

Sammandrag av dotterbolagens VD-kommentarer

AB Svenska Bostäder

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

AB Svenska Bostäder ska äga och förvalta hyresbostäder inom Stockholms stad. Bolaget har ansvar för att möta den stora efterfrågan på bostäder i Stockholm genom att bidra till nyproduktion av hyresrätter. Förvaltningen ska präglas av ekonomisk långsiktighet. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästrelationer bevaras samtidigt som ökad rörlighet och tillgänglighet främjas. Bolagets bestånd ska utvecklas genom aktiv fastighetsförvaltning. Beståndet ska utgöras av ett varierat utbud av attraktiva bostäder. Bolaget ska anamma positiva erfarenheter från Järvalyftet för motsvarande arbete även i andra stadsdelar. AB Svenska Bostäders dotterbolag AB Stadsholmen äger och förvaltar fastigheter av kulturhistoriskt värde.

Ägardirektiv för 2011-2013

- bidra till nyproduktion av 15 000 nya bostäder
- bereda möjlighet för de boende att friköpa sina fastigheter och ombilda sina lägenheter till bostadsrätt
- aktivt bidra till investeringar i ytterstaden samt fortsätta arbetet med Järvalyftet och Söderortsvisionen
- fullfölja underhållsinsatserna i 1940- och 1950-talsbestånden samt öka ombyggnads- och underhållsåtgärder i miljonprogramsbeståndet
- fortsätta att vidareutveckla kvalitet och service och öka hyresgästens valfrihet
- kontinuerligt genomföra underhåll i Stadsholmens bestånd
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- fortsätta överförandet av parkeringsverksamheten till Stockholms stads Parkerings AB
- bolaget ska följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

Bolagets stora utmaningar nästa år är:

- Stora underhållsbehov, såväl yttre som inre underhåll
- Hög takt i nyproduktion
- Förvaltning i toppklass
- Järvalyft/Söderortsvision
- Miljö
- Energisatsning

Bolaget har under 2010 tagit fram ett nytt inriktningsdokument där vision, affärsidé, kärnvärden, övergripande mål, affärsområdets/avdelningens mål samt individuella mål beskrivs. Våra övergripande mål är att ha Storstockholms nöjdaste kunder, erbjuda attraktiva boendemiljöer, ha ett väl underhållet och energieffektivt bestånd, vara lönsamma samt ha motiverade medarbetare. Vår företagskultur skall vara resultatorienterad, handlingskraftig, kommunikativ och lyhörd. Hur vi ska nå våra mål, vilka strategier vi ska använda och vilka aktiviteter vi ska genomföra, beskriver vi i våra affärsplaner.

Marknadsförutsättningar

Svensk ekonomi är på väg att återhämta sig. Bakom vändningen ligger en expansiv ekonomisk politik och en snabb omsvängning i efterfrågan på svenska exportvaror. Framöver väntas

stigande konsumtion och investeringar bli allt viktigare drivkrafter i återhämtningen. Samtidigt hotar statsfinansiella problem i omvärlden. Prognosen för årets tillväxt i Sveriges samlade produktion, BNP, är 3,7 procent. Kommande år bedöms tillväxten dämpas något och blir cirka 3 procent 2011 och 2012. Exporten är den främsta drivkraften till tillväxten. Inhemsk efterfrågan är dock betydligt viktigare i denna återhämtning. Den expansiva ekonomiska politiken spelar här en viktig roll och bidrar tillsammans med en uppgång i sysselsättningen till att hushållens reala disponibla inkomster stiger med sammanlagt 6 procent åren 2010-2012. Under dessa år stiger även den offentliga konsumtionen, delvis som en följd av den expansiva finanspolitiken. Optimismen i såväl företag som hushåll har stigit kraftigt. Läget på arbetsmarknaden håller också på att förbättras.

Den djupa och utdragna lågkonjunkturen motiverar att den ekonomiska politiken ges en expansiv inriktning också de kommande åren. Global BNP växer med drygt 4 procent per år 2010-2012, framför allt beroende på en stark utveckling i tillväxtekonomierna. Den svenska tillväxten dämpas av att BNP-tillväxten i euroområdet blir mycket blygsam de kommande åren. Utvecklingen kan därför bli svagare än prognostiserat. Inflationstrycket är fortsatt lågt i svensk ekonomi, men väntas stiga i takt med att arbetsmarknaden förbättras och konjunkturläget stärks. För att klara inflationsmålet om 2 procent och samtidigt bidra till en stabil ekonomisk utveckling behöver räntan gradvis höjas mot mer normala nivåer.

Bostadsmarknad

Inflyttningen till regionen fortsätter att vara omfattande. Detta i kombination med det låga ränteläget gör att delar av bostadsmarknaden närmast sig tendenser till överhettning. Vissa delar av hushållens höga belåningsgrad är oroande inför väntade räntehöjningar. Somliga bedömare varnar för att en fastighetsbubbla håller på att byggas upp medan andra bedömare är betydligt mindre oroade. Hyressektorn på vår marknad bedöms emellertid entydigt som mycket stabil. En viktig fråga för bostadsmarknaden är den reform av hyressättningen som pågår i Stockholm inom ramen för den partssammansatta hyreskommitténs arbete. Ett nytt systematiskt fördelningssystem, med utgångspunkt från de boendes egna preferenser, kallat "Stockholmsmodellen" har utarbetats. Detta nya system genomgår nu ett test- och simuleringsarbete med förhoppning om att det kan ligga till grund för kommande hyresförhandlingar.

Bolaget kommer att ha en viktig del i framtagandet av nya bostäder under perioden. En stor andel hyresrätter har ombildats till bostadsrätt och i det korta perspektivet kommer andelen hyresrätter att minska. Vår bedömning är att hyresrätten kommer att vara ett intressant val för boende i Stockholm även i framtiden och kommer att hävda sig väl i konkurrensen. 60 procent av Stockholmsborna känner igen Svenska Bostäders logotyp och förknippar varumärket med hög kvalitet, prisvärt boende, god service och bra sortiment. Svenska Bostäders långsiktiga kommunikationsmål blir att gå i fronten och lyfta hyresrättens status bland våra kunder och hos allmänheten i stort.

Ekonomisk utveckling

Budgeterat operativt resultat uppgår till -150 mkr och den totala investeringsvolymen uppgår till 2,1 mdr. Det negativa operativa resultatet är kopplat till stora ombyggnads- och underhållsinsatser inom ramen för Stimulans för Stockholm. Bolaget har under senare år gjort stora reavinster vid fastighetsförsäljningar och soliditeten i bolaget är hög ca 90 %. Med största sannolikhet kommer en del reavinster att göras även nästa år, detta är dock inte beaktat i budgeten för 2011. Även om det inte är självklart att realiserad värdeökning skall användas till flera års eftersatt underhåll har vi inom ramen för Stimulans för Stockholm underbalanserat det operativa resultatet. På sikt måste naturligtvis det operativa resultatet hållas på en nivå

som är satt utifrån ett långsiktigt ekonomiskt hållbart perspektiv. Soliditeten budgeteras till en nivå motsvarande ca 90 %.

Stimulans för Stockholm

Bolagets normala nivå för ombyggnads- och underhållsåtgärder ligger på ca 1,1 mdr. Inom ramen för Stimulans för Stockholm ligger nivån under 2011 på 2,1 mdr, vilket är 1 mdr utöver s.k. normalnivå. Nivån ligger helt i linje med de extra medel som avsatts inom ramen för Stimulans för Stockholm. I allt väsentligt handlar det om tidigareläggning av åtgärder med fokus på energisparåtgärder, trygghets- och säkerhetsåtgärder, byte av hissar m.m.

AB Familjebostäder

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Familjebostäder ska äga och förvalta hyresbostäder inom Stockholms stad. Bolaget har ansvar för att möta den stora efterfrågan på bostäder i Stockholm genom att bidra till nyproduktion av hyresrätter. Förvaltningen ska präglas av ekonomisk långsiktighet. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästrelationer bevaras samtidigt som ökad rörlighet och tillgänglighet främjas. Bolagets bestånd ska utvecklas genom aktiv fastighetsförvaltning. Beståndet ska utgöras av ett varierat utbud av attraktiva bostäder.

Ägardirektiv för 2011-2013

- bidra till nyproduktion av 15 000 nya bostäder under mandatperioden
- verka för fler billiga lägenheter för ungdomar i Söderort
- medverka i arbetet med Järvalyftet och Söderortsvisionen med bland annat tidigare-lagda underhållsåtgärder i Farsta
- bereda möjligheter för de boende att friköpa sina fastigheter och ombilda sina lägenheter till bostadsrätt
- aktivt bidra till investeringar i ytterstaden
- fortsätta upprustningen av de bostäder som byggdes under 1940–1960-talen
- fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service
- öka valfriheten för hyresgästen
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- se över möjligheten att teckna avtal med Stockholms Stads Parkerings AB avseende parkeringsverksamheten

Familjebostäders verksamhetsplanering för 2011

Familjebostäders verksamhetsplanering utgår från fem övergripande mål. Målen följs upp dels genom kommunfullmäktiges indikatorer och dels genom egna mått.

Image: Familjebostäder ska av våra hyresgäster upplevas som ett av de mest attraktiva bostadsbolagen i Stockholmsområdet.

Bolagets *Image* ska förbättras genom ett fortsatt högt bostadsbyggande och utveckling av profilerade boende som exempelvis rökfritt boende, kollektivboende och brandsäkra boenden. Målet är att 10 % av bolagets nyproduktion ska ha någon särskild profil. Satsningar på hyresgästernas utemiljö fortsätter. Förutom att rusta upp gårdar och husens fasader satsar Familjebostäder på konstnärlig utsmyckning i all nyproduktion och vid större ombyggnation.

Samverkan med andra bostadsbolag i och utanför Sverige ger Familjebostäder möjlighet att ligga i framkant och följa med i utvecklingen. Bolaget är sedan ett par år aktiva medlemmar i det europeiska nätverket "Eurhonet" och dess svenska del "SKY". Bolagen står inför med liknande utmaningar avseende segregation, förändringar i hyresgästernas behov och ansvar för en miljömässigt och socialt hållbar utveckling.

Service: Familjebostäder ska i kundundersökningen uppnå ett serviceindex på minst 80 procent (2010:79,3 %).

Under 2011 påbörjas en stor satsning på att helrenovera källare och vindar, så kallade "säkerhetspaket". Andra satsningar för ökad trygghet är bland annat att öka belysning, installera elektroniska lås samt motverka olaga andrahandsuthyrningar. Familjebostäder deltar i olika samverkansprojekt med andra bolag, nämnder och privata aktörer som ofta har särskilt fokus på trygghetsfrågor. Samtliga bostadsbolag har i uppdrag att fortsätta arbetet med att minska antalet avhysningar. Särskilt viktigt är att inga barnfamiljer ställs utan boende. För att säkerställa en jämn och hög nivå på den dagliga skötseln av fastigheterna har Familjebostäders utvecklat rutiner för en kvalitetssäkrad fastighetsförvaltning. Ett fokus för 2011 är att ytterligare öka hyresgästernas nöjdhet med informationen som rör det egna boendet.

Hållbarhet: Familjebostäder ska i all verksamhet agera för en långsiktigt hållbar stadsutveckling såväl socialt som miljömässigt.

Under 2011 avslutas Familjebostäders stambytesprogram. De sista lägenheterna åtgärdas och därmed är hela 1940-60-talsbeståndet om 19 000 lägenheter åtgärdade. Utbyggnaden av fiberbredband kommer att vara klar när de sista lägenheterna i innerstaden ansluts under året.

Under 2011 fortsätter satsningarna inom ramen för "Järvalyftet" och "Söderortsvisionen" där Familjebostäder har en mycket aktiv roll. Boendedialoger har visat sig vara en framgångsrik metod och bolaget följer upp redan genomförda dialoger och ser över möjligheten till dialoger också i andra områden.

Familjebostäder har i fortsatt uppgift att bereda möjligheter för de boende att friköpa sina fastigheter och ombilda sina lägenheter till bostadsrätter. Särskilda insatser ska göras i ytterstaden för att bistå de boende i denna friköpsprocess.

Med anledning av "Stimulans för Stockholm" har Familjebostäder i princip fördubblat underhållsbudgeten. En stor del av underhållet planeras till ytterstadsområdena.

Tanken är att ytterstadsområden ska bli miljöprofilerade och upprustningens tydliga miljöfokus kommer särskilt att kommuniceras under året.

I samband med markupprustning säkerställs att entréer och portar görs betydligt mer framkomliga. I den mån bolaget förmår erbjuds äldre personer med funktionshinder att flytta till nedre botten eller till en bostad som går att nå med hiss.

Familjebostäder är, som det första kommunala bostadsföretaget, sedan 1998 miljöcertifierade enligt ISO 14001. Målet för 2011 är att koldioxidutsläpp och värmeanvändning ska minska ytterligare 5 procent vardera. Förutom en hållbar energianvändning i produktion och drift arbetar bolaget för en miljöeffektiv avfallshantering, miljöeffektiva transporter en sund inomhusmiljö och giftfria varor och byggnader. Ett särskilt fokus läggs de kommande åren på att förändra hyresgästernas beteende och öka incitamenten för dem att minska sin energianvändning. Också medarbetarnas kunskaper ska öka genom kompetensutveckling och i samband

med att ett nytt intranät introduceras kommer miljöledningssystemet att moderniseras och bättre integreras i verksamheten.

Medarbetare: Familjebostäder ska genom att vara en attraktiv arbetsgivare rekrytera och kunna behålla kompetenta och motiverade medarbetare.

Arbetet med att följa upp värdegrunden öka delaktigheten i bolagets verksamhet pågår kontinuerligt. Bolaget står inför stora pensionsavgångar och planerar aktiviteter för att förbereda det rekryteringsbehov som finns på sikt, bland annat genom att ta emot praktikanter, sommarjobbare och ta fram förslag på traineeprogram. Familjebostäder vill öka mångfalden bland personalen och kommer som en del i ett systemetiskt utvecklingsarbete att arbeta med att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen.

Sedan ett par år tillbaka satsar Familjebostäder på att utveckla ledarskapet och den kommunikativa förmågan hos bolagets chefer. Grundläggande för att säkerställa att Familjebostäders när sina högt ställda mål är att personalen får den kompetensutveckling som behövs. Familjebostäders friskvårdsarbete har gett goda resultat och sjukfrånvaron sjunker.

Resultat: Familjebostäder ska uppnå ett nollresultat.

Resultatmålet pekar på vikten av en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning som ger en långsiktig värdetillväxt. Målet för 2010 och framåt innebär att Familjebostäder ska uppnå ett nollresultat. Denna målsättning kommer från ägaren och bakgrunden är den särskilda satsning som kallas ”Stimulans för Stockholm”.

Under 2010 påbörjades en kartläggning av bolagets alla processer med syfte att implementera ett företagsgemensamt planerings- och underhållsverktyg.

Försäljning av fastigheter till bostadsrättsföreningar fortsätter och särskild tydlighet i beslutsunderlag och köpeavtal ska genomsyra hela processen.

Fastigheternas långsiktiga underhållsbehov kartläggs och ska systematiseras i ett underhållsplaneringsverktyg så att rätt prioritering säkerställs.

Särskilda prioriteringar och effekter av beslutade mål/direktiv

Nyproduktion

Familjebostäders planerade nyproduktion och utveckling av befintligt bestånd är stark. Bolagets ekonomi är solid och Familjebostäder har goda möjligheter att åta sig fler bostadsbyggnadsprojekt under de närmaste åren. Uppdraget från Familjebostäders ägare är en hög nyproduktion om 2000 påbörjade lägenheter för 2011-2014 och med anledning av stimulanspaketet tillkommer ytterligare 330 lägenheter per år. En förutsättning för nyproduktionsuppdraget för åren 2011-2014 är projektförvärv samt att bolaget ges markanvisningar redan i år eller i början av nästa år för nyproduktion efter 2010.

För 2011 planeras igångsättning av cirka 500 lägenheter i nyproduktion. Under året kommer ca 580 lägenheter att bli inflyttningsklara. Planerade byggstarter från 2010 har blivit förskjutna på grund av överklagade detaljplaner, långdragna planprocesser och markarbeten. Den bedömda investeringsvolymen för igångsättning dras ned med närmare 1 miljard kronor i förhållande till treårsbudgeten.

Upprustning av bostäder - stambyten

Sedan början av 1990-talet har upprustning med stambyten av hus och områden pågått kontinuerligt. Under 2011 kommer de sista arbetena att färdigställas och hela bolagets bestånd är därmed åtgärdat

Säkerhetspaket i källare och vind

År 2009 träffade Familjebostäder och Hyresgästföreningen i Stockholm en överenskommelse angående säkerhetsbefrämjande åtgärder i källarutrymmen och/eller vindsutrymmen. Bolaget planerar att genomföra åtgärder i ca 1000 lägenheter/år omfattande totalt cirka 12 000 lägenheter.

