



Svenska Bostäders verksamhetsplan och budget för 2010 med utblickar mot 2011-2012



1	Sammanfattning.....	3
2	Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv	3
2.1	BOLAGETS UPPGIFTER.....	3
3	Svenska Bostäders kärnvärden och strategier	4
3.1	KÄRNVÄRDEN	4
3.2	ÖVERGRIPANDE MÅLBILD	4
3.3	ÖVERGRIPANDE STRATEGIER.....	4
4	Kund, bostäder.....	5
4.1	FÖRUTSÄTTNINGAR	5
4.2	MÅL.....	5
4.3	STRATEGIER.....	5
5	Kund - lokaler	9
5.1	FÖRUTSÄTTNINGAR	9
5.2	BLI EN AFFÄRSPARTNER FÖR VÅRA KOMMERSIELLA KUNDER	9
6	Nyproduktion	10
6.1	FÖRUTSÄTTNINGAR	10
6.2	MÅL.....	10
6.3	BYGGA FÖR STOCKHOLMARNÄ	11
7	Ombyggnad/underhåll	12
7.1	FÖRUTSÄTTNINGAR	12
7.2	SATSA STORT PÅ UNDERHÅLL, STRATEGI OCH GENOMFÖRANDE.....	12
8	Miljö/energi	13
8.1	FÖRUTSÄTTNINGAR	13
8.2	MÅL.....	13
8.3	STRATEGIER.....	13
8.4	INKÖP	14
9	Medarbetare.....	15
9.1	FÖRUTSÄTTNINGAR	15
9.2	MÅL.....	15
9.3	BYGGA EN NY FÖRETAGSKULTUR	15
10	Ekonomi.....	16
10.1	RESULTATRÄKNING	16
10.2	INVESTERINGAR.....	17
10.3	BALANSRÄKNING	17

1 Sammanfattning

Bolagets stora utmaningar nästa år är:

- **Stora underhållsbehov, såväl yttre som inre underhåll**
- **Hög takt i nyproduktion**
- **Förvaltning i toppklass**
- **Järvalyftet**
- **Miljö**
- **Energisatsning**
- **Bredbandsutbyggnad**

Vi måste prioritera underhållet av våra fastigheter. Där har vi också fått extra budgetutrymme för att snabba på upprustningsprocessen. Bra underhåll är en investering för framtiden som på sikt sänker våra kostnader, gör den dagliga förvaltningen enklare och våra hyresgäster nöjdare. Även nyproduktionen är prioriterad. Svårigheterna där är att få fram tillräckligt med byggbar mark och att åstadkomma en snabbare planprocess. Svenska Bostäder har en hög kompetens vad gäller projekt som ny- och ombyggnad, bredbandsutbyggnad, miljö/energi etc. Vi står rustade för de i sig stora utmaningarna inom dessa områden.

Förvaltning kommer att vara ett annat fokusområde under 2010.

- Vad avser Affärsområdena kommer allt arbete fokuseras på att effektivisera förvaltningen. Vi har under hösten lagt en bra grund för att utveckla förvaltningen inom alla delområden (ekonomi, kund, Personal och energianvändning).
- Under 2010 kommer bostadsrättsaffärerna att bli färdiga vilket gör att vi kan koncentrera oss på egen personal. Det som kommer att bli den stora utmaningen är att arbeta med reducering av personal i samma grad som beståndsminskningen utan att det påverkar, ekonomi, kundnöjdhet och personalens trivsel.
- Kärnvärdet affärsmannaskap lyfts fram. Affärsmannaskapet står för kundorientering, resultatorientering, handlingskraft och förebyggande arbete med planering, genomförande, uppföljning och förbättrande åtgärder.

Den ekonomiska planen är framtagen mot bakgrund av den osäkerhet som alltså råder kring effekten av bostadsrättsombildningar.

2 Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv

Aktuella ägarkrav för Svenska Bostäder finns huvudsakligen i stadens budget för 2010 under avsnittet om bostadsbolagen. Ägardirektiven för 2010-2012 framgår av bilaga 1.

2.1 Bolagets uppgifter

Svenska Bostäder ska äga och förvalta hyresbostäder inom Stockholms stad. Förvaltningen ska ge en långsiktig värdetillväxt. Svenska Bostäders dotterbolag AB Stadsholmen äger och förvaltar kulturhistoriskt skyddade fastigheter. Svenska Bostäders budgeterar det operativa resultatet till -150 mkr exklusive reavinster. Avvikelsen mot resultatkravet i treårsplanen är hänförligt till Stimulans Stockholm och är kommunicerat med Stadshuset.

3 Svenska Bostäders kärnvärden och strategier

För att vägleda vårt dagliga och långsiktiga arbete mot uppsatta mål utgår vi från våra kärnvärden och övergripande strategier.

3.1 Kärnvärden

Våra kärnvärden betecknar vad vi ser som extra viktigt i vår verksamhet, våra fokus- och utvecklingsområden.

- *Hemkänsla – det bästa våra kunder kan få*
- *Grönska – ger liv åt gården*
- *Affärsmannaskap – stärker vårt företag*
- *Miljöomsorg – vi ska göra skillnad*

3.2 Övergripande målbild

Nyckeltal	2010	2011	2012
<i>Superdriftnetto, kr/kvm</i>	<i>542</i>	<i>635</i>	<i>685</i>
<i>Kundindex, andel nöjda kunder</i>	<i>78</i>	<i>79</i>	<i>80</i>
<i>Trädgårdsindex, andel nöjda kunder</i>	<i>76</i>	<i>78</i>	<i>80</i>
<i>Medarbetarindex</i>	<i>710</i>	<i>720</i>	<i>725</i>
<i>Fjärrvärmeförbrukning, kWh/kvm</i>	<i>170</i>	<i>164</i>	<i>158</i>
<i>Inomhusmiljöindex</i>	<i>88</i>	<i>90</i>	<i>93</i>
<i>Nyproduktion, antal påbörjade bostäder</i>	<i>800</i>	<i>800</i>	<i>800</i>

Komplett målbild enligt ILS redovisas i bilaga 2. Nyproduktion exkl Stimulans Stockholm.

