



Svenska Bostäders budget för 2011 med inriktning för 2012-2013



Sammanfattning

Treårsplanen för 2011-2013 bygger på den budget för 2010 med utblickar för 2011-2013 som godkändes av Svenska Bostäders styrelse i december 2009.

Bolagets största utmaningar under den kommande 3-årsperioden är:

- **Stora underhållsbehov, såväl yttre som inre underhåll**
- **Hög takt i nyproduktion**
- **Förvaltning i toppklass**
- **Järvalyft och Söderortsvision**
- **Miljö- och energisatsningar**
- **Effektivisering av verksamheten**

Vi ska prioritera underhållet av våra fastigheter. Med stöd av Stimulans för Stockholm kan vi snabba på upprustningsprocessen. Även nyproduktionen är prioriterad, svårigheterna där är att få fram tillräckligt med byggbar mark och att åstadkomma en snabbare planprocess.

Vad avser affärsområdena kommer utvecklingsarbetet att fokuseras på förvaltningen. Gemensamma och effektiva arbetsprocesser, tydliga mål och hög måluppfyllnad är fokusområden.

Järvalyftet går in i ett intensivt byggskede och Söderortsvisionen tar allt fastare form.

Under 2010 går bostadsrättsprocessen att gå in i ett lugnare skede. Det som kommer att bli den stora utmaningen är att arbeta med reduktion av personal i samma grad som beståndsminskningen, samtidigt som vill förbättra ekonomi, kundnöjdhet och personalens motivation.

Kärnvärdet affärsmannaskap lyfts fram. Affärsmannaskapet står för kundorientering, resultatorientering, handlingskraft och förebyggande arbete med planering, genomförande, uppföljning och förbättrande åtgärder.

Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé

Aktuella ägarkrav för Svenska Bostäder återfinns huvudsakligen i stadens budget för 2010 under avsnittet om bostadsbolagen. Ägardirektiven omfattar bland annat betydande nyproduktion av bostäder, fortsatt arbete med Järvalyft och Söderortsvision, allmänt fullföljande av underhållsinsatser i 1940- och 1950-talsbestånden samt ökade ombyggnads- och underhållsåtgärder i miljonprogramsbeståndet. Vidare nämns fortsatt arbete med vidareutveckling av kvalitet och service, ökad valfrihet för hyresgästerna och effektivisering av verksamheten. Företagets åtaganden utifrån kommunfullmäktiges övergripande inriktningsmål beskrivs inom ramen för ILS-rapporteringen.

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 -160 mkr, -165 mkr respektive -205 mkr för åren 2011-2013.

Svenska Bostäders interna styrdokument innehåller kärnvärden, förhållningssätt, strategier och mål. Bolagets kärnvärden är hemkänsla, grönska, affärsmannaskap och miljöomsorg. Fastställda mål avser kundnöjdhet, personalnöjdhet, miljö, samhällsnytta och ekonomi. Målen

ska nås genom våra övergripande strategier, gemensamma effektiva processer och ett systematiskt kvalitetsarbete.

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.

Marknadsförutsättningar

Generellt sett råder det fortfarande mycket stor efterfrågan på bostäder i Stockholm. Vid årsskiftet 2009/2010 stod ca 287 000 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 6,4 procent.

Strategier

Uppmuntra till boinflytande

Arbetet med ett fungerande boinflytande är av stor vikt för företagets framgång. I samarbete med Hyresgästföreningen kan vi erbjuda hyresgäster möjlighet att utifrån egna idéer sätta personlig prägel på boendet. Sedan 2007 har det initierats 100-talet projekt inom bolaget. Målsättningen framöver är att i första hand vårda och bevara befintliga boinflytandeprojekt.

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 och en säkerhetspolicy är framtagen i samråd med Stockholms stad.

Satsning och strategi för lägenhetsunderhåll

En företagsövergripande strategi för att möta det uppdämda behovet av lägenhetsunderhåll är framtagen. Med utgångspunkt i kundfokus och affärsmässighet kommer vi alltid att kunna erbjuda våra kunder en valmöjlighet.

