



Uppföljning av verksamhet och ekonomi i Stadshuskoncernen 2025

Göteborgs Stads Leasing AB

Innehållsförteckning

1	Göteborgs Stads Leasing AB	3
1.1	Nulägesbeskrivning relaterat till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar	3
1.2	Omvärldsanalys relaterad till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar	6
1.2.1	Analys av omvärldsfaktorer/förändrade förutsättningar på marknaden som har stor betydelse för bolaget.....	6
1.2.2	Effekter av omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar	11
1.3	Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt andra jämförbara aktörer på marknaden.....	12
1.4	Ekonomisk/finansiell analys	13
1.4.1	Ekonomisk/finansiell analys för jämförbara verksamheter	13
1.4.2	De egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag	17
1.5	Analys av verksamhetens produktivitet och effektivitet	17
1.6	Flerårsöversikt	17

Bilagor

- Bilaga 1: Ekonomirapportering 2026 - Company*
- Bilaga 2: Ekonomirapportering 2026 - Framtiden*
- Bilaga 3: Ekonomirapportering 2026 - Got Event*
- Bilaga 4: Ekonomirapportering 2026 - Goteborg Energi*
- Bilaga 5: Ekonomirapportering 2026 - Göteborgs Hamn*
- Bilaga 6: Ekonomirapportering 2026 - Higab*
- Bilaga 7: Ekonomirapportering 2026 - Leasing*
- Bilaga 8: Ekonomirapportering 2026 - Liseberg*
- Bilaga 9: Ekonomirapportering 2026 - Parkeringsbolaget*
- Bilaga 10: Ekonomirapportering 2026 - Stadsteatern*
- Bilaga 11: Ekonomirapportering 2026 - Älvstranden*
- Bilaga 12: Ekonomirapportering 2026 - Leasing*

1 Göteborgs Stads Leasing AB

1.1 Nulägesbeskrivning relaterat till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar

Gemensamt intro

Göteborgs Stads Leasing AB verkar inom en kommunal struktur med ensamrätt att leverera leasing och intern logistik till stadens förvaltningar och bolag, samtidigt som bolaget inte får agera på den öppna marknaden och inte drivs med vinstmaximering som mål. Det innebär att bolagets förutsättningar skiljer sig från privata aktörer och från traditionell branschnorm.

För Operationell leasing innebär detta stabila och långsiktiga volymer samt låg kund- och kreditrisk. Samtidigt är möjligheten att kompensera kostnadsökningar genom prishöjningar begränsad, och bolaget behöver hantera omställningskostnader kopplade till elektrifiering, teknikutveckling och restvärdesrisker inom ramen för stadens klimatmål.

För Finansiell leasing innebär kopplingen till Koncernbanken och bolagets kapitalstruktur en stabil och förutsägbar finansieringsmodell med låg risk kopplad till finansieringen. Uppdraget är dock att säkerställa kostnadseffektiva och transparenta lösningar för stadens verksamheter snarare än att maximera marginal, vilket ger en annan avkastningsprofil än hos kommersiella leasingbolag.

För Stadens Bud innebär det kommunala uppdraget stabil efterfrågan och möjlighet att prioritera leveranssäkerhet, beredskap och klimatmål även när det inte är kortsiktigt mest kostnadseffektivt. Verksamheten behöver upprätthålla kapacitet och redundans för samhällsviktiga leveranser, exempelvis matdistribution, även vid störningar som extremväder eller andra krissituationer. Detta skiljer sig från kommersiella aktörer som i högre grad kan omprioritera eller minska sin verksamhet när förutsättningarna förändras.

Sammantaget innebär detta att GSL har lägre marknadsrisk än många privata aktörer, men ett större ansvar för långsiktig kostnadseffektivitet, omställning och kontinuitet. Bolagets avkastningsprofil är därmed stabil men inte fullt ut jämförbar med bolag som verkar på en öppen och konkurrensutsatt marknad.

Verksamhetsbeskrivning

Göteborgs Stads Leasing AB (GSL) riktar sig uteslutande till verksamheter inom Göteborgs Stad. Då stadens förvaltningar endast får vända sig till GSL för leasing av lös egendom, har GSL ett de jure monopol på denna avgränsade marknad. Samtidigt får GSL inte konkurrera med andra leverantörer på den öppna marknaden.

För att säkerställa fortsatt relevans och konkurrenskraft i erbjudandet är det väsentligt att GSL löpande jämför tjänstestruktur och kostnadsnivåer med den privata marknaden, med utgångspunkt i stadens förvaltningars och bolags behov. Bolaget arbetar med elektrifiering av stadens fordonsflotta i linje med stadens miljömål samt med utveckling av en mer cirkulär affärsmodell. GSL har flera politiska uppdrag kopplade till samhällsnytta, fordon och beredskap, bland annat som resursfunktion för logistik, transport och ordonnans, driva strategiarbetet för

Cirkulär Ekonomi och återbruk genom Tage.

GSL:s övergripande syfte är att erbjuda en samordnad och kostnadseffektiv service med hög servicegrad som möjliggör för stadens verksamheter att fokusera på sina kärnuppdrag.

Operationell Leasing: Affärsområdet består av tre enheter: Fleet Management, Servicemarknad och Hyrbilscenter. Tillsammans levererar dessa enheter en komplett helhetslösning för fordon genom operationell leasing med tillhörande tjänster till Göteborgs Stads förvaltningar och bolag. Bolaget hanterar, via affärsområdet, cirka 96% av stadens lätta fordonsflotta och leasar även ut arbetsmaskiner (exempelvis park- och grönytemaskiner) samt cyklar med serviceavtal via externa leverantörer.

Tjänsteerbjudandet omfattar rådgivning avseende val av fordon, arbetsmaskiner och cyklar utifrån verksamhetsbehov, stadens miljömål och bästa ekonomiska nytta. Därutöver specialutrustar GSL fordonen utifrån respektive verksamhets specifika behov, vilket genomförs i bolagets egen nybilsverkstad. Affärsområdet ger även stöd till mobilitets- och fordonsansvariga i fordonsrelaterade frågor samt i skadeförebyggande arbete.

