

Handläggare: Dan Rubinstein
Telefon: 08-508 353 53

Till styrelsen

Budget 2018 med inriktning 2019-2020 och investeringar till och med 2022

FÖRSLAG TILL BESLUT:

Styrelsen för SGA Fastigheter AB beslutar att:

- Godkänna förslag till Budget 2018 med inriktning för 2019-2020, samt investeringar 2018-2022

Stockholm 2017-03-24

Mats Viker

ÄRENDET

Vd föreslår i enlighet med nedan underlag för Budget 2018 med inriktning för 2019-2020, samt investeringar 2018-2022.

Sammanfattning av det ekonomiska utfallet under perioden

Resultat (koncernen)	Utfall 2016	Budget 2017	Budget 2018	Inriktning 2019	Inriktning 2020		
Resultat före skatt och boksluts- dispositioner (mnkr)	-119	-129	-110	-113	-116		
Investeringar (koncernen)	Utfall 2016	Budget 2017	Budget 2018	Inriktning 2019	Inriktning 2020	Inriktning 2020	Inriktning 2020
Mnkr	51	20	35	35	35	35	35

VD-kommentar förslag budget 2018 med inriktning för 2019-2020

Sammanfattande analys av förslag budget 2018 och inriktning för 2019-2020

SGA Fastigheter är moderbolag i koncernen Stockholm Globe Arena Fastigheter AB där Arenan 9 Norra Fastigheten AB och Stockholm Entertainment District AB samt dess dotterbolag Södra Byggrätten Globen AB ingår. Bolaget äger, förvaltar och utvecklar stadens arenafastigheter i Globenområdet; Tele2 Arena, Ericsson Globe inklusive SkyView, Annexet och Hovet samt nöjesdestinationen Tolv Stockholm. Dessutom äger bolaget mark norr om Ericsson Globe (norra byggrätten) och söder om Tele2 Arena (södra byggrätten).

Det övergripande uppdraget är att säkerställa att Stockholm har moderna och efterfrågade arenor och kan erbjuda stora evenemang och därigenom bidra till att Stockholms roll som evenemangsstad stärks.

Under perioden kommer bolaget fortsätta arbeta för ökade intäkter och en ökad kostnadseffektivitet, för att förbättra bolagets resultat. Särskilt viktiga är intäkterna från arenaoperatören, Stockholm Live AB. Gemensamma avstämningsmöten hålls regelbundet för att SGA Fastigheter ska ha en god insikt och förståelse för verksamheten. Bolaget kommer också att följa upp evenemangsverksamheten i arenorna för att säkerställa att verksamheten på ett affärsmässigt sätt bidrar till att förbättra SGA Fastigheters resultat.

Utveckling och modernisering av bolagets äldre arenor är ett prioriterat fokusområde under den kommande treårsperioden. SGA Fastigheter har under år 2016 utrett en modernisering av Ericsson Globe och Annexet. Utredningen fortsätter och fördjupas under 2017 och blir därmed ett underlag för ett kommande inriktningsbeslut och genomförandebeslut. 2016 inledde Exploateringskontoret en markanvisningstävling för den norra byggrätten inklusive Hovet-marken. Under perioden kommer förutsättningar för en avyttring av den södra byggrätten att utredas.

Budget 2017 är -129 mnkr, inriktning 2018 är -110 mnkr, 2019 -113 mnkr och 2020 -116 mnkr. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar kopplat till det markinnehav som bolaget innehar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt.

Strategier, marknadsförutsättningar och omvärld

Det finns frågor som bolaget behöver arbeta särskilt med under perioden, bl.a.

- Framtagning av erforderliga underlag för att beslutsprocessen kring en modernisering av Ericsson Globe samt en rivning av Hovet och byggnation av två träningsrinkar kan göras med god kvalitet.
- Tillsammans med stadens berörda förvaltningar säkerställa att en avyttring kan ske av bolagets markinnehav, genom bland annat tecknandet av erforderliga avtal.

Bolagets verksamhet har analyserats utifrån marknads- och omvärldsförutsättningar i nedan SWOT-analys.