3.3 Övergripande strategier

För att nå våra mål arbetar vi i linje med följande övergripande strategier:

- *lära känna våra kunder bättre*
- *uppmuntra till boinflytande*
- *öka tryggheten i våra områden*
- *skapa gröna gårdar*
- *aktivt verka för en bättre miljö*
- *bygga en ny företagskultur*
- *utveckla ytterområdena*
- *satsa stort på underhåll*
- *bygga för stockholmarna*
- *bli en affärspartner för våra kommersiella kunder*

4 Kund, bostäder

Den årliga servicebarometern är bolagets kanske enskilt viktigaste mätverktyg. Har vi inte nöjda kunder och hyresgäster så har vi inte levt upp till vårt uppdrag. Det är därför mycket glädjande att vi fått ett rejält lyft under 2009 i Järva och ser många indikatorer på att vi är på väg åt rätt håll även inom övriga affärsområden. Att hela tiden utvecklas och möta våra kunders krav är vår viktigaste uppgift. Vi behöver förstärka kundupplevelsen, höja oss från det självklara och bli ”bäst i klassen” mot våra kunder. Vi ska leverera något extra till hyresgästen i form av exempelvis valfrihet och boinflytande.

4.1 Förutsättningar

Generellt sett råder det fortfarande mycket stor efterfrågan på bostäder i Stockholm. Vid mitten av november 2009 stod ca 285 000 personer i bostadsförmedlingens kö. Kön har därmed mer än fördubblats sedan årsskiftet 2005/2006. Av de som står i kön är ca 20% aktiva sökande. Kötiden varierar stort beroende på i vilket område den förmedlade lägenheten ligger. Den genomsnittliga kötiden för en 3:a i Rinkeby uppgår till 3 år jämfört med en 3:a på Södermalm, där den genomsnittliga kötiden uppgår till 11 år. Avflyttningen inom Svenska Bostäder har under det senaste året uppgått till 6,2 procent.

Gemensam bostadskö och förmedling av studentbostäder via bostadsförmedlingen.

Under februari 2010 kommer de kommunala bostadsbolagens internköer slås ihop till en gemensam internkö med lika villkor och regler. I den gemensamma kön kommer våra kunder få ett större utbud av lediga lägenheter i fler områden och enkla tydliga regler lika för alla.

Runt årsskiftet 2009/10 ska vi övergå till en för studenter samordnad studentbostadsförmedling som administreras av Stockholms Stads bostadsförmedling. Den gemensamma marknadsplatsen för studentlägenheter innebär en samordnad bostadskö för bostadsbolagen med tillgång till alla studentlägenheter. Dessutom samlar man på sig kötid som ger chans att få en vanlig hyreslägenhet i Stockholm när man är klar med studierna. En gemensam marknadsplats kan också ge en tydligare bild av efterfrågan och locka fler fastighetsbolag att bygga nya studentbostäder.

4.2 Mål

- Kundindex, i servicebarometern för boende ska uppgå till minst 78% nöjda hyresgäster (omdömena bra eller mycket bra)
- Trädgårdsindex i servicebarometern för boende ska i snitt uppgå till minst 76% nöjda hyresgäster
- Inomhusmiljöindex ska uppgå till minst 88

4.3 Strategier

4.3.1 Lära känna våra kunder bättre

Svenska Bostäder ska tillhandahålla ett attraktivt bostadsbestånd genom fortsatta stambyten med badrumsombyggnad, fasad- och trädgårdsupprustningar samt professionell förvaltning. En förvaltning där det ”självklara” måste fungera såsom sophantering, städning, felanmälan och skötsel i allmänhet. Det kan även vara så enkla åtgärder som en grundlig genomgång av den årliga hyresgästenkäten med lokala åtgärder och återkoppling samt en tonvikt vid hur vi hanterar våra dagliga kundmöten.

4.3.2 Uppmuntra till boinflytande

Arbetet med ett fungerande boinflytande är av stor vikt för företagets framgång. Det som är bra för hyresgästen är bra för företaget. Svenska Bostäder samarbetar sedan 2007 med Hyresgästföreningen kring boinflytande. Genom ett tilläggsavtal med resurser avsatta för detta ändamål, kan vi erbjuda hyresgäster möjlighet att utifrån egna idéer sätta personlig prägel på boendet. Mångfald och idériedom ska löna sig. Det är viktigt att framhålla att grunden för boinflytandet uppstår i det dagliga mötet hyresgäst - bo- /miljövård.

Under 2009 har det startats 20-talet nya boinflytandeprojekt, där alla affärsområden är representerade (sedan starten 2007 har det startats 100-talet projekt inom Svenska Bostäder). Utöver detta har försöket med s k SB-volontärer som inleddes 2008, resulterat i 20-talet aktiva SB-volontärer. Målsättningen för 2010 är att vårda och bevara befintliga boinflytandeprojekt samt att initiera 10-15 nya hyresgästdrivna projekt. Antal SB-volontärer ska öka med 50 % och det ska finnas volontärer i alla våra affärsområden.

