

# Lekmannarevisionsrapport, Göransson Arena AB:s långsiktiga finansiella analys

Sandvikens kommun

2019-04-11

Hanna Franck Larsson, Per Larson och Hugo Horstmann, PwC

---



# Sammanfattning

Lekmannarevisorerna i Sandviken kommun har utifrån sin riskanalys beslutat att granska om styrelsen säkerställt att bolaget arbetar med en tillfredställande långsiktig finansiell analys.

Göransson Arena AB (fortsättningsvis Göransson Arena eller bolaget) förvaltar och driver kommunens fritids- och idrottsanläggningar på Jernvallen, bland annat Göransson Arena, men även andra anläggningar i kommunen så som BJ Arena och anläggningar i Storvik, Åshammar, Järbo och Österfärnebo.

Efter genomförd granskning är vår sammanfattande bedömning att styrelsen i Göransson Arena delvis har säkerställt att bolaget arbetar med en tillfredsställande långsiktig finansiell analys.

Vi rekommenderar styrelsen att:

- Dokumentera vilken typ av omvärldsanalys bolagets ledning bör utföra och återrapportera till styrelsen. På detta sätt systematiseras omvärldsanalysen och bolaget blir mindre sårbart i händelse av att nya tjänstepersoner i ledande befattning ska anställas.
- Dokumentera vilken typ av risk- och känslighetskalkyl bolagets ledning bör utföra och återrapportera till styrelsen. Gällande ekonomiska kalkyler torde det vara lämpligt att bedömningar sker i samråd med Sandviken Specialfastigheter AB.

Våra bedömningar och rekommendationer baserar vi på våra kontrollfrågor.

# Kontrollfrågor

Kontrollfråga	Bedömning
Vilka styrdokument eller uppdrag har styrelsen beslutat om gällande en långsiktig planering?	<b>Delvis uppfyllt</b> Vi bedömer att bolaget har följer de anvisningar som finns från kommunfullmäktige i fråga om finansiering och investeringar. Enligt bolagsstyrningsrapporten har bolagets ekonomiska rapportering varit mycket tillfredsställande och styrelsen uppger att de erhåller god genomgång och förklaring till såväl positiva som negativa budgetavvikelser. Bolagets affärsplan är ändamålsenligt utformad, men innehåller dock inte driftsbudget för den aktuella planperioden.
Hur arbetar bolaget med omvärldsanalyser i syfte att öka kunskapen om nuläge och utveckling?	<b>Delvis uppfyllt</b> Bolaget tar inte fram formella omvärldsanalyser. Enligt uppgift görs dock regelbundna analyser av verksamhetens omvärld, men vi har inte tagit del av dokument som styrker detta.
På vilket sätt arbetar bolaget med långsiktiga ekonomiska kalkyler och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys?	<b>Delvis uppfyllt</b> Bolaget följer centrala anvisningar och har en dialog med SSAB om frågor som rör finansiering och investeringar på kort och lång sikt. Det finns emellertid inga dokumenterade känslighets- och riskanalyser utan merparten av arbetet är av informell karaktär. Av styrande och stödjande dokument framgår ej framtida bedömningar eller ekonomiska kalkyler.
I vilken utsträckning finns en koppling till den fysiska planeringen i kommunen?	<b>Uppfyllt</b> Vi bedömer att det finns tillräcklig koppling mellan bolagets verksamhet och den fysiska planeringen i kommunen, givet bolagets karaktär och omfattning.

# Bakgrund

Under 2017 togs en långsiktig finansiell analys och långtidsprognos fram för kommunen. Utredningen visade enligt årsredovisningen 2017 på en stark utveckling men även stora utmaningar. En åldrande befolkning i kombination med inflyttning innebär att satsningar och investeringar är nödvändiga för att möta de behov som finns fram till år 2030. Långsiktig planering med årliga effektiviseringar är nödvändigt för att kunna hantera kostnadsökningar.

Av årsredovisningen för 2017 framgår att Stadshuskoncernen redovisar ett resultat efter finansiella poster på 89,9 (101,5) mkr vilket innebär en positiv budgetavvikelse med totalt 12,6 mkr. Avkastningen på eget kapitel uppgår totalt sett till 13 procent för hela koncernen år 2017 och koncernens externa omsättning fortsätter att öka. Investeringsvolymen är även fortsatt hög.

