

Finansiell strategi

Bakgrund

Koncernens mål är att färdigställa 1 400 bostäder per år från 2018. Detta är en stor finansiell utmaning som ställer krav på både långsiktighet och affärsmässighet. För att koncernen ska klara detta krävs stora förändringar. Flertalet parametrar måste balanseras för att frigöra kapital för nyproduktionen och bibehålla långsiktigt god soliditet. Ekonomiskt utrymme måste skapas genom att frigöra resurser, varsam renovering och effektivisera den egna organisationen. För att ha en strategiskt god finansiell position om tio år är det av stor vikt att koncernen redan nu positionerar sig och under en period ställer om.

Långsiktiga finansiella mål

För att fullgöra vårt uppdrag i enlighet med ägardirektivet från Göteborgs Stad, ”Framtidenkoncernen ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande”, föreslås att koncernens långsiktiga mål skall vara

- Genomsnittlig justerad soliditet om lägst 50% över 10 år.
- Självfinansieringsgrad om minst 30% vid nyproduktion över 10 år.

Strategi

För att tillgodose kravet om 1 400 lägenheter per år måste flera aktiviteter vidtas för att uppnå en långsiktigt hållbar självfinansieringsgrad och soliditet. Koncernens finansiella strategi för att nå detta är att aktivt verka för att öka kassaflödet genom att frigöra kapital inom de olika parametrarna; intäkter, effektivisering, minskat underhåll/reparationer/investering i befintligt bestånd, transaktioner/ombildning, samarbete med externa parter samt extern upplåning.

Aktivitet	Källa	Beslut
Intäkter i befintligt bestånd och nyproduktion	Eget kassaflöde	Operativt beslut
Effektivisering	Eget kassaflöde	Operativt beslut
Besparingsaktiviteter	Eget kassaflöde	Operativt beslut
Minskade nyproduktionskostnader	Eget kassaflöde	Operativt beslut
Samarbete externa parter	Externt kassaflöde	Styrelsebeslut
Transaktion/ombildning	Externt kassaflöde	Styrelsebeslut
Upplåning	Externt kassaflöde	Operativt beslut

Besluten kommer följa bolagsordning och mandat för styrelse och VD

Beräkningar i scenarioanalysen över 10 år (bilaga 1) visar att¹:

- 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%.
- Beräkningarna har inte beaktat eventuella vakanser eller eventuella förändrade avkastningskrav där 1 %-enhets ökning ger ca 4 %-enheter lägre soliditet.

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 att säkerställa ett, över tid, hållbart utfall. Framtiden Byggtutveckling arbetar med att bredda marknaden bl.a. ökat samarbetet med små och medelstora samt utländska entreprenörer för öka konkurrensen och att minska produktionskostnaden. I övrigt har arbetet med koncerngemensamma funktioner inom HR, Inköp/upphandling och IT initierats i syfte att öka effektiviteten.

Förslag till beslut

Mot bakgrund av ovanstående beskrivning föreslås styrelsen besluta

att godkänna de långsiktiga finansiella målen och den finansiella strategin.

FÖRVALTNINGS AB FRAMTIDEN

Martin Blixt
tf. VD och koncernchef

Bilagor

1. Långsiktig finansiell uthållighet

¹ Beräkningar baseras på prognos 2017. I utfall 2017 redovisas låneskulden till 16 mdkr, belåningsgraden 18% och soliditeten till 63%

Finansiell 5- och 10-års analys

Styrelsehandling nr 7
Bilaga 1
2018-03-12



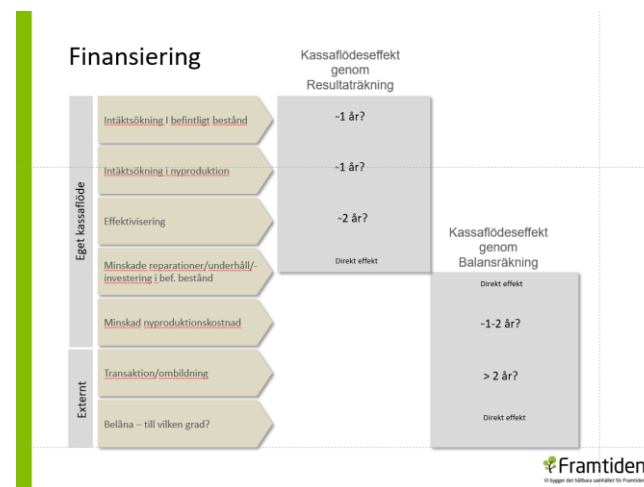
2017-09-25

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. Transaktion/ombildning 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, över tid, hållbart 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
 - Transaktion/ombildning



