



Fredrik Juhnell

Till styrelsen

Verksamhetsplan och budget för 2018

VD:s förslag till beslut

Styrelsen för Stadsholmen beslutar följande.

Verksamhetsplan och budget för 2018 godkänns under villkoret att Svenska Bostäders styrelse fastställer avkastningskravet.

Vällingby den 22 november 2017

Pelle Björklund
VD

Ärendet

Föreligger förslag till verksamhetsplan och budget för 2018.

Av verksamhetsplanen framgår att bolaget fokuserar på grunduppdraget att värna om de kulturhistoriska värdena i berörda områden, fastigheterna, lägenheterna i kombination med att stärka bolagets varumärke och säkra nöjdare hyresgäster.

Investeringsvolymen uppgår till totalt 183,9 mnkr.

Moderbolaget Svenska Bostäder har att fastställa avkastningskravet för dotterbolaget Stadsholmen om 53,6 mnkr.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2018
 2. Resultatbudget 2018
-



STADSHOLMEN

Verksamhetsplan

Stadsholmen

1 Förutsättningar

Stadsholmen förvaltar enbart kulturhistoriskt värdefulla fastigheter. De flesta har högsta kulturhistoriska skyddsklass, d.v.s. att de uppfyller kulturminneslagens krav för byggnadsminnesförklaring.

Kulturhistoriskt värdefulla fastigheter ska hanteras varsamt så att karaktären bevaras. Fastigheterna får inte förvanskas. Varje fastighet har sin unika historia, vilket avspeglas i material, byggnadsdetaljer och konstruktioner. Fastigheterna måste därför hanteras individuellt. Det kräver förundersökningar i olika omfattning beroende på vilken åtgärd som ska utföras, hög kompetens om äldre byggnadsteknik och material samt dokumentation av utförda åtgärder inför framtiden.

Kulturhistoriska värden är inte mätbara på samma sätt som många andra krav inom fastighetsförvaltning som t ex minimisträckor för sophämtning, värden för luftomsättning, radonhalt, bullernivåer mm. Under senare år har mätbara funktionskrav fått en allt starkare ställning på bekostnad av de icke mätbara kraven. Stadsholmen har en viktig roll att värna och utveckla principer, alternativa lösningar som är rimliga avvägningar mellan mätbara och icke mätbara krav.

Bolagets fastigheter är i allmänhet välbelägna. Utformning, standard och kvalitet varierar beroende på byggnadernas ursprungliga ändamål, ålder, ombyggnadsår mm. Många fastigheter, lägenheter och lokaler har mycket stora ”charmvärden”.

Lägenheterna är mycket attraktiva på bostadsmarknaden. Flertalet nya hyresgäster; drygt 60 %, kommer till Stadsholmen via direktbyten. För de lägenheter som förmedlas via bostadsförmedlingen krävs mycket långa kötider.

Av Stadsholmens totala intäkt utgör lokalintäkterna ca 53 %, vilket innebär att bolaget i hög utsträckning är beroende av utvecklingen på lokalhyresmarknaden. Även om lokalerna har attraktiva lägen är de svårare att hyra ut än bostäderna, även vid högkonjunktur, då de har lägre teknisk standard än lokaler i modernare fastigheter i motsvarande lägen. Varsamhetskravet kräver stor omsorg vid teknisk upprustning och lokalanpassning; exempelvis för ventilation.

Inom bolaget har vi under ett par år gjort satsningar på lokalsidan som återbetalats genom högre hyresintäkter. Dock finns även exempel där enskilda objekt tar längre tid att hyra ut och där hyresnivåerna är svåra att hålla uppe. För ett relativt litet företag som Stadsholmen räcker det med ett par hyresgästkonkurser i stora lokaler, för att det ekonomiska utfallet skall påverkas väsentligt, åtminstone på kort sikt.

1.1 Fastighetsbestånd

Uppgifterna nedan avser fastighetsbeståndet 1 januari 2018.

Fastighetsbeståndet är mycket småskaligt. De totalt 279 fastigheterna ligger huvudsakligen i Stockholms innerstad med en koncentration till Södermalm, Gamla Stan och Djurgårdsstaden, men finns även i begränsad omfattning i övriga innerstan och i andra stadsdelar.

Fastighetsbeståndet har utökats med 76 fastigheter under den senaste 10-årsperioden, främst genom övertagande från Stockholms stad.

De flesta förvärvade fastigheterna har ett stort inslag av lokaler. Fastigheterna som ägts av staden hade vid överförandet eftersatt underhåll och i många fall även otidsenliga hyresvillkor. Det har varit och är även kommande år en utmaning att hantera det eftersatta underhållet i kombination med de förhållandevis låga hyrorna.

