



**Göteborgs Stads**  
Leasing AB

## Förslag till beslut vid styrelsemöte i Göteborgs Stads Leasing AB den 27 oktober 2016.

Affärsplan för verksamhetsåret 2017.

Styrelsen beslutade att fastställa bolagets förslag på affärsplan för verksamhetsåret 2017 i enlighet med föreslaget.



Göteborgs Stads  
Leasing AB

# Affärsplan 2017



## Innehållsförteckning

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 1 Ägarens verksamhetsstyrning .....                | 2  |
| 1.2 Styrelsens inriktningsbeslut.....              | 2  |
| 2 Bolagets verksamhet .....                        | 5  |
| 2.1 Syftet med Affärsplanen.....                   | 5  |
| 2.2 Kommunal samhällsnytta .....                   | 6  |
| Göteborgs Stads Leasing AB säkerställer att: ..... | 6  |
| 2.3 Vision, Affärsidé och värderingar .....        | 7  |
| 3 Produkter och tjänster .....                     | 9  |
| 3.1 Våra affärsenheter och deras tjänster .....    | 10 |
| 3.2 Framtida utveckling .....                      | 13 |
| 4. Omvärld och marknad .....                       | 14 |
| 4.1 Reflektioner från 2016.....                    | 14 |
| 4.2 Analys av de fyra perspektiven .....           | 15 |
| 5 SWOT-ANALYS .....                                | 18 |
| 5.1 Utmaningar under 2017 .....                    | 19 |
| 6 Organisation .....                               | 20 |
| Göteborgs Stads Leasing AB.....                    | 20 |
| BILAGA 1: STYRKORT 2017 .....                      | 21 |



## 1 Ägarens verksamhetsstyrning

### 1.2 Styrelsens inriktningsbeslut

Styrelsen har fastställt följande inriktningsbeslut för 2017 med utgångspunkt från bolagets ägardirektiv, bolagsordning och beslutad budget för Göteborgs Stads avseende verksamhetsåret 2017.

#### Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade på möte den 5 juni 2014 att Stadshus AB fick i uppdrag att utreda Göteborgs Gatu ABs verksamheter och på styrelsemöte den 25 mars 2015 i Stadshus AB beslutades att föreslå kommunstyrelsen och kommunfullmäktige att uppdra åt Stadshus AB att återkomma till kommunfullmäktige med förslag om samgående mellan Göteborgs Gatu AB och Kommunleasing i Göteborg AB.

Kommunfullmäktige beslutade om fusion mellan de båda bolagen den 2 juni 2016. Fusionen kommer att verkställas under hösten 2016 och från och med den 1 januari 2017 kommer det nya internbolaget Göteborgs Stads Leasing AB att lanseras inom staden. Det nya bolaget får en ny bolagsordning och ett nytt ägardirektiv som ligger till grund för den verksamhet som bolaget kommer att bedriva under verksamhetsåret 2017.

#### Inriktningsbeslut

Bolagets huvudinriktning avseende verksamheten 2017 är att medverka i och stödja de beslut som kommunfullmäktige fattar avseende bolaget samt att aktivt bistå Stadshus AB och stadsledningskontoret i detta arbete.

Löpande verksamhet som bedrivs inom ramen för bolaget under 2017 ska:

- erbjuda finansieringslösningar för stadens behov av lös egendom genom enkla, begripliga och kostnadseffektiva leasingavtal inom finansiell leasing
- svara för stadens behov av operationell leasing av miljösmapta fordon, maskiner och transporter samt framtida lösningar inom området
- arbeta med innovativ utveckling av finansiella och operationella leasinglösningar för stadens verksamheter
- bidra till en ren och trafiksäker stad genom att finansiera spårvagnar, andra miljöriktiga fordon och transportlösningar



- erbjuda samordning av stadens samhällsviktiga transporter genom Stadens Buds miljöcertifierade och trafiksäkra verksamhet
- erbjuda resurser för att säkerställa en korrekt värdering och hantering vid avyttring av stadens anläggningstillgångar
- generera ett resultat som ligger på en nivå som säkerställer fortsatt utveckling inom kompetensområdet
- erbjuda en prisnivå som är baserad på transparent självkostnad och som är konkurrenskraftig utifrån bolagets förutsättningar
- erbjuda en servicenivå som säkerställer att våra kunder kan fokusera på sina kärnverksamheter
- ständigt arbeta med effektiviseringar som gör verksamheten mer kostnadseffektiv, anpassningsbar och tillgänglig
- rekrytera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade ledare och medarbetare
- samverka med Göteborgs Stads förvaltningar och bolag i syfte att skapa målluppfyllelse av Göteborgs Stads mål enligt budget 2017

Inom följande nio prioriterade mål, beslutade av kommunfullmäktige, ska Göteborgs Stads Leasing AB aktivt bidra och samverka:

- Göteborg skall vara en jämlik stad
  - *Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska. Jämlikhetsarbetet ska utgå från de fyra fokusområdena i programmet Jämlikt Göteborg. (Göteborgs Leasing AB bidrar genom sin roll som integrationsarbetsplats och som leverantör av miljövänliga och hållbara fordon och transporter).*
- Alla stadens verksamheter ska genomsyras av mänskliga rättigheter och främja likabehandling.
  - *Arbetet ska fokusera såväl på staden som arbetsplats som på mötet med invånarna. Staden ska sträva efter att alla som vistas i staden ska få sina mänskliga rättigheter tillgodosedda. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom aktivt arbete med kunskapsspridning bland sina chefer och medarbetare om bolagets värderingar).*
- Den strukturella könsdiskrimineringen ska motverkas.
  - *Stadens verksamheter ska konsekvent analysera könsdiskrimineringen och ta fram strategier och konkreta åtgärder. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom sitt löpande jämställdhetsarbete och den årliga uppföljningen av bolagets jämställdhetsplan).*





