

Affärsplan 2020 - 2023



Göteborgs Stads Leasing AB

Affärsplan 2020-2023

Johan Sävhave
VD
Göteborgs Stads Leasing AB



2019-10-16

Göteborgs Stads Leasing AB:s uppdrag är att medverka till att stadens verksamheter kan frigöra resurser för att utföra sina kärnuppdrag med en så liten miljöpåverkan som möjligt. I vårt uppdrag ligger ett ansvar att hjälpa staden att ställa om till en fossilfri fordonsflotta och på sikt bli helt utsläppsfri.

Vi finansierar och ansvarar för stadens anläggningsregister gällande lös egendom och vi är kunskapsbank inom operationell och finansiell rådgivning. Vi erbjuder samordnade klimatsmarta post-, paket- och matleveranser till skolor och ålderdomshem.

Inledning

Affärsplanen genomsyras till stor del av kommunfullmäktiges beslut om en fossilfri fordonsflotta 2023, varför vi valt en fyraårshorisont fram till 2023. Omvärlden har varit i fokus inför arbetet med planen och fortsatt omvärldsbevakning är väsentlig för att kunna utföra våra uppdrag.

Vårt strategiska mål är hållbar tillväxt - att kunna ge god service till en växande stad utan att öka brukandet av resurser.

Affärsplanen innefattar fyra områden; ekonomi, kund, verksamhet, medarbetare och under varje område har vi identifierat ett antal strategier samt pekat ut ett antal aktiviteter som måste genomföras för att nå målen. Att utveckla och effektivisera våra processer är nödvändigt för att bolaget ska ha en fortsatt viktig roll i staden. Ett nytt leasingssystem i kombination med en förändring av våra processer är ett exempel på detta.

Våra kunder, stadens medarbetare, måste delta i utvecklingen och agera medskapare i gemensamma dialogform, såsom kategoristyrningsarbete. Väl fungerande samarbeten i staden är en av framgångsfaktorerna som identifierats för en framgångsrik affärsplan. Sist men inte minst kommer ingen utveckling att ske utan våra medarbetares medverkan och tillsammans driver vi processen framåt. Därför är fortsatt fokus på hälsa, självledarskap och kompetensutveckling mycket viktigt för att bolaget ska nå målen.

Om oss



Göteborgs Stads Leasing AB (GSLAB) ingår i koncernen Göteborgs Stadshus AB som ägs av Göteborgs Stad. Inriktningen för verksamheten är fastställd av Göteborgs Stads kommunfullmäktige, i bolagets ägardirektiv och bolagsordning. Ägardirektivet säger i korthet att GSLAB ska möta Göteborgs Stads sammantagna behov av miljösmarta fordon, maskiner, cyklar och annan lös egendom såsom datorer, kopiatorer och möbler genom kostnadseffektiva leasingavtal med operationellt eller finansiellt leasingupplägg.

Bolaget stödjer också stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av anläggningstillgångar. I uppdraget ingår även att erbjuda Stadens anställda en hyrcykel (personalcykel) vilket är en del av stadens beslut om en cykelförman till samtliga anställda inom Göteborgs Stad.

GSLAB:s verksamhet syftar inte till att skapa en ekonomisk vinst för ägaren, istället ska ett ekonomiskt utrymme skapas för att möjliggöra en långsiktig och hållbar utveckling. Som internbolag är det viktigt att vi har en stabil ekonomi för att kunna utveckla verksamheten, prova nya metoder och delta i testbäddar, i syfte att stödja stadens verksamheter.

För oss är det viktigt att tänka nytt i alla sammanhang för att bidra till ett hållbart samhälle. Vi skall vara föregångare i vårt sätt att transportera oss, återbruka i största möjliga mån och ta hand om vår miljö. Beroende på produkt och tjänst ligger vårt ansvar vid alltifrån upphandling och inköp till skötsel och avyttring. Resultatet och effekten av vårt arbete ska bli gynnsammare för staden jämfört med om varje verksamhet skapat sin egen väg; ur miljömässig-, ekonomisk- och effektivitetssynpunkt.

