

## **Bolagens VD-kommentarer Budget 2015**

### **Svenska Bostäder**

#### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Kommunfullmäktiges inriktningsmål för mandatperioden är:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Bostadsbolagen har en betydande roll i att nå målen. Viktiga inriktningar för Svenska Bostäder är att bidra till att 40 000 bostäder byggs fram till år 2020, genomföra upprustningar och nyproduktion med höga krav på energieffektivisering, ta socialt ansvar och generellt fokusera på långsiktig hållbarhet.

Svenska Bostäder ska eftersträva en hög kvalitet i underhåll och service. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster så att långa och goda hyresgästrelationer bevaras samtidigt som boendet ska kunna anpassas efter de behov som uppkommer i livets olika faser. Hyresgästerna ska erbjudas boendeflyttande och inflyttande i bolaget. Vidare ska hyresgästerna kunna påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning. Bolaget bär ett särskilt ansvar för stadens nordvästra delar där boendes inflyttande över sin närmiljö ska stärkas. Dotterbolaget AB Stadsholmen äger och förvaltar fastigheter av stort kulturhistoriskt värde. Bolaget ska därför förena kulturarvet med ett socialt ansvarstagande med en långsiktig affärsmässighet beräknad på företagsnivå. En ny modell för hyressättning för förenings- och kulturlokaler ska fastställas som inte baseras på marknadspriser. Med hänsyn till bolagets samhällsekonomiska kostnader ska ett socialt bokslut upprättas.

#### **Ägardirektiv för 2015-2017**

- aktivt bidra till stadens höjda målsättningar för bostadsbyggandet
- bygga hyresbostäder med hyror som även unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden har råd att efterfråga.
- aktivt arbeta för att utveckla ytterstaden i nära samråd med de boende
- aktivt arbeta med upprustning och energieffektivisering i 1940- och 1950-talsbestånden och miljonprogrambeståndet
- fortsätta arbetet med att tillskapa tillfälliga bostäder med korta förmedlingstider riktade till unga och studenter
- aktivt arbeta för att bygga fler studentbostäder till rimlig hyra
- erbjuda hyresgästerna möjlighet att påverka grad av standardhöjning i samband med upprustning
- upprätthålla boendekvaliteten och de kulturhistoriska värdena i AB Stadsholmens bestånd
- utreda möjligheten till individuell mätning och debitering av varmvatten
- ta fram en målsättning för effektivare energianvändningen i bostadsbeståndet

- arbeta aktivt för insamling av matavfall

Svenska Bostäder ska ha ett varierat och attraktivt fastighetsbestånd för uthyrning till boende och verksamheter i Stockholm. På ett engagerat och affärsmässigt sätt skapar vi individuella och trygga lösningar för långsiktiga kundrelationer. Bolagets vision är ”Sveriges nöjdaste kunder”.

Svenska Bostäder koncentrerar arbetet på kärnverksamheten med de grundläggande uppdragen för ett bostadsbolag. Företagets strategiska mål är:

1. Storstockholms nöjdaste kunder
2. Attraktiva boendemiljöer
3. Väl underhållet och energieffektivt bestånd
4. Lönsamhet
5. Motiverade medarbetare

I övrigt hänvisas till ILS rapporten för bolaget där Kommunfullmäktiges inriktningsmål, mål för verksamhetsområdet samt indikatorer och aktiviteter redovisas.

## **Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

Världsekonomin stora huvudvärk är bristande framtidstro. De ekonomisk-politiska instrumenten blir allt färre, och mindre effektiva, men verktygslådan är inte uttömd. Global tillväxt 2015-2016 stöttas av fortsatt monetär expansion och en solid återhämtning i USA. Sveriges ekonomiska tillväxt lyfts av hushållen och byggandet men hämmas av en förhöjd politisk osäkerhet. Riksbanken sänker räntebanan och öppnar dörren för statspappersköp medan frågan om finansiell stabilitet helt hamnat på regeringens bord. Läget är på många sätt helt unikt. Ännu sex år efter Lehman-kollapsen, och en exceptionell penningpolitik, fortsätter världen att präglas av bristande stabilitet. Det manifesteras i ett otydligt konjunkturmönster. Svensk ekonomi är fortsatt tudelad med robust inhemsk efterfrågan, driven av hushållens konsumtion och ökat bostadsbyggande, men med svag exportsektor. Nya amorteringskrav får begränsad effekt på privat konsumtion men husprisuppgången mattas. Riksbanken sänkte räntan som förväntat i oktober, men nivån 0,00 procent överraskade. Ett tydligt agerande med 0,75 procentenheters sänkning under kort tid visar en enig direction som sluter upp bakom huvuduppgiften att få upp inflationen. En låg inflation och framför allt en nedåtpress på inflationsförväntningar öppnar upp för sänkt räntebana och en nollränta och första höjningen kommer troligen först sommaren 2016.

Svenska Bostäders nya varumärkesplattform är vägledande för bolagets mål, strategier och aktiviteter på såväl övergripande nivå som på lokal- och individnivå. Varumärket har sin grund i tydlighet och enhetlighet i bolagets uppdrag och budskap både internt och externt till kund och andra intressenter. Varumärkesplattformen ska genomsyra det vi säger och gör, för att nå vårt löfte som en "som hyresvärd borde vara". Bolaget är ett kundorienterat bolag där övergripande mål, strategier, förhållningssätt och organisation samverkar mot Storstockholms nöjdaste kunder. Att förvalta bolagets fastigheter och erbjuda hyresgästerna en god service är Svenska Bostäders viktigaste uppgifter. Målet är Storstockholms nöjdaste kunder 2015. Genom engagemang och affärsmässighet ska Svenska Bostäder utveckla attraktiva och hållbara boendemiljöer för bolagets kunder. Det råder stor efterfrågan på bostäder i

Stockholm. Omkring 465 000 personer står i bostadsförmedlingens kö och enligt prognoser kommer kön fortsätta att öka till ca 470 000 under innevarande år. Av de som står i kön är ca 65 000 aktivt sökande, en siffra som har varit konstant de senaste åren. Den genomsnittliga kötiden för en förmedlad hyresrätt är 7,5 år, men varierar stort mellan olika områden.

Svenska Bostäder ska ansöka om medlemskap i SABO och tills vidare stå kvar i Fastighetsägarföreningen i Stockholm.

Svenska Bostäder, Stockholmshem, Familjebostäder och Micasa har genomfört en förstudie avseende förutsättningarna för ett nytt fastighetssystem. Förstudien visar att såväl verksamhets-, ekonomiska och samordningsvinster kan uppnås för bolagen genom att gå över till ett gemensamt standardsystem. Ett arbete kring gemensam ambitionsnivå avseende samordning av arbetssätt och processer pågår i samråd med Stockholm Stadshus AB.

Svenska Bostäder ingår också som en del av projekt SUNE, vilket innebär införande av ett nytt ekonomisystem för Stockholms stads förvaltningar och bolag.

## **Ekonomisk utveckling**

### **Resultat**

Det budgeterade operativa resultatet 2015 uppgår till 150 mnkr. Motsvarande prognostiserat resultat för 2014 uppgår till 130 mnkr och för 2013 blev utfallet -113 mnkr. Operativt resultat är exklusive realisationsvinster/förluster från fastighetsförsäljningar och andra jämförelsestörande poster. Underliggande resultatkrav från ägaren exklusive stadsdelsutveckling av Järva uppgår till 300 mnkr på operativnivå för 2015.

Intäkterna budgeteras för 2015 till 2 621 mnkr att jämföra med prognostiserat utfall 2014 om 2 539 mnkr och utfallet 2013 om 2509 mnkr.

Förvaltningskostnaderna budgeteras till 1 774 mnkr för 2015 att jämföra med prognostiserat utfall för 2014 om 1 768 mnkr och utfallet 2013 om 2 039 mnkr.

Finansiella kostnader för 2015 budgeteras till 138 mnkr att jämföra med prognos för 2014 om 121 mnkr och utfallet 2013 om 67 mnkr.

Fastighetsavskrivningar budgeteras till 560 mnkr att jämföra med prognos för 2014 om 521 mnkr och utfallet 2013 om 516 mnkr.

### **Investeringar**

Investeringsvolymen uppgår till 2 664 mnkr för 2015 att jämföra med prognos 2014, 2 543 mnkr samt utfall 2013, 1 869 mnkr. Nyproduktionen uppgår till 875 mnkr.

### **Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar**

Finns inga planerade försäljningar eller förvärv inför 2015. För bolaget lämpliga förvärv kan bli aktuella under perioden.

## **Särskilda uppdrag**

### **Nya bostäder**

Bolaget planerar påbörja 600 bostadslägenheter under 2015 samt färdigställa 261 lägenheter.

Svenska Bostäders övergripande strategi vad gäller nyproduktion är att bygga så billigt som möjligt med rätt kvalitet och god livscykeleekonomi samt möta marknadens behov och betalningsvilja. Vi skall bygga kostnadseffektivt och med miljöhänsyn, Vi jobbar vidare med olika modeller för anpassade entreprenadformer, industriellt byggande t ex stomsystem, fasadelement och prefabricerade badrum. Fortsatt utveckling och uppföljning av lågenergi- och passivhusteknik.

### **Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden**

För att öka Stockholms attraktivitet som studentstad har Svenska Bostäder i uppdrag att bygga nya studentbostäder. 142 studentbostäder i Norra Djurgårdsstaden färdigställdes 2014.

Förvärvet av Sankt Görans Gymnasium på Kungsholmen kommer att innebära ett tillskott av cirka 240 studentbostäder. I kvarteret Plankan pågår projektering av 50 studentbostäder.

Detaljplan för Årstafältet medger cirka 130 bostäder med bedömd produktionsstart 2017.

Detaljplaner pågår även i Enskededalen med 50 lägenheter samt i Kärrtorp med 47 lägenheter. I Albanoområdet undersöks möjligheten för 1 000 student- och forskarlägenheter.

Projektet Snabba hus i samarbete med jagvillhabostad.nu syftar till att skapa billiga, attraktiva bostäder för unga och att unga snabbt ska få bostad. Snabba hus är ett komplement till den långsiktiga lösningen på bostadsbristen, där man även utnyttjar mark smartare via tillfälliga bygglov. Svenska Bostäder har markanvisning för cirka 400 bostadslägenheter i Råcksta och Norra Ängby med beräknad byggstart hösten 2015 respektive våren 2016. Västberga är dock först ut med drygt 250 lägenheter 2015. Efter det så fortsätter sökandet efter mark för Snabba Hus, med en målsättning om byggstarter för 250 lägenheter per år fram till 2019.

Bolaget skall utreda möjligheten att ta fram ett ”Stockholmshus” med rimliga hyror som kan börja produceras under mandatperioden.

Bolaget skall tillsammans med Bostadsförmedlingen utreda förutsättningarna för kompiskontrakt.

Nya godkännande regler för lägenhetsuthyrning införs vilket underlättar för svagare grupper att komma in på bostadsmarknaden.

### **Minska energiförbrukningen, genomföra energieffektiviseringar, minska utsläpp och sänka långsiktiga kostnader**

Svenska Bostäders miljöarbete har koppling till stadens sex övergripande miljömål och omfattar såväl samverkan med hyresgäster och samarbetspartners som ett strukturerat miljöarbete inom ramen för företagets miljöledningssystem. Bolaget har genom ett medvetet energiarbete sänkt energianvändningen med 35 procent de senaste 30 åren. En stor utmaning är nu att sänka energianvändningen ytterligare, samtidigt som vi ska öka kundnöjdheten.

Investeringarna i upprustning och nyproduktion innebär ett stort bidrag till minskad energianvändning och miljöpåverkan. Svenska Bostäder ska tydligt lyfta och kommunicera de insatser som görs inom förvaltning och förnyelse av befintligt fastighetsbestånd och utveckling. Bolaget ska synliggöra hållbarhet och klimateffektivitet med minskad energianvändning och lönsamhet med de mjuka och konkreta delarna kring källsortering och god service till kunder och medarbetare.

Svenska Bostäder ska vidareutveckla och fastställa en Energiplan för 2015-2020. I energiplanen kartläggs bolagets potential för energibesparing, se över hur väl potentialen

stämmer överens med hyresgästernas önskemål om inomhuskomfort, planerade investeringar och underhåll samt ta fram underlag för bedömning av energibesparing fram till 2020. I strategin ingår ett systematiserat arbete med kartläggning av högförbrukande fastigheter och energibesparingsåtgärder i uppdragsprogram. Nyproduktion och ombyggnader sker fortsatt med lågenergiteknik, kombinerat med ett löpande uppföljnings- och utvecklingsarbete. Lokala strategiska planer kommer att utarbetas för att nå balans mellan kundnöjdhet och energianvändning. Bolaget genomför kontinuerligt analys av alla byggprojekt, där faktisk förbrukning jämförs med beräknat förbrukningsvärde. Åtgärder sätts in vid avvikelser. Bolagets energianvändning ska inte överstiga 160 kWh/m<sup>2</sup> 2015. Målet visar energianvändningen för att värma byggnader och vatten.

Svenska Bostäder har bedrivit individuell mätning och debitering (IMD) i försöksverksamhet sedan år 2000. Studien i passivhuset Blå Jungfrun är avslutad. Fortsatta pilotstudier sker i liten skala. Bostadsbolagens gemensamma ställningstagande är att förbereda mätningen i nyproduktion men att avvakta rimliga affärsmässiga förutsättningar för att införa IMD som standard. Bolaget genomför löpande informationsinsatser med råd om energisparande i olika kanaler.

För att säkerställa en sund inomhusmiljö arbetar Svenska Bostäder aktivt och löpande med fuktskyddsarbete, bra materialval, god ventilation, bra termisk komfort, god ljudmiljö, avhjälpling av radonhalter mm. Som ett led i detta arbete vidareutvecklas fukt-, miljö- och energistyrning i ny- och ombyggnadsprojekten.

Svenska Bostäder har ett väl utbyggt system för fastighetsnära, miljöeffektiv källsortering. Insamlingen av källsorterat material och grovavfall är likartad i hela bolaget och utgår från det lagstiftade producentansvaret för vissa produktgrupper. Stockholms stad har fortsatt fokus på att öka insamlingen av matavfall. Bolagets mål för insamling av matavfall 2015 är 10 %.

### **Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla**

I syfte att öka möjligheterna till förlängt kvarboende, förbättra information om tillgänglighet till våra lägenheter samt bättre kunna matcha bostäder till personer med funktionsnedsättning, har bolaget genomfört en tillgänglighetsinventering av beståndet. Inventeringen ligger även till grund för systematiserade åtgärder för att förbättra tillgänglighet/framkomlighet i beståndet. Åtgärden ingår som en del av Programmet för delaktighet för personer med funktionsnedsättning. Inventeringsdatabasen sätts nu i förvaltning och diskussioner med Bostadsförmedlingen om tillgänglighetsmärkning fortskrider.

### **Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder**

Järvalyftet genomförs i samarbete med Stockholms stad. Svenska Bostäder tar tillsammans med systerbolagen ett omfattande helhetsgrepp för att öka attraktiviteten och tryggheten i Akalla, Husby, Kista, Rinkeby och Tensta. Bolaget ska verka för stadsdelarnas långsiktiga utveckling med fokus på hyresgästerna och boendemiljön. I uppdraget ingår även ett socialt ansvarstagande.

För att inhämta kunskap och synpunkter från boende och verksamma i stadsdelarna har Svenska Bostäder, i samarbete med övriga bostadsbolag och intressenter, genomfört stadsdelsvisa dialoger. Fortsatt dialog med hyresgästerna sker med delaktighet och inflytande i ombyggnadssamråden. Samråden har fungerat mycket bra med ytterst få tvister. Ramavtalet med Hyresgästföreningen om hyreshöjning i samband med ombyggnader på Järva ligger till grund för samråden.

Ett omfattande upprustningsarbete pågår i Järvastadsdelarna. Större ombyggnadsprojekt kommer att vara i produktion i samtliga stadsdelar; Akalla, Husby, Kista, Rinkeby och Tensta, under 2015. Vidare börjar de mer långsiktiga stadsdelsutvecklingsprogrammen ta fastare form. Stadsdelsprogrammet för Rinkeby är fastställt och övriga stadsdelar står på tur. Arbetet för ökad trygghet och ökad egenförsörjning fortsätter, liksom det förebyggande brandskyddsarbetet, med lokalt placerade brandinformatörer.

Boendedialogen i Hässelby-Vällingby är en del av ytterstadssatsningen för att göra stadsdelen mer attraktiv för invånarna och de verksamma. Dialogdagar genomfördes i Hässelby Gård och Grimsta under 2013. Fokusområden har varit trygghet, boende och miljö, utbildning och jobb samt kultur och fritid. Dialogerna har återkopplats till de boende under 2014.

Inom ramen för Söderortsvisionen pågår en omfattande satsning på upprustning av de kommunala bostadsföretagens bestånd. Svenska Bostäder bidrar med utökad underhåll, energisparåtgärder, trygghetsåtgärder och gårdsupprustningar. Exempel på åtgärder är satsningen på trygghetspaket i källarförråd i Skärholmen/Vårberg med troaxburar och aptus.

### **Fler skolor och förskolor**

I samband med framför allt nyproduktion tillsammans med stadens övriga förvaltningar samarbeta runt behovet av etablering av nya förskolor.

### **Förbättra lokalutnyttjandet**

På Stockholms lokalhyresmarknad är Svenska Bostäder en jämförelsevis liten aktör. Målet är först och främst att erbjuda ändamålsenliga lokaler, men ett annat viktigt mål är att skapa levande och attraktiva stadsdelar. Genom att ägna särskild uppmärksamhet åt förortscentrum bidrar Svenska Bostäder till att de boende får ett bra basutbud av kommersiell och offentlig service i sin närmiljö, vilket påverkar värdet på kringliggande bostadsfastigheter positivt.

En omfattande renovering av Husby Centrum planeras och har under 2014 kommunicerats med de boende i Husby. Renoveringen planeras starta under 2015. För Kärrtorp och Björkhagen Centrum finns planer om fortsatt utveckling.

Stadens verksamheter ska bedrivas i ändamålsenliga, moderna, area- och energieffektiva lokaler. Det finns en stor potential i det befintliga lokalbeståndet. Staden behöver utveckla och effektivisera utnyttjandet av befintliga lokaler samt förbättra samarbetet med näringslivet och externa utförare. Bostadsbolagen ska verka för att en ny modell för hyressättning av förenings- och kulturlokaler tas fram. Berörda bolag beskriver här hur man arbetar med utveckling av lokala centrum, kulturlokaler, föreningslokaler, samlingslokaler, m.m. för att uppfylla uppdragen.

Svenska Bostäder ska tillhandahålla ändamålsenliga och prisvärda lokaler till verksamheter i Stockholm. Målet är att skapa levande stadsdelar som bidrar till att de boende får ett bra kommersiellt utbud samt offentlig och privat service i sin närmiljö.

### **Delaktigheten och inflytandet i syfte att stärka demokratin ska utvecklas.**

Sedan 2007 har Svenska Bostäder ett avtal med Hyresgästföreningen som ger utökade möjligheter att bedriva boinflytandeaktiviteter i form av enkla ideella föreningar. Under 2011 omförhandlades avtalet för en ny treårsperiod med fortsatt höga ambitioner. Under 2012 genomfördes en utredning för att dra upp riktlinjer för perioden. I detta arbete konstaterades att boinflytande ska vara kvar i samma organisatoriska form. Utredningen pekade också på vikten av att prioritera många små projekt. Avtalet kommer att förnyas inför 2015. Boendedialoger genomförs i alla våra områden inför t ex upprustningar.

### **Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor**

För att kunna attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens måste bolaget hela tiden arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare. Ett gott ledarskap, bra utvecklingsmöjligheter, en sund och hälsosam arbetsmiljö samt konkurrenskraftiga anställningsvillkor är strategiska områden som ska prioriteras. Företagskulturen ska utvecklas efter ledstjärnorna resultatorienterad, handlingskraftig, kommunikativ och lyhörd.

Svenska Bostäders varumärke har sin grund i tydlighet och enhetlighet i vårt uppdrag och i våra budskap både internt och externt till kund och andra intressenter. En ny varumärkesplattform togs fram under 2013. Chefer och medarbetare är budbärare i det fortsatta arbetet att tydliggöra bolagets löfte. Bland de styrkor som kunderna associerar med Svenska Bostäder märks trygghet, stabilitet och bra bemötande. För att nå vårt löfte som en "som hyresvärd borde vara", är det också avgörande att Svenska Bostäder är en av de bästa arbetsplatserna. Vi vill jämföra oss med de bästa arbetsplatserna i Sverige därför deltar vi i "Great Place to Work"s kartläggning av arbetsplatser.

### **Ett genus- och antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter**

Bolaget arbetar aktivt med frågan gällande likabehandling och mångfald.

### **Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik**

Bolaget arbetar aktivt med att erbjuda ung praktikplats i bolaget. Vi arbetar också aktivt med att få en jämnare åldersstruktur i bolaget.

## **Familjebostäder**

### **A: Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Familjebostäder har sex egna mål som ryms inom kommunfullmäktiges fyra inriktningsmål. Under *Ett Stockholm som håller samman* och *Ett klimatsmart Stockholm* kopplas bolagets mål ett, två och tre nedan. Till *Ett ekonomiskt hållbart Stockholm*, kopplar bolaget mål fyra och fem. Det sjätte bolagsmålet ryms under kommunfullmäktiges inriktningsmål *Ett demokratiskt hållbart Stockholm*.

### **I. FAMILJEBOSTÄDER SKAPAR EN HÅLLBAR OCH LEVANDE STAD**

Familjebostäder ska vara en aktiv och långsiktig fastighetsförvaltare och erbjuda boende i attraktiva och trygga områden. Förvaltning av fastigheter och service till bolagets bostads- och lokalhyresgäster, samt att bygga nya lägenheter är bolagets huvuduppdrag. Bolaget ska vidare bidra med att skapa förutsättningar för bättre sociala och ekonomiska förhållanden i ytterstadsområden.

Bolagets medverkan i programmet för en sammanhållen stad ska bidra till att boendemiljöerna blir trygga och attraktiva samt att fler arbetstillfällen kan skapas. Familjebostäders roll som fastighetsägare i Söderort och på Järva innefattar ett stort ansvar för att bidra till en positiv och hållbar utveckling av ytterstaden.

## **2. FAMILJEBOSTÄDER SKAPAR EN FUNGERANDE BOSTADSMARKNAD GENOM ETT UTVECKLA HYRESRÄTTEN OCH SKAPA FLER BOSTÄDER**

Familjebostäders uppdrag att skapa fler lägenheter till Stockholms bostadsmarknad kräver ett långsiktigt och systematiskt ackvisitionsarbete och en bred projektportfölj. Resurserna för ackvisitionsarbetet har förstärkts för att nå en högre stabil produktionstakt. I identifieringen av byggbar mark söker bolaget självt i områden och stråk som stadens översiktsplan pekat ut för förtätning. Härutöver bevakas pågående utredningar och program där bolaget önskar vara delaktigt.

Samarbetsavtalet med bostadsförmedlingen främjar en bättre tillgänglighet på bostadsmarknaden och skapar enklare och tydligare regler för dem som söker en lägenhet i bolagets bestånd.

## **3. FAMILJEBOSTÄDER ERBJUDER HYRESGÄSTEN ETT ATTRAKTIVT HEM FÖRKNIPPAT MED EN POSITIV UPPLEVELSE**

Familjebostäder ska ha god kontakt med hyresgäster och vara lyhörd för deras behov och önskemål. Vid ombyggnad ges hyresgästerna möjlighet att göra individuella val vad gäller inredning i kök och badrum. Bolaget ska utreda om fler valmöjligheter för hyresgästen kan ges genom ett tidigare inträde i nyproduktionsprocessen.

Det hyresgäststyrda lägenhetsunderhållet (HLU) ger hyresgästerna möjlighet att själva styra över det inre lägenhetsunderhållet och kostnaden för boendet, men skapar också en bas för långsiktigt underhållna fastigheter. Bolaget ska verka för att tillvalssortimentet utökas och utvecklas för hyresgästerna.

Den fortsatta upprustningen av fastighetsbeståndet är viktigt i arbetet med att minska energianvändningen och i förlängningen en viktig del i bolagets miljöarbete.

