

Beslutsunderlag
Styrelsen 2023-12-12
Beslutspunkt 7

Handläggare: Per-Henrik Hartmann
Telefon: 031-368 53 24
E-post: per-henrik.hartmann@higab.se

Affärs- och verksamhetsplan 2024–2027

Förslag till beslut

I styrelsen för Higab AB:

1. att godkänna förslaget till Affärs- och verksamhetsplan 2024–2027 för Higab AB.

Sammanfattning

Under året har det arbetats fram en ny struktur för bolagets verksamhetsplanering. I processen har erfarenheter och reflektioner från den senaste målperioden tagits till vara, lika så inspel från både Kommunfullmäktige, styrelsen och medarbetarna. Företaget har också låtit sig inspireras av andra organisationer, såväl offentliga som privata, för att tänka nytt.

Higab lämnar förslag om att frångå en lång period med Balanced Scorecard med en målstyrd process och i stället röra bolaget mot ett mer målsökande arbetssätt där alla vet i vilken riktning bolaget ska gå, men där initiativen löpande styrs utifrån behov, analys, resultat och utvärdering.

I nya målbilden, som sträcker sig över perioden 2024–2027, finns en röd tråd som visar hur vi genom att sätta ett övergripande mål ska driva mot vår vision. Om vi ska uppnå det övergripande målet ser vi behov av att särskilt arbeta aktivt inom fyra fokusområden. Genom att skapa riktningar har vi tydliggjort vilken prioritering bolaget ska ha vid val av bolagskritiska förbättringar och aktiviteter så att det vi gör verkligen stödjer resan mot målet.

Övergripande mål 2027: Higab är ett ansvarsfullt fastighetsbolag med en aktiv förvaltning där hus, människor och verksamheter mår bra.

Riktningar: Till 2027 ska vi säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och skick, vi ska ha rätt hyresgäst i rätt hus där förutsättningarna är tydliga, vi ska skapa en arbetsplats utan skav, där vi trivs och litar på varandra och vi ska ta ansvar för bolagets klimatavtryck och säkra trygga och trivsamma miljöer.

Företagsledningen kommer följa upp framdriften genom ett antal övergripande KPI:er. Om dessa inte går i rätt riktning och insatserna därmed inte ger hävstång till den effekt bolaget önskar, kan även FL ge uppdraget att aktiviteterna som sker på avdelningar och i grupper justeras.

Övergripande KPI:er: Driftnetto, Nöjd kund index (NKI), Hållbart medarbetar-engagemang (HME), förbrukning kWh per kvadratmeter och index för bolagets arbete med Tryggt, säkert och trivsamt 2030 (TST-index).

Bedömning ur ekonomisk dimension

-

Bedömning ur ekologisk dimension

-

Bedömning ur social dimension

-

Samverkan

-

Bilagor

1. Affärs- och verksamhetsplan 2024–2027

Expediering

-

Higab

Affärs- och verksamhetsplan 2024-2027



Innehåll

Higab	2
<i>Uppdraget</i>	<i>2</i>
<i>Verksamheten.....</i>	<i>3</i>
<i>Organisation</i>	<i>4</i>
Higab som moderbolag	5
<i>Ägarstyrning.....</i>	<i>5</i>
<i>Samarbete inom koncernen</i>	<i>6</i>
Higab som fastighetsbolag	7
<i>Ägarstyrning.....</i>	<i>7</i>
<i>Program och planer.....</i>	<i>8</i>
<i>Göteborgs Stads budget 2024</i>	<i>8</i>
<i>Ledning, styrning och mål.....</i>	<i>8</i>
<i>Inriktningar och uppdrag</i>	<i>9</i>
Målbild 2027	10
<i>Övergripande insikter.....</i>	<i>10</i>
<i>Nuläge.....</i>	<i>11</i>
<i>Målbild 2027 och kritiska förbättringar.....</i>	<i>11</i>
<i>En ny process</i>	<i>12</i>
<i>Förenklad processkarta</i>	<i>14</i>
<i>Målarbete 2024</i>	<i>14</i>
<i>Övergripande KPI:er</i>	<i>15</i>
<i>Risker förknippade med måluppfyllelse</i>	<i>16</i>
Avslutningsord	17

Higab

Higab äger och förvaltar många av husen som är karaktäristiska för Göteborg och som innehåller viktiga verksamheter för en levande stad. Företagets varierade fastighetsbestånd innehåller bland annat saluhallar, museer, teatrar, fotbollsarenor, ett fartyg och 31 byggnadsminnen. Higabs äldsta hus är Kronhuset från 1654 och det yngsta är Kulturhuset Bergsjön som invigdes 2022.