All eftermarknadshantering genomförs i sin helhet i GSL:s egen serviceverkstad och är utformad utifrån stadens verksamheters specifika behov och användningsmönster. Erbjudandet är en integrerad helhetslösning där samtliga eftermarknadstjänster ingår, inklusive service, underhåll, reparationer, däckhotell, säsongsskifte, ersättningsfordon samt möjlighet till drop-in-service. Vid skador stödjer GSL verksamheterna genom att hantera skadeärenden och samordna beställningar, transporter och genomförande av skadereparationer via externa skadeverkstäder, samt administrera fakturering och försäkringsärenden.

Affärsområdet bedriver även hyrbilsverksamhet och erbjuder flexibel mobilitet för tillfälliga behov. Därutöver tillhandahålls ett brett utbud av bilvårds- och tilläggstjänster, där GSL vid behov planerar och samordnar åtgärder såsom service, däckbyten samt tvätt och städning, inklusive hämtning och lämning av fordon hos kund.

GSL:s tjänsteerbjudande och leveransmodell är särskilt utformat för stadens verksamheter och skiljer sig från den kommersiella marknaden genom ett sammanhållet upplägg med en samlad kontaktpunkt för samtliga fordonsrelaterade tjänster, oavsett fordonsmärke eller typ av åtgärd. Detta skapar enkelhet och trygghet och ger stadens verksamheter förutsättningar att fullt ut fokusera på sina kärnuppdrag.

Finansiell leasing: Affärsområdet Finansiell leasing består av två enheter, Leasing och Tage.

Cirka 20 medarbetare arbetar i affärsområdet bland annat leasingexpert, cirkulära rådgivare, ekonomer, administratörer, kundsamordnare, lagerarbetare och möbelverkstadssamordnare.

Affärsrådets fokus är att utveckla och implementera cirkulära affärsmodeller som främjar cirkulär ekonomi och minskar miljöbelastningen. Genom kombinationen av strukturerad finansiering, tydliga processer, rådgivning och en fungerande återbruksarena utgör Finansiell leasing en central möjliggörare i stadens omställning till en mer resurseffektiv och cirkulär ekonomi. Verksamheten bidrar till ekonomisk hushållning, minskad klimatpåverkan och ett mer hållbart nyttjande av stadens tillgångar, med sikte på ett mer cirkulärt Göteborg 2030.

Under 2025 har cirkulära rådgivare anställts, de ska bygga relationer, identifiera projekt i ett tidigt skede och integrera återbruk i planeringen. Genom vägledning,

kommunikation och ekonomiska incitament ska de underlätta för verksamheterna att välja cirkulära och hållbara alternativ. Detta är även i linje med att GSL har ett ansvar i avyttringsriktlinjen att vara ett stöd för kunderna i deras arbete i att öka återanvändning.

Ett nära samarbete med stadens inköps- och upphandlingsfunktioner samt Intraservice är en förutsättning för att lyckas, bland annat genom medverkan i upphandling av ramavtal och utveckling av hållbara IT-tjänster.

Enheten Leasing erbjuder stadens förvaltningar och bolag enkla, begripliga och kostnadseffektiva finansieringslösningar av lös egendom med ett värde över ett halvt basbelopp och en avskrivningstid på minst tre år. Enheten ansvarar för stadens anläggningsregister av lös egendom samt att en korrekt bokföring av leasade tillgångar finns och stödjer kunderna vid avyttring. I uppdraget ingår även att vara experter på leasingfrågor, kunderna ges rådgivning och konsultation vid behov.

Leasing har 109 840 kontrakt till ett värde av drygt 2,5 miljarder kronor. Affärstyper inkluderar IT-produkter, kopieringsmaskiner, spårvagnar, tunga fordon, återbrukade möbler och övriga inventarier. Årliga inventeringar genomförs och ett pilotprojekt med märkning av inventarier har initierats för att effektivisera inventering och underlätta annonsering för återbruk.

Enheten Tage är stadens återbruksarena och en del av det cirkulära Göteborg. Verksamheten syftar till att främja cirkulering av begagnad lös egendom, till exempel möbler och inredning genom återanvändning. Med möbler utförs reparation och rekonditionering.

Tage har utvecklats till en etablerad marknadsplats där stadens verksamheter kan annonsera och boka produkter för återanvändning. I de nya lokalerna på Tage-depån finns ökade möjligheter att hantera fler produkter för cirkulation. Tage-verkstaden erbjuder dessutom meningsfull arbetsträning som en del av verksamheten.

Under 2025 publicerades cirka 14 000 produkter, varav cirka 12 000 bokades, vilket motsvarar en bokningsgrad om cirka 86 procent. Detta bidrar till minskade nyinköp och en minskning av koldioxidutsläpp.

Tage har som mål för 2026 att öka nyttjandegraden ytterligare och bli det självklara valet för stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av användbara produkter eller vid behov av inventarier.

Vid nedläggningar och flyttar erbjuder Tage stöd för inventering och annonsering, vilket minskar risken för att användbar utrustning kasseras. Genom att utöka samarbetet med andra offentliga verksamheter och organisationer i Göteborg och kranskommunerna skapas förutsättningar för att ännu fler produkter kan cirkulera i stället för att bli avfall.

Stadens bud: Affärsenheten utgör stadens interna logistikverksamhet. Stadens Bud är helt dedikerad till att betjäna stadens egna förvaltningar, bolag och verksamheter med effektiva och samlastade miljötransporter. Drygt 1 500 adresser besöks varje dag och mat levereras 365 dagar om året. Huvudgodsslagen är post & paket, mat samt cirkulära möbelleveranser (Tage). Affärsområdet ombesörjer även regelbundet transport av en mängd annat gods:

Läromedel och skolmaterial

Cyklar (nya, reparerade och servade)

Insamling av skrotcyklar på uppdrag av Stadsmiljöförvaltningen (ofta i samarbete

med väktare)

Nationella prov

Reservdelar till den interna verkstaden som servar Göteborgs Stads fordonsflotta på över 2 200 fordon

Under 2025 togs ett viktigt hållbarhetssteg när fem helelektriska lastbilar togs i drift för att nå stadens mål om 90% till 2030.