Arbetet med att minska antalet avhysningar med särskild hänsyn till barnfamiljer fortsätter. Det bedrivs ett förebyggande arbete genom tidig kontakt med hyresgästen, förebyggande samtal och tidiga kontakter med stadsdelsförvaltningarna för att undvika avhysningar.

## **4. FAMILJEBOSTÄDER FÖRVALTAR HUS, MED FOKUS PÅ KVALITET OCH RESULTAT**

God och genomtänkt förvaltning av bolagets bestånd som sammanväger fastigheternas skötsel, underhåll och ekonomi är en förutsättning för långsiktigt väl underhållna hus och för en god driftnettoutveckling. Bolaget bedriver ett ständigt pågående förbättrings- och utvärderingsarbete med att utveckla system för den kvalitetssäkrade fastighetsförvaltningen.

Bolaget ska fokusera på att optimera befintliga fastigheter och prioritera rätt fastigheter för energiinvesteringar och verka för att ny teknik sätts in i fastigheterna, samt påverka kundernas beteende med fokus på energianvändning. De energiåtgärder som genomförs ska vara kostnadseffektiva.

## **5. FAMILJEBOSTÄDER AGERAR RESULTATORIENTERAT OCH KOSTNADSMEDVETET I ALL SIN VERKSAMHET**

Bolaget ska ha en kostnadseffektiv och rationell bostadsförvaltning som ger en långsiktig värdetillväxt. De ekonomiska målen ska nås genom budgethållning, affärsmässighet och fortsatt arbete med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade driftsresultat.



Förmågan till analys och målstyrning genom nyckeltal, i syfte att stärka bolagets fokus på resultat och kostnadsmedvetenhet i de prioriteringar som genomförs, ska utvecklas. Planering och prioritering av investeringar och underhåll ska ställas mot ekonomiska förutsättningar på kort och lång sikt.

Bolagets upphandlingsverksamhet ska präglas av hög kvalitet och kostnadsmedvetenhet. Leverantörsutveckling och leveransuppföljning ska utföras med hyresgästen i fokus. Med bolagsgemensamma upphandlingsprocesser stärker bolaget sin roll som professionell beställare och uppdragsgivare till externa leverantörer och entreprenörer. Vid varje upphandling ska miljöarbetet beaktas. Möjlighet att ställa krav kopplade till social hållbarhet ska utredas, och så långt som möjligt, implementeras.

## **6. FAMILJEBOSTÄDER ATTRAHERAR OCH BEHÅLLER KOMPETENTA MEDARBETARE**

Att arbeta på Familjebostäder handlar om att vara med och bidra till en stad som växer, välskötta fastigheter och boende med hög kvalitet.

Bolagets kort- och långsiktiga personalförsörjning utgår från verksamhetens utveckling och ska ställas mot bolagets nuvarande kompetensprofil och vilken kompetens som behövs framöver. Utifrån det långsiktiga målet ska ett medvetet handlande säkerställa att den önskvärda utvecklingen stegvis tas. Vid nyrekrytering ska kompetensen matcha det framtida kompetensbehovet.

Familjebostäders relativt höga medelålder är en utmaning i form av det rekryteringsbehov avgångar ger upphov till, likväl som det är en möjlighet till kompetensväxling.

### **B: Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

#### **BOSTADSMARKNADEN**

Den växande regionen och efterfrågan på bostäder i Stockholm gör att bolaget idag inte identifierar några risker för marknadsrelaterade vakanser. Efterfrågan på bostäder är hög i såväl befintligt bostadsbestånd som den färdigställda nyproduktionen. Även efterfrågan på studentbostäder och anpassade bostäder för personer med funktionsnedsättning är stor. Familjebostäder har ett tydligt uppdrag att möta de behoven.

#### **LOKALMARKNADEN**

Familjebostäders lokalbestånd har en god sammansättning och variation bland lokalhyresgästerna. Bolaget har i sitt bestånd två kommersiella områden av småcentrumkaraktär där butiker, restauranger och olika serviceföretag erbjuder handel, service och tjänster till våra bostadshyresgäster och verksamma i området. Rinkebystråkets uppbyggnad är i full gång och av de 27 planerade lokalerna för 2015 är nu 19 lokalkontrakt tecknade.

Den marknadsrelaterade vakansgraden var under hösten 3 procent och målet för 2015 är en marknadsrelaterad vakansgrad som inte överstiger 4 procent.

Bolagets kontrakt avseende lokaluthyrning är indexreglerade. Bolaget bedömer att den låga inflationen kommer att bidra till väldigt låga eller inga indexhöjning inför 2015. Därmed bedöms hyresnivåerna inför kommande år ligga kvar i lokalbeståndet.

### **C. Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar**

För fastighetsbolagen innebär de nya redovisningsreglerna (K3) förbättrade driftnettonivåer. Resultatet efter finansnetto kommer dock inom ett par år succesivt minska genom ökade avskrivnings- och finansieringskostnader.

Fram till 2019 kommer bolagets investeringar att markant öka. Bolagets förväntade ökning av nyproduktion medför ökade hyresintäkter men också högre avskrivningar samt finansieringskostnader. Nyckeltal såsom soliditet och driftnetto behöver bevakas.

### **Intäkter**

De budgeterade hyresintäkterna för 2015 är ca 1 procent lägre än budgeterat för 2014. Den främsta anledningen till det är minskat fastighetsbestånd.

### **Förvaltningskostnader**

Förvaltningskostnaderna består av taxebunden drift, administration, underhåll, tomträttsavgälder och fastighetsskatt. Kostnaderna bedöms öka under 2015 trots minskat bestånd. Den främsta orsaken till detta är en ökning av taxebundna kostnader samt ökade besiktningkostnader med anledning av lagstadgade krav. I och med ökat bostadsbyggande har bolaget budgeterat för högre kostnader avseende marknadsrelaterade aktiviteter såsom kommunikation.

### **Avskrivningar**

Avskrivningarna ökar med 22 procent mot budget 2014 som en följd av K3-reglerna samt att flera stora projekt förts över till planerig avskrivning

### **Kapitalkostnader och resultat**

De finansiella kostnaderna minskar 2015 jämfört med 2014 vilket är hänförligt till lägre räntor. Familjebostädernas angivna resultat i stadens budget är 339 mnkr, baserat på bolaget fastighetsbestånd per 2013-12-31. Under 2014 har tio fastigheter sålts, vilket lett till ett resultatbortfall om ca 23 mnkr jämfört med avkastningskravet. Det budgeterade resultatet för 2015 uppgår till 324 mnkr efter finansnetto.

### **Investeringar**

Bolagets samlade investeringar för 2015 uppgår till 1 104 mnkr. Avvikelsen mot tidigare budgeterade 1 313 mnkr beror på förseningar i flera projekt.

## **D. Stora Projekt och Investeringar**

I bolagets investeringsportfölj ingår för närvarande två projekt med genomförandebeslut med värde över 300 mnkr, sju planeringsprojekt med värde över 300 mnkr samt nio planeringsprojekt med värde mellan 50-300 mnkr.

Den totala investeringssumman för projekten uppgår till ca 6,4 mdr där nybyggnationen utgör hela beloppet. I portföljen ingår ca 3 100 lägenheter som planeras bli färdigställda under perioden 2015-2019. Utöver de nedan redovisade investeringsprojekt har bolaget även fem ombyggnadsprojekt som uppgår till ca 320 mnkr och omfattar ca 150 lägenheter som planeras färdigställas under 2015-2016.

Den stora investeringsvolymen som bolaget har framför sig de närmaste åren föranleder ett par kommentarer:

Eftersom i princip alla investeringar görs med utökade lån så kommer investeringarna att påverka bolagets soliditet. Bolaget står väl rustat i dagslägen men det finns risk att den synliga soliditeten blir urholkad om inte en stabil långsiktig resultatnivå upprätthålls för att stärka det egna kapitalet i relation till det lånade.

Den ökade produktionsvolymen för bolaget och för systerbolagen kan leda till att många entreprenadupphandlingar sammanfaller i tid. Risk kan finnas för en överhettning som avspeglas i stigande priser. Ett närmare samarbete mellan bolagen förordas så att en jämn produktionstakt kan

hållas. Ett samarbete kring volymupphandlingar skulle kunna leda till positiv prisutveckling och motverka kostnadsdrivande konkurrens om tillgängliga resurser.

Bolaget kommer under 2015 arbeta aktivt med att se över kostnaden för nyproduktion i syfte att minska byggkostnaden. Det innebär översyn av flera steg inom projektprocessen, allt från gestaltning, byggnadsutformning, upphandlingsform till levererad kvalitet. Tillsammans med våra systerbolag aktualiseras frågan om framtagandet av gemensamt "Stockholmshus".

## **PLANERINGSPROJEKT OM 50-300 MNKR**

### **Årstafältet etapp 2**

Styrelsen har fattat inriktningsbeslut 20140826 om nybyggnad av 75 lägenheter till en total investeringsutgift om 237 mnkr. Inga avvikelser från denna beslutade budget bedöms i dagsläget. Inflyttning beräknas ske 2020.

### **Kv Kymmendö, Farsta**

Styrelsen har fattat inriktningsbeslut 20140826 om nybyggnad av 24 lägenheter och en förskola till en total investeringsutgift om 66 mnkr med inflyttning 2019. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Kv Färgfilmen, Bandhagen**

Styrelsen har 20140826 fattat inriktningsbeslut 20140826 om nybyggnad av 55 lägenheter till en total investeringsutgift om 125 mnkr och inflyttning 2018. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Kv Banken- Växeln, Hägerstensåsen**

Styrelsen fattade 20140826 inriktningsbeslut om nyproduktion av 100 lägenheter till en investeringsutgift om 266 mnkr med inflyttning 2018. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Kv Lantarbetaren, Enskede**

Styrelsen fattade 20140826 inriktningsbeslut om nybyggnad av 47 studentlägenheter till en investeringsutgift om 51 mnkr och inflyttning 2018. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Kv Reflexen, Bandhagen**

Styrelsen fattade 20140826 inriktningsbeslut om nybyggnad av 36 lägenheter till en total investeringsutgift om 69,5 mnkr och inflyttning 2018. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Kv Säterhöjden, Rågsved**

Styrelsen fattade 20140826 inriktningsbeslut om nybyggnad av 72 bostadslägenheter och 108 studentlägenheter till en total investeringsutgift om 224 mnkr och med en första inflyttning tidigast år 2017. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Kv Årstastråket etapp 2, Kv Ormlången**

Styrelsen fattade 20140826 inriktningsbeslut om nybyggnad av 96 studentbostäder och en förskola till en total investeringsutgift om 152 mnkr och inflyttning 2018. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Årstastråket etapp 3, Årsta**

Styrelsen fattade 20140826 inriktningsbeslut om nybyggnad av 110 lägenheter till en investeringsutgift om 256 mnkr och inflyttning 2019. Inga avvikelser från beslutad budget bedöms i dagsläget.

### **Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar**

Inga förvärv eller försäljningar är planerade för 2015.

## **E. Särskilda uppdrag**

### **Nya bostäder**

Resurserna för ackvisitionsarbetet har förstärkts för att kunna generera en större projektportfölj som i sin tur ska leda till en högre produktionstakt. Med ökade byggvolymerna kommande år behöver bolaget förstärka med ytterligare resurser och kompetenser inom projektutveckling.

Genom samarbete med bostadsrättsbyggare ser bolaget en möjlighet att ta fram förslag på större områden med en blandad upplåtelseform, vilket ofta efterfrågas. Det ger staden möjlighet att finansiera strukturåtgärder genom att sälja del av marken.

Familjebostäder stärker arbetet med att bygga studentbostäder bland annat genom att systematiskt inventera möjligt byggande på redan befintlig mark och skapa tillfälliga studentbostäder i ombyggnadsfastigheter. I detta arbete ingår även att identifiera lokaler i befintligt bestånd som kan byggas om.

### **Nya bostäder för grupper med svag ställning på bostadsmarknaden**

Bolaget ska vara en aktiv part i samband med förmedling av förturs- försöks- och träningslägenheter för att nå bostadsförmedlingens mål. Fördelningen av lägenheter ska samtidigt skapa en balans i beståndet. Lämpliga lägenheter öronmärks när de överlämnas till bostadsförmedlingen.

Vid tomställning av större lokaler ser bolaget över möjligheter att bygga om dessa för lämpligt ändamål, såsom studentbostäder, gruppboenden etc. Vid uppsägningar i befintligt bestånd gör bolaget bedömning om objektet lämpar sig för kategorin ungdomslägenhet.

Bolaget ska vidare verka för att erbjuda alternativa boendeformer i nyproduktion.

### **Minska energiförbrukningen, genomföra energieffektiviseringar, minska utsläpp och sänka långsiktiga kostnader**

Familjebostäder arbetar aktivt för att bidra till att nå Stockholm stads mål om att enbart använda fossilfri energi 2040 och nå målet att 2020 ska 70 % av hyresgästernas matavfall samlas in. Fler hämtställen för matavfall ska anordnas och etappvisa kampanjer för ökad insamling ska genomföras. Bolaget arbetar för att uppnå miljöprogrammets höga energikrav vid ny- och ombyggnation samtidigt som miljömässighet och god inomhusmiljö ska säkerställas.

Bolagets långsiktiga satsning på kunskapshöjande insatser hos hyresgäster rörande avfalls- och energifrågor kommer också fortsätta.

Samtliga satsningar görs utifrån en affärsmässig bedömning där förväntat resultat ställs mot kostnad i ett livscykelperspektiv.

### **Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla**

Familjebostäders arbete med tillgänglighet utgår från bolagets program för delaktighet för personer med funktionsnedsättning.

I samband med ombyggnad och renovering ses möjligheten över att underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till lägenhet i entréplan. Även vid nyproduktion ska tillgänglighetsfrågor samt insatser som medför möjlighet för äldre att bo kvar längre beaktas. Uppgifter om tillgänglighet för rullatorer och rullstolar finns dokumenterat och är tillgängligt för bostadsförmedling och bolagets personal som ansvarar för uthyrning.

Inom ramen för Familjebostäders uppdrag att bygga 500 lägenheter planeras även för boende för personer med funktionsnedsättning och särskilt boende för äldre.

### **Prioritering av ytterstaden, till exempel rörande idrott, kultur, skola, arbete och bostäder**

Rinkeby, Rågsved och Farsta kommer att utgöra geografiska och utvecklingsmässiga tyngdpunkter inom bolagets fastighetsbestånd, där bolaget tar ett särskilt ansvar för att attrahera investeringar och arbetsplatser till området samt att stärka områdets attraktivitet. Familjebostäders satsning i Rinkeby syftar delvis till att tillföra området både arbetstillfällen och köpkraft, likväl som det är en satsning för att stärka tryggheten och ytterstadens attraktivitet.

**Förbättra lokalutnyttjandet** Samarbeten med föreningsliv och fastighetsägarföreningar avseende utveckling av centrum och hela områden är några av bolagets befintliga samarbetsformer för att förbättra lokalutnyttjandet.

Rinkebystråket är ett konkret projekt i bolagets ytterstadssatsning med målet att stärka hela Rinkeby som stadsdel, både för boende och för besökare. Projektet är till för att skapa affärsunderlag för lokalhyresgäster och bidra till fastighets-, affärs- och stadsutveckling. Utvecklingen av Rinkebystråket till en levande, stadsmässig och småskalig huvudgata med en variation av butiker, restauranger och verksamheter är ett av bolagets största åtaganden för att nå Vision Järva 2030. Bolaget ska också verka för att närliggande lokaler får en attraktiv mötesplats och många besökare.

Under året kommer Familjebostäder att ta fram en strategi för bättre nyttjande av sina lokaler.

### **Delaktigheten och inflytande i syfte att stärka demokratin ska utvecklas**

Familjebostäder ska aktivt arbeta för att stärka kundrelationen genom att med stort fokus möta kunden och dess ärende. Under året kommer fokus att ligga på att utveckla nya sätt att kontinuerligt mäta upplevelsen i bolagets kundmöten, samt undersöka möjligheten att etablera mätetal för dessa. Bolaget fortsätter att utveckla kommunikation och marknadsföring så att den medverkar till en positiv upplevelse av den service och de tjänster som bolaget tillhandahåller kunderna.

Bolaget kommer arbeta med utvecklingen av serviceanmälan/felanmälningsprocessen.

En viktig del i att mer resurseffektivt möta kundens förväntningar är att tydliggöra Familjebostäders kunderbjudande, hur det är att hyra bostad eller lokal och den service som är förknippat med detta.

Boendedialogerna kommer att fortsätta under 2015 och bolaget kommer vara en aktiv part i det arbetet.

### **Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor**

Med målet att vara en bra arbetsgivare arbetar Familjebostäder med att medarbetarindex mäts kontinuerligt och utgör stöd för verksamheten i att vidareutveckla arbetet avseende personal- och kompetensfrågor.

I samband med medarbetarsamtalet tas individuella mål och utvecklingsplaner fram som också ligger till grund för bolagets övergripande utvecklingsplanering. Chefer ska stötta medarbetarnas egen förmåga till problemlösning, ansvarstagande och utveckling. Kompetensutveckling är en investering i bolagets medarbetare. På bolagsövergripande nivå tas en strategisk kompetensutvecklingsplan fram som utgår från verksamhetsmålen och bolagets identifierade utvecklingsområden.

Chefer har ansvar för att uppställda mål och resultat uppnås och även för att tydliggöra, förankra och följa upp målen på medarbetarnivå. Det ingår också ett ansvar för att utveckla verksamhetens kvalitet och skapa en kultur för ständiga förbättringar.

Bolaget arbetar också för en hög frisknärvaro genom aktivt friskvårdsarbete med såväl löpande som individuellt riktade insatser med hjälp av företagshälsovården. Arbete med att sänka sjukfrånvaron genom tidiga rehabiliteringsinsatser fortsätter.

### **Ett genus- och antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter**

Familjebostäders arbete med jämställdhet och mångfald utgår från bolagets mångfalds- och jämställdhetspolicy, den gällande lagstiftningen och stadens styrdokument.

Familjebostäder har en organisation där män och kvinnor är jämnt representerade inom verksamheten och där mångfald bejakas.

Familjebostäder ska se till att jämställdheten och mångfalden utvecklas, att policyn och lagarna följs, men det är också alla chefers och medarbetares ansvar att värna och aktivt utveckla jämställdheten i bolaget. Jämställd- och mångfaldsplanen ska finnas tillgänglig för och förankras hos alla medarbetare. Varje enhet ska löpande integrera jämställdhets- och mångfaldsaspekter i sitt arbete i enlighet med de riktlinjer som anges i planen.

Bolaget verkar för att personer oavsett kön, etnisk tillhörighet, sexuell läggning, religion eller annan trosuppfattning ges möjlighet att söka lediga tjänster.

Familjebostäder har, som kommunalt bostadsbolag, flera roller. Bolaget definieras som arbetsgivare, som hyresvärd, kund, leverantör och en aktör i staden. Ingen av rollerna är isolerad, utan utgör en del i vår verksamhet. Det innebär att organisationen i det dagliga arbetet, såväl i interna som externa kontakter ska präglas av respekt, jämställdhet och mångfald.

Att åstadkomma en positiv utveckling i ytterstaden innebär att arbeta för att öka integrationen och att bryta utanförskap. Aktiviteter planeras för barn och unga i våra bostadsområden i syfte att skapa en ökad delaktighet och meningsfull sysselsättning under loven och annan fritid.

### **Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik**

En del i att attrahera rätt kompetens är att stärka bolagets varumärke som arbetsgivare genom att marknadsföra bolaget på bl a arbetsmarknadsmässor och högskolor och även marknadsföra bolaget som arbetsgivare via lämpliga kanaler som riktar sig till yrkeskategorier där bolaget har ett rekryteringsbehov. Ett annat sätt är att ta emot praktikanter och trainees vilket bolaget kommer fortsätta att göra.

## **Micasa Fastigheter**

### **Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och inriktningsmål**

Bolaget ska ansvara för att tillhandahålla välskötta, trygga och tillgängliga bostäder med rimliga hyreskostnader till stadens äldre och personer med funktionsnedsättning.

Bolaget kommer fortsätta att koncentrera sina resurser på bolagets kärnverksamhet d v s att tillhandahålla och utveckla seniorboenden, trygghetsboenden och LSS-boenden. För att nå ett positivt resultat krävs fokusering på varje fastighets ekonomiska resultat, minskade administrativa kostnader, tydliga rutiner och en väl genomarbetad och långsiktig plan där hållbarhet, tillgänglighet och trygghet är en naturlig del. Arbetet syftar även till att tydligare definiera beställar- och utförarrollerna gentemot stadens övriga verksamheter.

Bolaget arbetar under 2015 med fem prioriteringsområden;

- affärsmässigt fastighetsbolag
- nöjda kunder,
- välskötta, trygga och tillgängliga fastigheter
- minskad energiförbrukning och minskad miljöbelastning
- attraktiv arbetsgivare

### **Strategier och marknadsförutsättningar**

Den framskrivning av äldreomsorgsbehovet perioden 2013-2040 som Äldreförvaltningen tog fram under våren 2013, visar att staden med undantag av Hässelby/Vällingby har ett överskott av vård- och omsorgsplatser till 2032.

Detta är en förskjutning på ca tio år, jämfört med tidigare prognoser. Stockholmarens förväntas hålla sig friskare längre. Dessutom är antalet äldre färre just nu men antalet som är 80 år och äldre förväntas öka efter 2020, vilket gör att behovet av omsorgsplatser skjuts framåt i tiden. Något som kan komma att förändra behovsbilden är stadens bostadslöfte för personer över 85 år vilket blir ett av bolagets prioriterade mål att arbeta med under perioden.

En utredning ska också göras om fördelningen av kostnader för exempelvis trygghetsvärdar, åtgärder för att leva upp till myndigheters säkerhets- och arbetsmiljökrav samt möjligheten att gå tillbaka till tidigare system där kostnaderna för gemensamhetsytor i LSS-bostäder inte belastar hyresgästerna.

Antalet ensamkommande flyktingar ökar dramatiskt och prognosticeras att öka även de närmaste åren. Micasa Fastigheter har därför ett viktigt uppdrag att möta stadens behov av utökade platser.

I Micasa Fastigheters ägardirektiv kan man läsa att bolaget år 2015 ska uppnå ett positivt resultat. Micasa Fastigheter har funnits i sin nuvarande form sedan 2005 och har under den tiden vuxit mycket. Bolaget har lagt stor kraft och stora resurser på energibesparande åtgärder, ombyggnader samt på att åtgärda det eftersatta underhållet.

Micasa Fastigheter kommer koncentrera sina resurser på bolagets kärnverksamhet. Bolaget har under 2014 arbetat fram en långsiktig ekonomisk plan för att stärka bolagets ekonomiska stabilitet utifrån fastigheternas tekniska status och planerade användning. Minskade driftkostnader och minskade administrativa kostnader är fortsatt i fokus.

Förutom pågående projekt lägger bolaget under 2015 särskilt fokus på att arbeta med vakanser. Micasa Fastigheter planerar bland annat att färdigställa 188 senior- och trygghetsbostäder efter ombyggnad och renovering.

I enlighet med ägarens intentioner att alla förvaltningar med kontor i innerstaden ska söka kontorslösningar i ytterstaden, ska Micasa Fastigheter flytta till Husby i mars 2015. Det nya kontoret har bra kommunikationsvägar, blir en funktionell arbetsplats, har betydligt lägre hyra och tillför något till området.

## **SWOT**

Styrkor: Fastigheternas skick, Fastigheternas läge, Intäktsnivån

Svagheter: Osäkerhet om servicehusens framtid, Hög skuldsättningsgrad, Kostnadsnivån

Hot: Nyckelpersoner slutar på grund av kontorsflytt, Ändrade legala förutsättningar, Kostnadsläge nyproduktion

Möjligheter: Överskottet på vårdplatser ger en möjlighet att bygga om, Attraktivt seniorboendekoncept, Bristande konkurrens för nischade boenden

## **Ekonomisk analys**

Resultatet efter finansiella poster beräknas exklusive realisationsvinster uppgå till 53 mnkr. mnkr vilket är något lägre än 2014 års prognostiserade resultat på 65 mnkr, som dock påverkats positivt av återbetalning av flera års fastighetsskatt på ca 63 mnkr. För 2016 och 2017 beräknas resultatet ligga på ca 25 mnkr.