Ytterstadssatsningar

Under 2011 fortsätter satsningarna i Tensta och Rinkeby inom ramen för stadens samarbete ”Järvalyftet”. Familjebostäder samarbetar aktivt med föreningsarbetet och genom Fastighetsägarförening har viktiga samarbeten kring städning, tillsyn och trygghetsfrågor kommit till stånd.

Under 2010 genomfördes boendedialoger i Rågsved, Farsta Strand, Hökarängen och Bredäng. Satsningen var en del av stadens satsning ”Söderortsvisionen” och de boendes synpunkter ligger till grund för fortsatt arbete.

Med anledning av ”Stimulans för Stockholm” har Familjebostäder i princip fördubblat underhållsbudgeten. En stor del av underhållet planeras till ytterstadsområdena och ytterstadsområden byggda under miljonprogrammet ska bli så kallade miljöprofilerade och upprustningens tydliga miljöfokus kommer särskilt att uppmärksammas under året.

Marknads- och omvärldsförutsättningar

Stockholm växer och efterfrågan på bostäder är högre än på länge. Familjebostäders största hot för att nå direktiven för nyproduktion är bristen på markanvisningar. I dagsläget har bolaget planerade byggstarter in mot 2012 men därefter saknas konkreta planer. Under krisen 2008 fanns möjligheter att förvärva projektfastigheter men i dagsläget ser marknaden annorlunda ut.

Inom ramen för nyproduktionen har bolaget utvecklat särskilda profilboenden, exempelvis rökfritt och kollektivboende med kooperativ hyresrätt och Familjebostäder har ambition att fortsätta utveckla den här sortens koncept.

Den 1 januari 2011 börjar den nya lagstiftningen för hyressättning och kommunala bostadsbolags villkor att gälla. Bolaget följer diskussionen om begreppet affärsmässighet och förbereder sig på hur den nya lagstiftningen påverkar.

Marknadsläge bostäder

Den starka befolkningstillväxten ger en naturlig ökning av bostadskön. Andelen som aktivt söker bostad, ungefär en fjärdedel, ligger still. Betalningsviljan för nyproduktion har ökat sedan 2008 och Familjebostäder ser endast en liten risk för vakanser i nyproduktion och ingen alls i befintligt bestånd.

Marknadsläge lokaler

Familjebostäders lokalbestånd har en sådan sammansättning som gör att fluktuationer inte påverkar uthyrningen i lika hög utsträckning som för andra företag. Bolaget märker dock av ett försämrat konjunkturläge då intressenter för lokaler är färre än tidigare och att uthyrning

tar längre tid.

Ekonomisk utveckling

Till grund för den ekonomiska planen för 2011 ligger ett antal antaganden kring intäkts- och kostnadssidans utveckling samt planerade underhållsåtgärder.

Omsättningen beräknas till 1 757 mkr vilket vid jämförelse med budget för 2010 innebär en minskning av intäktsmassan. Det har sin förklaring i genomförda fastighetsförsäljningar till bostadsrättsföreningar under året. Vid budgetläggningen handlar det om knappt femtio fastigheter med ca 1 800 lägenheter.

Intäktspotentialen inom det beständiga beståndet förväntas stiga med anledning av de upp- rustningar som genomförts i samband med stambyten, att beståndet i affärsområde Farsta införlivas i det hyresgäststyrda lägenhetsunderhållet (HLU) och med anledning av den årliga hyreshöjningen per januari. Medelhyran i beståndet (mätt i kr/kvm) ökar eftersom fastighetsportföljen förnygras i takt med att det äldre beståndet säljes till bostadsrättsföreningar och nyproduktionen blir inflyttningsklar.

Efterfrågan på bostäder antas vara fortsatt hög, både i beständigt bestånd och för tillkommande nyproduktion. Hyresbortfallet förväntas öka något i form av planerad tomställning inför ombyggnationer. Därtill kommer ökade hyresrabatter när affärsområde Farsta införlivas i HLU-systemet.

Vad gäller uthyrningen av lokaler visar de lokala bedömningarna att hyresbortfallet kan vara omfattande på enskilda objekt när offentlig service läggs ned i förorter. Liksom på bostadssidan gäller att uthyrningsförbudet ökar pga tomställning inför ombyggnationer.

Driftkostnaderna har budgeterats till 921 mkr och det planerade underhållet till knappt 500 mkr. I det planerade underhållet ingår då en resultatfördel inom stimulans för Stockholm om 196 mkr.

En fjärdedel av förvaltningskostnaderna utgörs av taxebundna kostnader där det annonserats prishöjningar från leverantörerna på upp till 4,5 procent. Detta tillsammans med antaganden kring förbrukningen har legat till grund för bedömning av kostnadsposternas utveckling på fastighetsnivå, som sedan summerats till företagsnivå.

Inför budgetläggningen har en översyn av hela organisationen gjorts så att den matchar det fastighetsbestånd bolaget förvaltar.

Med anledning av att fastigheter sålts av tidigt under 2010 vilket minskat driftnetton har den underhållet som presenterades i treårsbudgeten minskats för att hamna på ett nollresultat.

Investeringar, kapitalkostnader och resultat

Under en serie av år har avskrivningarna tagit ett allt större utrymme i resultaträkningen, för att nu ligga på en nivå om 245 mkr. Det är en följd av ett omfattande ombyggnads-, stambytes-, bredbands- och nybyggnationsprogram.

Denna breda satsning fortsätter och budgeterad investeringsvolym uppgår till 1 543 mkr. Av detta avser 937 mkr nyproduktion, 223 mkr ombyggnader och stambyten, 13 mkr bredbandsutbyggnad och 308 mkr den aktiverade delen inom stimulans för Stockholm.

Finansnettot per 2011 har skattats till -93 mkr. Efter de finansiella posterna redovisas ett nollresultat i enlighet med direktiven.

Stockholmshem

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Stockholmshems affärsidé är att äga och hyra ut bostäder i Stockholm. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för hyresgästerna så att långa och goda hyresgästrelationer främjas. Fastigheterna ska förvaltas så att god tillväxt i värde och kassaflöde uppnås. Visionen är att verksamheten ska kännetecknas av långsiktighet, kvalitet och god ekonomi och att Stockholmshem ska upplevas som ett professionellt företag av såväl hyresgäster, ägare som medarbetare.

I budgeten fattar kommunfullmäktige beslut om ägardirektiv för bolagen inom koncernen. För samtliga bolag gäller bland annat att tillgodose kraven på långsiktig värdetillväxt. Ett antal ägardirektiv gäller specifikt för stadens tre bostadsbolag, bland annat att de ska ha en aktiv fastighetsförvaltning med en kostnadseffektiv och rationell förvaltning av bostäderna. Vidare ska bostadsbolagen främja rörlighet på bostadsmarknaden samt ta ansvar för förturs-, försöks- och träningslägenheter. I direktiven betonas vidare att de tre bolagen ska öka takten på upprustning, underhåll och nybyggnation inom ramen för Stimulans för Stockholm.

De ägardirektiv som riktas specifikt till Stockholmshem är att

- bidra till nyproduktion av 15 000 nya bostäder
- verka för fler billiga lägenheter för ungdomar i söderort
- bereda möjligheter för de boende att friköpa sina fastigheter och ombilda sina lägenheter till bostadsrätt
- aktivt bidra till investeringar i ytterstaden
- fortsätta arbetet med Järvalyftet och Söderortsvisionen
- fortsätta upprustningen av de bostäder som byggdes under 1940–1960-talen
- fortsätta arbetet med att vidareutveckla kvalitet och service
- öka valfriheten för hyresgästen
- bistå Stiftelsen Hotellhem i dess verksamhet
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader

Stockholmshems prioriteringar för att fullgöra kommunfullmäktiges uppdrag framgår av mål, indikatorer och aktiviteter i ILS-rapporten för 2011. Stadens budget för nästkommande ligger i linje med tidigare års direktiv och bolaget planerar inga större verksamhetsförändringar. Precis som tidigare kommer fokus att ligga på att säkra en god service till hyresgästerna och en hög takt i såväl nyproduktion som upprustningen av det befintliga beståndet.

En central utgångspunkt för planeringen är, precis som tidigare, analyserna av den årliga kundundersökningen inom AktivBo. Flertalet hyresgäster är nöjda med sitt boende och med Stockholmshem som hyresvärd. Det finns generellt sett en förbättringspotential inom områdena Rent och snyggt samt Trygghet. Vidare kan bolaget konstatera att yngre kundgrupper delvis ställer andra krav än äldre hyresgäster, till exempel när det gäller tillgänglighet och service och detta bedöms vara en viktig fråga för bolaget i framtiden. Vidare bedömer Stockholmshem att den nya lagen om allmännyttan och arbetet med ny hyressättning inom Stockholms-

modellen kommer att ha en inverkan på verksamheten. Bolaget ser här fram emot en fortsatt dialog med koncernstyrelsen.

Marknadsförutsättningar

Marknadsförutsättningarna för hyresrätter i Stockholm kommer med stor sannolikhet att vara gynnsamma även under nästkommande år. Folkökningen är stor i både staden och regionen och efterfrågan på hyreslägenheter är mycket hög. Detta ger *möjligheter* till en långsiktig utveckling av fastighets- och bostadsförvaltningen i enlighet med ägardirektiven. Stockholmshem har i flera avseenden en stark position på marknaden. Bolagets *styrkor* är bland annat kompetenta medarbetare, en stark ekonomi och ett attraktivt bestånd.

Stockholmshem ser inga omedelbara *hot* mot bolagets möjligheter att fullgöra uppgifterna enligt affärsidén eller kommunfullmäktiges direktiv. Det finns dock risk att antalet markanvisningar blir alltför få och handläggningen av planärenden försenas. Bolaget ser även en risk att den nya lagen om allmännyttan skapar viss osäkerhet om vad som gäller på hyresmarknaden, åtminstone i ett inledningsskede. Stockholmshems interna *svagheter* handlar främst om en hög energiförbrukning, även om det skett stora förbättringar inom detta område.

Ekonomisk utveckling

Bolagets resultatkrav för 2011 uppgår till 0 mnkr inklusive åtgärder som hänförs till ”Stimulans för Stockholm”. Budgeterat resultat är 0 mnkr. Resultatet exklusive ”Stimulans för Stockholm” uppgår till 200 mnkr för 2011.

Bostadshyresintäkterna budgeteras till 1 806 mnkr för 2011. I budgeten tillkommer cirka 37 mnkr i ökande hyresintäkter hänförliga till under 2011 färdigställd nyproduktion och ombyggnad. Som en följd av den höga nyproduktionstakten ökar den totala hyresintäktsnivån, trots genomförda försäljningar till bostadsrättsföreningar under 2010.

Bolagets driftkostnader bedöms vara något lägre än det prognostiserade utfallet för 2010. I budgeten har kostnaderna för uppvärmning budgeterats utifrån normalårstemperatur. Samtidigt finns ett energisparbeting att både förbrukning och kostnader ska minska.

Underhållskostnaderna budgeteras till 514 mnkr, varav 200 mnkr är hänförligt ”Stimulans för Stockholm”. Satsning på renovering av 40- och 50-talsbeståndet fortsätter nu i utökad takt. Budgeterade underhållskostnaderna är i nivå med föregående år.

Räntekostnaderna bedöms uppgå till cirka 143 mnkr. Antagandet bygger på en fortsatt hög investeringsvolym och en låg räntenivå under 2011. Räntekostnaderna minskar också som en följd av genomförda försäljningar. Försäljningarna möjliggör också amortering av lån vilket bidrar till de lägre kostnaderna.

Budgeterad investeringsvolym för 2011 är 1 621 mnkr (varav ”Stimulans för Stockholm” 441 mnkr). Investeringarna avser nyproduktion 873 mnkr, om- och tillbyggnad 727 mnkr samt övrigt 21 mnkr.

Stimulans för Stockholm

Stimulans för Stockholm innebär även under 2011 en betydande satsning på nyproduktion av hyresbostäder samt på underhåll och investeringar i det befintliga beståndet, motsvarande 400 mnkr. I den utökade nyproduktionen kommer 7 projekt att vara aktuella under året i olika

skeden av produktionen. Bland de större projekten återfinns kv Lustgården på Kungsholmen med över 100 lägenheter och nyproduktion i kv Plomben i Örnberg med 144 lägenheter.

Underhållsplanen 400M domineras precis som tidigare år av energieffektiviseringsåtgärder i det befintliga beståndet, med totalt över 210 mnkr. De viktigaste åtgärderna är ombyggnad av ventilation och installation av värmeåtervinning i hela 40-talsbeståndet med utgångspunkt från bolagets erfarenheter från genomförda åtgärder i Hammarbyhöjden. Andra åtgärder är utbyte av värmekulvertar och fläktar i exempelvis Hökarängen. Bolagets bedömning är att genomförda energieffektiviseringar och planerade åtgärder under kommande år leder till en markant minskning av förbrukningen.

Planen innebär vidare en ökad satsning på upprustning och standardhöjande åtgärder. Stambyten i Rågsved kommer att genomföras tidigare än planerat och därutöver genomförs fasadrenoveringar i en rad områden. Antalet trygghetsskapande åtgärder har minskats i förhållande till tidigare inlämnat budgetunderlag och uppgår till 12 mnkr. Åtgärderna är framför allt byte av låssystem och portar samt installation av detektorer i källare och vindar. Ytterligare insatser för ökad trygghet kan genomföras om bolaget når en överenskommelse med Hyresgästföreningen om hyresintäkter.

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Micasa Fastigheter har i uppdrag att tillhandahålla välskötta fastigheter och att erbjuda attraktiva och anpassade bostäder för människor i behov av stöd och trygghet.

De trygghetsboenden som staden själva vill tillhandahålla ombesörjs av Micasa Fastigheter som också ansvarar för att det finns personal på boendena för att främja social samvaro och gemensamma aktiviteter. Detta är en tjänst som med fördel kan upphandlas.

Många av stadens äldreboendefastigheter har sedan lång tid ett eftersatt underhållsbehov. För att få till stånd ett synbart ”äldrelyft” och för att leva upp till målsättningen att tillhandahålla välskötta och trygga bostäder görs nu en miljardsatsning för att under en tioårsperiod förbättra boendestandarden för äldre som bor i stadens äldreboenden. Bolaget ska fokusera på kärnverksamheten att äga och förvalta fastigheter för boende för personer med omsorgsbehov.

Vidare ska bolaget utarbeta underhållsplaner för sitt fastighetsbestånd baserat på den strategikutredning som Stockholms Stadshus AB genomfört i samråd med kommunstyrelsen, äldre- och nämnden och Micasa Fastigheter.

Bolagets ska också underlätta och stödja stadens nämnder i arbetet med att omstrukturera och avveckla sådana boendeformer som inte längre efterfrågas.

Bolaget ska i samarbete med stadsledningskontoret och Stockholms Stadshus AB revidera ramavtalet.

Ägardirektiv

- ansvara för att tillhandahålla välskötta och trygga bostäder för stadens äldre och för personer med funktionsnedsättning, däribland LSS-boenden

- tillhandahålla och utveckla seniorboenden
- att tillhandahålla trygghetsboenden och ansvara för att det finns personal på boendena för receptions- och förvaltningsfunktionerna
- åtgärda det eftersatta underhållet i de fastigheter som långsiktigt kommer att nyttjas för äldreboende och omsorg genom det så kallade "Äldrelyftet" och Stimulans för Stockholm
- genomföra nödvändiga ombyggnader och upprustningar i befintligt bestånd
- arbeta kontinuerligt med åtgärder för en tryggare miljö i och omkring fastigheterna
- medverka till att sänka stadens totala kostnader för lokaler och finna kostnadseffektiva lokallösningar
- arbeta kontinuerligt med åtgärder som bidrar till energieffektivisering
- bistå nämnderna i arbetet med att utveckla vård- och omsorgsbostäder i Stockholm
- bidra till en mångfald och utveckling av boendeformer
- värna tillgången till gemensamhetslokaler i beståndet
- vidareutveckla den sociala dimensionen i boendemiljön
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader

Under våren 2008 genomförde Stockholms Stadshus AB i samarbete med Micasa Fastigheter, stadsledningskontoret, äldreförvaltningen och äldreroteln en utredning "Långsiktig strategi för Micasa Fastigheter i Stockholm AB" med syfte att utarbeta en långsiktig strategi för Micasa Fastigheter. Strategin antogs i koncernstyrelsen för Stockholms Stadshus AB 2008-12-15. Några av uppdragen som redovisades i rapporten finns nu upptagna i ägardirektiven i budget för 2011. De delar som ingår i strategin men som inte finns omnämnda i ägardirektiven i budget för 2011 är följande.