Verksamheten är lyhörd för de värden som kännetecknar Göteborg och bolaget arbetar aktivt för en attraktiv stad som är trygg, säker och trivsamt – för såväl dem som bor och arbetar i staden som för alla besökare.

Uppdraget

Higab ägs helt av Göteborgs Stad och har ett omfattande uppdrag, vilket styrs av ägardirektiv från kommunfullmäktige. Genom att vara ett strategiskt verktyg inom fastighetsområdet bidrar bolaget till stadens utveckling. I uppdraget ingår också att vårda och utveckla stadens kulturhistoriskt värdefulla byggnader.

I beståndet ingår både nyproducerade fastigheter och många av stadens mer välkända hus som exempelvis Göteborgs konstmuseum, Feskekôrka, Stora Saluhallen och Ullevi. Bolaget bildades 1966 och idag uppgår beståndet till ungefär 150 fastigheter om cirka 610 000 m². Higab hanterar ca 1 100 hyreskontrakt och har drygt 100 anställda.

Higab AB ägs av Göteborgs Stadshus AB som är en del av Göteborgs Stad. Higab är moderbolag inom lokalkoncernen med dotterbolagen Göteborgs Stads Parkering AB och Älvstranden Utveckling AB.

Bolaget finansieras helt av hyresintäkter och lämnar en betydande andel av årets överskott till övriga verksamheter inom Göteborgs Stad.

Utifrån verksamhetens ägardirektiv och Göteborgs Stads förhållningssätt har Higab formulerat bolagets affärsidé och vision.

Uppdrag	Higab är stadens strategiska verktyg inom fastighetsområdet			
	Vårda kulturhistoriskt värdefulla byggnader	Främja mindre företag, föreningar och kulturverksamheters behov av lokaler	Bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle enligt Agenda 2030	Säkra långsiktiga värden mätt med justerad soliditet och direktavkastning på fastigheterna
Affärsidé	Långsiktigt äga, vårda och utveckla unika fastigheter för offentliga verksamheter och mindre företag i Göteborg			
Vision	Tillsammans vårdar och utvecklar vi byggnader – för ett levande Göteborg			
Förhållnings-sätt	Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för	Vi bryr oss	Vi arbetar tillsammans	Vi tänker nytt

Verksamheten

Higab har systematiskt kartlagt verksamhetens arbetsflöden utifrån huvudprocesser, delprocesser och stöd. I huvudprocesserna hyr företaget ut lokaler, vårdar kundrelationer, genomför drift och underhåll av fastigheterna samt arbetar med om- och nybyggnation. Allt i linje med bolagets affärsidé och vision.



Organisation

I början av 2023 lanserades en organisationsförändring på Higab där de förvaltande funktionerna samlades under ett gemensamt övergripande verksamhetsområde, som fick namnet Fastighet. En ny fastighetschef tillsattes. Arbetet pågår med att vidareutveckla verksamhetsområdet, där målet är att skapa en mer effektiv organisation och en bättre arbetsmiljö.

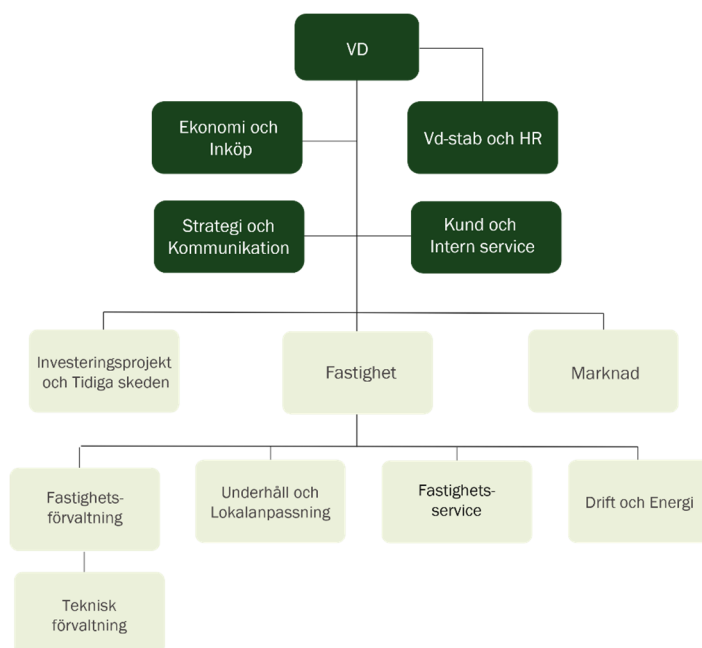
En viktig förändring är att tydliggöra ansvarsfördelningen inom verksamhetsområdet. Fastighetsförvaltaren blir helhetsansvarig för de fastigheter som ingår i hens uppdrag, vilket i praktiken innebär ett resultatansvar för kostnader och intäkter samt att tjänsten även innefattar ansvar för både teknisk förvaltning och underhållsplanering. Fastighetsförvaltaren får också beställaransvar för projekt.