Förutsättningar i scenarioberäkningar

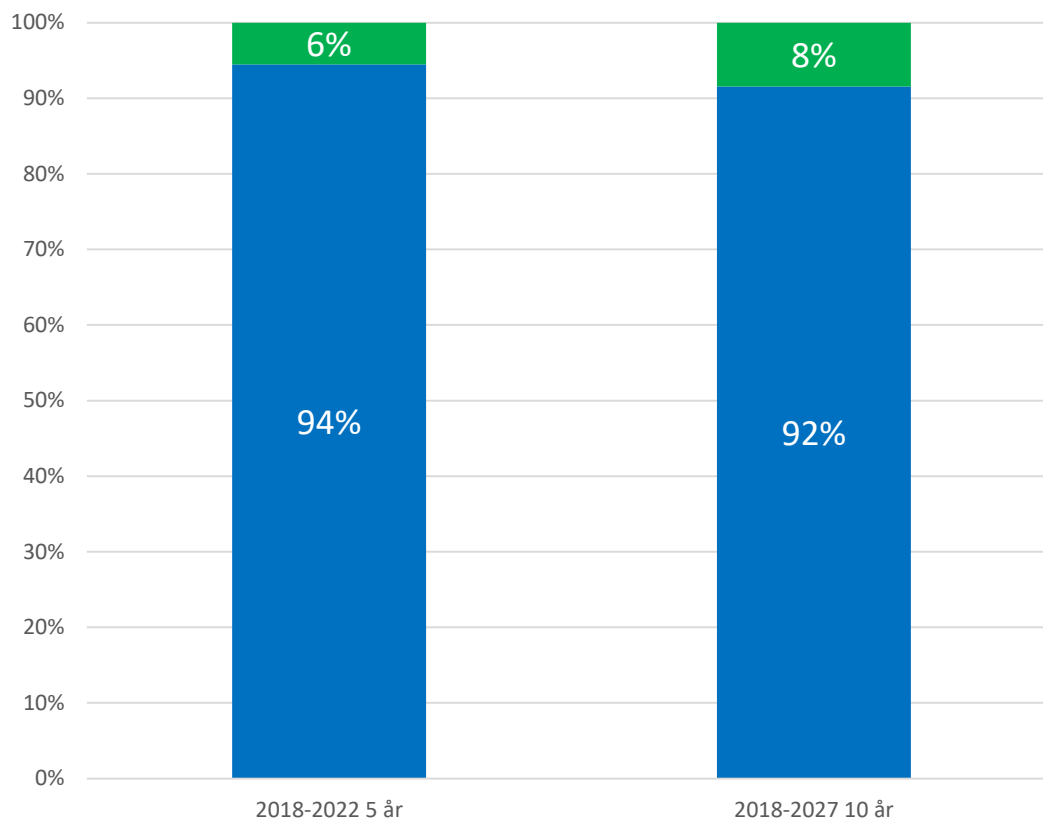
- Samtliga beräkningar baseras på årlig nyproduktion om minst 1 400 lägenheter från 2019
- Alla scenarioberäkningar fokuserar på kassaflöde
- Att den årliga hyresförhandlingens utfall motsvarar utgiftsökningen i drift, underhåll och investeringar i befintligt bestånd
- Att underhåll och investeringar 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:	Inga extra aktiviteter för att öka kassaflödet
Scenario 1: (grundscenario som ingår i nedan scenarier)	- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10% - Effektivisering av administration – 5%
Scenario 2:	<i>Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%</i> <i>Effektivisering av administration – 5%</i> - Lägre nyproduktionskostnader - 10%
Scenario 3:	<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:	<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:	<i>Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%</i> <i>Effektivisering av administration – 5%</i> - Transaktion/ombildning 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