- Eventuell nyproduktion, där behov påvisats, av äldreboenden/seniorbostäder i nya bostadsområden skall Micasa genomföra i samarbete med stadens övriga bolag
- Micasa ska ha en öppenhet för försäljningar av fastigheter som nyttjas för annan verksamhet än vård- och omsorg och därtill hörande funktioner. Även fastigheter utanför stadens gränser skall utvärderas avseende möjlighet till försäljning
- Fastigheter som på sikt skall avvecklas avseende omsorgsverksamhet skall säljas eller överföras till stadens övriga bostadsbolag där det är lämpligt ur förvaltningshänseende.

Micasa Fastigheter affärsidé är att erbjuda ett attraktivt och anpassat boende för människor i Stockholms stad i behov av stöd och trygghet.

Fokus för 2011 är omvandlingen av servicehus till trygghetsboende, byte till kvalitetsupp-handlad fastighetsdrift och att fortsätta arbetet med att åtgärda det eftersatta underhållet i fastigheterna inom ramen för äldrelyftet samt att slutföra energisparprojektet.

Den nya driftentreprenören tar över fastighetsdriften från och med den 1 mars. Arbetet med att statusbesiktiga fastigheterna inför övergången till ny entreprenör kommer att genomföras under januari och februari.

Energi sparprojektet kommer att slutföras under året. Fastigheter som omfattas av projektet är bland annat Köpenhamn 1 och Idun 24.

Marknadsförutsättningar

Den demografiska förändringen har att göra med ökad livslängd och lägre födelsetal. Allt fler bor kvar hemma vilket kommer att ställa krav på ökad tillgänglighet och anpassning i det ordinarie boendet. Antalet över 80 år i Stockholm minskar fram till 2020 för att därefter öka. Denna minskning ställer krav på att bolaget och staden kan ta tillvara de fastigheter som idag används för äldreboende för annan verksamhet eller avyttras för att senare bygga nya äldreboenden. Micasa Fastigheter har även ett antal fastigheter där Arbetsmiljöverket har haft anmärkningar på arbetsmiljön i främst badrummen, eftersom de anses vara för små. Skall bolaget åtgärda dessa brister – enligt arbetsmiljöverkets regler - kommer detta på sikt innebära mycket stora kostnader för bolaget eftersom en stor del av bolagets övriga bestånd har badrum som inte uppfyller arbetsmiljöverkets normer.

Bolaget har sedan tidigare seniorbostäder och kommer under 2010 att påbörja ombyggnad till trygghetsboende i tre fastigheter.

Från 2020 kommer behovet av heldygnsomsorg att återigen öka i Stockholm. Det är därför angeläget att redan nu påbörja planeringen av nya vård- och omsorgsboenden eller påbörja planeringen av omvandling av nuvarande servicehus till vård- och omsorgsboende.

Ekonomisk utveckling

Resultatet efter finansnetto exklusive realisationsvinster beräknas uppgå till -140 mkr. Detta överensstämmer med resultatkravet om -140 mkr. Bolagets budgeterade intäkter under perioden är 917 mkr. Kostnader för underhåll, planerat och eftersatt uppgår till 280 mkr. Investeringar i ombyggnader uppgår till 500 mkr. Fastighetsköp budgeteras till 7 mkr. Hyresintäkterna minskar med drygt 18 miljoner kronor under 2011 på grund av omvandlingen från servicehus till Trygghetsboende (helårseffekt ca 30 mkr). Hyran minskar dessutom för de lägenheter som är tomma i avvaktan på beslut om ombyggnad. Dessutom tillkommer kostnader för Micasavärdarna, aktiviteter etc inom Trygghetsboendet.

Budgeten för 2011 inrymmer inga ombyggnader av lägenheter i seniorbostadshusen. Även vissa av stadsdelarnas önskade ombyggnader ryms inte inom ramen, utan kommer att få hanteras i särskild ordning under året.

Det nya driftavtalet som börjar gälla den 1 mars 2011 förutsätts minska kostnaderna betydligt. För att säkerställa kvaliteten och kostnadsnivån har bolaget tillsatt en särskild uppföljningsgrupp samt avser att lägga mycket tid och engagemang i inledningen av samarbetet med den nya entreprenören.

Bolaget kommer att hemställa hos koncernstyrelsen om en kapitaltäckningsgaranti.

Stimulans för Stockholm - åtgärdsprogrammet

Det extra budgetutrymme om 70 mkr innebär att arbetet med att åtgärda det eftersatta underhållet kan fortsätta i större skala samt att energisparprojektet kan avslutas under 2011. De åtgärder som främst kommer att göras är tak, fasader och ytskikt invändigt. Inom energisparprojektet kommer främst ventilation och belysning att åtgärdas.

Energisparåtgärderna har en direkt påverkan på driftkostnaderna men även underhållsåtgärderna kommer att leda till en minskning av reparationskostnaderna.

Stockholms Stads Bostadsförmedling AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Verksamhetsplanen utgår från affärsiden och ägardirektiven i kommunfullmäktiges budget som anger följande:

- skapa en väl fungerande regional marknadsplats för hyresrätter
- förmedla lägenheter i ett öppet och transparent system efter kötid, det vill säga till den kund som har längst kötid och uppfyller fastighetsägarens krav
- utveckla service och tjänster mot fastighetsägare för att säkerställa ett fortsatt gott inflöde av lägenheter och alltid förmedla lägenheter till den tidpunkt fastighetsägaren angett
- utveckla service och tjänster mot kunderna i bostadskön
- hantera förmedlingen till internköerna för stadens bostadsbolag samt fortsätta utveckla förmedling av studentbostäder och trygghetsbostäder
- bidra i arbetet att effektivt förmedla försöks- och träningslägenheter
- undersöka förutsättningarna för att underlätta för ungdomar att komma in på bostadsmarknaden
- informera om bostadsmarknaden i regionen och särskilt planerad och pågående nyproduktion
- fortsätta arbetet med att samordna och utveckla Stockholm Bygger
- erbjuda fler aktörer att ingå i samarbetet kring bosättningssamordningen av nyanlända flyktingar i syfte att ytterligare öka matchningsmöjligheterna mellan kommuner
- i samverkan med länsstyrelsen planera för och genomföra en överföring av den utökade modellen för bosättningssamordning till lämpliga aktörer utanför staden
- utreda förutsättningarna att sänka kö- och förmedlingsavgiften
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader

Marknadsförutsättningar

Bostadsförmedlingen har konsekvent och målmedvetet byggt upp service, arbetsverktyg och arbets sätt för att utvecklas mot den självklara marknadsplatsen för hyresrätter i Stockholmsregionen. Fokus har under flera år legat på att förbättra förmedlingens tjänster och service mot fastighetsägarna för att öka inflödet av lägenheter. Detta har gett tydliga resultat i ökat inflöde av lägenheter från privata fastighetsägare och kommunala bostadsbolag i regionen.

De två senaste åren har varit speciella på så sätt att förmedlingen utvecklats och etablerat flera nya verksamhetsområden. För stadens bostadsbolag har en gemensam förmedling till en sammanslagen internkö skapats. För studenter har en marknadsplats för studentbostäder skapats som omfattar huvuddelen av de studentbostäder som finns i regionen med annan ägare än Stiftelsen Stockholms Studentbostäder (SSSB). Arbetet med att utveckla systemstöd och rutiner för förmedling av trygghetsboende har också skapats.

Detta arbete har gett konkreta och positiva resultat i form av en ökad verksamhetsvolym i form av fler lägenheter. Förmedlingen till stadens bostadsbolags internköer, som startades i februari, bedöms uppgå till ca 1500 under detta första år. Studentbostadsförmedlingen, som startades samtidigt, omfattar till dags dato samarbete med ca 15 fastighetsägare. Förmedlingen av den nya boendeformen trygghetsboenden ökar i första hand volymen inom förtursverksamheten.

För kunderna i bostadskön har utvecklingen av förmedlingens webbtjänster varit mycket betydelsefull. Den har gett kunderna en bättre överblick över lägenhetsutbudet och bättre förutsättningar att förstå de förutsättningar och villkor som gäller på bostadsmarknaden i regionen. För förmedlingen är det extra viktigt att vi förmår bygga webbtjänster som även de internet-ovana kunderna upplever som enkla, välstrukturerade och lättanvända. Under 2010 togs ytterligare ett viktigt steg i denna riktning genom lanseringen av en ny version av ”Mina Sidor”.

Bostadsförmedlingen har attraherat nya kunder. 2010 har också, som tidigare nämnts, varit ett år med hög kundtillströmning. Antalet kunder i bostadskön bedöms under 2010 öka med närmare 50 000 personer vilket kan jämföras med drygt 30 000 personer för 2008 och 2009. Viktiga orsaker till detta är att bostadsförmedlingen genom ansvaret för förmedling till stadens bostadsbolags internkö och studentbostadsförmedlingen blivit synlig för helt nya kundgrupper samt en fortsatt hög inflyttning.

Den goda tillströmningen av kunder återspeglar samtidigt den mycket höga efterfrågan på bostäder i Stockholmsregionen och då inte minst hyresrätter. Huvuddelen av våra kunder är dock inte aktiva på det sättet att de regelbundet anmäler intresse för annonserade lägenheter. Samtidigt som antalet kunder ökar, så ökar också antalet som mycket aktivt söker bostad. Det ökande efterfrågetrycket märks också genom att kötiderna ökar. De ambitiösa nyproduktionsmålen för mandatperioden är därför viktiga att realisera. Sammantaget bedömer bostadsförmedlingen att antalet kunder kommer att öka även under 2011, dock i en något lägre takt än för 2010 där lanseringen av internbytesförmedling och studentbostadsförmedling mm utgjorde extraordinära omständigheter.

Strategier

Stockholms stads bostadsförmedling AB ska vara den ledande marknadsplatsen för hyresrätter i hela Stockholmsregionen för såväl fastighetsägare som personer som söker bostad

Vi ska med hög servicenivå förmedla lägenheter åt fastighetsägare för att säkerställa ett stort inflöde av lägenheter

Mål 2011:

- Nöjd Kund Index (NKI) bland fastighetsägarna ska öka jämfört 2010 (NKI 2010 = 78). År 2013 ska NKI uppgå till minst 80.
- En affärsplan ska vara formulerad som klarlägger de främsta potentialerna till ökade marknadsandelar för olika kategorier fastighetsägare och vi ska ha etablerat samarbete med ytterligare minst ett allmännyttigt bostadsbolag i regionen.
- Samarbetet inom Stockholm Bygger ska fortsätta utvecklas som en strategiskt viktig arena för dialog mellan staden och branscherna om bostadsproduktionen och förverkligandet av det växande Stockholm.

Vi ska med hög servicenivå förmedla lägenheter till våra kunder i bostadskön på ett tydligt och öppet sätt efter kötid

Mål 2011:

- Nöjd Kund Index (NKI) bland kunderna i bostadskön ska öka jämfört 2010 (NKI 2009 = 62). År 2013 ska NKI uppgå till minst 70.

- Våra kunder ska uppleva att våra tjänster och förmedlingsprinciper är enkla och tydliga.
- Vi ska öka kundnyttan och effektiviteten i våra webbtjänster och IT-system.
- Vi ska vara en aktör som beskriver hur Stockholms bostadsmarknad ser ut och fungerar.

Vi ska med hög servicenivå pröva förutsättningarna för förtur och förmedla sådana lägenheter

Mål 2011:

- Våra förturskunder ska vara nöjda med vårt bemötande och vår tillgänglighet.
- Presumptiva förturskunder ska uppleva att man förstår principerna för förtursförmedlingen.
- Vi ska ha utvecklat förtursprocessen för ökad effektivitet och tydlighet.
- Vi ska förmedla 300 försöks- och träningslägenheter.

Vi ska vara en effektiv och attraktiv arbetsplats för medarbetare och arbetssökande

Mål 2011:

- Vi ska ha etablerat en resultatbringande, kundorienterad, brett förankrad och ständigt pågående processutvecklingsmetodik på bostadsförmedlingen.
- Vi ska uppfattas som en arbetsplats som är intressant och utvecklade att arbeta på. Nöjd Medarbetar Index (NMI) skall öka från 68 2009 till minst 70 2011.
- Vi ska vara väl förtrodda med stadens övergripande utvecklingsarbete och arbeta i nära samarbete med våra förtroendevalda.

Ekonomisk utveckling

De totala rörelseintäkterna i budgeten uppgår till 82 400 tkr vilket är 700 tkr högre än beräknat utfall för 2010. Någon justering av kö- respektive förmedlingsavgifterna är inte aktuellt för 2011 men en ny prövning kommer ske i samband med budget för 2012.

Antalet kunder i bostadskön kommer fortsätta att öka. Prognosen visar att 365 000 personer står i bostadskön vid årsskiftet 2011/2012. Intäkten från köavgifterna beräknas till 63 600 tkr vilket är en ökning med 2 600 tkr jämfört med beräknat utfall för 2010.

Det uppskattade inflödet av lägenheter bedöms för 2011 att minska något jämfört med 2010. Förmedlingsavgiftsintäkterna beräknas uppgå till 7 600 tkr vilket är en minskning med 800 tkr jämfört med beräknat utfall för 2010 som är 8 400 tkr.

Ersättningen för förturstjänster är fastställd i kommunfullmäktiges budget till 11 000 tkr vilket är samma belopp som för 2010. Evakueringsverksamheten bedöms ge intäkter på 200 tkr vilket är samma belopp som beräknat utfall för 2010.

De finansiella intäkterna beräknas för 2011 uppgå till 1 500 tkr vilket är något lägre än beräknat utfall för 2010.

Personalkostnaderna beräknas totalt till 41 900 tkr vilket är i nivå med prognostiserat utfall för 2010.

Lokalkostnaderna kommer öka under 2011 med anledning av planerad översyn och anpassning av befintliga lokaler för några avdelningar som ett led i effektiviseringen av våra arbets sätt och samtidigt förbättra rådande arbetsmiljö. För detta har avsatts 900 tkr i budgeten.

Kostnaden för outsourcad IT-drift beräknas till 2 300 tkr för 2011 vilket är i samma nivå som under 2010. Utveckling och förvaltning av verksamhetssystemen sker även fortsättningsvis i huvudsak med konsultstöd. En ny upphandling av IT-konsulter genomförs för närvarande. Posten IT-konsulter beräknas till 7 100 tkr vilket är något lägre än prognostiserat utfall för 2010.

Inriktningen på marknadsföringsinsatserna under 2011 är som föregående år främst riktade gentemot fastighetsägarna i staden och regionen genom bland annat annonsering och nyhetsbrev. Bostadsförmedlingen har fått ett fortsatt ansvar för utställningen och mötesplatsen Stockholm Bygger i Kulturhuset. De totala marknadsföringskostnaderna beräknas till 5 200 tkr vilket är samma nivå som budget för 2010.

Övriga kostnader beräknas öka med 3 300 tkr till 16 300 tkr jämfört med prognostiserat utfall för 2010. Här i ligger t ex kostnader för processutvecklingsarbetet, NKI-undersökningar, undersökningar av bostadskön mm. Kostnader för inhyrd personal och konsultkostnader som inte avser IT ligger också här. Slutligen ingår också rörliga driftskostnader i form av porto, printningskostnader, telefon och liknande för utskick av räkningar och visningskallelser samt kostnader för kundkontakter via mobiltelefon och sms med mera.

Sammantaget beräknas rörelsekostnaderna öka med 4 200 tkr till 79 900 tkr jämfört med prognostiserat utfall för 2010.

Resultatutvecklingen har gjort det möjligt att direktavskryva utvecklingskostnader med långsiktig verkan, t ex kostnaderna för utvecklingen av våra verksamhetssystem. I och med att IT-driften outsourcats till extern leverantör leasas nu all datorutrustning och behovet av investeringar består nu av inköp av inventarier, främst möbler. Anledningen till ett ökat investeringsbehov under 2011 är planerade anpassningar av lokaler. Investeringsbehovet bedöms till 500 för 2011.

Skolfastigheter i Stockholm AB, SISAB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

I enlighet med bolagets affärsidé äger och förvaltar SISAB stadens förskolor och skolor på uppdrag av Stockholms stad. Med engagerade medarbetare och hyresgäster skapas utbildningsmiljöer med kvalitet, sund ekonomi och långsiktig miljöhänsyn.

Kommunfullmäktiges uppdrag till SISAB är att tillhandahålla ändamålsenliga, flexibla och kostnadseffektiva lokaler för stadens skol- och förskoleverksamhet. Ägardirektiven för 2010-2012 anger följande:

- SISAB ska arbeta med utveckling och förvaltning av förskole- och skollokaler.
- SISAB ska tillsammans med stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden verka för kostnadseffektiva lösningar.

