



KEOLIS 2016
ÅRSREDOVISNING

Keolis

Välkommen till Keolis värld

Sid 4



Våra resenärer

”Vi tänker som en resenär” är varumärkeslöftet som genomsyrar vårt arbete.

sid 8



Våra medarbetare

En öppen företagskultur gör att alla medarbetare bidrar till en hållbar framtid.

sid 12



Lönsamhet

Så jobbar vi för att vår verksamhet ska vara lönsam och framgångsrik över tid.

sid 15



Tillväxt och samhälle

Keolis utvecklar kollektivtrafiken för att skapa långsiktig nytta för samhället.

sid 18

Finansiell information

23

Förvaltningsberättelse

25

Resultaträkning

26

Balansräkning

28

Rapport över förändringar i eget kapital

29

Kassaflödesanalys

30

Tilläggsupplysningar

32

Noter

38

Underskrifter

39

Revisionsberättelse

VD HAR ORDET

”Tillsammans bygger vi branschens bästa bolag”

Genom att vara närvarande, nyfikna och tänka som en resenär driver vi utvecklingen framåt.

Under 2016 växte vi kraftigt i Värmland. Förutom stadstrafiken i Karlstad tog Keolis över servicetrafiken i stora delar av länet. Två nya kontrakt där vi ser fram emot att tillsammans med uppdragsgivarna utveckla trafiken. Som ett led i det långsiktiga arbetet med att stärka servicetrafiken började vi under hösten med förarcertifiering. Kompetensutveckling av våra medarbetare är viktigt för att vi ska ha nöjda resenärer och när våra trafikhuvudmän följer upp resenärsnöjdheten kan jag konstatera att vi befäster vår position som det resenärsfokuserade bolaget. I såväl Stockholm som Göteborg ligger vi i topp, och stadstrafiken i Karlstad har Sveriges nöjdaste resenärer enligt Kollektivtrafikbarometern för 2016.

För varje år som går märker vi av ett ökat intresse för kollektivtrafik och Keolis kunskap efterfrågas i allt större utsträckning. Här är det en styrka att vara del av en stor internationell organisation för att ta fram nya produkter och tjänster. 2016 var året då digitaliseringen och självkörande fordon på riktigt gjorde intåg i kollektivtrafiken och koncernen är aktiv i två projekt gällande självkörande bussar i Frankrike och USA. På hemmaplan var vi aktiva i branschorganisationer som Sveriges Bussföretag och Samtrafiken, vi arbetade med klimatfrågan genom nätverket Fossilfritt Sverige och initierade projekt för en bättre matchning och integration på den svenska arbetsmarknaden. I en tid med många utmaningar kommer Keolis fortsatt ta en aktiv roll för en positiv samhällsutveckling.

Vi har en stark position på marknaden och vårt målmedvetna arbete för att etablera oss inom spårbunden trafik fortsätter. Vår storlek gör det möjligt att ta ett helhetsansvar för ett trafikuppdrag och skapa fler och nöjdare resenärer. I december lämnade vi anbud på Pågatågen i Skåne och när detta skrivs är utgången av upphandlingen fortfarande osvis. Oavsett resultat så är vi



långsiktiga i vår strategi och under året knöt vi ytterligare spetskompetens till vår spårorganisation för att förbättra konkurrenskraften. En stärkt organisation tillsammans med stödet från koncernen och SNCF skapar goda förutsättningar för tillväxt.

Flera viktiga rekryteringar har genomförts under året i syfte att stärka områden där vi behövt bli bättre. Vi har förstärkt anbudsavdelningen för att vara redo för det stora antalet anbud på buss- och spårtrafik som kommer under de närmaste åren. Vår grupp för verksamhetsutveckling har kompletterats med ytterligare ett antal medarbetare med gedigen erfarenhet av förändringsarbete och effektivisering. Rekryteringen av en ny ekonomidirektör visar inte bara på Keolis attraktivitet i branschen utan kommer också leda till bättre ekonomistyrning och att vi blir ännu vassare i våra analyser. Det är tydligt att vi under året flyttat fram vår position som en attraktiv arbetsgivare. Vi får idag allt fler svar på våra annonser och det är fler personer än tidigare som aktivt söker sig till Keolis.

Det finansiella resultatet fortsätter att för-

bättras. Här vill jag dock vara tydlig med att vi bara är halvvägs. Dagens rörelseresultat på drygt tre procent är inte tillräckligt bra. Vi har en bit kvar till den lönsamhetsnivå på fem procent där vi borde ligga. Basen finns med en god ordning och noggrann kostnadskontroll men vi behöver öka takten i vårt förbättringsarbete. Under året sjösatte vi därför ett ambitiöst internt effektiviseringsprogram som spände över hela vår verksamhet. Detta program kommer att fortgå in i 2017 och kommer kräva fortsatt hårt arbete från hela organisationen.

Keolis har alla förutsättningar för att kunna fortsätta växa och bidra till att utveckla våra svenska städer och regioner. Summan av en lönsam och väl sammansatt kontraktsportfölj tillsammans med engagerade och kompetenta medarbetare samt långsiktiga och industriella ägare gör att jag är optimistisk för framtiden.

Tillsammans bygger vi branschens bästa bolag.

Magnus Åkerhielm
vd

Global erfarenhet – lokalt anpassad

Keolis är en av världens ledande aktörer inom kollektivtrafik. Med verksamhet i 16 länder på uppdrag av 300 lokala uppdragsgivare har koncernen bred internationell kompetens och erfarenhet. Varje år reser mer än tre miljarder resenärer med något av de trafikslag som ingår i Keolis kompletta trafikutbud. Koncernen ägs till 70 procent av SNCF, franska statens järnvägs- och infrastrukturbolag, och 30 procent av Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), ett stort kanadensiskt pensionsbolag.

SERVICERESOR

Färdtjänst och sjukresor

- Ledande aktör i Frankrike
- Närvaro i USA och Sverige

BUSS

Stor aktör inom både buss och servicetrafik (bland annat Frankrike, Australien, USA, Kanada, Nordeuropa)

- 25 300 bussar
- BRT-lösningar (Bus Rapid Transit)

TUNNELBANA

Föregångare och världsledande på automatiska tåg

- 6 system
- 240 km spår
- 925 miljoner resenärer per år

SÄKERHET

Bevaknings- och säkerhetstjänster för transportsektorn och publika miljöer

BILPOOL

Ett miljövänligare alternativ till den egna bilen

FÖRARLÖSA ELBUSSAR

Första aktör i Frankrike

- Kompletterar ordinarie trafiknät i Lyon
- Rymmer 15 personer

JÄRNVÄG

Tågoperatör på den nord-amerikanska och europeiska marknaden (Storbritannien, Tyskland, Nederländerna)

- 12 trafikuppdrag
- 5 800 km spår
- 630 miljoner resenärer per år

PARKERING

Näst störst i Frankrike

- 300 parkeringsanläggningar
- 138 000 parkeringsplatser

ON DEMAND-BUSS

För flexibel mobilitet

BÅTAR

För smidig sjöpendling

- 800 000 resenärer/år i Lorient, Frankrike
- 243 000 resenärer/år i Bordeaux, Frankrike
- 332 000 resor/år i Bretagne

LINBANA

Brest och Lyon, Frankrike

DIGITALT

- Appar för till exempel reseplanering och biljetter
- Kundtjänst
- CRM

CYKLAR

Näst störst i Frankrike

- 18 städer med cykeldelning
- 16 000 cyklar

SPÄRVAGN

Världsledande

- 17 system (bland annat Australien, Portugal, Storbritannien, Norge)
- 660 km spår
- 660 miljoner resenärer per år

KEOLIS SVERIGE

Global kunskap för lokala behov

Keolis Sverige är ett av koncernens till omsättning och antalet medarbetare största bolag och motsvarar cirka 10 procent av hela koncernen.

Keolis är ett av Sveriges ledande kollektivtrafikbolag. Keolis har funnits på den svenska marknaden sedan 2003, då bolaget köpte 70 procent av bussföretaget Busslink AB med rötter i SL Buss AB och Näckrosbuss AB. Sedan 2010 är företaget helägt av Keolis sedan de resterande aktierna förvärvats från Storstockholms Lokaltrafik, SL.

Idag bedriver Keolis upphandlad buss- och serviceresetrafik i Sverige på ett tiotal orter. Därutöver ingår även dotterbolaget Commuter Security Group, CSG, som bedriver tjänster inom bevakning, trygghet och säkerhet inom transportsektorn.

Keolis verksamhet står på en stabil grund med lång erfarenhet från den svenska marknaden. Som en del av en global organisation har Keolis Sverige tillgång till bred kompetens och erfarenhet från hela världen när det gäller att utveckla kollektivtrafiken och få nöjdare resenärer i Sverige.

Vision

Vi utvecklar resandet och överträffar våra resenärers förväntningar – varje dag

För att nå vår vision utgår vi alltid ifrån resenärerna och deras olika behov. Linjenätet är stadens blodomlopp och genom att utveckla kollektivtrafiken bidrar vi aktivt till ett hållbart samhälle.

Nyckeln för att realisera vår vision är vårt gemensamma och individuella engagemang. Vi arbetar hårt för att skapa de bästa lösningarna, och vi vidareutvecklar ständigt den kunskap och teknologi som stödjer våra ambitioner och vårt arbete. Detta är grunden till att vi är ett starkt och lönsamt företag.

Affärsidé

Genom lokalt anpassad och hållbar stadstrafik skapar vi värde för resenärerna, samhället och ägarna

Keolis är specialister på stadstrafik. Tillsammans med våra uppdragsgivare utvecklar vi resandet, förenklar vardagen för våra resenärer och bidrar därigenom till att skapa hållbara städer. Genom att använda all kunskap som finns inom företaget och den globala koncernen, och anpassa den efter lokala förutsättningar, kan vi tillsammans med våra uppdragsgivare utveckla kollektivtrafiken och därmed även få nöjdare resenärer.

Värdegrund

Vi sätter säkerheten främst

Vi tar ansvar för hundratusentals resenärer och medtrafikanter varje dag. För oss är säkerheten en lika självklar som nödvändig prioritering. Det är vår viktigaste värdering och det är utifrån den som våra medarbetare kan fatta kloka och trygga beslut i vardagen.



Vi sätter resenären i fokus

Vi utgår alltid ifrån våra resenärers behov och önskemål och det är det som förenar oss, våra uppdragsgivare och partners. Det är utifrån resenären som vi driver utvecklingen av vår organisation, utvecklar linjenät, driver vårt hållbarhetsarbete och tar fram nya produkter och tjänster. Det är för våra resenärer vi finns till.