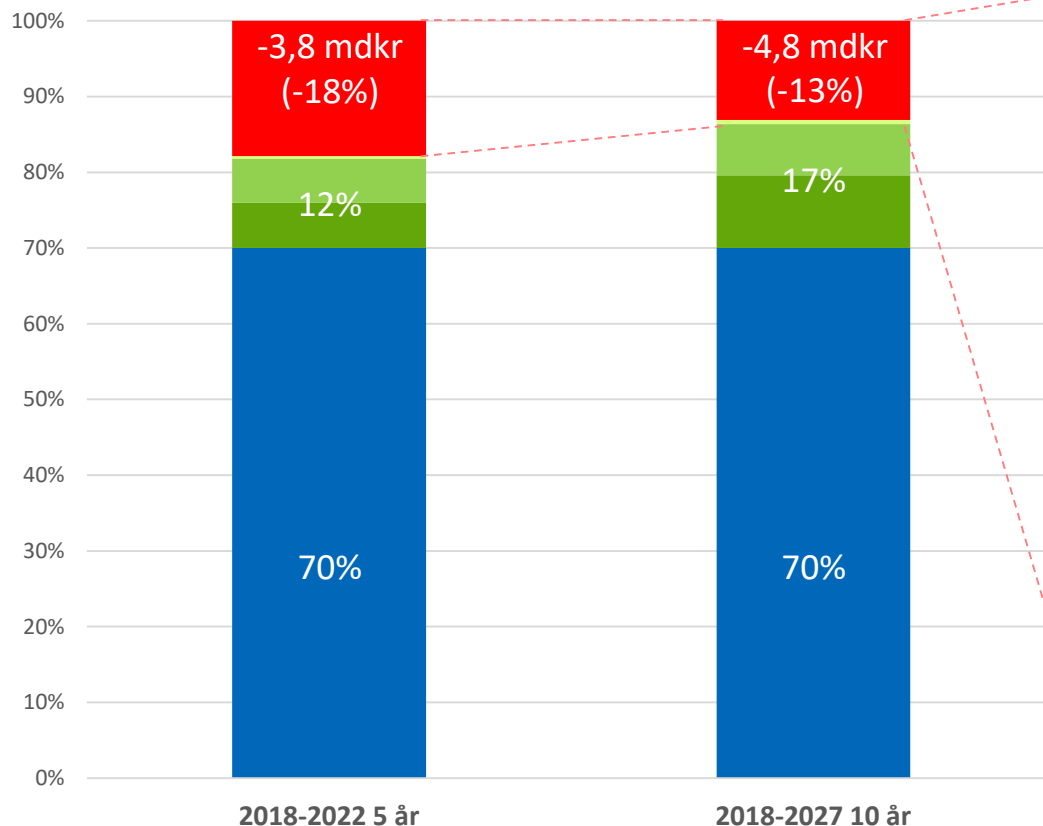
36,5 mdkr

■ 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
- Besparing med 10% på rep/uh/inv bb
- Kvarvarande finansieringsbehov

- Befintligt driftnetto inkl. nyproduktion
- Effektivisering

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	Transaktion/ombildning med 3 100 lgh åren 2018-2022 och 650 lgh 2023-2027	+3,8	+4,8

Sammanfattning av effekter vid olika scenarier

% och mdkr	Självfinansierings- grad		Kassaflöde före nyproduktion		Lånebehov för nyproduktion		Total låneskuld		Soliditet		Belåningsgrad total portfölj	
Status 2017:	35%		n/a		n/a		16,8		61%		20%	
	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
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 Transaktion/ombildning 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	
Nuläge 2017:	35%		n/a		n/a		16,8		61%		20%	
	2018-2022	2018-2027	2018-2022	2018-2027	2018-2022	2018-2027	2022	2027	2022	2027	2022	2027
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