Styrkor:

- Ett unikt fastighetsbestånd i ett av Europas största evenemangsområden med möjlighet att växla upp, eller ned, i arenastorlek
- Globenområdet är ett prioriterat utvecklingsområde som en del av det övergripande arbetet med Söderstaden
- Det finns en hög kompetens med lång erfarenhet av förvaltning inom bolaget, och av evenemangsdrift av hyresgäst

Svagheter

- En hög andel fasta kostnader, främst för underhåll och reparationer
- Ett delvis åldrande fastighetsbestånd med stora moderniseringsbehov
- En liten organisation med specialistkunskaper innebär sårbarhet vid kompetensbortfall

Möjligheter

- Stor potential till utveckling av området, bl. a. genom samarbete med övriga aktörer och genom byggandet av bostäder och kommersiella lokaler på bolagets mark, samt försäljning av byggrätter
- Möjlighet till attraktiva evenemang som stärker Stockholm som besöks- och evenemangsstad
- En ledande roll inom utveckling och förvaltning av arenor, med tydlig miljö- och tillgänglighetsprofil

Hot

- Att intresset för att se evenemang, både sport, musik och underhållning, live minskar
- Att resurser saknas för modernisering och underhåll av äldre arenor
- Ökad konkurrens, inte bara från andra arenor utan också från exempelvis musikfestivaler
- Förändrade krav från evenemangsmarknaden som bolagets arenor i nuvarande utförande inte har de tekniska förutsättningarna för att möta

Strategival

Konkurrensen på den marknad som bolaget är verksamt på är hög där konkurrerande verksamhet finns såväl lokalt som regionalt, men också i närliggande nordeuropeiska städer. Därtill är marknaden trend- och konjunkturkänslig. Områdets äldre arenor är i behov av att framtidssäkras. Hovet är tekniskt och kommersiellt uttjänt och även Ericsson Globe och Annexet är i stort behov av modernisering för att kunna möta framtidens krav. Den tekniska utvecklingen kommer att bli särskilt viktig framöver då dagens besökare förväntar sig service och utbud som är beroende av den tekniska utvecklingen. Tele2 Arena har förutsättningarna för denna typ av servicefunktioner tack vare den moderna tekniken medan det finns stora begränsningar för det i de äldre arenorna. Modernisering och upprustning behöver genomföras för att Globenområdet ska kunna upprätthålla positionen som ett av Europas ledande evenemangsområden. En rekommendation för en modernisering av områdets äldre arenor finns framtagen men inget beslut har ännu fattats.

Sedan flytten till Tele2 Arena har både Hammarby Fotboll och Djurgården fotboll haft ökade publiksnitt samt större andel kvinnor och barnfamiljer bland besökarna. Med en modernisering av de äldre arenorna skapas möjlighet till samma trendförändring också för dessa arenor. Då bolaget agerar utifrån ett fastighetsägarperspektiv kommer möjligheten att engagera hyresgästerna, särskilt arenaoperatören, påbörjas under perioden gällande frågor rörande jämställdhet och lika förutsättningar.

Att utveckla och avyttra bolagets markinnehav under perioden är en viktig del i bolagets långsiktiga resultatutveckling. Bolaget arbetar därför för att möjliggöra detta och för att bostäder och kommersiella lokaler ska kunna byggas på bolagets mark.

Den certifiering som har genomförts inom både energi och miljö, SS-EN ISO 5001 och 14001, ger bolaget och arenorna en tydlig miljöprofil. För att upprätthålla detta krävs att fastighetsutvecklingen sker utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Också här blir det tydligt att bolagets äldre arenor, särskilt Hovet (byggd 1955), inte håller måttet gällande exempelvis energiförbrukning.

Att tillgängligheten i fastigheterna är god är av fortsatt stor vikt. En tillgänglighetsutredning har genomförts i vilken ett antal punkter har åtgärdats. Utredningen ger stöd för fortsatt god insikt gällande tillgänglighet vid framtida om- och nybyggnationer. Vid behov görs nya utredningar gällande tillgängligheten i bolagets fastigheter under perioden.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål och direktiv

Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Ekonomisk analys

Resultatet före skatt och bokslutsdispositioner uppgår i budget 2017 till -129 mnkr och i prognos för 2018 till -110 mnkr. Förbättringen hänförs till ökade intäkter och lägre finansiella kostnader. 2018 jämfört med utfall 2016, -119 mnkr, innebär en förbättring om 9 mnkr där minskade intäkter uppvägs av mycket lägre finansiella kostnader samt realisationsförluster 2016. Under 2016 avyttrades Arenagaraget vilket därför inte är inkluderat i budget 2017 och senare.

Resultatutvecklingen de följande åren är 2019 -113 mnkr, 2020 -116 mnkr. Intäkterna förväntas att successivt öka liksom kostnaderna. Ersättningsinvesteringar beräknas uppgå till 35 mnkr per år utöver löpande kostnader för akut och planerat underhåll. Räntebärande skuld bedöms minska något.