Vi tar ansvar och respekterar varandra

Vi vet att kraften och kunskapen finns hos våra medarbetare, inte minst genom den rika mångfald som finns inom Keolis. För att kollektivtrafiken ska fungera krävs det att vi alla arbetar tillsammans. Alla medarbetare och alla yrkesroller bidrar till vår framgång. Vår gemenskap grundas på respekt, ansvar, tillit och ett starkt individuellt engagemang.

I samband med kungens 70-årsdag fick Keolis uppdraget att transportera gästerna till Stads-
huset. Keolis bistår sedan flera år Hovstallet med transporter vid högtidsdagar.

”Vi på Keolis är specialister på kollektivtrafik i stadsmiljö. Tillsammans med våra uppdragsgivare utvecklar vi resandet, förenklar vardagen för våra resenärer och skapar hållbara städer.

Vi hämtar leriga förskolebarn efter utflykten, ser till att nattsuddarna kommer hem och plockar troget upp arbetspendlarna om morgnarna. Varje dag, varje timme stannar våra bussar vid 9 000 hållplatser runt om i landet för att släppa på resenärer som ska bort eller hem, till jobbet eller ut på äventyr.

Vårt trafiknät fungerar som stadens blodomlopp, det transporterar invånarna kors och tvärs så att de kan fortsätta med sina dagliga liv.”

Resenär

Keolis goda resultat runt om i landet är ett bevis på att alla medarbetare verkligen lever efter värderingen "Vi sätter resenären i fokus".





KEOLIS VISION:
"Vi utvecklar resandet och överträffar våra resenärers förväntningar – varje dag"

96%

av resenärerna var nöjda med den senaste resan, sett till alla Keolis avtalsområden i Göteborg

Keolis samverkanspartner inom tillgänglighet:

HSO
Handikappförbunden

DHR
Förbundet för ett samhälle utan rörelsehinder

SRF
Synskadades Riksförbund

HRF
Hörselskadades Riksförbund

PRO
Pensionärernas Riksorganisation

SPF Seniorerna

VÅRA RESENÄRER

Målmedvetet arbete bakom nöjda resenärer

Keolis varumärkeslöfte är att tänka som en resenär – med det menar vi att vi ständigt ser på vår verksamhet ur resenärernas ögon. Resenärerna består av många olika grupper med olika behov och alla ska känna sig lika välkomna.

Keolis har god insikt i vad som skapar och driver resenärsnöjdhet. Punktlighet, information, förarens bemötande och fräscha miljöer är viktiga parametrar för en god reseupplevelse. Keolis arbetar ständigt för att möta resenärernas höga förväntningar. "Vi sätter resenären i fokus" är en av de tre värderingar som alla medarbetare lever efter – varje dag. I hela kedjan, från den långsiktigt strategiska planeringen till det dagliga operativa arbetet, har vi resenärernas bästa i fokus.

Ett exempel på detta är företagets goda resultat inom resenärsnöjdhet i Göteborg. I uppdragsgivarens ombordmätningar levererade Keolis under 2016 den kvalitet som uppdragsgivaren efterfrågar, i många fall med mycket god marginal. Hela 96 procent av resenärerna var nöjda eller mycket nöjda med den senaste resan, sett till alla Keolis avtalsområden i Göteborg.

Även i Stockholm visade Keolis på goda resultat inom resenärsnöjdhet under 2016. Resultatet för Keolis tre trafikområden i Stockholm blev mycket

högt och ligger i nivå med tunnelbana och lokalbana, vilka generellt ligger högst i mätningarna, och över de övriga bussoperatörerna i länet. I Stockholms innerstad uppgick antalet nöjda resenärer till hela 88 procent i juli och 86 procent i december.

I 2016 års kollektivtrafikbarometer står det dessutom klart att Karlstadsborna är nöjdsta i hela landet med sin kollektivtrafik. Karlstadsbuss och Keolis arbetar tillsammans för att utveckla kollektivtrafiken och få ännu fler och nöjdare resenärer.

Personlig kontakt hos serviceresor

Inom serviceresor, som är den del av Keolis som arbetar med färdtjänst och sjukresor, är det av särskilt stor vikt att kunna förstå resenärernas behov och ha ett bra bemötande. Förarna behöver vara lyhörda och förstå vilken hjälp resenärerna behöver.

Resenärerna kan vara allt från barn som har behov av skolskjuts till rullstolsburna personer eller personer som behöver liggande transporter. Här har föraren ett stort ansvar att ge god service före, under





→ och efter resan. Exempelvis kan föraren, utöver själva körningen, även ansvara för att lämna över barnet till personal på skolan, och hjälpa till att hämta eller lämna den rullstolsburna resenären på vårdcentralen respektive i bostaden.

För att ytterligare stärka förarna i deras yrkesroll och ge praktisk vägledning har Keolis tagit fram en förarbok. Sedan tidigare fanns en liknande bok för linjebussförare, och nu har den anpassats till service- reseförarnas specifika behov och utmaningar.

Inom vissa trafikområden finns dessutom krav på förarcertifiering. I Jönköping och Strängnäs är alla förare certifierade, och i Keolis nystartade trafikområde Värmland pågår certifiering.

Kunskap ger fler och nöjdare resenärer

Keolis utför regelbundet resenärsundersökningar och samlar data om hur människors livsmönster påverkar resvanor. Kunskapen leder till identifiering av en rad möjliga förbättringar till exempel i linjenätet, fordons- och hållplatsutformning och inom resenärsinformation. Som stöd i det arbetet använder Keolis KeoScopie, ett analysverktyg utarbetat av Keolis i Frankrike, för att förstå hur förändringar i samhället påverkar befintliga och potentiella resenärs val av resor. Den fungerar som ett bibliotek av undersökningar som i sin tur ska hjälpa oss att förstå hur människors livsmönster och livsstil påverkar beteenden och behov av och vid resor.

Under 2016 har fokus legat på att kartlägga resvanor och behov hos äldre. Andelen äldre resenärer ökar stadigt, cirka 20 procent är över 65 år, men variationerna mellan yngre och äldre pensionärer

är stora. Seniorer åker generellt sett mindre kollektivt än andra grupper och detta vill Keolis förändra genom ökad kunskap om olika seniora gruppers resvanor och behov.

Efterfrågad tillgänglighetsexpertis

Bland resenärer finns flera grupper med särskilda behov. Personer med funktionsnedsättning, äldre och barn är några exempel på resenärsgupper som behöver särskilda insatser och extra omsorg för att känna sig välkomna och trygga.

För att kunna arbeta mer strukturerat och långsiktigt med tillgänglighetsfrågor har Keolis som enda större bussföretag en dedikerad tillgänglighetsansvarig. Under året har han bland annat bjudits in för att tillgänglighetsbedöma en ny linbana som Sollentuna kommun planerar att uppföra mellan Häggvik och den nya stadsdelen Väsjön. Linbanan är tänkt att bli en reguljär kollektivtrafikförbindelse för de boende i Väsjöområdet.

Under året har mycket arbete lagts på att öka tryggheten för seniorer. I samarbete med pensionsorganisationer har Keolis genomfört ett antal resecoachande bussturer för seniorer och hållit flera föredrag. Keolis har även medverkat på seniordagar, bland annat i Göteborg och Stockholm, där vi har informerat om trygghet, säkerhet och tillgänglighet.

Idag samarbetar Keolis med ett stort antal intresseorganisationer som bland annat fungerar som referensgrupp i tillgänglighetsfrågor. Keolis arbetar också internt med utbildningar för både förare och chefer på olika nivåer i syfte att öka medvetandet i frågor om resenärer med olika funktionsnedsättningar. ■

INTERVJU

Hela organisationen tänker som en resenär

Inom Keolis har vi två roller. Antingen möter vi resenärerna. Eller så stödjer vi dem som möter resenären. På Keolis är värderingen ”Vi sätter resenären i fokus” en naturlig del av allas vardag.

Ända sedan Jessica Utbult, marknads- och kommunikationschef för affärsområde Sverige, började på Keolis 2013 har hon arbetat målmedvetet för att få in ett ännu starkare resenärsfokus i organisationen.

– En viktig del handlar om ledarskap, att skapa förutsättningar för våra resenärsnära medarbetare att ta hand om resenärerna på bästa sätt. Resenärsfokus är inte en isolerad marknadsfråga, utan hela organisationen måste tänka som en resenär, säger Jessica.

Keolis är med och bidrar till det så kallade fördubblingsmålet, det vill säga att fördubbla antalet resor med kollektivtrafik till år 2020, klara miljömål och framtida trafiksituation, och där är resenärsfokuset en central del i arbetet. Flera av Keolis avtal har också incitamentsinslag med bonus utifrån resenärsnöjdhet eller ersättning baserat på antalet resor.

– Det här är centralt i vårt avtal för Hisingen. När vi tog över trafiken där var det nytt att arbeta med frågorna på det här sättet. Jag jobbade med ledningsgruppen och alla tjänstemän i Göteborg. Varje kvartal gick vi tillsammans igenom resenärsnöjdhetsmätningar som vår uppdragsgivare Västtrafik gör och tog fram åtgärdsförslag. På så sätt kände sig alla delaktiga och förstod hur de skulle jobba för att ha resenärsfokus, säger Jessica.

Efter ett tag slutade Jessica att hålla i mötena, när hon såg att arbetssättet fungerade.

– Idag känner alla ansvar själva. En viktig faktor för resenärerna är att det är rent



I Göteborg har kundvärdarna mobila kundcenter. Ett uppskattat inslag är att de serverar kaffe samtidigt som de lyssnar på resenärernas synpunkter.

och snyggt i bussarna. Vid ett tillfälle hade resultatet dalat något på den punkten, och knappt hade medarbetarna i servicehallen hunnit få resultatet förrän de kallade till möte för att åtgärda bristerna, säger hon.

Runt om i kollektivtrafiken möter resenärerna kundvärdar som är ute i trafik för att hjälpa resenärer till rätta och informera om eventuella förändringar. Jessica utvecklade konceptet med kundvärdar för att få en stark närvaro ute bland resenärerna.

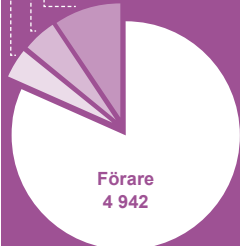
– För oss är de också en viktig marknadsföringskanal eftersom de har daglig kontakt med resenärerna. De kan förstärka kampanjer genom att prata med resenärerna

och finnas på plats och dela ut information, säger Jessica.