Beståndet är till stor del ombyggt och moderniserat under 1960-1980-tal. Vid renoveringarna var fastigheterna ofta omoderna och i mycket dåligt skick. Ombyggnader var nödvändiga för att inrymma moderna kök och badrum. För bostäderna fanns även krav på större lägenheter. Förändringarna utfördes med då gällande stilideal. De fastigheter som byggts om under senare år har varit i bättre skick. I kombination med att synen på renovering har ändrats över åren och att kompetensen har fördjupats, har det inneburit att senare ombyggnader varit varsammare.

Flera av fastigheterna som renoverades på 1960- och -70-talet har stort behov av teknisk upprustning inom en tioårsperiod. Ett tecken är att vattenskadorna ökar i dessa fastigheter. Att hitta en rimlig och ekonomiskt försvarbar nivå för dessa reparationer är en utmaning.

I Stadsholmens bestånd finns många gårdar och trädgårdar som har betydande kulturhistoriska värden som är lika skyddsvärda som byggnaderna. Byggnaderna har under lång tid inventerats med hjälp av antikvarisk sakkunskap som underlag för underhåll och förvaltning. Motsvarande kunskap har traditionellt inte funnits för trädgårdarna, men genom fältstudier och källforskning har vi sedan många år successivt byggt upp kunskap även om trädgårdarnas historiska värden. För flertalet trädgårdar har Stadsholmen upprättat vårdprogram med inventeringarna som grund.

På våra fastigheter finns en stor mängd träd, inte minst i de förvärvade fastigheterna. Träd behöver, precis som byggnader, ett långsiktigt underhåll; i form av beskärningar. Bolaget har i detta syfte upprättat trädvårdsplaner.

Bestånd

Område	Bostäder		Lokaler		Bilplatser
	Antal	Yta	Antal	Yta	
Stadsholmen	1 633	110 434	864	88 379	68
Totalt	1 633	110 434	864	88 379	68

1.2 Organisation










Befattning	Antal 2017	Antal 2018
VD	1	1
Förvaltningschef	1	1
Fastighetsingenjörer	3	3
Förvaltare	3	3
Ekonom	1	1
Lokaluthyrare	3	3
Bostadsuthyrare	1	1
Förvaltningsassistent	1	1
Bovärd	8	8
Trädgårdssamordnare	0	0,5
Totalt:	22	22,5



Rekrytering av en Trädgårdssamordnare (halvtidstjänst) kommer ske inför 2018. Syftet med tjänsten är att öka kompetensen inom trädgård, öka kvaliteten på uppföljning av trädgårdsavtalet och systematiskt arbeta med trädgårdsrelaterade hyresgästfrågor ex uteplatser, egna planteringar mm.

1.3 SWOT

2 Mål, nyckeltal

Fastigheterna ska hanteras varsamt; deras karaktär ska bevaras; kulturhistoriskt värdefulla lösningar eller detaljer får inte förvanskas. Förvaltningen ska klaras inom de ekonomiska ramar som de totala hyresintäkterna genererar och med nöjda hyresgäster.

Övergripande mål	Nyckeltal	Årsmål	Prognos helår T2 2017	Årsmål 2017
Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm	 Serviceindex, bostäder	82,5	81,7	84
	 Produktindex, bostäder	78	77,1	80
	 Serviceindex lokaler	80	79,8	81
	 Produktindex lokaler	80	78,9	80
Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer	 Trygghetsindex, bostäder	81	79,8	82
	 Värmeanvändning, kWh/kvm, rull 12-mån	190		185
Vi bygger nytt, mycket och bra	 Antal påbörjade lägenheter i helomyggnader, ack			28
	 Antal färdigställda lägenheter i helomyggnader, ack	10		10
Vi är lönsamma	 Resultat efter finansiella poster, tkr	53 602	39 465	29 181

Övergripande mål	Nyckeltal	Årsmål	Prognos helår T2 2017	Årsmål 2017
	 Driftnetto exkl markavgifter och fastighetsskatt, mnkr	130 mnkr	115 mnkr	103 mnkr
Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser	 Aktivt medskapandeindex AMI (Stadens undersökning)	85	86	85

Ekonomisk rapport budget 2018

Jämförelse budget 2018 mot prognos 2, 2017.

Operativt resultat

Det operativa resultatet för 2018 budgeteras till 53,6 mnkr, vilket är 14,1 mnkr högre än prognos 2 2017 och 24,4 mnkr högre än budget 2017.