Övriga avdelningar inom verksamhetsområde Fastighet arbetar tillsammans med fastighetsförvaltarna i det dagliga arbetet. Det innebär att Fastighetservice renodlas till en utförarenhet och att sektionen Teknisk förvaltning bildas under Fastighetsförvaltning.

Inom arbetet med organisationsutvecklingen ser ledningen över både hur aktuella roller organiseras och eventuella rekryteringsbehov framöver. Exempelvis behöver avdelningen Drift och Energi stärkas för att bolaget ska lyckas med att uppnå stadens sparmål avseende sänkt energiförbrukning fram till 2030.

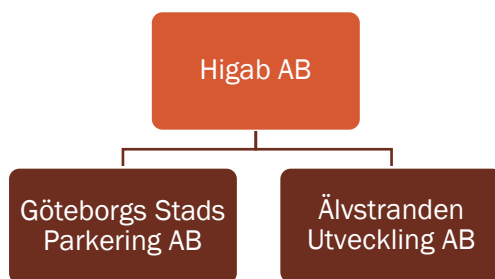
Förändringarna implementeras successivt från 2023 och kommer att vara fullt inarbetade 2025-01-01.

Organisationskarta 2024



Higab som moderbolag

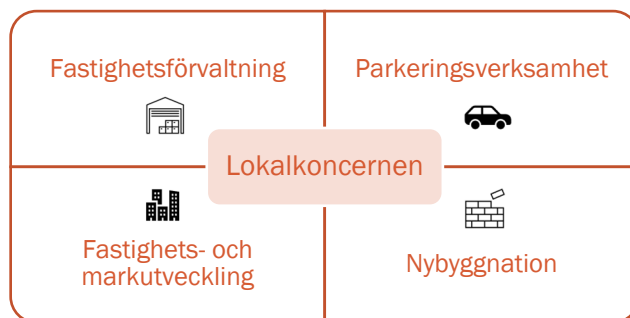
Higab AB är sedan den 1 januari 2014 moderbolag inom lokalkoncernen. Arbetet med att forma styrelsens och bolagets roll som koncernledning utvecklas kontinuerligt. Två av bolagen i koncernen, Göteborgs Stads Parkering och Älvstranden Utveckling, har egna specifika uppdrag och jobbar som autonoma bolag. Bolagen är till antalet anställda jämnstora med Higab.



Ägarstyrning

Higabs styrelse ska enligt Göteborgs Stads generella ägardirektiv¹ genomföra ägardialoger med dotterbolagen i koncernen, som en del av moderbolagens uppsiktsplikt. Dialogerna och uppsiktsplikten kan genomföras på olika sätt där Higab väljer att följa samma årshjul som Göteborgs Stadshus. Under 2023 genomförde Higab en styrelseträff under våren och en ägardialog under hösten. Stadshus har ännu inte beslutat om 2024 års ägardialoger, men Higab har reserverat tid för att styrelserna ska träffas under året. I det löpande arbetet är bolagen lagstadgade enligt Årsredovisningslagen att rapportera konsoliderade ekonomiska utfall till Göteborgs Stadshus samt en koncernrapport för hållbarhetsarbetet.

Bolagens affärsområden har flera beröringspunkter. Alla äger och förvaltar fastigheter och mark, bygger om och bygger nytt samt utvecklar fastighets- och markbeståndet på olika sätt.