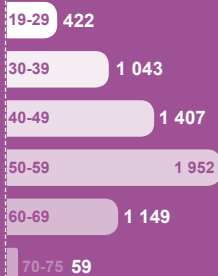
För ett år sedan var Jessica Utbult projektledare för Keolis interna temaår, ”Resenärens år”, där Keolis värdering ”Vi sätter resenären i fokus” förankrades ännu djupare inom hela organisationen.

– Resan påbörjades långt tidigare men temaåret gav mer skjuts åt frågan. Vi gjorde allt från en resenärsparlör, där vi bestämde vilka ord vi ska använda, till att se över vilken utbildning våra förare får i service och bemötande. Hos oss på Keolis är värderingarna inte bara tomma ord på väggen, utan en naturlig del av allas vardag, säger Jessica. ■


**MEDARBETARE
PER FUNKTION***

 Verkstad: 239
 Servicehall: 295
 Tjänstemän: 556

31%

kvinnliga chefer

**MEDARBETARE
PER ÅLDSGRUPP***


* Per den 31 december



Tillsammans bygger vi en stark organisation grundad på respekt, ansvar, tillit och ett starkt individuellt engagemang

VÅRA MEDARBETARE

Rik mångfald – stark gemenskap

Keolis är ett företag med stor mångfald, starka värderingar och en öppen företagskultur. Vi har 6 000 medarbetare som alla bidrar till en hållbar framtid för människor, samhället och företag.

Keolis största yrkeskategori är bussförare. Det är ett serviceyrke där mötet med resenärerna och en säker körstil alltid står i fokus. Förarna har en nyckelroll för att vi ska kunna utveckla kollektivtrafiken och bidra till ett hållbart samhälle. Men bussförare är ett bristyrke. Under de närmaste åren kommer det att behövas omkring 2 400 nya förare varje år enligt branschorganisationen Sveriges Bussföretag. Dessutom står klassrummen tomma på den trafikskola som hittills har utbildat en stor del av förarna, eftersom upphandlingen har överklagats.

Keolis har tidigt identifierat den här problematiken och proaktivt arbetat för en lösning på den väntade och omfattande förarbristen. Keolis har lyft frågan i branschorganisationer vid flera offentliga seminarier under året såsom i Almedalen och på persontrafikmässan i Göteborg.

Ett led i arbetet har också varit beslutet att driva en egen trafikskola som startar under våren 2017. Utbildningen integreras i Keolis Academy som har lång erfarenhet av förarutbildning och YKB-utbildning (yrkeskompetensbevis).

Sveriges bästa förare

Keolis har Sveriges bästa bussförare. Det slogs fast i årets Bussförar-SM där Keolis förare tog hem

både guld- och bronsmedaljen. Dessutom hade Keolis flest finalister av alla bussföretag. Finalisterna fick visa vad de gick för under praktiska övningar såsom sparsam körning, där även komforten för resenären mäts, manöverprov, katastrofövning och halkkörning.

Ansvar och respekt

Hos Keolis arbetar vi aktivt med våra värderingar. Efter "Säkerhetens år" 2014 och "Resenärens år" 2015 stod värderingen "Vi tar ansvar och respekterar varandra" i fokus för temaåret 2016. Keolis vill med temaåren sätta extra fokus på hur vi tillsammans kan utveckla och förbättra oss inom respektive område. Tillsammans bygger vi en stark organisation grundad på respekt, ansvar, tillit och ett starkt individuellt engagemang. Bland aktiviteterna under året kan nämnas workshopen "Våga se, lyssna och agera" för chefer och ledare samt rundabordssamtal för alla medarbetare om den psykosociala arbetsmiljön och hur vi bemöter varandra. Vi uppdaterade även boken "Ha en bra arbetsdag".

För att ytterligare tydliggöra vikten av mångfald medverkade Keolis i West Pride och regnbågsfärgade sitt intranät i samband med de olika Prideparader runt om i landet.

Medarbetare

	2013	2014	2015	2016
Antal anställda*	6 162	6 367	5 766	6 032
Varav tjänstemän	479	520	529	556
Andel kvinnor, %	14	14	13	13
Sjukfrånvaro, %	6,2	6,6	7,5	7,5
Ledarskapsindex	74	75	73	74
Medarbetarindex	64	65	63	62

* Per den 31 december



Utbildning och utveckling

Genom årliga medarbetarsamtal, enskilt eller i grupp, sätter vi mål och följer upp hur vi tillsammans kan utvecklas optimalt. Under 2016 har Keolis utbildat drygt 4200 medarbetare med i genomsnitt 18 timmar per person.

Senast vid utgången av 2017 ska alla tjänstemän genomgå grundläggande miljöutbildning och alla med delegerat miljöansvar ska genomgå två dagars fördjupad miljöutbildning. Dessa utbildningar ingår i Keolis miljömål.

Utveckling kan innebära att utvecklas inom sin nuvarande roll eller att gå vidare till en ny roll inom Keolis. Hela 50 procent av tillsättningarna på tjänstemannasidan har skett med interna resurser – ett bevis på att intern mobilitet fungerar på Keolis.

Eftersom Keolis är ett stort internationellt företag finns också möjlighet för medarbetarna att utvecklas och dela kunskap över landgränserna.

Friska medarbetare är närvarande på jobbet

Under 2016 har en rad friskvårdsaktiviteter främjats genom bland annat utlottning av startplatser till de olika deltävlingarna i TCS Lidingöloppet och alla som önskade fick delta i Blodomloppet som anordnades på alla platser i landet där Keolis har verksamhet. Dessutom har ergonomisatsningar gjorts lokalt med ergonom på plats på depåer samt centralt med utbildningsmaterial och som en del i introduktionsutbildningen för nya förare. I Stockholms innerstad har ett pilotprojekt startat som riktar sig till medarbetare som upplever ohälsa och obalans i livet.

Keolis arbetar målmedvetet med förebyggande åtgärder för att medarbetarna ska ha möjlighet till både ett aktivt arbete och en aktiv fritid. Detta har gett resultat och 2016 började sjukfrånvaron att minska.

Certifierad drift- och trafikledning

Efter en genomlysning av landets drift- och trafikledningar var en av slutsatserna att kompetensen behövde höjas. Ett projekt, Driftlyftet, har därför initierats för att säkerställa att drift- och trafikledning har kompetens att i det dagliga arbetet kunna fatta rätt beslut grundade på säkerhet, lagefterlevnad, effektivitet och ekonomisk hållbarhet. Ett led i detta arbete är att införa certifiering av drift- och trafikledare. Utbildningen med tillhörande certifiering påbörjas under 2017.

Medarbetarundersökning

Varje år genomförs medarbetarundersökningen Respons. Årets resultat visar att vi har ett högt ledarskapsindex, LSI, jämfört med andra bolag. 2016 uppgick vårt LSI till 74. Då ledarskapet är grundläggande för Keolis framgång och måluppfyllelse är detta något vi arbetar aktivt med att ständigt utveckla. Keolis mäter även motiverad medarbetarindex (MMI), vilket görs genom en sammanvägning av hur medarbetarna uppfattar arbetssituationen, Keolis som arbetsgivare, arbetsförutsättningar, kollegor och arbetssätt. ■

INTERVJU

”Det kommer aldrig att gå”

När Åsa Grönlund, chef för Keolis Academy, ville starta en digital språkutbildning som förarna skulle gå på sin fritid var hennes kollegor minst sagt skeptiska. Men pilotprojektet med 30 deltagare kan inte beskrivas som annat än en stor framgång. Nu sprider sig språkutbildningen inom Keolis.

Att korrekt kunna rapportera en incident via radio till trafikledningen, informera resenärer om omlagda körvägar eller berätta för verkstaden vad som är fel på bussen är inte helt lätt, inte ens för någon med svenska som modersmål. För att höja språkkunskaperna bland Keolis mångkulturella förarkår ville företaget därför erbjuda språkutbildning.

– Min första tanke var en digital utbildning som förarna kunde göra på sin fritid. Keolis skulle stå för kostnaden för licensen hos språkutbildningsföretaget, och förarna skulle få lägga egen tid och använda egen utrustning, säger Åsa Grönlund, chef för utbildningsverksamheten Keolis Academy.

Hennes kollegor var skeptiska. ”Det kommer aldrig att gå”, sa de. Men Åsa stod på sig och idag är det ingen som ifrågasätter satsningen längre. Efter ett pilotprojekt under våren 2016 med 30 förare i Stockholm blev utfallet över förväntan. Inte ens utbildningsföretaget hade väntat sig det engagemang och intresse som deltagarna visade.

– Det fanns ett stort intresse, och särskilt tävlingsmomenten i utbildningen sporrade deltagarna. Framför allt var det en förare som stack ut med sin starka vilja att verkligen ta till sig all kunskap. Han hade även ett stort tekniskt intresse och hjälpte övriga deltagare när själva tekniken krånglade, säger Åsa.

Den som stack ut var Luis Ponce som ursprungligen kommer från Peru. Han har haft det tufft med språket och såg en möjlighet med språkutbildningen.

– För mig personligen har projektet varit en hundraprocentig lyckoträff. Förut hade jag svårt att kommunicera med trafikledningen via radio. Jag känner mig också mycket tryggare i kontakten med resenärerna, berättar Luis.

Luis är en positiv person som trivs med den kontakt med människor som bussförar-yrket innebär.

– Jag hälsar på alla resenärer, när äldre



Åsa Grönlund och Luis Ponce träffas regelbundet för att jobba med den digitala språkutbildningen som har blivit en succé.

kliver ombord berättar jag att jag väntar tills de har satt sig, och när vi kommer till ändhållplatsen önskar jag alla en trevlig dag. Glädjen sprider sig. Ofta kommer det fram någon och önskar mig en trevlig dag.

Projektet har också fått andra positiva effekter.

– I rastlokalen kan jag prata mer med alla och förstå bättre. Jag förstår visserligen inte allt, men då skriver jag upp det och tar reda på vad det betyder. Jag trivs mycket bättre nu, säger Luis.

Utbildningen sprids nu till andra delar av organisationen. Idag är Luis en del av det projektet. En dag i veckan jobbar han med att hjälpa deltagare att komma i gång, han hjälper till att hålla dem motiverade och stöttar på olika sätt.