Intäkter

De totala förvaltningsintäkterna 317,4 mnkr, ökar med 7,6 mnkr jämfört med prognos 2, 2017. Ligger i linje med den budgeterade höjningen på 2 % i snitt.

Vi har ökade intäkter på grund av mindre hyresbortfall, då några byggnader färdigställs under Kommande år och även minskade hyresnedsättningar på grund av ombyggnad som nu upphör.

Vi har kunna evakuerat boende klart för ett större projekt vilket har gjort att vi kunna frisläppa flera lägenheter vilket minskar vårt hyresbortfall.

Driftkostnader

De totala driftkostnader 187,5 mnkr minskar med 7,5 mnkr jämfört med prognos 2, 194,9 mnkr.

Detta beror till stor del på minskade anslag för kommande år för planerade och akuta reparationer med 14 mnkr.

Vissa övriga kostnader har räknats upp med index uppräknig 2 % i snitt och andra direkta kostnadsökningar.

Specificerar områden och större poster nedan.

Köpta tjänster

Utökad taks-kottning 1 mnkr.

Personalkostnader

På tjänstemannasidan så har vi ökade kostnader vilket dels beror på att vi har under år 2017 har ej haft full bemanning dock ligger det i linje med budget 2017. Totalt 2,1 mnkr inkluderat preliminär lönehöjning.

Taxebundna kostnader

Utöver den sedvanliga höjningen så har beräkningsgrunden och taxa från Fortum för fjärrvärme har ändrats vilket har resulterat i högre kostnader med ca 2,7 mnkr för värme.

Kontors och lokalkostnader

Kostnaden för bredbandsnät och datakommunikation fastighetsnät har ökat med ca 0,4 mnkr på grund av utökad fiberinstallationer.

Övriga adm kostnader

Projektet Gula boken blev klart hösten 2017 vilket har resulterat i kommande budget minskade kostnader för verksamhetskonsulter.

Mark och skatter

Kostnaden har ökat med 0,3 mnkr.

3 Strategier

Strategier

Utifrån Svenska Bostäders övergripande strategier beskrivs nedan strategierna för Stadsholmen 2018.

För att uppnå bolagets mål avseende kundnöjdhet och attraktiva fastigheter måste förvaltningen vara kundorienterad. Arbetet med ökad kundfokus ska fortsätta kommande år. Bolaget är i en process att skapa en plattform för att bygga och stärka varumärket Stadsholmen och därmed bidra till koncernens resultat på ett tydligare sätt. Projektarbetet övergår under kommande år till ett strategiskt vardagsarbete med genomförande av varumärkesförstärkta aktiviteter. Bolaget arbetar vidare med att skapa system för hantering av bl.a. inkommande ärenden i syfte att förbättra statistikunderlaget och för att skapa förutsättning för mer träffsäkra åtgärder.

Inom Stadsholmen har vi pekat ut fem områden där vi kommer ha ett särskilt fokus under 2018. Ökad trygghet, yttre miljö (trädgård), lokalhyresgäster/uthyrning, varumärket/företagskultur och kommunikation.

Stadsholmen är i stort behov av att satsa på underhåll och teknisk upprustning. Med tidigare års "Stimulans för Stockholm" har åtgärder kunnat tidigareläggas, framförallt fasadåtgärder. Stadsholmen har reviderat den långsiktiga underhållsplanen och bedömningen är att underhållet behöver läggas fast på motsvarande höga nivå även framöver för att bevara fastigheternas ekonomiska och kulturhistoriska värden. Att säkerställa tillräckliga hyresintäkter från bostadslägenheterna, men framförallt från lokalerna är avgörande för att klara uppdraget.

Stadsholmen hanterar lägenhetsunderhållet successivt enligt en grundplan. Även i samband med omflyttningar åtgärdas lägenheter som har ett nära förestående utförande år.

Stadsholmen arbetar aktivt med både intäkt- och kostnadssidan. Beståndet är mycket attraktivt med en hög hyrespotential beroende på ett bruksvärdesunderskott i hyressättningen. En förutsättning för att Stadsholmen ska kunna utföra underhåll utifrån de behov som finns, är en positiv utveckling såväl för lokaler som för bostäder. Under 2016 avslutades fiberinstallationen och alla hyresgäster har nu fiber. För bostadshyresgästerna har separat avtal tecknats med Hyresgästföreningen. För lokalhyresgästerna justeras hyran i samband med att avtalen blir uppsägningsbara för villkorsändring, i enlighet med den modell som låg till grund för beslut om fiberinvestering 2013. Hyresjusteringen måste göras på samtliga lokalhyresavtal successivt för att säkra investeringen.