- Göteborg ska minska sin klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.
  - 2020 ska utsläppen av koldioxidekvivalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxidekvivalenter per invånare. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom sin fordonspark med spårvagnar, miljöbilar, cyklar och elcyklar, miljövänliga transporter samt eldrivna maskiner).
- Det hållbara resandet ska öka.
  - Biltrafiken ska minska och tillgängligheten för gående och cyklister ska öka liksom resandet med kollektivtrafik. Stadsrummet ska användas effektivt utifrån rättvise- och miljöskäl. Trafikens negativa påverkan på hälsa, klimat och miljö ska minska. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom sin fordonspark med spårvagnar och miljöfordon samt hyrcyklererbjudandet till stadens medarbetare. Bolaget säkerställer att kommunfullmäktiges beslut om miljö- och säkerhet för fordon efterlevs och erbjuder samordning av fordonsparken genom tillhandahållande och administration av bilpooler. Dessutom erbjuder bolaget utbildningar riktade mot fordonsförare och cyklister inom stadens verksamheter i syfte att minska fordonsrelaterade skador).
- Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka.
  - Särskilda insatser ska riktas mot unga, utrikes födda och personer med funktionsnedsättning som är överrepresenterade bland långvarigt arbetslösa. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom sin roll som integrationsarbetsplats).
- Göteborg ska vara en hållbar innovations stad med ökande jobbtillväxt.
  - Staden ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer. Göteborg ska ha starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom aktiv samverkan med näringsliv och myndigheter inom olika projekt inriktade mot hållbara transporter).
- Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra.
  - Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt löneskillnader inom samma intervall i arbetsvärderingssystemet BAS. (Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom årlig uppföljning i löneprocessen samt vid uppföljning och revidering av jämställdhetsplanen).



- Göteborg ska öka andelen hållbara upphandlingar.
  - *Arbetet ska inriktas på att skapa förutsättningar för jobb, minska skillnader i livsvillkor och som bidrar till en bättre miljö.(Göteborgs Stads Leasing AB bidrar genom att samtliga upphandlingar görs tillsammans med Upphandlingsbolaget vilket säkerställer att stadens regler följs).*

Bolaget har till uppgift att svara för stadens behov av leasing genom att erbjuda operationell och finansiell leasingtill stadens hel- och delägda bolag samt andra juridiska personer där Göteborgs Stad har ett bestämmande inflytande. Bolaget ska på ett flexibelt sätt erbjuda leasingformer som möter de behov som finns idag och i framtiden.

Bolaget ska skapa nytta för staden och dess innevånare samt medverka utvecklingen av ett socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbart Göteborgssamhälle. Koncernnytta och helhetssyn ska genomsyra bolagets verksamhet.

Bolaget skall ligga i framkant avseende miljöarbete och miljöutveckling samt i arbetet med att främja integration, mångfald och motverka diskriminering.

## 2 Bolagets verksamhet

Bolaget har till uppgift att svara för stadens behov av leasing genom att erbjuda operationell och finansiell leasingtill stadens hel- och delägda bolag samt andra juridiska personer där Göteborgs Stad har ett bestämmande inflytande. Bolaget ska på ett flexibelt sätt erbjuda leasingformer som möter de behov som finns idag och i framtiden.

Genom aktiv omvärldsbevakning ska bolaget hålla sig ajour med utveckling och aktuell lagstiftning inom de branscher där bolaget verkar. Bolaget ska också åstadkomma kommuninterna rutiner som säkerställer krav på god intern kontroll inom leasingområdet.

Bolaget ska skapa nytta för staden och dess innevånare samt medverka utvecklingen av ett socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbart Göteborgssamhälle. Koncernnytta och helhetssyn ska genomsyra bolagets verksamhet.

Bolaget skall ligga i framkant avseende miljöarbete och miljöutveckling samt i arbetet med att främja integration, mångfald och motverka diskriminering.

### 2.1 Syftet med Affärsplanen

Affärsplanen har till syfte att ge bolaget medarbetare ledning och styrelse samt övriga förvaltningar och bolag i staden en bra bild av Göteborgs Stads Leasing AB, bolagets syfte och målsättningar.



Affärsplanen är även ett redskap för att lättare kunna göra förbättringar och undvika brister innan de uppstår inom organisationen.