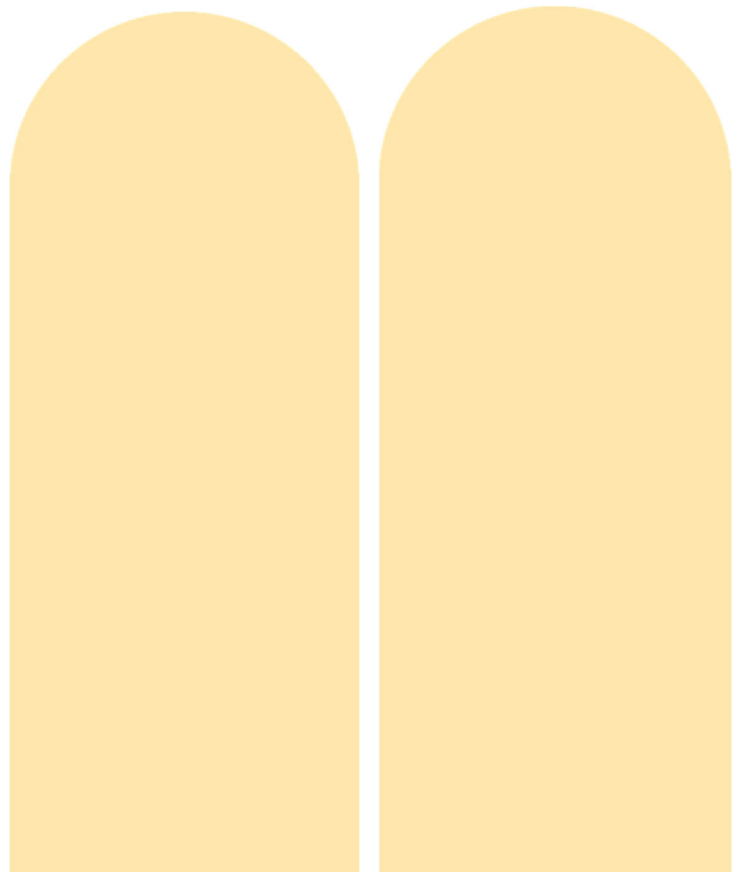
¹ Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning, KF 2019-09-12, § 31.

Samarbete inom koncernen

Samverkan görs idag främst genom att Göteborgs Stads Parkering administrerar bolagens parkeringsverksamheter och genom att Higabs projektledare driver Göteborgs Stads Parkerings olika byggprojekt. Dessutom samverkar koncernen på olika sätt för att utveckla området Masthuggskajen. I övrigt pågår en löpande utvärdering av nya potentiella samordningsmöjligheter.

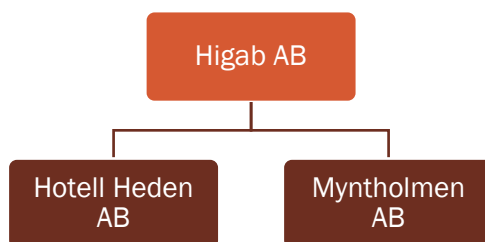
I övrigt hittar bolagen synergier, delar erfarenheter och samordnar olika processer inom väl etablerade samverkansgrupper. Detta återfinns inom följande områden:

- VD och ledning
- Ekonomi
- HR
- Hållbarhet
- Inköp och upphandling
- Kommunikation
- Säkerhet
- Styrelsesekreterare



Higab som fastighetsbolag

Våra verksamheter som fastighetsbolag finns samlade i moderbolaget Higab AB. Vi förvaltar även två helägda dotterbolag: Hotell Heden AB där hotellfastigheten finns registrerad och Myntholmen AB som används vid försäljning av fastigheter i bolagsform.



Ägarstyrning

I gällande ägardirektiv² har Higab som fastighetsförvaltande bolag i uppdrag att:

- vara ett strategiskt verktyg för Göteborgs Stad inom fastighetsområdet.
- aktivt medverka i stadens utveckling och agera proaktivt genom förvärv, nyproduktion, utveckling, förvaltning eller avyttring av fastigheter.
- vara lyhörda för stadens behov.
- vårda kulturhistoriskt värdefulla byggnader.
- säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och brukbarhet och att hyressättningen överensstämmer med denna målsättning.
- ha tydliga och transparenta principer för hyressättning.
- ligga i framkant avseende fastighetsutveckling inom såväl nyproduktion som ombyggnation och underhåll.
- ha en verksamhet präglad av miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet.
- driva ett integrerat och proaktivt hållbarhetsarbete som syftar till att uppnå målen i Agenda 2030 (ny 2023).
- över tid ha en justerad soliditet om minst 45% och en direktavkastning på kommersiella fastigheter om minst 3,5%.