- SISAB ska arbeta kontinuerligt med åtgärder för en tryggare miljö i och omkring förskolan och skolan genom bland annat fortsatt förebyggande åtgärder mot bränder, klotter och annan skadegörelse, till exempel på skoltoaletter.
- SISAB ska arbeta kontinuerligt med åtgärder som bidrar till energieffektivisering.
- SISAB ska i samarbete med utbildningsnämnden genomföra nödvändiga åtgärder så att utbildningsnämndens krav på minskade energikostnader uppnås.
- SISAB ska fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader.

Marknadsförutsättningar

Den omfattande utbyggnaden av nya bostäder inom Stockholm ställer krav på tillskapande av nya lokaler för skolor och förskolor. Behovet av utbildningslokaler för kommunala grund- och gymnasieskolor är beroende av elevernas val samt av friskolornas möjligheter att ta in fler elever. Situationen ställer krav på flexibla lösningar som bland annat möjliggör gemensamma lokallösningar mellan skola och förskola samt att friskolornas efterfrågan på lokalytor kan tillgodoses.

Under budgetåret 2011 förväntas konjunkturen vara fortsatt stark.

Strategier och åtaganden

Verksamhetsperiodens fokus sammanfattas i följande punkter:

- Tillsammans med stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden verka för kostnadseffektiva lokallösningar.
- Effektivisera och utveckla processerna i syfte att öka kostnadseffektiviteten med bibehållande av hög kvalitet.
- Energieffektivisering och prioritering av godkänd obligatorisk ventilationskontroll.
- Att aktivt vara behjälpliga i utbildningsnämndens arbete med minskade energikostnader.
- Förebyggande åtgärder mot brand- och vattenskador.
- Förebyggande åtgärder mot klotter och annan skadegörelse.
- Aktivt arbete med gestaltungsfrågor.

Ekonomisk utveckling

Resultatet efter finansnetto exklusive realisationsvinster budgeteras till -80 mnkr. Investeringarna beräknas uppgå till 720 mnkr. Avkastningen på totalt kapital uppgår till 2,6 procent.

Investeringsnivån beräknas öka med 38?? mnkr och verksamhetsanpassningarna öka med 6 mnkr jämfört med budget 2010. SISABs planerade underhållsinsatser 2011 inklusive verksamhetsanpassningar kommer att minska med 111 mnkr jämfört med budget 2010.

Administrationskostnaderna ökar med 22 mnkr, främst på grund av övergången till gemensam IT samt ändrad redovisning av konsultkostnader.

Kostnaderna för avskrivningar ökar med 27 mnkr medan räntekostnaden minskar med 38 mnkr. Driftkostnaderna ökar med 8 mnkr, främst på grund högre budget för snökostnader.

Hysesintäkterna minskar främst till följd avgående 10-årsamorteringar samt lägre räntesats i ramavtalet. Även budgeterade övriga intäkter för verksamhetsanpassningar och försäkringersättning minskar.

Stimulans för Stockholm

De 80 mnkr som avsatts i budget 2011 planeras 33 mnkr till åtgärder för energieffektivisering och resterande till åtgärder för bättre inomhusmiljö.

Bland projekten kan nämnas:

Brotorpsskolan där ventilation och VA-totalrenoveras och 17% av kostnaden finansieras med stimulansbidrag.

Sköndalsskolan som utrustas med bergvärme och energilager det ger en energibesparing på 355 000 kWh per år.

Fryshuset där fönsterrenoveringarna kommer att fortsätta med norrfasaden – trärenovering, tätningslistor och på vissa ställen byte av glas.

Förskolorna på Getfotsvägen, Hammerstavägen, Måbergsstigen, Djupdalsvägen, Solhems Hagväg och Skattegårdsvägen saneras grundplattan, konstruktionen fuktsäkras och ny golvbeläggning läggs för att uppnå en bättre inomhusmiljö.

Västbergaskolan slutförs ventilationsombyggnaden som påbörjades 2010.

Nybyhovsskolan, Stadshagsskolan, S:t Eriks Gymnasium, Vasa Real, Norra Real och Bredbyskolan där fönsterbyten sker till energisnåla 3-glasfönster. Energiförlusten beräknas minska med upp till 30 %.

Oxhagsskolan där all belysning byts ut till modern energieffektiv. Besparing 35 000 kWh/år.

Slättgårdsskolan där golv och väggar i kök och omklädningsrum renoveras efter omfattande fuktskador för att uppnå en tillfredställande inomhusmiljö.

Att ny ventilation installeras i Kämpetorpsskolan som idag har OVK-dispens. Det kommer att ge en energibesparing på 165 000 kWh per år.

Skärholmens Gymnasium/Stadsteatern där värmeåtervinning installeras. Det ger en årlig besparing på 277 000 kWh.

Vid sidan av de 80 mnkr som bolaget har i uppdrag att satsa inom ramen för Stimulans för Stockholm, har bolaget sammanställt ytterligare åtgärder i form av tidigare lagda underhållsinsatser som skulle kunna rymmas inom Stimulans för Stockholm. De ytterligare insatserna summeras till 60 mnkr och avser fukt/grundsanering, ventilationsåtgärder, fönsterbyten samt upprustning av toaletter.

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Koncernen Stockholm Globe Arena Fastigheter AB (SGA Fastigheter AB) omfattar förutom moderbolaget även dotterbolaget, Stockholmsarenan AB (namnändrat november 2010). Koncernen har 15 anställda, varav ca 4-5 helårstjänster avser projekt Stockholmsarenan. Vi planerar inte att nyanställa år 2011. Bolaget omfattas vidare inte av Stimulans för Stockholm.

Koncernens ägardirektiv omfattar följande

- Tillhandahålla lokaler och anläggningar för evenemangsutbud i världsklass bestående av bland annat sport, konserter, kultur- och familjeaktiviteter
- Ansvara för projektering och genomförande av en ny arena i anslutning till Globen i dotterbolaget Stockholmsarenan AB
- Aktivt arbeta med att utveckla bolagets befintliga markinnehav så att en avyttring kan genomföras när marknadsläget möjliggör detta.
- Delta i arbetet med Globenområdets utveckling tillsammans med andra intressenter för att öka områdets attraktionskraft
- Ha en roll i utvecklandet av Stockholm Entertainment District
- Fortsätta arbeta med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- Följa upp av kommunfullmäktige beslutad indikatorer

SGA Fastigheter ska även vara delaktig i arbetet med utvecklingen av Söderstaden.

Affärsidé

Med utgångspunkt i Stockholmarnas långsiktiga intresse ska SGA Fastigheter äga, förvalta och utveckla arenafastigheterna i Globen City. Bolaget ska även ansvara för uppförandet av Stockholmsarenan samt, i samverkan med övriga fastighetsägare, utveckla området i strävan att nå Stockholms Stads vision 2030.

Mål & Strategier

Våra befintliga arenor ska underhållas och ge möjlighet till varierande utbud av upplevelser. Inga evenemang får ställas in p g a brist i vår hantering. Vårt underhållsarbete ska vidareutvecklas och digitaliseras i större omfattning än idag. I budget för 2011 har en växling från investering till underhåll skett, så att mer fokus ligger på underhåll av befintliga arenor. Tillsammans med vår hyresgäst kommer vi att fortsätta utveckla och modernisera våra arenor.

Byggandet av Stockholmsarenan fortgår. För koncernen är det viktigt att vi håller både produktionstidplan och ekonomisk kalkyl för arenan. Under 2010 har ett ägardirektiv tillkommit, att utveckla koncernens markinnehav. Vi har därför tillsatt en resurs för detta arbete. Under 2011 planeras de första byggrätterna säljas inom ramen för genomförandebeslutet för Stockholmsarenan, och målet är även att detaljplanearbetet för Söderstadion ska inledas.

Hållbarhetsperspektivet ska ha en framträdande roll i vår verksamhet samt vid om-, till- och nybyggnationer. Vår hyresgäst har det ekonomiska ansvaret för el, värme och vatten i våra arenor varför vårt inflytande över dessa områden är låg. Vi arbetar dock med att föreslå vår hyresgäst energisparåtgärder med korta pay-offtider. Den påverkbara miljöbelastningen får anses låg, koncernen äger exempelvis inga fordon.

Sjukfrånvaron bland vår personal ska vara fortsatt låg, och friskvårdsaktiviteter ska genomföras. Arbetet med att effektivisera administrativa processer fortsätter, och säkerhetsarbetet har också även fortsättningsvis hög prioritet.

Koncernen använder ILS som system för uppföljning av både kommunfullmäktiges mål och bolagsspecifika mål.

Marknadsförutsättningar

Konjunkturläget är normalt viktigt för möjligheten att nå våra ekonomiska mål då hyran från vår hyresgäst är omsättningsbaserad. Vi har dock konstaterat att arenorna haft en fortsatt god tillströmning av evenemangsbesökare även under den lågkonjunktur vi haft. Intäkterna från SkyView är i hög grad beroende av turismtillströmningen i staden. Vår bedömning för år 2011 är att antalet besökare i våra arenor är på samma nivå som 2010, och att prisjusteringen håller inflationstakt.

Styrkor och svagheter

Koncernen besitter ett unikt fastighetsbestånd med ett av Stockholms Stads landmärken, Globen. En ny arena och övrig utveckling i området, som SkyView och fokus på Stockholm Entertainment District, ger oss konkurrensfördelar, liksom en stark och målmedveten ägare i form av Stockholms Stad. Den lilla organisationen gör oss dock sårbara, både vid kompetensbortfall och tillfälliga arbetstoppar. En extern hyresgäst gör att vi har liten påverkan på själva verksamheten i arenorna.

Möjligheter och hot

Våra arenor är attraktiva och etablerade vilket ger oss evenemang och därmed turism och andra intäkter till staden. En evenemangsstad av världsklass har alla möjligheter att skapas i och med Stockholmsarenan och utvecklingen av Söderstaden. Det finns stora möjligheter att få attraktiva hyresgäster till området som ger ökade intäkter och stärker både oss och staden. Vi måste dock vara medvetna om hotet av ökad konkurrens och minskad, eller ändrad, efterfrågan. Ändrade myndighetskrav kan påverka oss negativt liksom att området som helhet inte utvecklas. Den ökade konkurrensen inom landet, mellan städer och dess arenor, gör också att hjälp kan behövas från staden för att möjliggöra attraktiva evenemang i Stockholm.

Ekonomisk utveckling

Resultat efter finansnetto beräknas år 2011 till -81 mnkr (år 2012: -88 och år 2013: -119 mnkr), vilket är i linje med kommunfullmäktiges resultatkrav. Prognosen för 2010 uppgår till -64 mnkr. Dotterbolaget beräknas göra ett nollresultat både år 2010 och år 2011 varför hela resultatet avser SGA Fastigheter AB. Att resultatet försämras mellan år 2010 och 2011 beror främst på att 15 mnkr flyttas från investeringar till underhåll. Under 2012-2013 tillkommer kostnader för Stockholmsarenan i enlighet med projektets ekonomiska kalkyl vilket påverkar koncernens resultat.

Intäkterna år 2011 uppgår till ca 24 mnkr, varav 2,5 mnkr avser kvarvarande hyresgäster hos dotterbolaget. Rörelsekostnaderna uppgår till ca 71 mnkr, varav 37 mnkr avser reparationer och underhåll. Avskrivningarna uppgår 24 mnkr och de finansiella kostnaderna över resultaträkningen uppgår till ca 10 mnkr.

Investeringarna år 2010 beräknas uppgå till 1 060 mnkr, varav Stockholmsarenan 1 050 mnkr. Detta är något lägre än tidigare beräknat (1 078 mnkr) beroende på förändringar i produktionsprocessen i arenaprojektet.

Sammanfattningsvis ser vi fram emot år 2011 där fokus ligger på projekt Stockholmsarenan och underhåll av befintliga arenor. Utveckling och modernisering av våra arenor fortgår tillsammans med vår hyresgäst. Utöver det kommer vi arbeta ännu mer fokuserat på att utveckla våra interna processer.

Stockholm Vatten AB

Bolagets mål och uppgifter

Stockholm Vatten AB ska med fortsatt tydlig miljöprofil säkerställa leverans av hälso- och gott vatten till hushåll och verksamheter i Stockholm och ombesörja avloppshantering av god kvalitet i området. Produktionen och driften ska ske med så liten miljöpåverkan som möjligt.

Bolaget ska värna om befintliga kunder och partners i regionen och även sträva efter nya samarbeten då bolaget har en god kapacitet och förmåga att tillhandahålla VA-tjänster även utanför kommungränserna. Bolaget bedriver ett kontinuerligt effektiviseringsarbete som ska fortsätta med fokus på en så låg vatten- och avloppstaxa som möjligt.

Stockholm bedriver ett ambitiöst miljöarbete kopplat till stadens vatten. En växande stad ställer hårda krav på ett fortsatt offensivt miljöarbete kring vattenhanteringen i staden.

Strategier

I arbetet med att renodla verksamheten och fokusera på kärnverksamheten har en rad åtgärder vidtagits de senaste åren. Stockholm Vatten Utveckling AB – med uppgradering och försäljning av biogas för fordonsbränsle – såldes till externa köpare 2010-08-31 och därmed har merparten av de mer genomgripande åtgärderna genomförts.

Under 2011 kommer vissa omorganisationer att genomföras i syfte att ytterligare effektivisera verksamheten, främst inom upphandlings- och beställarorganisationen. Det är fortsatt fokus på andelen administrativa och indirekta produktionskostnader och här har koncernens arbete varit framgångsrikt – andelen administrativa och indirekta produktionskostnader antas i budget för 2010 uppgå till 14% vilket är en minskning med 5,1%-enheter jämfört med 2008.

Arbetet med att implementera lean har fortsatt under 2010 och från 2011 har bolaget egna ”internkonsulter” i form av utbildade förändringsledare som framgent ska stötta organisationen i det fortsatta lean-arbetet. De externa konsulter som hittills anlåtats kommer därmed att fasas ut.

Marknadsförutsättningar

Bolaget har i sitt primära verksamhetsområde ett legalt monopol med därtill knutna rättigheter och skyldigheter. Bolagets styrka är förmågan att leverera högkvalitativa produkter till ett lågt pris – vilket också framgår av nationella och internationella jämförelser. Vi har en väl fungerande verksamhet och hög kompetens och lång erfarenhet hos våra medarbetare. Dock finns det en viss tröghet vad gäller möjligheten att ställa om verksamheten i större omfattning om så skulle krävas, framför allt kan en omställning bli kostsam. Detta beroende av att verksamheten är beroende av stora infrastruktursinvesteringar.

Bolaget kan på sikt påverkas av ändringar i klimatet – effekterna av förändrat klimat beror på vad förändringen innebär, t ex kan kallare vintrar försaka fler ledningsbrott. På sikt kan

även råvattenkvaliteten försämras av ändrat klimat. På längre sikt behöver Storstockholm tillgång till en ny vattentäkt, vilket innebär stora investeringar.

Stockholm har Sveriges lägsta vatten- och avloppstaxa och VA-avgiften för en normalstor lägenhet har sänkts med 22,5% den senaste 10-årsperioden (enligt avgiftsundersökningen Fastigheten Nils Holgerssons underbara resa genom Sverige). De genomgripande rationaliseringar och effektiviseringar som genomförts de senaste åren har inneburit att verksamheten har kunnat fortgå och utvecklas trots ökat kostnadsläge kombinerat med i stort oförändrade intäkter. Efter renodling av verksamheten är bolagets möjligheter till strukturella rationaliseringar som innebär kostnadsminskningar i stort sett uttömda. Den löpande effektiviseringen i bolaget kompenseras för ökning av personalkostnader till följd av avtal m.m. men kan inte längre kompensera fullt ut för ökade kostnader för varor och tjänster.

Ekonomisk utveckling

Resultat efter finansiella poster, exklusive jämförelsestörande poster, visar ett underskott på 28,6 MSEK. Koncernen når därmed inte det förväntade nollresultatet efter finansiella poster. Som jämförelsestörande post redovisas beräknade kostnader för arbetet inför övergången till GS-IT. I budget 2011 beräknas dessa kostnader till 4,9 MSEK.

Ökat allmänt kostnadsläge för varor, tjänster och personal samt ökade kostnader för avskrivningar i kombination till i stort sett oförändrade VA-intäkter påverkar koncernens resultat negativt. I syfte att upprätthålla nivån på resultatet har en genomgripande översyn av koncernens rörelsekostnader genomförts. Trots detta når inte Stockholm Vatten det förväntade nollresultatet. Koncernens resultat efter finansnetto, inklusive jämförelsestörande poster, beräknas därmed till -33,4 MSEK. Förlusten är hänförlig till Stockholm Vatten VA AB och planeras att täckas genom att upplösa en del av den obeskattade reserven.