– För oss som företag har det varit viktigt att göra den här satsningen. Deltagarna växer inte bara i sin yrkesroll, utan de trivs bättre och är mer engagerade och motiverade. Språket gör sådan skillnad, säger Åsa. ■



3%

Resultatmargin efter
finansiella poster

134

Resultat efter finansiella
poster, MSEK

164

Kassaflöde från den
löpande verksamheten,
MSEK



Resultat efter
finansiella
poster
ökade med
över 30 %

LÖNSAMHET

Ett stabilare Keolis

För att kunna utveckla resandet och överträffa resenärernas förväntningar behöver Keolis vara lönsamt. Utgångspunkten för det långsiktiga arbetet med att stärka lönsamheten har varit att förbättra planering och styrning samt arbeta kontinuerligt med uppföljning.

För att utveckla verksamheten och stärka resultatet pågår ett systematiskt förändrings- och förbättringsarbete som bygger på proaktivitet i såväl synsätt som metoder. Arbetet omfattar områden såsom produktivitet, förebyggande skadearbete, utveckling av underhållsprocesser och åtgärder för att öka det kollektiva resandet.

Exempelvis har Keolis drivit ett arbete med att öka kunskapen och insikten om hur vi kan minska skadefrekvensen och därmed kostnaderna för skador. Detta innefattar bland annat ett förändrat körsätt och kontakter med kommuner avseende trafik hinder. Mycket kraft har också lagts på att höja nivån på utförd trafik samt resenärsnöjdheten inom alla trafikområden.

Detta systematiska arbetssätt leder till ständiga förbättringar, vilket stärker resultatet över tid.

Träffsäkra resandeprognoser

Inom Keolis används den egenutvecklade metoden Neolis för att analysera och utveckla linjenät för kollektivtrafik med resenärens behov och önskemål i fokus. Metoden har framgångsrikt använts av Keolis i Frankrike i 15 år och sedan 2011 i Sverige. Med hjälp av Neolis kan Keolis beräkna potentialen för resandet och utveckla trafiken för ökat resande och nöjdare resenärer, men även identifiera var potentialen inte är fullt uppnådd och var det finns störst möjligheter att locka nya resenärer.

Under 2016 har avdelningen Marknads- och produktutveckling gjort prognoser för antalet resenärer i flera områden med hjälp av Neolis-metoden. Keolis strävar efter att vara en heltäckande operatör och avdelningen arbetar kontinuerligt med att utveckla kringtjänster samt nya attraktiva och lönsamma koncept. →

Nyckeltal

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rörelsens intäkter, Mkr	3 658	4 329	4 008	4 286	4 360	4 428
EBITDA, Mkr	-42	95	106	142	206	242
EBITDA, %	neg	2,2%	2,7 %	3,3%	4,7%	5,5%
Rörelseresultat (EBIT)	-108	1	31	64	107	139
Rörelseresultat (EBIT), %	neg	0,0%	0,8%	1,5%	2,4%	3,1%
Resultat efter finans. poster	-106	-6	22	55	101	134
Resultat efter finans. poster, %	neg	neg	0,5%	1,3%	2,3%	3,0%
Årets resultat, Mkr	-103	-4	29	61	94	-2
Årets resultat, %	neg	neg	0,7%	1,4%	2,2%	-0,1%
Eget kapital, Mkr	136	138	167	229	337	335
Soliditet, %	16%	15%	19%	24%	33%	29%
Kassaflöde löpande verks.	136	24	78	151	72	164
Antal fordon	2 000	1 800	1 750	1 800	1 641	1 795



→ Linjenätet i Stockholm utvecklat med Neolis

I juni 2015 lanserades ett nytt linjenät i Stockholms innerstad och Lidingö – den första stora förändringen på närmare 30 år. Det utvecklades med hjälp av Neolis-metoden. Syftet var att skapa ett linjenät med kapacitet att öka antalet resande, effektivisera trafiken och förbättra tillgängligheten till stora knutpunkter och nya stadsdelar.

I slutet av 2016 gjorde Trafikförvaltningen en uppföljning av linjenätet och kom bland annat fram till att resandet, kundnöjdheten och punktligheten vad gäller avgångar i rätt tid har ökat.

Kvalitet möjliggör hållbarhet

Merparten av Keolis verksamhet är certifierad inom kvalitet (ISO 9001:2008) och miljö (ISO 14001:2004). Under året har certifikaten utökats med Stockholms innerstad och Dalarna. Arbetet med att utöka certifikaten till att bli helt företagsövergripande har inletts liksom övergången till 2015 års versioner av respektive standard.

Till stöd för detta arbete finns avdelningen Kvalitet och Hållbarhet som under 2016 har renodlats mot sina

kärnområden hållbarhet, lagefterlevnad och systematiskt förbättringsarbete. Medarbetarna stödjer trafikområdena i syfte att uppnå en långsiktigt stabil, lönsam och hållbar leverans. Utbildning, uppföljning, nyckeltalsbevakning, förbättrat systemstöd och samverkan över geografiska gränser utgör en stabil grund för framtida utveckling.

Effektiva processer och omsorgsfullt kvalitetsarbete

Keolis bedriver såväl verksamhetsutveckling som intern revision baserad på väl utvecklade processer. En processorganisation bestående av 15 experter från var sin del av verksamheten arbetar tillsammans i ett processråd där gemensam utveckling och initierat beslutsstöd finns. Arbetet med att renodla och förbättra processerna har pågått under 2016.

Det fortsatta arbetet är inriktat på måttsättning och nyckeltalsbevakning, då beslut fattas om vad som ska mätas för att veta att en process är effektiv. Därefter sätts det aktuella målvärdet som sedan mäts och övervakas med olika intervall beroende på vilken process som är aktuell. ■

INTERVJU

”En verksamhet öppen för förändringar”

Alla medarbetare på Keolis har ett ansvar för att arbeta med lönsamhet. Det menar David Verständig som är verksamhetsutvecklingschef. De utvecklingsprojekt han driver har ofta kommit till efter förslag från medarbetare som har sett förbättringsmöjligheter runt om i företaget.

Lönsamhet är grunden för att kunna bedriva en framgångsrik och livskraftig verksamhet över tid. Lönsamheten ger oss nödvändiga resurser och möjlighet att fokusera på långsiktig utveckling, exempelvis genom att vi kan investera i medarbetare och ny teknik.

– Utgångspunkten för lönsamhet är att alla medarbetare gör sitt dagliga jobb så effektivt som möjligt och arbetar enligt våra processer och fastställda arbetssätt. Men det är också viktigt att vi har kreativa medarbetare på alla nivåer som hela tiden funderar på hur de kan arbeta smartare i vardagen och kommer med förslag på förbättringar. När alla våra medarbetare jobbar med ständiga förbättringar på detta sätt får vi en väldig kraft i vårt arbete, säger David.

Men ibland finns behov av större insatser som kräver extra struktur och samordning. Inom Keoliskoncernen drivs därför KeoLife, ett globalt program för verksamhetsutveckling. Nu genomförs ett antal delprojekt med utgångspunkt i KeoLife, men anpassat för de förutsättningar vi har i Sverige och drivet av våra lokala medarbetare.

– KeoLife handlar om att jobba smartare i alla delar av vår verksamhet. På så sätt minskar vi våra kostnader och höjer vår lönsamhet. Vi har samlat förbättringsförslag från verksamheten, utvärderat dem och valt ut de bästa. Dessa har vi organiserat i ett antal delprojekt. Bland annat ser vi över vår organisation på såväl huvudkontor som i verkstäder och servicehallar, säger David.

I ett annat långsiktigt projekt arbetar Keolis för att implementera sin strategi för anställningsformer. Strategin syftar till att visstids- och deltidsanställda ska få möjlighet att arbeta fler timmar samt på sikt öka antalet heltidstjänster. Dels skapar detta



David Verständig inspireras av det engagemang och den vija till utveckling som finns i organisationen.

ökat engagemang och ökad trygghet för medarbetarna, dels ger det Keolis en mer kostnadseffektiv struktur.

– När färre förare arbetar fler timmar i snitt kan vi sänka fasta kostnader för bland annat rekrytering, utbildning och uniformer.

Som ett resultat av arbetet har bland annat nyttjandegraden, beläggningsgraden, för behovsanställda ökat från 49 procent i oktober 2014 till 55 procent i oktober 2016.

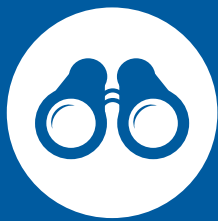
Det som inspirerar David mest i hans

arbete är att hämta idéer och förbättringsförslag från verksamheten och hitta en lösning som faktiskt hjälper medarbetarna i deras vardag.

– Vi har en verksamhet som är öppen för förändringar med nyfikna medarbetare som är beredda att ompröva gamla sanningar och testa nya saker. Det gör mitt och vårt gemensamma arbete mot ett smartare och lönsammare Keolis betydligt enklare. ■

Tillväxt & samhälle

Som en av världens ledande aktörer inom kollektivtrafik arbetar Keolis proaktivt med att möta framtidens behov.



KEOLIS
UPPDRAGSGIVARE:

Dalatrafik,
Jönköpings Länstrafik,
Karlstadsbuss,
Länstrafiken Sörmland,
Länstrafiken Örebro,
Stockholms
läns landsting,
Värmlandstrafik,
Västtrafik och
ÖstgötaTrafiken

100%

Keolis bussflotta är
100 procent fossilfri

5,5

år är den genomsnittliga
åldern på Keolis
fordonsflotta

3

Keolis kör helt eldrivna
fordon och elhybrid-
bussar i tre städer:
Göteborg, Karlstad och
Stockholm

Keolis deltar i
regeringens initiativ
Fossilfritt Sverige

TILLVÄXT OCH SAMHÄLLE

Hållbara lösningar för ett hållbart samhälle

Växande städer och ökande miljömedvetenhet är några faktorer som driver behovet av att öka kollektivtrafikens marknadsandel gentemot bilen. Många uppdragsgivare har anslutit sig till fördubblingsmålet och ställer samtidigt tydligare krav på kvalitet i leverans och utförande. I samarbete med våra uppdragsgivare utvecklar Keolis kollektivtrafiken för att möta förändrade behov och skapa långsiktig nytta för samhället.

Befolkningen i storstadsområden ökar snabbt, särskilt i Stockholms län där befolkningen beräknas till drygt 3 miljoner år 2050. Detta ökar behovet av transporter och följaktligen även ett ökat utbud. Bostadsbristen gör att byggandet utanför stads-kärnorna ökar, vilket i sin tur medför ökad pendling.

Som en av Sveriges största kollektivtrafikföretag verkar Keolis i ett flertal städer. Det innebär att Keolis arbetar för flera uppdragsgivare runt om i landet och genom ett stort antal trafikavtal med olika upplägg och inriktning.