Då kommunkoncernen har en del ekonomiska utmaningar framåt är långsiktiga beräkningar nödvändiga gällande ledningen och styrningen av respektive bolags verksamhet. Det gäller också strategier för finansiering av investeringarna, det vill säga hur mycket som kan och bör finansieras externt, samt hur stor andel som ska egenfinansieras. Vald strategi påverkar givetvis de finansiella målen, och resultatmålet i synnerhet.

Mot bakgrund av detta har lekmannarevisorerna i sin riskanalys bedömt att det är väsentligt att bolagens långsiktiga finansiella analys är tillfredsställande. De har därför beslutat om att ge PwC i uppdrag att genomföra en granskning av hur bolagen inom Stadshuskoncernens underliggande bolag arbetar med finansiella analyser.

# Metod och revisionsfråga

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier bl.a. av ägardirektiv och bolagsordning. Intervju och avstämning har skett med:

- Ordförande i styrelsen
- VD
- Ekonomiansvarig

## Revisionsfråga

*Har styrelsen i Göransson Arena säkerställt att bolaget arbetar med en tillfredställande långsiktig finansiell analys?*

Följande kontrollfrågor har varit utgångspunkt för granskningen:

- Vilka styrdokument eller uppdrag har styrelsen beslutat om gällande en långsiktig planering?
- Hur arbetar bolaget med omvärldsanalyser i syfte att öka kunskapen om nuläge och utveckling?
- På vilket sätt arbetar bolaget med långsiktiga ekonomiska kalkyler och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys?
- I vilken utsträckning finns en koppling till den fysiska planeringen i kommunen?

# Granskningsresultat

## Kontrollfråga 1:

Vilka styrdokument eller uppdrag har styrelsen beslutat om gällande en långsiktig planering?

### **Iakttagelser**

#### **Koncernövergripande företagspolicy**

Kommunfullmäktige beslutade 2012 om en gemensam företagspolicy som är gällande för samtliga bolag i stadshuskoncernen. I företagspolicyn framgår att ägandet av bolagen utgår från fullmäktige, men att en del uppgifter är delegerade till kommunstyrelsen. Det åligger emellertid fullmäktige att ta ställning i principiellt viktiga frågor eller annat som är av större vikt innan bolagens styrelser fattar beslut.

Företagspolicyn betonar vikten att styrelsen ska aktivt verka för att utveckla bolagens organisation och verksamhet. Styrelsen ska tillgodose att bolaget har en väl fungerande ledning och följa upp bolagets verksamhet mot fullmäktiges fastställda syfte med verksamheten samt de mål och riktlinjer som ägaren beslutat om.

Styrelsen ska årligen utvärdera sitt arbete, analysera om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter, om styrelsens arbetsformer fungerar samt om den är organiserad på ett lämpligt sätt när det gäller arbetsfördelning och utskottsarbete. I den årliga bolagsstyrningsrapporten ska styrelsen redovisa hur denna uppföljning skett. Styrelsen ska även tillse att kontrollen över bolagets ekonomiska situation är tillfredställande, att bolagets riskexponering är väl avvägd samt att redovisning och finansförvaltning håller hög kvalitet.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 1:*

Vilka styrdokument eller uppdrag har styrelsen beslutat om gällande en långsiktig planering?

### ***Iakttagelser***

#### **Årligt uppdrag**

Årliga uppdrag till Göransson Arena ges av kultur- och fritidsnämnden eftersom nämnden har överlämnat uppgiften att driva och förvalta Jernvallen och övriga idrottslokaler och planer till bolaget. Dessutom ger kommunstyrelsen uppdrag åt bolaget genom att överlämna uppgiften att driva och förvalta Göransson Arena. Ersättningen för driften uppgick till 9,6 mnkr år 2018. Det årliga uppdraget från kultur- och fritidsnämnden för 2018 innefattade ansvar för Jernvallens konstgräsplan, konstgräs på VM-arenan och isytor. Därutöver ska bolaget upprätthålla en professionell standard och eftersträva bästa möjliga utbyte av tilldelade resurser.

