



Affärsplan

Svealandstrafiken AB

2020 - 2022

Svealandstrafiken AB

Retortgatan 7 Fabriksgatan 20
721 30 Västerås 702 23 Örebro
Telefon: 021 - 470 18 00
Epost: kommunikation@svealandstrafiken.se



Innehåll

1. Inledning	3
2. Verksamhet	3
2.1 Kunder	3
2.2 Intressenter	3
2.2.1. Ägare	3
2.2.2. Kollektivtrafikmyndigheterna.....	4
2.2.3. Medarbetare	4
2.2.4. Länens kommuner.....	4
2.2.5. Trafikföretag.....	4
2.2.6. Leverantörer, organisationer och samhället	4
3. Nuläge.....	5
3.1 Styrkor	5
3.2 Svagheter	5
3.3 Möjligheter	5
3.4 Hot	6
4. Vision	7
5. Värderingar	7
6. Ledarskap	8
7. Syfte och affärsidé.....	8
8. Målområden	9
9. Strategi och framgångsfaktorer	10
9.1 Strategi	10
9.2 Framgångsfaktorer	10
10. Organisation	12
11. Rapportering	12

Bilaga 1: Ägardirektiv

Bilaga 2: Mål, mätning, analys och aktiviteter

Bilaga 3: Budget 2020

Bilaga 4: Ekonomisk utblick 2021–2022

Bilaga 5: Organisationsschema

1. Inledning

Svealandstrafiken AB är ett bolag som till lika delar ägs av Region Västmanland och Region Örebro län. Regionerna är också ansvariga för respektive läns kollektivtrafik (kollektivtrafikmyndigheter) och har i enlighet med kollektivtrafiklagen tilldelat Svealandstrafiken AB att utföra kollektivtrafik med buss i respektive län.

Svealandstrafiken AB:s arbete och utveckling av länens kollektivtrafik sker i samarbete med respektive kollektivtrafikförvaltning och kommunerna i respektive län samt trafikbolag inom bussbranschen.

Svealandstrafiken AB är de båda regionernas samlade kompetens för kollektivtrafik med buss.

2. Verksamhet

Svealandstrafiken AB ansvarar för utförandet av kollektivtrafiken med buss i hela Västmanland och Örebro län.

Svealandstrafiken AB har för närvarande ca 1100 medarbetare och ca 330 bussar och utför den linjelagda kollektivtrafiken med buss, samt den av länens kommuner delegerade skoltrafiken. Svealandstrafiken AB utför detta i egen regi eller genom av bolaget upphandlad trafik. Förutom den linjelagda kollektivtrafiken utförs tidtabellsplanering och arbete med kollektivtrafikens infrastruktur.

Svealandstrafiken AB finns representerade med sin ledningsfunktion i Västerås och Örebro och med depåer i Fagersta, Köping, Odensbacken, Sala, Västerås och Örebro.

Samtliga medarbetare är anställda hos Svealandstrafiken AB.

Organisationsschema, se bilaga 5.

2.1 Kunder

Svealandstrafiken AB:s viktigaste kunder är resenärerna, vilka ska ges bästa möjliga resa och service.

2.2 Intressenter

- Ägare
- Kollektivtrafikmyndigheterna
- Medarbetare
- Länens kommuner
- Trafikföretag
- Leverantörer, organisationer och samhället

2.2.1. Ägare

Svealandstrafiken AB ägs till lika delar av Region Västmanland och Region Örebro län.

Ägarstyrningen regleras i ägardirektivet, se bilaga 1.

2.2.2. Kollektivtrafikmyndigheterna

Kollektivtrafikmyndigheten i respektive län tilldelar trafik och har det övergripande ansvaret för länets kollektivtrafik. Svealandstrafiken AB samarbetar med myndigheterna för att säkerställa optimala och effektiva lösningar till kunder/resenärer och ägare vad gäller länets kollektivtrafik.

2.2.3. Medarbetare

Medarbetarna är Svealandstrafiken AB:s främsta tillgång.

2.2.4. Länens kommuner

Finansieringen av den inomkommunala busstrafiken i Västmanland görs av respektive kommun. I Örebro län är kollektivtrafiken skatteväxlad från kommunerna till Region Örebro län, vilket betyder att Region Örebro län är fullt ansvarig för finansieringen av kollektivtrafiken.