Omvandling till bostadsrätter

I nuläget är samtliga inkomna intresseanmälningar i Svenska Bostäder och Stadsholmen behandlade i respektive styrelse. Målsättningen är att vi under första halvåret 2010 ska ha avslutat alla ärenden där erbjudanden lämnats. Nya intresseanmälningar kommer dock inte att kunna färdigbehandlas förrän tidigast under hösten 2010. I områden med låg andel bostadsrätt har Svenska Bostäder anlitat konsulter för stöd i ombildningen till bostadsrätt.

Utveckla ytterområdena, Järvalyftet/ Söderortsvisionen

Järvalyftet är företagets största och viktigaste utvecklingsprojekt, där Svenska Bostäder med ett omfattande helhetsgrepp ska öka attraktiviteten och tryggheten i Järvaområdet. Bolaget ska

verka för stadsdelarnas långsiktiga utveckling med fokus på hyresgästerna och boendemiljön. Projektet och metoden fungerar som förebild för andra utsatta områden.

Efter genomfört arbete i ett idé- och strategiskede utifrån ett fastighetsägarperspektiv och kommunfullmäktiges uppdrag i Vision Järva 2030 samt omfattande dialogsatsningar, fördjupas nu idé- och strategiarbetet och en storsatsning sker på konkreta byggprojekt. Sammanlagt uppskattar vi satsningen på underhåll och investeringar inom ramen för Järvalyftet till drygt 1,5 mdr under kommande tre år. De stora utmaningarna i projekten handlar om logistik, fortsatt dialog med de boende, ekonomi i de olika upprustningsalternativen samt minskad energianvändning i kombination med ökad kundnöjdhet.

Arbetet med den dagliga förvaltningen, trygghetskartläggningar och trygghetsåtgärder samt frågor kring egenförsörjning fortskrider. Genomförda trygghetsenkäter visar på en mycket positiv utveckling i området, speciellt vad gäller Svenska Bostäders hyresgäster.

Vi tar tillvara de goda exemplen från Järvalyftet i arbetet med **Söderortsvisionen**, där en omfattande satsning på upprustning av de kommunala bostadsföretagens lägenheter kommer att genomföras. Arbetet har redan påbörjats med energisparåtgärder, trygghetsåtgärder, gårdsupprustningar och mer generellt underhåll. Bostadsbolagen kommer att genomföra boendedialoger under våren 2010. Den planerade parkanläggningen i Skärholmen utgör ett exempel på Svenska Bostäders medverkan till attraktiva ytterstadsmiljöer.

Kund - lokaler

Vi står inför stora utmaningar mot bakgrund av en fortsatt stark konkurrens inom lokalhyresmarknaden, där prognoserna är att vi går mot 20-procentiga vakansgrader på kontor. Vidare ser vi en risk för att våra hyresintäkter på butikslokaler blir lägre 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 våra kunder och stärka vår organisation i kompetens.

Centrumförnyelse är en viktig strategi. Kopplat till det övergripande målet att skapa levande och attraktiva stadsdelar sker riktade satsningar på centrum i förorter som Dalen och Kärntorp. Inom ramen för Järvalyftet skall vi arbeta aktivt med centrumfrågorna för Akalla och Husby. Vi skall vidare upprätta handlingsprogram och strategier för alla våra lokaler där olika föreningslivsverksamheter bedrivs.

Nyproduktion

Förutsättningar, åtagande

Målsättningen för bolagets nyproduktion av bostäder har i genomsnitt varit att påbörja 800 lägenheter per år under mandatperioden. Stimulans för Stockholm innebär att vi ska påbörja ytterligare 340 lägenheter under 2010. Målet för 2009 uppnåddes inte på grund av ändrade detaljplaner samt tidsförskjutning av projekt. Svårigheterna är att få fram tillräckligt med

byggbar mark och att åstadkomma en snabbare planprocess. För att nå målsättningarna är bedömningen att kompletterande fastighetsaffärer med externa aktörer måste genomföras.

