivare arbetsgivare inom fastighetsområdet.

## Risker en fusion skulle medföra har bedömts vara:

- Risk att effektiviteten minskar genom att beslut om vägval för samordning drar ut på tiden vilket får till följd att personal inte fokuserar på verksamheten.
- Risk att tappa den unika och värdefulla kultur som finns hos respektive bolag.
- Ett större bolag kan skapa fler nivåer och därmed en större distans mellan ledning och verksamhet.

## Higabs bedömning/ställningstagande

Utifrån möten och workshops har nedanstående förslag tagits fram. Det råder en samsyn mellan Higab och GöteborgsLokalers vd och vice vd om att detta är den riktning som bör väljas för att uppnå största möjliga resursutnyttjande och för att tillgodose stadens behov av lokaler.

**Förslag**

- Att fusionera GöteborgsLokaler och Higab för att skapa ett nytt starkt lokalbolag som kan tillgodose stadens behov av att utveckla och förvalta lokaler.

**Bedömning av ärendets principiella beskaffenhet**

(KL 3:10)

Ärendet bedöms vara av principiell beskaffenhet då förslaget, om det antas innebär en fusion och därmed utgör en organisatorisk förändring som fullmäktige ska besluta om.