Majoriteten av Svealandstrafiken AB:s kunder är kommuninvånarna. Det är därför av största vikt att ha en nära dialog och ett bra samarbete med länens kommuner.

2.2.5. Trafikföretag

Det är av vikt att ha en bra relation med trafikföretag, speciellt med de som finns representerade i respektive län. Trafikföretagen ska inte ses som konkurrenter utan som partners.

2.2.6. Leverantörer, organisationer och samhället

- Leverantörer till verksamheten
- Branschorganisationer, ex Sveriges Bussföretag
- Arbetsgivarorganisationer, ex Sobona (Kommunala företagens arbetsgivarorganisation)
- Arbetstagarorganisationer, ex Kommunal och Unionen
- Myndigheter
- SKL (Sveriges Kommuner och Landsting)
- Polis och räddningstjänst
- Skolor
- Andra kollektivtrafikmyndigheter
- Fordonstillverkare
- Bank, finans och försäkringsbolag
- IT bolag
- Drivmedelsbolag
- Fastighet och energibolag
- Företagshälsovård

3. Nuläge

Nedan följer en kort beskrivning av nuläget inom Svealandstrafiken AB.

3.1 Styrkor

- Nöjda kunder
- Medarbetare och ledarskap
- Drivkraft och initiativförmåga
- Kombinationen egen regi och upphandlad trafik
- Miljötänkande, bränslebesparingssystem och kompetens inom biogasdrift
- Erfarenhet av elbussdrift sedan 2014
- Jämställdhet och mångkulturellt
- Ekonomisk stabilitet och långsiktigt ägande
- Egen körskola
- Målstyrning och måluppföljning
- Ramavtal med trafikbolag
- Erfarenhet från utveckling och implementation av ny stadstrafik i Västerås
- Politiska blocken är i stort sett eniga om nyttan med ägande i bolaget
- Egen trafikledning
- Egen verkstad

3.2 Svagheter

- Begränsat eget marknadsansvar
- Delat varumärke och otydlig extern och intern synlighet
- I vissa avseenden avsaknad av dokumenterade rutiner och processer
- Hyresavtalet för depån i Västerås går ut 2024. Bolaget saknar besked om nytt hyresavtal eller ny tomt att flytta till
- Olika resevillkor och biljettsystem i respektive län vi verkar i
- Äger inte alla vitala stödsystem

3.3 Möjligheter

Svealandstrafiken AB har tagit ledningen i miljö- och klimatsdiskussionerna och verkat för att kollektiva resor är ett smart sätt att minska belastning på miljön och att minimera oönskade effekter på klimatet.

Svealandstrafiken AB har investerat i gasdrift för Västerås och hela Västmanlands län, vilket gör att gasdrift är ett av bolagets stora kunskapsområden som också innebär en stor konkurrensfördel för framtiden. Bolaget bidrar till att utveckla biogasanvändningen i Örebro län. Bolaget har också utrett möjligheten att på sikt köra Västerås Stadstrafik med elbussar, vilket visade att det är en bra och långsiktig lösning för den här typen av trafik.

Ambitionen är att fortsätta vara aktiva med att leda och medverka i en utökning av denna och andra miljövänliga lösningar för kollektivtrafiken.

Andra viktiga möjligheter för Svealandstrafiken AB:

- Intresset av vårt koncept och vårt bolag i övriga landet
- Möjligheten att ta hand om marknadsfrågor och utveckla marknaden
- Öka antalet kunder/resenärer
- Utnyttja stordriftens synergier
- Större utbyte med andra bolag inom branschen samt med andra branscher
- Fortsatt utveckling av upphandlade ramavtal med andra trafikbolag
- Fortsatt utnyttjande av ny teknik
 - Utnyttja erfarenheten att ha lett EU-projekt för el/biogas hybrid buss
- Fortsatt utveckling av drivkraft, initiativförmåga, medarbetarskap och ledarskap
- Vara ledande i branschen
 - Företagskultur
 - Medarbetare
 - Ledarskap
 - Utbildning
 - Teknisk utveckling
- Skapa en gemensam arena med förvaltningar, ägare med flera till ett utvecklingsforum i syfte att skapa samsyn och utbyta kompetens inom kollektivtrafikfrågor
- Beviljat EU-bidrag skapar goodwill
- Regionförstoring som samhällsstruktur
- Hållbarhetsdiskussion i samhället
- "Stordrift" är en möjlighet/fördel