4.3.3 Öka tryggheten i våra områden

Svenska Bostäders säkerhetsarbete fortsätter med förvaltningschecklistor och åtgärder. Stor vikt läggs vid underhållsåtgärder som förstärkt skalskydd och förbättrad belysning i allmänna utrymmen och parkeringsgarage. Företaget deltar i stadens säkerhetsarbete, där vi bl a har genomfört ett krisseminarium med åtföljande krisövningar. En säkerhetspolicy är framtagen i samråd med Stockholms stad.

4.3.4 Satsning och strategi för lägenhetsunderhåll

En företagsövergripande strategi för att möta det uppdämda behovet av lägenhetsunderhåll är under framtagande. Företaget kommer nu att arbeta med en modell med tre olika alternativ för lägenhetsunderhåll:

Företagsstyrt underhåll

Här ska vi arbeta förebyggande och med stordrift. Utifrån statistik för tillval och felanmälan kan vi samlat genomföra förebyggande åtgärder.

Uppgradering och modernisering av lägenheter

Bovärden kan vid avflyttningsbesiktningar beställa standardhöjningar, exempelvis relaterat till paketstandarder med åtföljande hyreshöjning.

Ökad valfrihet för hyresgästen

Här är kundens val i fokus. Modellen innefattar en utökad tillvalslista och program för ökad valfrihet för våra hyresgäster.

Med utgångspunkt i kundfokus och affärsmässighet kommer vi alltid att kunna erbjuda våra kunder ett alternativ.

4.3.5 Bredbandsutbyggnaden fortsätter och levererar enligt projektplan

Utbyggnaden av bredband går nu in på sitt sista år. Bredbandsutbyggnaden har tre viktiga ben. 1. Slutföra utbyggnaden enligt tidplan och budget. 2. Öka anslutningsgraden. 3. Etablera en fungerande nätförvaltning.

4.3.6 Information

Ett av Svenska Bostäders viktigaste mål är få nöjdare kunder. Viktiga delar i kundindex är information och tillgänglighet.

Hyresgästinformation

Sedan ett par år tillbaka arbetar Svenska Bostäder mer aktivt med löpande, lokal information till sina hyresgäster. De verktyg vi använder är bland annat områdesspecifika utgåvor av Goda Grannar och lokala informationsblad i trapphus och i brevlådor. Kunderna uppskattar det lokala perspektivet. Tydlig och relationsskapande vardagsinformation är ett relativt enkelt och billigt sätt att få nöjda kunder.

Tillgänglighet och telefonservice

Ett kundfokuserat företag bör ha en hög tillgänglighet, erbjuda många kontaktvägar in i företaget och ha generösa öppettider. Svenska Bostäders genomför månadsvisa mätningar av Telefonservice och har ett stort fokus på att förbättra tillgängligheten.

Webbtjänster

Antalet besökare på www.svenskabostader.se har ökat stadigt de senaste åren. Med smarta webbtjänster kan vi både öka kundnöjdheten och underlätta vardagen genom att låta kunderna göra en del av det administrativa jobbet. En ny webbplats lanseras under våren 2010.

Kundvård

Grundreceptet för nöjda kunder är att till en rimlig hyresnivå, erbjuda en bra förvaltning av väl underhållna fastigheter och gårdar, ett tryggt boende och en hög service. Utöver detta arbetar vi också med att skapa mervärde och stärka varumärket Svenska Bostäder.

4.3.7 Omvandling till bostadsrätter

Enligt stadens direktiv ska Svenska Bostäder medverka till att ge våra hyresgäster möjligheter att via bildandet av bostadsrättsföreningar köpa sina lägenheter. I november 2009 har c:a 255 intresseanmälningar inkommit avseende Svenska Bostäder och knappt 100 avseende Stadsholmen. För Svenska Bostäders del är ca 90 % av fastighetsbeståndet i innerstaden och i närförort intresseanmält, räknat i antal lägenheter. I ytterstaden är motsvarande siffra ca 29 %.

Drygt 100 försäljningar omfattande ca 6 500 lägenheter har hittills genomförts i Svenska Bostäder. Ytterligare drygt 50 fastigheter med c:a 4 000 lägenheter är erbjudna till försäljning. I knappt 80 fall har antingen föreningen tackat nej till erbjudande eller så har styrelsen beslutat att fastigheten inte ska erbjudas till försäljning. Vad gäller Stadsholmen har styrelsen fattat beslut som innebär att endast ett mindre antal objekt sålts eller erbjudits till försäljning.

I områden med låg andel bostadsrätt har Svenska Bostäder anlitat konsulter som skall stödja ombildningen till bostadsrätt. Detta arbete har hittills resulterat i försäljning av en fastighet i Vällingby. Ytterligare fem fastigheter är erbjudna till försäljning. I två fall har arbetet avslutats p g a lågt intresse bland hyresgästerna.

I dagsläget (november 2009) är samtliga intresseanmälningar i Svenska Bostäder och Stadsholmen behandlade i respektive styrelse. Målsättningen är att vi under första halvåret 2010 ska ha avslutat samtliga ärenden där erbjudanden lämnats. Eventuella nya intresseanmälningar kommer dock inte att kunna färdigbehandlas förrän tidigast under hösten 2010. Det kommer också sannolikt att kvarstå ett fåtal ärenden där detaljplan mm avvaktas och som inte kan avslutas under år 2010.

Svenska Bostäder har under 2009 överlåtit ca 4 000 lägenheter inom Affärsområde Farsta till AB Familjebostäder. Inga ytterligare beståndsförsäljningar är planerade för 2010.

4.3.8 Utveckla ytterområdena, Järvalyftet/ Söderortsvisionen

Järvalyftet är företagets största och viktigaste affärsutvecklingsprojekt, där Svenska Bostäder med ett omfattande helhetsgrepp ska öka attraktiviteten och tryggheten i området. Bolaget ska verka för stadsdelarnas långsiktiga utveckling med fokus på hyresgästerna och boendemiljön. Projektet och metoden skall fungera som förebild för andra utsatta områden.