## 2.2 Kommunal samhällsnytta

Göteborgs Stads Leasing AB säkerställer att:

- *Stadens förvaltningar och bolag kan fokusera på sina kärnverksamheter genom samordning av stadens fordons- och transportlösningar.*
- *Kommunfullmäktiges beslut efterlevs kring miljö- och säkerhetskrav när det gäller stadens fordons- och transportfrågor, både i nutid och inför framtiden.*
- *Göteborgs kostnader för trafikskador sänks över tid. Genom information och utbildningsinsatser har bolaget minskat dessa kostnader med 30 procent för vissa typer av skador under den senaste tvåårsperioden.*
- *Leveranser av mattransporter till förskolor och äldreboenden når barn och äldre när den privata marknaden inte klarar uppgiften på grund av ointresse för mindre lönsamma transporter.*
- *Göteborgs stad ständigt ligger i framkant kring innovationsarbete när det gäller miljöinsatser och trafikfrågor. Det gör vi i samverkansprojekt ihop med näringsliv, akademi och stadens förvaltningar och bolag. Det handlar exempelvis om nyskapande satsningar som induktiv laddning och den intelligenta brevlådan.*
- *Stadens upphandling av kommersiella bilpooler är kvalitetssäkrad. Bilpooler som är till nytta för såväl stadens förvaltningar och bolag som för medborgarna i Göteborg.*
- *Stadens förvaltningar och bolag får informationsutrymme på samtliga Gatubolagets budbilar till självkostnadspris, våra "Budskapsbilar".*
- *Staden får kvalitetssäkrade miljötransporter av internpost och paket till en lägre kostnad än vad konkurrenterna kan erbjuda. Transporterna är certifierade genom "Bra Miljöval".*
- *Stadens medarbetare ges möjlighet att hyra cykel och genom utbildningsinsatser för ett säkert cyklande bidrar Gatubolaget till Visionen "Cykelstaden Göteborg".*
- *Service, reparationer och inredningar av stadens fordon utförs till minst 25 procents lägre kostnad än vad den privata marknaden erbjuder.*





- *Förvaltningen av stadens tillgångar om 2,5 miljarder kronor sker mycket kostnadseffektivt.*
- *Omvärldsbevakning av branschutvecklingen samt aktuell lagstiftning sker med största noggrannhet.*
- *Göteborgs Stad har den lägsta räntemarginalen i förhållande till andra större kommuner.*
- *Stadens anläggningsregister hålls aktuellt med schemalagda inventeringar så att tillgångarna har rätt värde.*

## 2.3 Vision, Affärsidé och värderingar

### Vision

Göteborgs Stads Leasing AB hanterar samtliga investeringar i lös egendom antingen som finansiell leasing eller operationell leasing för förvaltnings- och bolagssektorn inom Göteborgs Stad.

### Vår affärsidé

Vi levererar stadens behov av finansiella och operationella leasinglösningar av lös egendom samt transportlösningar till 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.

### Våra värderingar

Syftet med våra värderingar och anvisningar är att de ska ge oss en inriktning om hur vi ska genomföra våra uppdrag och hur vi ska förhålla oss gentemot varandra, vår organisation, våra kunder och vår omvärld.

#### *Trygghet för kunden*

Göteborgs Stads Leasing AB strävar efter att möta kundernas önskemål snabbare, bättre och mer anpassat efter behov än vad omvärlden klarar.

#### *Etik*

Vårt sätt att vara och verka bygger på ärlighet, öppenhet och delaktighet. Genom att prata med varandra skapar vi förtroende och tar ansvar för varandra och vår omgivning.



### *Engagemang*

Genom att ta tillvara medarbetarnas delaktighet och kompetens utvecklar vi Göteborgs Stads Leasing AB till nytta för det samhälle vi verkar i.

### *Mångfald och jämställdhet*

Genom att informera om och utbilda medarbetarna i mångfalds- och jämställdhetsarbete säkerställer vi insikten om alla människors lika värde.

### *Ständiga förbättringar*

Vi arbetar kontinuerligt för att hålla hög kvalitet i vår verksamhet och för att säkerställa att vi arbetar med rätt saker. Vi jämför oss med de bästa i branschen och kompetensutvecklar oss för att stärka vår position.

### *Hållbar Stad - Samhällsnytta*

Vi levererar hållbara och miljöriktiga lösningar i syfte att bidra till att utveckla Göteborgs stad och att säkerställa samhällsnyttan i staden. Detta genomförs i nära samverkan med förvaltningar och bolag inom Göteborgs stad.

### *Anvisningar och regler*

Följande dokument är styrande och anger synsätt och arbetssätt inom respektive område.

- Ägardirektiv
- Styrelsens inriktningsbeslut
- Stadens policys, riktlinjer och anvisningar
- Bolagets regler och anvisningar
- Verksamhetshandboken

### *Mål och aktiviteter*

#### *Övergripande*

Göteborgs Stads Leasing AB:s verksamhet stödjer och förverkligar de mål och avsiktsförklaringar som fastställts i ägardirektivet samt de mål som kommunfullmäktige beslutar i samband med Göteborgs stads budget.

#### *Kundperspektiv*

Fler uppdrag inom staden och högre kundnöjdhet samt ett utvidgat tjänsteutbud mot befintliga kunder.

#### *Medarbetarperspektiv*

Bolagets medarbetare bidrar till hela stadens nytta och att stadens verksamheter når sina mål.



Bolagets chefer leder och kommunicerar verksamhetens uppdrag och mål så att vi uppnår förväntade resultat.

Till stöd för vårt arbete finns fyra förhållningssätt:

- Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för.
- Vi bryr oss.
- Vi arbetar tillsammans.
- Vi tänker nytt.

#### *Processperspektiv – våra arbetssätt*

Utveckla och effektivisera våra arbetssätt genom ständiga förbättringar med målet att öka samhällsnyttan.

#### *Ekonomiskt perspektiv*

Våra investeringar skall kännetecknas av långsiktig affärsmässighet och se till att miljö och säkerhet inom staden utvecklas positivt.