3.4 Hot

- Investeringar
Brist på investeringar i kollektivtrafiken innebär svårigheter för bolaget att möta upp den positiva trenden att fler och fler åker kollektivt. Resandeökningen kräver ökade resurser och kapacitet i transportapparaten. Främst gäller det under högtrafik på morgonen då resandeökningarna är som störst.
- Hot och våld
På senare tid har hotbilden och våldet som finns i samhället i större utsträckning än tidigare även drabbat kollektivtrafiken. Tryggheten är viktig för såväl förare som kunder/resenärer.
- Brist på arbetskraft
Periodvis har det varit svårt att få tag på arbetskraft. Främst avseende mekaniker till verkstaden.
- Ökade åtaganden och nya ägarförhållanden
 - Ägarskap utmanar systemet i Sverige
 - Fem olika kulturer, agendor och prestige
 - Att inte uppfylla de stora förväntningarna för medarbetarna, ägare, resenärer som finns
 - För "stora" för att känna delaktighet, vi känsla
 - Huvudmännen drar åt olika håll

4. Vision

Svealandstrafiken AB:s vision är:

Vi är bäst på det vi gör - och vi levererar den bästa resan.

Visionen har ett utifrån och in perspektiv och utgår från resenärernas upplevelse av sin resa. Den tar fasta på det nödvändiga, att Svealandstrafiken AB alltid ska ligga i framkant inom samtliga verksamhetsområden.

För att ta steg i riktning mot visionen, är mål framtagna som följs upp regelbundet.

Visionen fungerar som en ledstjärna i vardagen för alla i organisationen och är lätt att komma ihåg.

5. Värderingar

Våra gemensamma värderingar bildar grunden för hur vi ska förhålla oss till våra kunder och samarbete med varandra, såväl inom den egna organisationen som med externa parter och intressenter.

Vi ska ha nöjda **engagerade** 😊 kunder, stolta medarbetare och ägare.

- **Bäst på det vi gör**
Vi skall alltid sträva efter att vara bäst på det vi åtagit oss gentemot våra kunder, aktieägare, leverantörer, partners, medarbetare och samhället vi verkar i. Det gör vi genom att visa gott omdöme, yrkeskunskap, noggrannhet, handlingskraft, engagemang och samarbete.
- **Kundorientering**
Vi främjar en kundorienterad kultur med resenären i fokus. I alla kontakter med våra kunder ska vi möta och helst överträffa deras förväntningar. Vi ser resenärerna som en resurs och involverar dem i vårt utvecklingsarbete.
- **Bestående värden för våra intressenter**
Vi fokuserar på att skapa bestående värden för våra aktieägare genom att driva verksamheten på ett värdeskapande sätt för våra kunder, aktieägare, leverantörer, partners, anställda och samhället vi verkar i.
- **Teamarbete och öppet klimat**
Med aktiv delaktighet, lagkänsla och respekt för individen arbetar vi tillsammans med våra kunder, medarbetare, partners och ägare.
- **Hållbarhet**
Vi arbetar aktivt för hållbar utveckling genom minskad resursförbrukning och ökat bussresande.
- **Trygghet och säkerhet**
För oss kommer alltid tryggheten och säkerheten i första hand. Det gäller i lika hög grad för våra resenärer som medarbetare.

6. Ledarskap

Ledarskapet är oerhört viktigt och gäller både chefer och medarbetare. Vi ser även alla medarbetare i företaget som ledare inom sina respektive arbetsområden.

Följande punkter skall känneteckna ledarskapet inom Svealandstrafiken AB:

- Vi har en aktiv och positiv attityd
- Vi samarbetar och har tydligt delegerat ansvar och befogenheter
- Vi har vinnarmentalitet och en stark drivkraft för resultat
- Vi har ett öppet klimat och vi använder sunt förnuft enligt våra värderingar

7. Syfte och affärsidé

Genom att tillhandahålla linjelagd kollektivtrafik med buss, samt den av länens kommuner delegerade skoltrafiken ska Svealandstrafiken AB bidra till att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att människorna i Västmanland och Örebro län får en enklare och bättre vardag, enkelt, tryggt och miljövänligt.