Under 2016 fick Keolis förlängt förtroende av Västtrafik att bedriva busstrafiken i Partille, Mölndal, Angered, Hisingen och expresslinjen Blå Express. Västtrafik valde att utnyttja optionen och förlänga de befintliga avtalen med två år.

Rörlig ersättning skapar incitament

Trafikavtalen blir alltmer resenärsfokuserade och operatörerna får ofta ett helhetsansvar för alla delar av verksamheten. De nya avtalen innehåller allt oftare en helt eller delvis rörlig ersättning för operatörerna. Den rörliga delen kan bestå av incitament för utförd kvalitet och ökat resande, exempelvis via VBP-avtal (verifierad betalande påstigande). Den rörliga delen förstärker medvetenheten om vikten av att alltid ha resenären i fokus.

Ett ökat helhetsansvar och rörlig ersättning innebär en större risk för Keolis som trafikutövare, men är samtidigt en stark drivkraft för att utveckla verksamhetens effektivitet. I de nya avtalen har Keolis större möjligheter att påverka kvaliteten och förbättringar som bidrar till nöjdare resenärer, vilket gagnar såväl Keolis uppdragsgivare som företagets egen lönsamhet.

Enda stora operatören med fossilfri bussflotta

Att Keolis svenska bussflotta sedan november 2015 är 100 procent fossilfri är ett viktigt steg i företagets

hållbarhetsarbete. Bakom detta resultat ligger ett målmedvetet arbete.

2009 kördes 70 procent av Keolis bussar på fossil diesel och sedan dess har utvecklingen gått snabbt. En av anledningarna har varit arbetet med konvertering av bussarnas bränsle. 2010 introducerades ett helt nytt bränsle i flottan, RME, och 2015 introducerades även HVO, vilket är en syntetisk diesel. Både RME och HVO går att använda som bränsle i en konventionell dieselbuss. Detta har gjort det möjligt för Keolis att relativt snabbt uppnå målet om att få en helt fossilfri bussflotta.

Keolis har också en tämligen ung fordonsflotta med en medelålder på drygt fem år, vilket i sig är bättre för miljön då yngre bussar har lägre utsläppsnivåer.

Nu fortsätter arbetet med att öka energieffektiviteten och optimera fordonsflottan så att rätt bränsle används i rätt typ av trafik.

FN uppmärksammar bussprojekt

I Göteborg pågår projektet ElectricCity som sträcker sig fram till 2018. Linje 55 trafikeras sedan juni 2015 av Keolis med tre helt elektriska bussar. Bussarna drivs av förnybar el och är mycket energieffektiva, tysta och helt emissionsfria.

Under 2016 har projektet fått en rad prestigefyllda utmärkelser. När CIVITAS Awards (europeisk utmärkelse för rena stadstransporter) delades ut gick andra pris i kategorin transformation till ElectricCity. Dessutom fick ElectricCity och Göteborgs stad pris vid Euro-China Green & Smart City Awards i kategorin hållbara transportsystem och mobilitet när CINEV 2016 anordnades i Shenzhen, Kina i december.

Även FN har uppmärksammat projektet i en rapport om hållbara transporter. ElectricCity framhålls som ett innovativt samarbete för nya, rena transportlösningar för kollektivtrafiken.

I Stockholm har Keolis deltagit i EU-projektet Zeus (Zero Emission Urban Bus System) tillsammans



→ med flera aktörer där linje 73 sedan mars 2015 har trafikerats med åtta laddhybrider.

Projektet avslutades i slutet av 2016 och det är Keolis förhoppning att projektet ska övergå till ordinarie verksamhet. Resultatet kommer att ge viktig information till Trafikförvaltningens framtida utredningar om eventuell elektrifiering av buss-trafiken.

Säkerheten främst

För säker trafik krävs kompetenta förare och säkra fordon, tidtabeller som tillåter säker körning samt rutiner som stöttar dem som jobbar ute i trafiken.

I slutet av 2016 blev Keolis trafik i Stockholms innerstad certifierad enligt den relativt nya standarden ISO 39001 Trafiksäkerhet som en av de första stora bussoperatörerna.

Säkerhetsarbetet ska syfta till att värna om säkerheten för resenärer och medarbetare. Arbetet omfattar såväl Keolis som uppdragsgivarnas egendom och varumärken, och syftar till att utveckla systematik kring samtliga säkerhetsfrågor.

Keolis undersöker och följer upp samtliga säkerhetsparametrar i trafik och på bussdepåerna. Parametrarna kan exempelvis röra trafikrelaterade incidenter där resenärer eller andra trafikanter är involverade eller situationer som inneburit hot och våld mot medarbetare.

Andra parametrar som följs upp är bland annat rökutveckling, bränder och olika typer av materiella skador. Målet med säkerhetsuppföljningen är att arbeta strukturerat och proaktivt för att höja säkerhetsnivån i hela verksamheten.

För att så långt som möjligt kunna garante-

ra säkerheten ombord har Keolis ökat andelen genomförda skyddsronder på företagets bussar. Antalet skyddsronder på fordon, tillsammans med våra skyddsombud, har mer än fördubblats från 983 under 2014 till 2054 under 2016.

Socialt ansvar

För Keolis är det en utmaning att hitta utbildade bussmekaniker. Därför driver Keolis tillsammans med Lernia och Arbetsförmedlingen en mekanikerutbildning där deltagarna erbjuds praktik på Keolis verkstäder. Genom praktiken får både företaget och mekanikerna möjlighet att lära känna varandra. Efter praktiken har Keolis ofta kunnat erbjuda mekanikerna anställning.

Samarbetet är en del i arbetet med att få in nya mekaniker i verksamheten. Det framgångsrika projektet fortsätter under 2017. Förutom att utbildningen hjälper Keolis att hitta kompetenta bussmekaniker finns det också en social aspekt, då vi aktivt bidrar till att hjälpa människor in på arbetsmarknaden.

Vidare är Keolis sedan några år tillbaka företagspartner till Stadsmissionen. Keolis stödjer Stadsmissionen ekonomiskt, men även genom att stå för transporter och insamlingar till organisationens olika aktiviteter. Under sommaren körde Keolis barn och vuxna till Stadsmissionens kolloverksamhet.

Global Compact

Keolis är medlem i FN:s Global Compact och har åtagit sig att följa och stödja tio grundläggande principer gällande mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljöansvar och korruptionsbekämpning. ■



I slutet av 2016 blev Keolis trafik i Stockholms innerstad certifierad enligt standarden ISO 39001 Trafiksäkerhet som en av de första stora bussoperatörerna.

INTERVJU

”Vi satsar på områden med potential att växa”

Trafiken i Värmland är det senaste tillskottet i Keolis växande portfölj. Under året startade Keolis både stadstrafik, med Karlstadsbuss som uppdragsgivare, och serviceresor för Värmlandstrafik.

Med två trafikstarter i Värmland på kort tid blev 2016 ett intensivt år för Keolis. Trafikstart för stadstrafiken i Karlstad var ursprungligen planerad till juni 2016. Vid årsskiftet frågade uppdragsgivaren om Keolis kunde starta uppdraget betydligt tidigare, redan i februari, då den nuvarande operatören avsåg att dra sig ur uppdraget med kort varsel. De cirka sex månader som återstod av den ordinarie uppstartstiden krympte till sex veckor. Stor erfarenhet av driftstarter, kompetent projektledning och engagerade medarbetare var viktiga faktorer som bidrog till den lyckade starten.

Henrik Gustavsson är områdeschef och ansvarig för både busstrafik och serviceresor sedan mitten av maj.

– Att Keolis valde att lägga anbud i Karlstad var ingen slump. Det är tvärtom en del av företagets strategi att satsa på områden med bra potential att växa tillsammans med uppdragsgivare som är måna om samverkan, är nytänkande och fokuserade på kvalitet. Karlstad växer och kommunen satsar på att utveckla innovativ kollektivtrafik, säger han.

Precis som Keolis arbetar kommunägda Karlstadsbuss mycket med resenärsfokus.

– Avtalet innehåller kvalitetsparametrar som påverkar såväl bonus som viten. I oktober fick vi full pott på samtliga kvalitetsparametrar som omfattar förarens bemötande, tidhållning, upplevd renhet i bussen och faktisk renhet, som innebär att Keolis och Karlstadsbuss tillsammans kontrollerar hur rena bussarna faktiskt är. Det har varit ett fantastiskt lagarbete där alla har bidragit med sin del, säger Henrik.

Karlstadsbuss har lyckats mycket bra med resandeutvecklingen. Om ett par år kan Karlstad dessutom ha Sveriges mest innovativa kollektivtrafik i drift. Just nu pågår planeringen av ett BRT-inspirerat stråk som ska bidra till



Med erfarenhet, kompetent projektledning och engagerade medarbetare lyckades Keolis med två trafikstarter i Värmland på kort tid.

fördubblat resande. BRT (Bus Rapid Transit) är ett bussystem med egna körfält, hög turtäthet och hög medelhastighet.

– Keolis är samarbetspartner i projektet. Vi utvärderar vilka busstyper som är mest lämpliga och vår planeringsavdelning analyserar det nya linjenätet och hur övrig trafik kan anpassas till stråket. Starten är planerad till september 2018.

Värmlandstrafik är Keolis andra uppdragsgivare i Värmland – ett nytt samarbete sedan 1 juli 2016. Här kör Keolis serviceresor, det vill säga färdtjänst och sjukresor, i nästan hela Värmland.

– Att starta upp serviceresor skiljer sig kraftigt från en busstart. Det är en helt annan organisation. Vi har till exempel elva arbetsplatser runt om i länet och resorna planeras genom en beställningscentral utifrån resenärernas behov från dag till dag. Efter en något skakig intrimningsperiod har vi efter fyra månaders drift lyckats få 10 procent nöjdare resenärer än en annan aktör i regionen. Jag är övertygad om att vi och Värmlandstrafik i samarbete kommer att kunna lyfta kvaliteten ytterligare även för denna trafik, säger Henrik. ■



Keolis företagsledning består av Patrik Åberg, Ekonomidirektör, Magnus Åkerhielm, Verkställande direktör, Karl Orton, chef Verksamhetsstöd, Cecilia Jerneheim, HR- och Kommunikationsdirektör, Stefan Gustavsson, Affärsområdeschef Sverige och Alexis Kahlmann, Affärsområdeschef Stockholm.