### 3 Produkter och tjänster

Göteborgs Stads Leasing AB erbjuder enkla, begripliga och kostnadseffektiva leasingavtal. Bolaget medverkar aktivt i arbetet med att åstadkomma interna rutiner som säkerställer krav på god intern kontroll inom leasingområdet. Vi driver och förvaltar stadens anläggningsregister för att säkerställa värdet på stadens gemensamma resurser.

Göteborgs Stads Leasing AB arbetar aktivt med kommunfullmäktiges beslut gällande drivmedel, säkerhet och miljö. Bolaget kommer under 2017 arbeta för att samordna och elektrifiera stadens maskinpark.

Göteborgs Stads Leasing AB kommer aktivt driva arbetet med en korrekt och effektiv avyttring av stadens anläggningstillgångar.



### 3.1 Våra affärsenheter och deras tjänster

#### Finansiell leasing

##### Området ansvarar för:

- Finansiering av lös egendom till förvaltningar och bolag genom följande avtalstyper
  - Spårvagnar
  - Renovas fordonspark
  - Datorer
  - Kopieringsmaskiner
  - Övrig lös egendom
- Kundens anläggningsregister (inventerade och uppdaterade till rätt värde).
- Vara kunskapsbank vad gäller leasingfinansiering för förvaltningarnas och bolagens behov av rådgivning och konsultation.
- Omvärldsbevakning av utvecklingen inom leasingområdet och aktuell lagstiftning
- Arrangemang och genomförande av leasingsamordnarträffar.
- Konsolidering av stadens tillgångar mellan bolagen i koncernen Göteborgs Stadshus AB

#### Operationell leasing

##### Området ansvarar för:

- Upphandling, samordning och inköp av fordon från fordonsleverantörer.
- Fordonsavtal i form av operationell leasing vilket ger kunden en helhetslösning.
- Tjänsten bilpool som förutom samordning av bilpoolens fordon omfattar systemstöd för bokning och administration.
- Personalcykel som sedan förvaltningar och bolag kan erbjuda sina medarbetare som en del i ett ersättnings-/förmånspaket.
- Transportutredningar som innebär en genomlysning och effektivisering av samtliga transportkostnader hos förvaltningar/bolag.
- Samordning av miljövänliga och eldrivna arbetsredskap.
- Stadens upphandling och genomförande av kommersiella bilpooler.
- Maximera försäljningsvärdet på fordon och lös egendom för att minska stadens kostnader.
- Utveckling av miljöriktiga och innovativa lösningar för fordon och maskiner likväl som inom drivmedelsområdet
- Miljörevisioner



## **Servicecenter**

### **Området ansvarar för:**

- Uthyrning av fordon på korttidshyra.
- Inköp av fordon från fordonsleverantörer.
- Ersättningsbilar för långtidsuthyrda fordon vid service och reparation.
- Tillhandahåller Svanenmärkt miljötvätt för stadens bilar.
- Rekonditionering, tvätt och städ av fordon under och efter pågående avtalsperiod.
- Utbildningar i "Sparsamt Körsätt".
- Tjänsten hämtning och lämning av fordon i samband med service och däckbyte.
- Bilpoolssupport.
- Internrevisor avseende miljö & kvalitet.
- Att kalla in fordon när det är dags för besiktning, service och däckbyte samt återkallningsaktioner.
- Administrera ISA-införandet (ISA=Intelligent stöd för hastighetsanpassning).

## **Eftermarknad**

### **Området ansvarar för:**

- Service och reparationer av stadens fordons- och maskinflotta.
- Garantireparationer.
- Däckbyten och däckförvaring.
- Reservdelshantering.
- Bilinredning.
- Transport till besiktning.
- Installation och underhåll av telematik för bilpooler, alkolås och ISA.
- Bolagets kemikalieplan.
- Gasåtervinningssystem för gasdrivna bilar.
- Lokaler, brandskydd och övervakning.





## **Stadens Bud Transporttjänst**

### **Området ansvarar för:**

- Transport av:
  - Internpost inom Göteborgs stad
  - Externpost
  - Varma & kalla måltider
  - Reservdelar
  - Fordon, internt
  - Post- och paketsortering
  - Räddningstjänstutrustning
  - Förvaltningarnas tjänstecyklar tur och retur till service och reparation
  - Fordonsflytt i staden på uppdrag av Trafikkontoret
  - TaGe – Samordnad transport av inventarier
  - Resurser vid akuta situationer i staden
- Utveckla IT-lösningar för att optimera rutterna ytterligare och därigenom minska energianvändning och miljöpåverkan. Ett exempel på detta är utvecklingen av den intelligenta brevlådan som meddelar när post finns att hämta.
- Samhällsinformation på budbilarna (Budskapsbilar)
- Cykelbud

## **Fordonsförsäkring**

### **Området ansvarar för:**

- Skadereglering vid försäkringsärenden.
- Skadeförebyggande åtgärder enligt Göteborgs stads säkerhetspolicy.
- Nätverk för stadens fordonsansvariga och arrangera seminarier som ger inspiration till minskade skadekostnader.
- Ta fram och presentera en skadefribarometer över skadeläget för verksamheterna. Skadefribarometern används som underlag till utbildningssatsningar.
- Utbildningarna:
  - Säkerhetsmedveten förare - som vänder sig till alla förare av Göteborgs stads fordon.
  - Halkkörning, körbeteende och stadens varumärke.
  - Säker cyklist grund- och fortsättningsutbildning.
  - Kör säkert – handbok i skadeförebyggande fordonsrutiner
- Driva frågan att få ett styrande dokument som gör våra utbildningar obligatoriska i samband med nyrekrytering i staden.
- Handläggning av trafikskador på stadens väganordningar.



