

**Styrelsehandling nr 12a**  
Datum: 2020-09-02  
Diarienummer: 2020-0152

Handläggare  
Anna Staxång  
Telefon: 031-731 7552  
E-post: anna.staxang@framtiden.se

# Komplettering av Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion

## Förslag till beslut

### Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att godkänna *Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion* med föreslagen komplettering om hur nyproduktionen också ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet samt justering av dokumentsort och mall.
2. Att bemyndiga VD att i *Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden* göra motsvarande justering av dokumentsort och mall.

## Ärendet

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden beslutade på sitt sammanträde 2020-06-12 att godkänna *Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion* med bifall till yrkande från MP och V om:

- Att en fjärde punkt/strategi tillförs på sidan 5 med texten ”Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet”.
- Att VD ges i uppdrag att återkomma och komplettera strategin med övergripande mål och mätetal som beskriver inriktningen motsvarande de som finns för övriga strategipunkter.
- Att i övrigt bifalla bolagets TU och anta strategin

Föreliggande förslag till kompletterad strategi bedöms ha omhändertagit det uppdrag VD fick i yrkandet avseende komplettering av strategin genom att lägga till en fjärde förutsättning om att projektportföljen också ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet. Bolaget har i enlighet med yrkandet också kompletterat den fjärde punkten/förutsättningen med mål och mätetal samt skrivningar som beskriver inriktningen i likhet med de som finns för övriga strategipunkter.

Bolaget föreslår en justering så att dokumentet anges vara en plan, vilket bedöms vara lämplig terminologi i förhållande till Göteborgs Stads riktlinje för styrande dokument. Justeringen innebär också vissa följdändringar i dokumentmallen. Motsvarande justering bedöms vara lämplig även i *Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden*.

## Bedömning ur ekonomisk dimension

Bolaget har inte funnit några aspekter på frågan utifrån denna dimension

## Bedömning ur ekologisk dimension

Kompletteringen av strategin med en fjärde punkt om att nyproduktionsportföljen också ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet bedöms ytterligare förstärka möjligheten att strategin kan driva innovation inom hållbart byggande enligt den inriktning som fastställts i koncernens affärsplan.

## Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte funnit några aspekter på frågan utifrån denna dimension

## Samverkan

Ärendet har inte bedömts vara föremål för samverkan.

## Expedieras

Göteborgs Stadshus AB på [goteborgsstadshus@gshab.goteborg.se](mailto:goteborgsstadshus@gshab.goteborg.se) och till samtliga dotterbolag i Framtidenkoncernen

## Bilagor

1. Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion.

Datum

Underskrift

.....

.....