1.2 Omvärldsanalys relaterad till den verksamhet som bolaget bedriver samt bolagets hantering av omvärldsförändringar

1.2.1 Analys av omvärldsfaktorer/förändrade förutsättningar på marknaden som har stor betydelse för bolaget

På kort sikt (< 5 år)

Operationell leasing:

Geopolitisk och konjunkturrell osäkerhet

Utifrån det rådande omvärldsläget, med såväl en omfattande väpnad konflikt i vårt närområde, som påtagliga marknadsmässiga och säkerhetspolitiska spänningar globalt, bedöms det råda stor osäkerhet kring konjunkturens utveckling.

Förändrade marknads- och finansieringsförutsättningar

En tydlig påverkan på bolaget kopplar till marknadsmässiga förutsättningar för fordon och maskiner, där prisnivåer kan fluktuera kraftigt och tillgången till produkter inom gällande ramavtal kan påverkas. Prisnivåer och räntor ligger kvar på en strukturellt högre nivå än under det senaste decenniet, vilket medför högre månadskostnader för stadens verksamheter och kan påverka investeringsviljan samt kalkyler för nyanskaffning. Inom de närmaste åren finns vidare en risk att snabba förändringar av tullar och andra handelspolitiska åtgärder påverkar kostnader och förutsättningar för upphandling och inköp.

Politiska styrmedel och ekonomiska villkor

Inrikespolitiska beslut har haft en stor inverkan på de ekonomiska förutsättningarna för olika drivlinor och drivmedel (exempelvis kring reduktionsplikt, fordonskatter, och investeringsstöd) och här råder en del osäkerheter kring utvecklingen på kort sikt.

Elektrifiering och restvärdesrisk

Inom staden sker en snabb omställningstakt mot elektrifiering av fordon och maskiner parallellt med en snabb teknikutveckling. Där är det i nuläget svårt att förutsäga hur dagens lösningar kommer att stå sig marknadsmässigt på bara några få år. Detta innebär en stor ekonomisk risk sett till i synnerhet restvärden för fordon och maskiner, jämfört med de utgångspunkter och felmarginaler som kunnat användas i historiska kalkyler. Under de senaste åren har exempelvis flera elbilsmodeller tappat betydligt mer i värde än vad leasingbolagens prognoser förutsåg.

Strukturella förändringar i fordons- och råvarumarknaden

Det finns en del generella politiska och marknadsmässiga tendenser när det gäller såväl produktion av bilar, som kritiska komponenter och råvaror. Ett exempel på

detta är en strävan att göra EU mer självförsörjande på kritiska råvaror, samt ha en större intern produktion av fordon. Det är dock svårt att avgöra närmare vilken inverkan denna utveckling kommer att ha på kostnader och tillgång till fordon och maskiner.

Genomförandeförutsättningar för klimatomställningen

På samhälls nivå finns fortsatt ett brett stöd för klimatomställningen, men acceptansen minskar när åtgärder upplevs som kostsamma, opraktiska eller riskerar att påverka verksamheternas förmåga att utföra sina uppdrag. I grunden har inte kundkraven förändrats i någon större omfattning, men de stora prismässiga ökningarna kopplat till såväl marknads- som teknikmässiga faktorer har skapat en mycket stor utmaning i att kunna hålla upprätthålla en kostnadsbild som kunderna finner acceptabel, parallellt med uppfyllandet av stadens mål kring fossilfrihet och elektrifiering. Effektivt nyttjande av elfordon fordrar tillgång till laddplats i anslutning till uppställningsplatserna, och tillgången till laddinfrastruktur kvarstår här som en utmaning för vissa platser under de närmsta åren.

Finansiell leasing:

Ränteutveckling och finansmarknad

Förändrade räntenivåer påverkar leasingkostnader i hela branschen. Genom rörlig räntemodell och effektiv kapitalanvändning kan affärsområdet hantera variationer utan att skapa osäkerhet för kunderna.

Stigande räntor utgör en påtaglig kortsiktig påverkan på GSL:s verksamhet. Bolaget finansierar sin verksamhet genom lån till kontolösningsränta via Koncernbanken. Kontolösningsräntan baseras på Koncernbankens upplåningskostnad och justeras kvartalsvis. GSL tillämpar rörlig ränta på finansiella leasingavtal, vilken vidarefaktureras till kunderna i takt med ränteförändringar. Trots det stigande ränteläget har detta sammantaget en positiv resultatpåverkan för GSL, då den rörliga utlåningsräntan motsvarar bolagets inlåningsränta. Vidare innebär förekomsten av betydande obeskattade reserver att verksamheten inte fullt ut finansieras genom extern upplåning, vilket bidrar till en sammantagen positiv effekt på bolagets resultat.

Ökade krav på ekonomisk effektivitet i offentlig sektor

Budgetrestriktioner ställer krav på noggrann investeringsprövning, livscykelkalkyler och tydliga prioriteringar. Här blir Leasing en viktig rådgivande partner för att säkerställa rätt investering vid rätt tidpunkt.

Digitalisering och teknikutveckling

Kortare produktlivs cykler, särskilt inom IT, kräver flexibla finansieringslösningar och strukturerad hantering av utringning och återbruk.

Cirkulär omställning

Krav på minskad klimatpåverkan och resurseffektivitet ökar. Tage och de cirkulära rådgivarna skapar förutsättningar att möta dessa krav genom praktiska lösningar som kombinerar ekonomi och hållbarhet.

Samarbete med externa kommuner och organisationer

Genom att ha avtal med andra intressenter och dela marknadsplats kan fler inventarier cirkulera. Det pågår diskussioner med ytterligare kommuner som är intresserade av att öka sitt återbruk. Tage tar även emot inventarier från privata aktörer som skänker dem till Göteborgs Stad. Detta ger ett ökat utbud på Tage.

Kundanpassning

Resultatet efter finansiella poster inom Finansiell leasing bedöms öka från 29,3 mnkr år 2025 till 49,6 mnkr år 2028. Resultatutvecklingen är en följd av ökade investeringsvolymerna under perioden och speglar verksamheternas behov av

långsiktiga och hållbara finansieringslösningar.

De största investeringsposterna avser bland annat spårvagnsinvesteringar inom Västtrafik samt investeringar inom Renova, där nya sorteringslösningar och förnyelse av fordonsflottan inklusive eldrivna lastbilar ingår.

Utvecklingen visar att bolaget möter kundernas förändrade behov genom att tillhandahålla konkurrenskraftiga och ändamålsenliga finansieringslösningar. Detta skapar förutsättningar för fortsatt höga investeringsnivåer och en stabil resultatutveckling över tid.