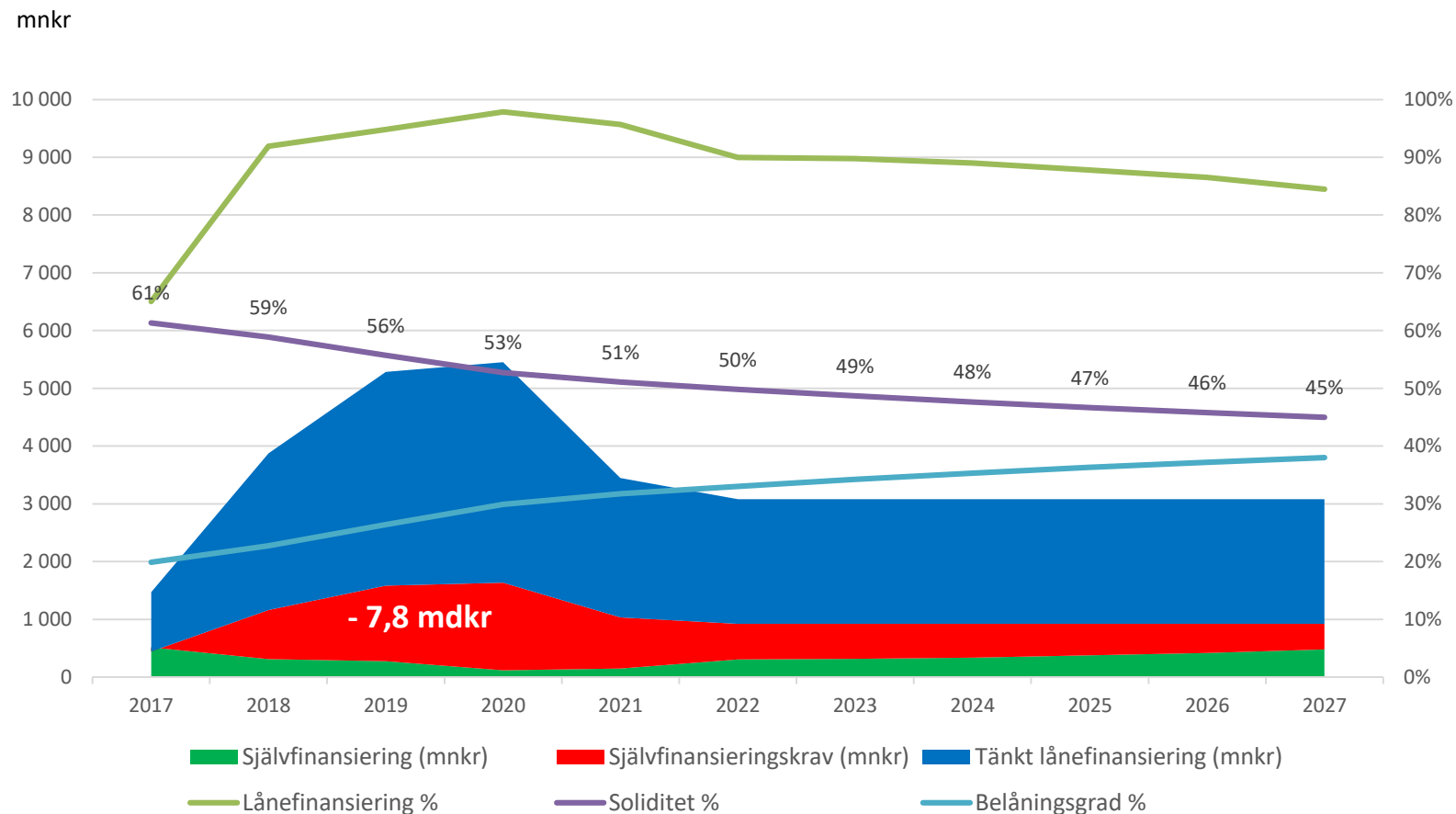
Långsiktig finansiell utveckling

- 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