Kostnaderna för reparationer beräknas minska till 99 mnkr från prognossiffran för 2014 på 134 mnkr. Det planerade reparationerna beräknas uppgå till 57 mnkr.

Kostnaden för administration och personalkostnader beräknas öka något till 85 mnkr från prognossiffran för 2014 på 83 mnkr. Antalet tjänster budgeteras till 74 vilket är oförändrat mot budget 2014. Personalkostnaderna budgeteras till 58 mnkr jämfört med prognossiffran på 56 mnkr för 2014. Personalkostnadsprognosen för 2014 har påverkats nedåt av att en del tjänster har varit vakanta under året. Avvikelsen mot budget för 2014 beror främst på att pensionskostnader ökat med 2,6 mnkr avseende personer med lång intjänandetid i staden men nyanställda i bolaget och att aktiveringen av de anställda projektledarnas tid på projekt minskar då investeringarna kommer att vara lägre än budget.

Kostnaderna för annan administration väntas bli oförändrade trots att kostnaderna för flytten av kontoret belastar budgeten för 2015 med 2 mnkr. Vidare finns även andra kostnader av engångskaraktär motsvarande 6 mnkr med i budgeten avsatta för det nya ekonomisystemet i projekt SUNE och nya fastighetssystemet i projekt VERA.

Omsättningen beräknas uppgå till 1 037 mnkr, prognos för 2014 är 1 020 mnkr. Utöver den årliga hyreshöjningen förväntas inflyttning i ett antal ombyggda lägenheter som tidigare varit tomställda.

De totala finansiella kostnaderna påverkas positivt av de sjunkande marknadsräntorna och budgeteras till 137 mnkr, 177 mnkr i prognos för 2014. Budgeten medför att bolagets totala lånebehov minskar något 2015.



Investeringarna i om- och nybyggnader beräknas uppgå till 370 mnkr, vilket är lägre än prognos för 2014 på 414 mnkr. Investeringarna under perioden 2016-2019 beräknas uppgå till omkring 400 mnkr per år.

Inom ramen för Äldrelyftet planeras åtgärder för 65 mnkr göras. Effekten av dessa åtgärder är främst att minska vakanser och på sikt minska driftkostnaderna.

### **Planerad bostadsproduktion**

- Nya bostäder

Fokus är främst att bygga om i befintliga fastigheter. Bolaget har erhållit tre markanvisningar för nyproduktion.

- Student- och ungdomsbostäder

Antalet studentbostäder som kan erbjudas beror på om stadsdelarna ändrar någon av sina verksamheter och därmed den yta som hyrs. Beroende på var fastigheten är belägen och var i fastigheten den frigjorda ytan finns samt vilka andra verksamheter som finns i fastigheten. Om det är lämpligt och tomställningen beräknas bli långvarig kan den tomställda lokalen/lägenheterna användas till studentboende.

- Fler gruppboende/Serviceboende för funktionshindrade

Bolaget har skapat en högre tillgänglighet som grund i sina fastigheter än vad som är normalt hos andra fastighetsägare. Bolaget har inventerat fastigheter och tomtmark och identifierat att antal lämpliga lokaler/tomter för att till skapa ytterligare LSS-boenden.

### **Särskilda underhållsprojekt**

#### **Äldrelyftet**

Bolaget planerar att genomföra projekt inom Äldrelyftet motsvarande 65 mnkr, varav 60 mnkr avser investeringar. Det största projektet avser renovering av lägenheter i Fastigheten Jungfru Lona 2. Lägenheter i fastigheten Prästgårdshagen 2 kommer också att renoveras. Även ett antal hissar kommer att anpassas för bättre tillgänglighet inom projekts ram.

Fram till och med 2013-12 -31 har åtgärder för 1,075 mdkr utförts inom projektet. Prognosen för perioden 2014-2017 uppgår till 200 mnkr.

#### **Effektivisering av stadens administrativa lokaler**

Micasa Fastigheter ska flytta till Husby våren 2015. Det nya kontoret har bra kommunikationsvägar, blir en funktionell arbetsplats, har betydligt lägre hyra och tillför något till området.

### **Investeringar**

#### **Projekt**

#### **Övriga genomförandeprojekt, under 300 mnkr, som godkänts i styrelse**

Tunet 1 - 107 lägenheter för trygghetsboende färdigställs för inflyttning 2015. Investering under 2015 beräknas till 5 mnkr (129 mnkr i total projektbudget).

Tunet 1 – Ombyggnad till vård- och omsorgsboende om totalt 54 lägenheter. Investering

under 2015 beräknas till 74 mnkr (93 mnkr i total projektbudget). Inflyttning planeras till 2015.

Lektionen 6 - 37 lägenheter färdigställs i Hammarbyhöjdens trygghetsboende för inflyttning 2015. Investering under 2015 beräknas till 20 mnkr (110 mnkr i total projektbudget).

Filen 4 – Ombyggnad till vård- och omsorgsboende. Investering under 2015 beräknas till 90 mnkr (210 mnkr i total projektbudget). Inflyttning planeras till 2016.

Bodö 1 – Ombyggnad till nytt kontor för Micasa Fastigheter. Investering under 2015 beräknas till 14 mnkr.

### **Övriga planeringsprojekt (Utredning eller Inriktning), under 300 mnkr, som godkänts av styrelsen**

Köpenhamn 1 – Ombyggnad av 93 badrum för att uppfylla kraven på arbetsmiljön efter de blivit utdömda av Arbetsmiljöverket. I projektet ingår även renovering av 6 tvättstugor. Investeringen under 2015 beräknas till 18 mnkr.

### **Projekt av mindre omfattning**

Ombyggnaden för att få in fiber i våra fastigheter fortlöper. Investering under 2015 beräknas till 16 mnkr. Hissombyggnader under 2015 uppgår till 25 mnkr i investeringar.

### **Prioriteringar**

Tunet 1 – vård och omsorgsboende  
Tunet 1 – trygghetsboende  
Lektionen 6 – trygghetsboende  
Filen 4 - vård och omsorgsboende  
Köpenhamn 1 - vård och omsorgsboende  
Bodö 1 – kontor

### **Prioriteringsgrunder**

I första hand prioriteras beställda och påbörjade ombyggnader.  
I andra hand prioriteras ombyggnader som syftar till att minska vakanser.

### **Konsekvensanalys och risker**

De risker som finns om omprioriteringar måste göras är skadestånd och ökad vakanser.

### **Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar**

Bolaget har inga konkreta planer på försäljningar av fastigheter under perioden men om stadens behov förändras kan det bli aktuellt.

## Stockholmshem

### A) Sammanfattning av genomförande av inriktningsmålen

Stockholmshems affärsidé är att äga och hyra ut bostäder i Stockholm. Bolaget ska skapa bästa möjliga förhållanden för hyresgästerna så att långa och goda hyresgästrelationer främjas. Stockholmshem är ett allmännyttigt bostadsbolag med uppgiften att främja bostadsförsörjning, erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och att bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer.

2013 sjösatte Stockholmshem en ny organisation och började arbeta med nio kärnprocesser och en stödprocess, de tio verksamhetsområden som ger affärsplanen sin struktur. Syftet var att skapa en mer verksamhetsnära organisation och en styrning som sätter hyresgästerna i centrum, och där effektivitet uppnås genom struktur, samarbete och lärande. I samband med detta arbetade bolaget fram sitt varumärkeslöfte och visionen att Stockholmshem ska vara Välkomnande, Bekvämt och Tryggt för sina hyresgäster varje dag.

Under 2014 har Stockholmshem utifrån processkartläggningar infört nya arbetssätt där bolaget arbetar mer förebyggande än reaktivt med målsättningen att få nöjdare kunder, bättre analyser och minskade kostnader som följd.

Under 2015 kommer utvecklings- och förbättringsarbetet fortsätta inom bolagets tio verksamhetsområden. Ett viktigt utvecklingsarbete med ägardirektiven för 2015 som grund är att göra bolaget än mer hållbart, ur såväl socialt, ekologiskt som ett ekonomiskt perspektiv. Det kommer vi göra genom att fortsätta arbeta med energieffektivisering och utveckla hyresgästernas möjlighet att fatta kloka miljöval vid köp av VLU och tillval. Bolaget kommer också utveckla arbetet med berörda förvaltningar för att minska antalet avhysningar. Direktiven ger också en klar riktning i att bolaget ska bygga betydligt fler bostäder än tidigare och bostäderna ska rikta sig till alla, även de som har en svagare ställning och befinner sig längre bort från bostadsmarknaden. Det kräver en möjlighet att bygga fler bostäder snabbare och till ett lägre pris än de senaste åren. Där kommer bolaget samarbeta med systerbolagen och berörda förvaltningar för att skapa rätt förutsättningar. Bolaget kommer också fortsätta sitt arbete med att utveckla ytterstaden. För Skärholmen och Bagarmossen planeras och genomförs satsningar med utgångspunkt från erfarenheterna från Hållbara Hökarängen och Skarpnäcksllyftet. Under 2015 kommer bolaget även att ta ett bredare grepp om frågan genom utveckling av en strategi för bolagets arbete med områdesutveckling och utveckla samarbetet med hyresgästerna .

### B) Marknadsläge

Efterfrågan på hyresrätter inom Stockholms stad fortsätter att vara mycket hög med en kraftigt ökande befolkning och ett stort antal personer i bostadskön. Stockholms stad bedöms nu passera en befolkning på 1 miljon redan år 2020 Inflyttningen är fortsatt hög och störst i gruppen 25-44 år. Inom denna grupp finns en stor efterfrågan på hyresrätter och många av dessa flyttar in i nyproducerade hyresrätter.

Bostadsbyggandet i Stockholmsregionen har ökat jämfört med tidigare år. Förslaget på nya amorteringskrav för bostadslån kan möjligen påverka efterfrågan och därmed produktionen av bostadsrätter. Det skulle kunna leda till en ökad efterfrågan av hyresrätter. Oavsett ger marknadsläget sammantaget Stockholmshem goda möjligheter att hålla en hög takt i

nyproduktion och att fortsätta att utveckla det befintliga beståndet. Fortfarande kvarstår det osäkerheter kring hyressättningen och det pågår en rad initiativ och utredningar som kan komma att påverka förutsättningarna för byggande och förvaltning. Det är viktigt att samtal inleds med samtliga berörda parter för att nå en mer transparent och systematiserad hyressättning, vilket skulle skapa en förutsebarhet för framtida förvaltning och ägande.

### **C) Ekonomisk utveckling**

För 2014 ändras redovisningsreglerna och K-reglerna införs. Stockholmshem använder K-3 reglerna från och med 2014.

Det nya regelverket innebär en ökad differentiering av avskrivningstider, genom att nya krav ställs på att komponentavskrivningar ska tillämpas. Reglerna påverkar även vad som är att betrakta som reparationer eller vad som ska ses som en investering och aktiveras i balansräkningen samt därmed skrivs av under en följd av år. Delar av det som tidigare rubricerats som underhåll redovisas idag i den externa redovisningen som en reparation och således redovisas inga kostnader för underhåll i resultaträkningen.

De huvudsakliga effekterna av det nya regelverket är att kostnaderna för avskrivningar ökar och att kostnaderna i resultaträkningen för underhåll minskar.

Bolaget budgeterar ett resultat om 330 mnkr för 2015. Resultatet motsvarar av ägaren uppsatt resultatkrav. Jämfört med 2014 (269 mnkr) är det en ökning med 61 mnkr.

Hysesintäkterna budgeteras till 2 046 mnkr för 2015. Det är 80 mnkr högre än det prognostiserade utfallet för 2014. Ökningen beror huvudsakligen på ökade hyresintäkter som en följd av färdigställd nyproduktion och förbättringsarbeten på befintligt fastighetsbestånd. Hyresförhandlingarna med Hyresgästföreningen avseende 2015 är inte avslutade.

Personalkostnader är något högre än det prognostiserade utfallet för 2014. Vidare ökar bolagets avskrivningar som en följd av ändrade redovisningsregler men också på grund av den stora nyproduktionen som färdigställts. Vad gäller övriga driftkostnader budgeteras dessa utifrån kända prishöjningar och en förbrukning av ”normalårskaraktär”.

Trots den höga investeringsnivån och den stora upplåningen minskar de budgeterade finansiella nettokostnaderna från 2014 års prognos om 214 mnkr till 178 mnkr för 2015. Orsaken är den allt lägre räntenivån. Den budgeterade räntenivån för 2015 bedöms uppgå till cirka 2,0 procent vilket är betydligt lägre än tidigare (2,8 procent 2014).

Budgeterad investeringsvolym uppgår till 2 267 mnkr. Investeringarna avser nyproduktion 1 091 mnkr, underhåll och om- och tillbyggnad 1 160 mnkr samt övrigt 16 mnkr.

### **D) Stora projekt och investeringar**

Förslaget till investeringsplan för perioden 2015 - 2019 omfattar till största delen Stockholmshems nyproduktion av bostäder i enlighet med den föreslagna budgeten om att från 2017 byggstarta ca 1000 lägenheter per år. Riskerna inom bolagets nyproduktion analyseras årligen på en övergripande nivå i affärsplanen och utgörs framför allt av förseningar till följd av utdragna planprocesser samt höga byggkostnader.

Ett stort antal av genomförandeprojekten är under produktion och ska avslutas under kommande år. Antalet byggstartade bostäder kommer enligt planerna att vara högt under perioden 2015 – 2019. Nya attraktiva bostäder och lokaler avser på ett tydligt sätt bidra till den mångfald som är nödvändig på bostadsmarknaden i Stockholm.

Nedan beskrivs större projekt som planeras:

### **Genomförandeprojekt, >50 mnkr < 300 mnkr, som godkänts i styrelsen**

#### Rubinvägen, Solberga

Genomförandebeslut antogs av styrelsen den 7 november 2012. Projektet omfattar 102 lägenheter intill våra befintliga punkthus på Rubinvägen. Projektbudgeten är beräknad till ca 226 mnkr med en fortsatt avkastning i balans. Projektet är i dagsläget under produktion och inflyttningen kommer att påbörjas under andra kvartalet 2015.

#### Kalvholmen, Skärholmen

Kalvholmen är en befintlig kontorsbyggnad som är under omvandling för att inrymma 102 ungdomsbostäder (SHIS). Genomförandebeslut togs av styrelsen i juni 2014. Projektkostnaden är beräknad till 129 mnkr. Planen vann laga kraft i maj 2014. Projektet byggstartades under fjärde kvartalet 2014 och beräknas vara färdigt för inflyttning under tredje kvartalet 2015.

#### Rebeckorna (f.d. Utsikten)

Genomförandebeslut antogs av styrelsen i april 2010. Projektet omfattar 14 radhus vid Ålgrytevägen i Bredäng. Projektbudgeten var 2012 beräknad till 45 mnkr. Projektet har försenats p.g.a. överklagning till Länsstyrelsen och sedan vidare till Mark- och miljöödomstolen. Att projektet förskjutits i tiden innebär att projektbudgeten måste uppdateras. Planen vann laga kraft under juni 2014. Byggstart bedöms ske tidigast andra kvartalet 2015 för att vara klart för inflyttning under 2016.

### **Planeringsprojekt (utrednings- eller inriktningsbeslut) >50 mnkr < 300 mnkr, som godkänts av styrelsen**

#### Brofästet, Norra Djurgårdsstaden

Stockholmshem erhöll i september en markanvisning i Norra Djurgårdsstaden genom en tävling. Det nya projektet innefattar ett plusenergihus med 43 hyreslägenheter. Planen är under fjärde kvartalet 2014 på granskning och ett antagande beräknas under 2015. Projektbudgeten är beräknad till ca 146 mnkr. Ett genomförandebeslut planeras att antas i styrelsen efter antagande.

#### Solberga bollplan, Solberga

Solberga bollplan kommer att ersättas med en ny bollplan på annan plats i Solberga. På Solberga bollplan planeras 370 nya bostäder varav Stockholmshem planerar att bygga 74 hyreslägenheter. Projektkostnaden är beräknad till 159 mnkr. Planen står inför antagande och ett genomförandebeslut planeras att erhållas av styrelsen under våren 2015. Beräknad byggstart är tredje kvartalet 2015 för färdigställande under 2017.

#### Bottenstocken 11, Gröndal

Projektet omfattar 80 studentlägenheter i Gröndal. Studentbostäderna är planerade på egen mark intill våra befintliga bostadshus. Projektkostnaden är beräknad till ca 103 mnkr. Beslut om Start-PM togs i Stadsbyggnadsnämnden den 5 december 2012. Samråd planeras i dagsläget till december 2014, vilket ger en preliminär byggstart under 2016. Genomförandebeslut planeras att antas i styrelsen under 2015.

**Nya planeringsprojekt (Utrednings- eller Inriktningsbeslut) anges. För kommande år (5-årsperiod) ska dessa jämföras med den investeringsplan som beslutades i innehavande års budget för Stockholms stad.**

#### Betongblandaren 14 och Fullblodet 9, Södra Mariehäll

De befintliga bostadsfastigheterna är i mycket dåligt skick och planeras att ersättas med ett nya bostadshus om ca 100 hyreslägenheter. Projektet har varit på samråd, men är sedan några år tillfälligt stoppat p.g.a. pågående flygbullerutredning.

#### Karlsbodavägen, Södra Mariehäll

Stockholmshem erhöll i mars 2014 en markanvisning för Mariehäll 1:10. På markanvisningen planerar Stockholmshem ca 150 hyreslägenheter utmed Karlsbodavägen. Arbetet inför start-PM har inletts och start-PM beräknas till första kvartalet 2015.

#### Fjärdingsmannen, Enskede

Inom Stockholmshems egen fastighet och erhållen markanvisning planeras ca 170 nya hyreslägenheter för ungdomar genom SHIS. Start-PM är planerat, men har dröjt.

#### Bolidenplan (Allgunnen och Renseriet), Johanneshov

För att bidra till stadens utvecklingsområde Årstastråket planerar Stockholmshem nyproduktion av ca 350 hyreslägenheter uppdelat på flera kvarter. Start-PM togs i maj 2014 och detaljplanearbetet fortgår. Preliminärt kan en byggstart förväntas ske först under 2018-2019.

#### Bagarmossen – Skarpnäck

Stockholmshem erhöll i mars 2014 en markanvisning om 200 bostäder inom utvecklingsområdet Bagarmossen – Skarpnäck. Grundförutsättningarna för områdesutvecklingen utreds för närvarande och någon tidplan har ännu inte upprättats.

#### **Förvärv av anläggningstillgångar**

Bolaget arbetar aktivt med att genomföra förvärv av fastigheter i syfte att bygga upp en projektportfölj. Projektportföljen ger möjligheter att utveckla och nyproducera såväl traditionella hyreslägenheter som student- och ungdomsbostäder. Ytterligare fokus ska läggas på att stärka sin ställning i stadsdelar där andelen allmännyttiga bostäder är låg.

### **E) Särskilda uppdrag**

#### **Nya bostäder**

Stockholmshem etablerade under 2014 en ny organisation för att säkra en fortsatt hög produktion och målet för treårsperioden är att gradvis utöka projektportföljen. Den kommer att utvärderas under året. Bolaget arbetar också aktivt för att utveckla samarbetet mellan bygg,

marknad och förvaltning, bland annat i samband med utvecklingen av Stockholmskems standard för en effektiv framtida förvaltning med lägre driftkostnader. Bolaget kommer ta initiativ till ett intensifierat samarbete med Exploaterings- och Stadbyggnadskontoret för att få fram byggbar mark, och tillsammans med systerbolagen och andra aktörer utveckla ett koncept som passar i Stockholms miljöer för kostnadseffektiv och snabbare produktion. Strategiska ramavtal kan också ge bättre samarbete i tidiga skeden med byggarna för att därigenom kunna producera både billigare och få till en snabbare process.

### **Nya bostäder för grupper med svag ställning på arbetsmarknaden**

Bolaget kommer att se över befintliga projekt och det befintliga beståndet för att se vilka förutsättningar som finns att skapa studentbostäder insprängt i nuvarande projekt. Vidare kommer bolaget tillsammans med SHIS analysera de behov som finns för SHIS och tillsammans med dem försöka ge bra förutsättningar för att lösa dessa behov. Bolaget kommer se över godkännandereglerna för hyresgäster där beslut kan komma att fattas före nästa budgetår med införande under år 2015. Bolaget kommer arbeta vidare med godkännande reglerna även efteråt och utreda frågan om s.k. ”kompiskontrakt” tillsammans med bostadsförmedlingen.

### **Minska energiförbrukningen och utsläpp**

Bolaget kommer fortsätta arbeta med energieffektiviseringar i det befintliga beståndet. I samband med större renoveringar kommer även energifrågan vara central i projektet. Stockholmshem är också delaktiga i Grow Smarter där Valla Torg i Årsta är ett 60-talsområde som ska rustas upp med en mycket hög miljöprofil. Bolaget kommer i kommande byggprojekt att pröva om exempelvis solceller och vertikala trädgårdar är lämpliga.

Bolaget kommer att bygga ut infrastrukturen för att kunna tillgodogöra en bättre matavfallsinsamling. Där kan bolaget komma att utveckla ett samarbete med berörda parter, ex Stockholm Vatten för att tillse att det som genomförs görs i samsyn och att onödiga kostnader inte uppstår. När det gäller infrastruktur för insamling kommer bolaget att behöva öka insatserna kommande år för att nå målet.

### **Stockholmshem ska vara en tillgänglig stad för alla**

För att göra det möjligt för hyresgäster att bo kvar hos Stockholmshem även om rörelseförmågan eller kognitiva förmågor försämras ska frågan ställas om hur tillgängligheten kan utvecklas i alla om- och renoveringsprojekt. Till stöd utvecklar bolaget en tillgänglighetshandbok för att öka kunskapen och ge bättre förutsättningar i planeringsskedet. Vidare kommer bolaget att utreda eventuella möjligheter att frigöra lägenheter genom exempelvis en intern byteskö för hyresgäster som uppenbart skulle kunna bo i bättre anpassade lägenheter.

### **Prioritering av ytterstaden**

Stockholmshem har under flera år utvecklat sitt lokala utvecklingsarbete inom den tidigare satsningen Särskild förvaltning i yttre ytterstaden och inom projektet Hållbara Hökarängen. Områdesutveckling är ett brett område som ingår i flera andra verksamhetsområden, inte minst i underhållsplaneringen. Framöver planeras och kommer genomföras satsningar i Skärholmen och Bagarmossen, med utgångspunkt från erfarenheterna från just Hållbara Hökarängen. Bl.a. kommer bolaget flytta sitt huvudkontor till Skärholmen och där etablera samarbetet med andra intressenter för att stärka området. Under 2015 kommer bolaget även att ta ett bredare grepp om frågan genom utveckling av en strategi för bolagets arbete med områdesutveckling.

### **Fler skolor och förskolor**

Bolaget arbetar tillsammans med berörd förvaltning i varje nyproduktionsprojekt för att se vilka behov som finns för förskolor. För närvarande har vi planerad produktion av nio förskolor, med ibland flera avdelningar, i våra nyproduktionsprojekt.

### **Förbättra lokalutnyttjandet**

Bolaget har startat arbetet med att inventera samtliga lokaler i beståndet för att bättre utnyttja beståndet. Vidare kommer bolaget tillsammans med berörda förvaltningar och bolag se över hur man ännu bättre kan nyttja det egna lokalbeståndet inom Staden för att ytterligare optimera nyttjandet. Tillsammans med systerbolagen och moderbolaget ska bolaget även ta fram en ny modell för hyressättning av förenings- och kulturlokaler.

## **Bostadsförmedlingen i Stockholm**

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

I stadens budget för 2015 anger Kommunfullmäktige följande övergripande inriktningsmål för stadens alla verksamheter:

- Ett Stockholm som håller samman.
- Ett klimatsmart Stockholm.
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm.
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm.

Bostadsförmedlingens uppgift är att svara för reguljär bostadsförmedling, evakuering samt förmedling av förturslägenheter inklusive försöks- och träningslägenheter, förmedling av lägenheter till stadens bostadsbolags internköer samt förmedling av kategoribostäder såsom exempelvis student- och trygghetsboenden. Bolaget ska vara ett aktivt instrument i den sociala bostadspolitiken bland annat genom att integrera förmedlingen med stadens bostadspolitiska ambitioner att minska segregation.