Namnförtydligande

Terje Johansson

VD och koncernchef

Anna-Karin Trixe

Stabschef

# Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030

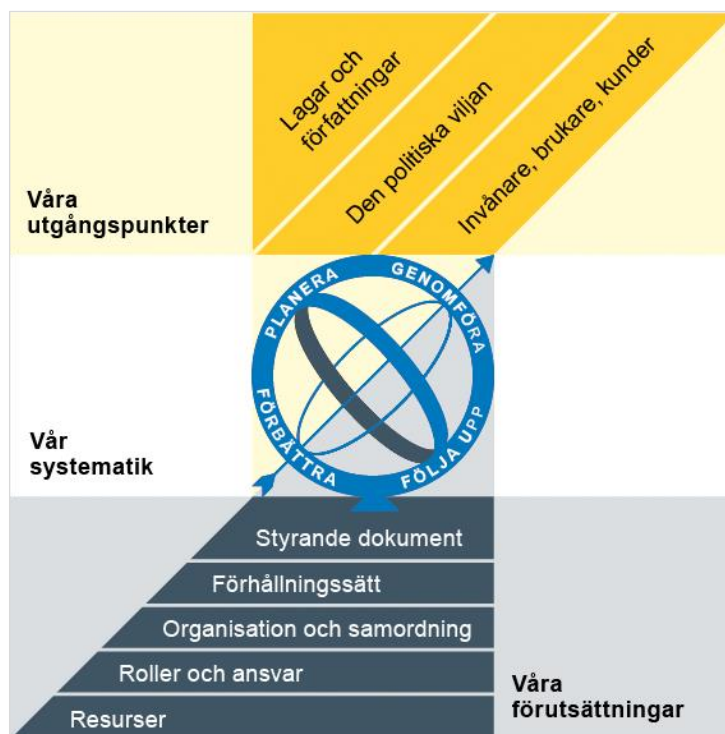


Planerande styrande dokument

Vision  
Program  
► Plan

## Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

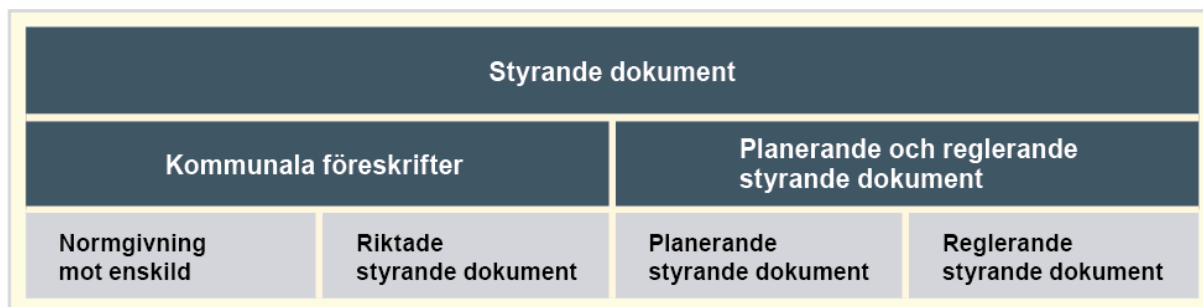


## Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.



Dokumentnamn: Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: 2020-0152	Datum och paragraf för beslutet: 2020-09-02
Dokumentsort: Plan	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: 2020-09-02	Dokumentansvarig: Stabschef

# Innehåll

<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
Syftet med denna strategi .....	3
Vem omfattas av strategin .....	3
Bakgrund .....	3
Koppling till andra styrande dokument .....	4
Stödjande dokument .....	4
Uppföljning av denna strategi.....	4
<b>Strategi.....</b>	<b>5</b>
Mål.....	5
Strategi .....	5
Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås. ....	6
Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad social hållbarhet. ....	7
Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet. ....	8
Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås. .	9
Begränsning av nedskrivningsvolym .....	10
Miljöinvesteringar .....	10

# Inledning

## Syftet med denna strategi

Syftet med Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion är att bidra till att koncernen kan leverera på mål och uppdrag för nyproduktionen. Strategin möjliggör effektiv styrning och förutsägbarhet för dotterbolagen.

## Vem omfattas av strategin

Strategin gäller för Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen. Strategin omfattar åren 2020-2030.

## Bakgrund

I kommunfullmäktiges budget för 2020 har bolaget fått ett direkt riktat mål att få ner koncernens totala produktionskostnad för nyproduktion, så att billiga lägenheter byggs utan onödiga nedskrivningskostnader. Vidare har Förvaltnings AB Framtiden i samma budget fått i uppdrag att, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, ta fram en strategi för att minska produktionskostnader för att möjliggöra billiga bostäder.

I bolagets affärsplan för 2020-2022 har detta konkretiserats i målet att *Vi ska bidra till att skapa en mer blandad stad, få ner vår totala produktionskostnad och färdigställa 4 200 nya bostäder under perioden 2020-2022.*

I affärsplanen återfinns också flera inriktningar inom området nyproduktion som omhändertas i föreliggande strategi.

I handlingsplanen från genomförd ägardialog med Stadshus AB 2019 fick Framtiden i uppdrag att redogöra för bolagets strategi och bedömning av möjligheter till nedskrivningar i samband med nyproduktion i ett ramverk/modell till Stadshus. Ramverket ska hantera och beskriva hur nedskrivningar av nyproduktion i vissa fall kan vara affärsmässiga. Ett ramverk för nedskrivningar har tagits fram och inarbetats som en del i föreliggande strategi.