Under vintern 2008/09 fram till sommaren 2009 genomfördes arbetet i ett idé- och strategiskede utifrån ett fastighetsägarperspektiv och kommunfullmäktiges uppdrag i Vision Järva 2030. Jämte uppstart av konkreta byggprojekt har dialoger inletts med boende och verksamma i stadsdelarna för inhämtning av ytterligare synpunkter och kunskap. Utifrån detta fördjupas nu idé- och strategiarbetet och fastighetsägarfrågor jämkas och samordnas med hyresgästers önskemål och stadens övergripande ambitioner.

Arbetet med trygghetskartläggningar och trygghetsåtgärder samt frågor kring egenförsörjning fortskrider. Genomförda trygghetsenkäter visar på en mycket positiv utveckling i området, speciellt vad gäller Svenska Bostäders hyresgäster. Ett förebyggande brandskyddsarbete kommer att genomföras under 2010, där lokalt placerade brandinformatörer ska samarbeta med förvaltningen och svara för brandskyddsinformation.

Vi sprider positiva erfarenheter från Järvadialogerna genom seminarier, information och fortsatta samarbeten. Dialogsatsningarna i Järvaområdet har även kommit att involvera övriga kommunala bostadsbolag i området. Arbetet med att väga in synpunkter och realisera önskemål pågår.

Vi kommer att ta tillvara de goda exemplen från Järva i arbetet med Söderortsvisionen, där de planerade dialogveckorna i söderförort under 2010 är ett exempel.

Inom ramen för **Söderortsvisionen** kommer en omfattande satsning på upprustning av de kommunala bostadsföretagens lägenheter att genomföras. Arbetet har redan påbörjats med energisparåtgärder, trygghetsåtgärder, gårdsupprustningar och mer generellt underhåll. Medborgardialoger har startat under initiativ från stadsdelsförvaltningarna och bostadsbolagen kommer att genomföra boendedialoger under våren 2010. Ett arbete under ledning av Stockholmshem pågår i "Föreningen Skärholmens Fastighetsägare" kring samordning mellan olika fastighetsägare för förbättrad renhållning mm.

Förutom dialogveckorna utgör den planerade parkanläggningen i Skärholmen exempel på Svenska Bostäders medverkan till attraktiva ytterstadsmiljöer. Vidare är bolagets arbete med trygghet och säkerhet en viktig del i Söderortsvisionen.

4.3.9 Tillgänglighet

I linje med det övergripande inriktningsmålet att Stockholm ska upplevas som en ren, vacker och tillgänglig stad, kommer arbetet med att tillgänglighetsanpassa bolagets fastigheter att fortsätta under 2010. Vidare fortgår arbetet med att undanröja enkelt avhjälpta hinder i publika lokaler, med målet att uppfylla kravet om att ha undanröjt alla sådana hinder före årets utgång. Svenska Bostäder kommer även under 2010 att utreda möjligheterna att underlätta för äldre och rörelsehindrade att byta till en lägenhet i entréplan.

Tillgänglighetsaspekter beaktas i vårt utvecklingsarbete. Exempelvis har den nyutvecklade hemsidan anpassats utifrån de krav som ställs från Synskadades riksförbund.

4.3.10 Kultur i ögonhöjd

Kulturnämndens plan för barn- och ungdomskultur lägger två specifika uppdrag på bostadsbolagen:

- Att ansvara för att ta hänsyn till barns behov och rättigheter vid beslut, planering och resursfördelning i frågor som har att göra med deras miljöer såväl inne som ute.
- Att ansvara för att utarbeta former för barns och ungas inflytande över planering och beslut som har att göra med deras miljöer.

Svenska Bostäder lägger stor vikt vid barns och ungas behov vid exempelvis utformning av gårdsupprustningar, lektytor och planering av nyproduktion. I Järvadialogerna betonas de ungas synpunkter och förslag för inflytande över utvecklingen i det egna bostadsområdet. Bolaget erbjuder vidare ett rikt utbud av sommaraktiviteter för unga.

5 Kund - lokaler

5.1 Förutsättningar

Mot bakgrund av en fortsatt stark konkurrens inom lokalhyresmarknaden där prognoserna är att vi går mot 20-procentiga vakansgrader på kontor. För våra butikslokaler är det stor risk att vi kommer att få lägre hyresintäkter och högre vakanser på grund av att våra kunders hyresbetalningsförmåga minskar i takt med att konsumtionsutvecklingen är svagare än på många år. Det är av största vikt för våra bostadsområden att vi upprätthåller en "levande" stadsbild/boendemiljö och därför skall Svenska Bostäder övergripande följa nedanstående strategi:

- Vi skall inte bara vara en lokalleverantör, utan upplevas som en partner som hjälper kunderna att utveckla sina verksamheter. Vi skall agera proaktivt, hålla affärsutvecklingssamtal med samtliga kunder och erbjuda utbildningsinsatser för våra butiker och restauranger. Vi skall också stärka vår organisation i kompetens och bemanning.

5.2 Bli en affärspartner för våra kommersiella kunder

Förutsättningarna innebär att vi kommer att behöva:

- se över vårt arbetssätt - Vi skall se över vilka resurser som behövs och hitta arbetsformer för vilka frågor som bäst hanteras centralt och vilka frågor som bäst utförs av affärsområdena.
För våra centrumanläggningar skall vi tillsätta egna resurser och samnyttja våra resurser på ett effektivare sätt.
- inventera vårt bestånd – Det gäller bl a skicket, utformningen, status, förändrings- och förädlingsbehov. För att därefter identifiera vår ekonomiska potential.
Vi ska identifiera/kartlägga om vi har områden som är möjliga att "klustra" liknande verksamheter till, liknande hälsovård mm till Vällingby City.
- kartlägga vår kundstock – Vi skall genom att "lära känna" våra kunder bättre förutse deras framtida lokalbehov och därigenom trygga deras fortsatta förhyrning hos oss.
När våra kunders verksamheter och därigenom deras lokalbehov förändras så ska vi vara "top of mind" vid valet av hyresvärd.