Bolagets övergripande målsättningar är **att** öka antalet inlämnade lägenheter, **att** ha ett högt anseende med nöjda kunder, **att** vara en attraktiv arbetsplats med engagerade och medskapande medarbetare, samt **att** bedriva en kostnadseffektiv verksamhet.

I arbetet mot stadens inriktningsmål och för att nå dessa övergripande mål arbetar bolaget under 2015 utifrån fem huvudstrategier, och enligt följande.

#### **1. Utveckla relationen med befintliga och nya fastighetsägarkunder och**

#### **2. Bredda marknaden genom ökad regional närvaro**

Vår uppgift blir allt mer känd bland fastighetsägare i regionen. Stockholmsregionens täthet och infrastruktur innebär att många invånare bor i en kommun och arbetar i annan kommun. Detta innebär att regionen i stor utsträckning utgör en gemensam bostads- och arbetsmarknad. I Stockholms län finns idag ingen kommunal bostadsförmedling utöver Stockholms.

Bostadsförmedlingen har genom utveckling av service och tjänster, attraherat allt fler fastighetsägare att lämna allt fler lägenheter till den kostnadsfria förmedlingen. Denna attraktivitet måste säkras och stärkas för att säkerställa ett gott inflöde av lägenheter.



Via genomförda undersökningar vet vi att fastighetsägarna generellt sett är mycket nöjda med den service vi erbjuder. En nyligen genomförd kundundersökning bland regionens fastighetsägare ger oss ett NöjtKundIndex (NKI) om 78 vilket är ett högt värde i fastighetsbranschen. För att ytterligare utveckla relationen med fastighetsägarna ska vi fortsätta arbeta med kvalitet och utveckling i våra tjänster, och därigenom ge god affärsnytta för deras samverkan med Bostadsförmedlingen.

För närvarande förmedlar bolaget lägenheter i 21 av länets kommuner, samt Uppsala. Genom en ökad regional förmedling stödd av nyetablerade samarbeten i olika delar av Stockholmsregionen bedöms potential finnas till ökat inflöde av lägenheter.

### **3. Verka för rätt kunskap och god kännedom om vårt uppdrag och vår verksamhet**

Stockholmsregionen växer kraftigt. En av de viktigaste förutsättningarna för den fortsatta tillväxten är tillgången till bostäder. Ett behov är då att nå våra målgrupper – kunderna i kön, fastighetsägare, allmänhet och media – för att öka kunskapen och skapa rätt förväntningar.

Bostadsmarknaden är under hårt tryck och bostadskonsumenten möts av budskap som signalerar att det är näst intill omöjligt att få en hyreslägenhet. Att bostadssituationen är ansträngd råder det inget tvivel om, men bilden är komplex och svåröverskådlig. Bostadskön består egentligen av en mängd mindre köer, då varje lägenhet ger upphov till en egen kö med varierande kötid utifrån förutsättningar och efterfrågan.

Ur ett fastighetsägarperspektiv kan vi ytterligare förtydliga bolagets regionala uppdrag liksom den service bolaget erbjuder alla fastighetsägare.

### **4. Stärka den interna kulturen och varumärket**

Medarbetarna är bolagets viktigaste resurs. Genom målgruppsanalyser och intern dialog om bolagets uppdrag, affärsidé samt ett gemensamt värdegrundsarbete finns en stabil grund för ett fortlöpande utvecklingsarbete. Med gemensamt fokus på uppdraget och varumärkeslöftet ska vi stimulera ett ledar- och medarbetarskap som driver verksamhetens utveckling framåt.

### **5. Kontinuerligt utveckla kompetens, tjänster, organisation, processer och digitala verktyg för bästa effektivitet och modernitet**

Under åren har Bostadsförmedlingen kontinuerligt utvecklat verksamheten för att möta kundernas behov och förändringar och utmaningar till vår omvärld. En utvecklingsresa som är ständigt pågående, vare sig det gäller tjänster, arbetssätt, kompetens, organisation eller verktyg vi erbjuder, för högsta möjliga effektivitet och kundnytta.

## **Marknadsläge och verksamhetsförutsättningar 2015**

Stockholm fortsätter att växa och de senaste årens genomsnittliga ökning om cirka 35 000 personer per år i länet bedöms fortsätta. En stor folkökning innebär ett fortsatt stort tryck på regionens bostadsmarknad. Fram till och med november 2014 är den genomsnittliga kötiden densamma som för helåret 2013, 7,7 år. Den genomsnittliga kötiden för successionslägenheter fortsätter öka, medan ett ökat utbud av nyproduktion lett till något minskande kötider.

Under lång tid har Bostadsförmedlingen haft en stadig tillväxt av kunder till kön. Vid slutet av 2014 bedöms antalet kunder uppgå till cirka 470 000. Under 2014 har kön fått extraordinära

tillskott till följd av att bolaget tagit över Värmdö kommuns bostadskö samt John Mattsson Fastighets ABs kö. Faktorer som påverkar tillströmningen av nya kunder är huvudsakligen befolkningsutveckling och demografisk utveckling, prisökningar på den ägda marknaden, utbudet av nya bostäder samt kännedom om Bostadsförmedlingen hos regionens invånare. Nettoökningen av kunder i bostadskön beräknas till 25 000 under det kommande året.

Sedan lång tid tillbaka har nyproduktionen av bostäder varit förhållandevis låg, vilket tillsammans med befolkningsökningen resulterat i en efterfrågan som överstiger utbudet. Nyproduktionen av bostäder har nu satt fart i både staden och länet. Sett till upplåtelseform är nyproduktionen av hyresrätter högre än på många år, med ett ökat inflöde till förmedling, även från nya samarbetspartners. För det kommande året har vi en prognos på ett lägenhetsinflöde om 11 500.

En allt större andel av de inlämnade lägenheterna kommer från privata fastighetsägare. Under januari till november 2014 har 47 % av det totala antalet inlämnade lägenheter lämnats av privata fastighetsägare att jämföra med 40 % under samma period 2013.

Internt är fokus systemrelaterade utvecklingsinsatser såsom att implementera stadens nya ekonomisystem, genomföra en översyn av verksamhetssystemet, ett förbättrat systemstöd för lön- och övriga HR- processer samt en mobilanpassning av vår webb. Bolaget planerar för en något ökad bemanning under 2015 jämfört med 2014. Det beror framför allt på att verksamheten växer sett till antalet förmedlade lägenheter och med nya samarbeten på fastighetsägarsidan. Internt sker också ett omfattande arbete med uppdatering av administrativa system och rutiner, för anpassning till dagens verksamhetskrav.

## **Ekonomisk utveckling**

Enligt ägardirektiven ska verksamheten 2015 generera ett nollresultat. De totala intäkterna inkl. finansnetto uppgår i budget till 94 600 tkr (95 700 tkr i prognos för 2014).

Antal kunder i bostadskön bedöms fortsätta att öka och vid utgången av 2015 beräknas 495 000 personer stå i bostadskön. Intäkten från köavgifter beräknas därmed öka med 900 tkr jämfört med prognos 2014. Köavgiftssänkningen som genomfördes 1 juli 2014 från 225 kr till 210 kr inkl. moms får full effekt först under andra halvan av 2015.

De totala kostnaderna budgeteras till 94 600 tkr (89 000 tkr i prognos för 2014). Personalkostnaderna är den enskilt största kostnadsposten och beräknas totalt till 56 200 tkr vilket är en ökning med 3 800 tkr jämfört med prognos för 2014. Medelantalet helårsarbeten beräknas för 2015 till 82, att jämföra med 79 enligt prognos 2014. Bolaget fortsätter att jobba med en hög utvecklingstakt, framför allt inom systemstöd och med såväl stadsövergripande som interna systembyten. Verksamhetskostnaderna budgeteras i nivå med prognos för 2014. Därutöver finns budget för en utvecklad informationsinsats inom stadens samarbete **Stockholmsrummet**.

## Skolfastigheter i Stockholm AB

### Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål

#### Direktiv och affärsidé

Kommunfullmäktige lägger fast bolagsordningen för alla bolagen i koncernen Stockholms Stadshus AB och preciserar därmed det kommunala ändamålet med bolagens verksamhet. De årliga ägardirektiven för SISAB är fastställda av kommunfullmäktige och redovisas nedan.

#### Ägardirektiv för 2015-2017

- arbeta med utveckling och förvaltning av förskole- och skollokaler
- tillsammans med stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden verka för kostnadseffektiva, energieffektiva och ändamålsenliga lokallösningar
- delta i arbetet för att utveckla Skärholmen i samarbete med Stockholmshem och Stockholms Stadsteater AB
- delta i planeringen och genomföra utbyggnaden av förskolor och grundskolor för ett växande Stockholm
- se över möjligheten till förvärv av fastigheter som kan omvandlas till skollokaler
- verka för en giftfri skolmiljö i samarbete med Kemikaliecentrum
- tillsammans med utbildningsnämnden se över stadens fritidslokaler och minska trängseln för barn på fritids
- arbeta aktivt för att tillgodose en god inomhus- och utomhusmiljö avseende ljud och luftkvalitet
- utveckla och upprusta stadens skolgårdar och utemiljöer där det bedöms nödvändig
- arbeta aktivt med energieffektivisering och förnyelsebar energi i befintligt bestånd och vid nyproduktion
- verka för att fler förskolor och skolor har tillagningskök
- arbeta mot stadens mål att för hantering av matavfall
- samverka med idrottsnämnden och utbildningsnämnden för att idrottshallar i största möjliga mån ska planeras vid skolor
- ta fram en plan hur Stockholms skolgårdar bättre kan rustas för att främja idrott och rörelseinriktad lek
- genomföra åtgärder för att tillgängliggöra klassrum, skolidrottshallar och andra idrottsytor utanför skoltid
- inventera möjligheterna att skapa studentlägenheter i vakanta lokaler
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer
- medverka i översynen av stadens verksamhetsfastigheter avseende gränsdragningsfrågor för drift, underhåll och investering
- se över möjligheterna att installera solceller eller plantera grönska på skolbyggnaders tak och fasader

Utifrån ägarens direktiv och inriktningsmål har SISAB specificerat nedanstående planering för 2015. Redovisade, mål och aktiviteter har i tillämpliga delar samordnats med bolagets ledningssystem, policys, strategier och inriktningar.

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

SISAB ska tillhandahålla ändamålsenliga, flexibla och kostnadseffektiva lokaler för stadens skol- och förskoleverksamhet. Tillsammans med stadens hyresgäster ska SISAB skapa utbildningsmiljöer med kvalitet, sund ekonomi och långsiktig miljöhänsyn. Enligt ramavtalet mellan staden och SISAB ska verksamheten bedrivas på självkostnadsbasis. Skolfastigheternas arkitektur ska gestalta skolans centrala ställning i samhället.

### **Stockholm växer**

Staden och regionen fortsätter att växa. Långsiktigt ökar efterfrågan på lokaler för såväl skola som förskola, vilket medför en fortsatt hög nivå på ny- och tillbyggnation de kommande åren. Under 2015 har flera stadsdelar behov av ytterligare förskoleplatser, samtidigt som utbildningsnämnden bedöms ha ett ökat behov av skollokaler. SISAB kommer fortsätta ha en aktiv roll i planeringsarbetet för ett växande Stockholm. Samarbetet skapar förutsättningarna för såväl planeringen av underhållsinsatser som för bolagets möjligheter att planera investeringar. Tillväxten av nya förskolor och skolor begränsas bland annat utav tillgången på lämplig mark. Obebyggd och tillgänglig mark utgör i vart fall i stadens centrala delar en synnerligen begränsad resurs. När nya förskole- och skollokaler behövs kommer SISAB framgent att undersöka även alternativ som innebär förvärv samt omställning av lokaler som tidigare haft annan användning.

### **Underhållsstrategi 2015**

SISAB:s planering av det långsiktiga underhållet sker i bolagets fastighetssystem VITEC. Inom fem åtgärdsgrupper som i sin tur bryts ner i flera underkategorier anges dels underhållsbehov dels investeringsbehov. Fastighetens behov ska styra underhållsinsatserna. Högsta prioritet är att ingen fastighet skall förlora i ekonomiskt värde på grund av uteblivet underhåll. Grundläggande i detta avseende är att byggnadens skal skyddar byggnadens inre delar från påverkan. Åtgärder avseende tak, fasad och fönster har alltså högsta prioritet. Underhållsstrategin utgår också ifrån att stora drag och samordning av olika åtgärder är att föredra framför dyra akuta åtgärder. I samband med beställda verksamhetsanpassningar ska SISAB se över behovet av underhållsinsatser och om möjligt genomföra dessa inom ramen för samma projekt. I SISAB:s underhållsstrategi ingår dessutom att identifiera byggnader som saknar teknisk livslängd. Saknas teknisk livslängd för en fastighet så är det dyrare att underhålla än att riva och bygga nytt. Inom ramavtalet med Stockholms stad finns möjligheter till att riva och bygga nytt i de fall teknisk livslängd saknas. Högsta prioritet 2015 har även underhållsinsatserna gällande en sund inomhusmiljö (OVK samt sanering), skolgårdssatsningen samt energieffektiviseringen enligt nedan.

### **Sund livsmiljö**

En viktig del av skolornas inomhusmiljö är luftkvaliteten. Ambitionen är upprätthålla en hög nivå godkänd OVK (Obligatorisk Ventilations Kontroll). Målet för 2015 är satt till 94 procent godkänd OVK. För de kvarvarande procenten ska det pågå eller planeras för åtgärder. SISAB kommer under 2015 fortsätta arbetet med att verka för giftfria skolmiljöer. För att förhindra att nya gifter tillförs fastigheterna ska samtliga entreprenörer, konsulter och egen personal använda material som uppfyller kriterierna i BVB (system för miljöbedömning av byggvaror). Gällande PCB så ska SISAB till 2016 ha färdigsanerat 100 procent av inventerad PCB i fog och mark. Samtliga nybyggnadsprojekt ska miljöcertifieras genom systemet Miljöbyggnad, lägst nivå silver.

### **Skolgårdssatning**

SISAB genomför under 2014-15 ett projekt med ett stort antal reparations- och underhållsarbeten på skol- och förskolegårdar. Behovet av en uppfräschning är stor på sina håll och budgeten för projektet är fastslagen till 68 mnkr årligen. Insatserna innefattar staket och grindar, planteringar, fallskyddsunderlag, asfalt, kantsten och utemöbler. Projektet omfattar även inventering och åtgärder på träd på stort antal fastigheter. Insatserna avser reparationer och återställande till ursprungligt skick. Utveckling av befintliga skolgårdar samt nya anläggningar ska dock i enlighet med gällande ramavtal beställas och finansieras utav hyresgästen. Gällande utveckling och nya anläggningar så ska SISAB samarbeta med utbildningsnämnden i framtagande av en plan för kommande år.

### **Energieffektivisering**

Under 2015 kommer energieffektiviseringsarbetet att intensifieras. SISAB:s energimål avser från och med 2014 total energianvändning, det vill säga uppvärmning och all elanvändning (inklusive verksamhetsel). Målet till år 2020 är 180 kWh/m<sup>2</sup> och för 2015 är målet att minska energianvändningen med minst 2 procent. Arbetet kommer att fokusera på de insatser som är fastslagna i SISAB:s energiplan. Till energiplanen finns en åtgärdslista som innefattar ett 10-tal olika åtgärder. Intensifieringen innebär att åtgärder som tidigare varit planerade att utföras under 2016 och 2017 i den mån det är möjligt kommer att genomföras redan under 2015. I alla ny- och ombyggnadsprojekt görs också en analys av möjligheten till energioptimering.

### **Utveckla välfungerade utbildningsmiljöer**

SISAB arbetar aktivt för att upprätthålla välfungerade utbildningsmiljöer i bolagets fastigheter. En viktig grund i detta arbete är det referensmaterial för utbildningslokaler som SISAB kontinuerligt utvecklar. Referenserna har sin utgångspunkt i såväl de senaste direktiven som bolagets expertkunskaper men hämtar samtidigt goda exempel från olika skolor i Stockholm samt från övriga landet. Referenserna utgör tillsammans med bolagets projekteringsanvisningar grunden för alla SISAB:s byggprojekt. Under 2015 kommer 70 procent av referensmaterialet att uppgraderas och utvecklas.

### **Minskad skadegörelse**

SISAB:s trygghetsarbete har bidragit till att kontinuerligt minska såväl bränder som skadegörelse på SISAB:s fastigheter. Det senaste året har dock skadegörelsen ökat, vilket måste tas på allvar. Skadegörelsen ska motverkas genom ett förebyggande arbete som genom närvaro fokuserar på att förhindra snarare än att sätta dit. Det ska samtidigt finnas en god beredskap för extraordinära händelser som kan trigga utbrott av skadegörelse. Arbetet med trygghetsfrågor ska ha hög prioritet. Målet är att minska antalet skadehändelser med minst 3 procent under 2015.

### **Konceptförskolor**

SISAB kommer under 2015 att fortsätta arbetet med Framtidens förskola. Framtidens förskola är en standardiserad konceptbyggnad. Idén är att på ett nytänkande sätt genom standardiseringen minska kostnaderna, korta produktionstiderna samt garantera en energieffektiv och miljövänlig byggnad. Framtidens förskola är en styrka för SISAB som möjliggör snabbare färdigställande av beställda förskolor. Under 2014 färdigställdes de första två "Framtidens förskola" i Hässelby-Vällingby, Håsjögränd 12 samt Kanngutargränd 12-22. För ytterligare sex "Framtidens förskola" har antingen inriktningsbeslut eller genomförandebeslut fattats.

## **Ekonomisk utveckling**

Resultatet efter finansnetto budgeteras till 0 mnkr. Vilket är en förbättring med 7 mnkr jämfört med 2013. Skillnaden jämfört med föregående ska dock ses mot bakgrund av det 2013 förelåg en reavinst på 7 mnkr. Exklusive rearesultat är resultatet nära nog identiskt med 2013. Avkastningen på totalt kapital beräknas uppgå till 2,4 procent.

Hyses- och arrendeintäkterna ökar med 122 mnkr jämfört med utfall 2013 till 2040 mnkr. Ökningen härrör i huvudsak från hyesintäkterna från Konradsberg. Övriga rörelseintäkter ökar med 2 mnkr jämfört med budget 2014 men minskar med 34 mnkr jämfört med prognos 2014. Prognossiffran innehåller dock bland annat försäkringsintäkter.

Övriga externa kostnader minskar med 21 mnkr jämfört med utfall 2013 till 1 231 mnkr. Bland annat minskar kostnaderna för elektricitet och för fjärrvärme på grund av energieffektiviseringar.

Personalkostnaderna ökar med 15 mnkr jämfört med utfall 2013 till 142 mnkr och jämfört med prognos 2014 ökar kostnaderna 9 mnkr. Kostnadsökningarna beror i huvudsak på att antalet anställda har ökat under 2014 och förväntas öka även under 2015. Det ökade personalbehovet beror på det nya ramavtal och på de ökade investeringarna. Andel indirekta och administrativa kostnader förväntas ligga kvar på en låg nivå på 5,7 procent.

Avskrivningarna ökar med 55 mnkr jämfört med 2013 till 504 mnkr. Vilket dels hänger ihop med den ökade investeringstakten dels med det nya regelverket K3 som innebär att insatser som tidigare ansågs vara underhållskostnader numera anses vara investeringar. De finansiella kostnaderna minskar med 1 mnkr jämfört med 2013 till 215 mnkr. Vilket beror på att räntesatsen förväntas sjunka. Anledningen till att räntekostnaderna inte sjunker ytterligare är att SISAB:s skuld har stigit drygt 2 miljarder under 2014 främst beroende på köpet av Konradsberg. Ränteintäkterna minskar marginellt till 0 mnkr.

Investeringstakten förväntas stiga ytterligare jämfört med de senaste åren på grund av ökade beställningar från utbildningsförvaltningen och från stadsdelsnämnderna. Investeringarna beräknas uppgå till 1 200 mnkr vilket är en ökning med 100 mnkr jämfört med budget 2013. Bland de större investeringar 2015 kan följande nämnas:

### **Fridhemsskolan, (120 mnkr 2015)**

Se beskrivning under ”Stora projekt och investeringar

### **Lindeparkensens Gymnasium, (64 mnkr 2015)**

Utbildningsnämnden har under juni 2014 beställt en utredning gällande ombyggnation av Lindeparkens gymnasium till grundskola. En offert på genomförande har tillsänts utbildningsnämnden i oktober 2014. SISAB bedömer det sannolikt att ombyggnationen kommer att påbörjas under 2015.

### **Herrängens skola, (52 mnkr 2015)**

Om- och tillbyggnad av Herrängens skola i Älvsjö. Genomförandebeslut 2013-12-03. avseende utbyggnad av Herrängens skola med 70 nya elevplatser, totalt 570 elevplatser tre

parallellig F-6. Beställning ombyggnad av hus E, datum 2014-06-17. Beräknad inflyttning 2015-08-31.

### **Alviksskolan, (49 mnkr 2015)**

Ombyggnad/totalrenovering av Alviksskolan, Hus A och D. Projektet omfattar tillgänglighets- och verksamhetsanpassningar samt ombyggnad av ventilations-, värme-, och elsystem. Verksamhetsanpassningen består i att hitta lokalsamband som stödjer tanken med arbetslag, skapa bättre flöden och logistik samt bygga bort svår använda lokalytor. Tillgängligheten löses med två nya hissar samt en kompletterande trappstolslift. Installation av hörselslingor och hörselteknikutrustning. Beställning evakueringspaviljonger samt genomförandebeställning är erhållen. Hus D beräknas vara klar för inflyttning ht 2015 och hus A årsskiftet 2016/2017.

### **Dalhagsskolan, (25 mnkr 2015)**

Dalhagsskolan var tomställd under 2013 och under början på 2014 flyttande Fryshuset in i delar av fastigheten. För att även andra delen av byggnaden ska komma till användning så kommer en omfattande renovering att ske. Fastigheten består av tre byggnadsdelar från 1975, hus A, B och C. Projektet omfattar mindre verksamhetsanpassningar och ombyggnad av tak, ytterväggar samt ventilations-, värme-, och elsystem. Fryshuset bedriver idag verksamheten Lugna gatan i del av byggnad C, gymnastiken. Byggnad B kommer rustas upp inför Lugna gatans flytt samt för skolverksamhet som startar upp höstterminen 2015. Etapp 1, byggnad A och C byggs om och totalrenoveras med färdigställande under första kvartalet 2016 och Etapp 2. Byggnad B färdigställs början av tredje kvartalet 2016. För en beskrivning av SISAB:s övriga investeringar 2015 se bilaga 4.

### **Marknadsförutsättningar**

SISAB har en stark marknadsställning avseende tillhandahållande av skollokaler i Stockholm. Under de kommande åren förväntas befolkningsökningen i Stockholm fortsätta. Befolkningsökningen går hand i hand med exploatering av nya bostadsområden. Detta ställer krav på en utbyggnad av grundskolor och förskolor. Samtidigt kan det konstateras att behoven är olika i stadens olika delar. Det finns områden som även fortsättningsvis kommer ha ett kapacitetsöverskott men i staden som helhet behöver det ske en kapacitetsökning för att klara behoven av skolfastigheter. I *Skolplanering för ett växande Stockholm* uppskattas behovet av nya skolor till nio stycken över en tioårsperiod. Därutöver finns ett behov av en kapacitetshöjning i ett antal skolor.

Gällande kostnadssidan så förväntas en konjunkturförstärkning under kommande år. Byggkonjunkturen är för tillfället stark och förväntas fortsätta så under 2015. Konjunkturen leds av en stor efterfrågan på bostäder, vilket hålls uppe genom befolkningstillväxten samt genom historiskt låga räntor. Sammantaget bedöms byggkostnaderna stiga under 2015.

### **Särskilda uppdrag**

#### **Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla**

Samtliga skolor ska ha en genomförd tillgänglighetsbesiktning, för nybyggda fastigheter finns istället ett sakkunnigutlåtande.

### **Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor**

Samtliga anställda som arbetar deltid skall erbjudas att arbeta heltid.