I handlingsplanen från Stadshus AB 2019 fick Framtiden också i uppdrag att säkerställa att nyproduktionsprocessen fungerar ändamålsenligt samt att utvärdera hur processen fungerar. Föreliggande strategi tillsammans med reviderade riktlinjer för projekt och investeringar i Framtidenkoncernen är ett sätt att omhänderta detta uppdrag från Stadshus.

## **Koppling till andra styrande dokument**

Denna riktlinje utgår från det uppdrag som Framtiden har fått i sitt ägardirektiv och har kopplingar till andra styrande dokument så som:

- Ägardirektiv för övriga bolag i Framtidenkoncernen
- Framtidenkoncernens riktlinje för varsam renovering
- Framtidenkoncernens riktlinje för projekt och investeringar
- Framtidenkoncernens strategi för utvecklingsområden

## **Stödjande dokument**

Stödjande dokument kommer att tas fram och läggas på koncernens intranät.

## **Uppföljning av denna strategi**

Enligt Framtidenkoncernens riktlinje för projekt och investeringar ska styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden två gånger per år få en uppföljning av nyproduktionsportföljen. Uppföljningen kan även ses som en uppföljning av denna strategi.

Strategin ska aktualitetsprövas årligen eller vid behov.

# Strategi

## Mål

Framtidenkoncernen har i uppdrag att hålla ett högt tempo i bostadsbyggandet och bygga bostäder för alla. Vi ska bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer och vi ska bygga nya bostäder – i första hand hyresrätter – som alla göteborgare har råd att efterfråga. Vi ska också se till att det finns ett utbud av bostadsrätter och egnahem även i ekonomiskt svaga områden.

Nyproduktionsstrategin omfattar investeringsbeslut från juni 2020 fram till år 2030 och syftar till att möjliggöra ägarens uppdrag och koncernens volymmål inom ramen för ett långsiktigt hållbart finansiellt ramverk.

## Strategi

Koncernens uppdrag och inriktning innehåller ett antal målkonflikter och avvägningar som ställer stora krav på styrning och innovation såväl gällande projektportföljen som i enskilda projekt. För att möjliggöra effektiv styrning, och leverera enligt uppdrag och mål ska koncernens nyproduktion tillgodose följande tre förutsättningar:

- Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås.
- Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad social hållbarhet.
- Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet
- Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås.



## Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås.

Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås.

- Nyproduktionsportföljen ska uppnå minst 5 procent långsiktig lönsamhet
- Nyproduktionsportföljen ska uppnå en genomsnittlig direktavkastning motsvarande marknadens krav

För att inte exponeras mot för stora finansiella risker siktar koncernens finansiella strategi på att ha en långsiktigt stabil ekonomi med största möjliga flexibilitet och handlingsfrihet. Den finansiella strategin innebär att koncernen ska ha en:

- Genomsnittlig justerad soliditet om lägst 50% över 10 år
- Belåningsgrad under 30% vid utgången av 2027
- Självfinansieringsgrad om minst 30% av nyproduktionen över 10 år

Hög soliditet och låg belåningsgrad ger koncernen en kapitalstruktur för stark finansiell ställning med lägre risk och goda förutsättningar att investera. Ekonomisk hållbarhet skapas genom en långsiktig lönsamhet och starkt kassaflöde.

Eftersom det är svårt att få tillräcklig lönsamhet i B- och C-lägen och undvika nedskrivningar är det av vikt att nyproduktionsportföljen balanseras. För att ha en ekonomi i långsiktig balans måste nyproduktionsportföljen nå en genomsnittlig lönsamhet på minst 5% samt att projekt med nedskrivningsbehov balanseras mot projekt med övervärden på portföljnivå. Det innebär att vid byggnation av bostäder i exempelvis C-lägen måste det finnas projekt med högre lönsamhet i andra områden. Genom att balansera lönsamma och mindre lönsamma projekt kan medel allokteras mellan projekten. Det kan vara affärsmässigt att även genomföra projekt som inte är lönsamma.

## Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad social hållbarhet.

### Nyproduktions- portföljen ska bidra till ökad social hållbarhet

- Ca 25 procent av koncernens nyproduktion ska uppföras i utvecklingsområden.
- Inriktningen är att produktionskostnaden i utvecklingsområden ska vara lägst i Sverige, mätt mot jämförbara marknader.
- Ca 50 procent av nyproduktionen i utvecklingsområden ska vara bostadsrätter/äganderätter
- Projekt i C-lägen ska utformas så att investeringsstöd kan erhållas om sådant finns.
- Nedskrivning på upp till 10 procent kan accepteras i utvecklingsområden när så är affärsmässigt motiverat.

Koncernen ska bidra till att staden inte har några särskilt utsatta områden år 2025, bryta den strukturella bostadssegregationen och tillföra blandade boendeformer. Koncernen ska bygga i utvecklingsområden för att främja integration och öka tryggheten och den sociala tilliten mellan de boende i området.

Genom att nyproduktionsportföljen utformas så att den medger att koncernens finansiella strategi kan uppnås skapas utrymme för att portföljen kan bidra till ökad social hållbarhet.

Detta görs dels genom att en större andel av nyproduktionen uppförs i utvecklingsområden. Nyproduktionen i utvecklingsområdena uppförs med en blandning av boendeformer.

Ökad social hållbarhet uppnås också genom kraftigt sänkta produktionskostnader. De bostäder som byggs i koncernens utvecklingsområden ska hålla en god standard och samtidigt ha hyresnivåer som gör att de kan efterfrågas av boende i områdena. För att möjliggöra det utan omfattande nedskrivning i projekten krävs låga produktionskostnader. Det kan uppnås genom hur projekten utformas och genomförs och genom att söka investeringsstöd om sådant finns.

Trots fokus på låga produktionskostnader bedöms finnas behov av att kunna göra nedskrivningar i projekt i koncernens utvecklingsområden. Ökad social hållbarhet uppnås därför också med en balanserad portfölj som skapar utrymme för nedskrivningar på upp till 10 procent i dessa projekt, genom att övervärden kan nås i de ca 75 procent av nyproduktionen som uppförs utanför utvecklingsområdena.

## Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet.

Nyproduktions-  
portföljen ska bidra till  
ökad ekologisk  
hållbarhet

- I varje projekt ska möjligheten att erhålla maximalt investeringsstöd ur energisynpunkt prövas och dokumenteras.
- I varje upphandling av projekt ska klimatkrav ställas så att all påbörjad bostadsbyggnation efter 2025 sker med minst en halverad klimatpåverkan jämfört år 2020.
- 100 procent av parkeringsplatserna i nyproduktion ska ha ledningsinfrastruktur för laddningspunkter.
- Solceller ska installeras i alla projekt, om inte särskilda skäl talar emot.

Koncernen ska aktivt sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt att bygga energisnåla hus och att de boende ges goda förutsättningar att ta eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i det egna boendet.

Byggnader med lågt energibehov eller energiöverskott ger lägre driftskostnader över tid och är en del av vår strategi för att öka lönsamheten i projekten. I varje projekt ska vi pröva möjligheten att bygga med så låg energianvändning att maximalt investeringsstöd enligt förordning (2016:881) om statligt investeringsstöd för hyresbostäder och bostäder för studerande kan erhållas. För att få stöd ska byggnaden vara mer energieffektiv än vad som gäller för övrig nyproduktion enligt Boverkets byggregler (BBR). Det finns dels ett grundkrav på låg energianvändning som motsvarar högst 88 procent av vad som krävs enligt BBR. För maximalt stöd och energibonus krävs att byggnadsprojektet medför en energianvändning som motsvarar högst 56 procent av vad som krävs enligt BBR.