I vårt arbete fokuserar vi på miljö, ekonomi och social hållbarhet för att uppnå stadens mål.

Mål och fokus

Kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv samt ägardialogen med Göteborgs Stadshus, tillsammans med bolagets interna möjligheter och omvärldens förutsättningar, utgör basen för hur vi upprättar mål och planer. Bolaget ska ha en strategi och affärsplan som är tydlig för medarbetare och andra intressenter där ägarnas intressen och medborgarna är i fokus.

Affärsidé och vision

Vår affärsidé är att möta stadens behov av leasinglösningar avseende lös egendom och transportlösningar för Göteborgs Stads förvaltningar samt hel- och delägda bolag. För att bidra till en hållbar utveckling fokuserar vi på miljö, säkerhet och effektiv användning av skattemedel för stadens och medborgarnas bästa.

Vår vision

Hållbara transporter och investeringar med innovativt fokus för Göteborgs Stad

Utifrån vår vision och affärsidé har vi tagit fram en tagline som sammanfattar vårt fokus:

”Vår drivkraft – ett hållbart Göteborg”

Våra kärnvärden

Bolagets förhållningssätt är att ha en gemensam syn på hur vi ska arbeta tillsammans för stadens verksamheter. Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för, vi bryr oss, vi arbetar tillsammans och vi tänker nytt. Det handlar om att möta och se varje individ, kollega som kund. Förhållningssättet är vägledande för vårt agerande i möte med kund och kollega för att bygga förtroende.

Ur förhållningssätten har vi arbetat fram bolagets kärnvärden. Vi arbetar mot vår vision och jobbar som **ETT** bolag genom att alla medarbetare är engagerade, känner tillit och arbetar tillsammans.

ENGAGEMANG

skapar vi genom tydlighet i mål och uppdrag, möjlighet att påverka sin arbetssituation och att alla tar ansvar för egna och gemensamma mål.

TILLIT

får vi genom att ge beröm, positiv feedback, vara ärliga, bry oss om, dela med oss av egen erfarenhet och kunskap.

TILLSAMMANS

blir vi starkare och använder varandras förmågor, kunskap och erfarenheter. Vi bidrar, samarbetar och glädjs åt personliga och gemensamma framgångar.

Kunder

Nöjda kunder och kollegor i Staden är en förutsättning för vår verksamhet. Som internbolag är det av yttersta vikt att vi ger rätt förutsättningar till våra kunder och att vi samarbetar för att nå gemensamma miljömål samt att sänka stadens kostnader. Vi utvecklar vår verksamhet i samverkan med våra kunder för att säkerställa rätt servicenivå.

Medarbetare

Det är viktigt att våra medarbetare trivs, kan utvecklas och lyckas i sina uppdrag. Vi investerar i våra medarbetare och ledare genom kontinuerlig kompetensutveckling, hälsa och friskvård samt en god arbetsmiljö. För att vara framgångsrika och kunna verka i en omvärld med hög förändringstakt krävs en hög grad av trygghet och självledarskap hos medarbetarna. Därför investerar vi löpande i både workshops och ambassadörsprogram för självledarskap. Vi påverkar och inspirerar aktivt medarbetarna att göra miljökloka val avseende deras livsstil, resor till och från arbetet och kompetensutveckling inom miljöområdet.



Miljö och samhällsnytta

Miljön i ständigt fokus

Vi arbetar aktivt med miljöfrågor i enlighet med stadens miljöpolicy och miljömålen för 2018 - 2020. Bolaget deltar även i framtagandet av ett nytt miljö- och klimatprogram för staden och har satt upp egna höga miljömål som till exempel att gå från 260 till 800 elbilar till 2023.

Vi är miljödiplomerade och har infört ett miljöledningssystem i enlighet med kraven i svensk miljöbas.

Bolagets tjänster och produkter fokuserar alltid på miljösmarta lösningar som samtidigt ska vara kostnadseffektiva för stadens verksamheter och indirekt också för stadens medborgare.

