

Återrapportering handlingsplan ägardialog Göteborgs Stadshus AB och Förvaltnings AB Framtiden.

Förslag till beslut i styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden

Styrelsen föreslås

att fastställa återrapporteringen handlingsplan från Göteborg Stadshus AB

att förklara punkten omedelbart justerad.

Sammanfattning

Förvaltnings AB Framtiden svarar på fyra aktiviteter enligt underlaget från Göteborg Stadshus AB.

- Nyproduktion av Bostäder
- Långsiktig finansiell uthållighet
- Ägarstyrning – Frågan behöver vara föremål för muntlig beredning mellan presidiet i AB Framtiden och presidiet i AB Stadshus.
- Samverkan med stadens planerade nämnder redovisades i somras med en särskild skrivning till Göteborgs Stadshus AB

Förvaltnings AB Framtiden

Lars Johansson, Ordförande Förvaltnings AB Framtiden

Bilagor 1. Nyproduktion av Bostäder

Bilagor 2. Långsiktig finansiell uthållighet

Expedieras: Göteborgs Stadshus AB

Nyproduktion av Bostäder

1. Vilka åtgärder görs/ska göras för att öka nyproduktionstakten- effektivisera i tid

Samverkan

I Göteborgs Stads budget 2017 står att

- Planeringen för nya bostäder ska öka för att höja utbyggnadstakten än mer kommande år. Från år 2018 ska Framtidenkoncernen färdigställa minst 1 400 lägenheter per år. Antalet markanvisade bostäder ska öka för att möjliggöra ökningen av takten i bostadsbyggandet.
- Projektet BoStad 2021, för att få fler bostäder till år 2021 med förändrat och effektivare arbetssätt ska fortsätta prioriteras av alla berörda förvaltningar och bolag.

Vidare har KF fattat beslut om ökat samarbete mellan FK, SBK och Framtiden för att tillsammans effektivisera arbete med utgångspunkt i processerna i BoStad 2021. Detta arbete, om fördjupad samverkan mellan FK, SBK, TK och Framtidenkoncernen har påbörjats och ett förslag på arbetssätt ska vara klart till årsskiftet, parallellt med att ordinarie arbete med detaljplaner pågår. Steg ett i det är få samma målbild.

Framtiden Byggutveckling bildades och byggdes upp under 2016. Personal anställdes och organisation och strukturer för verksamheten skapades. Fokus har varit att skapa effektiv samverkan med systerbolagen i koncernen och ta tillvara spetskompetens på bästa sätt. Tydliga arbetsprocesser från idé till inflyttning har tagits fram med gränsdragning för ansvar och uppdrag. Se bild nedan. Stödprocesser och lathundar finns för hela projektet arbetsprocess t ex för styrelsehantering, avtal och upphandling. Detta för att minimera risk för fel och öka tryggheten för projektcheferna.

Projekt

Framtidenkoncernens grupp för tidiga skeden som ansvarar för att ta fram projekt till planstart har sökt efter projekt

- i outnyttjade detaljplaner eller planer där mindre avvikelser gör att ändringen kan gå fort
- att köpa som är färdiga att börja bygga
- som kan byggas direkt på bygglov

Tidplan

I varje projekt ska en tidplan och gemensam målbild tas fram tidigt med alla inblandade, FK, SBK och Framtiden Byggutveckling. Detta för att minska risken för att projekt drar ut på tiden.

Gemensam standard för Framtidens projekt

Framtiden Byggutveckling, med stöd av övriga systerbolag, har tagit fram en gemensam standard för projekten som ska förvaltas över tid, för att säkerställa produkten ur ett förvaltningsperspektiv, bygga med rimliga priser, minska risken för fel, effektivisera för projektcheferna, men också för att vara tydliga på entreprenörsmarknaden. Det ska vara lätt och smidigt att lämna anbud på våra förfrågningar.

Den gemensamma standarden innehåller områden som funktion, gestaltning, mobilitet, parkering, miljö, energi, utemiljö, byggkrav och installationer, projektdokumentation och kommunikation.

Entreprenörsmarknaden och industriellt byggande

För att trygga att vi alltid får bra entreprenörer som vill bygga för oss är det viktigt att vi är en attraktiv samarbetspart. Vi vill arbeta med många olika entreprenörer stora som små, nationella och internationella för att passa varje enskilt projekt. Detta har vi en plan för. På detta sätt vill vi säkra upp att vi får in bra anbud till våra projekt.

2. Säkerheten i prognoserna. Säkerställer kvalitén i prognoserna.

Vad i tidplanen kan vi påverka

Ett nyproduktionsprojekts framdrift från legitimerad idé till klart för inflyttning varierar stort men genomsnittstiden är ca 6-8 år för ca 100 bostäder. Vi har inte rådighet över tidplanen i vissa skeden i framtagandet av projekt. Exempel på detta är detaljplaneprocessen och bygglovsprocessen. Dessutom blir övervägande del av alla detaljplaner överprövade eller överklagade, vanligtvis bara till första instans, Mark och Miljödomstolen. Bygglov överklagas också, men inte i lika stor utsträckning.

Genom att aktivt arbeta med dialog kan vi minska risken för överklagande. I Bostad2021 har ett dialogverktyg tagits fram som vi använder. Vidare har Framtidenkoncernens förvaltande bolag stor kunskap i dialogarbete främst i samband med underhåll. Det har även Framtiden Byggutveckling stor glädje av.

Överprövning är svårare att påverka.

Entreprenadupphandlingar kan också överprövas, då till Förvaltningsdomstolen. Det är inte så vanligt.

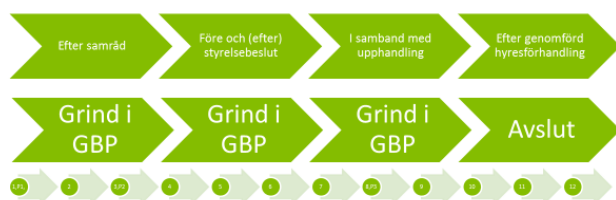
Verktyg och stöd

I Framtiden Byggtutvecklings projektstyrningsverktyg, Antura, finns en tidplan för varje projekt där bastidplanen råder för varje aktivitet fram till kännedom om annat finns. Varje projekt är unikt men tidigt i projektet är det svårt att få en uppfattning om tidsrisker. När projektet framskrider och kunskapen ökar kan projektchefen minska eller öka tiden för varje aktivitet i projekten.