Stadens bud:

Omvärld och strukturella förändringar

Flera omvärldsfaktorer påverkar verksamheten. Drivmedelspriserna har central betydelse, samtidigt som oförutsedda händelser, som flyktingströmmar och pandemier, ställer krav på hög anpassningsförmåga. Under pandemin låg affärsområdets främsta fokus på att leverera skyddsutrustning till vårdinrättningar och äldreboenden.

Pågående och kommande stora infrastrukturprojekt i Göteborgs Stad påverkar verksamheten och kommer att göra det även framöver. Framför allt flytten 2027 innebär betydande förändringar samt påfrestningar, bland annat genom ny ruttplanering och anpassningar av logistikflöden till nya fastigheten.

Organisatorisk beredskap och kapacitet

För att möta dessa utmaningar har organisationen utvecklats, förstärkts med fokus på flexibilitet samt omställningsförmåga. Det gör även att verksamheten snabbt kan stödja andra i Göteborgs Stad när akuta behov uppstår.

Med den nuvarande turbilsstrukturen på 23 turer har verksamheten en robust och effektiv distributionskapacitet. Denna väl uppbyggda organisation skapar goda förutsättningar att hantera såväl oväntade händelser som planerade förändringar, däribland den kommande flytten av GSL

På lång sikt (5-10 år)

Operationell leasing:

Långsiktiga omvärlds- och regelverksförutsättningar

Även på lite längre sikt är det rimligt att anta att geopolitiska spänningar, handelskonflikter och ökad protektionism riskerar att påverka tillgången på fordon, maskiner, batterier och kritiska råmaterial. Elektrifieringen väntas fortsätta, men sannolikt i ett mer diversifierat teknologiskt landskap där olika lösningar samexisterar. För stadsmiljöer blir utsläppsfria fordon och maskiner allt viktigare, medan andra drivlinor kan finnas kvar i mer specialiserade användningsområden.

På längre sikt förväntas osäkerheten kring teknikutvecklingen dämpas något, vilket i så fall stabiliserar de affärsmässiga förutsättningarna avseende inköp, drift och avyttring av fordon och maskiner.

Ur ett politiskt perspektiv är det svårt att bedöma närmare hur omvärldsutvecklingen kommer att påverka bestämmelser, direktiv och mål. Även om exempelvis det övergripande ”Fit for 55” paketet ligger fast i nuläget, så har EU under 2024–2025 börjat signalera en mer pragmatisk och industripolitiskt färgad hållning till genomförandet av dessa mål. Detta märks bland annat i uppluckringen av det kommande förbudet mot att sälja bilar med förbränningsmotorer från 2035, samt framflyttningen av implementeringen av utsläppshandelssystemet ETS 2.

Sammanfattningsvis finns stora osäkerheter inom såväl marknadsmässig och

teknisk, som politisk utveckling även på lite längre sikt, vilket ytterligare understryker de identifierade utmaningarna och riskerna som identifierats för bolaget på kortare sikt. Däremot förväntas en ökad mognadsgrad för flera viktiga tekniska lösningar mildra de affärsmässiga riskerna och osäkerheten i viss mån.

Effekter på servicemarknadsaffären vid övergång till elfordon

Övergången till elfordon kommer vara utmanande för både auktoriserade och fristående verkstäder. Övergången från fossildrivna fordon till elfordon kommer påverka intäkter och lönsamhet på fordonsverkstäder markant på flera sätt. Elfordon kommer kräva mindre service och underhåll än traditionella fordon med förbränningsmotorer, då elbilar har färre rörliga delar och därmed mindre slitage, vilket minskar behovet av reservdelar och reparationer.

Övergången till elfordon förändrar förutsättningarna för servicemarknadsaffären. Elfordon har generellt ett lägre behov av traditionellt underhåll, vilket påverkar intäktsstrukturen, samtidigt som nya behov uppstår kopplat till exempelvis batterihantering och andra komponenter. Omställningen kräver investeringar i kompetens och utrustning samt en anpassning av affärsmodellen för att säkerställa långsiktig lönsamhet.

Finansiell leasing:

Strukturellt högre kapitalkostnader

Finansieringsmodeller behöver vara robusta och transparenta för att säkerställa fortsatt konkurrenskraft.

Ökad reglering och hållbarhetskrav

Redovisningsregler, hållbarhetsrapportering och krav på spårbarhet kommer att öka. Finansiell leasing behöver ligga i framkant med systemstöd och processer.

Fördjupad cirkulär ekonomi

Återbruk och livscykelhantering kommer att vara integrerade delar av investeringsprocessen. Tage har potential att utvecklas ytterligare som nav i denna struktur, även genom samverkan med andra offentliga aktörer.

Förändrade kundbeteenden

Den privata marknaden utvecklas mot sammanhållna helhetslösningar där finansiering, återbruk och hållbarhetsnytta integreras i ett gemensamt erbjudande. Förändrade kundbeteenden innebär att verksamheter i ökad utsträckning efterfrågar strukturerade, långsiktiga och affärsmässiga lösningar snarare än enskilda tjänster.

För att möta denna utveckling krävs en nära och strategisk kunddialog samt ett tydligt helhetsansvar i leveransen. GSL:s ambition är att ligga steget före genom hög kostnadseffektivitet, stark affärskompetens och ett konkurrenskraftigt erbjudande och därmed vara det naturliga valet även i en situation utan ensamrätt på leasingen.

Sammanfattningsvis kräver utvecklingen att Finansiell leasing kombinerar ekonomisk stabilitet med innovationsförmåga och nära kunddialog.

Stadens bud:

Omvärlden på 5-10 år präglas av accelererad digitalisering, hållbarhetsfokus och teknologiska innovationer, vilket erbjuder möjligheter för Stadens Bud att bli en föregångare i hållbar ”urban logistik”. Samtidigt ökar osäkerheten kring energipriser, geopolitiska risker och volymförändringar i godsslag. Investeringar kan inkludera autonom teknik men även förändringar som off-peak/nattleveranser av olika nya godsslag. Inom kris och beredskap blir det allt viktigare att utveckla robusta planer där alternativa fordonstyper och nära samverkan med Göteborgs Stads krisledning kan vara viktiga för att mat, post och

gods når fram även vid extremväder, långvariga elavbrott, cyberattacker eller geopolitiska störningar.