Ytterligare samhällsnytta

Vårt arbete ska utföras på ett kostnadseffektivt sätt och med hög kvalitet - då frigörs resurser för vård, skola och omsorg. Bolaget bidrar till en jämlik stad genom att vara en integrationsarbetsplats. Detta innebär att personer erbjuds praktikplats för att underlätta för återgång i, eller inträde på, arbetsmarknaden.

Bolaget är en del av stadens beredskapsplan, vilket innebär att tillhandahålla fordon och transporter för att upprätthålla samhällsviktiga funktioner i krislägen.

UTBLICK

Vår omvärld påverkar vårt lokala arbete inom Göteborgs Stad.

Omvärldstrender

För att kunna utveckla vår verksamhet, 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 ökar vi vår handlingsberedskap och är mer förberedda när något oväntat inträffar.

GSLAB är i många fall unikt i perspektivet av att vi är en stor offentlig utförare som ofta saknar jämförelseaktörer i Sverige.

Makrotrender

- Digitaliseringens effekter genomsyrar allt. Teknisk utveckling har länge förändrat människors livsvillkor och samhällsorganisation. Sedan flera decennier tillbaka har den digitala tekniken gjort detsamma och mycket talar för en fortsatt stark utveckling även framöver. Informationsmängderna ökar, vilket kan ge nya typer av beslutsstöd och tjänster. Genom detta kan effektivare lösningar och nya arbetssätt växa fram. I denna utveckling är säkerhet och integritet särskilt viktiga aspekter att beakta.
- Delningsekonomin har tagit fart de senaste åren. Genom nätet kan vi komma i kontakt med varandra och enas om varor och tjänster som vi kan dela och på så sätt minska kostnader för den enskilde men även belastningen på miljön. Potentialen för delningsekonomin ses som stor framöver.
- Urbaniseringen är en faktor som gör att vi får nya spelregler och vi ska hantera allt fler funktioner på mindre yta. Vi måste anpassa tekniken efter städerna istället för att anpassa städerna efter tekniken, som till stor del varit fallet när olika typer av infrastruktur byggts upp under förra seklet.

I bolagets rapport kring omvärldsbevakning och omvärldsanalys kan ni få en fördjupad bild av trender och utveckling.

Trender inom kommuner och regioner

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: utvecklingen i flera kommuner i Sverige går mot den strategi som Göteborgs Stad har valt, efter att ha provat andra sätt att bedriva motsvarande verksamhet. I hanteringen av de kommunala fordonsflottorna är det viktigt att samordna, ha kontroll och styra mot uppsatta miljömål och samtidigt hålla en hög service till låg kostnad. Detta har visat sig svårt i en upphandlad verksamhet, varför fler och fler kommuner samordnar fordonverksamhet i egen regi.

Trender inom fordonsindustri och mobilitet

Fordon- och transportmarknaden står inför ett paradigmskifte med ny teknik och nya affärsmodeller som är drivna av krav på hållbarhet. Den traditionella drivlinan är på väg att försvinna, självkörande fordon kommer introduceras och nya utmanare kommer att förändra branschen i grunden.

Två av de mest framträdande megatrenderna* sammanfattas nedan:

1. Elektrifiering och alternativa drivlinor
2. Mobilitetstjänster och bilpooler

**Megatrender – starka omvandlande krafter som kan förändra världsekonomin, företag och samhällen.*



Elektrifiering och alternativa drivlinor

Kraven på hållbara transporter och resande med låg miljö- och klimatpåverkan ökar. Fossila bränslen håller på att fasas ut och ersättas med förnybara drivmedel som el och vätgas. Elektrifieringen innebär ett skifte till delvis eller helt eldrivna elfordon och utvecklingen går via hybridlösningar mot full elektrifiering. Fordonstillverkarna satsar stort på elbilar och har passerat fasen där diskussioner fördes om elbilars "vara eller icke vara". Nu är frågan snarare vilken tillverkare som kommer leda utvecklingen, tillgång till batterier, räckvidd och laddinfrastruktur.