- säkerställa att vi har hög kännedom om vilka våra konkurrenter är och vilka styrkor och svagheter dessa har på våra ”marknader”

6 Nyproduktion

6.1 Förutsättningar

Svenska Bostäder har hittills under 2009 påbörjat nybyggnation av 127 lägenheter. Vi har även möjlighet att påbörja ytterligare drygt 100 lägenheter före årsskiftet. Målsättningen om 800 påbörjade lägenheter under 2009 kommer således inte att uppnås. Vi gör motsvarande bedömning inför 2010, om vi inte kan genomföra ett antal fastighetsaffärer med externa aktörer. Nyproduktionsvolymen har minskat på grund av försenade starter, nedlagda projekt eller överföring till andra bolag. Kompensation genom övertagande av bostadsrättsprojekt har presenterats men ej godkänts av Stockholms Stadshus AB.

Stockholms första passivhus för hyresrätter, kvarteret Blå Jungfrun, färdigställs under 2010. En stor utmaning blir hur marknaden kommer att efterfråga produkten och hur de boende kommer att uppleva inomhusklimatet, där de själva står för en del av uppvärmningen. Bolaget fortsätter under 2010 satsningen på lågenergihus och passivhusteknik i ett antal kommande projekt. Blå Jungfrun har rönt ett stort medialt intresse och har haft både nationella och internationella besökare. Intresse förväntas fortsätta under 2010, då Stockholm blir Europas första miljöhuvudstad. Vår målsättning är att vara en ledande aktör i Stockholm i dessa frågor.

6.2 Mål

Bidra till nyproduktion med 3 000 nya lägenheter under mandatperioden

- Svenska Bostäder ska påbörja 800 lägenheter per år, exklusive Stimulans Stockholm.
- Varje nyproducerad fastighet ska bära sina egna kostnader samtidigt som hyrorna ska vara rimliga.
- Nöjda kunder genom upplevd kvalitet och valmöjligheter

Av större projekt i Svenska Bostäders planerade nyproduktion 2010 kan nämnas:

- Dalbon, Blackeberg 70 lgh
- Lövstavägen, Hässelby 140 lgh
- Knyttet/Lönneberga 114 lgh
- Hektografen 16 lgh
- Idun 36 lgh

Antalet lägenheter med inflyttning åren 2004 till 2009 samt beräknat för 2010 och 2011 framgår av nedanstående tabell (Svenska Bostäder):

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
144	292	665	964	409	947	340	434

6.3 Bygga för stockholmarna

Svenska Bostäders intentioner är att vara ett redskap för Stockholms stad i ambitionen att få fram nyproducerade hyreslägenheter. Företaget har i uppdrag att bygga på Stockholms stads mark med upplåtelseform tomträtt samt arbeta aktivt för att erhålla markanvisningar i attraktiva lägen.

Svenska Bostäders övergripande strategi vad gäller nyproduktion är:

- bygga så billigt som möjligt med rätt kvalitet och god livscykelekonomi
- möta marknadens behov och betalningsvilja
- profilering mot lågenergihus

Samtliga projekt ska prövas i styrelsen

För kostnadseffektivitet arbetar Svenska Bostäder med olika modeller:

- Anpassade upphandlings- och entreprenadformer
- Produkter såsom typhus och koncepthus som ”volymelement” och ”passivhus”
- Industriellt byggande tex. stomsystem, fasadelement och prefabricerade badrum

Svenska Bostäders arbetssätt och utformning av bostäder bygger på ett långsiktigt, boendevänligt och förvaltningsekonomiskt perspektiv. Vi beaktar speciellt boendekvaliteter såsom:

- Hus och lägenhetsutformning för att skapa trygghet och hemkänsla
- Omsorg om finplanering runt fastigheten och grönskande gårdar
- Omsorg om miljön med en tydlig satsning mot ”lågenergihus”.
- Vi har monterat SBox (Nyttit-projektet) och infört individuell mätning av el- och vattenförbrukning i Blå Jungfrun.

Vi ska, vid förhandling med Hyresgästföreningen, sätta hyror i nyproduktionen på en nivå som accepteras av marknaden. Samtidigt måste hyrorna vara tillräckligt höga för att fastigheterna ska bära sina egna kostnader.

De ekonomiska konsekvenserna av bolagets nyproduktionsplaner beskrivs vidare under ekonomiavsnittet.

6.3.1 Studentbostäder

För att öka Stockholms attraktivitet som studentstad har Svenska Bostäder i uppdrag att tillskapa nya studentbostäder. Bolaget har tillskapat knappt 1 900 studentboenden. Nya studentbostäder kommer att byggas från år 2011 och framåt i Husarviken med 150 lägenheter och Albano med 130 lägenheter. Erhållen markanvisning medger ytterligare ca 130 lägenheter på Teknikhöjden i Albanoområdet med bedömd produktionsstart 2013.

I kvarteret Plankan pågår detaljplanearbetet omfattande 50 smålägenheter för produktion 2012-2013.

7 Ombyggnad/underhåll

7.1 Förutsättningar

Underhållsvolymen utökas genom beslut som styrelsen tog i slutet av 2008 vilket innebär en systematisk genomgång av bolagets fastigheter fram till 2018.