Kostnadsförändringar vid elektrifiering

Fossila drivmedel förväntas vara nästan helt utfasade i Stadens Buds flotta inom denna tidsram, med en övergång till 100% el- eller vätgasdrivna fordon. Prisfluktuationer på drivmedel kommer därför att ha minimal direkt påverkan, men kvarvarande hybridlösningar i övergångsfasen kan påverkas av globala energipriser. Fokus skiftar istället mot kostnader för batterier, ladd infrastruktur och vätgasinfrastuktur.

Elprisets påverkan på kostnader och drift

Elpriset förblir en kritisk faktor, med förväntad volatilitet på grund av ökad efterfrågan från elektrifierad transport och industri. Men nationella och europeiska elmarknadsreformer (t.ex. EU:s Green Deal) kan leda till högre priser. För Stadens Bud innebär detta behov av smart laddning och energilagring i en klimatneutral flotta samt för att en krisberedskap skall fungera.

Geopolitisk instabilitet

Ökad global osäkerhet, inklusive konflikter, handelskrig och råvarubrist, kan störa försörjningskedjor för fordon. För Stadens Bud skulle detta kunna leda till förseningar i mat- och postdistribution till skolor/förskolor, ÄVO och övriga staden relaterade enheter. Men ökad beredskapsplanering kommer bli en viktig del att klara förändringar och oväntade kriser.

Kris och beredskap

Beredskapsplaneringen kan spekuleras i kommer öka markant med mer ökad kunskap kring olika kriser och scenarier – såsom extremväder, cyberattacker på viktiga system, pandemier eller geopolitiska störningar. För Stadens Bud, som hanterar samhällsviktiga leveranser, blir det av hög vikt att ha en gedigen beredskapsplan, alternativa fordonstyper med olika bränsletyper och samordning med Göteborgs Stads krisledning. Mer vikt och satsningar på övningar som beredskapsveckan för att testa Stadens Buds kapacitet där stadens krav på en fungerande kommunal logistik är hög.

Stora infrastrukturprojekt och logistikpåverkan

Fortsatta projekt som Västlänken, hamnutveckling, elnätutbyggnad och nya stadsdelar (t.ex. Frihamnen eller Älvstaden) kommer att forma logistikflöden. På längre sikt kan dedikerade zoner för autonoma fordon, fordonsfria zoner och mikromobilitet (t.ex. lastcyklar och drönare) integreras, vilket skapar möjligheter för effektivare leveranser men också utmaningar som trafikstörningar under byggfasen

Förändringar i godsslag och minskad postvolym

Traditionell posthantering fortsätter att minska kraftigt på grund av digitalisering. Samtidigt ökar efterfrågan på andra godsslag, som matleveranser till äldreboenden och skolor, drivet av demografiska förändringar (åldrande befolkning). Nya trender inkluderar e-handelsintegration och returhantering, vilket kräver flexibla lösningar. Täge kommer nog öka i en växande stad med fokus på cirkulärt.

Teknologiska framsteg i urban logistik

Autonoma fordon, drönare och AI-baserad ruttoptimering väntas öka/bli standard, med potential att minska personalbehov och öka effektivitet. I Göteborg skulle nattliga autonoma leveranser och mikrofordon (t.ex. elcyklar) vara troliga för att minska trängsel och utsläpp. Dock medför detta investeringsbehov och regulatoriska utmaningar kring säkerhet och dataskydd.

Skärpta klimat- och hållbarhetskrav

Göteborgs mål om klimatneutralitet 2030 förlängs till 2035-2040 med strängare

krav på nollutsläppstransporter. Stadens Bud måste anpassa sig till cirkulär ekonomi, med fokus på återanvändning av fordon och förpackningar.

1.2.2 Effekter av omvärldsförändringar/förändrade förutsättningar

Operationell leasing:

Affärsmodell, kompetens och marknadsrisker

Omvärldsförändringarna innebär att lönsamheten i traditionella leasingmodeller utmanas av snabb teknikutveckling och osäkra restvärden, vilket ökar behovet av flexibla avtal och tätare uppföljning. En mer cirkulär affärsmodell, där fordon och maskiner nyttjas längre och återbrukas, är central för att nå såväl ekonomiska som miljömässiga mål. Detta kräver ökad teknisk kompetens, utvecklade systemstöd och stärkt riskhantering.

Behovet av medarbetare med teknisk, digital och analytisk kompetens ökar samtidigt som konkurrensen om denna är hög.

Marknadsosäkerhet kring priser och tillgång hanteras genom en bred leverantörsbas för att minska beroendet av enskilda produkter och lösningar. Det bedöms inte föreligga något direkt hot mot den övergripande försörjningen, men snabba prisvariationer och begränsad tillgång till vissa fabrikat, modeller eller komponenter kan skapa affärsmissa risker. Sammantaget bedöms bolaget ha god redundans i försörjningen, men området kräver fortsatt fokus.

GSL ansvarar för flera samhällskritiska funktioner inom transport och varuförsörjning i staden, och det är därför viktigt att det finns en beredskap i händelse av kris eller krig. Detta innebär att det behövs en bredd på fordons- och maskinflottan utifrån exempelvis bränsle, dubbdäck, fyrhjulsdraft etc för att möta dessa eventuella behov.

Eftermarknadsaffären i ett elektrifierat bestånd

GSL:s eftermarknadsaffär påverkas av övergången till en allt mer elektrifierad fordonsflotta. Fram till 2030 hanteras två teknikplattformar parallellt, vilket ökar komplexiteten och kräver investeringar i kompetens, säkerhetsrutiner och anpassad utrustning. I januari 2026 är 44 % av flottan elektrifierad.

Elfordon kräver generellt mindre traditionell service, men påverkan på GSL är begränsad på kort sikt. Samtliga leasingavtal inkluderar service- och underhåll, och alla fordon kallas in minst en gång per år för att möta det särskilda behov och användningsmönster vi ser på stadens fordon. Servicevolymen styrs därmed även av GSL:s egen kontrollmodell, vilket skapar stabilitet, kostnadsförutsägbarhet och hög fordonskontroll.

På kort sikt innebär elektrifieringen främst ökade omställningskostnader och kompetenskrav snarare än intäktsbortfall. GSL:s integrerade helhetslösning minskar sårbarheten jämfört med externa aktörer.