Gällande långsiktiga ekonomiska frågor framgår att kommunen ska ersätta bolagets kostnader för de överlämnade uppgifterna enligt kommunal självkostnadsprincip. Den beräknade ersättningen för 2018 uppgick till 27,4 mnkr.

#### **Koncernövergripande finanspolicy**

Fullmäktige antog i januari 2016 en finanspolicy som anger ramar och riktlinjer för hur finansieringsverksamheten inom stadshuskoncernen ska bedrivas.

Ekonomikontoret inom Sandvikens kommun har en finansfunktion som sköter de helägda bolagens externa upplåning i samråd med bolagen. De kommunala bolagens upplåning sker alltså genom vidareutlåning från kommunen. Finanspolicyn dikterar också villkoren för bolagens lån i fråga om hantering av finansiella risker, låneportföljens kapitalbindning och ränterisk samt hantering av finansiella derivat så som ränte-swappar.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 1:*

Vilka styrdokument eller uppdrag har styrelsen beslutat om gällande en långsiktig planering?

### ***Taktagelser***

#### **Ägardirektiv**

Göransson Arenas ägardirektiv och bolagsordning antogs av kommunfullmäktige år 2007. Enligt direktivet ska bolaget förvalta, driva och utveckla idrotts- och fritidsområdet Jernvallen med A-hall, ishall, Göransson Arena, fotbollsplan mm. Vad avser Göransson Arena ska verksamheten bedrivas enligt de villkor som angivits av Göranssonska Stiftelserna. Av bolagets ägardirektiv framgår att bolaget på affärsmässiga grunder ska anordna kommersiella arrangemang så som mässor, utställningar och andra evenemang. Det finns inget uttryckt avkastningskrav för bolaget. Däremot nämns att bolaget utefter de förutsättningar och uppdrag som ägaren ger ska arbeta för en stabil ekonomisk utveckling samt ha en ekonomisk ställning som medger utveckling utan ägartillskott.

#### **Bolagsstyrningsrapport**

Vi har tagit del av Göransson Arenas bolagsstyrningsrapport för 2017, i vilken det framgår att bolagets ekonomiska rapportering fortsatt är mycket tillfredsställande, samt att styrelsen erhåller god genomgång och förklaring till såväl positiva som negativa budgetavvikelser.

#### **Affärsplan**

Affärsplanen upprättades 2018 och avser planperioden 2019-2023. Av affärsplanen framgår ej resultatbudget för bolaget. Under kapitlet som behandlar bolagets affärsidé nämns att Göransson Arena ska arbeta med att sälja in och genomföra affärsmässiga evenemang som ger ekonomisk stabilitet. Vidare ska kontinuerlig uppföljning av ekonomi, logistik och arbetssätt ske inom restaurangverksamheten.



# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 1:*

Vilka styrdokument eller uppdrag har styrelsen beslutat om gällande en långsiktig planering?

## ***Iakttagelser***

### **Iakttagelser från intervjuer**

Vid intervjutillfället framgick att det år 2011 gjordes en strategisk planering som fortfarande var ett styrande direktiv. Sedan fungerar även ägardirektivet och affärsplanen som en stomme för verksamheten. I samband med sakavstämning meddelar bolaget att en ny affärsplan togs och den från 2011 är således inaktuell. Vi har dock inte tagit del av detta dokument.

### ***Bedömning och rekommendation***

Kontrollfrågan bedöms som delvis uppfylld.

Vi konstaterar att bolaget följer de anvisningar som finns från kommunfullmäktige i fråga om finansiering och investeringar.

Enligt bolagsstyrningsrapporten har bolagets ekonomiska rapportering dock varit mycket tillfredsställande och styrelsen uppger att de erhåller god genomgång och förklaring till såväl positiva som negativa budgetavvikelser. Bolaget har en aktuell affärsplan som vi bedömer vara ändamålsenlig givet bolagets karaktär och omfattning. Det vore dock önskvärt att redovisa en driftsbudget i affärsplanen för den aktuella planperioden.

Vi rekommenderar styrelsen att se över möjligheten att upprätta en driftsbudget för planperioden inför nästa affärsplan.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 2:*

Hur arbetar bolaget med omvärldsanalyser i syfte att öka kunskapen om nuläge och utveckling?