Koncernens inriktning är att klimatpåverkan från nyproduktion av bostäder ska minska. Genom att ställa krav på klimatberäkningar och klimatprestanda i upphandling av nyproduktion kan vi som stor beställare också påverka och driva branschen i rätt riktning.

Framtiden ska bidra till omställningen mot mer hållbara mobilitetslösningar och alla parkeringsplatser i nyproduktion ska vara förberedda med ledningsinfrastruktur för laddningspunkter till elfordon.

Solceller ska installeras i alla nyproduktionsprojekt, om inte särskilda skäl talar emot. Omfattningen kommer variera beroende på projektets förutsättningar. Kravet innebär att solceller kan installeras på fastighetens tak, fasad, parkeringsplatser, miljöhus eller annan yta och bidrar till lägre driftskostnader över tid.

## Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås.

Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås

- Koncernen ska säkerställa en långsiktig tillgång till omkring 5 000 byggrätter.
- Ca 50 procent av koncernens nyproduktion ska vara industriellt/konceptuellt byggande.
- Inriktningen är att parkering i nyproduktion ska bära sin egen kostnad.

Koncernens mål är att över tid producera en omfattande volym av nya bostäder, såväl hyresrätter som bostadsrätter och äganderätter. Målet kräver en långsiktig tillgång till ett stort antal byggrätter i form av planlagd mark eller mark som bedöms kunna bli byggbar inom ca 10 år. Koncernen arbetar därför med att på olika sätt få tillgång till byggrätter som både möjliggör en stor produktion och rimliga produktionskostnader.

En förutsättning för att nå koncernens volymmål är att produktionskostnaderna kan hållas låga så att nya bostäder kan produceras till rimliga hyror. Låga produktionskostnader beror på många faktorer men koncernen har särskilt identifierat behov av att i alla delar av byggprocessen sträva efter att återupprepa väl fungerande och kostnadseffektiva lösningar. Av koncernens nyproduktion ska därför ca 50 procent vara industriellt/konceptuellt byggande där användandet av de ramavtal som finns på marknaden vad gäller koncepthus och delta i framtagandet av ramavtal för nya koncepthus prioriteras.

Koncernen har också identifierat parkering som en väsentlig orsak till höga produktionskostnader. Höga parkeringstal och krav på parkeringslösningar i garage ovan eller under mark innebär att projektens ekonomi belastas och att hyresnivåerna för de boende höjs. Koncernens inriktning är därför att parkering i nyproduktion ska bära sin egen kostnad. Det innebär att koncernen arbetar för lägre parkeringstal, bättre nyttjande av befintligt parkeringsbestånd och minskat antal parkeringsplatser genom mobilitetsåtgärder.

## Begränsning av nedskrivningsvolym

Nedskrivningsvolymen som tillfälligt inte balanseras av övervärden ska inte överstiga 250 mnkr.

Att nyproduktionsportföljen ska uppnå en genomsnittlig direktavkastning motsvarande marknadens krav innebär att den över tid ska vara balanserad så att nedskrivningar kompenseras av minst motsvarande övervärden. Vid en given tidpunkt kan dock projektbeslut innehållandes nedskrivning innebära att portföljen tillfälligt innehåller större nedskrivningar än övervärden. Nyproduktionsportföljen behöver därför kunna innehålla en begränsad volym av nedskrivningar som inte balanseras av övervärden.

## Miljöinvesteringar

100 mnkr reserveras under perioden 2020-2030 för att kompensera för minskad lönsamhet på grund av miljöinvesteringar.

Strategin innebär att miljö- och klimatåtgärder behöver användas för att öka lönsamheten i projekten. Strategin kan därigenom driva innovation inom hållbart byggande i enlighet med den miljöinriktning som fastställs i koncernens affärsplan.

I vissa projekt kan det dock finnas skäl att även göra miljöinvesteringar som inte bidrar till ökad lönsamhet i projekten. För att möjliggöra detta reserveras 100 mnkr under perioden 2020-2030 som kan användas för att kompensera för minskad lönsamhet på grund av miljöåtgärder.