7.2 Satsa stort på underhåll, strategi och genomförande

Den systematiska upprustningen av bolagets bestånd inom en tioårsperiod har påbörjats med synliga resultat för både hus och trädgårdsprojekt. Fortfarande störs planeringen av ännu ej beslutade bostadsrättsombildningar i ett antal fastigheter. En annan försvårande omständighet är bevarandekrav på vissa fastigheter där vi önskar tilläggsisolera fasader. Möjligheten att få genomföra dessa åtgärder i beståndet är en förutsättning för att nå målen avseende energianvändning, kundnöjdhet och superdriftnetton.

Projektvolymen kommer att utökas under 2010 genom ”Stimulans för Stockholm” med en kostnadsandel på 350 mkr. Detta medför tidigareläggning av projekt och högre takt i projektverksamheten. Bolagets normaliserade underhållsvolym uppgår till drygt 420 mkr, medan normaliserad investeringsvolym i ombyggnad uppgår till ca 615 mkr. Stimulans Stockholm innebär ytterligare 315 mkr i underhåll samt 510 mkr i investeringar. Normalt berörs drygt 14 700 lägenheter av årliga underhålls- eller ombyggnadsinsatser i någon form. Stimulanspaketet innebär sammantaget att ytterligare ca 11 750 lägenheter kommer att beröras av åtgärder under 2010.

Bolaget har som ambition att ta ett systematiskt helhetsgrepp på samtliga fastigheter, kvarter och stadsdelar. Detta innebär att vi lyfter underhållsnivån generellt med fasader, installationer, lägenheter och gårdar, vilket också kommer att leda till lägre driftkostnader, med lägre energianvändning och bättre fastigheter ur teknisk och miljömässig synvinkel. Vi vill med detta arbetssätt även skapa bättre och tryggare bostäder med delvis högre standard som förutom större kundnytta också kan möjliggöra en ökad intäkt för bolaget.

7.2.1 Skapa gröna gårdar

Ett av företagets varumärke skall vara ”de gröna, vackra och välskötta gårdarna”. Kartläggning av gårdarna fortgår och gårdslyftet inleddes under 2007. Under 2010 ska genomgripande gårdssatsningar fortsätta inom samtliga affärsområden. I Skärholmen planeras en större gårdsanläggning att byggas 2010-2011 som en del i söderortssatsningen. Skötselaspekter kommer att vara ett prioriterat område under 2010.

7.2.2 Järvalyftet, byggprojekt

Arbetet med Järvalyftet har intensifierats under året. Investeringsvolymen inom ramen för Järvalyftet har budgeterats till drygt 180 mkr och större projekt med närmare 800 lägenheter är under uppstart. Referenshuset på Trondheimsgatan 28 har fått investeringsbeslut av bolagets styrelse. Projektet kommer att genomföras under 2010 som ett exempel på vad ett miljonprogramshus kan utvecklas till med nya lägenhetslösningar, nytt trapphus, nya installationer. Huset kommer även i övrigt att få nyproduktionsstandard. De stora utmaningarna i kommande projekt på Järva handlar om logistik, dialog med de boende, ekonomi i de olika upprustningsalternativen samt minskad energianvändning i kombination med ökad kundnöjdhet.

8 Miljö/energi

8.1 Förutsättningar

Ett av Svenska Bostäders fyra kärnvärden är ”miljöomsorg”. Miljöarbetet har koppling till stadens sex övergripande miljömål och omfattar såväl samverkan med kunder och samarbetspartners som strukturerat miljöarbete inom ramen för företagets miljöledningssystem.

8.2 Mål

- Svenska Bostäders fjärrvärmeförbrukning ska inte överstiga 170 kWh/m²
- Svenska Bostäders inomhusmiljöindex ska uppgå till 88

Inomhusmiljöindex visar hur nöjda kunderna är med inomhusmiljön, och hur aktivt arbetet drivs med frågor som radon, god ventilation och förebyggande av legionella.

8.3 Strategier

Bolagets miljöarbete fokuseras till följande fyra prioriterade områden:

Minimera klimatpåverkan

Svenska Bostäder strävar efter att bli klimatneutralt. Det största utsläppet av koldioxid orsakas genom uppvärmning av byggnader och tappvatten.

Bolagets tidigare målsättning för värmeanvändning fram till 2012 kommer ej att uppnås enligt nuvarande bedömning. Trots detta upplever våra kunder att inomhustemperaturen vintertid inte är tillfredställande. En stor utmaning inför framtiden är att sänka energianvändningen samtidigt som vi får en större kundnöjdhet. Vi har nu kommit till en punkt där vi knappast kan spara mer energi genom åtgärder i befintliga hus och anläggningar. För att uppnå en ambitiös och mer långsiktig målsättning krävs fysiska åtgärder i form av ombyggnad och åtgärder avseende byggnadernas klimatskal. Takten på dessa åtgärder har nu snabbats på tack vare Stimulans Stockholm och Svenska Bostäders tidigare beslut avseende upprustningsprogram.

Det långsiktiga arbete för att revidera målbilden för värmeanvändningen med sikte fram till 2020 har inletts. Målet för 2010 är nu satt till 170 kWh/kvm, år. För perioden 2011-2020 ska nya energimål sättas efter genomgång av vårt bestånd, studier av möjliga åtgärder och med hänsyn till planerade ombyggnader och kommande nyproduktion med bl a lågenergihus och passivhusteknik. Till hjälp för vårt arbete kommer vi framöver att få statistik via vår nya energiportal som är ett delresultat av bolagets fastighetsautomationsprojekt - Ductit. Projektet kommer att ge oss bättre möjlighet att identifiera högförbrukare och ge snabb information för optimering av den dagliga driften i våra fastigheter. Arbetet med energibesiktningar, återvinningsåtgärder samt effektivisering av drift och driftorganisation fortgår.