Allmänt finns en tydlig långsiktig hyresutvecklingspotential på localsidan. Den stora andelen lokaler innebär samtidigt att bolaget i hög utsträckning är beroende av lokalmarknaden, vilket kan utgöra en risk.

Med intern styrning och uppföljning sker en kontinuerlig kostnadskontroll.

För att Stadsholmen ska kunna uppnå sina mål krävs motiverade medarbetare med stort eget ansvarstagande. Företagskulturen inom koncernen präglas av värdeorden resultatorienterad, handlingskraftig, kommunikativ och lyhörd. Fortsatt kundfokus och kompetensuppbyggnad stärker bilden av företaget utåt och bidrar till en ökad tydlighet inom organisationen. I det pågående varumärkesarbetet kommer roller och ansvarsfördelning ytterligare att konkretiseras. Stadsholmens värdegrund tar sin utgångspunkt i passionerade medarbetare, som agerar på ett pålitligt och respektfullt sätt. Det är också vad vi vill att våra hyresgäster, entreprenörer och andra i branschen ska uppleva att bolaget står för.

Övergripande mål	Strategier
Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm	Tillhandahålla uthållig förvaltning som är närvarande i våra bostadsområden och utgår från hyresgästernas behov.
	Utveckla vår hyresgästkommunikation i linje med Stockholms stads ambitioner för Smart stad och digitalt först.
	Strukturerat arbete för att stärka varumärket Stadsholmen. Fokusområden är bemötande, yttre miljö, kommunikation och ökad trygghet.
Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer	Fokus på underhåll både i lägenheter och i fastigheterna i övrigt samt åtgärder för ökad trygghet och säkerhet och uppgradering av gårdsmiljöer. Satsning sker även på trygghet utifrån störningar och korrekta hyresförhållande.
	Bygga om hållbart med hög kvalitet och minskad energiförbrukning
	Bidra till stadens mål att 70 % av uppkommit matavfall samlas in 2020
Vi bygger nytt, mycket och bra	Satsning på underhåll och teknisk upprustning med särskilt fokus på lokaler. Revidering av den långsiktiga underhållsplanen där underhållet bör läggas fast på en högre nivå även på sikt.
Vi är lönsamma	Ekonomisk avkastning enligt ägarkrav
	Investeringar med rimlig avkastning

Övergripande mål	Strategier
	Aktivt arbete med både intäcks- och kostnadssidan. Hantering av den långsiktiga hyresutvecklingspotentialen på lokalsidan.
Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser	Kontinuerlig dialog och avstämning av bemanning, personlig utveckling och arbetsbelastning. Uppföljning av medarbetarundersökningar och upprättande av handlingsplan för åtgärder utifrån behov
	Genomföra aktiviteter utifrån handlingsplan för GPTW, sätta mål, planera och följa upp, ta tillvara förbättringsförslag, se över och vid behov revidera kravprofiler och tydliggöra roller.

4 Mål, aktiviteter

4.1 Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm

Aktiviteter	Uppföljningsansvarig	Startdatum	Slutdatum
Förstärka kundfokus genom vårt varumärkesarbete för att leva upp till våra löften om att vara pålitliga, respektfulla och passionerade i vårt arbete.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomföra trygghetsronderingar i allmänna utrymmen och trädgårdar för att förbättra belysning och skalskydd.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomföra "kampanj" av säkersåtgärder på tillvalslistan	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Säkerställa och utveckla kvalitén i verksamheten genom veckovisa Team-möten där "kundvisaren" med operativa nyckeltal för kundcenterärenden följs upp.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomföra lägenhetsunderhåll i 40 lägenheter.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomföra besiktning i samband med inflyttning i lokaler för att klargöra status och ansvarsfördelning mellan hyresgäster och Stadsholmen	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Lokalförhandlarna och bovärderna ska gemensamt besöka de 20 viktigaste lokalhyresgästerna i syfte att stämma av behov, önskemål och stärka relationer.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Ta fram en informationspärm för bostad och lokalhyresgäster (digitalt och fysisk).	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Implementera nya branschanpassade avtalsmallar för kommersiella lokaler	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Bygga en ny hemsida för Stadsholmen med fokus på hyresgästtjänster, information om våra fastigheter och vårt uppdrag.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31