Svealandstrafiken AB:s mål är att vara den regionala ledaren inom kollektivtrafik med buss och därmed förenlig verksamhet jämfört med andra regioner.

Resor och service ska levereras av högsta klass och skapa bestående värden för aktieägarna. Det uppnås genom kontinuerlig utveckling av medarbetare och verksamhet.

- Vi ska vara ledande inom branschen tack vare miljöfokusering, tillgänglighet, effektivitet, kvalitet, prestanda, samt förmåga att ligga i framkant och ständigt utvecklas
- Vi ska vara ett stabilt och långsiktigt företag med god ekonomi som har kundernas, medarbetarnas, leverantörernas och ägarnas förtroende
- Vi ställer höga krav på oss själva
- Vi genomsyras av viljan att vara bäst, och vi levererar den bästa resan

8. Målområden

De viktigaste målen handlar om kundernas/resenärernas upplevelse att resa med Svealandstrafiken AB. Dessutom är det viktigt att mäta den ekonomiska utvecklingen, konkurrenskraften, resursanvändningen och hur nöjda medarbetare är.

Område	Mått	
Kund	Kundnöjdhet	
Medarbetare	Nöjdhet	
Miljö och Säkerhet	Miljöpåverkan	
	Fordonskvalitet	
Ekonomi och effektivitet	Resultat	
	Soliditet	Budget
	Likviditet	
	Effektivitet, jämfört med omvärlden	

Mål och uppföljning beskrivs mer detaljerat i:

Bilaga 2: Mål, mätning, analys och aktiviteter

Bilaga 3: Budget

Bilaga 4: Ekonomisk utblick

9. Strategi och framgångsfaktorer

9.1 Strategi

Fokus under perioden kommer att ligga på följande strategiska aktiviteter:

- Stärka företagskultur och ledarskapet
 - Fortsatt resenärs/kund fokus
 - Information extern och intern
 - Vidareutveckla chefers mandat och befogenheter, värdegrunds arbetet i medarbetarpolicy och utbildning
- Fortsatt fokus på den ekonomiska uppföljningsprocessen (budget, prognoser, effektivitetstal)
- Fortsätta med målstyrningen
- Höja konkurrenskraften och öka miljöfokus. Idag körs den egenproducerade trafiken 100% fossilfritt. Ligga ett steg före branschens mål
- Fokus på fler och nöjdare kunder genom ökad grad av kundinvolvering
- Utöka kundkretsen (fler resenärer och utökade uppdrag)
- Höja den externa synligheten
- Vidareutveckla befintlig trafik

9.2 Framgångsfaktorer

För att nå våra mål skall vi fortsätta att ligga i framkant vad gäller utveckling av bolaget såväl internt som externt.

- Kundpåverkan
Positionera oss för våra kunder.
Incitament bör användas för att ge oss som bolag en än större drivkraft att attrahera fler resenärer.
Vi ska använda våra smarta kunders kunskande vad gäller exempelvis miljö och enkelheten att åka buss.
Vi ska bidra till att marknadsföra målet för resan och inte enbart resan i sig.
- Företagskultur
Våra medarbetare är vår största tillgång och med våra värderingar, vårt ledarskap och kunskapen om vår verksamhet och våra kunder lägger vi grunden för en ledande och framgångsrik företagskultur.
- Tjänst
Vi ska fortsätta utveckla vår tjänst så den blir ännu mer attraktiv för resenärerna att använda.
- Hållbarhet
Vi ska arbeta för att vara ledande inom hållbar utveckling, där miljö och sociala frågor är integrerade i verksamheten. Jämställdhet, mångfald och en säker och trygg arbetsmiljö är viktiga frågor för oss. Vi ska bidra till utvecklingen av framtidens fordonsbränsle genom att utnyttja vår goda kompetens inom gasdrift, och fortsätta driva den påbörjade utvecklingen av elbussdrift framåt.
Genom vårt hållbarhetsarbete bidrar vi till att förbättra miljön och människors hälsa.
- Kompetens i organisationen
Det är viktigt att kontinuerligt fortsätta vårt fokus på kompetens- och ledarskapsutveckling i hela vår organisation.
Ett starkt arbetsgivarvarumärke, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare.

Vi måste tydligare tala om för kunderna och våra medarbetare vad vårt varumärke står för i såväl mjuka som hårda termer. Vi måste tydliggöra vår roll i framtida samarbete med andra aktörer och kunder. Helt enkelt synas bättre.