På längre sikt (vid cirka 90 % elektrifiering) förändras intäktsmixen snarare än servicevolymen. Den årliga grundvolymen i verkstaden ger strukturell stabilitet även i en helt elektrifierad flotta.

Däckområdet får ökad strategisk betydelse, då elfordon är tyngre och sliter mer på däck. GSL:s däckhotell (ca 2 400 fordon) utgör därmed en stabil och återkommande intäktskälla som kan stärkas över tid.

Den långsiktiga utmaningen ligger främst i kompetens, investeringar och anpassning till en mer el- och teknikintensiv fordonspark.

Finansiell leasing:

Omvärldsförändringarna innebär:

Ökat behov av strategisk rådgivning snarare än enbart administrativ finansiering

Större fokus på livscykelkostnader istället för inköpspris

Ökad efterfrågan på återbruk och cirkulära lösningar

Högre krav på uppföljning, transparens och ekonomisk kontroll

För att möta detta arbetar affärsområdet med att:

Arbeta proaktivt i investeringsprocesser

Säkerställa konkurrenskraftiga priser genom effektiv finansiering

Utveckla cirkulära affärsmodeller som minskar totalkostnad

Mäta och synliggöra ekonomiska och klimatmässiga effekter

Synliggöra nyttan av återbruk för verksamheterna, vilket kan främjas genom att skapa motivation och delaktighet. Detta är en avgörande faktor för långsiktig framgång.

Finansiell leasing ska fortsatt ligga i framkant, men alltid med utgångspunkt i kundernas verksamhetsbehov och betalningsförmåga.

Stadens bud:

Omvärldsförändringarna innebär:

Positiva effekter

- Lönsamhet: Lägre driftskostnader på sikt (el/vätgas istället för diesel)
- Framtida organisering: Mer flexibel och data-driven verksamhet med möjliga autonoma system
- Kompetensbehov: Attraktiva nya roller inom AI, IT och autonoma system
- Investeringsbehov: Långsiktigt lägre kostnad per leverans

Negativa effekter

- Lönsamhet: Volatila elpriser och geopolitiska störningar
- Framtida organisering: Ökad komplexitet p.g.a. nya tekniker
- Kompetensbehov: Omfattande omskolning från analogt till digitalt fullt ut, svårigheter att rekrytera kompetens inom AI och autonomi.
- Investeringsbehov: Stora initiala kostnader för laddinfrastruktur, batterier och digitala system

Operativ kontinuitet och beredskap

- Pågående elektrifiering av flottan samt IT-systemutveckling
- Kris- och beredskapsplan med alternativa fordon och scenarioövningar
- Investeringar i IT-systemutveckling redan igång
- Kontinuerlig kompetensutveckling och årlig scenarioplanering
- Nära samverkan med GSL:s krisledning och Göteborgs Stads berörda instanser

1.3 Bolagets förutsättningar att bedriva sin verksamhet relativt andra jämförbara aktörer på marknaden

Göteborgs Stads Leasing AB (GSL) riktar sig uteslutande till Göteborgs Stads

verksamheter och innehar ett de jure monopol. GSL benchmarkar mot den privata marknaden för att fortsatt vara relevant och erbjuda konkurrenskraftiga tjänster med fokus på stadens behov och mål. GSL har politiska uppdrag kopplade till samhällsnytta, fordon och beredskap.

En central skillnad mellan GSL och privata leasingbolag är att GSL inte drivs med vinstsyfte; dess vinster återinvesteras i staden.

Bolaget kan inte expandera på den öppna marknaden, men har möjlighet att växa genom nya eller utökade uppdrag inom Göteborgs Stad. Ensamrätten innebär samtidigt stabil efterfrågan och låg marknadsrisk.

Möjliga utmaningar i framtiden kopplat till bolaget är att erbjuda priser mot kunderna för de tjänster som erbjuds som är i linje med övriga marknaden. Detta samtidigt som kostnader för utökade uppdrag/samhällsnytta behöver absorberas. Exempel på detta är kostnaderna för Tage och cirkulär ekonomi, ökat fokus och uppdrag inom beredskap och civilt försvar. Men också den kultur vi innehar där vi aktivt försöker minska vår orderstock för att bidra till att nå stadens miljömål.

1.4 Ekonomisk/finansiell analys

1.4.1 Ekonomisk/finansiell analys för jämförbara verksamheter

Övergripande

Bolaget har inget fastställt avkastningskrav och resultatet tillfaller i sin helhet Stadshus AB. Vi har analyserat de nyckeltal som efterfrågas, såsom kapitalstruktur, soliditet och marginaler. Samtidigt bedömer vi att dessa mått i begränsad utsträckning ger en rättvisande bild vid jämförelse med privata aktörer, eftersom bolaget verkar inom en kommunal kontext med andra uppdrag, förutsättningar och mål än privata bolag.

Mot denna bakgrund anser vi att det mest relevanta sättet att bedöma bolagets produktivitet och effektivitet är att jämföra det pris som stadens verksamheter betalar för våra tjänster med vad motsvarande tjänster skulle kosta hos externa aktörer på marknaden.

Operationell leasing:

Strukturella fördelar till följd av ägardirektivet

Ägardirektivet ger GSL ett samlat ansvar för stadens behov av fordon, maskiner och relaterade lösningar. Detta skapar förutsättningar för samordning, resursdelning och förebyggande arbete på en nivå som enskilda verksamheter eller externa aktörer inte kan uppnå.

Genom bolagets roll i stadens strategiska utvecklingsarbete och nära samverkan med förvaltningar och bolag kan synergier tas till vara och effektiviteten stärkas. Att verksamheten inte drivs med vinstsyfte, i kombination med krav på löpande benchmarking, ger ytterligare stöd för en kostnadseffektiv och långsiktigt hållbar leverans.

Strukturella förutsättningar enligt ägardirektivet

GSL har genom ägardirektivet ett samlat ansvar för stadens behov av fordon, maskiner och relaterade lösningar. Det möjliggör samordning, resursdelning och förebyggande arbete på en nivå som enskilda verksamheter eller externa aktörer inte kan uppnå.