Vidare arbetar SISAB med kontinuerlig fortbildning för personalen. För 2015 är målet att tre procent av arbetstiden ska bestå utav utbildning. Bolaget arbetar aktivt med friskvårdsinsatser.

### **Minska energiförbrukningen, genomföra energieffektiviseringar, minska utsläpp och sänka långsiktiga kostnader** Se rubrik ”Energieffektivisering”

## **Stockholm Vatten**

Det nedan presenterade, och av styrelsen godkända, förslaget till budget för koncernen Stockholm Vatten Holding AB har upprättats utifrån tidigare kända uppdrag och förhållanden. Koncernens nya och förändrade ägardirektiv kräver ett utrednings- och analysarbete för att konkretisera vilka åtgärder som behöver vidtas och för att med rimlig precision kunna fastställa de ekonomiska effekterna av åtgärderna. Detta arbete utgör också grunden för uppdraget att återkomma med förslag till höjning av VA-taxan samt förslag till finansiering för de uppgifter som inte omfattas av lagen om allmänna vattentjänster.

Utrednings- och analysarbetet har startat, men för att säkerställa att arbetet kan utföras på ett seriöst och hållbart sätt kommer det att krävas ytterligare tid. Utredningar och analyser beräknas att vara genomförda i slutet av februari 2015 och presenteras för styrelsen i mars 2015 som underlag till prognos 1 för 2015. I det fall styrelsen fattar beslut om höjning av VA-taxan vid denna tidpunkt torde den kunna genomföras från och med 1 september 2015.

## **A: Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

### **Inriktningsmål för stadens verksamhet under 2015**

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Under respektive inriktningsmål har kommunfullmäktige specificerat mål för verksamheterna. Verksamhetsmål som har bäring på bolagens och koncernens verksamhet är till exempel;

- **Stockholm är en stad med högt bostadsbyggande där alla kan bo** – bostadsbyggandet förutsätter fungerande VA-infrastruktur
- **Stockholm är klimatneutralt** – biogasproduktionen bidrar i stor utsträckning till målet
- **Stockholm har ren luft och rent vatten** – utgör grunden för VA-verksamhetens uppdrag
- **Det är enkelt att välja en miljövänlig livsstil** – avfallsverksamhetens utveckling underlättar medborgarnas val, liksom information om avfalls- och VA-verksamheten
- **Offentlig upphandling utvecklar staden i hållbar riktning** – i koncernens upphandlingsverksamhet beaktas hållbarhetskriterier i allt högre grad



## **B: Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

Från och med 1 juli 2014 ingår stadens avfallsverksamhet i koncernen. Verksamheten bedrivs i eget bolag, Stockholm Vatten Avfall AB. Arbetet med att integrera verksamheterna, främst vad gäller administrativa system och personal, har påbörjats och beräknas att vara genomfört under våren 2015. Syftet med integrationen är att ta tillvara de samordningsvinster som finns och därmed reducera administrativa och indirekta kostnader. I budget 2015 beräknas de administrativa och indirekta kostnaderna till 9% av de totala kostnaderna – en minskning med 2%-enheter jämfört med prognos 2 för 2014 och en halvering jämfört med första mätningen 2007.

Hösten 2015 kommer Stockholm Vatten att flytta till nya lokaler i Ulvsunda. St Erik Markutveckling AB arbetar med att färdigställa fastigheten och Stockholm Vatten förbereder flytten bland annat genom kartläggningar och samtal om arbetsätt och interna kontakter. Detta utgör grunden för val av kontorsmiljö och för arbetet med att förbereda personalen på de ändrade arbetsätt som blir nödvändigt i de nya lokalerna. För att säkerställa medarbetarnas delaktighet har ett antal arbetsgrupper bildats för att hantera olika frågeställningar – allt från tekniklösningar till ”spelregler på jobbet”.

Projekt *Stockholms framtida avloppsrening* fortskrider. Under 2015 är det främst fokus på tillståndsprocess och detaljplaneprocess. I mars 2015 skall uppgraderingen av bioreningen i Henriksdal starta för de delar som kan genomföras inom ramen för gällande tillstånd. Projektet rapporteras löpande till styrelsen.

## **C: Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar**

Den förändrade koncernstrukturen från och med juli 2014 innebär att jämförelsesiffrorna (prognos 2) för 2014 endast omfattar tiden 1 juli till 31 december 2014 för Stockholm Vatten Avfall AB. För att underlätta jämförelse mot föregående år har en ”proformaprognos” upprättats, innefattande helårsprognos 2 2014 för Stockholm Vatten AB och Stockholm Vatten VA AB samt en dubbling av prognos 2 2014 för Stockholm Vatten Avfall AB (som omfattade andra halvåret 2014) – detta för att visa ett antaget ”årsvärde” för Stockholm Vatten Avfall AB.

MSEK	2015 Budget	2014 Prognos 2	2014 Prognos 2 Proforma
Externa intäkter	1784,5	1531,2	1793,6
Aktiverat arbete	84,2	80,6	80,7
Externa kostnader	-1436,7	-1154,1	-1407,1
<b>Rörelseresultat före avskrivningar och finansnetto</b>	<b>432,0</b>	<b>457,7</b>	<b>467,1</b>
Avskrivningar	-272,4	-264,1	-274,6
Finansnetto	-160,1	-188,0	-191,9
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>-0,5</b>	<b>5,7</b>	<b>0,7</b>
<u>Jämförelsestörande poster:</u>			
Reserv tvist	-7,6	-7,6	-7,6
Återföring avsättning	-	50,0	50,0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-8,0</b>	<b>48,1</b>	<b>43,1</b>
<b>varav minoritetens andel</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>

Koncernens resultat efter finansiella poster, exklusive jämförelsestörande poster, antas i budget för år 2015 uppgå till -0,5 MSEK. Ägarens resultatkrav har inte justerats efter överföringen av avfallsverksamheten till koncernen Stockholm Vatten Holding AB.

Som **jämförelsestörande kostnad** redovisas här, på samma sätt som tidigare, den reservering som görs avseende skillnaden mellan fakturerad trafikdagvattentaxa och VA-nämndens dom i tvisten med Trafikverket. Domen är överklagad till Hovrätten och av försiktighetsskäl reserveras mellanskillnaden i avvaktan på Hovrättens ställningstagande.

Resultat efter jämförelsestörande poster uppgår till -8,0 MSEK varav 2%, -0,16 MSEK utgör minoritetens andel.

**Koncernens intäkter exklusive aktiverat arbete för egen räkning** bedöms uppgå till 1784,5 MSEK.

- Koncernens huvudsakliga intäkt – **VA-avgifter** för Stockholm och Huddinge inklusive taxeintäkter avseende dagvatten – bedöms uppgå till 904,8 MSEK vilket är 18,2 MSEK lägre än årsprognos 2 för 2014. Tidigare år har budgeterade intäkter räknats upp med 1-2% per år men utfallet hittills visar att detta är en alltför optimistisk beräkning. Därför har årets intäkt budgeterats konservativt utifrån den nu aktuella förbrukningen.
- Intäkter från **avfallsverksamheten** beräknas till 505,6 MSEK beräknat utifrån den föreslagna taxehöjningen från och med 2015.
- Intäkterna från **försäljning till grannkommunerna** beräknas öka med 3,3 MSEK jämfört med årsprognos 2 för 2014 och uppgår till 152,9 MSEK.

- Intäkterna från **anläggningsavgifter** bedöms minska 2,2 MSEK jämfört med årsprognos 2 för 2014 – prognos 2 har vid förnyad bedömning visat sig vara något för hög.
- Intäkter från försäljning av **rågas** beräknas endast öka marginellt jämfört med årsprognos 2 för 2014.
- Intäkterna från försäljning av **energi till Hammarbyverket och kartor** antas ligga på i princip samma nivå som i årsprognos 2 för 2014.
- **Övriga affärsintäkter** bedöms minska med 8,3 MSEK jämfört med årsprognos 2 för 2014 och minskningen kan främst hänföras till metoden för ”proforma” prognosen där avfallsverksamhetens övriga affärsintäkter i huvudsak hänförde sig till andra halvåret 2014.

**Aktiverat arbete** för egen räkning beräknas till 84,2 MSEK vilket är något högre än i ”proforma” årsprognos 2 för 2014.

**Externa kostnader** beräknas uppgå till 1436,7 MSEK.

- Kostnaderna för **råvaror och förnödenheter** minskar med 2,1 MSEK jämfört med ”proforma” årsprognos 2 för 2014. Minskningen är främst hänförlig till lägre energikostnader.
- **Övriga externa kostnader** bedöms i budget 2015 totalt minska med 1,4 MSEK jämfört med ”proforma” prognos 2 för 2014 och den största minskningen avser konsultkostnader. I denna minskning inkluderas ökade kostnader för lokalhyra och för självrisk i skadestandsärenden.
- **Personalkostnaderna** antas i budgeten för 2015 öka med 33,1 MSEK. Här beräknas då en löneökning om 2,5% samt återbesättning av ett antal tjänster som varit vakanta under stor del av 2014.

Koncernens **avskrivningar** beräknas uppgå till 272,4 MSEK vilket är något lägre än ”proforma” prognos 2 för 2014.

**Finansnettot** beräknas till 160,1 MSEK, 31,8 MSEK lägre än i ”proforma” prognos 2 för 2014. Budgeterade räntekostnader bygger på den ränteprognos som erhållits från Stockholms stads finansavdelning där räntan för 2015 beräknas till 2,00%.

### **Investeringar**

Investeringsramen beräknas utifrån ett kassaflödesperspektiv och med beräknad självfinansieringsgrad på 40%. Vidare beaktas koncernens framtida möjlighet att ekonomiskt klara räntor på lånat kapital och de ökade avskrivningskostnaderna som investeringarna medför samt de personella resurser koncernen förfogar över för att genomföra investeringarna.

För investeringar i exploateringsområden beräknas självfinansieringen utifrån Stockholm Vattens nettodel av investeringsutgiften. För nedan angivna investeringar i exploateringsområden uppgår bruttoutgiften till 413,1 MSEK och beräknad intäkt till 115,5 MSEK. För denna typ av investeringar har Stockholm Vatten inte ensam kontroll över omfattning och tidpunkt för genomförandet och färdigställandet.

Uppdragsinvesteringar beräknas att lånefinansieras till 100%. Detta är investeringar där framtida kostnader för avskrivning och ränta täcks av hyresintäkter eller andra avtalade intäkter.

Investeringen i Stockholms framtida avloppsrening, SFA, har en egen investeringsbudget beslutad av Kommunfullmäktige i maj 2014. Projektet lånefinansieras till 100% och räntekostnaden under byggtiden kommer att inkluderas i anskaffningsvärdet i enlighet med Årsredovisningslagen (ÅRL) 4 kap. 3§ fjärde stycket: *”Ränta på kapital som har lånats för att finansiera tillverkningen av en tillgång får räknas in i anskaffningsvärdet till den del räntan hänför sig till tillverkningsperioden.”*

För 2015 bedöms det totala investeringsutgiften, med ovanstående kriterier beaktade, till 1291,3 MSEK. Organisatoriskt fördelar sig investeringsbudget enligt följande:

MSEK	2015 Budget	2014 Prognos 2	2013 Utfall
Vattenverk	173,9	88,8	109,0
Ledningsnät - befintligt nät	246,0	251,1	172,7
Ledningsnät - exploateringsområden	269,5	290,4	233,3
Avloppsreningsverk	48,4	72,8	66,1
Avfallsverksamheten	27,8	23,1	-
Övriga investeringar	34,5	36,9	24,1
<b>Summa exkl uppdrags- investeringar och SFA</b>	<b>800,1</b>	<b>763,1</b>	<b>605,2</b>
Uppdragsinvesteringar	116,2	-	-
<b>Summa exkl SFA</b>	<b>916,3</b>	<b>763,1</b>	<b>605,2</b>
SFA	375,0	169,0	23,7
<b>Summa inkl SFA</b>	<b>1291,3</b>	<b>932,1</b>	<b>628,9</b>

Investeringsbudgeten omfattar investeringar i olika stadier i genomförandeprocessen:

- pågående investeringar – investeringsbudget för projektet har godkänts av VD eller styrelse
- beslutade ännu ej påbörjade investeringar - investeringsbudget för projektet har godkänts av VD eller styrelse
- planerade investeringar – planerade investeringar där investeringsbudget för projektet ännu ej godkänts av VD eller styrelse

Den totala investeringsbudgeten ska ses som en rambudget för koncernens totala investeringsvolym under räkenskapsåret. Därav följer att förändringar kommer att ske, både vad gäller vilka investeringsprojekt som genomförs och utgiften för respektive projekt. För 2015 kan dessa förändringar ”inom ramen” bli mer omfattande än tidigare år när den nya organisationen för investeringsverksamheten finner sin arbetsform.

Innan investering påbörjas godkänns projektbudget av VD eller styrelse.

#### **D. Stora Projekt och Investeringar**

Investeringsprojekt > 50 MSEK < 300 MSEK redovisas i bilaga ”Stora investeringar och projekt”.

#### **E. Särskilda uppdrag**

##### **Nya bostäder**

Stockholm Vatten beaktar det ökande bostadsbyggandet i resursplanerna för utbyggnad av VA-nätet och avfallshanteringen.

##### **Minska energiförbrukningen, genomföra energieffektiviseringar, minska utsläpp och sänka långsiktiga kostnader**

Koncernen har under ett antal år framgångsrikt genomfört energieffektiviseringar och det arbetet försätter.

När SFA-projektet – Stockholms framtida avloppsrening – har slutförts kommer det att innebära drastiskt minskade utsläpp från avloppsreningen till naturen.

En växande stad medför ökad mängd avfall att omhänderta och detta i kombination med höjda krav på rening av avloppsvatten innebär att den totala energiförbrukningen ökar över tid. I investeringsplaneringen beaktas ”livscykelkostnaden” i mening att minska den totala kostnaden.

##### **Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor**

Stockholm Vatten ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare som utvecklas på ett socialt ansvarsfullt sätt för såväl medarbetare som den omvärld företaget är verksam i. Som offentligägare ska vi inte vara löneledande utan vara konkurrenskraftiga genom att erbjuda ett hållbart arbetsliv i balans med privatliv där intressanta arbetsuppgifter, stimulerande utvecklingsmöjligheter och en god arbetsmiljö är viktiga delar. Personalsammansättningen ska spegla befolkningsstrukturen och vi ska sträva efter mångfald. Varje medarbetares kompetens ska tas tillvara med respekt för allas olikheter och förutsättningar.

Stockholm vatten arbetar med flexibla lösningar för både arbetstid och mobilt arbetssätt för att tillgodose medarbetarnas behov av balans i livet. Hälsofrämjande aktiviteter erbjuds och uppmuntras för att stimulera aktivitet och en ökad medvetenhet i hälsofrågor som syftar till att leda till positiva livsstilsval hos medarbetarna. Kompetensutveckling och intern rörlighet uppmuntras genom att samtliga tjänsters kompetensprofiler är tillgängliga för alla och att man i medarbetarsamtal diskuterar vilka utvecklingsvägar som finns. Under 2015 implementeras också en ny kompetensutvecklingsplattform som kommer att ge medarbetarna en bättre överblick över kompetensutvecklingsutbudet och också möjlighet till användande av tillgängliga e-learningutbildningar på eget initiativ i utvecklingssyfte.

Stockholm Vatten har under 2014 fått ett förnyat certifikat för vårt CSR-arbete, Corporate Social Responsibility. Stockholm Vatten blev under hösten 2012 det första svenska företaget som tilldelats den Europiska utmärkelsen CEEP CSR Label. Utmärkelsen är en erkänd CSR-certifiering som visar att de företag som erhållit utmärkelsen, utöver att de levererar samhällsnyttiga tjänster av hög kvalitet och är goda arbetsgivare, också på andra sätt är engagerade att utveckla samhället på ett långsiktigt hållbart sätt.

### **Ett genus- och antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter**

På Stockholm Vatten har alla medarbetare samma rättigheter och skyldigheter. Alla ska utifrån sina förutsättningar beredas samma goda möjligheter att utföra sitt arbete och utvecklas. Arbetsplatsen ska kännetecknas av respekt, öppenhet och en insikt om alla människors lika värde. Arbetsmiljön ska vara fri från trakasserier, kränkande särbehandling och diskriminering. I rekryteringsprocessen ska den enskildes kompetens vara avgörande och varken diskriminering eller favorisering ska ske.

Av alla medarbetare förväntas att de:

- behandlar alla på samma respektfulla sätt
- anmäler till närmaste ansvarig eller arbetsmiljöombud om du bevittnar eller upplever diskriminering, trakasserier eller kränkande särbehandling

Av cheferna förväntas också att de:

- föregår med gott exempel
- fattar sakliga beslut och har ett likabehandlande ledarskap
- aktivt arbetar för att arbetsplatsen är fri från kränkande språkbruk och beteende

### **Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik**

Stockholm vatten arbetar aktivt med att erbjuda unga en väg in på arbetsmarknaden. Vi har fyra lärlingsprogram (rörläggare, ledningstekniker, processtekniker och eltekniker) där vi tar in unga upp till 24 år och lär upp dem i de olika yrkena. Syftet med lärlingsprogrammet är både att säkerställa företagets resurs- och kompetensbehov inför en generationsväxling, men också att bidra i stadens arbete med att erbjuda unga en väg in på arbetsmarknaden och en utbildning i en framtidsbransch.

Utöver lärlingsprogrammet har samarbetat också bolaget med organisationen Open eyes där ungdomar med funktionsnedsättningar erbjuds praktikplatser med mål att leda till tillsvidareanställningar. Detta har lett till att flertalet ungdomar med funktionsnedsättning anställts av bolaget och idag bidrar i verksamheten på lika villkor. För detta samarbete nominerades Stockholm vatten till st: Julienpriset 2014 i kategorin arbetsgivaregenskaper.

## **Stockholms Hamn**

### **A: Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Bolaget ska medverka till att säkerställa och utveckla goda förutsättningar för sjöfarten och regionens varuförsörjning för att därigenom främja regionens utveckling och hållbar tillväxt. Hamnen och sjöfarten är också en viktig del av Stockholms identitet som stad vid Östersjön och Mälaren, belägen på öar, och med en stadsbild av skepp och fartyg i citynära lägen. Stockholms Hamnar utgör ett viktigt gods- och logistiknav för Mälarenregionen. Stockholms Hamn AB har också en viktig roll när det gäller

passagerar- och kryssningstrafiken i Östersjön. Verksamheten ska stimulera, och vara ett föredöme för, ett miljövänligt transportarbete.

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

Sjöfarten är ett av de mest energieffektiva sätten att transportera stora godsmängder och därmed spelar sjöfarten en viktig roll i Stockholmsregionens klimatomställning. Transporter med sjöfart ska så långt som möjligt samordnas med järnväg i ett trafikslagsövergripande system.

Stockholms Hamn AB ska medverka till att målen i färdplanen för en fossilbränslefri stad 2040 uppnås. Att minska utsläppen från fartyg som ligger i hamn i staden är därför angeläget. Bolaget ska fortsätta arbetet med att differentiera hamnavgifter för att minska utsläpp och buller, samt åstadkomma en ansvarfull avfallshantering.

Stockholms Hamn AB har i samråd med Stockholms Stadshus AB och kommunstyrelsen utrett möjliga alternativ för oljeverksamheten vid Loudden. De nuvarande arrendeaftalen gäller till och med år 2019. Arbetet ska inriktas på långsiktiga och miljömässigt hållbara lösningar som inte äventyrar stadens tillgångar eller regionens försörjning av bränsleprodukter. Stockholms Hamnar ska förbereda avveckling av Loudden för annan verksamhet. Stadens kajer ägs och driftas av olika parter inom staden. Flera andra aktörer såsom Statens fastighetsverk och Kungliga Djurgårdsförvaltningen, äger också mark vid vattnet.

Stockholms Hamn AB ska samverka med landstingets planering för utökad kollektiv-trafik på stadens vatten. Bolaget ska även arbeta för att Stockholms inre kajer i högre grad ska kunna användas som tilläggsplatser och för rekreation, men samtidigt säkerställa sjöfartens behov.

Stockholms Hamnar bedriver ett viktigt arbete för att skapa en robust stad i ett förändrat klimat, och skall tillsammans med berörda nämnder och bolagsstyrelser presentera en sårbarhetsanalys för Stockholms vattennivå.

ÅF Offshore Race, Stockholm Gotland Runt, stärker Stockholm som destination och gör regattan tillgänglig för en bredare publik. Bolaget samordnar och finansierar stadens fortsatta medverkan. Evenemanget markerar Stockholms position som en miljöhuvudstad på vatten, och en intressant sjöfartsstad i norra Europa.

Stockholms Hamn AB ska arbeta för att alternativa bränslen ska tillhandahållas för fartyg. Detta är också i linje med EU:s politik som kommer att kräva att de så kallade TNT-hamnarna (TNT= transnationellt nätverk) ska ha minst ett tillgängligt alternativ till diesel. Färjor och kryssningsfartyg bör, så långt möjligt, elanslutas i hamn för att minska luftföroreningar och buller. Stockholms Hamnar ska aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar.

## **B: Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

Enligt Konjunkturinstitutet fortsätter den utdragna lågkonjunkturen och återhämtningen i ekonomin dröjer. En viktig anledning är att exporten inte har gett den skjuts som krävs för att få fart på tillväxten. Likaså är investeringarna i näringslivet svaga. Men det finns också ljuspunkter och till dem hör ett ökat bostadsbyggande. Svag konjunktur i Sverige och i omvärlden har gjort att inflationen varit mycket låg de senaste åren. Tillsammans med dämpade inflationsutsikter utgjorde detta grunden för

Riksbankens beslut att sänka reporäntan under hösten 2014. Finanspolitiken har varit expansiv sedan finanskrisen bröt ut 2008, vilket motiverats av den utdragna lågkonjunkturen.

Den finska ekonomin fortsätter att brottas med strukturella och konjunkturella problem. Nu tillkommer även sanktionerna i handeln med Ryssland. Detta påverkar volymerna i våra hamnar nästa år. Finland står för en majoritet av både godsvolymerna och passagerarantalet i Stockholms Hamnar. Även Estlands ekonomi påverkas av utvecklingen i Finland och Ryssland.

På fastighetssidan sjunker vakansgraden under budgetperioden från nuvarande tre procent till 2,5 procent. Hyreshöjningar för merparten av Stockholms Hamnars hyresavtal regleras av förändringen i konsumentprisindex. För budgetperioden sker ingen hyreshöjning för dessa hyresavtal.

## **C: Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar**

### **Rörelsens intäkter**

Totalt beräknas den budgeterade omsättningen för 2015 uppgå till 701 Mkr, vilken är en minskning med 10 Mkr. Medan färjepassagerarvolymerna fortsätter att minska är det en svag uppgång på gods- sidan nästa år. Det är främst den svaga konjunkturen i Finland som påverkar utvecklingen. Även kon- junkturen i Estland påverkas av den finska ekonomin. Kryssningspassagerarna ökar i antal under 2015. Med nuvarande bokningsläge pekar det mot en närapå 10 procentig ökning. På fastighetssidan får ett antal nytecknade hyresavtal full årseffekt 2015. Det är främsta skälet till intäktsökningen. Under slutet av budgetperioden beräknas vakansgraden ligga på 2,5 procent.

### **Rörelsen kostnader**

Rörelsens totala kostnader 2015 bedöms uppgå till 590 Mkr vilket är 14 Mkr mer jämfört med senaste prognosen för 2014. För de olika kostnadsdelarna ser analysen ut som följer: Underhållskostnaderna ökar 11 Mkr, bland annat på grund av ökat akut underhåll. De budgeterade driftkostnaderna minskar med fem Mkr jämfört med prognos 2014.

Totalt ökar lönekostnaderna med fyra Mkr. Rensat för löneökningar är det en ökning av lönekostnaden med två Mkr. En ökning som beror på en något högre numerär 2015 med tre genomsnittliga årsarbete- re. De senaste årens höga investeringsnivå märks nu i de ökade avskrivningarna. Sammantaget ökar avskrivningarna med fyra Mkr i budget jämfört med 2014.

### **Resultat efter finansnetto**

Resultatet efter finansnetto beräknas till 70 Mkr, vilket uppfyller ägarkravet för 2015.