Principer för prognosarbete

Framtiden Byggtutveckling har rutiner för prognosarbete där varje enskilt projekt följs upp månadsvis och riskbedöms på tid, produkt, kvalitet, volym, kostnad och lönsamhet enligt nedan. Volymmålet följs upp på portföljnivå vid bokslut, prognos 2 och 3 eller vid stora förändringar.

Bilden nedan visar omfattning och uppföljning



Säker leverans av projekt

Det finns många osäkerhetsfaktorer över tid i projekt. Framtiden Byggtutveckling känner sig relativt säkra på leveranstid när entreprenören byggstartar även om det finns många svårbedömda moment även här som sprängning, grundarbete, långa kalla vintrar mm.

3. Utvärdera den nya processen för nyproduktion av bostäder

Vi anser att det är för tidigt att utvärdera den nya arbetsordningen och dess processer. Dels för att samverkansuppdraget med staden har dragit ut på tiden och att Framtiden Byggtutveckling erhöll sitt första projekt från gruppen för tidiga skeden innan sommaren 2017. Vidare genomfördes den först entreprenadupphandlingen i februari i år.

Långsiktig finansiell uthållighet

Finansiell 5- och 10-års analys

Styrelsehandling nr 12

Bilaga 2

2017-10-02



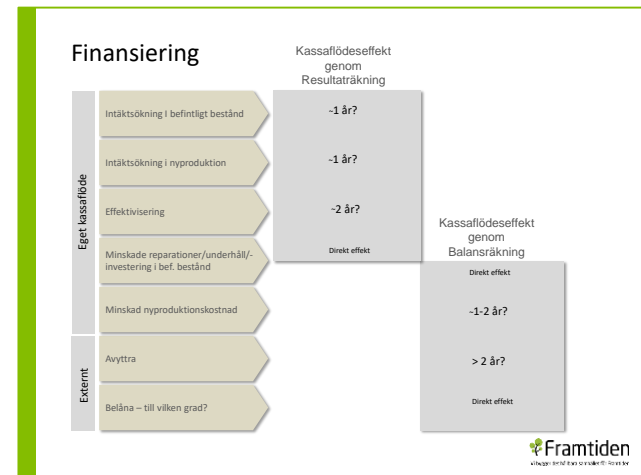
2017-09-25

Exekutiv sammanfattning

- För att tillgodose kravet om 1 400 lägenheter per år måste flera aktiviteter vidtas för att uppnå en långsiktigt hållbar självfinansieringsgrad och soliditet.
- Kapitalbehovet för volymen nyproduktion uppgår till 36,5 mdkr över en 10 års period.
- 70% lånefinansiering över tid bedöms marknadsmässigt och affärsmässigt på dessa volymnivåer av nyproduktion.
- Genomförda beräkningar av de olika aktiviteterna visar att:
 - Låneskulden ökar från 16,8 mdkr till mellan 42 mdkr och 50 mdkr.
 - Belåningsgraden på den totala portföljen uppgår till mellan 33% till 38% vid utgången av 2027, jämfört med nuvarande 20%.
 - Soliditeten minskar från 61% till mellan 45% till 49%.
- Nedan beskrivna scenarier 1-5 uppfyller inte ovanstående var för sig utan en samverkan krävs mellan flera scenarier i olika grad. Avyttring ger störst effekt.
- Förändringsarbetet har påbörjats genom budgetarbetet 2018 där moderbolaget har riktat ett ökat kassaflödeskrav mot de förvaltande bolagen. Koncernen har dessutom inlett en gemensam hyresförhandlingsprocess med syfte säkerställa ett bättre utfall. Framtiden Byggutveckling arbetar med att öka samarbetet med utländska entreprenörer för öka konkurrensen och att minska produktionskostnaden.

Utmaningar och aktiviteter

- Framtidenkoncernen har ett mål att färdigställa 1 400 bostäder per år från 2018 och framåt
- För att bibehålla en god ekonomi bedöms att lånefinansiering vid nyproduktion ska uppgå till max 70% (d.v.s. koncernen ska uppnå en självfinansieringsgrad om minst 30%)
- Följande aktiviteter har identifierats för att bidra till ökad självfinansieringsgrad:
 - Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd
 - Effektivisering av administrationskostnader
 - Lägre nyproduktionskostnader
 - Högre hyresnivåer i nyproduktion
 - Hyreshöjning utöver hyresförhandlingens utfall
 - Avyttring