Ännu saknas en tydlig samstämmighet bland fordonstillverkarna kring vilka teknologier som kommer att dominera i framtiden. En del tillverkare tror att elbilarna kommer drivas av batterier, medan andra starkt tror på bränsleceller (som drivs av vätgas). I dag är utbudet av vätgasbilar mycket litet och de är relativt dyra, men har en enorm potential och stora fördelar jämfört med batterifordon, bland annat genom att man kan tanka fordonet mycket fortare än det går att ladda en elbil.

Mobilitetstjänster och bilpooler

Befolkningsstillväxt, urbanisering, miljöhänsyn och teknisk utveckling kommer att förändra hur människor och produkter kommer att förflyttas och därigenom även ägandet av fordon. Transport/rörlighet som tjänst förutspås bli ett alternativ till ägande och företag skapar nya innovativa affärs- och servicemodeller där de flyttar sig från fordon som äganderätt till servicebaserad transport.

Olika typer av delningstjänster växer fram vilket ökar flexibiliteten och utnyttjandet av fordonsparken. Konsumenter är numera mer mogna för delningstjänster än tidigare. Delningstjänster kan dels vara olika typer av bilpools-konfigurationer, bilprenumerationstjänster, mobilitetstjänster i form av "on-demand". Dels möjligheten att dela sitt leaseade eller privata fordon med andra människor genom appar och webbsidor samt olika typer av samåknings-tjänster. På längre sikt kommer mobilitetstjänsterna utföras av självkörande fordon, med en hög servicegrad och säkerhet samt till en kostnad som är upp till tio gånger lägre än ett egenägt fordon.



Trender inom verkstad

Mycket händer på teknikfronten men också vad gäller krav och regleringar från samhället, både avseende bränslen och utsläpp. Under de närmsta tio åren kommer teknikomvandlingen ske på flera plan avseende elfordon, vätgasdrift, självkörande fordon och annan ny teknik, vilket 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 för diagnostisering och uppdateringar av mjukvara. Mer specialiserade och komplexa fordon kommer ställa höga krav på kompetensutveckling.

Under 2020 förväntas en EU-förordning träda i kraft, som gör att verkstäder i framtiden måste vara certifierade enligt SERMI för att få hantera använda diagnosverktyg i bilens ODB uttag.

Även varje mekaniker måste inom några år ha ett personcertifikat och en e-legitimation när man arbetar med ett fordon för att kunna komma åt teknisk information kring bilens stöldsdydd, trafiksäkerhetsystem, motorstyrning etc. Verkstäder som hanterar moderna fordon kommer på några års sikt att behöva förhålla sig till detta för att kunna fortsätta serva och reparera bilar på ett fullgott sätt.

Trender inom Transportsektorn

Inom transportsektorn ser vi tre trender som kommer att få genomslag de närmaste åren.

Ett alltmer digitalt baserat och automatiserat transportsystem

Genom detta kan effektivare lösningar växa fram, men det kan även behövas politiska styrmedel för att säkerställa att användandet av den nya tekniken bidrar till de transportpolitiska målen. Samlastning genom digitala lösningar kan vara en väg framåt.

Kraven på fossilfrihet och minskade utsläpp skärps

Behovet av att minska utsläppen av växthusgaser är alltjämt en dominerande fråga i debatten om hur transportsystemet ska utvecklas. Allt större krav ställs från olika aktörer på att transportsystemets klimatpåverkan ska minska och fossila drivmedel fasas ut. Att finna alternativ till "biltransport" kommer också att vara en viktig omställningsfaktor.

Fortsatt tryck på hög tillgänglighet och goda transportmöjligheter

Att Göteborgs Stads befolkning växer, den ekonomiska utvecklingen tillsammans med ökad välfärd och global handel, bidrar till ett ökat tryck på transportsystemet – både vad gäller personresor och godstransporter. Samtidigt ställs allt hårdare krav på hållbar tillgänglighet, såsom krav på fossilfrihet och jämställdhet, minskade ekonomiska klyftor och ett transportsystem för alla. Detta påverkar och ställer nya krav på såväl samhällsplanering som utveckling av teknik och nya tjänster. Även här måste alternativ till biltransporter spela en viktig roll.

Trender inom finansiell leasing

Kravet på effektivisering inom de finansiella processerna medför betydande processförändringar i takt med att de utvecklas och uppnår en ännu högre grad av digitalisering.