### **Projekt och investeringar**

Stockholms Hamnar genomför ett antal omfattande projekt för att möta regionens behov av effektiv hamnkapacitet i ett långt perspektiv. För 2015 medför det investeringar i byggnader, anläggningar och inventarier på 1 300 Mkr. Av det totala investeringsbeloppet avser 1 011 Mkr de stora utvecklingspro- jekten (inkl industrispår Värtan), övriga anläggnings- och fastighetsprojekt på 307 Mkr och maskiner- /inventarier på 12 Mkr. De 307 Mkr kan delas in i följande grupper, försörjningssystem (el, vatten och sv/gråvatten) Kapellskär 28 Mkr, rörlig gångbrygga i Nynäshamn 59 Mkr, anläggningsinvesteringar i Nynäshamn 27 Mkr, investeringar i byggnader och hyresgästanpassning i Stockholm 53 Mkr, inves- teringar i kajerna i Frihamnen 60 Mkr och diverse investeringar i kajerna i Stockholm 50 Mkr.

### **Finansiering och kassaflöde**

Nettouplåningen bedöms uppgå till 2 712 Mkr den 31 december 2015. Det är en ökning av skulden med 1 141 Mkr under året. För att klara finansieringen krävs en ökning av kreditlimiten på koncern- kontot med minst 1 000 Mkr. Nuvarande kreditlimit är totalt för koncernen 1 900 Mkr. Den genom-



snittliga effektiva räntan fortsätter att sjunka. För den totala skuldportföljen bedöms räntan under året hamna på två procent. Det ska jämföras med en beräknad genomsnittlig ränteprocent på 2,67 procent för 2014.

### **Personal**

Medelantalet anställda i koncernen är budgeterat till 153 personer. Det är en ökning med tre personer jämfört med prognosen för 2014.

### **D: Stora projekt**

Hamn- och stadsplanering i Värtahamnen

Ombyggnaden av hamnen möjliggör stadsutvecklingen i Valparaiso och södra Värtahamnen inom norra Djurgårdsstaden. Utbyggt område är 85 000 kvm. Den nya hamnen har fem kajlägen och totalt 1 200 meter kaj. Hamnytan blir totalt 131 000 kvm, vilket är en lika stor yta som hamnen har i Värtan idag. Hamnen får en direkt anslutning till Norra Länken, Spårväg City och handelsplatsen i kvarteret Valparaiso. Under hela ombyggnationen kommer färjetrafiken till och från Värtapiren att fungera kontinuerligt. Ombyggnaden sker i tre etapper och beräknas ta cirka fyra år. Per 2014-12-31 beräknas Hamnen ha 510 Mkr upparbetat. Beloppet avser Hamnens 22,5 procent av totala investeringen. Övrig del, 77,5 procent, redovisar Exploateringskontoret. Budget för 2015 är 220 Mkr.

### **STOCKHOLM NORVIK HAMN**

Arbetet med att utvidga hamnen i Nynäshamn med Stockholm Norvik Hamn fortsätter. Hamnen planeras som containerhamn och rorohamn. Den exploaterade ytan är 44 ha med en kajängd på cirka 1 400 meter. Antal kajlägen är sju stycken och har ett maxdjup vid containerkajerna på 16,5 meter. Ansökan om tillstånd till utbyggnad och drift av Stockholm Norvik lämnades in i februari 2007. Miljööverdomstolen beslöt i december 2010 att ge tillåtighet till byggande och drift av hamnen samt att återförvisa ärendet till miljödomstolen för fastställande av villkor. Efter att Högsta Domstolen i april 2012 avslagit motparters yrkande om prövningstillstånd har målet återupptagits i mark- och miljödomstolen för fastställande av villkor. Mark- och miljödomstolen beslöt i dom den 10 oktober 2014 ge tillstånd och meddelade villkor för byggnation och drift samt dispens för dumpning av muddermassor. Domen har överklagats till Mark- och miljööverdomstolen av motparter med begäran om prövningstillstånd. Byggstart kan ske tidigast under 2015. Per 2014-12-31 är 226 Mkr upparbetat i projektet. Under 2015 beräknas 435 Mkr upparbetas i projektet.

### **UTVECKLING KAPELLSKÄRS HAMN**

I Kapellskärs Hamn pågår en modernisering av hamnen, vilket innefattar bland annat bygget av en ny pir med två nya färjelägen. Syftet med moderniseringen är att möta marknadens behov samt få en säkrare, effektivare och mer miljöanpassad hamn med bättre arbetsmiljö. De nya färjelägena kommer att kunna ta emot upp till cirka 200 meter långa fartyg. Dessutom muddras hela hamnen för större och mer djupgående båtar. Under oktober 2013 startade arbetet i Kapellskär. Per 2014-12-31 beräknas 243 Mkr vara upparbetat. Budget för 2015 är 305 Mkr.

### **E: Särskilda uppdrag**

Arbetet med att minska energiåtgången och att producera förnyelsebar energi fortsätter i oförminskad takt under 2015. Vid årsskiftet 2014/2015 tas ytterligare en solcellsanläggning i drift, denna gång i Nynäshamns hamn. Bland annat satsas det på ytterligare solcellsanläggningar, fönsterbyten och att bygga energieffektivt. Incitamentsbaserade avtal för medieförbrukning och mer utbredd mätning är också fokusområde. Byter ut oljepanna i Tullhuset i Masthamnen mot bergvärme. På huvudkontoret

börjar vi sortera allt matavfall under 2015. Under 2015 utreder vi hur avfallshämtningen ska organiseras för våra hyresgäster.

För att ge ytterligare incitament för våra rederikunder att minska energiåtgången utvecklar Hamnen nya modeller för miljödifferenterade hamnavgifter. Detta sker under 2015.

#### **Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla**

Renoveringen av Museikajen (vid Nationalmuseum) innebär att kajplanen tillgänglighetsanpassas. Hela gångbryggan vid den stora (ca 32 000 kvm) för Magasin 6 i Frihamnen byggs om. Fortsätter med att successivt byta gamla hissar mot tillgänglighetsanpassade. Ny bättre cykelparkering i Frihamnen. Under 2015 kommer personalen på Fastighetsavdelningen få utbildning i ”tillgänglighet” och hjälp att inventera samtliga lokaler för att se vilka förbättringsåtgärder som behövs.

#### **Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor**

Löpande sker kompetensutveckling inom Hamnen i olika former. För samtliga chefer (utom ledningsgruppen som genomfört en utbildning under 2014) genomförs en stor chefsutbildning under 2015. Under 2015 vidareutvecklas Hamnens systematiska arbetsmiljöarbete (SAM) och arbetsmiljöansvaret som byggherre i bygg- och anläggningsprojekt (ordinarie verksamhet).

#### **Ett genus- och antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter**

Under 2015 startar ett projekt under ledning av HR med att ta fram och implementera etiska riktlinjer för Stockholms Hamnar. Vid samtliga nyanställningar tas hänsyn till kön och etisk bakgrund

#### **Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik**

Hamnen fortsätter att ta in praktikanter och sommarvikarier (ca 50-60 personer) under 2015. Det lyckosamma samarbetet med praktikanter från Tekniksprånget fortsätter. Under fortsätter Hamnen arbetet med Jobtorget.

## **Stokab**

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Stokabs huvuduppgift är att bygga, hyra ut och underhålla ett passivt konkurrensneutralt fibernät i Stockholmsregionen. Verksamheten har under 2014 fortsatt att utvecklas positivt. Efterfrågan på bolagets produkter är fortsatt hög och Stokab fortsätter att bygga ut nätet i takt med marknadens efterfrågan.

Stokab har under de gångna åren successivt byggt ut det operatörsneutrala nätet för att möjliggöra för flertalet Stockholmare att få tillgång till högkvalitativa bredbandsnät. Cirka 90 procent av hushållen i Stockholms stad har efter den genomförda utbyggnaden fått möjlighet att koppla upp sig till Stokabs fibernät.

I stadens budget för 2015 ges Stokab i uppdrag att fortsätta med kompletterande fiberutbyggnad inom prioriterade strategiska områden. Mot den bakgrunden kommer fortsatt fiberutbyggnad under året att ske till kommersiella fastigheter, främst i ytterstaden.

Därigenom bidrar staden och Stokab till goda förutsättningar för ekonomisk utveckling i ytterstaden och till en sammahållen stad. Stokab kommer även genomföra kompletterande kabeldragning i FTTH-strukturen.

Utbyggnaden av fibernätet till den s.k. hushållsmarknaden har inneburit en kraftig utökning av antal fiberförbindelser som Stokab tillhandahåller till marknaden, vilket underlättar för operatörer och tjänsteleverantörer att nå ända fram till slutkonsumenten. Detta ökar väsentligt hushållens och företagens valfrihet vid val av såväl leverantörer, som tjänster. Det är rimligt att anta att detta också kommer att leda till en ökad dynamik avseende utveckling av nya tjänster och företag.

S:t Erik Kommunikation har ansvar för stadens kommunikationslösningar. Bolagets tjänster riktar sig till Stockholms stads förvaltningar och bolag. Uppdraget att upphandla och administrera stadens samlade kommunikationsnät är organiserat i ett eget dotterbolag vilket innebär en tydlighet i förhållande till marknaden.

PTS har beslutat prisreglera den svenska fibermarknaden. Enligt Stockholms kommunfullmäktige skapar denna reglering osäkerhet beträffande förutsättningarna för investeringar i grundläggande IT-infrastruktur. Kommunfullmäktige har mot den bakgrunden beslutat att Stokab ska iaktta försiktighet med framtida investeringar. Nu finns signaler att PTS kan komma att ompröva regleringspolitiken. Om så sker skapas, enligt kommunfullmäktige, förutsättningar för staden att ompröva sin syn på Stokabs fiberinvesteringar.

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 182 mnkr för 2015, vilket är 9 mnkr högre än det av kommunfullmäktige beslutade avkastningskravet för 2015. Investeringarna beräknas uppgå till 170 mnkr.

### **Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

En strategisk huvuduppgift de kommande åren är att successivt öka nyttjandegraden av fibernätet. Detta skall främst ske genom ökad försäljning, vilket förutsätter ett ännu tydligare kundfokus i hela organisationen. Processer ses över och förbättras löpande. På så vis har bolagets ledtider avsevärt kunnat förkortats till nytta för våra kunder. En viktig del i det fortsatta förbättringsarbetet är att upprätthålla leveransprecisionen på nuvarande höga nivå och att bibehålla nivån på felavhjälpning. Detta ska också ses i förhållande till den kraftiga ökningen av antalet fiberförbindelser. Bolaget ska därutöver ytterligare förbättra service och flexibilitet i förhållande till våra kunder. Personalpolitiken är strategisk i detta hänseende.

I samband med stadens budget för 2015 ges Stokab i ägardirektiv för 2015- 2017, att utreda förutsättningarna för en omlokalisering av huvudkontoret. Styrelsen avser att under första kvartalet 2015 fatta beslut baserade på kommunfullmäktiges ägardirektiv.

Post- och Telestyrelsen (PTS) har, i linje med EU-kommissionens rekommendation<sup>1</sup>, föreslagit att prisregleringen på svart fiber upphävs per den 1 december 2016. Förslaget avses notifieras till EU- kommissionen i början av januari 2015 och beräknas träda i kraft under februari 2015.

---

<sup>1</sup> EU-KOMMISSIONENS REKOMMENDATION, av den 11 september 2013 om enhetliga krav på icke-diskriminering och kostnadsberäkningsmetoder för att främja konkurrensen och förbättra klimatet för bredbandsinvesteringar (2013/466/EU).

EU parlamentet har antagit ett direktiv<sup>2</sup> som syftar till att minska kostnaderna för bredbandsutbyggnaden genom att stimulera fiberutbyggnaden och användningen av bredband med höga hastigheter. Ett tillhandhållande av svart fiber medger emellertid, enligt direktivet, rätt för nätägaren att avslå en begäran om tillträde till kanalisation, förutsatt att fibern tillhandahålls på rättvisa och rimliga villkor. Direktivet ska ha implementerats i svensk rätt per den 1 januari 2016.

Sverige har i jämförelse med andra europeiska länder en mycket hög grad av försäljning av svart fiber. Per den sista juni 2014 gick fiber om xDSL som den vanligaste accesstekniken för fast bredband<sup>3</sup>. Ca 75 procent av fiberbaserade bredband tillhandahålls av stadsnäten och andra alternativa nätägare, resterande del tillhandhålls av TeliaSonera.<sup>4</sup>

Konsolideringen på den svenska fibernätsmarknaden fortsätter. Efter TeliaSonera's köp av kommunikationsoperatören Zitius förvaltar TeliaSonera, som kommunikationsoperatör, de fiberbaserade bredbandstjänsterna för hela beståndet i stadens bostadsbolag.

## **Ekonomisk utveckling**

Resultat efter finansnetto beräknas uppgå till 182 mnkr för 2015, vilket är 9 mnkr högre än det av kommunfullmäktige beslutade avkastningskravet för 2015. I jämförelse med prognos 2 2014 ökar resultatet för 2015 med 7 mnkr. Det högre resultatet förklaras bl.a. av lägre räntor och avskrivningar. Resultatutvecklingen påverkas av en rad faktorer såsom t.ex. konjunkturutvecklingen, räntenivåer och utvecklingen inom branschen.

Investeringarna under 2015 beräknas uppgå till 170 mnkr vilket är 78 mnkr högre jämfört med prognos 2 för 2014. Ökningen förklaras av att kommunfullmäktige beslutat att bolaget ska genomföra kompletterande fiberutbyggnad i prioriterade strategiska områden.

## **Stockholm Parkering**

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Stockholms Stads Parkerings AB mål och ägardirektiv för 2015-2017 under förutsättning att kommunfullmäktige antar Finansborgarrådets förslag till budget för perioden 2015-2017:

#### **Uppgift enligt kommunfullmäktiges direktiv och affärsidé**

Bolagets främsta uppgift är att avlasta gatunätet från söktrafik och parkerade fordon genom att finansiera byggandet av nya garage och ha en hög beläggning i de anläggningar bolaget förfogar över. Garaget ska möta behovet i nya områden och leda till minskad gatuparkering i

---

<sup>2</sup> Europaparlamentets och rådets direktiv om åtgärder för att minska kostnaderna för utbyggnad av höghastighetsnät för elektronisk kommunikation, PE-CONS 48/1/14 REV 1  
Bryssel den 15 maj 2014

<sup>3</sup> Svensk Telekommarknad H1 2014.

<sup>4</sup> Utkast till beslut om fastställande av företag med betydande inflytande på marknaden för lokalt tillträde till nätinfrastuktur (marknad 3a) sid 113.

befintliga områden. Bolaget bygger och driver både anläggningar som verkar på den kommersiella marknaden och anläggningar som har som enda syfte att avlasta gatunätet. I syfte att stimulera användningen av elbilar ska laddningsmöjligheter anläggas i bolagets anläggningar. Bolaget ska även föra en dialog med bilpoolsföretag för att erbjuda attraktiva platser. De bilar som sedan 2011 är berättigade till statens supermiljöbilspremie kan parkera gratis på bolagets öppna anläggningar. Förutsättningarna för cykelgarage i kollektivtrafikhärlägen ska utredas av Trafiknämnden och Stockholm Parkering får ansvaret för byggandet och drift av dessa.

Bolaget ska fortsätta arbetet med samnyttjande parkeringsplatser genom parkeringsköp i bl. a Hagastaden, Årstafältet och Norra Djurgårdstaden, tillsammans med Exploateringsnämnden, Stadsbyggnadsnämnden och Trafik- och Renhållningsnämnden.

### **Ägardirektiv för 2015-2017**

- genomföra bolagets investeringsplan om planerade nya parkeringsanläggningar och i samarbete med exploateringsnämnden påbörja genomförandet av det nya programmet för tillkommande parkeringsanläggningar
- i samverkan med exploateringsnämnden, AB Storstockholms Lokaltrafik och berörda grannkommuner verka för större möjligheter till infarts- och utfartsparkering. Parkeringarna ska även förses med bättre skyltning.
- tillsammans med trafiknämnden medverka i framtagandet av en parkeringsstrategi
- se till att det skapas fler cykelparkeringsplatser i anslutning till garage
- ansvara för byggandet och drift av stadens cykelgarage
- utreda förutsättningarna att förvärva garaget under Tele2-arena av SGA Fastigheter AB.
- genomföra prisjusteringar när marknaden så medger
- skapa effektiva och attraktiva infartsparkeringar
- fortsätta kvalitetsarbetet inom bolaget, vilket bland annat innebär ökad trygghet och trivsel för kunderna.
- utvärdera försöket med gratis parkering i bolagets öppna anläggningar för de bilar som uppfyller kravet för supermiljöbilspremie
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- följa upp införandet av avgiftsfria infartsparkeringar och se över möjligheten att utöka detta samt göra en översyn av infartsparkeringarnas läge och nyttjandegrad
- beakta framkomlighetsperspektivet vid planering av nya garage samt att befintlig kapacitet utnyttjas optimalt
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

Stockholm Parkering har lagt fram ett förslag till modell för samnyttjande av parkeringsplatser, genom så kallade P-köp. Modellen har används för bland annat för Norra Stationsgaraget och prövas för Djurgårdstaden, Årstafältet och Västra Vallhallavägen.

Bolaget har stimulerat supermiljöbilar genom att dessa, som ägs av fysiska personer eller privat leasing, får parkera avgiftsfritt på bolagets ytor i upp till fem timmar. Vid oktober månads utgång hade 234 fysiska supermiljöbilsägare beviljats sådana tillstånd. En utvärdering av försöket har gjorts och försöket har därmed avslutats.

Enligt kommunfullmäktiges budget för 2014 ska staden arbeta aktivt för att tillskapa fler platser för snabbladdning och normalladdning av elbilar. I överenskommelse med Miljö- och

Hälsoskyddsnämnden och Trafik – och Renhållningsnämnden har Stockholmparkering åtagit sig att installera 100 laddplatser under 2014. Under 2015 kommer Stockholmparkering att utvärdera utnyttjandegraden av användandet samt bevaka att systemen för laddning och betalning är så öppet och användarvänligt som möjligt. Arbetet med att bygga ut nya laddmöjligheter kommer att fortsätta under 2015 tillsammans med berörda fastighetsägare.

Infartsparkeringarna med kostnadsfri parkering bidrar till att minska biltrafiken i innerstaden. Bolaget ser fortlöpande över möjligheten att utöka antalet infartsparkeringar med kostnadsfri parkering i samarbete med SL. Under 2014 och 2015 pågår en om- och tillbyggnad av Råcksta infartsparkering. En översyn av infartsparkeringarnas läge och utnyttjande grad ingår i bolagets åtagande under 2015.

Bolaget har under de senaste åren förtydligat skyltningen vid infartsparkeringarna och tagit fram ett nytt skyltprogram som förutom en tydligare skyltning innebär att anläggningarna får en gemensam profil och därmed stärker Stockholm Parkerings varumärke. Arbetet med att förbättra skyltningen fortsätter under 2015. Därutöver fortsätter arbetet med ett profileringsprogram under 2015 som påbörjats innevarande år.

Bolaget kommer under 2015, i ett första skede, skapa cykelparkeringar vid bolagets befintliga p-anläggningar. Vid inrättandet av cykelparkeringarna kommer bolaget att fästa stor vikt till trafiksäkerhet och cykelparkeringarnas målpunkter.

Stockholm Parkering anser att man aktivt kan bidra till bolagets nya ägardirektiv för 2015 att tillsammans med Trafiknämnden medverka i framtagandet av en parkeringsstrategi.

Arbetet med att minska de administrativa- och indirekta produktionskostnaderna fortsätter. Antalet anställda inom ekonomi och administration har under de senaste åren minskat med 4 personer. Vidare har bolagets lokalkostnader i det närmaste halverats under samma period. I månadsskiftet januari/februari 2014 implementerades nya standardiserade stödsystem vilket kommer att förbättra beslutsunderlag, minska sårbarheten samt skapa förutsättningar för att fortsätta effektivisera bolagets verksamhet. Effektiviseringen fortsätter under 2015 och i samband med en organisationsförändring från årsskiftet 2014/2015 bedömer bolaget att denna kommer att medföra en ytterligare sänkning av de indirekta produktionskostnaderna.

### **Marknadsförutsättningar**

Under 2012 antog bolaget en ny vision och affärsplan. Bolagets vision är att ”skapa utrymme för Stockholm att växa”.

Bolagets affärsidé är att ”Vi arbetar för ett Stockholm i världsklass genom att frigöra gator från söktrafik och parkerade bilar, genom att skapa attraktiva, miljövänliga och trygga parkeringsanläggningar”.

Stockholm Parkering genomför löpande marknadsföringsinsatser för att öka beläggningsgraden. Bolaget har uppvisat högre besöksintäkter under hösten jämfört med 2013 medan intäkterna från hyrda platser ligger på samma nivå under samma period. De ökade besöksintäkterna avser högre beläggning vid idrottshallarna och skolgårdsparkeringarna samt tillkommande parkeringar vid Cirkus och Arenagaraget under Tele2 Arena.

På längre sikt bedömer bolaget att det största hotet för bolagets framtida intäkter är riksdagens beslut om höjda trängselskatter och införandet av trängselskatt på Essingeleden från 2016. En betydande minskning av intäkterna kan förväntas från 2016. När försöket med trängselskatter prövades år 2006 minskade bolagets intäkter i besöksanläggningar med 20 procent. Helårseffekten blev 10 procent. Samma effekt uppstod när försöket permanentades år 2007. Besöksparkeringarna står för ca 260 miljoner kronor av bolagets intäkter. Skulle samma effekt uppstå som vid införandet av trängselskatten skulle detta på helår innebära minskade intäkter på 50 miljoner kronor. De flesta besöksanläggningar äger bolaget själva eller hyr till en fast kostnad. En intäktsminskning slår därför hårt mot resultatet. I detta skede gör bolaget bedömningen att höjningen kommer att få en resultatpåverkan på 25 miljoner kronor per år för 2016 och 2017.

Bolaget ser därutöver ekonomiska risker med de begränsningar av trafiken i Söderledstunneln som föranleds av Slussenprojektet. Bolaget har flera anläggningar i närområdet som bolaget äger själva eller hyr till fast hyra. Omsättningsförändringar i detta område får ett direkt genomslag för bolagets resultat.

Med anledning av de utmaningar Stockholm Parkerings står inför de kommande åren har bolaget genomfört en organisationsöversyn för att stärka organisationen. Stockholm Parkerings styrelse godkände 2014-06-03 ett förslag till ny organisation från 2015-01-01. Målet med den nya organisationen är bland annat att bryta ned bolagets resultatansvar. Idag är endast kostnadsansvaret nedbrutet trots att möjligheten att påverka intäkterna både är större och ger större effekt. Därutöver syftar den nya organisationen till att skapa

- Tydligare kopplingar mellan investeringar och resultatpåverkan
- Helhetsansvar mot uppdragsgivare
- Samlad daglig drift
- Tydligare beslutsstruktur och uppföljning av samhällsnyttiga insatser
- Tydligare hantering av de fastigheter vi själva äger

Föreslagen organisationsförändring innebär att två affärsområden bildas. Affärsområdena ansvarar för anläggningarnas resultat och ekonomiska beslut. Affärsområdena ska leverera uppsatta täckningsbidrag och ansvara mot våra uppdragsgivare (fastighetsägare). De ansvarar även för garagedrift, daglig skötsel samt felanmälan om p-teknik och driftteknik. En ny avdelning som till stor del kommer att stödja affärsområdena, Affärsstöd, bildas. Denna avdelning kommer att svara för marknadsstöd, informationsstöd, IT-frågor, gemensam parkeringsteknik samt kundservice.

### **Ekonomisk Utveckling**

Bolagets resultat efter finansnetto budgeteras till 51,7 mnkr, vilket är i linje med kommunfullmäktiges förslag till budget och prognos 2 för 2014. Jämfört med innevarande år har resultatkravet höjts med 5 mnkr. Avkastningen på totalt kapital uppgår till 7,5 %.