Strategier

Stockholms första passivhus för hyresrätter, kvarteret Blå Jungfrun, färdigställs under 2010. Intresset för energieffektiva bostäder förväntas fortsätta under 2010, då Stockholm blir Europas första miljöhuvudstad. Svenska Bostäders har fortsatt stort fokus på energieffektiva hus och fortsätter även sin satsning på utvecklingsprojekt såsom volymproduktion, koncepthus, ökad prefabriceringsgrad och typhus i syfte att minska kostnadsnivån.

Byggmarknad

Under senhösten och vintern har byggkonjunkturen vänt uppåt. Efterfrågan på hyresrätter är fortfarande stor och kostnadsläget är för närvarande gynnsamt, vilket skulle innebära nyproduktion till acceptabla kostnadsnivåer. På sikt väntas dock kraftiga kostnadsökningar.

Framåtblick

Staden planerar för en fortsatt förtätning och utbyggnad och Svenska Bostäder har begärt markanvisning i alla större planerade exploateringar samtidigt som bostadsrättsbyggandet har tagit ny fart. I rollen som Stockholms Stads verktyg för att få fram nya hyresrätter är Svenska Bostäder beroende av politiker och tjänstemän i Stockholm Stads förvaltningar.

Ombyggnad/underhåll

Förutsättningar

Underhållsvolymen utökas genom beslut som styrelsen tog i slutet av 2008 vilket innebär en systematisk genomgång av bolagets fastigheter fram till 2018. Utgångspunkten är ett stort uppdämt underhållsbehov.

Strategier

Den systematiska upprustningen av bolagets bestånd inom en tioårsperiod har påbörjats med synliga resultat i både hus och utomhusmiljöer. En förutsättning för att nå målen avseende energianvändning, kundnöjdhet och superdrifnetton är att bolaget kan genomföra de planerade fasadupprustningarna med tilläggsisolering. Projektvolymen har utökats med draghjälp av Stimulans för Stockholm, med tidigareläggning av projekt och högre takt i projektverksamheten. Bolaget har som ambition att ta ett helhetsgrepp på fastigheter och kvarter, där underhållsnivån lyfts generellt med fasader, installationer, lägenheter och gårdar.

Miljö/energi

Miljöarbetet har koppling till stadens sex övergripande miljömål och omfattar såväl samverkan med kunder och samarbetspartners som strukturerat miljöarbete inom ramen för företagets miljöledningssystem. Bolagets miljöarbete bedrivs inom ett antal prioriterade områden, varav **minimering av miljöpåverkan** kommer att stå i fokus under treårsperioden. Svenska Bostäder strävar efter att bli klimatneutralt. Det största utsläppet av koldioxid orsakas genom uppvärmning av byggnader och tappvatten.

En stor utmaning inför framtiden är att sänka energianvändningen samtidigt som vi får en större kundnöjdhet. 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.

Styrelsen har gett Svenska Bostäder i uppdrag att ta fram ett system som möjliggör individuell mätning och debitering av varmvatten för hyresgästen. Ett pilotprojekt "Nyttit" som ska vara klart under första halvåret 2010, är tänkt att utgöra basen i ett beslutsunderlag för en eventuell storskalig utrullning i hela fastighetsbeståndet.

Bolaget har beviljats stöd från Delegationen för Hållbara städer för en unikt omfattande energisatsning på Järvafältet. Energianvändningen för de aktuella husen bedöms därigenom kunna reduceras till hälften från och med år 2014.

Inköp

Upphandlingsverksamheten ska präglas av ett affärsmässigt agerande. Svenska Bostäder upphandlar för 3-4 miljarder SEK per år. De stora utmaningarna inför kommande treårsperiod blir att klara de utökade volymerna inom ombyggnad, underhåll och projekten på Järva.