Styrelse

Ledamöter

Jan Forsberg

Styrelseordförande

Bernard Tabary

CEO, Keolis International

Nicolas Vandevyver

CFO, Keolis International

Marc Renouprez

Regional Director, Keolis International

Ingalill Ericsson

Arbetsgatarrepresentant

Annika Fäldt

Arbetsgatarrepresentant

Suppleanter

Anders Fredmark

Arbetsgatarrepresentant

Patrik Torgersson

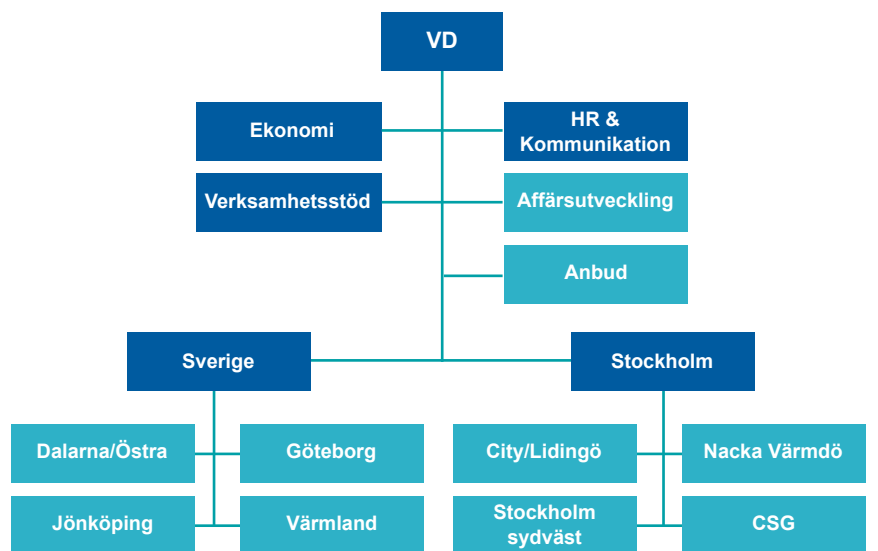
Arbetsgatarrepresentant

Stefan Andersson

Arbetsgatarrepresentant

Stéphanie de Lillo

Finance Manager, Keolis International



■ Medlemmar i företagsledningen

En organisation nära resenär och medarbetare

Keolis organisation är utformad för att ge alla medarbetare rätt förutsättningar för att ständigt arbeta med resenären i fokus. Organisationen skapar närhet mellan medarbetare och chefer med korta beslutsvägar. Verksamheten är uppdelad i de två geografiska affärsområdena Stockholm respektive Sverige med stort lokalt ansvar och beslutsmandat. Den tydliga lokala förankringen är grundläggande för att alltid kunna leverera en trafik med hög kvalitet i varje område. Den lokala förankringen ger också möjlighet att genom samverkan med våra uppdragsgivare utveckla nya lösningar.

Keolis stödfunktioner är indelade i Ekonomi, Verksamhetsstöd samt HR & Kommunikation. Cheferna för Anbud och Affärsutveckling rapporterar direkt till vd men ingår inte i företagsledningen.

Förvaltningsberättelse

Verksamhet

Keolis Sverige AB bedriver upphandlad kollektivtrafik med buss och färdtjänstfordon i olika delar av Sverige. Bolaget är verksamt i Stockholm och Göteborg med kringliggande kommuner samt i Karlstad, Falun, Borlänge, Jönköping, Norrköping, Finspång och Örebro. Bolaget bedriver även serviceresor i hela Värmland. Keolis har en fordonspark bestående av 1 795 (1 641) bussar varav 192 (99) färdtjänstfordon.

Ägarförhållanden

Keolis Nordic AB (org.nr 556622-5792 med säte i Stockholm) äger 100 procent av aktierna i Keolis Sverige AB. Keolis Sverige AB ingår i en koncern vars moderbolag är Keolis S.A. med säte i Paris, Frankrike. Moderbolaget Keolis S.A. upprättar koncernredovisning och med stöd av Årsredovisningslagen 7 kap. 2§ avger Keolis Sverige AB inte någon koncernredovisning.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

- Bolaget har under året startat stadstrafik i Karlstad och trafik i Värmland med ansvar för serviceresor samt nytt trafikavtal i Dalarna med Falun-Borlänge.
- Bolagets resultat har fortsatt att förbättras jämfört med tidigare år. Detta beror bland annat på förbättrad produktivitet, fokuserad affärsuppföljning samt genomförda effektiviseringar som fått effekt.
- Under räkenskapsåret har projekt genomförts för att skapa en effektivare organisation. Detta för att bli ännu tydligare och kunna möta framtidens krav inom kollektivtrafiken.
- Satsningen avseende spårtrafik har fortsatt som ett led i att utveckla den svenska verksamheten inom ett område där koncernen har lång och bred erfarenhet.

Vunna trafikavtal

Under räkenskapsåret har Keolis vunnit upphandlingen att bedriva trafik rörande serviceresor i Strängnäs kommun. Upphandlingen omfattar tio fordon med trafikstart 1 januari 2017.

Förlorade trafikavtal

Serviceresor i Norrköping (12 fordon), Vingåker (5 fordon), Eskilstuna (56 fordon), Västtrafik (Trollhättan, Öckerö och Tanum) (5 fordon) och Trosa (4 fordon) förlorades. Trafikavtalen som avser Västtrafik avslutas 17 juni 2017, Norrköping avslutas 30 juni 2017 och övriga förlorade trafikavtal avslutades 31 december 2016.

Anbudsverksamheten

2016 var ett mellanår för anbudsverksamheten med ett fåtal stora upphandlingar. Det största och mest omfattande anbudet under året var upphandlingen avseende Pågatågen i Skåne. Beslut av val av operatör förväntas ske i juni 2017.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Inga väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Viss del av intäkternas storlek är beroende av utfallet av index, incitament, viten och resandeökning. En del av de faktorer som mäts och som påverkar intäkternas storlek kan Keolis till fullo inte påverka. Detta medför svårigheter att förutse en del av intäkternas storlek.

Kostnadsutvecklingen, exempelvis gällande personal- och bränslekostnader, ska kompenseras av indexuppräknings av intäkterna, vilket regleras i trafikavtalen. Då det inte alltid är möjligt att matcha kostnadsutvecklingen med helt relevanta index kan detta medföra både positiv och negativ resultatpåverkan, vilka är svåra att förutse. Ett annat område där osäkerhet råder är resandetillväxt. I vissa av kontrakterna utgår en del av ersättningen i form av ett fast belopp per resenär. Att uppskatta resandetillväxt är ett komplext område som baseras på historisk information med tillägg för kända förändringar, exempelvis nya bostadsområden. Även utfallet av olika former av incitament som i regel förekommer i nyare avtal är svåra att prognostisera.

Framtidsutsikter

En väl fungerande kollektivtrafik är en viktig samhällsfunktion och behövs för att människors vardag ska fungera. Efterfrågan på kollektivtrafik är därför relativt konjunkturökanslig. Faktorer som påverkar efterfrågan är samhällsutvecklingen såsom urbanisering, brist på bostäder och bristen på investeringar i infrastruktur. Annat som påverkar efterfrågan på kollektivtrafik är priset som är beroende av skattesubventionens storlek.

Andra trender i samhället är den ökade digitaliseringen, vilket även påverkar kollektivtrafiken och driver utvecklingen av teknik och fordon. Krav ställs exempelvis på information i realtid och mobila betalningslösningar för färdbevis. Ökad efterfrågan på hållbara trafiklösningar driver också tillväxten i branschen. Keolis är väl positionerat för att möta marknadens nya krav och svara upp mot resenärernas och uppdragsgivarnas förväntningar som finns på en väl fungerande och hållbar kollektivtrafik.

Resultat och ställning

Intäkter

Bolagets nettoomsättning ökade med 1,3 procent från 4 271 Mkr till 4 328 Mkr, främst hänförligt till start av ny trafik.

Rörelseresultat och rörelsemarginal

Rörelseresultatet har ökat från 107 Mkr till 139 Mkr, vilket motsvarar en rörelsemarginal om 3,2 (2,5) procent och förklaras av förbättrad verksamhetsstyrning, produktivitet och kostnadskontroll kombinerat med engångseffekter bland annat relaterat till rörlig ersättning för kontraktet i Stockholms innerstad.

Personalkostnader

Personalkostnaderna för perioden uppgick till 2 348 (2 377) Mkr, en minskning med 1,2 procent. Minskningen beror huvudsakligen på att mer trafik utförs av underentreprenör.

Kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 164 (72) Mkr. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -164 (-55) Mkr. Investeringar i finansiella tillgångar uppgick till knappt 4 Mkr för perioden och avser aktieägartillskott till dotterbolaget Commuter Security Group AB (CSG).

Investeringar

Bolagets investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick under perioden till 191 (61) Mkr. Investeringar i finansiella anläggningstillgångar uppgick för perioden till 4 (2) Mkr.

Finansiell ställning

Bolagets egna kapital uppgick vid periodens slut till 335 (337) Mkr. Årets resultat har balanserats i ny räkning. Soliditeten uppgick till 29 (33) procent. Årets resultat efter finansiella poster har lämnats i koncernbidrag.

Ickefinansiella upplysningar

Personal

Medelantalet anställda under 2016 uppgick till 6 017 (6 101) varav 4 957 (4 933) förare.

Tillståndspliktig verksamhet

Bolaget bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken.

Förslag till vinstdisposition (kronor)

Till årsstämmans förfogande står följande balanserade vinstmedel

Balanserade vinstmedel	259 845 993
Årets resultat	-2 255 004
kronor	257 590 989

Styrelse och vd föreslår att i ny räkning överförs

	257 590 989
kronor	257 590 989

Beträffande bolagets resultat och ställning i övrigt hänvisas till nedanstående resultat- och balansräkning, kassaflödesanalys samt tilläggsupplysningar. Alla belopp uttrycks i tusentals kronor (tkr) där ej annat anges.

Bolaget har lämnat koncernbidrag till sitt moderbolag Keolis Nordic AB (org.nr 556622-5792) med 12 311 791 kr och systerbolaget Keolis Spår AB (org.nr 556051-7897) med 123 668 211 kr vilket bedöms förenligt med ABL 17 kap avseende regler om värdeöverföring. Bolagets soliditet uppgår till 29 procent efter lämnat koncernbidrag vilket bedöms som tillfredsställande utifrån bolagets verksamhet och framtida åtaganden.