Bolaget har, i samarbete med Stockholm stad, lämnat in en ansökan till Delegationen för Hållbara städer avseende en unikt omfattande satsning på Järvafältet. Det innebär mycket högt ställda miljö- och energimål för 6 hus med totalt 350 lägenheter, fördelade på områdena Akalla, Husby och Tensta/ Rinkeby. Vi bedömer att energianvändningen för de aktuella husen därigenom kan reduceras till hälften av dagens över tidsperioden 2010 till 2014. Olika metoder att skilja ut matavfall för biogasproduktion ingår också i ansökan. Detta skulle

väsentligt minska utsläpp av växthusgaser. Besked om bidrag beviljas till "Stockholm Järva", där Svenska Bostäder är en huvudaktör, väntas under december 2009.

Pilotprojekt Nyttit

Projekt Nyttit innehåller funktioner för Svenska Bostäder och kunden som gör det möjligt att kommunicera, påverka sin egen förbrukning av varmvatten och el samt öka kundens upplevda trygghet. Styrelsen har gett SB i uppdrag att ta fram ett system som möjliggör individuell mätning och debitering av varmvatten för hyresgästen. Nyttit plattformen innehåller många viktiga funktioner som bl a kan underlätta övergången till IP-TV. Pilotprojektet, som ska vara klart under första halvåret 2010, är tänkt att utgöra basen i ett beslutsunderlag för en eventuell storskalig utrullning i hela fastighetsbeståndet.

Sund inomhusmiljö

Inomhusmiljön är väsentlig för kundernas välbefinnande och ett viktigt nyckeltal i Svenska Bostäders verksamhet. Här ingår arbetet med stambyten för att undvika fuktskador, göra bra materialval samt säkerställa god ventilation, bra termisk komfort, god ljudmiljö, låg radonhalt, sund legionellasäkerhet m.m. Även vidareutvecklingen av miljöstyrning i nybyggnads- och ombyggnadsprojekten genom att på prov använda ByggaBoDialogens miljöklassningssystem är väsentlig i detta arbete.

Fastigheter och material utan miljöfarliga ämnen

Det är av stor vikt att som fastighetsägare göra aktiva materialval ur inomhusmiljö- och miljösynpunkt samt för att minimera risken för framtida saneringskostnader. En fortsättning sker därför av arbetet med vårt miljöbedömningssystem för materialval. Fastigheterna inventeras och saneras löpande för att förhindra att miljö- och hälsostörande ämnen sprids.

Bra och miljöeffektiv avfallshantering

Svenska Bostäder har ett väl utbyggt system för fastighetsnära källsortering vilket bidrar till stora energivinster för samhället. I Järvaområdet ska Svenska Bostäder, tillsammans med Fastighetsägare i Järva, göra ett försök att källsortera i materialströmmar istället för bara förpackningar. Om testet faller väl ut kommer detta att införas i företagets samtliga miljöstugor. Utveckling samt införande av kostnadseffektiva och förbättrade avfallslösningar för hushållsavfallet fortsätter med ökad kraft under 2010.

Vidare är det fortsatta arbetet att fortlöpande utveckla och följa upp effektiva och specifika miljökrav i upphandlingar av stor vikt för alla bolagets prioriterade miljöområden.

8.4 Inköp

Kärnvärdet affärsmannaskap är centralt för Svenska Bostäder. Bolagets upphandlingsverksamhet ska präglas av ett affärsmässigt agerande. Detta gäller vid all upphandling, således även vid direktupphandling. Svenska Bostäders leverantörer har ofta direktkontakt med våra kunder hyresgästerna. Det är av högsta vikt att de sköter sina uppdrag enligt de avtal och direktiv som överenskommits.

Svenska Bostäder upphandlar för 3-4 miljarder SEK per år beroende av storleken på företagets nyproduktion och ombyggnation. Upphandlingsverksamheten är centraliserad till Inköpsenheten som också ansvarar för att upphandlingsprocessen sker enligt gällande lagar samt bolagets regler och rutiner.

De stora utmaningarna inför 2010 blir att klara de utökade volymerna inom ombyggnad, underhåll och projekten på Järva. Ett ökat fokus kommer också att läggas på att stödja verksamheten under själva avtalsförvaltningen med inriktning på beställarbeteendet.

9 Medarbetare

9.1 Förutsättningar

Svenska Bostäders förmåga att snabbt anpassa organisation och kompetens till omvärlden och ägarnas krav på företaget är kanske den viktigaste förutsättningen för en effektiv verksamhet. Det personalpolitiska arbetet ska präglas av långsiktighet men också av snabba åtgärder för anpassning till konjunkturläge och andra förutsättningar på arbetsmarknaden. För att attrahera de bästa medarbetarna ska vi erbjuda konkurrenskraftiga anställningsvillkor, bra ledarskap och goda utvecklingsmöjligheter samt en arbetsmiljö som är sund och stimulerar till goda arbetsinsatser

9.2 Mål

Svenska Bostäders medarbetare skall vara nöjda med sin totala arbetssituation och finna sitt arbete meningsfullt

- Index för värdeskapande kapital skall uppgå till minst 710 vid mätning 2010

Sjukfrånvaron ska minska

- Sjukfrånvaron skall inte överstiga 4,0 % (eller ej högre än branschen i övrigt)

9.3 Bygga en ny företagskultur

Medarbetarna trivsel skall öka.