Förutsättningar i scenarioräkningar

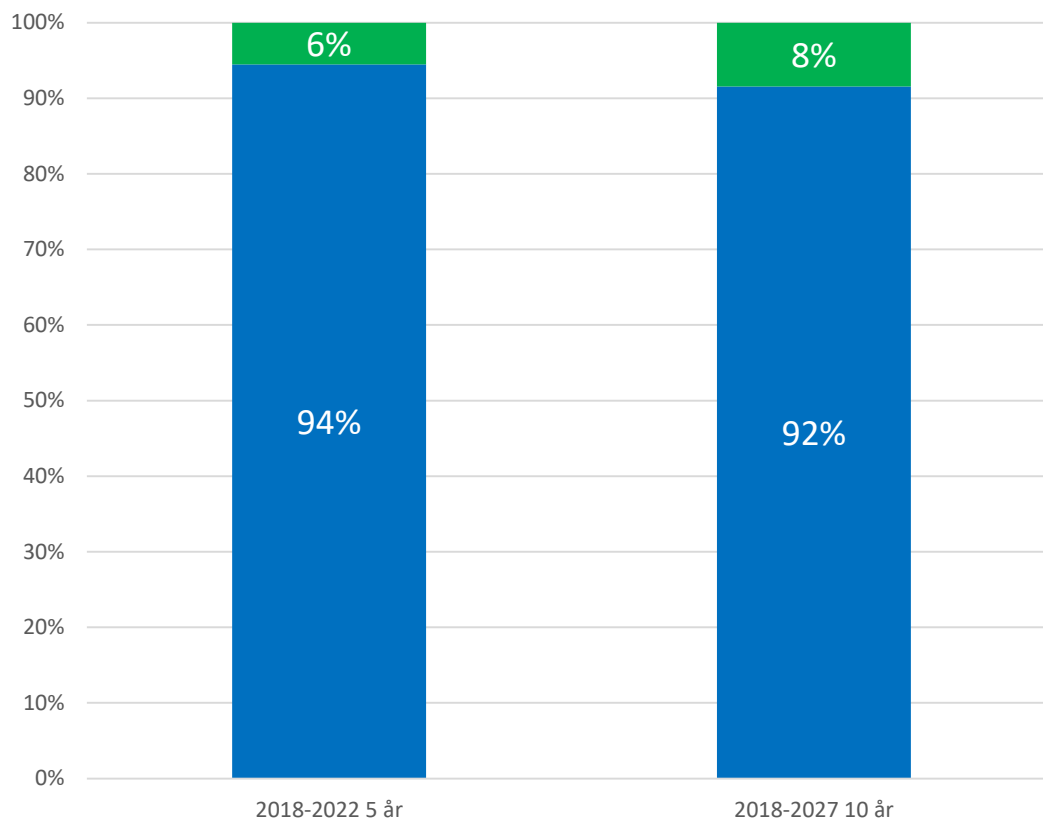
- Samtliga beräkningar baseras på årlig nyproduktion om minst 1 400 lägenheter från 2019
- Alla scenarioräkningar fokuserar på kassaflöde
- Att den årliga hyresförhandlingens utfall motsvarar utgiftsökningen i drift, underhåll och investeringar i befintligt bestånd
- Att underhåll och investeringar i befintligt bestånd finansieras som tidigare via eget kassaflöde
- Att aktuell räntenivå gäller t.o.m. 2019 och därefter ökning med 1%-enhet
- Att schablonmässig nedskrivning görs på nyproduktion där det erfordras med mellan 7,5% och 20% beroende på läge
- Nyproduktionskostnad per lägenhet har antagits till 2,2 mnkr
- Försäljningspris per lägenhet ur befintligt bestånd har antagits till 1,2 mnkr (Scenario 5)

Beräkningsscenarier

Scenarier:	Aktivitet
Nuläge:	<ul style="list-style-type: none">• Inga extra aktiviteter för att öka kassaflödet
Scenario 1: (grundscenario som ingår i nedan scenarier)	<ul style="list-style-type: none">• Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%• Effektivisering av administration – 5%
Scenario 2:	<ul style="list-style-type: none">• <i>Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%</i>• <i>Effektivisering av administration – 5%</i>• Lägre nyproduktionskostnader - 10%
Scenario 3:	<ul style="list-style-type: none">• <i>Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%</i>• <i>Effektivisering av administration – 5%</i>• Högre hyresnivåer i nyproduktion – 300 kr/kvm
Scenario 4:	<ul style="list-style-type: none">• <i>Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%</i>• <i>Effektivisering av administration – 5%</i>• Årlig hyreshöjning utöver hyresförhandlingens utfall med 0,25%
Scenario 5:	<ul style="list-style-type: none">• <i>Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%</i>• <i>Effektivisering av administration – 5%</i>• Avyttringar ur befintligt bestånd – 3 100 lgh åren 2018-2022, 650 lgh 2022-2027

Finansiering nyproduktion - nuläge

Nuläge vid 5 år resp. 10 år, inga extra aktiviteter för att öka kassaflödet



Om inga extra aktiviteter vidtas för att öka kassaflödet kan vi endast uppnå 6% resp. 8% självfinansiering av nyproduktionen.

Totalt kapitalbehov:

21,1 mdkr

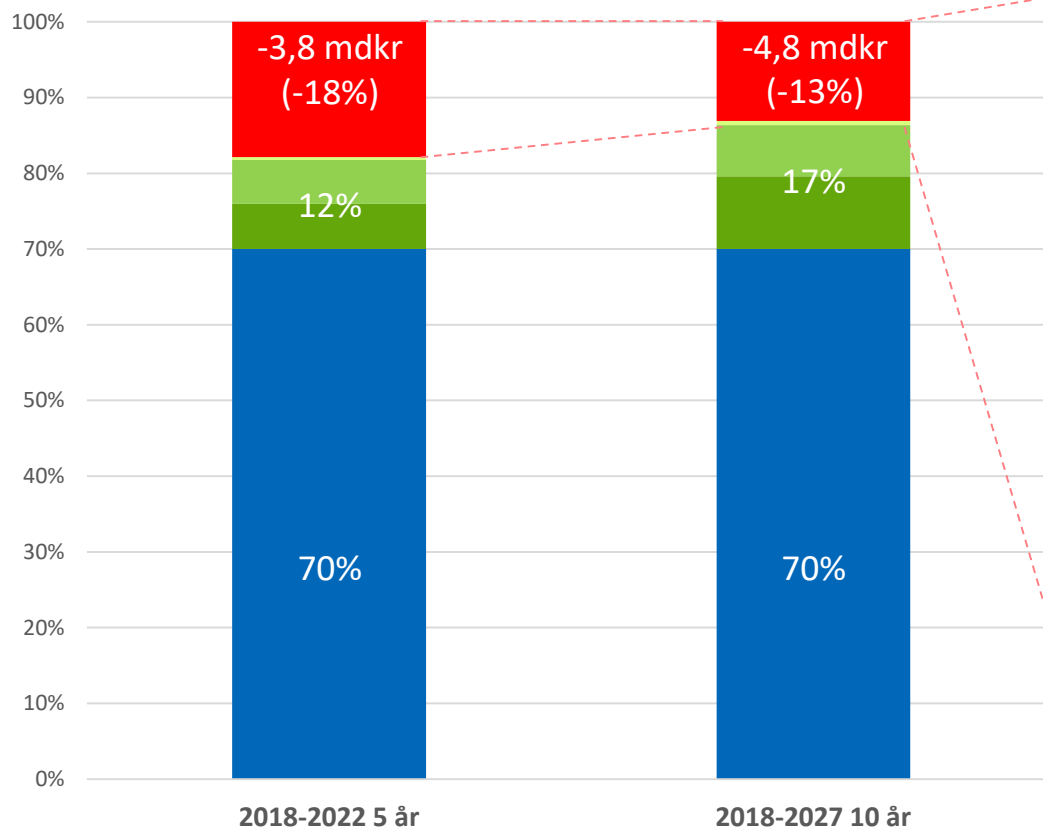
36,5 mdkr

■ Lånefinansiering

■ Befintligt driftnetto inkl. nyproduktion

Finansiering nyproduktion – Scenario 1

Vid 70% lånefinansiering och besparing på reparation, underhåll & investering i befintligt bestånd samt effektivisering av administration uppgår självfinansieringen till 12% resp. 17%. Kvarvarande finansieringsbehov uppgår till 3,8 mdkr resp. 4,8 mdkr.



- Lånefinansiering, 70 % av nyproduktion
- Befintligt driftnetto inkl. nyproduktion
- Besparing med 10% på rep/uh/inv bb
- Effektivisering
- Kvarvarande finansieringsbehov

Scenario 2-5			
Effekter på kvarvarande finansieringsbehov per scenario, mdkr:		2018-2022 5 år	2018-2027 10 år
Sc. 2	Minskad nyproduktionskostnad med 10%	+0,5	+1,2
Sc. 3	Högre nyproduktionshyra med 300 kr/kvm och år	+0,3	+1,5
Sc. 4	Årlig hyreshöjning utöver hyresförhandlingens utfall med 0,25%	+0,2	+0,8
Sc. 5	Avyttring med 3 100 lgh åren 2018-2022 och 650 lgh 2023-2027	+3,8	+4,8

Sammanfattning av effekter vid olika scenarier

% och mdkr	Självfinansieringsgrad		Kassaflöde före nyproduktion		Lånebehov för nyproduktion		Total låneskuld		Soliditet		Belåningsgrad total portfölj	
	2018-2022 (5 år)	2018-2027 (10 år)	2018-2022 (5 år)	2018-2027 (10 år)	2018-2022 (5 år)	2018-2027 (10 år)	2022	2027	2022	2027	2022	2027
Status 2017:	35%		n/a		n/a		16,8		61%		20%	
Nuläge Inga extra aktiviteter för att öka kassaflödet	6%	8%	1,2	3,1	20,0	33,4	36,8	50,3	50%	45%	33%	38%
Scenario 1 Besparing avseende reparationer, underhåll & investeringar i befintligt bestånd – 10% Effektivisering av administration – 5%	12%	17%	2,6	6,2	18,6	30,4	35,4	47,2	51%	47%	32%	36%
Scenario 2 Lägre nyproduktionskostnader - 10%	13%	19%	2,7	6,6	17,3	27,2	34,1	44,0	51%	48%	31%	34%
Scenario 3 Högre hyresnivåer i nyproduktion – 300 kr/kvm	14%	21%	2,9	7,7	18,3	28,9	35,1	45,7	51%	48%	31%	35%
Scenario 4 Årlig hyreshöjning utöver hyresförhandlingens utfall med 0,25%	13%	19%	2,8	7,0	18,4	29,6	35,2	46,4	51%	47%	32%	35%
Scenario 5 Avyttringar ur befintligt bestånd – 3 100 lgh åren 2018-2022, 650 lgh 2022-2027	30%	30%	6,4	10,9	14,8	25,6	31,6	42,4	53%	49%	29%	33%

Definitioner:

Självfinansieringsgrad: Andel av nyproduktion som finansieras av eget kassaflöde

Kassaflöde: Kvarvarande kassaflöde från verksamheten efter underhåll, investeringar i befintligt bestånd samt finansnetto

Soliditet: Eget kapital / Totala tillgångar

Belåningsgrad: Total låneskuld / Fastigheternas marknadsvärde (befintliga och nyproducerade)

Känslighetsanalys vid förändring av viktiga parametrar

% och mdkr	Självfinansieringsgrad		Kassaflöde före nyproduktion		Lånebehov för nyproduktion		Total låneskuld		Soliditet		Belåningsgrad total portfölj	
	2018-2022	2018-2027	2018-2022	2018-2027	2018-2022	2018-2027	2022	2027	2022	2027	2022	2027
Nuläge 2017:	35%		n/a		n/a		16,8		61%		20%	
Scenario 1	12%	17%	2,6	6,2	18,6	30,4	35,4	47,2	51%	47%	32%	36%
Ränteförändring Påverkan av ränteförändring +1%-enhet from 2019 (jmf. Scenario 1)	-6%	-10%	-1,2	-3,7	1,2	3,7	1,2	3,7	-1%	-2%	1%	3%
Utebliven kostnadstäckning Påverkan av utebliven kostnadstäckning i den generella hyresförhandlingen med 0,75% per år (jmf. Scenario 1)	-3%	-6%	-0,6	-2,3	0,6	2,3	0,6	2,3	0%	-1%	1%	2%
Högre nyproduktionskostnad Påverkan av en högre nyproduktionskostnad med 10% (jmf. Scenario 1)	-1%	-1%	0,0	0,3	1,2	2,5	1,2	2,5	-1%	-1%	1%	1%
Högre avkastningskrav Påverkan av högre avkastningskrav med 1%-enhet från 2018 (jmf. Scenario 1)	0%	0%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-11%	-10%	7%	6%

N.B. Vakansrisk har inte beaktats i känslighetsanalysen då den bedöms som obefintlig under prognosperioden