De finansiella kraven på Higab står i paritet med andra jämförbara verksamheter och följs upp av Göteborgs Stadshus genom ägardialoger och olika gemensamma rapporter inom staden som tas fram under året.

² Beslutad av kommunfullmäktige 2023-09-07 och antagen av Higabs styrelse 2023-11-01.

Program och planer

Göteborgs Stad jobbar aktivt med olika visioner, program och planer beslutade av kommunfullmäktige. Inför 2024 finns 28 aktuella planer och program³ som alla pekar på mål, strategier och initiativ som ska prioriteras av olika nämnder och styrelser. Higab berörs i varierande utsträckning och har identifierat följande planer och program som mer prioriterade:

- Göteborgs Stads avfallsplan
- Göteborgs Stads barnrättsplan
- Göteborgs Stads elektrifieringsplan
- Göteborgs Stads energiplan
- Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram
- Göteborgs Stads plan för att motverka tystnadskultur
- Göteborgs Stads plan för digitalisering
- Göteborgs Stads program för jämlik stad
- Göteborgs Stads trygghetsskapande och brottsförebyggande program

Göteborgs Stads budget 2024

Kommunfullmäktige har beslutat om en budget enligt förslag från S, MP och V⁴ som beskriver vilka mål, inriktningar och uppdrag som gäller för alla styrelser och nämnder i staden. I budgeten finns både generella skrivningar som naturligt berör Higab och specifika tematiska inriktningar och uppdrag där bolaget har pekats ut som ansvarig.

Ledning, styrning och mål

De sju övergripande mål som står beskrivna i årets budget gäller alla inom staden och kommer högst troligen utgöra stadens mål under hela mandatperioden.

- Göteborg ska vara en jämlik och trygg stad där alla invånare ges inflytande och möjlighet till delaktighet
- Segregationen i Göteborg ska brytas
- Göteborg ska klara kompetensförsörjningen
- Göteborg ska byggas ihop till en grön och levande stad utan bostadsbrist
- Göteborg ska vara ledande i klimatomställningen och ha en hög biologisk mångfald
- Göteborgs Stad ska ha en välfärd som möter göteborgarnas behov
- Göteborgs Stad ska ge sina anställda en bra arbetsmiljö och goda arbetsvillkor

³ Vägvisaren - Styrning i staden - Göteborgs Stads intranät (goteborg.se)

⁴ Beslut i KF 2023-11-09, Handling 202, nr 205

Inriktningar och uppdrag

I budgeten finns ett antal tematiska inriktningar som på olika sätt beskriver mer detaljerat hur politiken vill att staden ska utvecklas framåt. Många av riktningarna pekar ut samtliga nämnder och styrelser som ansvariga i arbetet då de är mer övergripande, till exempel: *Personal, Miljö, Klimat och energi, Demokrati och mänskliga rättigheter* och *Trygghet*. Sedan finns det mer specifika inriktningar där Higab, baserat på vårt uppdrag, har pekats ut som ansvariga för att driva utvecklingen inom *Bostäder och lokaler* samt *Kultur*.

KF har beslutat att ge Higab två uppdrag inför 2024:

- Stadsfastighetsnämnden och Higab AB får i uppdrag att skapa goda förutsättningar för att Göteborg Stads arbetsplatser ska bli cykelvänliga.
- Higab AB får i uppdrag att utöka hyreskonceptet "Bagih" i syfte att erbjuda fler sorters lokallösningar för dem som arbetar inom kultur och kreativitet.



Bagih finns sedan november 2023 även på Sockerbruket.

Målbild 2027

Higab har åstadkommit mycket under perioden 2021-2023 och om fyra år ska bolaget ha gjort ytterligare förflyttningar. Vår målsättning är att vi arbetar än mer riktat mot vår vision med en process som är snabbfotad, engagerande och tydlig.

Övergripande insikter

Under 2023 arbetade Higab fram en ny struktur för bolagets verksamhetsplanering. I processen togs erfarenheter och reflektioner från den senaste målperioden till vara och företaget lät sig också inspireras av andra organisationer, såväl offentliga som privata, för att tänka nytt.