## ***Iakttagelser***

### **Koncernövergripande planeringsförutsättningar 2019**

Som en inledande del av kommunens och bolagens budgetprocess 2019 upprättades ett dokument där de gemensamma planeringsförutsättningarna beskrivs. I dokumentet analyseras bland annat framtida investeringsvolym och skatteintäkter. För perioden 2018-2020 beräknas investeringar för 1,2 mdkr effektueras, vilket är ovanligt hög nivå för kommunkoncernen. Enligt analyserna kommer investeringarna att öka bolagskoncernens upplåningsbehov med 600 mnkr under perioden. I fråga om skatteintäkter konstateras att kommunens eget skatteunderlag inte ökar i paritet med riket, vilket huvudsakligen förklaras av en hög arbetslöshet. Vikten av adekvat utformade befolkningsprognoser för att kunna göra riktiga skatteunderlagskalkyler understryks i dokumentet.

### **Affärsplan**

Den affärsplan vi tagit del av från Göransson Arena togs av styrelsen 2011 och gäller för perioden 2019-2023. Enligt uppgift har en ny affärsplan upprättats och antagits i januari 2019. Den nya affärsplanen gäller för perioden 2019-2023, men vi har inte tagit del av denna affärsplan. Av affärsplanen vi har tagit del av framgår bland annat kommunens gemensamma målbild "Vision 2025" och hur bolaget ska bidra till att utveckla Sandvikens kommun. Vidare framgår vilken strategi och taktik bolaget ska tillämpa för att bidra till kommunkoncernnyttan. Avseende de strategiska frågorna nämns att kontinuerlig omvärldsbevakning är en central av bolagets verksamhet och ska tillämpas genom bland annat benchmarking inom arenabranschen samt mediebevakning. Affärsplanen innehåller dock ingen konkret omvärldsbevakning, så som exempelvis en SWOT-analys.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 2:*

Hur arbetar bolaget med omvärldsanalyser i syfte att öka kunskapen om nuläge och utveckling?

## ***Iakttagelser***

### **Iakttagelser från intervjuer**

Det framkommer att omvärldsbevakning görs kontinuerligt men att rutinerna för detta till stor del inte är dokumenterad. Vid intervjuer framkommer att bolaget arbetat systematiskt med omvärldsbevakning och att detta löpande förankras i styrelsen. Detta uppges dock dokumenteras i låg grad vilket hänförs till bolagets typ av verksamhet.

## ***Bedömning och rekommendation***

Kontrollfrågan bedöms som delvis uppfylld.

Vi konstaterar att bolaget inte tar fram formella omvärldsanalyser. Enligt uppgift görs regelbundna analyser av verksamhetens omvärld, men vi har inte tagit del av dokument som bekräftar detta.

Vi rekommenderar styrelsen att dokumentera vilken typ av omvärldsanalys bolagets ledning bör utföra och återsrapportera till styrelsen. På detta sätt systematiseras omvärldsanalysen och bolaget blir mindre sårbart i händelse av att nya tjänstepersoner i ledande befattning ska anställas. Exempelvis skulle en SWOT-analys i affärsplanen kunna tillgodose behovet av dokumenterad omvärldsanalys.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 3:*

På vilket sätt arbetar bolaget med långsiktiga ekonomiska kalkyler och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys?

### ***Iakttagelser***

#### **Iakttagelser från intervjuer**

Av intervjuer framgår att det arbetas med att minska riskexponeringen för enskilda arrangemang. I intervjuer framhålls att det förs en bra dialog mellan ledning och styrelsen avseende risker. Detta styrks av bolagsstyrningsrapporten 2017, i vilken det konstateras att bolagets risker rapporteras och diskuteras med ordförande och styrelsen. Hur riskanalysen dokumenteras framgår dock inte av bolagsstyrningsrapporten.

Samarbetet med kommunen avseende internbanken och finansiering uppges fungera bra med en löpande dialog varje månad och större avstämning årligen.