Den finansiella leasingprocessen är redan i nuläget kraftigt digitaliserad men det finns arbetsflöden som kräver en manuell hantering. Genom digitalisering kan även interaktionen med kunden förbättras genom att kunna erbjuda en högre grad av självservice kring viss avtalsadministration. Kundens medverkan är helt nödvändig bland annat för att upprätthålla kvaliteten i leasingstocken genom uppdatering av leasingregister. Fokus kommer att ligga på att digitalisera viktiga arbetsflöden för att effektivisera hanteringen och eliminera felaktig hantering i kritiska processer.

För att kunna arbeta utifrån ett hållbart livscykelperspektiv förutsätts att man även arbetar mer cirkulärt med verksamhetens interna processer, genom att nyttja digitaliseringens möjligheter och därmed kunna driva organisationen framåt utifrån ett hållbart perspektiv.

Andra trender som anknyter till ett hållbart livscykelperspektiv är att leverantörerna börjar erbjuda rekonditionerade och återbrukade produkter. Inom t ex kontorsmöbler och kopieringsmaskiner har tillverkarna börjat att erbjuda "cirkulära flöden" där tillverkarna förbinder sig till att ta tillbaka produkterna efter leasingperiodens slut för att rekonditionera eller renovera dessa och därigenom förlänga livstidscykeln vilket ger miljömässiga vinster.

INBLICK

Framtiden är våra medarbetare och stadens verksamheter - i samverkan

Förväntad ekonomisk utveckling



Omvärlden

Svensk ekonomi har efter ett antal år med en god konjunkturutveckling nu börjat gå in i en avmattningsfas. BNP minskade under årets andra kvartal och sysselsättningen har minskat under året. Enligt SKL:s bedömning är kommunerna i början av en period med mycket stora krav på omställning, vilket även gäller vår egen kommun. Som internbolag återfinns våra kunder inom kommunen och redan nu finns tydliga tecken på en ökad försiktighet bland kunderna.

Inom den operationella leasingverksamheten med fordon och maskiner märks en utveckling mot att kunderna försöker optimera sin fordonsflotta så mycket som möjlig, vilket vi bedömer kommer fortsätta på sikt och resulterar i en något mindre fordonsflotta. Fler fordon kommer att bli fossilfria enligt stadens mål om en fossilfri fordonsflotta 2023. Dessa fordon är något dyrare, men kommer troligen vara färre i antal vilket gör att investeringsvolymen blir relativt oförändrad jämfört dagens nivå. Effektiviseringar inom stadens maskinpark kommer att öka bolagets investeringar då bolaget kommer att ha ett större ansvar för stadens maskiner.

Vi räknar med en prissänkning inom den operationella leasingverksamheten under perioden, men då inflationen medför prisökningar betyder detta snarare oförändrade priser inom de närmaste åren vilket gör att omsättningen uppvisar en liten ökning. Prissänkningarna medför dock att vinstmarginalen sjunker och bolagets vinstmarginal före skatt beräknas hamna mellan 2 och 3 procentenheter vilket är en acceptabel nivå för en långsiktigt hållbar utveckling.

Den finansiella leasingverksamheten visar inte på någon större förändring av uthyrningsvolymen då staden växer och verksamheterna fortsatt kommer investera i utrustning. Däremot finns en större försiktighet och vi tror därför inte på att investeringsvolymen ökar i takt med en ökande befolkning utan snarare att dagens volymer är oförändrade. Justerat för inflation kommer detta att medföra en liten minskning av uthyrningsvolymen under perioden.

Sammanfattningsvis görs bedömningen att bolagets totala leasingstock kommer att vara relativt oförändrad under perioden och bolagets anläggningsskapital i stort sett kommer att ha samma volym. Ett undantag är spårvagnar där några nya avtal inte kommer att skapas efter 2019 då dessa övertas av Västra Götalandsregionen.

Detta medför att anläggningsskapitalet kommer att minska med drygt 300 mkr som är hänförliga till pågående arbeten för den nya spårvagnen, M33.