Appendix, bild 11-16

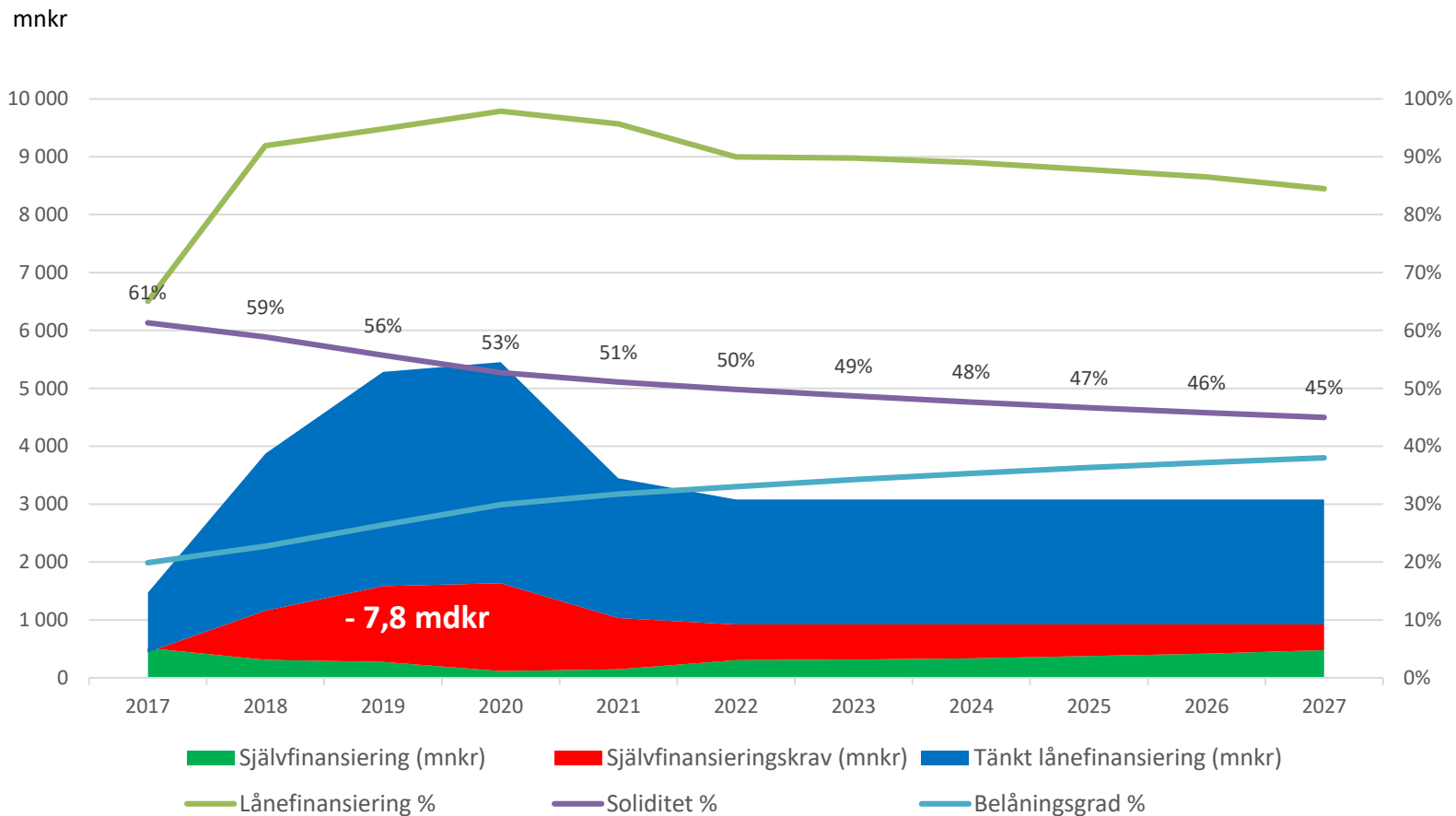
Långsiktig finansiell utveckling

- Nuläge, bild 11
- Scenario 1, bild 12
- Scenario 2, bild 13
- Scenario 3, bild 14
- Scenario 4, bild 15
- Scenario 5, bild 16

Långsiktig finansiell utveckling

Nuläge:

- Nyproduktion 1,400 lägenheter utan extra aktiviteter för att öka kassaflödet

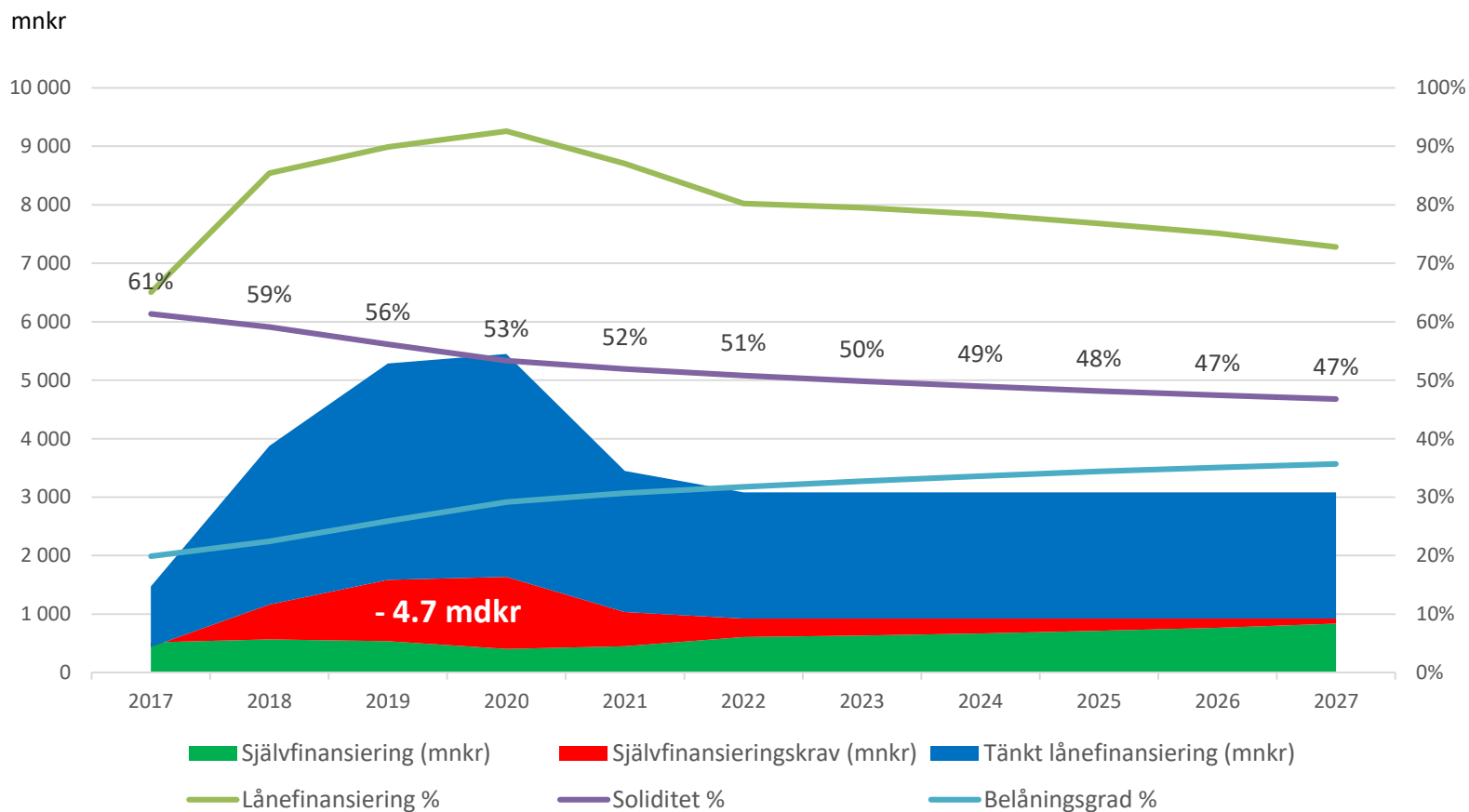


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 1:

- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%
- Effektivisering av drifts- och centrala kostnader – 5%

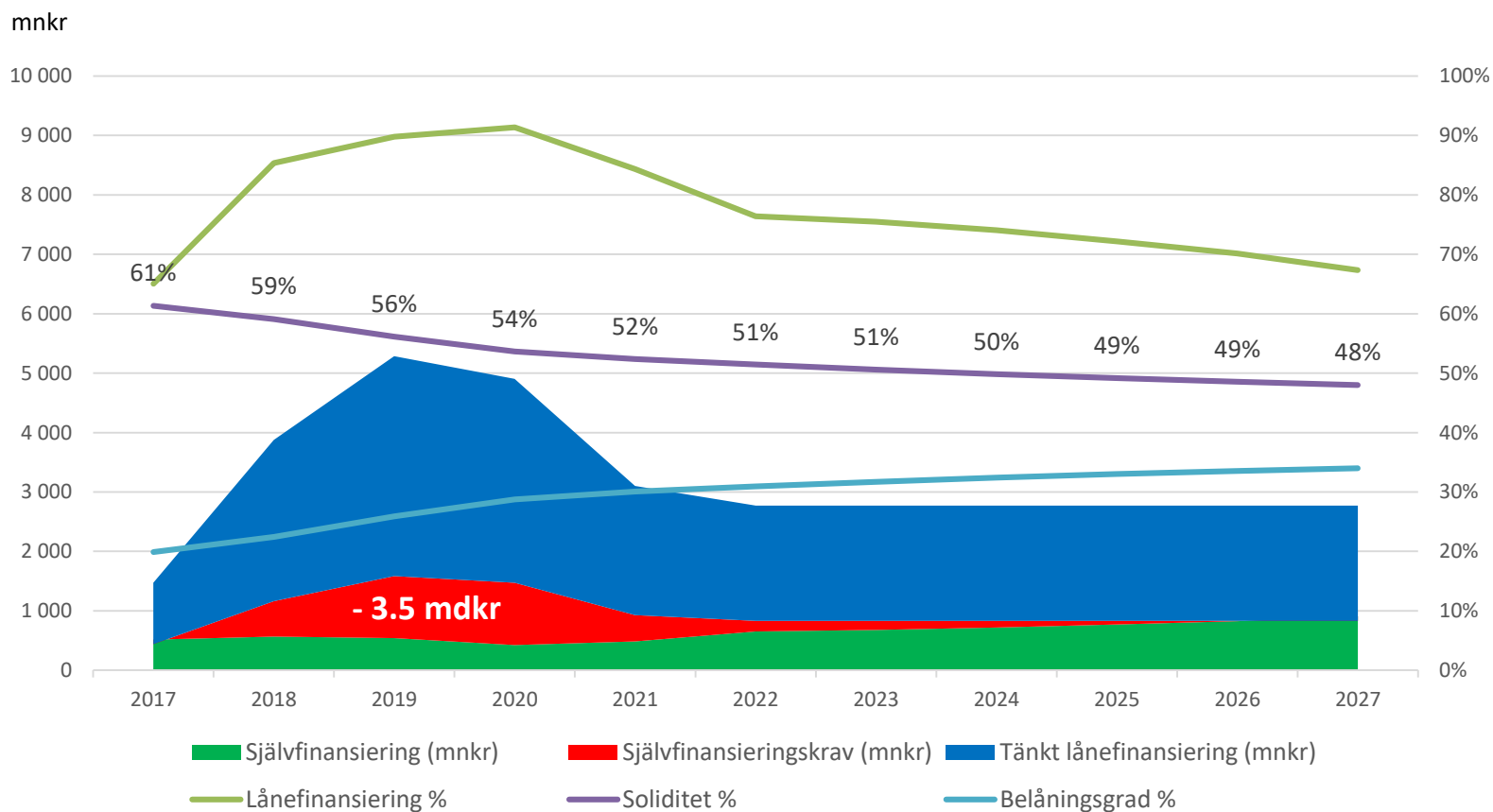


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 2:

- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%
- Effektivisering av drifts- och centrala kostnader – 5%
- Lägre nyproduktionskostnader - 10%