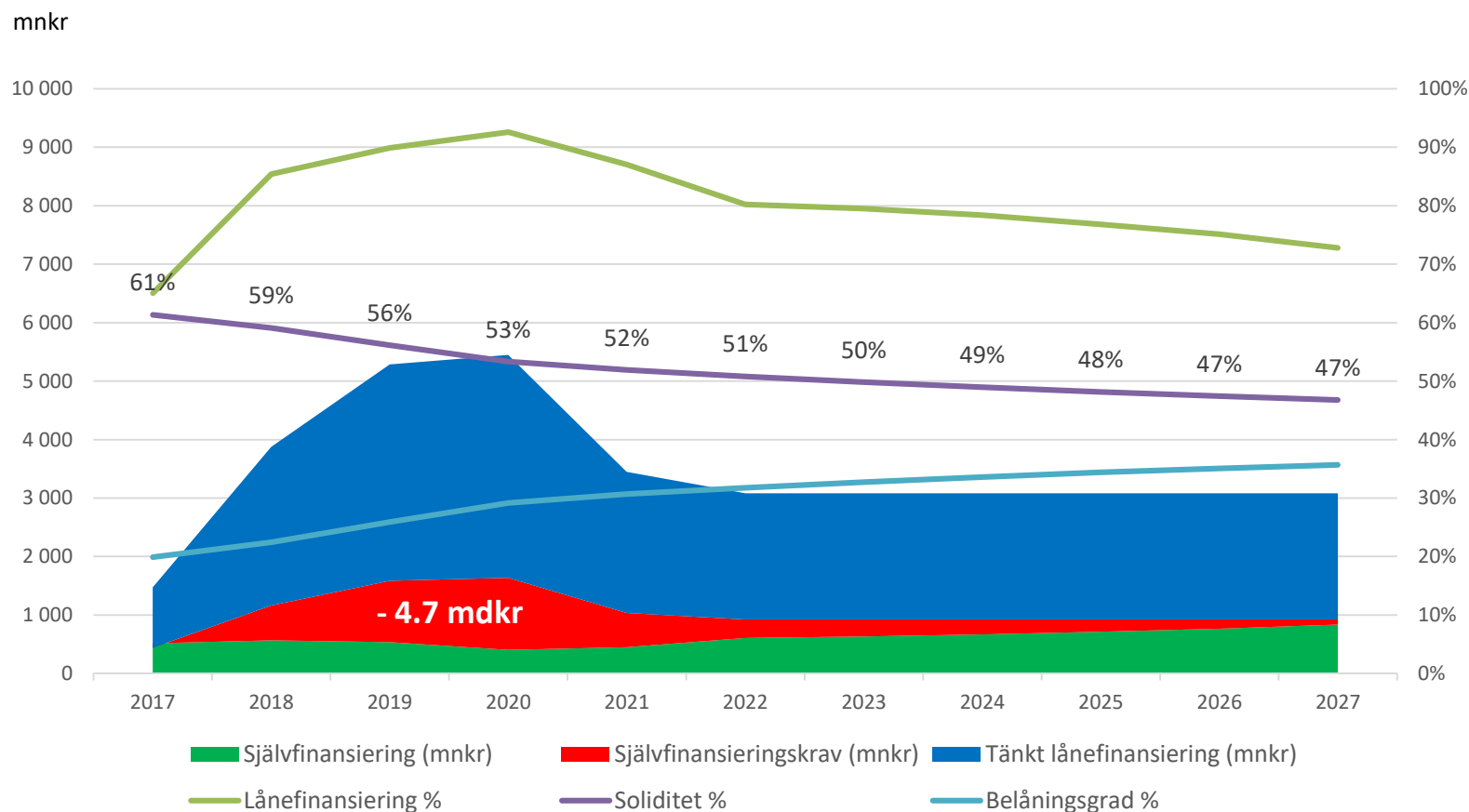


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 1:

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

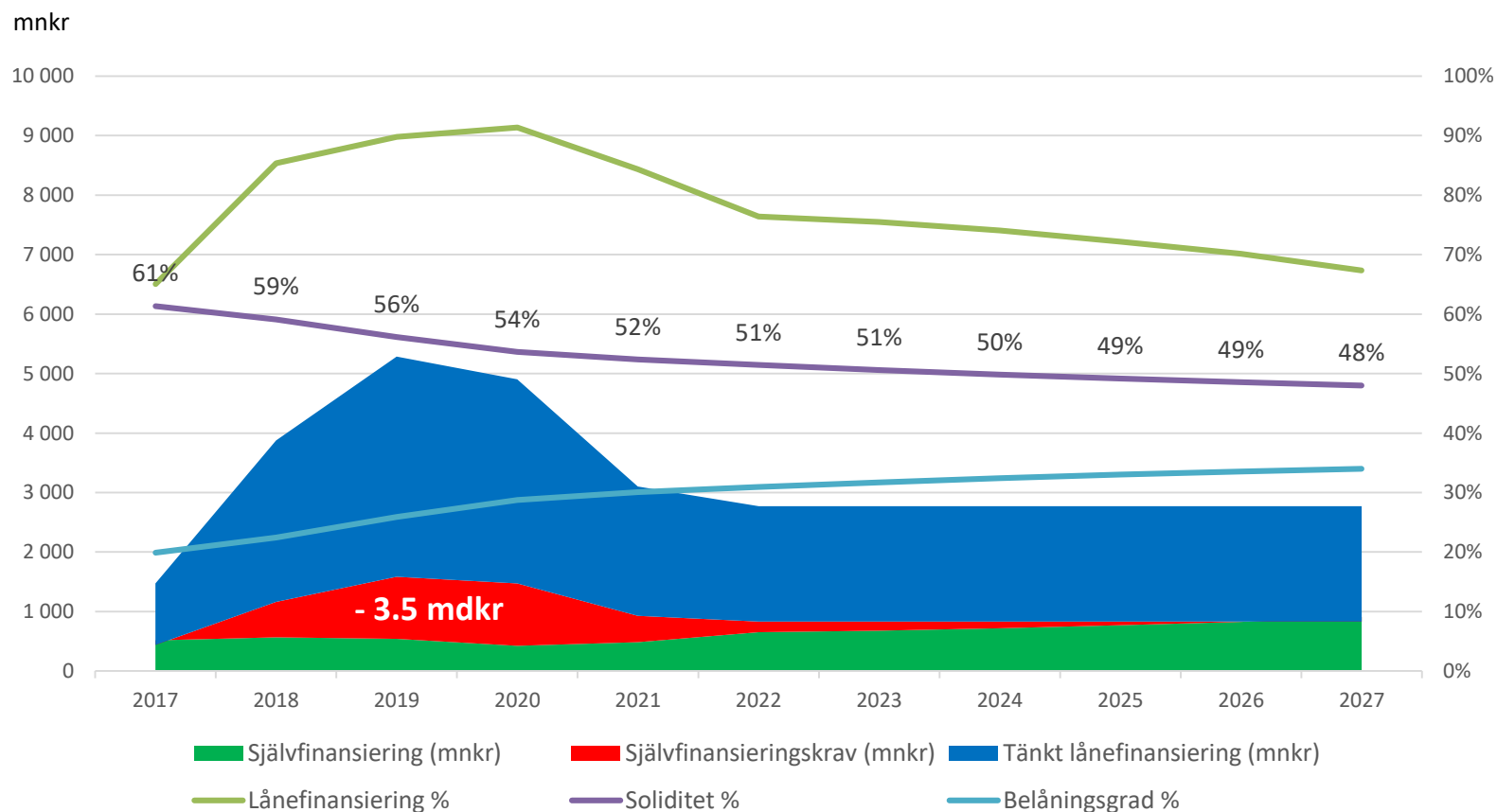


NB: inklusive 2017

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%**

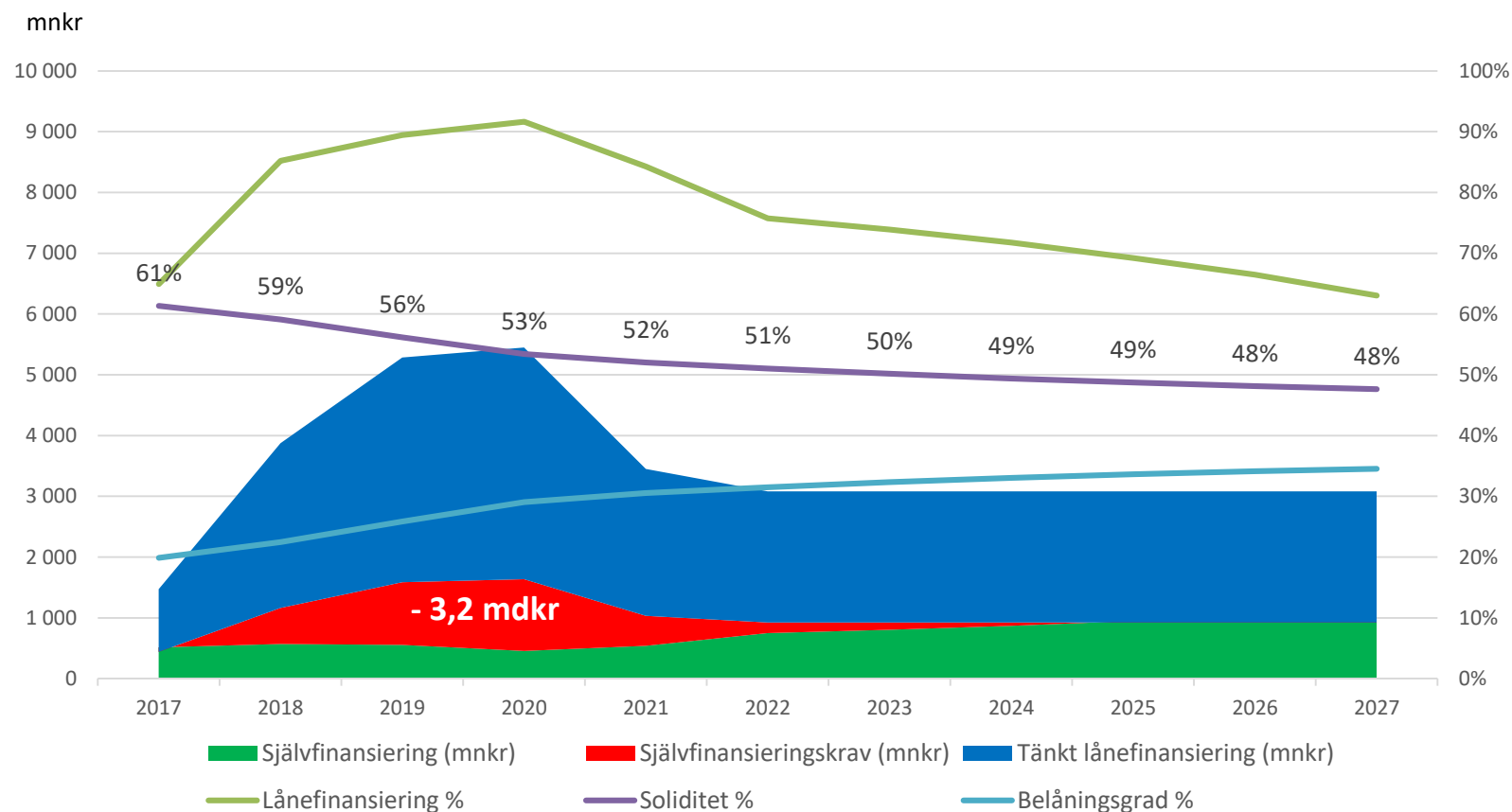