4.2 Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer

Aktiviteter	Uppföljningsansvarig	Startdatum	Slutdatum
Fortsätta med säkerhets- och trygghetsåtgärder i källare och vindar	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Vi ska aktivt arbeta med olovlig andrahandsuthyrning. Under året ska vi starta minst 20 st. utredningar.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomföra en trädgårdsåtsättning på ett par gårdar med helhetsperspektiv (planteringar, gångar, murar, uteplatser mm) i samråd med hyresgästerna.	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Inventera våra grovsoprum och se över möjligheterna att utöka antalet fraktioner	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31

Aktiviteter	Uppföljningsansvarig	Startdatum	Slutdatum
Vi ska genomföra temperaturmätning vid alla lägenhetsbesök under perioden oktober till mars	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31

4.3 Vi bygger nytt, mycket och bra

Aktiviteter	Uppföljningsansvarig	Startdatum	Slutdatum
Genomföra planerat yttre underhåll i ca 65 fastigheter	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomför ett pilotprojekt för stambyte och relining på Mariaberget (kv. Stenbocken)	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31





4.4 Vi är lönsamma

Aktiviteter	Uppföljningsansvarig	Startdatum	Slutdatum
Ekonomisk uppföljning månadsvis genom bovärd- och förvaltar rapporter	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Arbeta strukturerat med den långsiktiga hyresutvecklingen på lokalsidan	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Genomföra ekonomisk uppföljning månadsvis av alla driftsprojekt	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Beslutsunderlag ska tas fram för alla åtgärder >100 tkr	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Analys av underhållsbehov för kommande 10 år	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31

4.5 Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser

Aktiviteter	Uppföljningsansvarig	Startdatum	Slutdatum
Aktivt medarbetarskap för att stärka det interna samarbetet och skapa ett ökat ansvarstagande	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31
Alla medarbetare ska ha en handlingsplan med mätbara mål med aktiviteter som följs upp månadsvis	Fredrik Juhnell	2018-01-01	2018-12-31

5 Riskanalys

Övergripande mål	Risk	Åtgärdsplan	Sannolikhet	Konsekvens	R-tal
Vi är bäst på hyresrätt i Stor-Stockholm	 För lågt kundfokus		2	4	8
	 Beroende av entreprenörer		3	3	9
Vi har hållbara och trygga bostadsmiljöer	 Avvägning mellan hyresgästers önskemål och varsamhet och kulturhistoriska hänsyn		2	4	8
Vi bygger nytt, mycket och bra	 Risk för höga reparationskostnader, framför vatten o mögelskador i småhusen ombyggda runt 70-talet. Men även risk omfattanden vattenskador i flerbostadshusen.		4	4	16

Övergripande mål	Risk	Åtgärdsplan	Sannolikhet	Konsekvens	R-tal
Vi är lönsamma	■ Beroende av utvecklingen på lokalmarknaden		2	3	6
	■ Osäker kostnadsutveckling		3	3	9
	■ Stora lokalobjekt som hyrs av en hyresgäst		2	4	8
Vi har en av Sveriges bästa arbetsplatser	■	Hög personalomsättning	2	4	8

Summerad resultaträkning (tkr) 2018

Bilaga 2

	Budget 2018	Prognos 2 2017	Budget 2017
Hyresintäkter bostäder	-146 177	-143 935	-143 115
Hyresintäkter lokaler	-179 348	-173 650	-170 347
Hyresintäkter bilplatser	-2 069	-2 037	-2 063
Intäcksreduktioner	10 391	10 760	10 619
Övriga förvaltningsintäkter	-160	-978	-952
Intäkter	-317 363	-309 840	-305 858
Fastighetsskötsel	33 979	32 717	33 969
Reparationer	85 893	99 285	102 455
Taxebundna kostnader	39 610	37 340	38 224
Administration	28 035	25 611	28 684
Driftkostnader	187 517	194 953	203 332
Driftnetto exkl markavg. o fastighetsskatt	-129 846	-114 887	-102 526
Markavgifter	27 684	27 529	27 500
Fastighetsskatt	16 063	15 949	15 838
Markavgifter och fastighetsskatt	43 747	43 478	43 338
Driftnetto	-86 099	-71 409	-59 188
Fastighetsavskrivning	23 632	23 031	23 457
Fastighetsavskrivningar	23 632	23 031	23 457
Bruttoresultat	-62 467	-48 378	-35 731
Finansiella poster	8 865	8 913	6 550
Finansiella poster	8 865	8 913	6 550
Operativt resultat	-53 602	-39 465	-29 181
Res efter jmf störande poster	-53 602	-39 465	-29 181
Årets resultat	-53 602	-39 465	-29 181