Vidare kommer bolaget att få en succesiv minskning av anläggningsskapitalet fram till 2035 när avtalen för M31 och M32 slutbetalas. Intäktsutvecklingen kommer därför troligen att bli blygsam under perioden och påverkas främst av inflationen och räntehöjningar. Enligt Konjunkturinstitutet kan en räntehöjning tidigast bli aktuell i slutet av 2020 då en tidigare höjning ökar risken för en kronförstärkning vilket leder till såväl lägre tillväxt som dämpad inflation.

Förutsättningar

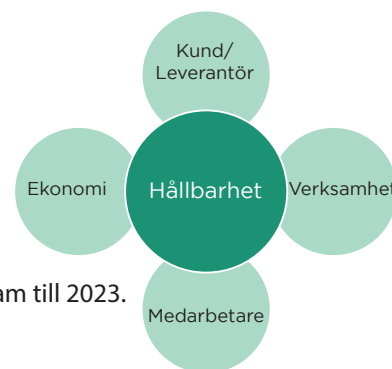
Vid framtagandet av flerårsplanerna har vi räknat med en inflation på mellan 1 och 2 procent per år och en räntenivå som ökar med omkring 0,5 procent från och med hösten 2020. Löneökningarna prognosticeras till 1,5 procent under 2020 och har kommande år uppskattats till 2 procent och lönebikostnaderna är oförändrade under hela perioden. Uppdraget att minska personalvolymen under innevarande mandatperiod kommer med hjälp av att pensionsavgångar ej ersätts men också förväntas digitaliseringsarbetet kunna ge sådana effekter över tid. Investeringarna har antagits vara i stort sett oförändrade jämfört dagens nivå enligt det resonemang som förts ovan. Egna investeringar bedöms vara marginella och tas ej med i uppställningen. Då balansomslutningen minskar något på grund av övertag av spårvagnar och förändring av obeskattade reserver kommer soliditeten att minska till strax över 30 procent.

Kassaflödet kommer under perioden att uppvisa en negativ utveckling beroende på utbetalda koncernbidrag då de obeskattade reserverna sjunker. Det är svårt att beräkna hur mycket detta kommer att påverka men under förutsättning att bolagets rörelsekapital inte förändras i någon större omfattning så är uppskattningen att de obeskattade reserverna sjunker med drygt 100 mkr fram till 2023. De realiseringar av tillgångar som bolaget kan påverka är att minska stadens och den egna fordonsflottan. Detta kommer att ske succesivt fram till 2023.

Målsättningar och fokusområden

Göteborgs stad satsar på hållbar utveckling vilket kräver att miljöfrågor integreras i alla verksamheter. Genom att GSLAB håller hög kvalitet på tjänster och produkter och levererar dessa kostnadseffektivt så frigörs resurser till stadens kärnverksamhet.

Nedan beskriver vi bolagets strategiska mål samt målsättningar och fokusområden fram till 2023.



Strategiskt mål - hållbar tillväxt

Genom smarta innovativa lösningar för fordon och transporter hjälper vi stadens verksamheter att minska sin miljöpåverkan. Genom information och utbildning förändrar vi attityder och beteenden som stärker medvetenheten, för att minska stadens fordons- och skadekostnader.

Vi ska utveckla våra arbetssätt och processer så att GSLAB:s verksamhet inte automatiskt ökar när staden växer. Detta görs genom samverkan med kunder och leverantörer. Vårt erbjudande till kunderna skall alltid innefatta det för tillfället mest miljösmarta alternativet oavsett om det gäller fordon eller andra investeringar. För GSLAB är detta hållbar tillväxt.

Vår väg mot visionen

Under 2019 har Kommunfullmäktige tagit ett beslut om att stadens fordonsflotta ska vara fossilfri 2023 och under våren har bolaget varit pilot i Inköps- och upphandlingsförvaltningens uppdrag Kategoristyrning, med kategorin Lätta fordon. Både det nya målet och arbetet med kategoristyrningen stärker bolaget på dess inslagna väg med ett starkt miljöfokus och mot vår vision.