En relativt stor del av bolagets resultat påverkas av hyra från hyresgästerna där evenemangsbolaget Stockholm Live, är den största hyresgästen. Att nå en god intäktsvolym från arenaverksamheten är också en förutsättning för ett hållbart resultat på lång sikt. För att skapa god insikt i arenaekonomin hålls månadsvisa avstämningsmöten där ekonomin för både genomförda evenemang och planerade evenemang diskuteras och klargörs. Utöver de månadsvisa mötena görs årsvisa granskningar av ekonomin hos arenabolaget. Fram till räkenskapsåret 2014 har granskningar genomförts av extern part, PwC, Räkenskapsåret 2015 genomfördes en granskning av bolagets interna resurser. Under perioden kommer såväl

verksamhets- som ekonomisk granskning att genomföras av PwC i samarbete med bolagets interna resurser. Bolagets interna kunskap kring arenaverksamheten är en viktig förutsättning i uppföljningsarbetet med arenaverksamheten.

Tolv Stockholm har utvecklats och därmed bidragit till att göra Globen-området till ett mer levande område i linje med stadens evenemangsprogram och visioner för Söderstaden. SGA Fastigheter leder i samarbete med hyresgästerna ett gemensamt marknadsföringsprogram för Tolv Stockholm som en destination för ”good-timers” med aktiviteter som bowling, bangolf, disco, mat och dryck. Under 2016 har Tolv Stockholm haft cirka 1,2 miljoner besökare. En undersökning från 2016 visar att 42 procent (34 procent 2015) av söderortsborna anger att det är Tolv Stockholm man i första hand tänker på som den plats som kombinerar mat och nöje.

Utvecklingen av antagen räntekostnad och balansomslutning i budget och prognos förutsätter full täckning av resultatet via koncernbidrag. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar kopplat till det markinnehav som bolaget innehar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt.

Investeringsplan

Investeringarna uppgår under perioden till 35 mnkr per år bestående av olika typer av reinvesteringar kopplat till fastighetsunderhåll av Globen och Hovet.

Projekt

I förslag till budget 2018 och inriktning 2019-2020 ingår inte projektkostnader för moderniseringen av de äldre arenorna, Ericsson Globe, Annexet och Hovet, då något beslut inte har fattats kring projektstart. En upprustning är nödvändig då teknikutvecklingen går snabbt, konkurrensen om artister och besökare är hård och arenorna har uppnått en aktningsvärd ålder med stigande drifts- och underhållskostnader som följd.

Utredningsarbetet pågår och syftet är att besluta om inriktning och genomförande under perioden.

Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar

Att utveckla och avyttra bolagets markinnehav är en viktig del i bolagets långsiktiga resultatutveckling. Bolaget arbetar för att möjliggöra detta och för att bostäder och kommersiella lokaler ska kunna byggas. Under 2016 inledde Exploateringskontoret en markanvisningstävling för den norra byggrätten inklusive Hovet-marken.

Fler jobbar, har trygga anställningar och försörjer sig själva

Bolaget har ett samarbete med Jobbtorg Stockholm och arbetsmarknadsförvaltningen och kommer under perioden att arbeta mot att ta emot antingen praktikanter via Jobbtorg eller kommunala visstidsanställningar via arbetsmarknadsförvaltningen. Då bolaget är tämligen litet så prioriteras ett område i taget för att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt arbete och engagemang bland bolagets anställda. Planen är att ta emot en praktikant eller visstidsanställning per år och arbetet sker tillsammans med Jobbtorg eller arbetsmarknadsförvaltningen.

Administrativa projekt

Inom projekt SUNE (Stockholms stads Upphandling av Nytt Ekonomisystem) implementerade bolaget en ny version av ekonomisystemet Agresso. Under 2017 införs ett nytt koncernredovisningssystem, OCRA, och projekt SUNE kommer därmed vara slutfört. Bolaget fortsätter att arbeta med att effektivisera de ekonomiadministrativa processerna. Under 2017 påbörjas arbetet med att införa eDok, stadens systemstöd för ärende- och dokumenthantering, vilket ska användas för registrering av handlingar, remisshantering och styrelseärenden. eDok implementeras under 2018 och ersätter då nuvarande system för publicering av styrelsehandlingar (Insyn). Ständiga förbättringsarbeten i bolagets fastighetsunderhållssystem, C-Works, pågår också.

Ett Stockholm som håller samman

Nya bostäder när Stockholm växer

På den mark bolaget innehar finns det möjlighet att bygga flera hundra bostäder, genom att effektivisera arenorna och avyttra friställd mark. Utredningar kring utvecklingen och moderniseringen av de äldre arenorna pågår och med målet att under perioden fatta såväl inriktningsbeslut som genomförandebeslut.