Resultaträkning (tkr)	Not	2016	2015
Rörelsens intäkter¹			
Nettoomsättning	1	4 328 428	4 270 744
Övriga rörelseintäkter		99 654	89 640
		4 428 082	4 360 384
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	1, 2, 3, 19	-1 838 122	-1 778 236
Personalkostnader	4	-2 347 616	-2 376 570
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar	5, 6, 7	-103 410	-98 993
Rörelseresultat		138 934	106 585
Resultat från finansiella investeringar			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	8	429	1 183
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter	9	-5 638	-7 141
Resultat efter finansiella poster		133 725	100 627
Bokslutsdispositioner			
Lämnat koncernbidrag	10	-135 980	-6 363
Resultat före skatt		-2 255	94 264
Skatt på årets resultat	11	0	0
ÅRETS RESULTAT		-2 255	94 264

1) Bolaget har ändrat redovisningsprincip från nettointäktsbokföring av försäljning där en underleverantör är kontrakterad, till att intäkter och kostnader redovisas separat.

Balansräkning (tkr)	Not	2016-12-31	2015-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Övriga immateriella anläggningstillgångar	5	38 878	52 395
		38 878	52 395
Materiella anläggningstillgångar			
Fordon, maskiner och tekniska anläggningar	6	290 592	205 944
Inventarier, verktyg och installationer	7	35 545	47 849
		326 137	253 793
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	12	9 489	5 989
Andra långfristiga värdepappersinnehav		60	81
		9 549	6 070
Summa anläggningstillgångar		374 564	312 258
Omsättningstillgångar			
Varulager m m			
Förrådsvaror och förnödenheter	13	33 183	32 164
		33 183	32 164
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	14	55 297	73 973
Fordringar hos koncernföretag	15	395 100	324 297
Övriga fordringar		27 875	21 822
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	261 862	257 959
		740 134	678 051
Kassa och bank	17	2	2
Summa omsättningstillgångar		773 319	710 217
SUMMA TILLGÅNGAR		1 147 883	1 022 475

Balansräkning (tkr)	Not	2016-12-31	2015-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (33 450 aktier till kvotvärde 1000 kr)		33 450	33 450
Reservfond		43 795	43 795
		77 245	77 245
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		259 846	165 582
Årets resultat		-2 255	94 264
		257 591	259 846
Summa eget kapital		334 836	337 091
Avsättningar			
Övriga avsättningar	18	18 612	18 450
		18 612	18 450
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		192 169	199 795
Skulder till koncernföretag	20	146 255	10 174
Övriga kortfristiga skulder		35 445	50 623
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	420 566	406 342
		794 435	666 934
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 147 883	1 022 475

Rapport över förändringar i eget kapital (tkr)

	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserad vinst eller förlust	Årets resultat	
Ingående balans per 1 januari 2015	33 450	43 795	89 977	61 462	228 684
Disposition av föregående års resultat	—	—	61 462	-61 462	0
Fusionsresultat	—	—	14 143	—	14 143
Årets resultat	—	—	—	94 264	94 264
Utgående balans per 31 december 2015	33 450	43 795	165 582	94 264	337 091

	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserad vinst eller förlust	Årets resultat	
Ingående balans per 1 januari 2016	33 450	43 795	165 582	94 264	337 091
Disposition av föregående års resultat	—	—	94 264	-94 264	0
Årets resultat	—	—	—	-2 255	-2 255
Utgående balans per 31 december 2016	33 450	43 795	259 846	-2 255	334 836

Kassaflödesanalys (tkr)

	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		133 725	100 627
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m	22	101 886	96 542
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		235 611	197 169
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		1 019	1 206
Förändring av fordringar	15	-62 083	-109 649
Förändring av skulder		-8 479	-17 180
Kassaflöde från den löpande verksamheten		164 030	71 546
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	5	-2 311	-22 373
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	6, 7	-188 738	-38 628
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		30 498	7 974
Avyttring av aktier i intresseföretag		21	–
Investering i dotterbolag Commuter Security Group AB		-3 500	-1 911
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-164 030	-54 938
Finansieringsverksamheten			
Förändring av långfristiga skulder		–	-16 606
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		0	-16 606
ÅRETS KASSAFLÖDE		0	2
Likvida medel vid årets början¹		2	0
Likvida medel vid årets slut¹		2	2

1) Se not 15 för att åskådliggöra likvida medel (cashpool).

Tilläggsupplysningar

Redovisningsprinciper

Företaget tillämpar Årsredovisningslagen (1995:1554) och Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3"). Keolis Sverige AB har ändrat redovisningsprincip från nettointäktsbokföring av försäljning där en underleverantör är kontrakterad, till att intäkter och kostnader redovisas separat.

Koncernredovisning

Keolis Sverige AB ingår i en koncern vars moderbolag är Keolis S.A. (20 rue Le Peletier, 75320 Paris cedex 09, Frankrike). Moderbolaget Keolis S.A. upprättar koncernredovisning och med stöd av Årsredovisningslagen 7 kap. 2§ avger Keolis Sverige AB därför inte någon koncernredovisning.

Intäktsredovisning

Största delen av intäkterna hänför sig till trafikavtal där operatören erhåller en fast intäkt för utförda tjänster. Vissa trafikavtal är konstruerade så att delar av ersättningen är baserad på antalet verifierade betalande resenärer. Dessutom erhålls intäkter baserat på utfallet av olika typer av incitament. Dessa incitament kan exempelvis vara resandeökning och utfallet av mätningar av kundnöjdhet. Ersättningsarnas storlek är ofta knutna till vissa index för att kompensera operatören för kostnadsökningar under kontraktens löptid.

Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i form av löner, bonus, betald semester, betald sjukfrånvaro med mera samt pensioner redovisas i takt med intjänandet. Beträffande pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning klassificeras dessa som avgiftsbestämda.

Immateriella anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för planmässiga avskrivningar baserade på en bedömning av tillgångarnas nyttjandeperiod eller kontraktslängd och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar enligt plan har gjorts enligt följande:

Balanserade uppstartskostnader	Trafikavtalets längd
Programvaror	20–33 %

Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för planmässiga avskrivningar baserade på en bedömning av tillgångarnas nyttjandeperiod och eventuella nedskrivningar. Då skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter bedöms vara väsentlig, delas tillgången upp på dessa komponenter. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar kostnadsförs linjärt över dess bedömda nyttjandeperiod. Avskrivningar påbörjas när den materiella anläggningstillgången kan tas i bruk och nyttjas. Om en tillgång har delats upp på olika komponenter skrivs respektive komponent av separat över dess nyttjandeperiod. Komponentuppdelning avser specifikt tillgångsslaget fordon och specifikt normalbussar. För övriga tillgångsslag har inga signifikanta komponenter identifierats varför ingen komponentuppdelning har gjorts.

Bedömda nyttjandeperioder och avskrivningsmetoder omprövas om det finns indikationer på att förväntad förbrukning har förändrats väsentligt jämfört med uppskattningen vid föregående balansdag. Då företaget ändrar bedömning av nyttjandeperioder, omprövas även tillgångens eventuella restvärde. Effekten av dessa ändringar redovisas framåtriktat. För investeringar i fordon tillämpas följande komponentuppdelning samt avskrivningstider:

	Komponentens andel %	Nyttjandeperiod
Fordon		
Buss	76,7 %	14,25 år
Tekniska komponenter	15 %	
Motor		8 år
Axlar		14,25 år
Växellåda		14,25 år
Inredning	5 %	
Stolar		8 år
Mattor		8 år
Allmän inredning		8 år
Kaross	3,3 %	
Rost		4–8 år
Plåtskador		4–8 år
Lack		4–8 år
Summa	100 %	

Övriga investeringar

Avskrivningar enligt plan för övriga anläggningstillgångar har gjorts enligt följande:

Personbilar	20 %
Små fordon <25 platser	12,5 %
Datautrustning	20–30 %
Inventarier, verktyg och installationer	10–20 %

Nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar

Vid varje balansdag analyserar företaget de redovisade värdena för materiella och immateriella anläggningstillgångar för att fastställa om det finns någon indikation på att dessa tillgångar har minskat i värde. Om så är fallet, beräknas tillgångens återvinningsvärde för att kunna fastställa värdet av en eventuell nedskrivning. Där det inte är möjligt att beräkna återvinningsvärdet för en enskild tillgång, beräknas återvinningsvärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången tillhör.

Varulager och pågående arbeten

Varulagret har värderats enligt lägsta värdets princip, det vill säga till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. Vid bestämmande av anskaffningsvärdet har vägda genomsnittspriser tillämpats. Individuell inkuransnedskrivning har gjorts.

Fordringar

Fordringar är redovisade till det belopp varmed de beräknas inflyta.

Avsättningar

Avsättningar definieras som förpliktelser vilka är hänförliga till räkenskapsåret eller tidigare räkenskapsår och som på balansdagen är säkra eller sannolika till sin förekomst men ovissa till belopp eller till den tidpunkt då de ska infrias.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. Samtliga kursdifferenser ingår i rörelseresultatet.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod i enlighet med kapitel 7 i K3. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar.

Leasing

Leasingavtal har klassats som operationella så länge som samtliga väsentliga risker och fördelar ej övergått till leasingtagaren. I de fall samtliga väsentliga risker och fördelar övergått till leasingtagaren har detta tagits upp som finansiell leasing i balansräkningen.

Andelar i koncernföretag

Andelar i koncernföretag redovisas till anskaffningsvärde. Utdelning från dotterbolag redovisas som intäkt när rätten att få utdelning bedöms som säker och kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Skatter

Skattekostnaden utgörs av summan av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Aktuell skatt

Aktuell skatt beräknas på det skattepliktiga resultatet för perioden. Skattepliktigt resultat skiljer sig från det redovisade resultatet i resultaträkningen då det har justerats för ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader samt för intäkter och kostnader som är skattepliktiga eller avdragsgilla i andra perioder. Aktuell skatteskuld beräknas enligt de skattesatser som gäller per balansdagen.

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt redovisas på ackumulerade underskott då underskott bedöms kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott. Se not 11 för ytterligare information kring skatt och underskott.

Not 1 Uppgift om inköp och försäljning inom samma koncern

Av bolagets totala försäljning under året utgör 0,1 (0,2) procent koncernintern försäljning.
Av bolagets totala inköp under året utgör 1,3 (1,2) procent koncerninterna inköp.

Not 2 Uppgift om revisionsarvode

	2016	2015
Deloitte		
Revisionsuppdrag	1 041	1 105
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	68	70
Skatterådgivning	0	45
Övriga uppdrag	177	0
Summa	1 286	1 220

Med revisionsuppdrag avses revisorns ersättning för den lagstadgade revisionen. Arbete innefattar granskningen av årsredovisningen och bokföringen, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt arvode för revisionsrådgivning som lämnats i samband med revisionsuppdraget.