Koncernens intäkter exklusive aktiverat arbete för egen räkning bedöms uppgå till 1109,3 MSEK vilket är 17,9 MSEK högre än i Förslag till budget 2011 i treårsplanen. Koncernens huvudsakliga intäkt - VA-avgifter Stockholm och Huddinge – bedöms uppgå till 820,6 MSEK vilket är 5,6 MSEK högre än i Förslag till budget 2011. Å andra sidan beräknas intäkterna från försäljning till grannkommunerna minska med 5,5 MSEK jämfört med budgetförslaget och antas nu uppgå till 128,7 MSEK. Minskningen är en följd av konstruktionen av gällande avtal.

Intäkterna från anläggningsavgifter bedöms minska med 6,7 MSEK jämfört med Förslag till budget 2011 i treårsplanen. Minskningen är hänförlig till intäkter från särtaxeprojekt och beror på reviderade antaganden om omfattningen av projekt som genererar särtaxeintäkter.

Övriga affärsintäkter beräknas öka med 25,0 MSEK jämfört med budgetförslaget men denna intäktsökning genererar ökade kostnader om ca 21,0 MSEK

Aktiverat arbete för egen räkning beräknas till 55,4 MSEK, 5,4 MSEK högre än i Förslag till budget 2011.

Externa kostnader beräknas uppgå till 771,7 MSEK. Jämfört med Förslag till budget 2011 är det en ökning av kostnaderna med 42,6 MSEK.

Kostnaderna för råvaror och förnödenheter ökar med 11,2 MSEK jämfört med Förslag till budget 2011. Ökningen är i allt väsentligt hänförlig till energikostnaderna där både förbrukning, kopplad till produktionsökningen, och priset har ökat.

Övriga externa kostnader ökar med 30,5 MSEK jämfört med budgetförslaget. Av ökningen är ca 21,0 MSEK hänförligt till ökningen av övriga affärsintäkter. Kostnaderna för IT-tjänster ökar med 3,9 MSEK och kostnaderna för trafikordningsplaner med 1,5 MSEK. Kostnaderna för inhyrd personal ökar med 4,2 MSEK och är hänförligt till stödsatser för att genomföra nödvändiga förändringar inom upphandlings- och beställarorganisationen.

Personalkostnaderna antas i budgeten för 2011 i stort sett överensstämma med Förslag till budget 2011.

Koncernens avskrivningar beräknas uppgå till 216,9 MSEK vilket är 8,4 MSEK högre än i Förslag till budget 2011. Ökningen beror att större volym antas aktiveras under slutet av 2010 och under 2011.

Finansnettot beräknas till 204,7 MSEK, 0,8 MSEK högre än i Förslag till budget 2011. Budgeterade räntekostnader bygger på den ränteprognos som erhållits från Stockholms stads enhet för finansstrategi.

Investeringsnivån är fortsatt hög, för 2011 beräknas investeringsutgiften till 667,0 MSEK. Avloppsreningsverkens investeringar under 2011 är fortsatt förhållandevis stora, investeringar i befintligt ledningsnät antas öka medan investeringar i exploateringsområden beräknas minska jämfört med 2010.

Stimulans för Stockholm

Stockholm Vatten påverkas inte direkt av stimulansprogrammet, dock kan satsningar inom byggsektorn påverka koncernen på sikt genom ökade anläggningsavgifter.

Stockholms Hamn AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Stockholms Hamn AB ska medverka till att säkerställa och utveckla goda förutsättningar för sjöfarten och regionens varuförsörjning för att därigenom främja regionens utveckling. Stockholms hamnar utgör ett viktigt gods- och logistiknav för Mälarenregionen och med tillkomsten av den nya hamnen i Norvik förstärks kapaciteten avseende regionens varuförsörjning ytterligare. Därtill har Stockholms Hamn AB en viktig roll när det gäller passagerar- och kryssningstrafiken i Östersjön. Verksamheten ska stimulera och vara ett föredöme för ett miljövänligt transportarbete.

Stockholms Hamn AB utveckling ska medverka till att regionens behov av effektiv hamnkapacitet kan tillgodoses i ett långt perspektiv. Det ska ske i lämpliga former av samverkan med andra hamnar och intressenter. Infrastruktur, verksamhet och organisation ska utvecklas i takt med EU:s utvidgning och den snabba utvecklingen i Östersjöregionen samt transportmarknadens krav och bygga på sunda ekonomiska kalkyler.

Arbetet med att söka alternativ för oljeverksamheten vid Loudden fortsätter. Arbetet ska inriktas på långsiktiga och miljömässigt hållbara lösningar som inte äventyrar stadens tillgångar eller regionens försörjning avseende bränsleprodukter. Miljöförbättrande åtgärder samt säkerhetsåtgärder är nödvändiga inslag till dess att alternativa lokaliseringar kan realiseras. Det är av största vikt att arbetet bedrivs skyndsamt och med en helhetslösning som mål.

Strategier

I affärsplanen för Stockholms Hamnar 2011 finns bland annat bolagets mål, strategier och handlingsplaner för 2011 formulerade. Affärsplanen beskriver hur bolaget ska infria ägardirektiven och den är också en beskrivning av hur Stockholms Hamnar ska uppnå budgeten för 2011. Nedan följer några av de viktigaste delarna från affärsplanen.

Stockholms Hamnar ska stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft – genom att erbjuda rationell hamnanknuten infrastruktur för optimala logistiklösningar.

Stockholms Hamnar uppfattas som Östersjöns ledande hamn – en modern, välkomnande och affärsfrämjande partner.

Stockholms Hamnar erbjuder rederier, hyresgäster, stockholmare och turister åtkomst till Stockholm och regionen – genom att tillhandahålla modern hamnanknuten infrastruktur och service – där säkerhet och miljö är i fokus. Detta gör Stockholms Hamnar genom att:

- erbjuda kajplatser & anläggningar till främst färje-, kryssnings- & containertrafik
- vårda och utveckla innerstadens kajer
- främja skärgårdstrafik och sjöburen lokaltrafik
- hyra ut mark och lokaler – i första hand till hamn- & sjöfartsrelaterade verksamheter

Stockholms Hamnar har tagit fram nio strategier som ger riktlinjer för verksamheten. Nedan följer endast rubrikerna på dessa strategier:

- Intressent- & verksamhetsstrategi
- Kund- och marknadsstrategi
- Miljöstrategi
- Kommunikations- och varumärkesstrategi
- HR- och organisationsstrategi
- Verksamhetsstyrningsstrategi
- Strategi Infrastruktur och stora projekt
- Strategi Infrastrukturutveckling
- Säkerhetsstrategi

Marknadsförutsättningar

Utvecklingen under 2010 har fortsatt inneburit en återhämtning av de godsvolymer som försvann i slutet av 2008 och under 2009. I Konjunkturinstitutets septemberprognos nämns bland annat den svenska exportindustrins snabba återhämtning på 10 procent under 2010, vilken sammanfaller med en liknande utveckling i vår omvärld. Även om tillväxttakten beräknas dämpas i slutet av året och under 2011 så förväntas exporten tillsammans med en ökad inhemsk konsumtion leda till en fortsatt positiv utveckling. Denna syn delas av de rederier som trafikerar våra hamnar även om de generellt är försiktiga i sina prognoser för 2011.

För koncernen förväntas de totala godsvolymer 2010 i stort överensstämma med prognos 2 och ligger därmed 18 procent över utfallet 2009, räknat i antal godston. Passagerarutvecklingen följer likaså i stort prognos 2 och förväntas uppnå samma volym som under 2009.

Totalt skriver vi upp färjegods volymerna för koncernen i budgeten för 2011, räknat i ton, med knappt 0,5 % jämfört med prognos 2 2010. Detta innebär en ökning jämfört med 2009 års utfall med knappt 19 %. Den totala passagerarvolymen skrivs upp med 0,1 % jämfört med prognos 2 2010.

Upplåtelse

Lokalintäkterna stiger kraftigt under 2011 jämfört med året innan och markintäkterna minskar något. Nyuthyrningarna har varit många på lokalsidan, vilket nu börjar synas i resultaträkningen. På marksidan har ett par större avtal upphört, bl.a. den del där SL:s bussdepå nu ligger och Castrol-arrendet. Under 2011 kommer insatserna att färdigställa den stora vakanta ytan i Magasin 3, efter det att en eller flera hyresgäster hittats, att fortsätta. Strategin att höja standarden på lokalerna när det gäller effektivitet, arbetsmiljö och miljö har varit framgångsrik under 2009 och 2010 och kommer att fortsätta under 2011.

Vakansgraden i Stockholms Hamnars fastighetsbestånd steg kraftigt under 2008 beroende på konkurser och avflyttningar och var vid årsskiftet 2008/2009 uppe i 12 procent. Under hösten 2009 hade uthyrningsarbetet lett till att nivån låg på ca 7 procent, men vakansen steg till 9 procent vid årsskiftet 2009-2010 då några stora hyresgäster lämnade sina lokaler. I oktober 2010 var dock nivån nere på 5 procent vilket kan jämföras med vakansgraden för Stockholms innerstad som vid samma tidpunkt var 10 procent (Forum Fastighetsekonomi, oktober 2010). Den låga vakansgraden beror främst på stora uthyrningar i Magasin 6 till arkiv- och föremålsförvaringssektorn samt att Stora Tullhuset fyllts med hyresgäster efter den stora ombyggnaden.

Marknadsläget har förbättrats något sedan 2009, hyresnivåerna har börjat stiga igen och många av våra lokaler, som varit under ombyggnad/anpassning för nya hyresgäster, står nu klara och börjar generera hyresintäkter med full kraft.

Ekonomisk utveckling

Totalt beräknas den budgeterade omsättningen för 2011 uppgå till 641,5 Mkr för koncernen Stockholms Hamnar. Jämfört med senaste prognosen för 2010 är det en ökning med 10,4 Mkr (631,1 Mkr). Intäkterna ökar med 1,7 %. Det är främst hyresintäkterna som ökar.

Rörelsens totala kostnader 2011 bedöms uppgå till 552,7 Mkr vilket är 5,6 Mkr mindre jämfört med senaste prognosen för innevarande år. För de olika kostnadsdelarna ser analysen ut som följer. Underhållskostnaderna minskar med 14,4 Mkr. Några av de stora renoveringsprojekten är slutförda eller går mot ett avslut. Som planerat minskar därför också behovet av underhåll något. För de närmaste åren kommer vi se lägre underhållskostnader. Driftkostnaderna ökar med 14,8. I denna ökning ligger bland annat 5 Mkr på studentbåten och 1,5 Mkr är omsättningsökningens relaterat. Kostnadsökningen på personalsidan förklaras primärt av löneökningen för 2011. De senaste åren har investeringarna legat på en relativt hög nivå, Stora Tullhuset står dessutom färdigt 2011. Detta sammantaget gör att avskrivningarna fortsätter att öka. Avskrivningarna för 2011 är 3,6 Mkr högre än 2010.

Resultatet efter finansnetto beräknas till 53,1 Mkr för 2011, vilket är i paritet med ägarkravet för 2011.

De totala investeringarna i byggnader, anläggningar och inventarier bedöms uppgå till 348,1 Mkr för 2011. Detta är ett högre investeringsbelopp än det som finns i den strategiska inriktningen 2011-2013 (243 Mkr).

Förklaringen till avvikelserna finns i tre olika objekt. I projekt Värtan har vi tagit med hela brutoinvesteringen på 65 Mkr. Beroende på fördelningen av utgifterna mellan Stockholms Hamnar och Exploateringskontoret i projektet så är verkliga utgifterna 0 kr för Stockholms Hamnar 2011. Investeringskostnaderna för studentbåten på 20 Mkr var inte med i strategiska in-

riktningen. I Nynäshamns Hamn görs en utbyggnad av bagagehanteringen för Gotlandsresenärerna. Bruttoinvesteringen var inte med i den strategiska inriktningen. Det är en utgift där Rikstrafiken, enligt ett avtal, står för 24 Mkr av investeringen 2011 på 26 Mkr.

De största investeringsutgifterna 2011 är slutförandet av Stora Tullhuset på Stadsgården, renoveringen av Strömkajen, anläggningsinvesteringar för studentbåt i Värtan, utbyggnaden av Värtahamnen och Norvikudden.

Nettouplåningen bedöms uppgå till 1 153 Mkr den 31 december 2011. Det är en ökning av låneportföljen med 92 Mkr under året. För att klara finansieringen krävs en ökning av kreditlimiten på koncernkontot med 100 Mkr. Nuvarande kreditlimit är totalt för koncernen 1 215 Mkr. Den viktade genomsnittliga effektiva räntan på den totala skuldportföljen bedöms under året uppgå till 3,23 procent vilket kan jämföras med samma period för 2010 då motsvarande ränta uppgick till ca 3,35 procent.

Medelantalet anställda i koncernen är budgeterat till 146 personer. Det är en minskning med 3 personer sedan 2010.

AB Stokab

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv

AB Stokabs uppgift är att bygga, hyra ut samt underhålla ett passivt fibernät i Stockholmsregionen. Syftet med infrastrukturen och verksamheten är att stimulera en positiv utveckling för Stockholm genom att bidra till goda förutsättningar för IT-utvecklingen i regionen. AB Stokabs dotterbolag S:t Erik Kommunikation AB har ansvaret för stadens kommunikationslösningar. Kommunfullmäktige har överlämnat ett förvaltningsansvar till bolaget. Bolaget omfattas därmed av den övergripande samordningen av IT-verksamheten såväl för stadens nämnder som för bolagskoncernen.

Strategier

Den strategiska uppgiften de kommande åren är att med bibehållet gott ekonomiskt utfall öka nätets penetrationsgrad inom främst Stockholms stad. Fortsatt utbyggnad av nätet möjliggör att flertalet av Stockholmsmarna inom de närmaste åren kan ges möjlighet att anslutas till Stokabs passiva fibernät. Med avsikt att säkra att utbyggnaden utförs på marknadsmässiga villkor genomförs utbyggnaden etappvis. Under 2010 har utbyggnaden koncentrerats till innerstaden. Denna utbyggnad planeras att vara avsluta under 2011. Under 2011 påbörjas motsvarande utbyggnad i ytterstaden. På sikt är ambitionen att ca 90 procent av hushållen i Stockholms stad ska ha möjlighet att koppla upp sig till Stokabs fibernät.

S:t Erik Kommunikation AB:s tjänster riktar sig till Stockholms stads förvaltningar och bolag. Uppdraget att administrera och utveckla stadens samlade kommunikationsnät är organiserat i ett eget dotterbolag vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden.

Stokabs huvuduppgift framöver kommer att vara att ytterligare öka nyttjandegraden i nätet, främst genom ökad försäljning. En viktig uppgift för Stokab under 2011 och åren framåt är därför att successivt utveckla bolaget i riktning mot ännu tydligare kundfokus i samtliga delar av verksamheten.

Stokabs arbete kommer därutöver att inriktas på fortsatt effektivisering av bolagets processer i syfte att säkerställa en god leveransförmåga, hög felavhjälpningsprecision, säkerhetshöjande åtgärder i nätet samt en fortsatt utveckling av det personalpolitiska arbetet.

Upphandling och inköp utgör en strategisk del i Stokabs effektiviseringsarbete. Under 2011 beräknas inköp av varor och tjänster uppgå till ca 581 mnkr varav 485 mnkr avser investeringar.

Marknadens utveckling

Post- och telestyrelsens (PTS) har infört en förhandsreglering av marknaden för nätinfrastrukturtillträde som inkluderar svartfibernet. TeliaSonera har identifierats som ett företag med betydande inflytande och åläggs ett antal skyldigheter. PTS beslut är överklagat av Telia Sonera och Telenor. Tillträdesregleringen kan därför i sin helhet förväntas vara klar sommaren 2011.

PTS beslut rörande prisregleringen som inkluderar ett antal svartfiberprodukter förväntas offentliggöras i början av 2011.

Kravet på ökad kapacitet som ex IPTV, Triple play, nedladdning av filmer m m (såväl fast som mobilt) och ett säkert nät, tillsammans med utbyggnaden av 4G och användandet av molntjänster, leder till ökad efterfrågan på fiberförbindelser.

Allt fler personer och företag förutsätter att nätet och tjänsterna finns tillgängligt över allt och dygnet runt. Utvecklingen och användningen av molntjänster fortsätter att öka, vilket bland annat kan ses i ökningen i mobildatatrafik och det faktum att företag som Microsoft, Google och Apple alla satsar stort på dessa tjänster.