- Ägarna
Vi skall fortsatt ha aktiva och intresserade ägare som skapar förutsättningar för bra kollektivtrafik.
- Utveckling
Fortsatt omvärldsanalys såväl inom som utanför branschen för att säkerställa att optimal teknik används med avseende på både miljö och ekonomi.
- Styrelsen sammansättning, både djup och bredd.
- Lyckade trafikstarter i Örebro Län.

10. Organisation

Hållbarhet och innovation: funktionellt ansvar svarar för hållbarhetsfrågor, kvalitets- och miljöledningssystem. Övergripande tekniskt ansvar samt funktionellt ansvar för fordon, teknisk utveckling samt projektledning.

Trafikplanering: ansvar för trafikplanering, tidtabell, infrastruktur och upphandlad trafik.

Trafikproduktion: ansvar för trafikutförandet, drift, trafikledning, strategi, verkstäder och säkerhet.

Ekonomi: ansvarar för ekonomistyrningsprocessen, redovisning, lön, budgetprocess och fastigheter.

HR: svarar för arbetsgivarpolitiken, arbetsmiljöfrågor, lönepolitiken, kompetensförsörjning, organisationsutveckling, ledarskaps- och medarbetarskaps utveckling och slutligen interna administrativa processer.

Inköp: funktionellt svarar för inköp, upphandling, logistik, lager, avtal och avtalsuppföljning.

Kommunikation och digitalisering: svarar för kommunikation och information internt och externt. Funktionellt ansvar för IT-försörjning, -strategi, drift och support.

Styrelsen för Svealandstrafiken AB sammanträder 4–6 gånger per år

Svealandstrafiken AB har månadsvisa ledningsgruppsmöten, samt regelbundna strategiska möten.

Organisation, se bilaga 5.

11. Rapportering

Arbetsordningen för styrelsen och bolagets ägardirektiv beskriver hur de ekonomiska åtagandena ska rapporteras och beslutas. Löpande avhandlas dessutom för företaget viktiga frågor.

Delegering av ansvar och befogenheter sker på ett sätt som ger ett optimalt resultat på alla nivåer.

Samtliga områden inom Svealandstrafiken AB rapporterar kontinuerligt till ledningsgruppen sina mätetal såväl ekonomiska som andra mätetal.

Budget 2020 Svealandstrafiken AB

	2020 Detaljbudget	2019 Prognos 2	Avvikelse	2019 Detaljbudget	Avvikelse
Rörelsens intäkter (tsek)					
Beställningstrafik	0	17	-17	22	-22
Entreprenadsersättningar	876 206	575 057	301 149	571 385	304 822
Resultat, avyttr fordon	580	944	-364	617	-37
Verkstadsjänster	1 378	2 152	-773	1 477	-99
Övriga intäkter	9 575	35 516	-25 940	24 427	-14 852
Summa intäkter	887 740	613 668	274 072	597 928	289 812
Rörelsens kostnader					
Avskrivningar	-91 394	-57 155	-34 239	-56 296	-35 098
Personalkostnader	-442 179	-327 194	-114 984	-323 285	-118 894
Trafikkostnader	-250 944	-167 467	-83 477	-152 393	-98 551
Övriga kostnader	-86 724	-57 270	-29 454	-56 491	-30 233
Summa rörelsens kostnader	-871 240	-609 086	-262 154	-588 464	-282 776
Rörelseresultat	16 500	4 583	11 917	9 464	7 036
Res från finansiella poster					
Finansiella intäkter	0	0	0	1	-201
Finansiella kostnader	-5 700	-4 583	-1 117	-9 465	3 965
Res efter finansiella poster	10 800	0	10 800	0	10 800
Bokslutsdispositioner					
Skatt					
Redovisat resultat	10 800	0	10 800	0	10 800

Investeringsbudget 2020 Svealandstrafiken AB

Investeringar (tsek)	2020 Budget	2019 Prognos	2019 Budget
Regionbussar 15 st Västmanland	42 075		
Fastighetsinventarier	8 100		
Diverse inventarier	3 930		
<i>Västmanland</i>			
Gasbussar stadstrafik		108 614	110 627
Flexbussar		11 989	11 989
Fastighetsinventarier		3 602	2 725
Diverse inventarier		3 527	970
<i>Örebro</i>			
Gasbussar stadstrafik		250 320	255 780
Gasbussar regiontrafik Örebro		111 000	115 200
Gasbussar regiontrafik Odensbacken		92 400	96 000
Skolbussar begagnade		3 600	0
Fastighetsinventarier		2 290	3 453
Diverse inventarier		1 235	1 235
Totalt	54 105	588 577	597 979