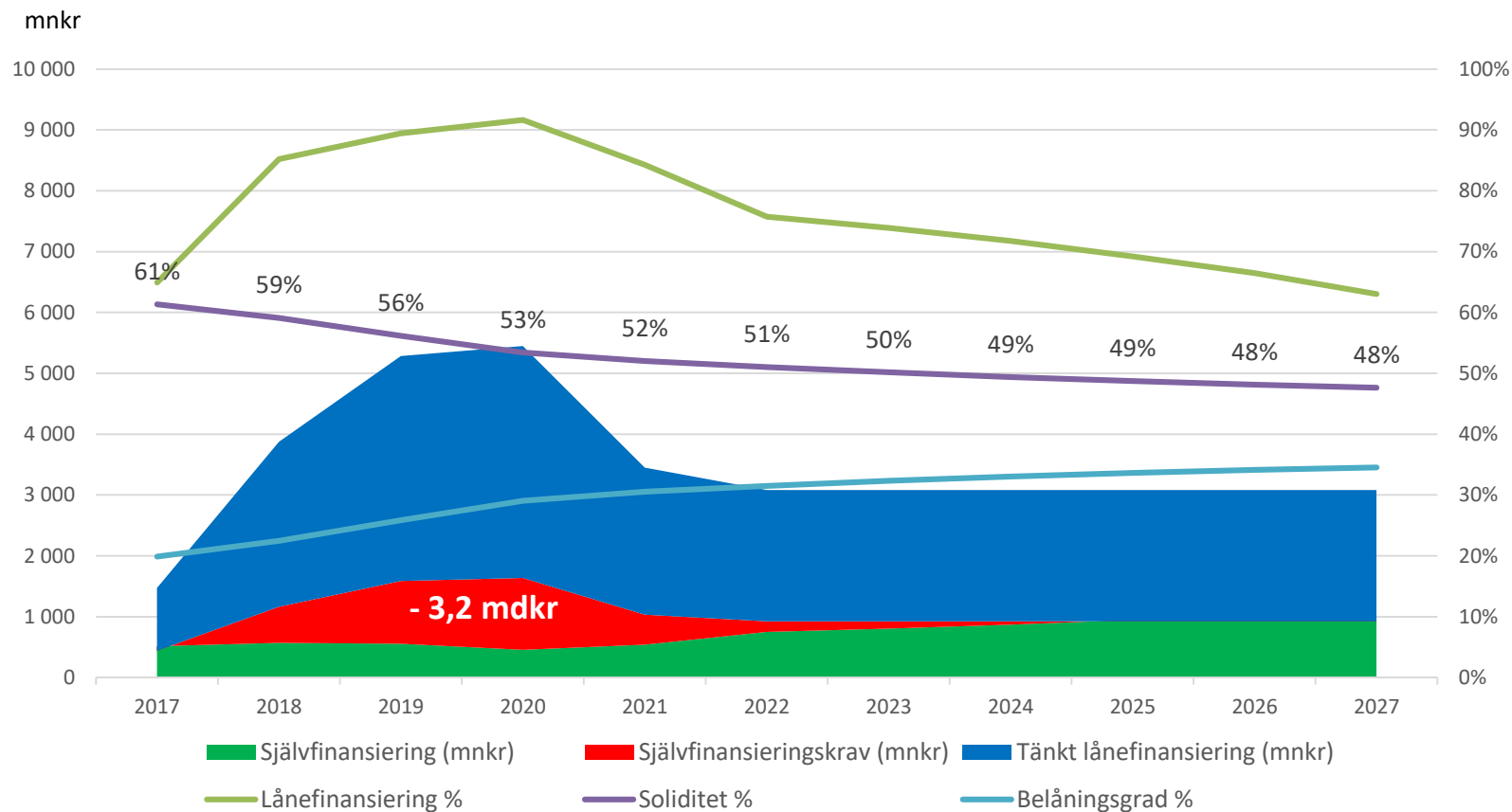


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 3::

- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%
- Effektivisering av drifts- och centrala kostnader – 5%
- Högre hyresnivåer i nyproduktion – 300 kr/kvm