Vi ska arbeta med ordning och reda (förvaltning) bra ledarskap, tydliga mål och hög måluppfyllnad. Många förändringar kommer att ske under 2010 men en förbättrad trivsel bör vara möjlig att åstadkomma med bra ledarskap, tydliga mål samt ordning och reda. Vi har en låg sjukfrånvaro och ska fortsätta ha det. Det långsiktiga förebyggande och strukturerade arbetet mot framförallt långtidssjukskrivningar fortsätter att påverka i positiv riktning.

Ledarskapet har stor betydelse för företagets framgång och medarbetarnas trivsel. Våra chefer ska vara aktiva i utvecklingen av företaget, vara synliga bland kunder och medarbetare, bedriva ett kommunikativt ledarskap och ha mod att ta tag i konflikter. Ett riktat arbete med analys, åtgärdsprogram med utbildningsinsatser och uppföljning kommer att genomföras för att stärka cheferna.

Samtliga medarbetare ska ha planerings- och utvecklingssamtal. I dessa samtal säkerställer vi verksamhetsstyrning och uppföljning på individnivå och det är här som planeringen av individens kompetensutveckling sker. Verksamhetsplanen, våra kärnvärden samt Vägvisaren som beskriver företagskultur och förhållningssätt, utgör underlag för dialogen som sker mellan chef och medarbetare.

Regelbundna arbetsplatsträffar ska skapa ökad delaktighet, motivation, glädje och säkerhet på vår resa att bli den bästa hyresvärden.

IT verksamheten outsourcad

Svenska Bostäder har fattat beslut att IT verksamheten skall outsourcas och att vi endast ska ha beställarkompetens. Under 2009 har vi inordnat oss i Stockholm Stads outsourcing till Volvo IT. Det innebär att från årsskiftet 2009/2010 sköts all IT produktion utanför Svenska Bostäder. Avvecklingen av den egna IT-verksamheten med eventuella restpunkter slutförs under första kvartalet 2010.

10 Ekonomi

Budgeterat operativt resultat uppgår till -150 mkr. Motsvarande prognostiserat resultat för 2009 uppgår till -144 mkr, medan det operativa resultatet för 2008 uppgick till 37 mkr. Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster.

Budgeten baseras på fastighetsbeståndet i september 2009. Tillkommande nyproduktion men inflyttning 2010 ingår i budgeten från beräknad inflyttningsmånad.

Kommande försäljningar till bostadsrättsföreningar kommer, förutom realisationsresultat, att ge vissa effekter på bolagets resultaträkning. Storleken på dessa är svåra att bedöma, men effekten bedöms var något positiv och stärka budget resultatet.

Inom ramen för Stimulans för Stockholm görs extra ombyggnads- och underhållsinsatser motsvarande 825 mkr.

Resultatet i Vällingby City budgeteras till -66 mkr före räntekostnader. Järvalyftet fasar in i en än mer intensiv period med ökade satsningar på ombyggnad och underhåll.

Superdriftnetto (intäkter minus driftkostnader) budgeteras uppgå till 542 kr/kvm, vilket kan jämföras med 504 kr/kvm i prognos 2 2009.

10.1 Resultaträkning

Summa intäkter budgeteras till 2 899 mkr, vilket är lägre i jämförelse med prognos 2 2009. Minskade intäkter till följd av försäljningar kompenseras inte av tillkommande nyproduktion och i övrigt antagna hyreshöjningar. Uttryckt i kr/kvm ger det en ökning med drygt 4 %.

Driftkostnaderna inklusive administration budgetas till 1 422 mkr vilket är 153 mkr lägre mot prognos 2 2009. Uttryckt i kr per kvm är det dock fråga om en mindre ökning, ca 1 %.

Underhållskostnaderna budgeteras till 737 mkr. Detta innebär en minskning med ca 39 mkr jämfört med prognos 2 2009. Uttryckt i kr/kvm är det dock en ökning med ca 6 %.

Budgeterat finansnetto uppgår till -205 mkr, vilket är något lägre mot prognos 2 2009. Minskade räntekostnader till följd av försäljningar, motverkas av ökade räntekostnader för de upplåningsbehov som uppstår på betydande investeringar.

10.2 Investeringar

Investeringarna uppgår till 1 907 mkr uppdelat på:

Kategori	2010	2009	2008
Nyproduktion	677	849	1 525
Ombyggnad inkl tillval	979	751	752
Markanläggningar	146	100	0
Bredband	74	96	89
Fastighetsautomation	24	55	47
Maskiner och inventarier	7	7	14
Total:	1 907	1 858	2 427

Investeringarna ökar något jämfört med prognos 2 2009. Investeringarna i nyproduktionen beräknas minska något medan nivån för ombyggnation ökar i motsvarande grad. Investeringensvolymen på Järva ökar markant avseende ombyggnation.

10.3 Balansräkning

Summa tillgångar budgeteras till 17,1 mdr per 31/12 2010, att jämföra med 15,8 mdr enligt prognos 2 2009. Investeringarna enligt ovan bidrar med en ökning på 1,9 mdr. Från detta skall dras avskrivningar om 0,5 mdr. Summa skulder och avsättningar budgetats till 7,6 mdr. Ökningen förklaras med ett ökat upplåningsbehov till följd av investeringar. Eget kapital beräknas uppgå till 9,5 mdr. Utifrån dessa förutsättningar beräknas soliditeten uppgå till 55 % att jämföra med 56 % i prognos 2 2009.

Resultat- och balansräkning redovisas i bilaga 3.

Pelle Björklund

Patrik Emanuelsson

Lars Brogren

Bilagor:

- Bilaga 1 Ägardirektiv
- Bilaga 2 Mål för verksamheten, ILS
- Bilaga 3 Resultat och balansräkning
- Bilaga 4 Likabehandlingsplan