NB: inklusive 2017

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

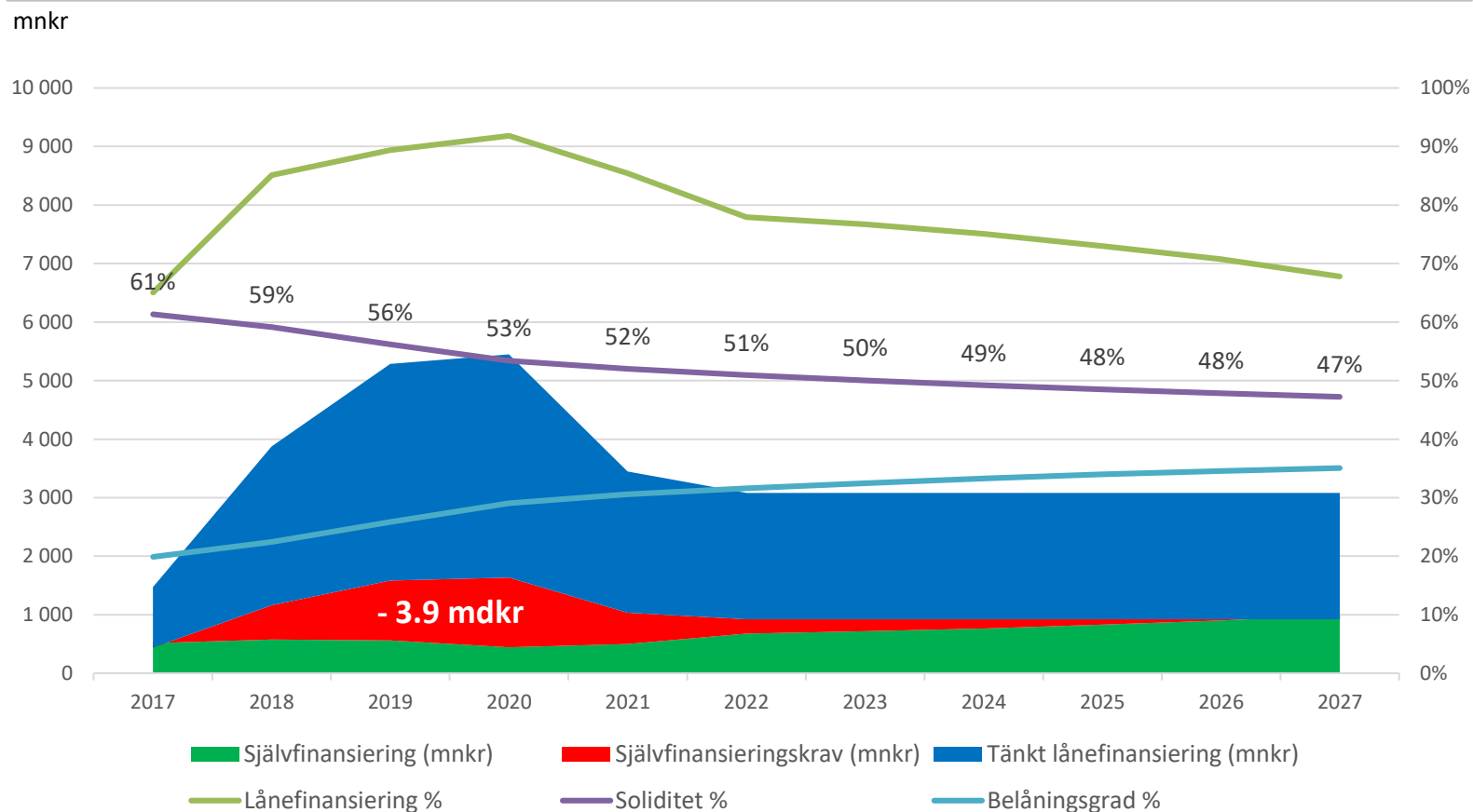


NB: inklusive 2017

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%