Fossilfri fordonsflotta 2023

Definitionen av fossilfri i beslutet om Fossilfritt Göteborg 2023 bygger på Transportutmaningen (Fossilfritt Sverige) som Göteborgs Stad antog tidigt 2019, vilket innefattar fordon drivna av el, gas, vätgas och HVO100 (syntetisk diesel). Då denna definition skiljer sig markant mot den tidigare miljöbilsdefinitionen får detta en stor påverkan på hur vi ser på Stadens fordonsflotta. Enligt den tidigare miljöbilsdefinitionen klassades elbilar, elhybrider, gasbilar, E85 bilar och laddhybrider som miljöbilar. Fordon drivna av HVO100 ingick inte i definitionen då det i grunden är ett dieselfordon som kan drivas av HVO100 och har endast erbjudits inom kategorin lätta lastbilar och pick-uper där gasalternativ saknas. Göteborgs Stad har en stor andel elhybrider i fordonsflottan, främst inom stadsdelsförvaltningarna, då det är kostnadseffektivt fordon.

Med förändringen av definition, har Staden gått från att ha 85 % miljöbilar till att ha 54 % fossilfria fordon. Av de fossildrivna fordon som behöver bytas ut, återfinns 60 % inom stadsdelsförvaltningarna.

Kategoristyrning

Bolaget har under vintern/våren 2019 arbetat med kategoristyrning för Lätta fordon. Arbetet har bedrivits av ett tvärfunktionellt kategoriteam och kategoriråd med representanter från stadens förvaltningar och bolag, under ledning av GSLAB och Inköps- och upphandlingsförvaltningen.

De strategier som tagits fram ämnar optimera befintlig och framtida fordonsflotta genom att utnyttja tillgänglig kapacitet bättre och ifrågasätta behovsbild, standardisera produktutbudet, öka flexibiliteten i upphandlingar, ställa om till fossilfri fordonsflotta till 2023, förändra attityder och beteenden samt aktivt medverka i innovationssatsningar. Sammantaget prognostiseras detta resultera i 70 färre fordon i bruk, 300 färre skador och minskade löpande kostnader på upp till 8 MSEK per år.

Under hösten 2019 påbörjas implementering av ovan nämnda strategier och genomförandearbetet beräknas pågå under perioden 2019 till 2023. För att genomförandearbetet ska vara framgångsrikt kommer utvalda verksamheter att ingå i arbetet, då GSLAB inte ensamt kan nå framgång i förändringsarbetet.

Göteborgs Stads budget 2020

I affärsplanen har vi vägt in de verksamhetsmål som givit oss i budgeten för 2020.

Några av målen når bolaget redan medan andra behöver vi arbeta med. Vissa mål kan vi inte påverka utfallet av helt själva men verksamheten ska planeras så att vi tillsammans med hela staden ändå uppnår detta. Målen och indikatorerna är inarbetade i affärsplanen för att vara en del av den dagliga verksamheten.

Övergripande verksamhetsmål och indikatorer

Övergripande mål	Övergripande verksamhetsmål	Indikator	2020	2021	2022	2030
Göteborg är en attraktiv storstad där alla ges chansen att forma sina liv och ingen lämnas utanför.	Göteborg präglas av en god samverkan mellan stad, akademi, civilsamhälle och näringsliv.	Svenskt Näringslivs mätning om Lokalt företagsklimat, sammanfattande omdöme.	250	200	150	50
	Göteborg är en jämlik stad med gemenskap och tillit.	Invånare 16–84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (%).	28%	27%	26%	20%
		SCB:s medborgarundersökning: Nöjd-Inflytande-Index (NII) – Totalindex.	35	36	37	50
Göteborg är en storstad med stabil ekonomi och hög tillväxt.	Göteborg har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.	Staden ska ha god ekonomisk hushållning i verksamheterna.	Enligt ärendet	Enligt ärendet	Enligt ärendet	Enligt ärendet
	Göteborgs Stad är en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor.	Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen – Totalindex.	79	80	81	85
		Sjukfrånvaro kommunalt anställda totalt, (%).	8,3%	8,2%	8,1%	7%

Mål- och fokusområden 2023

Vi kategoriserar våra mål i fyra målområden: Ekonomi, Verksamhet, Kund och Medarbetare, för att uppnå långsiktig hållbarhet för GSLAB och Göteborgs Stad i alla tre dimensioner; social, ekologisk och ekonomisk.