Medarbetare

Det personalpolitiska arbetet ska präglas av långsiktighet men också av snabba åtgärder för anpassning till konjunkturläge och andra förutsättningar på arbetsmarknaden. Många förändringar kommer att ske framöver men en förbättrad trivsel bör vara möjlig att åstadkomma med bra ledarskap och tydliga mål. Vi har en låg sjukfrånvaro och ska fortsätta ha det. Det långsiktiga förebyggande och strukturerade arbetet mot framförallt långtidssjuk-skrivningar fortsätter att påverka i positiv riktning.

Ekonomi

Stimulans för Stockholm gör att årets treårsplan ger betydligt lägre operativa resultat i en jämförelse med tidigare treårsplan. Stimulanspaketet ger bolaget ett utökat uppdrag dels när det gäller underhålls- och ombyggnadsvolymer men också när det gäller nyproduktion. Redan 2009 och 2010 syns den offensiva satsningen på underhåll- och ombyggnadsåtgärder. Bolaget har tidigare gjort en övergripande kartläggning av underhålls- och ombyggnadsbehov och ser positivt på aktuella stimulansåtgärder som ligger helt i linje med de behov som kartlagts om än i snabbare takt.

Årets treårsplan bygger på befintligt bestånd per den 1 mars 2010. Fastigheter där köpekontrakt tecknats per den sista februari räknas som sålda. Planerad nyproduktion inom perioden ingår i treårsplanen. Med detta som utgångspunkt blir det operativa resultatet för perioden enligt följande.

	2010	2011	2012	2013
Operativt resultat, mkr	-150	-160	-165	-205

Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster.

Inom ramen för Stimulans för Stockholm görs extra ombyggnads- och underhållsinsatser motsvarande ca 1,1 mdkr under åren 2011 till 2013. De närmaste åren fasar bolaget in i en

intensiv period avseende framför allt Järvalyftet men också Söderortsvisionen och övrig upprustning, därav en kraftig ökning på ombyggnadsvolymen närmaste åren.

Underhåll	2010	2011	2012	2013
- Mkr	737	831	828	820
- Kr/kvm	270	329	325	319
Ombyggnad				
- Mkr	1 149	1 414	1 547	1 615
- Kr/kvm	421	560	607	628

Vällingby City påverkar bolagets operativa resultat inkl finansiella kostnader för koncerninternskuld för åren 2011 till 2013 med – 135 mkr, -105 mkr samt -95 mkr.

Resultaträkningen

I planen har antagits en personalsituation i linje med ett fastighetsbestånd om ca 30 000 bostadslägenheter, vilket skulle motsvara ca 300 årsarbetare. I övrigt har hänsyn tagits till de olika driftposternas mest troliga kostnadsutveckling och med en vad vi bedömer rimlig besparingspotential då framför allt på de s.k. indirekta produktionskostnaderna, men också på övriga poster. Ränteantagande utgår från Stadsledningskontorets finansavdelning och deras normalt väntade ränteprognos.

Balansräkningen

Med antagande om oförändrat bestånd förväntas en minskning av den synliga soliditeten om 67 % minska med ca 4%-enheter per år under perioden beroende på betydande fastighetsinvesteringar. Fastighetsförsäljningar ej beaktade i planen kommer dock att dämpa detta fall.

Investeringar

Under perioden kommer investeringsvolymen att ligga på en förhållandevis hög nivå och ökar mot slutet av perioden. Volymen beräknas till 2,2 mdkr för 2011 och ökar till 2,8 mdkr för 2013. Både nyproduktions- och ombyggnadsnivåerna ökar under perioden. Järvalyftet fasar in i en mer intensiv period med stora satsningar på upprustning, till viss del också åtgärder inom Söderortsvisionen. Generellt görs stambyten, klimatskärmsåtgärder, energisparåtgärder, gårdsupprustningar, inre underhåll samt mer omfattande ombyggnadsåtgärder i enskilda fastigheter.

Vällingby den 24 mars 2010

Pelle Björklund

Patrik Emanuelsson

Lars Brogren