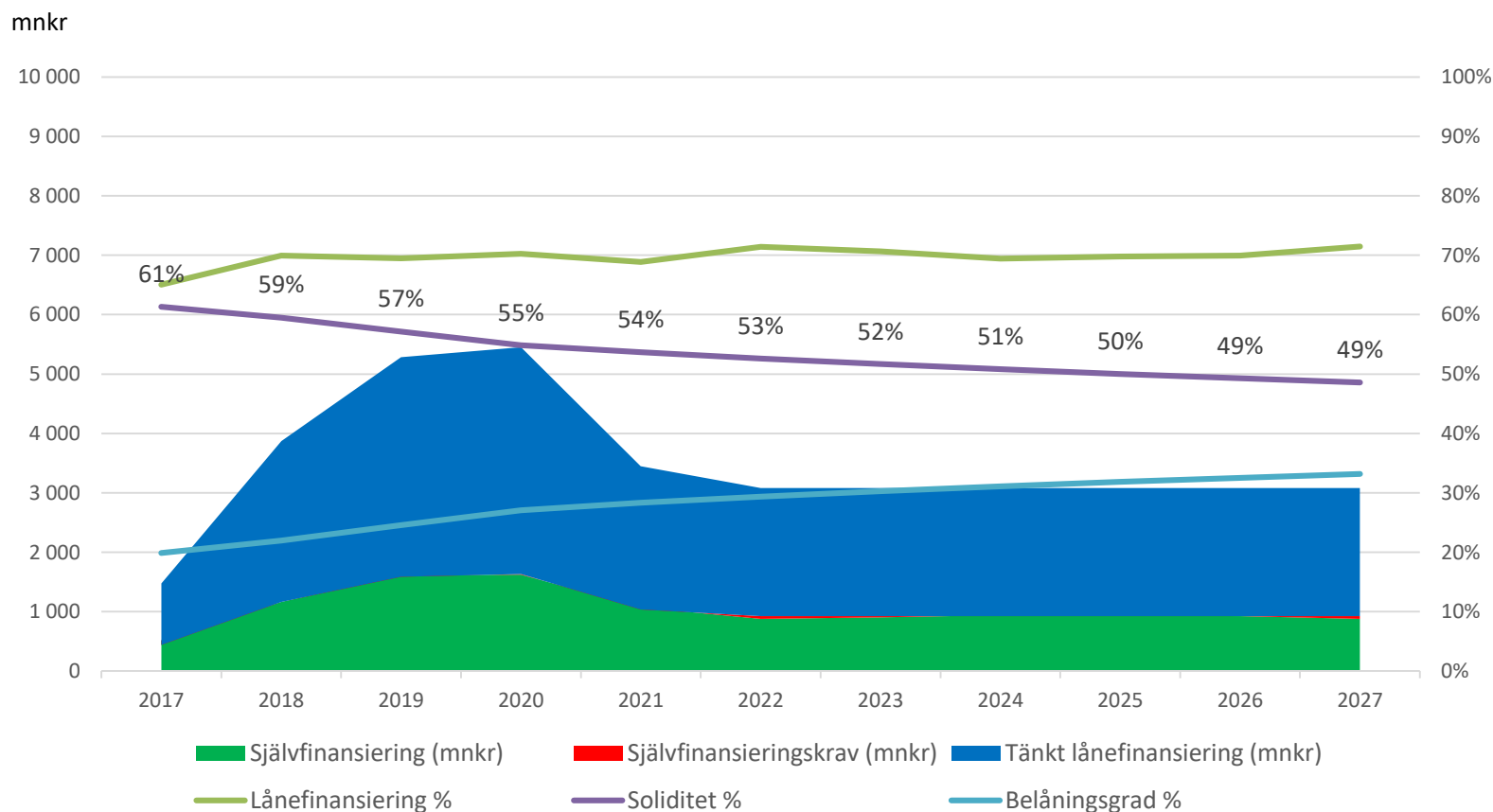


NB: inklusive 2017

Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 5::

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



NB: inklusive 2017