Ekonomi

Ekonomi i balans

- Hög medvetenhet i bolaget om ekonomiska nyckeltal genom visualisering
- Kostnadskontroll genom kontinuerlig uppföljning
- Utveckla inköpsprocessen

Verksamhet

Fossilfri fordonflotta 2023

- Ny fordonsupphandling 2020
- Etablera mobilitetsnätverk för samarbete, dialog och handlingskraft
- Erbjuder olika typer av cyklar, små elfordon och annan mikromobilitet som alternativ till bilar

Effektivisering av stadens fordonflotta och maskinpark

- Etablera fordons- och maskinnätverk för samarbete, samordning och bidrag till ökad effektivisering
- Kategoristyrning maskiner
- Samordna och utveckla bilpooler och mobilitetstjänster
- Utvärdera behovsbild inför nya avtal
- Utredda obligatorisk hämta/lämna tjänst

Samordnad post och pakethantering

- Ta fram beslutsunderlag tillsammans med de verksamheter som inte har en samordnad tjänst.

Digitalisera och utveckla leasingprocessen

- Upphandla leasingssystem
- Tydliga leasingriktlinjer
- Kunddialog – samarbete genom nätverk och utbildning

Kund/Leverantör

Hög kundnöjdhet

Rätt erbjudande

- Utveckla vårt kundbemötande
- Digitalisering av tjänster (förbättring och utveckling)
- Fortsatt utveckling av helhetserbjudande med kringliggande tjänster
- Bjuda in till och utveckla leverantörssamarbeten

Medarbetare

Attraktiv arbetsgivare

HME-index över 79 %

- Attraktiv arbetsplats
- Rätt kompetensutveckling
- Ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv
- Utveckla självledarskap hos samtliga medarbetare
- Sjukfrånvaro under 4 procent

Utifrån de övergripande målen utarbetar varje affärsenhet en verksamhetsplan som syftar till att bidra till att målen nås.

Framgångsfaktorer

För att nå både kort- och långsiktiga mål har vi också identifierat ett antal framgångsfaktorer som är nödvändiga att ha fokus på för att denna affärsplan ska kunna realiseras.

Alla medarbetare har en tydlig målbild

Det måste vara tydligt för alla medarbetare att verksamheten ska vara kostnadseffektiv och leverera en hög service med så liten klimatpåverkan som möjligt för att frigöra resurser till vård, skola och omsorg. Att alla medarbetare är involverade i våra mål och detta är väsentligt för genomförandet av affärsplanen.

Att alla medarbetare är engagerade och involverade i förändringsarbetet

Genom att vi alla i bolaget engagerar oss i det förändringsarbete som krävs så finns förutsättningar för att lyckas med våra målsättningar. Förändringsarbetet måste ske både internt och extern, vilket kräver att vi, förutom oss själva, också lyckas engagera stadens verksamheter.

Hållbart ledarskap

Det ledarskap som krävs för att leda förändringsarbetet måste vara både hållbart och effektivt. Vi måste vara långsiktiga i vårt ledarskap och leda med stort fokus på mål och med medmänsklighet och värme i ledarskapet. Såväl medarbetare som chefer måste få tid för återhämtning.

Våra ledare ska vara närvarande och samtidigt vara föregångare för att visa på det miljöengagemang som krävs samt genom handlingar och värderingar tillgodose våra ägares, kunders och medarbetares intressen

- ett hållbart Göteborg.

Samarbete med stadens olika verksamheter

Ledning och styrning är mycket viktigt för att få maximalt utfall av de målsättningar som staden sätter. Ofta berör en målsättning många olika verksamheter och därför måste det finnas utrymme, både ekonomiskt och i form av tid samt människor som kan driva målsättningarna. Utöver detta krävs också ett tvärfunktionellt arbetssätt mellan förvaltningar och bolag vilket ska prioriteras av GSLAB.

