



Kommunledning

Dnr KS 2018/296

Till KsAu

Utredning – förutsättningar för bildande av internbank i koncern

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar att inte fortsätta arbete med att bilda internbank utan istället ge Ekonomichef Jörgen Hansson samordningsansvar för att genomföra samrådsmöte en gång på våren och en gång på hösten tillsammans med bolagens VD ar i syfte att stärka förutsättningarna för ökad koncernnytta inom ekonomiområdet.

Sammanfattning av ärendet

Ärende

Bakgrund till uppdraget

Ekonomichef väckte idén med en internbank, för att med gemensamma krafter uppnå en bättre kvalitet i skuldförvaltningen till en lägre total kostnad där målet skulle vara att bedriva en professionell skuldförvaltning och utveckla det finansiella samarbetet mellan kommunens bolag och kommunen genom att bland annat få en gemensam syn på kapitalanskaffning och risktagande i koncernen. De allt större lånevolymerna innebär ett risktagande och en stabilare organisering eller ett stärkt samarbete genom systematiska dialoger kan vara värdefullt för kommunkoncernen.

Kommunen står inför stora investeringar under flera år framöver, vilket framgår både i kommunens egna investeringsplaner men också i bolagens affärsplaner, mot bakgrund av detta är det därför viktigt att hela koncernskulden är utgångspunkten för de löpande besluten. Uppdraget att öka samarbetet har därför relevans.

Fler och fler kommuner, något större än Vaggeryd förvisso, arbetar med internbank eller en systematisk dialog som består av bolagens företrädare och som leds av ekonomi- och/eller i större kommuner av finanschefer. Den politiska organisationens roll med kommunfullmäktige som högsta beslutande organ är att sätta ramverket för ett sådant arbete genom att fastställa riktlinjer för skuldförvaltningen.

Målbild för koncernen

Att bedriva en professionell skuldförvaltning och utveckla det finansiella samarbetet inom kommunkoncernen för att tillsammans uppnå högre kompetens i beslutsfattandet, bättre helhetsgrepp om totala skulder, kapitalanskaffning och risktagande i koncernen.



Framgångsfaktor för att nå målbilden

1. Organisering – samla kompetens: Bilda en finansgrupp – med representanter från bolag och kommunen – som har kontinuerliga möten. Formalisera dessa möten.
2. Spelregler: Ta fram en finanspolicy tillsammans inom ramen för finansgruppen.
3. Beslutsnivåer: Tydliggöra tjänstemännens mandat vs politiken – (delegering skapar effektivitet jämfört långa beslutsvägar).
4. Rådighet – egen kontroll över planering av skuldförvaltning samt förmåga att agera/parera.
5. Enkel klassisk modell – rörlig, fast ränta, löptider etc.
6. Större lånevolymer – effekt på räntenivåer?

Effekter av ovan framgångsfaktorer

1. Bättre framförhållning och bättre beslut utifrån ett helhetsperspektiv. Optimering och inte suboptimering. Kunskap om helheten, kan ge bättre stöd till prioriteringar. Ex i framtida investeringsbeslut. Frågor kring äga eller hyra kan sättas i ett sammanhang m.m.
2. Minimerar felaktiga beslut. Viktigt att veta sitt mandat och inom vilka ramar man ska och får agera. (kapitalanskaffning och risktagande utifrån ett helhetsperspektiv).
3. Graden av delegering påverkar handlingsutrymmet och effektiviteten. Viktigt att göra rätt inom sitt mandat.
4. Effekten torde innebära mer optimerade beslut utifrån den som har rådighet/mandatet. Bolag vs koncern, kommun vs koncern. Ex: Rörlig ränta \square låg räntekostnad jämfört fast ränta, men utifrån helhetsperspektiv behöver vi låna till fast ränta utifrån risk.
5. Ökar förmågan att se korrelationer mellan interna och externa faktorer på risknivån i portföljen exempelvis. Derivat – svåra att se igenom, jämfört klassiska lån.
6. Det torde innebära något bättre lånevillkor – ju större låntagaren är.

Skillnad mellan att organisera sig som internbank vs finansgrupp på ovan effekter.

1. Ingen skillnad mellan sättet att organisera sig. Eftersom helhetsperspektivet fås i båda formerna.
2. Ingen skillnad. Spelregler kan gälla koncernen oavsett om vi har en internbank eller finansgrupp.
3. Ingen skillnad. Tydliga mandat skapas i policy och andra styrdokument.
4. Rådigheten ligger ytterst där beslutsmandatet finns. Det innebär att en organisering med finansgrupp ger bolag och kommun egen beslutanderätt jämfört med en internbank där beslutet ligger på koncernnivå. Detta kan innebära att ett dilemma uppstår mellan helhetens optimala beslut



och bolagets/kommunens.

5. Ingen skillnad. Spelreglerna (policyn) styr skuldförvaltningen.

6. Här finns det troligtvis en skillnad. En internbank får utifrån omvärldsanalys något bättre villkor samtidigt krävs en professionellare administrativ hantering mellan internbanken och låntagarna vilket ökar den administrativa kostnaden. Omfattningen på verksamheten behöver därför vara på en så hög nivå att denna merkostnad motiveras.

Sammanfattningsvis föreslås i ett första steg, istället för att bilda internbank, att Ekonomichef får samordningsansvar för samrådsmöten, en gång på våren och en gång på hösten, tillsammans med bolagens VD ar i syfte att stärka förutsättningarna för ökad koncernnytta inom ekonomiområdet.

Beslutet ska skickas till

Kommunstyrelsens ordförande
Kommunstyrelsens vice ordförande
Kommundirektör
Ekonomichef
Vaggeryd-Skillingaryd bostads AB
Vaggeryd Energibolag
Elverksstyrelsen

Handläggare

Jörgen Hansson, Ekonomichef