

Bilaga H – Koncept hyresmodell

1.1. Utgångspunkter för tillämpning av självkostnadshyra

Fastighetskontoret förvaltar ett varierat fastighetsbestånd med bland annat större kontorsbyggnader, offentliga lokaler, idrottshallar, saluhallar, salutorg, partihandelsområden och brandstationer. Hyra för stadens verksamheter är en del av stadens övergripande ekonomiska styrmodell. För stora delar av fastighetskontorets fastighetsbestånd är Staden resursfördelare, fastighetsförvaltare och verksamhetutövare. Fastighetsinvesteringar har vanligtvis långa nyttjandeperioder. Den strategiska lokalförsörjningsplaneringen är därför väsentlig för att över tid få en effektiv styrning och optimal resursanvändning av fastighetskontorets fastighetsbestånd. Staden förser verksamheterna med resurser som till en del avser att täcka kostnader för lokaler. För att en självkostnadshyresmodell ska fungera över tid är det väsentligt med långsiktig planering för den del av resurstilldelningen till verksamheter som avser hyreskostnader. Staden fastställer vilken internränta som ska belasta det kapital som är bundet i fastighetskontorets fastighetsbestånd. Staden fastställer också avkastningskrav eller utdelningsmål för fastighetskontoret.

1.2. Fastighetsbeståndet och hyresmodeller

Fastighetsbeståndet som fastighetskontoret förvaltar är komplext. Huvuddelen av beståndet används för stadens verksamheter, främst idrott, förvaltning och kultur. Fastighetsbeståndet är indelat i fyra huvudgrupper

- Idrott – Fastigheter som idrottsförvaltningen bedriver verksamhet i
- Marknad – Fastigheter som hyrs ut på marknadsmässiga villkor
- BRF – Fastighetskontorets bostadsrätter
- Övrigt – Huvudsakligen fastigheter för förvaltning och kultur

För att ytterligare utveckla uppföljning och utvärdering av förvaltningsekonomi för olika fastighetstyper bör en indelning i undergrupper genomföras. Fastighetskontoret tillämpar fyra hyresmodeller

- Marknadshyra – för externt uthyrda lokaler
- Marknadsbaserad hyra – för generella lokaler används en försiktig marknadshyra exempelvis förvaltningskontor
- Kostnadsbaserad hyra – självkostnadshyra för verksamhetsspecifika lokaler exempelvis idrott, brandförsvaret och delar av kulturlokalerna
- Bruksvärdehyra – bostäder

1.3. Nuvarande modell för beräkning av självkostnadshyra

För en stor del av fastighetsbeståndet, exempelvis för idrottsförvaltningens verksamhet, används självkostnadshyra baserad på fastighetskontorets kostnader för drift, underhåll och kapital. Fastighetskontoret har hittills beräknat självkostnad årsvis för respektive fastighet. Grunderna för redovisning av kostnader för underhåll ändrades 2015 genom övergång till komponentredovisning. Därutöver finns ett eftersatt underhållsbehov som behöver åtgärdas samt önskemål från parterna om ökad transparens och förutsägbarhet för hyresutvecklingen. Genom övergång till komponentredovisning kommer en del av utgifterna för underhåll och reinvestering som tidigare redovisade kostnader för underhåll att ersättas av utbyte av komponenter som aktiveras och skrivs av under bedömda nyttjandeperioder. Fastighetskontoret kommer under en period att redovisa lägre kostnader genom att kostnader för avskrivning av utbytta komponenter inledningsvis är lägre än tidigare redovisade kostnader för underhåll för motsvarande åtgärder. Fastighetskontoret genomförde under hösten 2014 en inventering av fastighetsbeståndet för att utreda omfattning och åtgärdsbehov för att hantera eftersatt underhållsbehov. Baserat på inventeringen har en åtgärdsplan tagits fram för att under en tioårsperiod återta det uppsamlade underhållsbehovet. Prioritering av åtgärder och tidsplanering har samordnats med idrottsförvaltningen. Genom övergången till komponentredovisning och planerade underhållsåtgärder finns det behov och möjlighet av att justera självkostnadshyresmodellen.

1.4. Förslag till justerad självkostnadshyresmodell

Fastighetskontoret föreslår att självkostnadshyra, istället för som tidigare för respektive fastighet, beräknas för en grupp fastigheter. Vid behov kan sedan fördelning göras på enskilda fastigheter. För att över tid ge en mer stabil hyra beräknas självkostnad för en längre period. Uppstår överskott enskilda år öronmärks det för underskott

kommande år för den specifika gruppen av fastigheter. Genom en tioårig beräkningsperiod kan utvecklingen av fastighetskontorets självkostnader för kända och planerade åtgärder beräknas. En avstämning mot den långsiktiga planen bör dock göras efter 3-5 år för att säkerställa att hyresnivån motsvarar genomförda och planerade insatser i fastighetsbeståndet.

1.5. Kommentarer till föreslagen modell

Det finns många osäkerheter som behöver hanteras för att nå en robust och transparent hyresmodell som fungerar som avsett över tid. Många projekt och åtgärder är i tidiga skeden och är per definition behäftade med osäkerheter och är beroende av, eller kan förändras av, politiska beslut. Driftkostnader varierar över tid exempelvis av väder, teknikutveckling och påverkas också av i vilken takt investeringar för exempelvis energieffektivisering genomförs. Basen för kapitalkostnader är förhållandevis enkel att beräkna och bygger på ingående värden, beslutade och planerade nyanskaffningar, utbyte av komponenter enligt åtgärdsplan och avskrivningar. Internränta och avkastningskrav eller utdelningsmål fastställs centralt inom staden. Fördelen med den föreslagna självkostnadshyresmodellen är att självkostnad beräknas för en grupp av fastigheter för att därefter fördelas på de enskilda fastigheterna i gruppen. På vilka grunder fördelningen görs på enskilda fastigheter kan med fördel samordnas med de aktuella förvaltningarnas behov av styrning och ekonomisk kontroll.

1.6. Slutsatser

Nuvarande modell för självkostnadshyra har inte fungerat tillfredsställande då den bland annat varit alltför kortsiktig och lett till detaljfokus på bekostnad av helheten. Under ett antal år har inte underhåll genomförts i den takt som byggnader och lokaler förslitits. Genom övergång till komponentredovisning behöver självkostnadshyresmodellen justeras. Med fastighetskontorets inventering av fastighetsbeståndet som grund har en åtgärdsplan tagits fram för att åtgärda konstaterade brister under en 10-årsperiod. Det är jämförelsevis stora åtgärder som planeras att genomföras, såväl nyinvesteringar som reinvesteringar. Med den föreslagna justeringen av självkostnadshyra ökar möjligheterna till transparens och förutsägbarhet för förvaltningarnas hyresutveckling. Fastighetskontoret bör överväga indelning av fastighetsbeståndet i fler grupper eller undergrupper. Likaså behöver samtliga grupper inom portföljen genomlysas för att analysera hur avkastningen fördelas och hur fastighetskontorets totala avkastningskrav ska

mötas. När självkostnadshyra fastställs för ett antal år behövs det principer och metoder för hantering av eventuella över- och underskott som kan uppstå under perioden.

Detta koncept till hyresmodell har arbetats fram tillsammans med PWC.