Bolagets roll i stadens strategiska utvecklingsarbete, i kombination med nära samverkan med förvaltningar och bolag, skapar goda förutsättningar för effektivitet och långsiktighet.

Benchmark – leasingerbjudande och kostnadsnivå

En benchmarkanalys genomfördes i januari 2026 mot Ayvens, Arval och VW (DinBil), baserad på offentligt tillgängliga uppgifter samt dialog med ramavtalsleverantörer. Jämförelsen avser två vanligt förekommande fordonsmodeller inom stadens verksamheter.

Analysen visar att GSL:s månadskostnad i de aktuella exemplen ligger över marknadens genomsnittliga nivå.

48 mån/2000 mil		Prisskillnad GSL vs extern aktör	
Kia EV3 Lon	Pris/månad		
GSL - jämfö	8 348 kr		0
Arval	5 873 kr	-	2 475 kr
Ayvens	7 770 kr	-	578 kr
48 mån/2000 mil		Prisskillnad GSL vs extern aktör	
Vw ID.4 Pro	Pris/månad		
GSL - jämfö	8 712 kr		0
Ayvens	8 350 kr	-	362 kr
Volkswagen	6 698 kr	-	2 014 kr
Arval	6 242 kr	-	2 470 kr

I de analyserade fallen uppgår skillnaden till cirka 20–25 procent jämfört med genomsnittet av de jämförda aktörerna. Samtidigt varierar marknadspriserna mellan aktörerna.

Jämförbarhet och marknadsvillkor

Jämförelsen är inte fullt ut direkt likvärdig. GSL:s avtal bygger på ett fullserviceupplägg med fast månadskostnad, fast ränta och garanterat restvärde. I avtalen ingår bland annat service, reparationer vid normalt slitage, däckhantering, försäkring, ersättningsfordon, körjournalssystem, alkoholås samt tillgång till intern verkstad och samlad administration.

Externa leasingaktörer erbjuder ofta kortare avtal och en mer uppdelad kostnadsstruktur där vissa delar tillkommer separat. Skillnader i avtalstid, restvärdesantaganden och riskfördelning påverkar därmed den initiala leasinghyran.

GSL:s modell innebär ett bredare åtagande och en mer samlad riskhantering, vilket påverkar prissättningen.

Vidtagna åtgärder

Mot bakgrund av benchmarkresultatet har bolaget initierat åtgärder för att säkerställa en långsiktigt balanserad och konkurrenskraftig prissättning.

Som ett första steg har prisnivån för nya elfordonsavtal justerats ned med 1 000 kr per månad. Åtgärden syftar till att stärka konkurrenskraften i nytecknade avtal och samtidigt stödja stadens elektrifieringsmål.

Därutöver har ett arbete initierats för att se över prismodeller och kalkylantaganden

i syfte att förbättra prognossäkerheten och säkerställa en långsiktigt hållbar balans mellan risk, kostnad och prissättning över tid.

Strategiska mervärden kopplade till uppdraget

Utöver den direkta leasinghyran tillför GSL värden kopplade till stadens övergripande mål. Genom samordnad fordonsstrategi och egna ramavtal stödjer bolaget övergången till en mer elektrifierad och fossilfri fordonsflotta. Möjlighet till avtalsförlängning och re-lease bidrar till ett livscykelperspektiv och en mer cirkulär resursanvändning.

Den centraliserade modellen med egen verkstad och däckhantering stärker stadens driftssäkerhet och beredskap. Fordonen servas minst en gång per år eller var 1 500 mil för att säkerställa hög tillgänglighet och funktion i verksamheterna.

Benchmark – verkstads- och däcktjänster

En benchmarkanalys har genomförts där GSL:s prissättning har jämförts med fyra externa verkstäder i Storgöteborg avseende timdebitering, däckhotell samt krängning. Samtliga priser är jämförda exklusive moms.

Sammanfattningsvis visar benchmarkanalysen, baserad på fyra verkstäder i Storgöteborg, att GSL:s interna verkstads- och däcktjänster är tydligt konkurrenskraftigt prissatta i förhållande till marknaden. Då delar av jämförelsen dessutom utgår från redan upphandlade och rabatterade priser, indikerar analysen att GSL:s kostnadsnivå är låg även i ett bredare marknadsperspektiv. Detta stärker bilden av att den interna verkstadsmodellen inte innebär högre kostnader än externa alternativ, utan tvärtom ger stadens verksamheter tillgång till tjänster till en lägre kostnadsnivå än jämförbara aktörer i regionen.

Det bör dock noteras att två av de fyra verkstäderna i jämförelsen är upphandlade leverantörer till GSL och att de timpriser som använts i analysen är de upphandlade priser som GSL erhåller. Dessa verkstäder tillämpar generellt högre timpriser gentemot övriga kunder på marknaden. Det innebär att jämförelsen baseras på för GSL förmånliga avtalade nivåer och att marknadspriset i praktiken kan vara högre.

Analysen visar att GSL:s timdebitering uppgår till 1 350 kr per timme, medan genomsnittet för de fyra externa verkstäderna uppgår till 2 136 kr per timme. Detta innebär att GSL ligger cirka 37 procent under marknadsnittet. Även jämfört med den lägsta externa verkstaden i jämförelsen är GSL:s timpris cirka 35 procent lägre.

Inom däckhotell uppgår genomsnittligt marknadspris hos de externa verkstäderna till 1 156 kr, medan GSL debiterar 650 kr. Detta innebär att GSL ligger cirka 44 procent under marknadsnivå. Med tanke på att GSL hanterar cirka 2 400 bilar däck innebär detta en betydande och återkommande kostnadsfördel för stadens verksamheter.

För krängning (däckomläggning) uppgår marknadspriset till 1 200 kr medan GSL debiterar 1 100 kr, vilket motsvarar en prisnivå cirka 8 procent under marknad.

Finansiell leasing:

Finansiell leasing, genom enheterna Leasing och Tage, verkar inom ramen för Göteborgs Stads kommunala uppdrag. Verksamheten syftar till att möjliggöra investeringar i stadens kärnverksamheter genom stabil, transparent och kostnadseffektiv finansiering, med särskilt fokus på cirkulär ekonomi och livscykelperspektiv.