Totalt beräknas de budgeterade intäkterna uppgå till 510 mnkr, vilket är 5 mnkr högre jämfört med prognos 2 för helåret 2014. Intäkterna från förhyrda platser beräknas uppgå till 211 mnkr, vilket oförändrat jämfört med prognos 2. Intäkterna från besöksparkeringar har beräknats till 262 mnkr, vilket är ökning med 4 mnkr i jämförelse med prognos 2. De totala intäkterna för 2013 uppgick till 496 mnkr.

Kostnaderna för året är budgeterade till 442 mnkr, vilket är 6 mnkr lägre jämfört med prognos 2. Hyreskostnaderna beräknas uppgå till 124 mnkr, vilket är oförändrat jämfört med bedömning i prognos 2 2014. Driftskostnaderna beräknas uppgå till 124 mnkr, vilket är 9 mnkr högre än prognos 2.

Inrättande av cykelparkeringar och installation av laddstolpar är den huvudsakliga förklaringen till ökningen av driftskostnaderna. Driftskostnaderna för 2013 uppgick till 121 mnkr.

Det långsiktiga fastighetsunderhållet har budgeterats till 5 mnkr, vilket är i nivå med 2014 års underhåll. Fastighetsunderhållet kommer bland annat riktas mot parkeringsanläggningen Norra Latin.

Personalkostnaderna har beräknats till 48,9 mnkr i budgeten jämfört med 55,2 mnkr i prognos 2 2014. De höga personalkostnaderna i prognos 2 beror på att en reservering för omstruktureringskostnad på 7 mnkr som härrör sig till den nya organisationen som träder i kraft den 1 januari 2015. Personalkostnaderna för 2013 uppgick till 47,5 mnkr.

I kostnaderna ingår avskrivningar med 38 mnkr, vilket är 1,5 mnkr lägre än prognos 2 2014.

Finansnettot beräknas uppgå till -16,5 mnkr, vilket är 1,5 mnkr högre jämfört med prognos 2 för 2014. Ökning förklaras av ökad upplåning från stadens finansavdelning och på grund av de pågående investeringsprojekten Stigberget, Räcksta och Hagastaden. Bolagets upplåning beräknas uppgå till ca 660 mnkr vid åtgången av 2015. Bolaget avser att, i samband med att budgeten överlämnas till moderbolaget, föreslå en oförändrad lånelimit på 800 mnkr via stadens koncernkonto för 2015.

Investeringarna beräknas uppgå till 117 mnkr, vilket är 34 mnkr högre än förslaget till kommunfullmäktiges budget för 2015. Avvikelsen förklaras av en förskjutning av investeringskostnaderna från 2014 till 2015 för P-anläggningen Räcksta och P-anläggningen Stigberget.

#### Genomförandebeslut fattat av Stockholmparkerings styrelse

- I december 2011 fattade styrelsen ett genomförandebeslut om byggnation av Stigbergsgaraget. Projektet ingår i det av kommunfullmäktige godkända idékatalog för Stockholm Parkering. Styrelsen godkände 2013-08-28 ett reviderat genomförandebeslut. Revideringen innebär att antalet p-platser ökar från 200 till 294 p-platser. Investeringskostnaden uppgår till ca 147 mnkr och har ett positivt nuvärde. I prognos 2 har färdigtidpunkt för projektet satts till 2015.
- I oktober 2005 fattade styrelsen ett genomförandebeslut om en påbyggnad av P-anläggningen i Räcksta. Investeringskostnaden är bedömd till 84 mnkr och kommer att ske som ett P-köp för Vällingby Parkstad.
- På styrelsemötet 2013-08-28 godkände styrelsen för Stockholm Parkering för sin del överenskommelsen med Exploateringsnämnden om exploatering avseende uppförandet av parkeringsanläggning i Hagastaden. Investeringskostnaden för genomförandebeslutet av projektet, Norra Stationsgaraget uppgår till 741,5 mnkr. Medfinansiering kommer att ske med hjälp av P-köp. Parkeringsanläggningen beräknas att ta drift år 2022. Kommunfullmäktige fattade ett inriktningsbeslut för investeringen 2013-12-02.



- Styrelsen fattade 2013-08-28 ett genomförandebeslut för Torsplansgaraget i stadsdelen Hagastaden. Beslutet innebär att Stockholm Parkering förvärvar uppförd byggnadsstomme från Exploateringskontoret. Bolagets investeringskostnad är bedömd till 68 mnkr.

#### Inriktningsbeslut fattat av Stockholmparkerings styrelse

Styrelsen har fattat inriktningsbeslut för nedanstående projekt:

- År 2009 fattade styrelsen ett inriktningsbeslut gällande Arenagaraget. Därefter, har SGA Fastigheter och Stockholm Parkering överenskommit om att Stockholm Parkering ska sköta driften av Arenagaraget under en övergångsperiod för att i ett senare läge förvärva Arenagaraget till ett bedömt marknadsvärde.
- Ett inriktningsbeslut från år 2000 om ett P-garage invid Armémuseum har aktualiserats under senare tid. Investeringskostnaden är beräknad till 200 mnkr.
- Bolagets styrelse fattade 2014-10-01 ett inriktningsbeslut för att uppföra ett nytt underjordiskt garage i Fortum Värmes tidigare naftalager i den nya stadsdelen Norra Djurgårdsstaden. investeringskostnaden har beräknats till 200 till 260 mnkr, varav byggherrarnas andel uppgår till 40-50 % i form av ett parkeringsköp.
- 2014-10-01 fattade styrelsen ett inriktningsbeslut om ett nytt P-hus i den nya stadsdelen Årstafältet. Investeringskostnaden har beräknats till 81 till 108 mnkr, varav byggherrarnas andel bedömts till 50 % av investeringskostnaden i form av ett parkeringsköp
- Bolagets styrelse fattade 2014-10-01 ett inriktningsbeslut om ett nytt underjordiskt P-hus inom området Västra Vallhallavägen. Investeringskostnaden har beräknats till 223 mnkr, varav byggherrarnas andel uppgår till 30-40 % av investeringskostnaden i form av ett parkeringsköp.

Medelantalet anställda budgeteras till 72 personer, vilket är 3 personer färre jämfört med prognos 2 2014.

#### Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor

Bolaget erbjuder samtliga medarbetare en heltidstjänst. Under 2014 har målet 100 % uppnåtts och under det kommande året bibehålls målet. Under 2015 kommer bolaget koncentrera sig på att förbättra bolagets AMI, medarbetarskapsindex. Målet är att medarbetarna hos Stockholm Parkering ska vara väl förtrogna med verksamhetens mål och förväntade resultat. I arbetet ingår att varje individ tar ett eget ansvar för sina arbetsuppgifter, för att utveckla verksamheten. Vidare kommer bolaget, i samband med att den nya organisationen träder i kraft i januari 2015, sätta upp individuella mål för samtliga medarbetare i bolaget.

#### Ett genus- antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter

Bolaget arbetar aktivt med mångfaldsfrågor ser flerspråkighet som en tillgång vid rekrytering. Genom att flera av bolagets anställda är flerspråkiga kan bolaget erbjuda en service på flera språk.

Stockholm Parkering kommer att fortsätta att medverka i kommunfullmäktiges program för personer med funktionsnedsättning under 2015. Bolaget deltar i Rådet för funktionshinderns verksamhet och i de aktiviteter som planeras för det kommande året ingår

bland annat att komplettera med bra betalningsmöjligheter och förbättra gångentréer för funktionshindrade.

#### Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik

Bolagets ambition är att erbjuda 1 person praktikplats som genomförs inom stadens verksamheter av de aspiranter som Jobbtorg Stockholm matchar. Vidare avser bolaget att under sommaren ta emot 3 ungdomar till feriearbeten.

## **Stockholms Stadsteater**

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Kulturhuset Stadsteatern ska vara en angelägenhet för alla stockholmare med yttrandefriheten, den konstnärliga friheten och det fria ordet som grund. Bolaget ska erbjuda en vidgad verksamhet i form av teater, litteratur, dans, konst, design, film, musik, debatt och annan kulturell produktion av hög kvalitet, präglad av såväl bredd som spets.

Segregationen ökar i Stockholm. Kulturen har möjligheter att bidra till att bryta segregationen i samhället och fördjupa demokratin. I detta sammanhang är det viktigt att framförallt arbeta med barn och ungdom såväl som publik, besökare som deltagare i olika typer av verksamhet. Under 2015 ska Kulturhuset Stadsteatern arbeta för att utveckla en ny verksamhet i Västerort, där bland annat dansen kommer att spela en framträdande roll. De olika verksamhetsområdena möjliggör ett konstnärligt gränsöverskridande samarbete som berikar konstformerna och ger publiken ett bredare utbud. Verksamheten i Skärholmen kan utvecklas med fler konstarter till ett Kulturhus i ytterstaden. Dessutom kommer vi att arbeta för att bli mer synliga även i andra ytterstads-områden bland annat genom en turnerande året-runt verksamhet.

Tillsammans med fastighetsnämnden, Stockholms Stadshus AB och exploateringsnämnden kommer Stockholms Stadsteater AB att fortsätta delta i arbetet med en kulturscen i Norra Djurgårdsstaden.

2015 blir, efter samgåendet med Kulturhuset, det andra hela verksamhetsåret för Kulturhuset Stadsteatern. Ett unikt samarbete inleds februari 2015 då Nationalmuseum flyttar in på 850 kvm av de tidigare administrativa ytor som frigjorts. Där inleds året med Nationalmuseums designutställning som blir kvar t.o.m. år 2017.

Scenkonsten är fortsatt en mycket viktig del av verksamheten och står för 96,6% av de totala biljettintäkterna i budget 2015. Stora scenens intäkter förblir en viktig nyckel i Kulturhuset Stadsteaterns ekonomi, som under 2014 motsvarar 66,8% av de totala biljettintäkterna. Samtidigt fortsätter barn och ungdomsperspektivet att vara prioriterat, inte minst genom arbetet i Skärholmen, men även bl.a. genom familjeföreställningar som *Ronja Rövardotter*, som har premiär på Stora Scenen vid Sergels Torg, samt biblioteken med barn och ungdomsfokus; Rum för barn, Tio Tretton och Lava Bibliotek och Verkstad.

Filmen är en konstform som har stor demokratisk betydelse, då den når ut till många. Det finns en önskan att möjliggöra för den icke kommersiella filmen att nå ut till fler. Från 2015

tar Kulturhuset Stadsteatern över driften av Klarabiografen. Det kommer att genomföras i samarbete med ett flertal fria distributörer inom filmen. Fokus kommer att ligga på att öka spridningen av och möjligheten att visa dokumentär- och kortfilm, men även ny svensk film.

Arbetet med att effektivisera verksamheten och minska de administrativa och indirekta produktionskostnaderna sker kontinuerligt. Samgåendet med Kulturhuset innebär fortsatt att administrativa och produktionstekniska frågeställningar lyfts.

Kulturhuset Stadsteatern har 2014 en mycket hög självfinansieringsgrad, 22,0% att jämföra med 10 – 15 %, vilket är vanligt bland offentligt finansierad scenkonstverksamhet. Inför budget 2015 är den beräknad till 23,5%. Den kommande treårs-perioden innebär nya ekonomiska utmaningar för Kulturhuset Stadsteatern, vilket gör det nödvändigt att arbeta med att finna alternativa möjligheter till verksamhetens finansiering. Under 2015 kommer såväl Studio i markplan mot Sergels Torg som Kulturhuset att frigöras för att möjliggöra samarbeten som ger ökade intäkter och når nya publikgrupper. I budget 2015 ingår även att utse en affärsutvecklare för att strategiskt arbeta med denna breddade finansiering. I samband med att treårs plan för perioden 2016-2018 presenteras i mars 2015, kommer förslag till en långsiktig och ekonomisk hållbar framtida breddning av verksamheten att presenteras.

### **Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

Kulturhuset Stadsteatern är idag förankrad hos den breda publiken. De generösa öppettiderna, det stora och varierade utbudet av teater, musik, litteratur, dans, konst & design och debatter, det konstnärliga uttrycket, programtidningen och hemsidan med lätt åtkomst av biljetter är alla anledningar till det stora gensvaret från publiken.

### **Ekonomisk utveckling**

Koncernbidraget för 2015 uppgår i enlighet med finansborgarrådets förslag till 345 mnkr vilket motsvarar 15 mnkr i ökade medel jämfört med 2014. En förutsättning för budgetarbetet, med hög självfinansieringsgrad och varierad verksamhet, har varit att hyran ligger kvar på samma nivå som 2014.

Det statliga verksamhetsbidraget fastställs i januari av Statens Kulturråd. Kulturrådet beräknas inte ge någon uppräkningsbidrag av det statliga bidraget om 51,7 mnkr inför verksamhetsår 2015. Satsningen på dansen har beviljats ett bidrag för år två (2015) av tre om 1,1 mnkr från Kulturrådet. I enlighet med ägardirektiven budgeteras en fortsatt hög genomsnittlig beläggning som möjliggörs dels av vidgad verksamhet, dels av nya samarbeten som beräknas ge ny publik till Kulturhuset Stadsteatern. Biljettintäkterna för 2015 uppskattas till 98,4 mnkr vilket är 3,2 mnkr högre än prognosen enligt Tertial 2, 2014, en följd av framför allt fler föreställningar inom scenkonsten, som möjliggörs av fler matiné familjeföreställningar.

Nuvarande centrala avtal med Teaterförbundet och Akademikerförbunden gäller t.o.m. 31 mars 2016. I enlighet med avtalet ökar lönerna 2015 med 2,5 %.

En nyckel till Stadsteaterns framgångar sedan 2003 har varit att ha flexibilitet i planeringen och en kontinuerlig utveckling av produktions- och tillverkningsprocessen. Flexibiliteten i teater-repertoaren måste, trots mer långsiktig planering, kvarstå i syfte att kunna möta publikens förväntningar och önskemål.

## **Investeringar**

Investeringsplanen för 2015 gäller delvis ombyggnationer i fastigheten som möjliggör samarbetet med Nationalmuseum samt poster för ny- och reinvesteringar i scenteknik. Totala investeringsbeloppet ligger på 10 mnkr. Under 2015 kommer, enligt planerna, ett utbyte av styrsystemet på Stora scenen att inledas, med inriktning på genomförande under sommaren 2016.

I övrigt hänvisar vi till bifogade budgetförslag för verksamheten 2015.

## **SGA Fastigheter**

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

SGA Fastigheter har till mål och uppgift att aktivt bidra till utvecklingen av Stockholm som besöks- och evenemangsstad och därmed stärka Stockholms internationella konkurrenskraft. Bolaget äger och utvecklar arenorna i Globenområdet. Kommunfullmäktiges har kopplat bolagsspecifika mål och indikatorer för tre av de fyra inriktningsmålen, Ett Stockholm som håller samman, Ett ekonomiskt hållbart Stockholm och Ett demokratiskt hållbart Stockholm. Bolaget har därutöver egna mål, som ryms inom inriktningsmålet Ett klimatsmart Stockholm. Det är VD:s bedömning att målen som kommunfullmäktige fastställt i sin budget uppnås. Se budgetrapport i ILS för mer detaljer.

Under perioden 2009-2014 har Tele2 Arena, Tolv Stockholm och Arenagaraget uppförts i dotterbolaget Stockholmsarenan AB. I och med att projekten avslutas så fusioneras Stockholmsarenan AB med SGA Fastigheter AB i december 2014. Under 2014 har Tele2 Arena, Tolv Stockholm och Arenagaraget i princip färdigställts, endast ett antal besiktningsanmärkingar återstår att åtgärda i byggentreprenaden. Resurser kan därför i högre utsträckning fokusera på utvecklingen av Globenområdet i syfte att skapa ett mer levande område i enlighet med ägardirektiven.

För att uppnå ett hållbart resultat i ett längre perspektiv har bolaget diskuterat en avyttring av Arenagaraget till Stockholm Parkering. Vidare arbetar SGA Fastigheter aktivt tillsammans med exploateringsnämnden gällande det markinnehav som ska säljas. Ett stort fokus kommer att ligga på att förbättra bolagets långsiktiga resultat, något som bland annat görs genom insatser kopplade till miljö och resultat. Bland annat har bolaget som särskilt mål att minska energiförbrukningen 2015 jämfört med 2011.

Ett för året nytt ägardirekt innefattar en kartläggning av våra arenors evenemang utifrån ett jämställdhetsperspektiv. För denna kartläggning kommer vi att ta hjälp av vår största hyresgäst, AB Stockholm Globe Arenas, som hyr samtliga arenor och därmed sköter, och har rådighet över, evenemangsdriften.

### **Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

Konkurrensen om evenemang är stor, både inom Stockholm, gentemot andra städer i Sverige och mot närliggande städer som exempelvis Köpenhamn. För bolagets arenor finns stora möjligheter. De ligger nära stadens kärna med bra kommunikationer. Det finns ett brett utbud

av arenor, med publikkapacitet från 3 000 upp till 45 000 åskådare vid konsert. Konkurrerande anläggningar i Stockholmsområdet är främst Friends Arena, Stockholms Stadion, Cirkus och Stockholm Waterfront. För att möta konkurrensen behöver vi ha ändamålsenliga, väl fungerade och underhållna, arenor.

Tele2 Arena utsågs till världens bästa arena år 2014. Det ger Stockholm nya möjligheter att profilera sig som en evenemangsstad, inte minst i och med tillgängligheten till ett större utbud av evenemangsarenor, både inom och utom staden. Under sommaren 2015 kommer bland annat världsmästerskapen i Amerikansk fotboll att spelas på Tele2 Arena, ett evenemang som beräknas locka många besökare, till stor del tillresta från länder utanför Sverige. I och med Hammarbys framgångar i Superettan säsongen 2014 så har nu två allsvenska fotbollslag, Djurgården Fotboll och Hammarby Fotboll, Tele2 Arena som hemmaplan säsongen 2015. Därutöver finns flera bokade evenemang, exempelvis den svenska Bandyfinalen och "Bjud upp", en dansbandsgala i mars.

Två hockeylag, AIK Hockey och Djurgården Hockey, har vår äldsta anläggning, Hovet, som hemmaplan. Under 2013-2014 har en utredning genomförts avseende Hovets framtid, där det bland annat har konstaterats att det skulle gå att kombinera en modernisering av anläggningen samtidigt som utrymme skulle skapas för nya bostäder. Det är bolagets förhoppning att detta ska kunna utvecklas vidare.

I början av 2015 avgörs EM i konståkning i Stockholm, med Ericsson Globe som huvudarena. Även i detta mästerskap väntas en stor del tillrest publik, i ett internationellt uppmärksammat evenemang. Flera konserter är bokade under åren, med världsartister som Katy Perry, Nicki Minaj och U2 som gör hela fyra konserter under hösten 2015. Men vi konstaterar samtidigt att en tydlig trend är att artister väljer att spela på festivaler istället för att sätta upp egna turnéproduktioner.

Under 2015 kommer bolaget fortsätta utvecklingen av Tolv Stockholm för att bibehålla den positiva trend vi har under det första verksamhetsåret.

Rivning av Söderstadion har påbörjats 2014 och kommer att slutföras 2015. Efter rivning är marken för bolagets del klar att avyttra när marknadsläget möjliggör detta. För närvarande planeras där kontor och bostäder.

### **Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar**

Det budgeterade resultatet uppgår till -199 mnkr, att jämföra med en prognos för 2014 om -216 mnkr och utfall 2013 om -156 mnkr.

#### *Jämförelse Budget 2015 och Prognos 2014*

Jämfört med prognos för 2014 förbättras intäkterna med drygt ca 18 mnkr, främst avseende Tele2 Arena och Tolv Stockholm. Ökningen avseende Tele2 Arena beror på högre hyra från arenaoperatör och för Tolv Stockholm följer intäktsökningen plan eftersom inledande hyresrabatter nu trappas ned.

På kostnadssidan bedöms kostnaderna för reparationer och underhåll öka något, främst avseende Hovet och Ericsson Globe, men totalt sett ligger dessa kostnader enligt den

långsiktiga underhållsplanen. De administrativa kostnaderna minskar, vilket bland annat beror på att de inledande marknadsinsatser som genomförts för att introducera Tele2 Arena och Tolv Stockholm upphör. Tele2 Arena övertogs först i juni 2014 efter godkänd slutbesiktning varför aktivering av anläggningen senarelades, till den 1 maj 2014. Det får till följd att kostnader för avskrivningar belastar resultatet med 8 månader 2014, men med 12 månader 2015. Finansnettot, vilket främst består av räntekostnader på bolagets koncernvalutakonto, minskar till följd av lägre ränteläge. Den genomsnittliga utlåningsräntan 2014 uppgår till 2,62 % år 2014, att jämföra med den prognostiserade räntesatsen om 2,0 % år 2015.

### **Jämförelse Budget 2015 och Utfall 2013**

En jämförelse med utfall 2013 är svår att göra eftersom förutsättningarna mellan åren skiljer. År 2013 var året då Tele2 Arena, Tolv Stockholm och Arenagaraget togs i bruk, den 20 juli, den 24 oktober respektive den 16 november. Att starta upp nya verksamheter är ofta resurskrävande, vilket återspeglar sig på resultatet.

Skillnaden i intäkter mellan budget 2015 och utfall 2013 beror till stor del på högre hyresintäkter från de nya anläggningarna 2015 jämfört med 2013. Skillnaden i de administrativa kostnaderna mellan åren förklaras främst på samma sätt som ovan, av inledande marknadsinsatser. Personalkostnaderna har ökat mellan perioderna utfall 2013 och budget 2014, vilket främst beror på att två personer nyanställts. Posten övriga kostnader år 2013 avser kostnad för utrangering av Söderstadion som nu är under rivning. Aktivering av Tele2 Arena, Tolv Stockholm och Arenagaraget genomfördes först 2014 varför kostnader för avskrivningar avseende dessa anläggningar ej belastade resultatet 2013. Räntekostnader för pågående arbete med de nya anläggningarna belastade fram till 2013-07-31 projektbudgeten, vilket förklarar skillnaden i finansnetto mellan åren.

I budget för 2015 ingår inte kostnader för utveckling av bolagets markinnehav. De kostnader kommer hanteras som kostnader för intäkternas förvärvande via balansräkningen. Vad gäller kostnaderna för att avveckla Söderstadion, vilket omfattar bland annat rivning av den gamla anläggningen, så hanteras de inom ramen för bolagets kostnader samt investeringsbudget.

### **Stora projekt och investeringar**

I och med att Tele2 Arena, Tolv Stockholm och Arenagaraget har färdigställts har bolagets stora projekt slutförts och avrapporterats.

En initial utredning avseende utveckling av Hovet har genomförts under 2013-2014. Bolagsledningen avvaktar vidare direktiv från styrelse och rotel avseende projektet.

### **Förvärv/Försäljning av anläggningstillgångar**

Några förvärv eller försäljningar av anläggningstillgångar har inte budgeteras 2015. Det är dock angeläget för bolaget att arbeta vidare med avyttring av dels markinnehav och dels Arenagaraget för att stärka bolagets ekonomiska ställning.

### **Särskilda uppdrag**

SGA Fastigheter omfattas främst av följande särskilda uppdrag;

<b>Uppdrag</b>	<b>Aktiviteter hos SGA Fastigheter</b>
Minska energiförbrukningen, genomföra energieffektiviseringar, minska utsläpp och sänka långsiktiga kostnader	Mål har formulerats, se ovan. Dessa omfattar bl a en 10 % minskning av energiförbrukning 2015 jämfört med 2011.
Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor	En översyn av anställningsvillkoren görs årligen för att säkerställa att diskriminering inte förekommer. Bolaget ska fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare. Fortsatt arbete med att säkerställa rätt kompetens och bemanningsgrad efter övertagande av de nya anläggningarna (Tele2 Arena, Tolv Stockholm och Arenagaraget)
Ett genus- och antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter	Medarbetarenkäten visar att ingen anställd känner sig diskriminerad, men arbetet med dessa perspektiv kommer tydligare inkluderas i verksamheten.
Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik	Bolaget ska erbjuda praktikplats samt sommarjobbplatser under 2015.