Den ökade konkurrensen inom telekombranschen kan leda till konsolidering inom branschen. Samtidigt är det allt fler aktörer utanför telekombranschen som väljer att hyra fiber för sina egna behov. Behovet av ökad kapacitet kommer antagligen att påskyndas i och med att regeringen i sin bredbandsstrategi satt upp målet om att 40 procent av svenska folket till år 2015 respektive 90 procent av svenska folket till år 2020 ska ha tillgång till anslutning på 100 Mbit/s.

Ekonomisk utveckling

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 169 mnkr för 2011, vilket är 8 mnkr (5 procent) bättre än prognos 2 2010. Förbättringen förklaras främst av ökade intäkter till följd av en ökad orderstock och ökad volym för ny- och merförsäljningen för Stokab 2009 och 2010. S:t Erik Kommunikation beräknas även erhålla ökade intäkter till följd av övertagande av LAN samt införande av standardLAN inom Stockholms stad.

Investeringarna beräknas 2011 uppgå till 495 mnkr vilket är 132 mnkr högre jämfört med prognos 2 2010.

Stockholm Stads Parkerings AB

Uppgifter enligt kommunfullmäktiges direktiv och Stockholm Parkerings affärsidé

Stockholms Stads Parkerings AB främsta uppgift är att avlasta gatunätet från söktrafik och parkerade fordon genom att finansiera byggnation av nya garage och ha en hög beläggning i

de anläggningar bolaget förfogar över. Bolaget bygger och driver både anläggningar som verkar på den kommersiella marknaden och anläggningar som har som enda syfte att avlasta gatan. I syfte att stimulera användningen av elbilar ska laddningsmöjligheter anläggas i bolagets anläggningar. De bilar som är berättigade till statens kommande så kallade supermiljöbilspremie ska dessutom kunna parkera förmånligt och i vissa fall gratis i bolagets öppna anläggningar under perioden 2011-2013. Därefter görs en utvärdering. I de kommersiella anläggningarna ska lönsamheten vara god för att klara av finansieringen av övriga anläggningar samt byggnation av nya. Som ett led i stadens miljöbilsstrategi har Stockholms Stads Parkerings AB inlett arbetet för att möjliggöra laddning av elbilar inom parkeringsbolagets bestånd. I ett första skede planeras 100 laddningsplatser.

Ågardirektiv för 2011-2013

- genomföra bolagets investeringsplan avseende ett tiotal planerade nya parkeringsanläggningar och i samarbete med exploateringskontoret ta fram en förnyad plan avseende ytterligare parkeringsanläggningar
- i samverkan med exploateringsnämnden verka för infartsparkeringar, och inom ramen för detta ska samarbete sökas med AB Storstockholms lokaltrafik och berörda grannkommuner
- behålla en försiktig prispolitik, men genomföra prisjusteringar när marknaden så medger
- skapa effektiva och attraktiva infartsparkeringar med ett gott serviceutbud
- fortsätta kvalitetsarbetet inom bolaget, vilket bland annat innebär ökad trygghet och trivsel för bilisterna
- fortsätta se över möjligheten att teckna avtal om stadens övriga bolags parkeringsverksamhet
- delta i elbilsstrategin genom att fullfölja sitt initiativ att i samarbete med Fortum genomföra en utbyggnad av laddstolpar i Stockholm, samt utvärdera hur el-laddplatserna används
- kommande så kallade supermiljöbilspremiebilar ska kunna parkera förmånligt och i vissa fall gratis i bolagets öppna anläggningar under perioden 2011-2013
- fortsätta pröva möjligheten att outsourca delar av driftverksamheten
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- bolaget ska följa upp försöket med avgiftsfria infartsparkeringar och se över möjligheten att utöka detta samt göra en översyn av infartsparkeringarnas läge och nyttjandegrad
- bolaget ska följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

Bland annat mot denna bakgrund har bolaget lagt fast nedanstående vision och affärsidé.

Visionen är att Stockholm Parkering skall vara det ledande företaget i branschen.

Affärsidén för Stockholm Parkering är att utveckla och erbjuda såväl enskilda kunder som fastighetsägare attraktiva parkeringslösningar till konkurrenskraftigt pris.

Bolagets affärsplan med visionen att Stockholm Parkering ska vara det ledande företaget där rena, snygga och trygga anläggningar med nöjda kunder är nyckelbegrepp. Arbetet genomförs med en starkt miljömedveten och miljöanpassad prägel och med en väl utvecklad kundvård och kundservice genom att

- aktivt bidra till att försköna stadsbilden och minska söktrafiken genom att driva genomförande av föreslagna garageanläggningar i bolagets beslutade investeringskatalog.

- utveckla miljöarbetet genom att ta tillvara på alla möjligheter till miljöförbättringar. Som en del av detta ingår att fortsätta att utveckla attraktiva infartsparkeringar i samarbete med bl.a. SL.
- förbättra och utveckla marknadsföringen till olika kundkategorier av parkerare och uppdragsgivare.
- förbättra och utveckla nya metoder att profilera bolaget genom att erbjuda kunderna energieffektiva, rena, snygga och trygga anläggningar.
- öka anläggningarnas attraktivitet och konkurrenskraft genom att hålla en hög nivå på det långsiktiga fastighetsunderhållet.
- göra anläggningarna attraktivare genom att nyttja ny teknik avseende betalnings- och hänvisningssystem både i och utanför anläggningarna samt att öka antalet ”låsta” anläggningar.
- prioritera och underlätta parkering av supermiljöbilspremiebilar och poolbilar i bolagets anläggningar.
- Utöka antalet laddningsmöjligheter för elbilar i bolagets anläggningar för att stimulera användningen av miljöbilar.
- bedriva ett kontinuerligt utvecklings- och effektiviseringsarbete i syfte att minska kostnaderna enligt ägarens direktiv samt till övriga ekonomiska förutsättningar.
- utveckla dialog och samverka med koncernledning, koncernbolag samt andra intressenter.

Marknadsförutsättningar

Marknadsförutsättningarna synes mer positiva än tidigare. Den gångna lågkonjunkturen har endast i begränsad omfattning slagit igenom i Stockholm. Intäktsutvecklingen har varit god under hösten när det gäller bolagets citygarage. Garagen i cityområdet har haft en mycket positiv utveckling under hösten. Även parkeringsanläggningen vid Mässan har utvecklats bra. Parkeringen på Djurgården har som en följd av den nya Djurgårdsavstängningen stagnerat. I budgeten har utgångspunkten varit att efterfrågan även under 2011 kommer att vara stark. Bolaget kommer att fortsätta vidta riktade marknadsinsatser för att stärka efterfrågan i de anläggningar som har kapacitetsutrymme.

Bolagets uthyrningsgrad har legat förhållandevis stilla. Bolaget genomför betydande marknadsföringsinsatser för att öka belägningsgraden. Målet är att öka beläggningen med 2 % årligen enligt affärsplanen. Under året har omfattande förnyelseinsatser genomförts, inte minst i allmännyttans anläggningar i ytterstaden. De övertagna anläggningarna har en sämre beläggning men denna förväntas öka i takt med genomförda upprustningsåtgärder. Hyresutvecklingen i kombination med en ökad marknadsanpassning av hyrorna förväntas ge ett bättre resultat framöver.

Under de senaste åren har bolaget genomgått flera stora förändringar och genomlysningar. Organisationen har trimmats och förbättrats, olönsamma projekt och rutiner har tagits bort och ett tydligare fokus har lagts på bolagets vision och mål för att kunna möta ökade krav från

kunderna och omgivningen. Detta arbete fortgår och kommer att öka bla mot bakgrund av genomförandet av den nya IT-organisationen.

Ekonomisk utveckling

Investeringar

Under perioden till och med 2014 beräknas de sammanlagda investeringarna uppgå till 570 mnkr, varav investeringarna för 2011 uppgår till 45,6 mnkr.

Under början av 2011 kommer ”miljögaraget” Högalid under Högalidsparken att driftsättas. Driften av garaget präglas av att ingen värme behöver tillföras, mycket energisnål belysning och el och att en återvinningsstation byggs i anläggningen. Parkeringsautomater och portar, dörrar m.m. tillverkas av återvinningsmaterial alternativt annat miljövänligt material. Färger-
na är miljövänliga och skötsel sker med miljövänliga produkter. Städningen kommer att vara energisnål med miljövänliga städmaterial. Härutöver ingår ladduttag för elbilar. Miljöbilar ges bästa plats. Bilpooler med miljöbilar ges bra möjligheter att parkera. Det andra stora projektet, blir en möjlig byggstart av garaget Rosendal.

Bolaget har färdigställt en inventering av marknadsmässigt intressanta områden för investeringar i nya parkeringsanläggningar. Syftet är att i nästa steg fördjupa analysen av projekten och successivt arbeta in dessa i investeringsplanen.

Verksamhet

Verksamheten visar en förhållandevis god utveckling. Intäktsutvecklingen har varit tämligen stabil trots den gångna konjunkturutvecklingen även om många stora inbördes förändringar skett. Utvecklingen förväntas bestå.

Ett nytt stort fokusområde för det kommande budgetåret blir genomförandet av ”gemensam IT”, ett projekt som kommer att ställa stora krav på både analys, planering och resursmässigt. Projektet kommer att vara genomfört i slutet av oktober.

Investeringsprogrammet, som förutom det nya projektprogrammet, omfattar totalt drygt 740 mnkr, medför att kapitalkostnaderna successivt ökar till följd av ett större lånebehov. Mot slutet av 2011 beräknas låneskulden uppgå till närmare 640 mnkr.

I slutet av år 2010 startade ett försök med gratis infartsparkering i samarbete med SL. Försöket genomförs vid sju av de infartsparkeringar som ligger längst ut från City (Johannelund, Råcksta, Rågsved, Farsta Strand, Hökarängen, Hanviken och Sköndal). Enligt överenskommelsen kommer SL att ersätta bolaget för halva intäktsbortfallet. Utgångspunkten är dock att försöket skall vara kostnadsneutralt för bolaget genom att beläggningen förväntas öka.

På kostnadssidan är den största posten hyror. Omförhandlade hyror och även nya kontrakt har medfört minskade marginaler. Det har funnits och finns en övertro från fastighetsägare på att det inte finns något tak för hyror och avgifter gentemot parkörerna. Det finns åtskilliga fall på helt orimliga krav på hyreshöjningar från fastighetsägare i samband med uppsägning och omförhandling av hyresavtal. Bolagets strategi för att möta denna tendens har varit att tydligt kräva rimliga hyresnivåer och i vissa fall avsluta samarbetet. För 2011 förväntas inga dramatiska krav på hyreshöjningar. Bolagets dialog med de kommunala bostadsbolagen har medfört en viss reducering av befintliga hyresnivåer för två av bolagen.

Kvalitetsutvecklingsarbetet fortsätter och insatserna för att rusta upp bolagets anläggningar som genomfördes under 2009 och 2010 har rimligtvis bidragit till att förbättra bolagets position på marknaden. Bolaget har under året tagit över anläggningar från bl.a. fastighetskontoret och Svenska Bostäder och det kommer att pågå även under 2011. Anläggningarna är i flera fall i dåligt skick och bolaget föreslår därför fortsatta stimulansåtgärder för att rusta dessa parkeringsanläggningar.

I anläggnings- och fastighetskostnaderna ingår därför nödvändiga och prioriterade åtgärder för att stärka bolagets konkurrenskraft. Under även 2010 medförde de tillförda stimulansmedlen en extraordinär möjlighet till ett mycket omfattande upprustningsarbete. Det är enligt bolagets mening nödvändigt att bibehålla den höga ambitionsnivån även framöver för att kunna erbjuda en hög standard men också för att genomföra investeringar i miljö- och effektiviseringsåtgärder samt energisparåtgärder. I årets budget har ytterligare stimulansmedel begärts. Bolaget fortsätter kvalitetsarbetet genom den modell för att kvalificera sig för utmärkelsen Q-garage som tillämpas internt.

I samband med budget- och likviditetsberäkningar upprättas en ”limitram” för bolaget som skickas in till Stockholms Stadshus AB för vidare hantering i finansutskottet. Föregående års limitram uppgick till 650 mnkr och bolagets bedömning är att limitramen för 2011 bör justeras uppåt till 700 mnkr.

Under innevarande verksamhetsår finns inget behov av reservering för nedskrivning och i kommande budget bedöms inte heller något behov finnas av reservering för nedskrivning enligt nuvarande förutsättningar.

Resultat efter finansnetto och avkastning på totalt kapital

Bolagets resultatkrav uppgår till 35 mnkr efter finansnetto. I kommunstyrelsens förslag till budget för 2011 har detta minskats med 20 mnkr vilket medför ett korrigerat resultat till 15 mnkr till följd av att bolaget föreslår ett nytt ”stimulanspaket” .

Intäkterna ökar till följd av en fortsatt stark efterfrågan och tillkommande anläggningar. Kostnaderna ökar i första hand på grund av ökade kapitalkostnader. Balansomslutningen ökar till 830 mnkr i slutet av året huvudsakligen beroende på genomförandet av planerade investeringar. Avkastningen på totalt kapital före kostnadsförda stimulansåtgärder uppgår då till ca 7 %.

Stimulans för Stockholm

Stockholm Parkering har som tidigare ambitionen att fortsätta det utökade fastighetsunderhållet och önskar därför ta i anspråk 20 mnkr i resultatpåverkande stimulansmedel för 2011.

Satsningen gör det möjligt att genomföra och utöka underhålls- och investeringsåtgärder framförallt i bolagets tillkommande anläggningar.

Utökningen av fastighetsunderhållet kommer i huvudsak att riktas mot anläggningar som Stockholm Parkering kommer att överta från AB Svenska Bostäder och Fastighetskontoret.

Stockholms Stadsteater AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Stadsteaterns mål och uppgift är att göra teater av hög konstnärlig kvalitet där produktioner för barn och ungdom är en prioriterad del av verksamheten. Stadsteaterns vision är att vara en angelägenhet för alla stockholmare. Verksamhetsplan och budget avseende 2011 är upprättad utifrån de riktlinjer som anges i ägardirektiven.

Genom att spela teater året runt – på sju scener – med 40-50 föreställningar i veckan – fördelade på sex dagar – med i snitt 1 400 besökare per dag - uppnår Stadsteatern en bredd i repertoaren som möjliggör mötet med såväl gamla som nya publikgrupper. Verksamheten i Skärholmen arbetar intensivt för att engagera barn och ungdom som publik, liksom även som deltagare i olika verksamheter. Även vid Sergels torg spelas teater för barn och ungdom – dagtid då Marionetteatern spelar på Bryggan och på Stora scenen som då och då intas av stora familjeföreställningar som *Djungelboken* som återkommer på repertoaren 2011.

Stadsteaterns gästspelsverksamhet c/o Stockholms stadsteater, som spelare på alla scener, liksom även gästspelsverksamheten inom Parkteatern och Klara Soppsteater, samarbetar redan med det fria kulturlivet, liksom även med andra institutioner, inom Sverige eller från utlandet. Detta arbete kommer att fortsätta. Dessutom har verksamheten i Skärholmen inlett flera olika samarbeten – med andra organisationer i Skärholmen, med grannkommuner som Botkyrka och med universitet, som projektet ”Interkulturella perspektiv på scenkonst för barn och unga”, ett tvåårigt projekt i samarbete med Centrum för barnkulturforskning vid Stockholms universitet, finansierat av Statens Kulturråd.

Sedan 2004 har Stadsteatern kontinuerligt arbetat med att effektivisera verksamheten och minska de administrativa och indirekta produktionskostnaderna. Den senaste förändringen i organisationen – sommaren 2010 – satte föreställningsverksamheten än mer i centrum för teaterns arbete och planering. Antalet tillsvidareanställda har sedan 2004 minskat från 265 till 190, en minskning med 28,3 %. Samtidigt har såväl antalet övertidstimmar som sjukfrånvaron minskat. Det totala antalet årsverken har också minskat sedan 2004 från 341 till 300, en minskning med 11,7 %. Den operativa effektiviteten – mätt som andel administration och indirekta kostnader i relation till totala kostnader eller intäkter – har förbättrats sedan de först mättes. Effektivitetsarbetet ska fortsätta så att teatern även i framtiden ska kunna engagera fler frilansande konstnärer, samtidigt som föreställningsantalet ska fortsätta vara högt. I budget 2011 planeras för 1 800 föreställningar.

I finansborgarrådets förslag till budget 2011 anges ett för Stadsteatern nytt ägardirektiv – att upphandla verksamhet som inte är kärnverksamhet. Stadsteaterns ledning har påbörjat arbetet med att analysera verksamheten så att verksamheter lämpliga att upphandla kan identifieras. Det är teaterledningens avsikt att inleda upphandling snarast så att den första upphandlade verksamheten kan inledas senast 1 juli 2011.