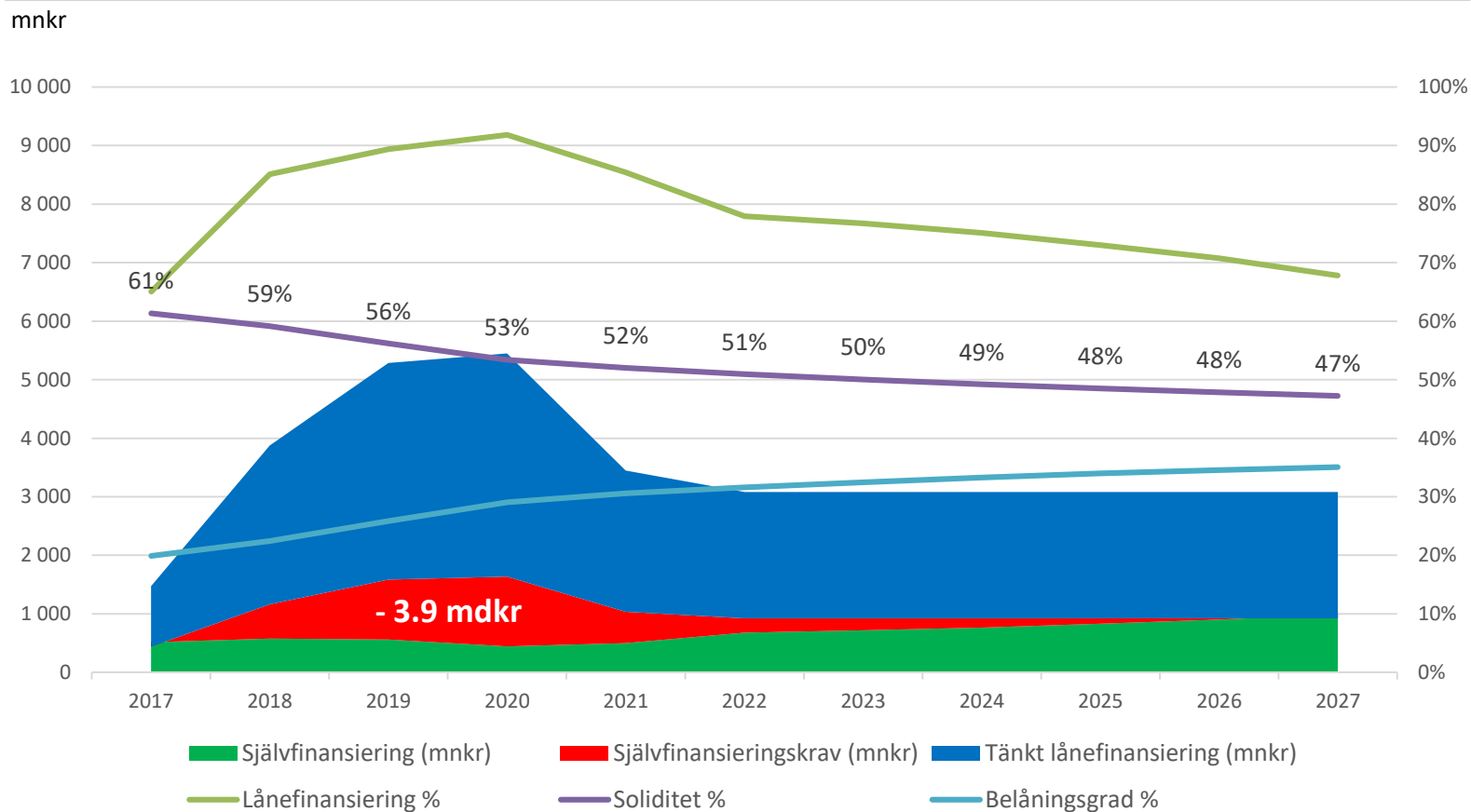


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 4:

- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%
- Effektivisering av drifts- och centrala kostnader – 5%
- Årlig hyreshöjning utöver hyresförhandlingens utfall med 0,25%

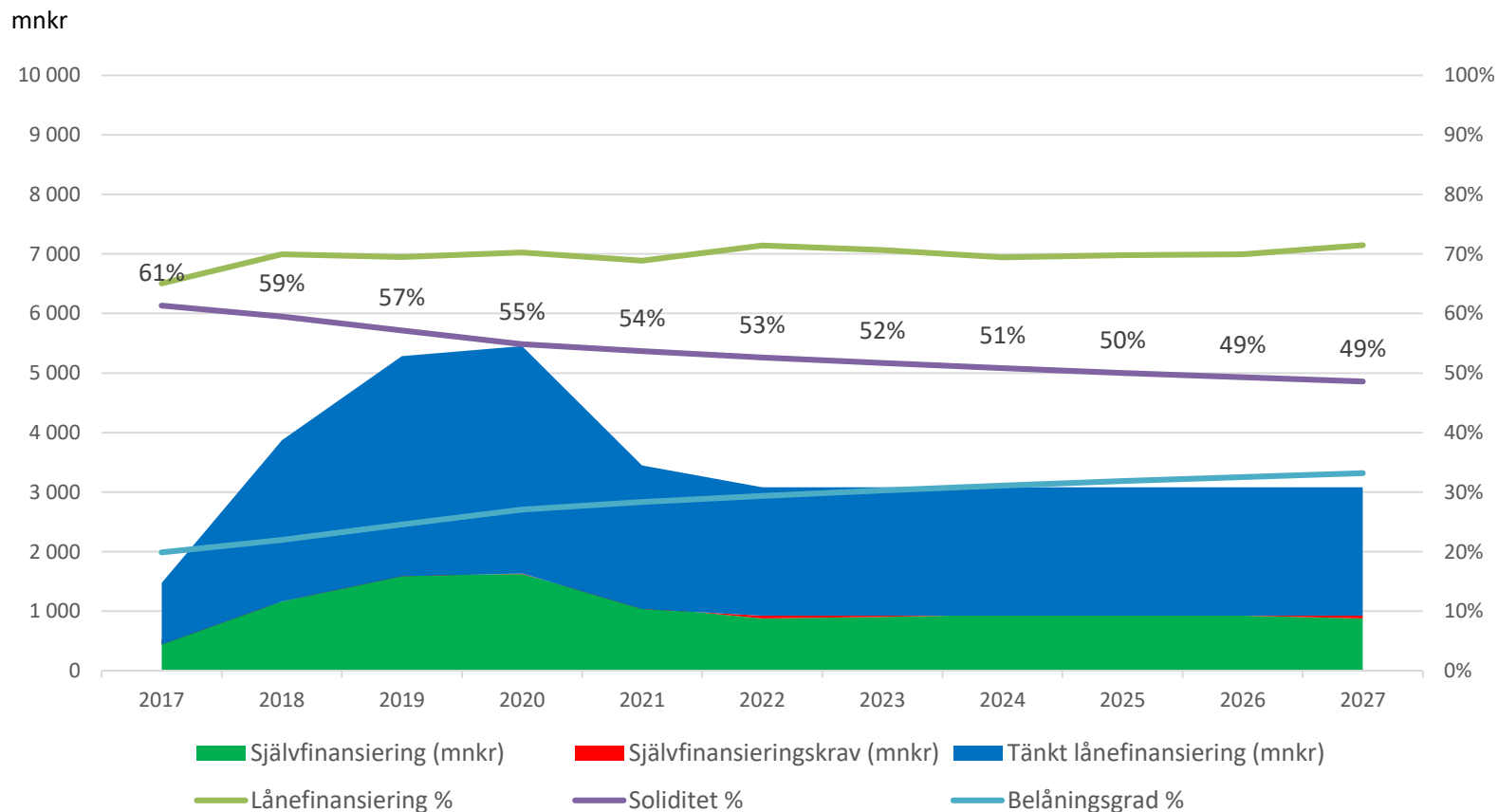


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 5::

- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%
- Effektivisering av drifts- och centrala kostnader – 5%
- Avyttringar ur befintligt bestånd – 3 100 lgh åren 2018-2022, 650 lgh 2022-2027



NB: inklusive 2017