## **S:t Erik Försäkring**

### **Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

- Samtliga sakförsäkringar som stadens nämnder och bolag har behov av ska tecknas med bolagets medverkan. Bolaget ska optimera den försäkringsrisk som bolaget själv tar i förhållande till storleken på det egna kapitalet och fastslagen risknivå,
- stödja det olycks- och skadeförebyggande arbetet i kommunkoncernen med fokus på försäkringsbara risker samt risker som omfattas av lagen om skydd mot olyckor,
- aktivt driva och finansiera utvecklingen av systemstödet RISK,
- aktivt informera om sin verksamhet gentemot nämnder och bolag,
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader,
- fortsätta arbetet med att samordna bolagets administration med S:t Erik Livförsäkring AB,
- bolaget ska följa upp av kommunstyrelsen beslutade indikatorer.

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Resultat krav efter finansnetto (mnkr)	1	1	1	1

### **Strategier och marknadsförutsättningar**

#### **Verksamheten**

Under 2015 kommer S:t Erik Försäkring att fortsatt försäkra stadens samtliga sakförsäkringar samt stödja stadens nämnder och bolag i det skadeförebyggande arbetet. Ett stort fokus kommer att ligga på brandförebyggande åtgärder i stadens mest utsatta områden. Därtill kommer bolaget också att ha ett stort fokus på att effektivisera verksamheten och anpassa den till det nya Solvens II-regelverket som träder ikraft den 1 januari 2016.

### **Marknadsförutsättningar**

Under året förväntas premierna bil något högre jämfört med föregående år när det gäller S:t Erik Försäkrings köp av återförsäkring. Detta eftersom bolaget haft tre år i rad med sämre skaderesultat. Det innebär att bolagets kunder, som är stadens bolag och förvaltningar, kan räkna med en höjning av försäkringskostnaderna med 5 procent för 2015 bland annat till följd av en generell indexering av försäkringsvärdena 2015 med 1 procent. Resterande del av höjningen beror på ett försämrat skaderesultat och som en följd av detta ökade återförsäkringskostnader. I övrigt förväntas marknadsförutsättningarna vara i huvudsak oförändrade.

### **Bolagets ekonomiska utveckling**

De löpande premieintäkterna beräknas bli 132 miljoner kronor 2015, vilket är 5 procent högre än 2014. Bolaget räknar samtidigt med något högre kostnader för köp av återförsäkring. S:t Erik Försäkring avser att enbart göra små justeringar av bolagets självbehåll inför 2015.

Det prognostiserade rörelseresultatet innan skatt för 2015 beräknas till 1 miljon kronor och motsvarar ägarens resultatkrav. Rörelseresultatet i bolaget påverkas till största delen av skaderesultatet. Av naturliga skäl kan alltså resultatet komma att svänga kraftigt beroende på om 2015 blir ett skadedrabbat år eller inte. Över tiden räknar dock bolaget med att visa ett genomsnittligt resultat om 1 miljon kronor.

Bolagets driftskostnader 2015 budgeteras till 18 miljoner kronor. Detta motsvarar samma nivå som de prognostiserade kostnaderna för 2014.

## **S:t Erik Markutveckling**

### **A: Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål**

Under år 2015 kommer bolaget fortsätta påbörjat arbete med en investeringsstrategi för långsiktig utveckling. För att lyckas med bolagets uppdrag att förvalta fastighetsbolag och fastigheter med så god avkastning som möjligt med hänsyn till kommande stadsutveckling kommer följande strategier att användas:

1. Fokus på utveckling och projekt i Fastighets AB G-mästaren, Fastighets AB Runda Huset, Fastighets AB Palmfelt Center och Fastighets AB Godsfinkan.
2. En effektiv fastighetsförvaltning som bidrar till nöjda hyresgäster.
3. Underhållsinsatsernas omfattning präglas av att vissa av fastigheterna har begränsad livslängd.
4. God framförhållning inför framtida stadsutveckling.
5. Aktiv roll i utvecklingsprojekten ”Bällstavisionen” och ”Söderstaden”.
6. Tillsammans med andra berörda aktörer och i arbetet med investeringsstrategi aktivt söka strategiska projekt för stadens långsiktiga utveckling.

Bolagets detaljerade mål och aktiviteter redovisas i ILS-rapport.



## **B: Sammanfattning av marknadsläge och verksamhetsförändringar**

Sammanlagt har S:t Erik Markutvecklings dotterbolag drygt 200 000 kvm uthyrningsbar yta i stadsutvecklingsområdena Ulvsunda, Slakthusområdet, Västberga och Hammarby Sjöstad. S:t Erik Markutveckling med dotterbolag äger f n 16 tomträtter och en fastighet. Marknadsvärdet bedöms till ca 2 500 mnkr. För närvarande finns tomma lokaler främst i fastigheten Gjutmästaren 6, där hyresgästanpassning till Stockholm Vatten AB pågår. Inflyttning efter genomförd ombyggnad är planerad till andra halvåret 2015.

## **C: Analys av ekonomisk utveckling och verksamhetsförändringar**

Koncernens resultat budgeteras till 24 075 tkr, vilket är i linje med det av kommunfullmäktige beslutade resultatkravet om 24 mnkr.

Under den period som S:t Erik Markutveckling ägt fastighetsbolagen har budgeterat resultat innehållit stor osäkerhet, initialt pga Fastighets AB G-mästarens omvandling från bryggeri till handelsplats. Under senare år sammanhänger osäkerheten med förvärv av nya fastigheter och fastighetsbolag och utvecklingen av dessa.

I budget 2015 görs antaganden om att befintliga hyresgäster fullföljer kontrakt och att inga ytterligare större behov av reparationer och underhåll, annat än vad som rimligen kan förutses och anges nedan, uppkommer. Högre intäkter under år 2015 relativt tidigare år är främst hänförligt till förvärv av ny tomträtt samt uthyrning av tidigare vakanta lokaler i Fastighets AB G-mästaren. Detta innebär också högre driftskostnader. Övriga eventuella förändringar i bolagets verksamhet har inte beaktats i denna budget.

S:t Erik Markutvecklings investeringar under 2015 budgeteras till 167,2 mnkr och består främst av hyresgästanpassningar Dessa investeringar är nödvändiga för att säkerhetsställa uthyrningsgraden och därmed också bibehålla bolagets intäkter på längre sikt.

## **D. Stora Projekt och Investeringar**

Bolaget kommer enligt budget 2015 inte ha några projekt över 300 mnkr.

## **E. Särskilda uppdrag**

### **Minska energiförbrukningen, genomföra energieffektiviseringar, minska utsläpp och sänka långsiktiga kostnader**

Bolaget kommer under året fortsätta arbetet med energieffektiviseringar vilket är gynnsamt såväl miljömässigt som ekonomiskt. Bolaget kommer fortsätta utbyte av tekniska installationer för att minska värmeförbrukning, och elkostnader – vidare pågår projekt för att utreda huruvida överskottsenergi från hyresgästers verksamhet kan användas på ett effektivt sätt för uppvärmning i fastigheterna.

### **Stockholm ska vara en tillgänglig stad för alla**

Bolaget genomför i samband med all ombyggnation, markarbeten och hyresgästpassningar åtgärder som syftar till öka tillgängligheten i enlighet med lagar och rekommendationer.

### **Fler skolor och förskolor**

Bolaget har, i samarbete med SISAB och Utbildningsnämnden, förvärvat kontorslokaler i Hammarby Sjöstad och kommer bygga om dessa till skollokaler. Tillträde till fastigheten i Hammarby Sjöstad har skett under december 2014 och ombyggnad till skola påbörjas i slutet av år 2015.

### **Delaktigheten och inflytandet i syfte att stärka demokratin ska utvecklas.**

En fri och öppen diskussion är en förutsättning för vår demokratiska verksamhet och bolagets värdegrund utgår från detta. Våra uppdragsgivare har alltid rätt att veta hur vi utför vårt uppdrag. Vi ska informera om vad vi gör och förklara våra arbetsätt för medborgare och vår politiska ledning.

Vi är lyhörda för vilken information medborgare och media efterfrågar för att kunna uppfylla vår del i skapandet och vidmakthållandet av ett öppet samhälle. Vi ser till att all ej sekretesskyddad information är tillgänglig och lätt att finna. Genom att bejaka omvärldens intresse, nyfikenhet och engagemang stärks vår verksamhet.

Genom öppenhet internt inom bolaget, mellan verksamheter och gentemot vår koncernstyrelse ges också möjlighet till överblick och samordning samtidigt som fel och brister kan rättas så tidigt som möjligt.

### **Staden ska vara en bra arbetsgivare genom bra anställningsvillkor**

Bolaget följer stadens personalpolicy. Utöver denna bygger organisationen på samverkan mellan förtroendevalda, chefer och medarbetare. I denna samverkan är det nödvändigt med uppriktighet och förmåga att lyssna, liksom saklighet, målmedvetenhet och lojalitet gentemot beslut. I vårt medarbetarskap finns också en självklar plats för omtanke om och stöd till varandra.

Ett gott medarbetarskap förutsätter en förmåga att lyssna till andras förslag och synpunkter som kan leda till att vi bättre uppnår verksamhetens mål. Värderingen av andras och egna förslag ska göras utifrån fakta och beprövad erfarenhet. När beslut har fattats måste vi kunna samla kraft för att genomföra de förändringar som krävs.

### **Ett genus- och antirasistiskt perspektiv ska integreras i stadens alla verksamheter**

I arbetet visar vi integritet genom att stå upp för den vi är och vill vara, men också genom att vi visar andra människor respekt för deras levnadsväl och deras bakgrund. På så vis blir våra olika erfarenheter en styrka i vårt arbete.

Jämställdhet och aktivt avståndstagande från alla former av diskriminering är fullständigt självklart. Integritet och stolthet över vårt arbete är en del i vårt arbetsätt att behandla alla lika.

### Unga erbjuds jobb, utbildning eller praktik

Sedan tidigare arbetar bolaget aktivt med våra externa förvaltare för att kunna erbjuda sommarjobb inom vår verksamhet. Detta arbetssätt kommer bolaget att fortsätta med, under år 2015.

## Stockholm Business Region (SBR)

### Sammanfattning av genomförandet av kommunfullmäktiges inriktningsmål

Stockholmsregionen är Sveriges tillväxtmotor och drivs av människornas innovationsförmåga, entreprenörskap och kreativitet. Stockholms diversifierade näringsliv ger en stabil grund för fortsatt tillväxt vilket skapar möjligheter för ökad välfärd och service till stadens invånare.

I ägardirektiven från Stockholms Stadshus AB anges att SBR, som moderbolag i koncernen, ska samordna och utveckla regionen gentemot näringslivet. SBR ska marknadsföra Stockholm internationellt, i ett nära samarbete med näringslivet, för att attrahera besökare och investeringar till regionen utifrån varumärket Stockholm – The Capital of Scandinavia.

Målet med SBRs verksamhet är att Stockholm ska vara Europas ledande hållbara tillväxtregion 2020. Med hållbarhet avses såväl ekonomisk, social, demokratisk som ekologisk utveckling.

För att åskådliggöra koncernens bidrag till SBRs långsiktiga målsättning har nedan modell tagits fram.



Dotterbolaget Stockholm Business Region Developments (SBRD) huvuduppgift är att bidra till ökad hållbar tillväxt. Arbetet består av; investeringsfrämjande, utveckling av Stockholm som en företagsplats och service till näringslivet. Insatser inom dessa tre områden ska bidra till att förbättra förutsättningarna för att driva, starta och etablera företag i Stockholm och regionen.

Dotterbolaget Stockholm Visitors Boards (SVB) huvuduppgift är att; attrahera internationella besökare, evenemang, kongresser, företagsmöten och mässor. Bolaget ansvarar för Stockholm Visitor Center (SVC) och att utveckla besöksdestinationen Stockholm. Insatser inom dessa

områden ska bidra till att främja Stockholms position som en av de tio största besöksdestinationerna i Europa, som en av Europas främsta mötesplatser för vetenskapliga kongresser samt att bidra till att utveckla Stockholm till Europas ledande hållbara tillväxtregion.

Det regionala samarbetet inom näringslivsfrågor fortsätter inom Stockholm Business Alliance (SBA). Syftet med partnerskapet, som från och med 2015 rymmer 53 kommuner, är att arbeta tillsammans över kommungränserna i investeringsregionen för att stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft. Inom partnerskapet ansvarar SBR för samordning av investeringsfrämjande, näringslivsutveckling samt internationell marknadsföring.

Det gemensamma målet för de 53 kommuner som ingår i regionsamarbetet SBA är att vara den ledande hållbara tillväxtregionen i Europa 2020. En strategiskt viktig del i arbetet under 2015 är framtagandet av de nya 5 – års avtalen för nästa period inom SBA partnerskapet.

En ny modell för partnerskapsstruktur och finansiering, som arbetats fram med besöksnäringen, kommer att presenteras under året tillsammans med ett strategidokument 2015 - 2020. Målsättningen är att det ska leda till fler involverade inom besöksnäringen och ökade resurser från näringslivet. SBRs Advisory Board för besöksnäringens frågor ersätts med en styrgrupp bestående av representanter från de större finansiärerna som gemensamt godkänner föreslagna marknadsplaner. Som en del i att stärka samarbetet med övriga kommuner i länet har ett treårigt avtal tecknats tillsammans med sju kommuner, Stockholms läns landsting, Länsstyrelsen och Skärgårdsstiftelsen för att marknadsföra Stockholms skärgård. Detta sker inom ramen för Stockholm Archipelago.

Genom att tillhandahålla effektiva digitala lösningar såsom e-tjänsten Tillståndsguiden och webbplatser anpassad för mobila enheter underlättas möjligheten för företagare och evenemangsarrangörer att ta del av och söka efter information 24/7 (dygnet runt sju dagar i veckan). Under 2015 kommer arbetet med att ytterligare förbättra servicen gentemot företagare och evenemangsarrangörer att fortsätta.

En fråga som ofta ger Stockholmsregionen sämre betyg i internationella rankingar är den internationella tillgängligheten. Tillsammans med bland andra Länsstyrelsen har studier tagits fram som visar att Arlanda de senaste åren tappat en del av sin interkontinentala tillgänglighet. Denna omständighet drabbar näringslivet och utgör ett tillväxthinder. Samarbetet mellan olika aktörer för att bryta denna trend blir därför en viktig uppgift under de kommande åren. Arbetet, som leds av Swedavia, sker inom ramen för Connect Sweden och involverar såväl näringslivet som Stockholmsregionen genom Stockholm Business Alliance (SBA).

Med cirka elva miljoner övernattningsnätter i Stockholm och en ökande ström av besökare krävs en kraftigt utbyggd infrastruktur för att kunna ta emot nya besökare. SBR leder därför arbetet med att få fler hotelletableringar samt att inom ramen för SBA verka för fler internationella investeringar som gagnar besöksnäringen. Om inte nya lägen för hotelletableringar kommer fram hotas möjligheten att nå målsättningen i Stockholmsstrategin på femton miljoner kommersiella övernattningsnätter år 2020.

Inom utvecklingsområdena Järva och Söderort riktas insatser för att skapa förutsättningar för nya investeringar och etableringar för att på så sätt bidra till ökad tillväxt. Målet är att skapa fler arbetsplatser så att Söderort blir en del av staden med en väl balanserad blandning av arbetsplatser och bostäder till 2030. Arbetet med Högdalens utveckling mot ett kluster för miljöteknik fortsätter tillsammans med de lokala aktörerna i området. Under 2015 kommer arbetet med utvecklingen av Söderstaden att gå in i en ny fas då flytten av företag från Slakthusområdet till Larsboda närmar sig.

För att attrahera talangfulla personer, det vill säga internationella studenter, forskare och tillfälligt placerad personal (expats), kommer webbplatsen Moving to Stockholm fortsätta att utvecklas. Vidare kommer SVC, förutom besökare, även att bistå denna målgrupp.

I förhållande till Stockholms stads övriga verksamheter är SBRs verksamheter begränsade både ur ekonomiskt och personellt hänseende och därför är samverkan med övriga aktörer inom näringslivet viktig. Övriga kommunala bolag och förvaltningars arbete måste genomsyras av förståelsen för näringslivets behov och dess betydelse för vår gemensamma välfärd. SBR har en mycket viktig uppgift att följa upp de Nöjd Kund Index-mätningar (NKI) som årligen görs för de kommunala förvaltningarna i staden.

Det är viktigt att hämta inspiration och utbyta erfarenheter med kollegor med liknande arbetsuppgifter. Av den anledningen följs kontinuerligt utvecklingen i en handfull andra europeiska storstadsregioner. Särskilt intresse ägnas åt; Amsterdam, Berlin, Hamburg, Köpenhamn samt London.

## **Sammanfattning av marknadsläge**

### **Stockholmskonjunkturen**

Världsekonomin fortsatte att växa i samma takt under andra kvartalet 2014 som under det första, men skillnaden mellan de största ekonomierna ökade. Medan USA visade en stark återhämtning så saktade Europa in och euroområdet slutade helt växa. Flera indikatorer visar också på en fortsatt försvagning i Europa och då även för Tyskland, som är en av Sveriges viktigaste exportmarknader. Världshandeln ökade starkt medan svensk varuexport endast ökade marginellt, vilket också tyder på att Sverige tappar andelar på världsmarknaden. Svensk tjänsteexport fortsatte dock att växa starkt samtidigt som den inhemska konsumtionen ökade till gagn för såväl varuproducenter som tjänsteproducerande branscher. Den inhemska konsumtionen har varit den största drivkraften i svensk ekonomi de senaste åren.

I Stockholm stärktes konjunkturen ytterligare under andra kvartalet 2014. Lönesumman ökade med 6 procent i länet och 8 procent i staden jämfört med föregående kvartal, säsongrensad årstakt. Samtidigt ökade företagandet och årstakten på antalet nyregistrerade företag uppgår till närmare 21 500 i länet och 12 500 i staden. På arbetsmarknaden fortsatte antalet sysselsatta invånare att öka i både staden och länet under andra kvartalet 2014 samtidigt som antalet lediga jobb ökade med 26 procent i länet och 37 procent i staden. Detta gav också avtryck i statistiken och arbetslösheten minskade med 0,3 procentenheter till 5,7 procent i både staden och länet. Vidare fortsatte Stockholm att växa i oförändrad takt vad gäller antalet invånare. Den 30 juni 2014 hade Stockholms län 2 181 318 invånare, varav 905 184 i Stockholms stad.

### **Stockholm växer**

Ett växande Stockholm kräver också en förbättrad infrastruktur i hela Stockholmsregionen. För att möta behovet pågår en omfattande utbyggnad av väg, spår- och hamnkapacitet i Stockholmsregionen. Byggnad av Norra länken har förbättrat tillgängligheten i regionen. Planeringen och byggande av Citybanan, byggandet av Norvik som leder till att godstransporter inte behöver trafikera Stockholms inre skärgård och de ökande framtida avtappningsmöjligheterna av Mälaren vid Slussen är av strategisk betydelse för regionens framtid. Besluten om ett ökat bostadsbyggande och en utbyggnad av T-banenätet är avgörande för att regionens tillväxt inte allvarligt ska tappa fart. Byggnad av nya hotell är en annan viktig fråga om regionen ska klara Stockholmsstrategins mål om 15 miljoner övernattningsplatser 2020. För att Stockholm ska kunna fortsätta att stärka sin attraktivitet så är ett projekt som Nobelcenter viktigt för att kunna binda samman historia, akademi, näringsliv och besökare.

### **Besöksutvecklingen**

Under årets nio första månader uppgår de kommersiella övernattningsplatserna till 9,1 miljoner i Stockholms län. Det är en ökning med 8 procent jämfört med motsvarande period 2013. De nationella besökarna har ökat med 6 procent i länet och med 4 procent i staden och de internationella övernattningsplatserna ökat med 12 respektive 9 procent.

De flesta internationella besök i Stockholm sker från länder i Norden och Europa där stora volymmarknader som bland annat Tyskland (+15%) och Finland (+12%) har utvecklats väl. Från Asien har antalet övernattningsplatser ökat med 13 procent där Indien (+35%) fortsätter att utvecklas positivt.

### **Ekonomisk utveckling**

Kommunfullmäktiges beslut fattas utifrån medborgarnas mandat och bekostas genom skatter. I arbetet som genomförs är därför en god ekonomisk hushållning och en kostnadseffektiv användning av resurserna en skyldighet för att även på längre sikt kunna tillgodose de krav som stockholmarna ställer. Budgeten ska innehålla mål för verksamhet och ekonomi samt riktlinjer av betydelse för en god ekonomisk hushållning. För att nå målen inom givna budgetramar följs verksamheten löpande upp.

Omsättning uppgår till 240,2 mnkr och kostnaderna till 262,1 mnkr. Resultatet av finansiella intäkter och kostnader uppgår till 1,9 mnkr. Resultat efter finansnetto uppgår till -20 mnkr med anledning av att motsvarande belopp avsatts till en filmfond som finansieras med eget kapital.

### **Investeringar**

Investeringarna budgeteras till 1 mnkr.

## S:t Erik Livförsäkring

### Bolagsspecifika ägardirektiv för S:t Erik Livförsäkring AB 2015 - 2017

Bolaget har i uppgift att samordna hanteringen av pensioner i koncernen Stockholms Stadshus AB samt att minimera riskerna i denna pensionseskuld.

Ägardirektiv för 2015 - 2017

- fortlöpande försäkra nya åtaganden i dotterbolagen och förvalta pensionsmedel inom ramen för de försäkringsavtal som ingåtts med övriga dotterbolag
- sträva efter att långsiktigt trygga de framtida pensionsåtagandena reallt
- bolaget ska tillsammans med koncernledningen utvärdera verksamheten avseende måluppfyllnad och initiala syfte
- fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader
- fortsätta arbetet med att samordna bolagens administration med S:t Erik Försäkrings AB
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer

	2014	2015	2016	2017
Resultat krav efter finansnetto (mnkr)	43	44	45	46

### Strategier och marknadsförutsättningar

#### **Marknadsförutsättningar**

S:t Erik Liv räknar med oförändrade marknadsförutsättningar för 2015. Kundbasen beräknas bli helt oförändrad och bolaget planerar inte för några större förändringar av verksamheten. Under 2013 har Sveriges Kommuner förhandlat fram den nya pensionsplanen AKAP-KL. Planen är helt avgiftsbestämd. Någon större påverkan på bolagets premieintäkter 2015 räknar bolaget inte med eftersom övergångsreglerna är så långa. Bolaget arbetar fortsatt med att anpassa verksamheten till det nya regelverket för försäkringsbolag inom EU, Solvens II. Ikraftträdandet av det nya regelverket har dock flyttats fram till 1 januari 2016.

#### **Investeringar**

S:t Erik Liv räknar med att bolagets nya verksamhetssystem kan tas i kraft under året. Kostnaden för projektet har budgeterats till 10 miljoner kronor och kommer att skrivas av under en period om tio år. Själva utvecklingsarbetet påbörjades oktober 2012 och kommer att avslutas 2015.

#### **Organisatoriska förändringar**

Bolaget räknar inte med några större organisatoriska förändringar under året.

### Bolagets ekonomiska utveckling

Premieinkomsterna beräknas bli 70 miljoner kronor 2015, vilket kan jämföras med 86 miljoner kronor för 2014. Premieinkomsterna om 70 miljoner kronor beräknas generera en vinst om 10 miljoner kronor.

Finansnettot för perioden har budgeterats till 67 miljoner kronor. Detta antagande bygger på en värdetillväxt i bolagets aktieportfölj om 24 miljoner kronor (6,1 %) och en avkastning i

obligationsportföljen om 41 miljoner kronor (2,7 %). Därtill räknar bolaget med avkastning på sina likvida medel. Bolaget kommer att investera 10 miljoner kronor i ett nytt försäkringssystem under 2013, 2014 och 2015. Systemet skrivs av under 10 år med start 2015.

Pensionsutbetalningarna under perioden beräknas bli 82 miljoner kronor.

Rörelsens driftskostnader beräknas stiga från cirka 8,5 miljoner kronor 2014 till 9 miljoner kronor 2015. Ökningen är en engångseffekt och beror på tillkommande avskrivningskostnader i samband med det nya livförsäkringssystemet.

Resultatet före skatt beräknas bli 44 miljoner kronor 2015. Resultatet är i linje med ägardirektiven. Det osäkra läget som just nu råder på världens finansmarknader gör det dock svårt att prognostisera bolagets resultat för 2015. Bolaget analyserar fortlöpande marknadsförutsättningarna och reviderar vid behov prognostiserat resultat i samband med tertialrapportering och rapportering av bolagets treårsplan.