### 3.2 Framtida utveckling

Göteborgs stad satsar på hållbar utveckling vilket kräver att miljöfrågor integreras i alla verksamheter. Detta stärker Göteborgs Stads Leasing AB:s miljöinriktade verksamhet.

Göteborgs Stads Leasing AB skall säkerställa att anläggningsregistret är aktuellt och har rätt värde. Därigenom förbättra stadens möjligheter till styrning och hantering av gemensamma tillgångar. Styra utrantering av gammal och/eller trasig lös egendom. Avyttring av tillgångar på ett säkert och korrekt sätt för att maximera stadens ekonomiska utfall.

Göteborgs Stads Leasing AB skall inventera och uppdatera stadens maskinpark för en bättre miljö, mindre buller och bättre arbetsmiljö.

Göteborgs Stads Leasing AB skall bli miljödiplomerade under 2017.



## 4. Omvärld och marknad

### 4.1 Reflektioner från 2016

Kommunfullmäktige beslutade den 3 december 2015 att Gatubolaget och Kommunleasing skall slås ihop. Beslutet var i enlighet med kommunstyrelsen förslag och lyder enligt följande:

- Göteborgs Stadshus AB ges i uppdrag att slå samman bolagen Göteborgs Gatu AB och Kommunleasing i Göteborg AB.
- Göteborgs Stadshus AB ges uppdrag att föreslå vilka delar av Göteborgs Gatu AB som kan avvecklas eller upptas i befintlig nämnd utan betydande kostnader samt inte rör kärnverksamheten att leverera fordon till staden verksamheter.

Mycket av bolagens verksamhet har därför under verksamhetsåret varit inriktat mot att genomföra fusionsarbetet på ett bra sätt. Fusionen kommer att verkställas den 31 oktober hos Bolagsverket och då kommer Gatubolaget att upphöra.

Arbetet med fusionsprocessen har pågått sedan våren 2016 och projektorganisationen består av fyra arbetsgrupper samt en styrgrupp som har det övergripande ansvaret. Arbetsgrupperna består av en HR-grupp för personalfrågorna, en grupp som hanterar lokalfrågorna, en grupp som hanterar frågor kring kommunikation och marknad och en grupp för ekonomi, IT och administration. En extern projektledare har engagerats för att samordna projektet totalt tillsammans med bland annat Intraservice som också har en intern projektgrupp för fusionsprocessen. Inom ekonomi och IT finns också en extern projektledare som var med i Gatubolagets systembyte 2013 och som har god kunskap om stadens gemensamma system.

Det nya bolaget kommer att använda de kommungemensamma systemen Agresso och Winst och det pågår ett intensivt arbete med att identifiera och utveckla integrationer med befintliga verksamhetssystem. Arbetet har gått mycket bra och systemprojekten går in i testfas under november.

Vad gäller verksamheten i övrigt så kan båda bolagen se tillbaka mot ett verksamhetsår med ett mycket bra resultat. Enligt senaste prognos så kommer bolagen tillsammans att ha en nettoomsättning på över 660 mkr med ett resultat i den löpande verksamheten på 39 mkr. Kostnaderna för de historiska pensionsåtagandena beräknas uppgå till 12 mkr varför resultatet för skatt uppgår till 27 mkr.

I samgåendet har ett flertal synergier kunnat identifieras vilket kommer att leda till en sänkt kostnadsnivå. Då fokus för ett internbolag är att kunna producera bra tjänster till god kvalitet till en självkostnad har detta medfört att främst Gatubolaget sett över sina processer och prislister under året. En prissänkning på nya uthyrningar av långtidsfordon gjordes per den 1 juli och en prissänkning på korttidsfordon kommer att genomföras innan årsskiftet. Vår målsättning är att stadens nya leasingbolag, Göteborgs Stads Leasing AB, skall vara en viktig aktör i staden som genererar kommunal nytta till stadens olika verksamheter.



## 4.2 Analys av de fyra perspektiven

### Kundperspektiv

Marknadsplanarbetet har utvecklats och en kommunikationsplanering upprättas för varje nytt projekt av större betydelse. En särskild arbetsgrupp träffas månatligen för att diskutera strategiska marknadsfrågor. Arbetet rapporteras till ledningsgruppen som sedan tar beslut om eventuellt genomförande.

Under hösten genomfördes en kundaktivitet i form av ett Öppet Hus. Av de aktiviteter som erbjöds fanns bland annat möjlighet att se på en kulturbuss, budskapsbilar, provköra el- och vätgasbilar, se på möjligheterna att inreda en skåpbil efter eget behov, se på personal- och transportcyklar, testa handhållna batteridrivna maskiner samt information om finansiell leasing och våra utbildningar etc.

Det har hållits seminarier för stadens fordonsansvariga i syfte att öka kunskapen om förebyggande arbete kring fordonsrelaterade skador för att uppnå en högre skadefrihet.

Under våren 2016 startade utbildningen "Säker cyklist" - grundutbildning som ett led i stadens budgetmål. Kör säkert – handbok i skadeförebyggande fordonsrutiner har tagits fram.

Boka hyrbil på bolagets websida infördes hösten 2016. En uppgradering av bolagets Svanenmärkta fordonstvätt har skett för att kunna tvätta fler olika bilmodeller.