Marknadsförutsättningar

Stockholms Stadsteater skapades för att stockholmarna skulle få en egen teater – en folkets teater – ett alternativ. Stockholms Stadsteater har slog upp dörrarna för publiken och har låtit sig påverkas av den, för att i sin tur kunna påverka publiken. Denna ömsesidiga dialog har varit och är livsnödvändig, utan den förlorar vi vårt existensberättigande.

Stadsteaterns övergripande uppgift är att stärka yttrandefriheten och demokratin. Scenen skall vara en garant för att många olika röster kommer till tals, den skall ge oss inblick i många sorters verkligheter. Ju fler mänskliga öden vi får inblick i desto mer ökar vår tolerans och vår empati och empatin är lika mycket som yttrandefriheten en grundbult för demokratin. Teatern är unik i detta att levande människor möter andra levande människor både i salongen och på scenen. Att gå på teater är en kollektiv upplevelse. Vi lever i en ny värld där nationalstaten är i omvandling, där marknadstänkandet konkurrerar med politiken och där medierna får allt större makt. På flera håll i världen kliver religionen in och fyller de ideologiska tomrummen. Just därför kanske konstens roll aldrig varit viktigare än nu. För att den erbjuder ett rum där vi får vara fria, ett rum där ingen talar om vad vi skall tänka, köpa eller tro, där inga andra intressen styr oss. Ett rum där vi kan få ägna oss åt att reflektera över våra liv, över vad det är att vara människa idag. Konsten är det oförklarligas försvarare i en tid som vill förklara allt och glömma bort det som inte låter sig förklaras.

Ett bra samhälle måste även värna om det oförklarliga. Och ett samhälle som har ett kulturhus med en stor teater mitt i stan är ett bra samhälle. Stadsteatern är idag förankrad hos den breda publiken. Vi har en stor och solid publikkropp som är med oss och nu är det dags att våga mer. I en tid där allt går snabbare och snabbare finns ett behov av att stanna upp och fördjupa, ett behov av reflektion. Och där måste vi gå vidare. Stadsteatern skall söka nya konstnärliga vägar, nya uttryckssätt. Alltid framåt – Alltid förändring – Stockholms Stadsteater får aldrig stelnas eller sluta förändras.

Stockholms Stadsteater är för närvarande Skandinavians ledande teater, med en beläggning på över 85 % varje år sedan 2003 och en årspublik på ca en halv miljon besökare.

Ekonomisk utveckling

Koncernbidraget för 2011 uppgår till 220 mkr, en ökning med 10 mkr jämfört med 2010. Statsbidraget fastställs i januari av Statens Kulturråd. Vi har, i enlighet med budgetpropositionen, beräknat en uppräkningsökning med 0,4 %. Ett ägardirektiv är att arbeta för att öka biljettintäkterna. Inför 2011 införs differentierade biljettpriser. Vi har budgeterat med en genomsnittlig beläggning på 75 % och en biljettintäkt på 55 mkr.

En nyckel till Stadsteaterns framgång sedan 2003 har varit en flexibilitet i planering och produktion som möjliggjort repertoarförändringar för att följa publikens önskemål. Ett stort antal producerade föreställningar per år, framför allt på Stora scenen, har även det bidragit till att Stadsteatern kunna upprätthålla höga beläggningssiffror.

Budgeten möjliggör en långsiktig planering av teaterns samtliga resurser. Flexibiliteten i repertoaren kommer att kvarstå – den är nödvändig, eftersom det till syvende och sist är publiken som avgör hur många föreställningar en produktion kan spela.

Ett nytt centralt avtal har tecknats med Teaterförbundet. Avtalsperioden är 18 månader – 1 juli 2010-31 december 2011. Lönerna inom avtalsområdet ökar med 2,6 %, samtidigt som avgiften för avtalspension ökar med 0,2 % till 4,5 % från 1 januari 2011. För Stadsteatern innebär det en kostnadsökning på ca 4 mkr 2011. Under 2010 har Klarascenen byggts om, vilket bl.a. lett till fler publikplatser (72 nya publikplatser) och bättre tillgänglighet. Parkteatern har lämnat sina lokaler, men flyttar 1 april 2011 in i nya, renoverade lokaler i Vasahallen, också på Djurgården. Även lokalerna i Skärholmen har byggts om för att bättre passa för barnteaterverksamhet. Kostnaden för ombyggnationerna har lett till hyreskostnadsökningar jämfört med 2010 med ca 3,2 mkr.

Gemensam service – IT (GS-IT) ska, enligt den reviderade tidplanen införas under sommaren 2011. Alla kostnader för införandet är ännu inte kända, men en bedömning har gjorts och finns med i budget 2011. Arbetet med att utreda omfattningen av integreringen och eventuella anpassningar pågår. Stadsteatern har sedan början av 2010, arbetat med representanter för Volvo IT och Stadsledningskontoret med planeringen inför införandet.

S:t Erik Försäkring AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv

S:t Erik Försäkring har som uppgift att svara för att det finns en effektiv riskfinansiering av anläggningar och verksamheter ägda av staden och närstående bolag genom ökad konkurrensutsättning. Bolaget ska förmedla försäkringslösningar, minimera försäkringskostnaderna och förbättra riskhanteringen för samtliga berörda enheter inom kommunkoncernen. S:t Erik Försäkring ska vara det bästa och mest kostnadseffektiva alternativet för stadens förvaltningar och bolag.

Bolagets affärsidé har formulerats i affärsplan antagen av styrelsen den 17 november 2010.

S:t Erik Försäkring ska

- identifiera och hantera försäkringsbara risker i samverkan med sina kunder inom Stockholms stads kommunkoncern
- stimulera till att förebygga och begränsa skador
- ha samlad kunskap om kommunkoncernens skador och incidenter
- erbjuda behovsanpassade och kostnadseffektiva försäkringslösningar

Kommunfullmäktiges övergripande inriktningsmål styr verksamhetens inriktning hos S:t Erik Försäkring. Bolagets egna verksamhetspecifika mål med tillhörande aktiviteter för att uppnå dessa redovisas i bolagets ILS-rapportering.

S:t Erik Försäkrings mål är att antalet skador ska minska och att konsekvenserna av dessa begränsas för att minimera försäkringspremierna och därigenom bidra till att sänka den totala riskkostnaden¹ inom Stockholms stads kommunkoncern.

Strategier och åtaganden

För att uppnå bolagets mål tillämpas följande riskhanteringsprocess:

- Identifiera vilka risker som finns inom Stockholms stads hela organisation
- Förebygga skadehändelser och vidta skadebegränsande åtgärder
- Försäkra vid behov
- Skadereglera när olyckan är framme
- Analysera och följa upp

Marknadsförutsättningar

¹ Riskkostnad är summan av försäkringspremier, självrisker, oförsäkrade skadehändelser, kostnader för skadeförebyggande åtgärder och riskhanteringsadministration. Härutöver tillkommer kostnader för samhällspåfrestningar.

Under det kommande året 2011 förväntas premierna i huvudsak förbli oförändrade när det gäller S:t Erik Försäkrings köp av återförsäkring. Upphandling av återförsäkring sker i enlighet med LOU och beräknas vara avslutade i december 2010. Det innebär att bolagets kunder, som är stadens bolag och förvaltningar, kan räkna med i huvudsak oförändrade kostnader för försäkring. För 2011 genomförs en generell indexering av försäkringsvärdena, då byggkostnaderna förväntas öka med 3 procent. Bolaget följer branschpraxis när det gäller indexering, vars grunddata kommer från SCB-statistik. Avyttring av fastigheter hos bolagets kunder gör att indexeringen inte slår igenom på bolagets premieintäkt.

I övrigt förväntas marknadsförutsättningarna vara i huvudsak oförändrade.

S:t Erik Försäkrings styrkor kan sammanfattas med att bolaget har ett brett internt- och externt kontaktnät, goda kunskaper om behovet hos kunderna inom kommunkoncernen, hög kompetens och kostnadseffektivitet inom bolaget.

När det gäller bolagets svagheter kan det konstateras att det är en bristande koppling mellan försäkring och riskhantering. Bolaget har begränsade möjligheter att påverka kommunkoncernen i riskhanteringsfrågor.

Ett hot mot bolaget är om antalet försäkringsskador ökar och kostnaderna för återförsäkring stiger. Ett annat hot kan vara att inte kunna behålla en hög kvalitet på bolagets outsourcade verksamhet. Vidare är det ett hot att inte kunna behålla och att rekrytera kompetent personal.

En möjlighet för S:t Erik Försäkring är att utvecklingen inom kommunkoncernen går mot ökat fokus på riskhantering och skadeförebyggande åtgärder, vilket gynnar bolaget. Vidare finns en möjlighet att behovet ökar inom kommunkoncernen till att utveckla eller upphandla nya försäkringsprodukter och att mer tillvarata bolagets kompetens inom riskhantering.

Ekonomisk utveckling

S:t Erik Försäkrings premieintäkt beräknas vara i huvudsak oförändrad för år 2011. Kostnaderna för bolagets återförsäkring beräknas också bli oförändrade. S:t Erik Försäkring avser att behålla sitt självbehåll (egen andel av risken) till 15 mnkr per skada och totalt 50 mnkr per år när det gäller egendomsprogrammet exklusive SISAB.

Då S:t Erik Försäkring betalar en förhållandevis stor andel per skada och totalt per år är det slutliga resultatet per år svårt att prognostisera. Skaderesultatet har baserats på ett troligt utfall för egen räkning på 66 mnkr för 2011.

S:t Erik Livförsäkring

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv

Bolaget har till uppgift att samordna och strukturera hanteringen av pensioner i koncernen Stockholm Stadshus AB samt minimera riskerna i denna pensionsskuld

Strategier och åtaganden

Att försäkra samtliga förmånsbaserade åtaganden

Redan under 2009 har samtliga upparbetade åtaganden i koncernen försäkrats. Avtal om fort-löpande försäkring av det löpande intjänandet är upprättade med samtliga bolag i koncernen. Rutiner för försäkring av åtagandena är upprättade. De anställdas nyintjänande i kundföretagen försäkras därmed löpande vart eftersom de tjänas in.

Att nå de finansiella målen

Efter genomförd ALM-studie (Asset Liability Management) har bolaget tagit fram en reviderad finanspolicy inklusive riktlinjer för att möta de uppsatta målen.

Att minimera antalet fel i koncernens pensionsadministration

Antalet fel i koncernens pensionsadministration ska minimeras genom att de anställda arbetar efter skriftliga rutiner och med en god egenkontroll. En viktig åtgärd är att vidareutveckla det system som tagits fram för att underlätta arbetet. Redan idag är några av de viktigaste rutinerna vid kontroll av pensionsutbetalningarna automatiserad med hjälp av bolagets försäkrings-system.

Att erbjuda kundföretagen och dess anställda en hög servicenivå

S:t Erik Liv ska ha ett nära samarbete med sina kunder. Målsättningen är att skraddarsy ett informationsprogram för varje kundföretag och dess anställda. De tjänster som bolaget kommer att erbjuda sina kundföretag är bl.a.;

- Att vara en naturlig informationskälla, motpart och bollplank i frågor rörande koncernens tjänstepensioner gentemot kundföretagen.
- Att hålla särskilda informationsmöten för blivande pensionärer i kundföretagen.
- Att erbjuda enskilda möten för de personer hos kundföretagen som vill ha mer information och individuell rådgivning.
- Att tillhandahålla pensionsbesked till samtliga anställda i kundföretaget i samband med informationsmötena och vid årsskiftet.
- Att tillhandahålla en valguide via internet för samtliga anställda i kundföretagen som ska underlätta vid valet av fonder enligt de avgiftsbestämda delarna i KAP-KL och PA-KFS-planen.

Att arbeta kostnadseffektivt

Arbetet i företaget ska bedrivas så kostnadseffektivt som möjligt inom ramen för vad bolagets övriga mål tillåter. En kostnadseffektiv verksamhet ska uppnås genom att ha en så liten egen organisation som möjlig och kontinuerligt konkurrensätta de tjänster som bolaget köper externt. Därutöver ska bolagets rutiner kontinuerligt ses över för att om möjligt hitta nya metoder och hjälpmedel som kan öka effektiviteten och hålla de administrativa kostnaderna låga.

Att erbjuda en god arbetsmiljö och hålla en låg miljöpåverkan

Bolaget ska erbjuda en god arbetsmiljö för sina anställda genom att erbjuda intressanta och stimulerande arbetsuppgifter i en modern kontorsmiljö. Personalen ska erbjudas subventionerad friskvård och regelbundna hälsokontroller. Vid behov ska företaget stötta enskilda individer genom särskilda åtgärder så som rökavvänjning eller annan hälsocoachning.

För att begränsa bolagets miljöpåverkan ska alla transporter så långt det är möjligt ske med hjälp av lokaltrafik eller andra allmänna transportmedel. I de fall taxiresor är nödvändiga ska i första hand miljöanpassade taxifordon användas. Bolaget ska inte ha några egna fordon.

Energiförbrukningen ska hållas låg genom att kontorets utrustning i möjligaste mån stängs av vid arbetsdagens slut. Förpackningar och pappersavfall ska återvinnas. Pappersförbrukningen

ska hållas låg genom att pappersutskrifter i möjligaste mån undviks samt att utskriver sker "tvåsidigt".

Marknadsförutsättningar

Under 2011 kommer S:t Erik Liv fortsätta att försäkra det nyintjänande som sker i kundföretagen i linje med ingångna avtal. Omsättningen beräknas bli 53 miljoner kronor, vilket kan jämföras med 51 miljoner kronor 2010.

Hela försäkringsbranschen kommer under 2011 att lägga ned ett stort arbete på att anpassa sin verksamhet till det nya regelverket inom EU, kallat "Solvens II". Reglerna ska gälla för samtliga försäkringsbolag från och med 2012-12-31, så även S:t Erik Liv. Arbetet i bolaget sker dock inom ramen för den ordinarie verksamheten och kommer inte att ha någon avgörande påverkan på resultatet eller den dagliga driften under året.

Ekonomisk utveckling

De löpande premieintäkterna beräknas bli 53 miljoner kronor 2011, vilket kan jämföras med 51 miljoner kronor i intäkter 2010. Premieintäkterna om 53 miljoner kronor beräknas generera en vinst om 7 miljoner kronor.

Finansnettot för perioden har budgeterats till 75 miljoner kronor. Detta antagande bygger på en värdetillväxt i bolagets aktieportfölj om 25 miljoner kronor (7,1 %) och en avkastning i obligationsportföljen om 50 miljoner kronor (3,4 %).

Pensionsutbetalningarna under perioden beräknas bli 75 miljoner kronor.

Rörelsens driftskostnader beräknas stiga från cirka 7,9 miljoner kronor 2010 till 9,4 miljoner kronor 2011. Ökningen beror på en planerad ökning av personalstyrkan från två till tre personer för att möjliggöra nödvändig kunskapsöverföring inför en stundande pensionering. Därtill har driftskostnaden ökat på grund av ett nytt upphandlat men dyrare avtal med bolagets största underleverantör. Dock kommer inte de administrativa kostnaderna att överstiga bolagets långsiktiga mål om att administrationskostnaderna inte ska överstiga 0,5 % av det förvaltade kapitalet.

De försäkringstekniska avsättningarna räknas under året upp med diskonteringsräntan motsvarande 45 miljoner kronor.

Resultatet före skatt beräknas bli 38,9 miljoner kronor 2011.

Stockholm Business Region AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Kommunfullmäktige har i Vision 2030 tydliggjort stadens långsiktiga ambitioner. Vision 2030 beskriver hur Stockholm i den framväxande Stockholm – Mälarenregionen ska utvecklas till år 2030. I visionen tecknas en framtidsbild av en storstad i världsklass.

Det långsiktiga målet för koncernen Stockholm Business Regions verksamhet är att Stockholm ska utvecklas till Sveriges och norra Europas ledande tillväxtregion. Därutöver kommer koncernen fortsätta att befästa Stockholms position som norra Europas ledande besöksdestination.

I ägardirektiven från Stockholms Stadshus AB anges att Stockholm Business Region, som moderbolag i koncernen, ska leda arbetet med att stärka det samlade näringslivsarbetet och marknadsföringen av Stockholm så att kommunfullmäktiges intentioner uppnås. Ett övergripande verksamhetsområde är att marknadsföra Stockholm som en attraktiv etablerings- och besöksort, utifrån varumärket Stockholm – The Capital of Scandinavia. Stockholm ska bli norra Europas mest företagsvänliga stad.

Stockholm Business Region Developments huvuduppgift är att bidra till ökad tillväxt genom att utveckla stadens näringslivsservice i Stockholm och främja utländska etableringar och investeringar i Stockholmsregionen.