Not 3 Övriga externa kostnader

	2016	2015
Bränslekostnader	496 403	527 478
Underhållskostnader	351 835	329 829
Leasingkostnader	362 816	373 273
Övriga kostnader	627 068	547 656
Summa	1 838 122	1 778 236

Not 4 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Medelantal anställda

	2016	Varav män	2015	Varav män
	4 985	87 %	5 038	88 %

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

2016		2015	
Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
1 677 327	608 958 (92 393)	1 686 680	621 436 (111 150)

Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelse och vd

2016		2015	
Styrelse och vd	Övriga anställda	Styrelse och vd	Övriga anställda
2 955	1 674 372	3 515	1 683 165

forts. Not 4 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Av moderbolagets pensionskostnader avser 600 (736) gruppen styrelse och vd. Bolagets utestående pensionsförpliktelse till dessa uppgår till 0 (0).

Avtalet med vd är utformat med en uppsägningstid på 12 månader med full lön från Keolis sida, därefter karantän i 12 månader då Keolis betalar upp till 60 procent av lönen med avräkning. Uppsägningstiden från vd:s sida är 6 månader. Pensionspremien utgör 25 procent av lönesumman.

Fördelning mellan kvinnor och män i styrelse och företagsledning

	2016		2015	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Styrelse	2	4	2	4
Företagsledning	1	4	2	4

Not 5 Övriga immateriella anläggningstillgångar

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	91 414	69 041
Inköp	2 311	22 373
Försäljningar/utrangeringar	-916	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	92 809	91 414
Ingående avskrivningar enligt plan	-39 019	-25 307
Årets avskrivningar enligt plan	-15 828	-13 712
Försäljningar/utrangeringar	916	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-53 931	-39 019
Utgående planenligt restvärde	38 878	52 395

Not 6 Fordon, maskiner och andra tekniska anläggningstillgångar

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	421 100	395 527
Inköp	180 714	32 392
Försäljningar/utrangeringar	-69 009	-58 344
Övertag av tillgångar genom fusion	–	51 525
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	532 805	421 100
Ingående avskrivningar enligt plan	-215 156	-193 741
Årets avskrivningar enligt plan	-67 401	-64 283
Försäljningar/utrangeringar	41 331	49 585
Återföringar/nedskrivningar	-987	11 096
Övertag av ackumulerade avskrivningar genom fusion	–	-17 813
Utgående ackumulerade avskrivningar	-242 213	-215 156
Utgående planenligt restvärde	290 592	205 944

Not 7 Inventarier, verktyg och installationer

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	174 569	187 268
Inköp	8 024	6 236
Försäljningar/utrangeringar	-8 389	-19 391
Övertag av tillgångar genom fusion	–	456
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	174 204	174 569
Ingående avskrivningar enligt plan	-126 720	-124 650
Årets avskrivningar enligt plan	-20 180	-20 996
Försäljningar/utrangeringar	8 241	19 232
Övertag av ackumulerade avskrivningar genom fusion	–	-306
Utgående ackumulerade avskrivningar	-138 659	-126 720
Utgående planenligt restvärde	35 545	47 849

Not 8 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	2016	2015
Ränteintäkter	429	1 183
Summa	429	1 183

Not 9 Övriga räntekostnader och liknande resultatposter

	2016	2015
Räntekostnader	1 445	2 733
Övriga finansiella kostnader	4 193	4 408
Summa	5 638	7 141

Not 10 Koncernbidrag

	2016	2015
Lämnat koncernbidrag till Keolis Spår AB (org.nr 556051-7897)	-123 668	–
Lämnat koncernbidrag till Keolis Nordic AB (org.nr 556622-5792)	-12 312	-6 363
Summa	-135 980	-6 363

Not 11 Skatt på årets resultat

	2016	2015
Aktuell skatt	0	0
Skatt på årets resultat	0	0

forts. Not 11 Skatt på årets resultat

	2016	2015
Avstämning årets skattekostnad		
Redovisat resultat före skatt	- 2 255	94 264
Skatt beräknad med skattesats 22 %	-496	20 738
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader på temporära skillnader	4 161	4 310
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter/tidigare återlagda kostnader avseende temporära skillnader	-4 310	-8 472
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	645	563
Summa	0	17 139
Skatteeffekt ej aktiverade underskottsavdrag	0	-17 139
Årets redovisade skattekostnad	0	0
Ackumulerade underskott av näringsverksamhet	0	0

Not 12 Andelar i koncernföretag

Företagets namn	Org.nr	Säte	Eget kapital	Resultat
Bohmans Busstrafik AB	556246-0179	Stockholm	3 890	-5
Commuter Security Group AB	556589-4507	Stockholm	1 253	-4 401
Summa			5 143	-4 406

Företagets namn	Innehavets omfattning		Innehavets bokförda värde	
	Antal andelar	Kapitalandel %	2016	2015
Bohmans Busstrafik AB	40 500	100 %	4 078	4 078
Commuter Security Group AB	10 000	100 %	5 411	1 911
Summa			9 489	5 989

Not 13 Varulager

	2016-12-31	2015-12-31
Förrådsvaror och förnödenheter	33 183	32 164
Summa	33 183	32 164

Not 14 Kundfordringar

	2016-12-31	2015-12-31
Kundfordringar SLL	30 318	44 210
Övriga kundfordringar	24 979	29 763
Summa	55 297	73 973

Not 15 Fordringar hos koncernföretag

	2016-12-31	2015-12-31
Keolis SA (avser fordran i cashpool)	395 099	324 241
Keolis Nordic AB	0	56
Commuter Security Group AB	1	0
Summa	395 100	324 297

Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
Förutbetalda hyror	26 107	22 525
Förutbetalda försäkringar och vägskatter	5 073	5 091
Förutbetalda energiavgifter	1 604	1 163
Förutbetalda driftskostnader	28 449	22 236
Upplupna intäkter	200 629	206 494
Summa	261 862	257 959

Not 17 Kassa och bank

	2016-12-31	2015-12-31
Kassa och bank	2	2
Summa	2	2

Not 18 Avsättningar

	2016-12-31	2015-12-31
Pensionsåtaganden för population som ej täcks av försäkring i KPA eller pensionsstiftelse.	18 612	18 450
Summa	18 612	18 450

Pensionsutfästelse som täcks av kapital i pensionsstiftelse uppgår till 31 803 (39 836) tkr.

Not 19 Redovisning av leasingavtal

Operationell leasing	Inom 1 år	1 till 5 år	Över 5 år
Leasing fordon	376 917	980 068	151 421

Varav nedanstående siffror avser operationella leasingavtal för fordon som har ingåtts under 2016.

Leasing fordon	Inom 1 år	1 till 5 år	Över 5 år
Minimileaseavgifter	26 099	104 508	72 313

Hyror	Inom 1 år	1 till 5 år	Över 5 år
Lokaler och personalutrymmen	127 210	434 327	40 478

Not 20 Skulder till koncernföretag

	2016-12-31	2015-12-31
Keolis Spår AB	123 668	–
Commuter Security Group AB	14	41
Keolis Nordic AB	18 803	6 363
Bohmans Busstrafik AB	3 770	3 770
Summa	146 255	10 174

Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
Upplupna löner	137 189	133 393
Upplupna sociala avgifter	44 676	41 046
Upplupna pensionskostnader	36 625	35 314
Upplupna försäkrings- och skadekostnader	68 088	50 058
Upplupna driftskostnader	30 085	27 848
Upplupna energikostnader och underhåll av lokaler	17 751	23 748
Upplupna revisionskostnader	539	530
Upplupna leasingkostnader	17 881	21 749
Upplupna hyror	1 444	2 472
Förutbetalda intäkter	25 481	24 413
Omstrukturering, avvecklingskostnader	4 302	17 349
Övriga poster	36 505	28 422
Summa	420 566	406 342

Not 22 Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m

	2016	2015
Av- och nedskrivningar	104 396	87 849
Förändring avsättningar	162	-257
Realisationsresultat försäljning anläggningstillgångar	-2 672	8 950
Summa	101 886	96 542

Not 23 Uppskattningar och bedömningar

I avsnittet risker och osäkerhetsfaktorer i förvaltningsberättelsen framgår intäktsströmmar där viss grad av bedömning samt osäkerhet föreligger avseende storleken av dessa intäkter. Det bedöms inte finnas någon enskild bedömning kring en transaktion som skulle kunna föranleda en väsentlig förändring av bolagets redovisade intäkter eller värden för tillgångar och skulder.

Klassificering av leasingavtal

Bolagets finansiering av fordon bygger i all väsentlighet på leasing via banker samt finansinstitut. I samband med att leasingavtal ingås behöver en samlad bedömning göras med avseende på klassificering, det vill säga om det rör sig om ett operationellt respektive finansiellt leasingavtal. I samband med att leasingavtal ingås prövas klassificering utifrån ett redovisningsperspektiv i enlighet med kapitel 20 i K3 vid det första redovisningstillfället. De leasingavtal som bolaget har ingått historiskt och under året bedöms baserat på en samlad bedömning utgöra operationella leasingavtal.

Not 24 Disposition av företagets vinst

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel 257 590 989 kronor.

Styrelsen föreslår att i ny räkning balanseras 257 590 989 kronor.

Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	2016	2015
Ställda säkerheter	inga	inga
Eventalförpliktelser	inga	inga

Stockholm 17 mars 2017

Jan Forsberg

Ordförande

Marc Renouprez

Ledamot

Bernard Tabary

Ledamot

Nicolas Vandevyver

Ledamot

Annika Fäldt

Ledamot och
arbetstagarrepresentant

Ingaliil Ericsson

Ledamot och
arbetstagarrepresentant

Magnus Åkerhielm

vd

Vår revisionsberättelse har avgivits den 17 mars 2017

Deloitte AB

Elisabeth Werneman

Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Keolis Sverige AB, organisationsnummer 556473-5057

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Keolis Sverige AB för räkenskapsåret 2016-01-01–2016-12-31. Bolagets årsredovisning ingår på sidorna 23–38 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Keolis Sverige ABs finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Keolis Sverige AB enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Annan information än årsredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och återfinns på sidorna 2–22. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig

säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Keolis Sverige AB för räkenskapsåret 2016-01-01–2016-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i

avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Keolis Sverige AB enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att förlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 17 mars
Deloitte AB

Elisabeth Werneman
Auktoriserad revisor



Keolis

www.keolis.se
Org nr: 556473-5057

Besöksadress:
Gjörwellsgatan 30
112 60 Stockholm
Telefon: 08-5190 2000 (växel)

Postadress:
Keolis Sverige AB
Box 22052
104 22 Stockholm