Leasingsamordnarträffar har hållits med utbildningar i WebLisa.

Omfattande transporter på kort varsel för staden i samband med flyktingsituationen. Stadens Bud Transporttjänst har varit mycket aktiva i projektet TaGe.

I samråd med miljöförvaltningen och trafikkontoret har bolaget köpt in premiumdäck som sänker vägljudet till max 68 decibel.

### Medarbetarperspektiv

Under verksamhetsåret har medarbetarna presterat mycket väl och har deltagit aktivt i de affärsutvecklingsprocesser som genomförts.

Sjukfrånvaron ligger väl i nivå med målsättningen. Vidare har det genomförts förebyggande friskvårdssatsningar och hälsoundersökningar.

Över hälften av medarbetarna använder sig av bolagets friskvårdsbidrag. För att uppnå en bättre arbetsmiljö har det genomförts åtgärder för att bli en cykelvänligare arbetsplats.

Bolagets ledning och medarbetare är också mycket stolta över idéverksamheten som genererar nya lösningar och förbättringar i affärsutvecklingen, enligt stadens Medarbetarpolicy.



Bolagen har genomfört en extra medarbetarenkät med fokus på hot, våld och trakasserier.

En ledarutvecklingsinsats (360) för bolagets produktionsledare har genomförts.

Vår enhet Stadens Bud inom Göteborgs Stads Leasing AB är utsedd som integrations-arbetsplats av vuxenutbildningsförvaltningen. Enheten har idag 43 % av medarbetarna på praktik och lönebidrag.

En utbildning har genomförts för att bättre bemöta kunder. Flera certifieringsutbildningar har genomförts i verkstaden. En kurs inom Hjärt-lungräddning (HLR) har genomförts för all personal.

#### Processperspektivet

Affärsutvecklingen har fortsatt på ett positivt sätt och flera nya projekt har initierats under året vilket har genererat nya affärer.

Beställningsprocessen när det gäller verksamhetscyklarna har förenklats och förbättrats och har nu utvidgats till att omfatta beställning av småmaskiner och dess tillbehör.

Ett nytt rutt-planeringssystem har utvecklats med en digitalisering av turlistor och integrering av de "intelligenta brevlådorna".

Vi har startat upp en utredning om förutsättningarna för att reparera stadens maskinpark.

En upphandling om fordon har startats upp tillsammans med Upphandlingsbolaget som kommer att slutföras under 2017. Avtalet beräknas vara värt drygt 700 MSEK under avtalstiden.

Upphandling av personal- och verksamhetscyklar samt försäljning av lös egendom har startats upp.

Utvärdering av nytt miljöbränsle (HV100) till stadens dieselfordon pågår i samverkan med förvaltningar och bolag.

Bolaget medverkar i ett flertal av stadsgemensamma projekt t ex el-mob.

I samband med fusionen av två bolag till Göteborgs Stads Leasing AB har ett flertal arbetsgrupper utsetts.

Medverkat i upphandling av nytt försäkrings- och skadesystem för staden.

Samverkan mellan olika enheter för att hantera ersättplaneringen har varit framgångsrik.



Vi har startat upp arbetet för att säkerställa att stadens fordon servas enligt respektive servicebok.

Från att ha haft verksamhet på skilda adresser har man samma besöksadress.

Vi finansierar idag laddstationer för el-bilar.

Ny upphandling för kopieringsmaskiner är igång.

Vi har komponentuppdelat leasingstocken avseende spårvagnar. Vi har också medverkat i kommande upphandling av nya spårvagnar.

### Ekonomiperspektivet

Verksamheten i såväl Kommunleasing som Gatubolaget har utvecklats mycket tillfredställande och båda verksamheterna kan uppvisa ett resultat som överträffar budgeterat efter det tredje kvartalet 2016. Den positiva avvikelsen uppgår till hela 7 mkr bättre än budget för den samlade verksamheten. Alla verksamheter i plan med eller bättre än budget utom försäljningen av avyttrade leasingobjekt. Lönsamheten i försäljningarna är dock mycket god varför den negativa budgetavvikelsen enbart beror på en låg försäljningsvolym. Även utvecklingen av de administrativa kostnaderna har varit god och ligger väl under budget för båda verksamheterna.

Kostnaden för de historiska pensionsåtagandena i Gatubolaget får stor påverkan under verksamhetsåret då utfallet per september är nästan 9 mkr och prognosen för helåret uppgår till 12 mkr. Kommunstyrelsen har under hösten beslutat att pensionsskulden skall ligga kvar i bolaget då det har visat sig vara mycket komplicerat att föra över denna till annan part. En mindre del som avser verksamhetsövergång till Park- och naturförvaltningen och Trafikkontoret kommer att föras över till staden vid ingången av 2018. Skulden stora inverkan på bolagets resultat kommer därför att fortsätta.

Per september har den samlade verksamheten Göteborgs Stads Leasing AB en omsättning som uppgår till cirka 500 mkr jämfört budget cirka 480 och ett resultat i den löpande verksamheten på dryga 30 mkr jämfört budget cirka 24 mkr. Resultatet efter skatt uppgår till cirka 22 mkr jämfört med budgeterat 21 mkr. Det totala utgående restvärdet på bolagens anläggningstillgångar uppgår till drygt 2,4 mdr.