Det framkommer vid intervjuer att det görs långsiktiga ekonomiska kalkyler med risk- och känslighetsbedömningar för en del investeringar och det pågår en löpande dialog med Sandviken Stadshus AB om investeringar på kort och lång sikt. En dokumenterad långsiktig plan där styrelsens önskemål om framtida investeringar och hur sådana kan påverka bolagets möjligheter till verksamhetsutveckling eller långsiktiga ekonomi saknas.

Det uppges vara en utmaning att nå målet om affärsmässighet samtidigt som strategiska satsningar kan ge fördelar på sikt och/eller andra fördelar för kommunen och dess invånare.

Göransson Arena betalar enligt uppgift 20,1 mnkr till Sandviken Specialfastigheter AB i hyra och 2,1 mnkr i hyra till Tekniska kontoret, vilket motsvarar ungefär hälften av bolagets kommunbidrag. Det framförs att de investeringar som genomförs är de som Göransson Arena driver även om det är Sandviken Specialfastigheter AB som beslutar om investeringen ska göras eller ej.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 3:*

På vilket sätt arbetar bolaget med långsiktiga ekonomiska kalkyler och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys?

### ***Iakttagelser***

#### **Bedömning och rekommendation**

Kontrollfrågan bedöms som delvis uppfylld.

Vi bedömer att bolaget följer centrala anvisningar och har en dialog med Sandviken Stadshus AB om frågor som rör finansiering och investeringar på kort och lång sikt. Det finns emellertid inga dokumenterade känslighets- eller riskanalyser utan merparten av arbetet är av informell karaktär. Bolaget äger inte fastigheten, och därför krävs ett nära samarbete med Sandviken Specialfastigheter AB gällande ekonomiska kalkyler och bedömningar. Av de styrande och stödjande dokument vi har tagit del av framgår ej framtida bedömningar eller ekonomiska kalkyler.

Vi rekommenderar styrelsen att dokumentera vilken typ av risk- och känslighetskalkyl bolagets ledning bör utföra och återrapporera till styrelsen. Gällande ekonomiska kalkyler torde det vara lämpligt att bedömningar sker i samråd med Sandviken Specialfastigheter AB.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 4:*

I vilken utsträckning finns en koppling till den fysiska planeringen i kommunen?

### **Iakttagelser**

#### **Översiktsplan**

Sandvikens kommun antog en ny översiktsplan i december 2018. Planen sträcker sig fram till år 2030 och beskriver en önskvärd utveckling för kommunens mark- och vattenområden.

Det framgår av översiktsplanen att besöksnäringen i Sandvikens kommun fortsätter att utvecklas med nya trender och verksamheter och Göransson Arena pekas ut som en av kommunens fyra viktiga turistnoder.

#### **Iakttagelser från intervjuer**

En särskild destinationsgrupp har inrättats med företrädare för Göransson Arena, Högbo Bruk AB, näringslivet i kommunen och turistinformation. Vid intervjuer framkommer att en viktig fråga för bolaget är arbetet med destinationsutvecklingen av kommunen och närområdet. Destinationsgruppen träffas en gång i månaden. Denna typ av samverkan framhålls som väsentlig för bolagets framtida verksamhet och utvecklingen av denna.

#### **Bedömning**

Kontrollfrågan bedöms som uppfylld.

Vi bedömer att det finns tillräcklig koppling mellan bolagets verksamhet och den fysiska planeringen i kommunen, givet bolagets karaktär och omfattning.



Göransson Arena AB

Sandvikens Stadshus AB (kännedom)  
Kommunfullmäktige (kännedom)  
Kommunstyrelsen (kännedom)

### Lekmannarevision 2018.

På uppdrag av lekmannarevisorerna i Sandvikens kommun har PwC granskat verksamheten i Sandvikens kommuns bolag med fokus på bolagets arbete med långsiktig finansiell analys.

Lekmannarevisorerna överlämnar härmed rapport avseende granskningen.

Revisorerna har beslutat

**att** godkänna revisionsrapporten samt

**att** överlämna revisionsrapporten till Göransson Arena AB för beaktande samt

**att** överlämna revisionsrapporten till Sandvikens Stadshus AB,  
kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för kännedom.

Med vänlig hälsning

Jan Hiller  
Revisionens ordförande/lekmannarevisor