Investeringsplan och låneram 2020-2022 Svealandstrafiken AB

Typ	2020	2021	2022	Totalt
Fordon	42 825	69 000	262 539	374 364
Maskiner och inventarier	11 280	5 000	7 500	23 780
Infrastruktur - el, depå Västerås		3 965		3 965
Totalsammanfattning				
Totala investeringar tillika låneram	54 105	77 965	270 039	402 109

Ekonomisk utblick 2020-2022 resultaträkning Svealandstrafiken AB

	2020 Detaljbudget	2021	Förändring %	2022	Förändring %
Rörelsens intäkter (tsek)					
Entreprenadsersättningar	876 206	908 643	3,7%	1 032 894	13,7%
Resultat, avyttr fordon	580	592	2,0%	607	2,6%
Verkstadstjänster	1 378	1 406	2,0%	1 443	2,6%
Övriga intäkter	9 575	9 767	2,0%	10 021	2,6%
Summa intäkter	887 740	920 407	3,7%	1 044 965	13,5%
Rörelsens kostnader					
Avskrivningar	-91 394	-100 049	9,5%	-117 600	17,5%
Personalkostnader	-442 179	-454 712	2,8%	-470 232	3,4%
Trafikkostnader	-250 944	-256 388	2,2%	-342 221	33,5%
Övriga kostnader	-86 724	-88 458	2,0%	-91 112	3,0%
Summa rörelsens kostnader	-871 240	-899 607	3,3%	-1 021 165	13,5%
Rörelseresultat	16 500	20 800	26,1%	23 800	14,4%
Res från finansiella poster					
Finansiella intäkter	0	0	0,0%	0	0,0%
Finansiella kostnader	-5 900	-10 000	69,5%	-13 000	30,0%
Res efter finansiella poster	10 800	10 800	0,0%	10 800	0,0%
Bokslutsdispositioner					
Skatt					
Redovisat resultat	10 800,0	10 800,0	0,0%	10 800,0	0,0%

Ekonomisk utblick 2020-2022 balansräkning

Tillgångar	2019-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2022-12-31
Anläggningstillgångar				
Byggnader	7 500	7 200	6 900	6 600
Inventarier*	727 500	717 279	689 307	834 169
Mark och markanläggning	2 000	2 000	2 000	2 000
Pågående nyanläggning om och tillbyggnad	2 500	3 500	4 500	5 500
Anläggningstillgångar	739 500	729 979	702 707	848 269
Omsättningstillgångar				
Varulager	10 000	8 000	6 400	5 120
Likvida medel	-10 000	20 000	35 000	50 000
Kundfordringar	75 000	80 000	82 000	83 500
Kortfristiga fordringar	17 500	15 000	12 500	10 000
Förutbetalda kostnader upplupna intäkter	50 000	40 000	41 000	42 000
Omsättningstillgångar	142 500	163 000	176 900	190 620
Tillgångar	882 000	892 979	879 607	1 038 889
Eget kapital, avsättningar och skulder				
Eget kapital				
Fritt eget kapital	7 501	7 501	7 501	7 501
Bundet eget kapital	0	0	0	0
Eget kapital	7 501	7 501	7 501	7 501
Obeskattade reserver	-130 090	-140 890	-151 690	-162 490
Avsättningar	-78 500	-74 500	-70 250	-65 750
Långfristiga skulder	-571 098	-548 925	-549 590	-717 950
Kortfristiga skulder				
Övriga skulder	0	0	0	0
Leverantörsskulder	-55 000	-75 000	-70 000	-75 000
Upplupna kostnader förutbetalda intäkter	-54 813	-61 165	-45 578	-25 199
Kortfristiga skulder	-109 813	-136 165	-115 578	-100 199
Eget kapital, avsättningar och skulder	-882 000	-892 979	-879 607	-1 038 889
Soliditet	12,4%	13,1%	14,3%	12,9%

* Inklusive fordon.