Stockholm är en stad med levande och trygga stadsdelar

På den mark bolaget innehar finns det möjlighet att bygga flera hundra bostäder. Utredningar kring utvecklingen och moderniseringen av de äldre arenorna pågår och inget beslut är taget. Då bolaget är relativt litet, sett till interna resurser, ses med fördel ett samarbete med andra mindre bolag så att våra resurser kan utnyttjas optimalt. SGA Fastigheter fortsätter, med övriga intressenter, utveckla områdets attraktionskraft genom bland annat fastighetsutveckling, branding och drift. Kännedomen om Tolv Stockholm och Tele2 Arena ska öka. Tillsammans med evenemangsbolaget ska SGA Fastigheter öka tryggheten i området i syfte att locka en bredare publik.

Förbättra lokalutnyttjandet

Bolaget arbetar aktivt med att förtäta den uthyrningsbara ytan och att nyttja arenorna och lokalerna så effektivt som möjligt.

Ett klimatsmart Stockholm

Energianvändningen är hållbar

Stadens miljöprogram 2016-2019, det nionde miljöprogrammet i ordningen, har beslutats av kommunfullmäktige 2016. SGA Fastigheter bidrar till att minska de klimatpåverkande utsläppen genom miljömål 1, *Hållbar energianvändning* och miljömål fem, *Giftfritt Stockholm*. Dessa mål integreras i bolagets energi- och miljöledningssystem, ISO 50001 och 14001, där det finns handlingsplaner inom respektive område. Utöver de indikatorer som har föreslagits som del av miljöprogrammet kommer bolaget bland annat arbeta med färdigställande av Tele2 Arena, Miljöbyggnad Guld. Bolaget fortsätter sitt förbättringsarbete enligt ledningssystemen ISO 50001 och 14001 mot *Ett klimatsmart Stockholm*.

Transporter i Stockholm är miljöanpassade

SGAF arbetar för att transporter utförda i tjänsten (av både egen personal och de som arbetar på uppdrag av bolaget) sker hållbart och miljöanpassat.

Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning

I samband med upphandlingar ställer bolaget krav på exempelvis arbetsvillkor och krav på att hälsofarliga ämnen inte ingår i den upphandlade varan. Bolaget har en upphandlingshandbok som kommer att uppdateras under första halvåret 2017 med riktlinjer från stadens program för upphandling och inköp. SGA Fastigheter följer stadens intentioner i den beslutade CSR-strategin som antogs av styrelsen under 2016.

Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Stockholm är en jämställd stad där makt och resurser fördelas lika

Utifrån den jämställdhetskartläggning som genomfördes år 2016 kommer bolaget under perioden att identifiera vilka ytterligare åtgärder som är möjliga ur ett fastighetsägarperspektiv. SGA Fastigheter har bland annat förstärkt belysningen under det gångstråk som leder runt Tele2 Arena, samt på Arenatorget. Tillsammans med övriga fastighetsägare i Globenområdet planerar bolaget att investera i en upplyst mötesplats på Arenatorget, i form av ett paraply med inbyggd LED-teknik. Paraplyet ska belysas och anpassas efter tid och aktivitet i området. Till detta kommer sittplatser och på sikt kan även musik kopplas in. Eftersom kvinnor i genomsnitt upplever större otrygghet än män vid vistelse i publika miljöer med begränsad belysning och/eller med begränsad uppsyn är detta en viktig jämställdhetsfråga.

Bolaget kommer fortsätta arbeta för att öka kunskapen kring jämställdhetsarbetet. Utbildningsinsatser kommer att göras i hela bolaget och kommer att starta i bolagets ledningsgrupp så att frågan får den betydelse och tyngd som krävs för att arbetet ska kunna genomföras på bästa sätt. Bolaget kommer därtill arbeta för att ett jämställdhetsperspektiv ska integreras i verksamhetsplanen, men först efter att utbildningsinsatserna är genomförda.

Stockholm är en stad som lever upp till mänskliga rättigheter och är fritt från diskriminering

SGA Fastigheters hyresgäster ansvarar för verksamheten i bolagets fastigheter och lokaler, dels i arenorna via arenaoperatören Stockholm Live AB och dels i Tolv Stockholm via ett antal fristående restaurangaktörer. SGA Fastigheter kommer under perioden att kartlägga och följa upp hyresgästernas jämställdhets- och jämlikhetsarbete avseende aktiviteter och lokaler.

Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

En CSR-strategi antogs av styrelsen under 2016. Arbetet med CSR-strategin kommer att utvecklas vidare och få fler skarpa mål under perioden. Då bolaget är relativt litet är också personalomsättningen låg. När rekrytering görs baseras rekryteringen på kompetens, s.k. kompetensbaserad rekrytering, och mångfald gällande kön, ursprung och ålder eftersträvas.

Bilaga

Underlag preliminärt förslag till budget 2018 och inriktning för 2019 och 2020