Stockholm Visitors Boards huvuduppgift är att medverka till att öka privatresandet till Stockholm, att verka för att företagsmöten, incentiveresor och kongresser förläggs till Stockholm, att medverka till att evenemang förläggs till Stockholm och att tillhandahålla turistservice. Genom insatser inom dessa verksamhetsområden bidrar bolaget till koordinering och att förmedla bilden av regionen som en attraktiv besöksdestination för omvärlden.

Strategier och åtaganden

Koncernen Stockholm Business Regions insatser medverkar på ett regionen har stärkt sin position under de senaste åren. Varumärket Stockholm – The Capital of Scandinavia har blivit mer känt bland målgrupperna och konkurrerande regioner har offentligt berömt det framgångsrika arbetet. Under 2010 har fler företag än någonsin varit delaktiga i att exponera och sprida varumärket. Varumärket är dock komplext och kräver att mottagaren förstår vad det baseras på för att inte missuppfattas. Därför har ett arbete initierats för att ta varumärkesplattformen till nästa strategiska nivå.

Syftet är att konkretisera och förpacka varumärket så att det blir ännu mer relevant för utvalda målgrupper och intressenter. Både näringsliv, stockholmare och besökare är överens om att Stockholm är en fantastisk stad och därför är viktigt att addera emotionella värden till varumärket så att alla kan ta det till sig.

Utökade bedömningsgrunder för den internationella marknadsföringen kommer att tas fram då våra tidigare mål för kännedom varit alltför trubbiga.

En förutsättning för all långsiktig marknadsföring är att staden är trovärdig och kan leva upp till omvärldens förväntningar. Det ställer krav på att Stockholm ständigt utvecklas som etableringsort. Arbetet med att utveckla både företagsområden och kluster för att få direktinvesteringar och nya etableringar är en viktig del i arbetet med att bidra till ökad tillväxt.

En ökad tillgänglighet i form av flyglinjer är en förutsättning för att Stockholm ska kunna växa både som besöks- och investeringsort. Stockholm Access är ett av de viktigaste strategiska samarbetena där syftet är att öka antalet direktflyg till Stockholm. Stockholm Access drivs tillsammans med bland annat Swedavia och Visit Sweden som huvudpartners.

Det sker stora beteendeförändringar inom resenäringen. Med utvecklingen av datorlika mobiler samt ökat användande av Facebook och andra sociala medier behöver Stockholm Visitors Board öka den direkta marknadsföringen mot konsumenten. Under 2011 ser Stockholm Visitors Board över framtida resekanaler samt koncentrerar satsningarna på de sju största volym-

marknader som har bäst utvecklingspotential, Norge, Finland, Italien, Tyskland, Storbritannien, Ryssland och USA.

Med en kraftigt ökande ström av besökare till Stockholm krävs en kraftigt utbyggd infrastruktur för att ta emot alla nya besökare. Stockholm Business Region har därför utsetts att leda stadens arbete med att få fler hotelletableringar samt att inom ramen för Stockholm Business Alliance verka för fler internationella investeringar som gagnar besöksnäringen – Hospitality. Vidare arbetar bolaget tillsammans med Exploateringskontoret och Stadsbyggnadskontoret för att skapa förutsättningar för fler hotell i Stockholm. Bolaget har samordningsansvaret för den kommuninterna hotellgruppen, som driver arbetet.

Under 2011 fortsätter utvecklingen av den regionala samverkan i näringslivsfrågor. Inom ramen för partnerskapet Stockholm Business Alliance (SBA) samverkar 50 kommuner. Syftet med partnerskapet är att arbeta tillsammans över kommungränserna för att stärka hela Stockholmsregionens internationella konkurrenskraft. Stockholm Business Region svarar för samordning av investeringsfrämjande och koordinering av den internationella marknadsföringen. Samverkansformen har hittills visat sig vara framgångsrik. Ett nytt avtal har tecknats med 50 kommuner om fortsatt partnerskap inom Stockholm Business Alliance för åren 2011-2015.

Marknadsförutsättningar

Stockholmskonjunkturen

Stockholm har hittills klarat sig mycket väl genom den internationella lågkonjunkturen. Såväl lönesumma som antalet sysselsatta har ökat kvartal för kvartal genom krisen och sedan andra kvartalet 2010 går samtliga konjunkturindikatorer åt rätt håll, inklusive arbetslösheten.

Det är framför allt den privata tjänstesektorn som bidragit till Stockholms starka utveckling. Vård, men även utbildning, har varit branscher som utvecklas mycket väl i Stockholm. Andra viktiga branscher som ökat antalet anställda är företagstjänster, inklusive IT-branschen, forskning och utveckling, finans samt hotell och restaurang. Även byggbranschen har vänt upp, vilket också märks genom ett ökat bostadsbyggande i staden. Den allt starkare konjunkturen märks också i att dessa branscher söker anställa allt fler personer.

Stockholms goda utveckling har medfört en stor inflyttning och en exceptionell befolkningstillväxt. Länet växer sedan ett år tillbaka med en årstakt på över 35 000 invånare. På grund av befolkningsökningen och det ökade arbetskraftsutbudet har arbetslösheten i Stockholm ökat, men har nu vänt ned under andra kvartalet 2010.

Ett växande Stockholm kräver en förbättrad infrastruktur i hela Stockholmsregionen på grund av att den funktionella arbetsmarknadsregionen vidgas. Därför pågår en omfattande utbyggnad av väg, spår- och hamnkapacitet i Stockholmsregionen. Byggande av Norra länken, Citybanan, väg 73 samt E18 kommer att förbättra tillgängligheten i regionen. Genom Bromma flygplats långsiktiga avtal har dessutom satsningarna på att utveckla en city airport kunna ta fart.

Besöksutvecklingen

Besöksnäringen har under lång tid varit en av de största och mest växande branscherna i världen. Enligt World Tourism Organization, WTO, minskade dock den internationella besöksnäringen med 4 procent under 2009, efter en rad år med god tillväxt, på grund av den globala

ekonomiska krisen. Under 2010 räknar WTO med att tillväxten åter vänder upp och ökar med 3 – 4 procent.

Fram till de första åtta månaderna 2010 har utvecklingen förbättrats i Stockholm och antalet gästnätter ökat med 5 procent för såväl inhemska som utländska besökare, drivet av en stark utveckling från utomeuropeiska besökare från t ex USA och Kina. Stockholm har dock den i särklass största besöksnäringen med 38 procent av huvudstädernas gästnätter, följt av Köpenhamn (28 %), Oslo (18 %) och Helsingfors (16 %).

Ekonomisk utveckling

Koncernen ska verka för en god budgethållning och ska bedriva ett systematiskt arbete för att främja en effektiv och väl fungerande verksamhet inom ramen för befintliga resurser.

Koncernens omsättning uppgår till 222,8 mnkr och kostnaderna till 225,7 mnkr. Resultatet av finansiella intäkter och kostnader uppgår till 2,9 mnkr. Resultat efter finansnetto uppgår till noll kronor vilket är i enlighet med det fastställda resultatkravet.

S:t Erik Markutveckling AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

S:t Erik Markutveckling AB:s uppgift är att äga, förvalta och utveckla fastigheter/aktier i fastighetsbolag i syfte att främja Stockholms utveckling och stadens förmögenhetsförvaltning.

Bolagets verksamhet ska under perioden 2011-2013 inriktas på förvaltning, uthyrning och utveckling till så god avkastning som möjligt med hänsyn tagen till stadens utveckling. Under perioden kommer verksamheten i hög grad inriktas på uthyrning och förädling av lokaler i utvecklingsområden. Inriktningen innebär bland annat att bolaget ska skapa en attraktiv handelsplats för stockholmarna i Ulvsunda samt delta aktivt i arbetet med successiv stadsutveckling i enlighet med Bällstavisionen. Som ett första steg ska bolaget, mot bakgrund av att klarhet nu skapats om Brommaflygets bullerkorridor, under 2011 ta fram ett förslag till långsiktig utvecklingsplan för fastigheterna i Ulvsunda.

Marknadsförutsättningar

Sammanlagt har S:t Erik Markutvecklings dotterbolag ca 115 000 kvm uthyrningsbar yta. I budgeten antas marginell nyuthyrning, vilket innebär en beräknad uthyrningsgrad om ca 90 %.

Fastighets AB G-mästaren – med fastigheterna Gjutmästaren 6 och 9 - har nu helt skiftat inriktning från en fastighet för tillverkningsindustri till en modern och välbelägen handelsplats. För anläggningens fortsatta utveckling fordras en tydlig tidplan avseende förestående omvandling. I enlighet med kommunfullmäktiges ägardirektiv ska bolaget under perioden 2011-2013 arbeta med att skapa en attraktiv handelsplats för stockholmarna i Ulvsunda samt delta aktivt i arbetet med successiv stadsutveckling i enlighet med Bällstavisionen.

Fastigheten Södra Torn 1, ägd av *Fastighets AB Runda Huset*, har ett unikt läge mitt på Slussen och är fullt uthyrd. Södra Torn 1 avyttras till Stockholms stads exploateringsnämnd under år 2011 inför Slussens ombyggnad. Bolaget har under år 2010 även förvärvat fastigheten Kylhuset 15, en kontorsfastighet med 13 000 kvm uthyrbar yta i Stockholms slakthusområde.

Uthyrningsgraden uppgår till ca 85% och en prioriterad uppgift för bolaget är uthyrning av kvarvarande tomma lokaler.

Fastighets AB Styckmästaren förvärvades i december 2009. Samtliga bolagets lokaler, belägna i Slakthusområdet, är uthyrda. I samma område återfinns också *Fastighets AB Charkuteristens* lokaler, där merparten är uthyrda. Även detta bolag förvärvades i december 2009.

Slakthusområdet skall enligt vision Söderstaden genomgå stora förändringar. Detta arbete har tagit sin början i och med kommunfullmäktiges beslut 21 juni 2010 om start för program- och utredningsarbete för området. Programarbetet följs sedan av ett detaljplanearbete. Program- och detaljplanearbete kommer sannolikt pågå under minst 3-4 år.

Ekonomisk utveckling

Resultat efter finansnetto 2011 beräknas uppgå till -3,9 mnkr, vilket är i linje med kommunfullmäktiges resultatkrav.

Omsättning under 2011 beräknas uppgå till 106,6 mkr, varav 77 % är hänförligt till Fastighets AB G-mästaren. Budgeten bygger på att befintliga kontrakt fullföljs och att nuvarande nivå på hyresintäkter därmed bibehålls.

Koncernens rörelsekostnader budgeteras till 68,7 mnkr, varav 53,5 mnkr avser driftskostnader.

Investeringar år 2011 uppskattas till 19,0 mkr och avser enbart hyresgäst Anpassningar i Fastighets AB G-mästaren. Dessa investeringar har budgeterats tidigare år, men ej genomförts.

Stockholms stads utrednings- och statistikkontor AB

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Bolaget ska enligt budgetdirektiven för 2011 fortsätta sin utveckling med tydlig inriktning på att utföra tjänster till stadens nämnder och bolagsstyrelser inom områdena statistik, prognoser, utredning och undersökning. Det är viktigt att bolaget tillämpar en prissättning av sina tjänster enligt de villkor som gäller på marknaden i övrigt. Bolaget ska under perioden 2011-2013 sträva efter att öka bolagets konkurrenskraft samt att påtagligt rationalisera och effektivisera verksamheten.

USK har med över 100 års verksamhet en unik kunskap om Stockholmsregionen, dess invånare och verksamheter. Vi ska fortsätta att utveckla produkter och tjänster utifrån vår kärnkompetens. Fokus är primärt på stadens förvaltningar och bolag. Genom att effektivt utnyttja befintliga tjänster, produkter och redan utvecklade metoder och kompetens kan vi på en konkurrensutsatt och alltmer kunnig marknad etablera nya kundrelationer. USK är en värde driven organisation. Vårt främsta kundvärde och löfte är att vara och uppfattas vara "experter på Stockholm". Vi levererar och håller vårt löfte genom att ständigt utvecklas i affärsfärdighet, samverkan, kunskap och kreativitet.

Strategier och åtaganden

Inför 2011 fortsätter vi att arbeta utifrån tre fokusområden för utvecklingen av verksamheten; *kund/marknad, organisation och stödfunktioner*.

Bolaget ska även fortsättningsvis huvudsakligen vara stadens resurs, men ska också öka andelen uppdrag åt andra offentliga aktörer i närområdet. Intäktsutveckling och tillväxt förutsätter fortsatt aktiv bearbetning av befintliga och potentiella kunder liksom affärsutveckling.

Vi sätter fokus på medvetenheten om konsultrollen och det interna affärsmannaskapet. Vår kunskap om och dialogen med marknaden och bolagets kunder ska öka. För att möta kundernas behov krävs fortlöpande utveckling av tjänsteutbud och arbetsmetoder, med produktutveckling. En hög kundnöjdhet är en väsentlig förutsättning. Med en utvecklad kunddialog och ett kontinuerligt kvalitets- och utvecklingsarbete ska vi även fortsättningsvis uppnå ett högt nöjd kund index. Vi ska ta tillvara möjligheten att utveckla främst staden som kund genom den unika kärnkompetens och kunskap om staden som USK besitter. Det är med utgångspunkt i vår stockholmskompetens som vi också har möjlighet att hitta alternativ avsättning för de tjänster vi idag utför till andra aktörer än staden.

Internt drivs ett utvecklingsarbete inom USK, för att etablera en värdestyrd företagskultur och öka medvetenheten om och tydliggöra rollen som professionell konsult. För att stärka ”varumärket USK” behöver bolaget säkra att vi har en kompetent, engagerad organisation med stor samsyn. Ett USK med stark identitet och gemensam syn på affären, värdegrunden och konsultrollen, där individens kunskap blir organisationens kompetens.

Vi arbetar i en projektdriven organisation, för att tillvarata kompetens och resurser på bästa möjliga sätt. Utöver rent administrativa stödfunktioner är alla medarbetare i bolaget specialister och arbetar som konsulter i uppdragen. Projektledarrollen har stärkts för tydligare styrning och affärsmässighet i projekten. Under 2010 har ett utvecklingsprogram för att stärka projektledarkompetensen inletts.

Verksamheten består idag till helt övervägande del av statistik- prognos- och undersöknings-tjänster. Inför 2011 satsar vi på att utveckla vår kompetens inom utredning och utvärdering, Säljfunktionen inom organisationen ska tydliggöras och stärkas.

Den projektdrivna organisationen förutsätter effektiva administrativa stödfunktioner avseende ekonomi, IT, kommunikation, projektadministrativa rutiner och system. Administrativa och ekonomiska rutiner ses över för att ytterligare förenkla och effektivisera. Arbetet med att utveckla och förstärka projektprocessen fortgår. Avseende den externa kommunikationen ska vi se över försäljningsprocessen och internt fortsätter utvecklingen av intranätets funktionaliteter. Verksamheten är starkt IT-beroende. Vi stärker IT-organisationen och sätter särskilt fokus på förutsättningarna för utveckling av verktyg och metoder.

Marknadsförutsättningar

USK är enligt ramavtal med flertalet av Stockholms stads förvaltningar och bolag, ensam leverantör av statistik- och prognostjänster. På två andra ramavtalsområden – utredning och undersökning – är USK en leverantör av tre, och avrop sker i konkurrens. Den helt övervägande delen av uppdragen kommer från förvaltningar och bolag som omfattas av tecknade ramavtal med Stockholms stad. Största kund är stadsledningskontoret med ett treårigt avropsavtal för statistik- och prognostjänster.

Efterfrågan på den typ av tjänster som bolaget tillhandahåller är fortsatt god, såväl inom staden som från externa och framför allt offentliga aktörer. USK har en unik kunskap och erfarenhet av kommunala verksamheter. Bolaget utvecklar därför befintliga produkter och tjänster för att erbjuda bland annat andra kommuner och regionala organ i närområdet.

Konkurrensen är relativt begränsad inom statistik och prognos på det kommunala området, men mer omfattande på bolagets övriga verksamhetsområden utredning och undersökning. Vi särskiljer oss från konkurrenterna genom vår kunskap om Stockholm och vår långa erfarenhet av kommunal verksamhet.

Ekonomisk utveckling

Försäljningen av tjänster bedöms öka såväl inom staden som till externa aktörer och ge en positiv intäktsutveckling och tillväxt. Den externa ökningen sker framför allt genom anpassning och merförsäljning av redan utvecklade tjänster, till bland annat kommuner och andra offentliga aktörer i närområdet. Prissättningen ska marknadsanpassas. Årsomsättningen beräknas till 41 mnkr med ett resultat om 6 mnkr för 2011. Bolaget planerar inte några större investeringar.