De prissänkningar som aviserats, främst inom fordonsuthyrningen, kommer att medföra en lägre marginal kommande verksamhetsår. Detta tillsammans med nödvändiga systeminvesteringar och affärsutveckling medför att resultatet i den löpande verksamheten bedöms uppgå till 22 mkr under verksamhetsåret 2017. Då den negativa utvecklingen av de historiska pensionsåtagandena bedöms fortsätta eftersom såväl inflation som ränteläge i stort sett är oförändrade, kommer resultatet före skatt att uppgå till 10 mkr. Omsättningen i Göteborgs Stads Leasing AB bedöms i budget 2017 att uppgå till hela 690 mkr.



## 5 SWOT-ANALYS

För att på ett åskådligt sätt redovisa den strategiska analysen har vi valt att presentera den i ett SWOT-diagram.

Användning av analysen kan verka i två riktningar:

- Förstärka eller bibehålla det som är bra samt använda möjligheter
- Förbättra eller avveckla det som är mindre bra samt mildra effekten av identifierade hot

Styrkor:

- Samlad stark expertkompetens inom finansiell och operationell leasing
- Kompetenta, stolta och engagerade ledare och medarbetare, högt NMI
- Låg sjukfrånvaro
- Nöjda kunder och hög servicegrad, högt NKI
- Starkt kundfokus med god kundkännedom
- Unik miljöfordonsflotta med tillhörande sammansatta tjänster
- Utvecklar unika miljövänliga produkter och tjänster inom mobilitetsområdet som innefattar allt från utbildning till service och underhåll
- Säkerhetstänkande och kostnadsmedvetenhet för staden
- Stark miljöprofil
- Kvalitetssäkrade miljötransporter
- Kompetens för att ansöka om bidrag från statliga institutioner till att utveckla miljöriktiga tjänster till stadens förvaltningar och bolag
- Kundfokuserad hemsida där bokning kan ske av bolagets tjänster
- Kunskap om miljöfordonsdefinitionen
- Vi är stadens resurs som garanterar att Kommunfullmäktiges beslut rörande vårt verksamhetsområde efterlevs.
- Aktiv idéverksamhet
- Låg räntemarginal som ger kostnadseffektiva leasingavtal

Svagheter:

- Nuvarande "CRM" system (kundregister)
- Utformning av fakturainformationen med avseende på Winst
- När inte alltid ut med information till enskilda fordonsförare
- Brist på lokalutrymme
- För låg personalomsättning
- När ej ut med tillräcklig information till leasingsamordnarna
- Vår web-baserade del avseende leasing är ej tillräckligt användarvänligt
- Svårigheter att rekrytera budbilschaufförer och mekaniker
- Personalsituationen inom finansiell leasing (få medarbetare som har historik i verksamheten)

Möjligheter:

- Ökad samverkan mellan stadens förvaltningar och bolag
- Flera nya tekniker inom miljöfordonsområdet och alternativa drivmedel
- Ökad tillgänglighet av fordonsflottan genom skadeförebyggande arbete
- Inventering och elektrifiering av stadens fordon och maskinpark
- Internbolag inom Göteborgs Stad
- Styrande dokument för utbildningar
- Stadens vilja till att få bättre kontroll av försäljningen av anläggningstillgångar
- Få ansvar för stadens upphandlingar inom vårt verksamhetsområde (ägardirektiv)
- Ökad finansiering av bolagens anläggningstillgångar
- Politiska beslut om ökade krav på återvinning, utsläpp och buller





Hot:

- Utrangering av Stadens Bud Transporttjänst
- Ökad konkurrens från privata aktörer
- Prispress från kunderna
- Enbart möjlighet att verka inom Göteborgs Stad - minskar antalet fordon
- Gatubolagets historiska pensionsåtaganden
- Leverantör av dataprogram har bristfällig ersättningsplanering
- Längre serviceintervaller
- Högkonjunktur skapar brist på vissa kompetenser