Affärsmodellen skiljer sig från privata leasingbolag genom att verksamheten inte drivs med vinstmaximering som mål, utan med inriktning på långsiktig kostnadseffektivitet och samhällsnytta. Finansieringen är anpassad till kommunala regelverk och krav på transparens, intern kontroll och ansvarsfull

kapitalanvändning.

En jämförelse med Malmö Leasing AB, genomförd under 2025, visar att GSL erbjuder konkurrenskraftiga priser på jämförbara produkter. För utvalda exempel, såsom skrivare och iPad, ligger prisnivåerna i nära anslutning till varandra, med skillnader om cirka 1 procent. Detta indikerar att prissättningen är väl avvägd i förhållande till annan kommunal aktör med liknande uppdrag och förutsättningar.

Skillnader i resultat och prissättning kan bland annat förklaras av:

Effektiv finansieringsstruktur

Låg inlåningskostnad

Stark kapitalbas

Administrativ effektivitet

Volymstabilitet inom stadens organisation

Verksamhetens styrka ligger i den nära kopplingen mellan finansiering och cirkulär resursanvändning, den löpande benchmarkingen mot marknaden samt den djupa förståelsen för stadens verksamhetens behov.

Att verksamheten inte drivs med vinstsyfte ger möjlighet att hålla en långsiktigt stabil och balanserad prisnivå, samtidigt som kontinuerlig effektivisering är avgörande för att säkerställa konkurrenskraftiga villkor över tid.

Jämförelse Göteborgs Stads Leasing- Malmö Leasing AB i bild:

	Skrivare		iPad		Kaffemaskin		Vattenautomat	
	Malmö Leasing AB	GSL AB	Malmö Leasing AB	GSL AB	Malmö Leasing AB	GSL AB**	Malmö Leasing AB	GSL AB**
Baspris*	32 021		3 833		26 759		11 957	
Perioder*	60		36		48		48	
Restvärde %	5%	0%	5%	0%	5%		5%	
Restvärde kr	1 601	0	192	0	1 338		598	
Periodicitet (mån)	1	0	1	0	1		1	
Marginal	1,5%	1,6%	2,0%	1,1%	1,5%		1,5%	
Referensränta	3,9%	2,5%	3,9%	2,5%	3,9%		3,9%	
Avtalsränta	5,4%	4,1%	5,9%	3,6%	5,4%		5,4%	
Beräknad hyra	584	591	111	112	593		265	

*Malmö Stads baspriser och perioder

**Extern leasingvärd

Stadens bud:

Sammanfattningsvis ger det kommunala uppdraget Stadens Bud en netto positiv effekt. Den stabila volymen och möjligheten att leda utvecklingen inom hållbarhet och logistik väger klart tyngre än de kommersiella begränsningarna. Bolaget har därmed starka förutsättningar att behålla och stärka sin ledande position på marknaden. Samtidigt som man kan ha en hög krisberedskap utan att tänka på kortsiktiga vinster.

Prissättningen för Stadens Bud har sin grund i de priser som fastställdes i samband med upphandling 2018, då verksamheten konkurrerade med externa aktörer. Därefter har prisjusteringar i huvudsak följt Konsumentprisindex (KPI) för transporter.

Vid vissa tillfällen har bolaget valt att inte fullt ut kompensera för indexutvecklingen. Exempelvis justerades priserna 2022 med 5,5 procent trots att KPI för transporter uppgick till 11,5 procent. Detta speglar ambitionen att balansera kostnadsutveckling mot stadens ekonomiska förutsättningar.

1.4.2 De egna verksamheternas förmåga att generera marknadsmässig avkastning utifrån nuvarande ägardirektiv och uppdrag

Bolaget har inget avkastningskrav utan resultatet går i sin helhet till Stadshus AB. Vi har analyserat de nyckeltal som efterfrågas men tycker inte att den analysen skapar en bra bild att jämföra mot andra aktörer. Vi har kommit fram till att det bästa sättet att analysera vår produktivitet och effektivitet är att jämföra priset som kund får betala. (se 1.4.1)

1.5 Analys av verksamhetens produktivitet och effektivitet

1.6 Flerårsöversikt

Kommentarer/antaganden

RESULTATRÄKNINGEN:

Rörelseintäkter

Rörelseintäkterna bedöms öka årligen under den prognostiserade perioden. Utöver den normala investeringsökningen har vi även beaktat större planerade investeringar från kunderna Renova och Västtrafik.

Renovas investeringar omfattar bland annat nya sopsorteringssystem samt utökning och förnyelse av fordonsflottan, inklusive eldrivna lastbilar. Västtrafik planerar leverans av 20 livstidsförlängda spårvagnar per år med start 2026, vilket förväntas generera ökade leasingintäkter. I prognosen har vi även beaktat att Styrande dokument för Maskiner, som för närvarande är på remiss, kan komma att antas av kommunfullmäktige. Antagandet bedöms leda till en utökning av vår maskinflotta och därmed ökade intäkter för Göteborg Stads Leasing AB.

Rörelsekostnader

Den prognosticerade stora ökningen av rörelsekostnader mellan 2026 och 2027 förklaras främst av högre lokalkostnader. Lokalhyran uppgår till cirka 10 mnkr år 2026 och ökar till cirka 25 mnkr år 2027 i samband med att bolaget flyttar till ny byggnad på Exportgatan, som har en högre hyresnivå än nuvarande byggnaden på Gjutjärnsgatan.

Övriga kostnader, såsom material-, varu- och personalkostnader, ökar i normal takt enligt index. I takt med den ökade investeringstakten förväntas även avskrivningar och finansiella kostnader stiga.

BALANSRÄKNINGEN:

Bolaget prognostiserar en fortsatt hög investeringsnivå under perioden 2026–2029. Investeringarna överstiger avskrivningarna samtliga år, vilket medför en ökad kapitalbindning och ett successivt ökat upplåningsbehov. De räntebärande skulderna ökar under hela perioden, om än i avtagande takt mot slutet.

Resultatutvecklingen är svag, med ett negativt resultat år 2027 och därefter svagt positiva resultatnivåer. Rörelsemarginalen och nettomarginalen är låga under hela perioden. Det egna kapitalet försvagas successivt och soliditeten är negativ, även

om en mindre förbättring sker mot slutet av perioden.

Ränteteckningsgraden understiger 1,0 år 2027 och ligger i övrigt strax över 1,0, vilket indikerar en begränsad finansiell motståndskraft.