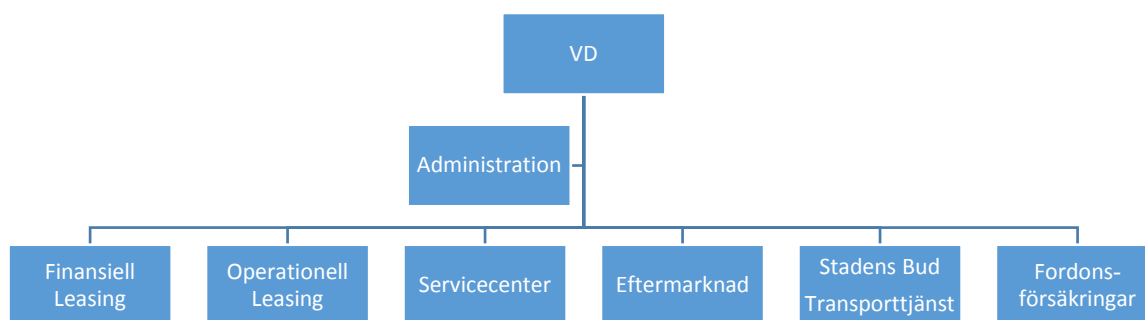
## 5.1 Utmaningar under 2017

- Fusion av bolagen
- Ökad skadefrihet för stadens fordon och att nå ut med våra utbildningar
- Inköp och samordning av stadens park- och entreprenadmaskiner samt småmaskiner
- Förbättra medarbetarnas hälsoprofil
- Bibehålla den låga sjukfrånvaron
- Öka användandet av friskvårdsbidraget
- Utveckla idéverksamheten ytterligare
- Intensifiera bidragsansökningar för miljöförbättrande åtgärder
- Övergång till en självkostnadsprincip och ökad kontroll på kostnader
- Få med alla stadsdelsförvaltningarna på "internrundan"
- Samtliga fordon samordnas/ägs inom bolagets organisation
- Ge alla fordon service enligt plan
- Fortsatt digitalisering av våra tjänster
- Nya kommungemensamma administrativa stödsystem
- Varm-matsupphandlingen
- Egen regi vad gäller externpost
- Implementering av intelligenta brevlådan
- Utredda vår förmåga till att klara service och reparationer på maskinsidan
- Proaktiv hantering av anläggningstillgångar inför avtalsslut
- Öka andelen el-bilar i staden
- Hantering av olika avtal på kundservice
- Få stabilitet i personalsituationen inom finansiell leasing
- Utökat informationsansvar till leasingsamordnarna
- Styra stadens upphandlingar inom vårt verksamhetsområde
- Göra en ny organisation för att styra bolagets verksamhet

## 6 Organisation

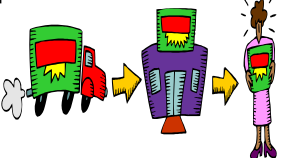
### Göteborgs Stads Leasing AB

Göteborgs Stads Leasing AB är ett helägt dotterbolag till Göteborgs Stadshus AB, som är helägt av Göteborgs stad. Göteborgs Stads Leasing ABs verksamhet är uppdelad i fem områden och en stödfunktion med följande kompetenser: ekonomi/hr/löner/inköp/it/kommunikation/marknadsstöd.





## BILAGA 1: STYRKORT 2017

|  <b>Göteborgs Stads Leasing AB</b> <b>BALANSERAT STYRKORT 2017</b>                                     |        |                                              |          |         |                                                                 |                              |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------|----------|---------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|-------|
| Långsiktigt mål                                                                                                                                                                         | Mål Nr | Målområde                                    | Målagare | Mätansv | Mätetal                                                         | Definition av måloppfyllnad  | Enhet |
| <b>Kund</b><br>                                                                                        | K1     | Antal utbildningar                           | LB       | UR      | Antal utbildade i säkerhet varje månad (totalt 750 /år)         | Nå budgeterat månadsvärde    | st    |
|                                                                                                                                                                                         | K2     | Kundmöten                                    | AC       | AC      | Möten hos kund med info om FL                                   | > 12 Möten                   | st    |
|                                                                                                                                                                                         | K3     | Nya leasingavtal                             | AC       | JM      | Antal                                                           | > 250 st per månad           | st    |
|                                                                                                                                                                                         | K4     | Elbilar i staden                             | OE       | PG      | Antal elbilar                                                   | 50                           | st    |
|                                                                                                                                                                                         | K5     | Budskapsbilar                                | SS       | DE      | Antal kunder med budskap                                        | 3                            | st    |
|                                                                                                                                                                                         | K6     | NKI                                          | OE       | JM      | Nöjda eller mycket nöjda kunder                                 | >75                          | index |
|                                                                                                                                                                                         | K7     | Hämta och lämna                              | GF       | GF      | Antal                                                           | 50                           | st    |
| <b>Medarbetare</b><br>                                                                               | M1     | Sjukfrånvaro                                 | OE       | PEGE    | andel aggregerad sjukfrånvaro 2-4%                              | Inom målsatt intervall       | %     |
|                                                                                                                                                                                         | M2     | Genomföra friskvårdsaktiviteter              | OE       | PEGE    | Deltagande av minst 90% av tillvidareanställd personal          | En aktivitet per månad       | st    |
|                                                                                                                                                                                         | M3     | Lön och ersättningar                         | OE       | PEGE    | Jämförda löner och förmåner                                     | Lönekartläggning genomförd   | st    |
| <b>Process</b><br><i>Utveckla och effektivisera våra arbetssätt genom ständiga förbättringar</i><br> | P1     | Närvarotid verkstad med koppling till budget | LS       | LS      | Andelen närvarotid 15000 timmar/år                              | På eller över målsatt värde  | tim   |
|                                                                                                                                                                                         | P2     | Idé-verksamheten                             | OE       | EJ      | 2 förslag per anställd                                          | På eller över målsatt värde  | st    |
|                                                                                                                                                                                         | P3     | Optimal uthyrningsfrekvens korttid           | GF       | GF      | Uthyrningsfrekvens en korttid mellan 80 - 85%                   | På eller över målsatt värde  | %     |
|                                                                                                                                                                                         | P4     | Miljöfordon inom Göteborgs Stad              | PG       | PG      | Personbilar                                                     | 100                          | %     |
|                                                                                                                                                                                         | P5     | Miljöfordon inom Göteborgs Stad              | PG       | PG      | Lätta lastbilar                                                 | 85                           | %     |
|                                                                                                                                                                                         | P6     | Antal skador på budbilar                     | SS       | SS      | Antal                                                           | < 1 per bil                  | st    |
| <b>Ekonomi</b><br>                                                                                   | E1     | Resultat löpande verksamhet                  | OE       | JM      | 22 mkr                                                          | På eller över målsatt värde  | mkr   |
|                                                                                                                                                                                         | E2     | Fordonsverkstaden                            | LS       | JM      | Reparationskostnad 10,0 % (Rep.kostn/oms på fordonsuthyrningen) | På eller under målsatt värde | %     |