Följer mandatperioderna

Bolaget går nu in i en ny långsiktig planperiod, vilken innefattar år 2024 till 2027. Val av år och längd på perioden har gjort att bolagets nya styrelse, som tillträdde i början av 2023, under sitt första år har varit med i utformningen av de mål som Higab ska arbeta med under gällande mandatperiod. Det innebär också att nästa styrelse på samma sätt får vara med och forma bolagets riktning från år 2028.

Snabbfotade

I en tid där omvärlden kan ändra bolagets förutsättningar över en natt, har vi sett behov av ett nytt arbetssätt där vi agerar mer snabbfotat. Vi frångår årliga mål och aktiviteter och möjliggör istället för att ta nya beslut, ändra fokus och justera aktiviteter när det behövs.

Engagera medarbetare

Vi anpassar arbetsprocessen för målbilden efter det som idag skapar engagemang hos medarbetare. Vi tar steg mot ett mer förtroendebaserat ledarskap där bolaget medskapar tillsammans. Medarbetarna uppmanas till egna initiativ och arbetar i olika samarbetsgrupper med insatser som de själva identifierat som nyckelaktiviteter för att bolaget ska lösa sina kritiska förbättringar och nå sitt övergripande mål.

Enkelt och tydligt

Bolaget har under många år jobbat med 4-5 långsiktiga mål som brutits ned till årliga delmål och flertalet handlingsplaner. Vi skapar nu en tydligare målbild med uttalad riktning som ska inspirera medarbetarna att hitta sätt att bidra till bolagets utveckling. Det är medarbetarnas arbetsinsatser som säkerställer bolagets resultat, skapar goda kundrelationer och bevarar bolagets ekonomiska ställning.

Nuläge

För att kunna identifiera bolagets fokusområden och vad det är Higab behöver bibehålla och förbättra har organisationens risker och förutsättningar genomlysts med stöd av en klassisk SWOT-modell. Analyser har genomförts av både styrelsen och företagsledningen, där även nominerade bolagsrisker från företagets riskanalys har inkluderats. Resultatet har därefter tagits med i arbetet med målbilden.

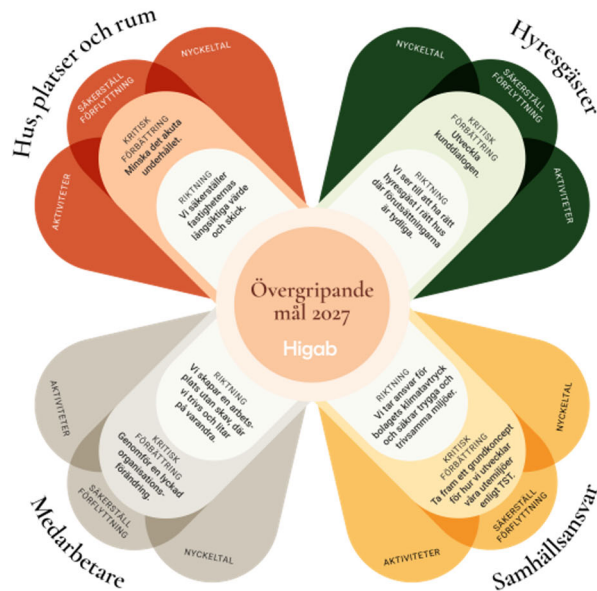
Styrkor	Svagheter
• Unika fastigheter och unika lokaler • Skapar samhällsnytta genom att investera i det som sker mellan byggnaderna • Långsiktig och stabil ekonomi med låg affärsrisk jämfört med branschen • Flexibelt arbetssätt för medarbetarna	• Låg kundnöjdhet jämfört med önskat läge • Otydlighet internt kring vem som äger olika ansvarsfrågor • Svårt att prioritera mellan kärnuppdraget och tillkommande uppdrag • Kompetensbrist inom vissa yrkesområden
Möjligheter	Hot
• Kända och profilerade fastigheter • Digitalisering och AI • Utveckla kunderbjudandet • Planer och program tillåter bolaget att vara trendsättande och drivande inom social och ekologisk hållbarhet	• Konjunktur med sämre samhälls- och kommunal ekonomi • Klimatförändringarnas påverkan på fastigheterna och fastigheternas värden • Göteborgarnas upplevda otrygghet i och kring våra fastigheter • IT-intrång och ransomware som kan resultera i skadestånd eller utpressning

Målbild 2027 och kritiska förbättringar

Higab frångår nu en lång period med Balanced Scorecard med en målstyrd process. Nu rör sig bolaget mot ett mer målsökande arbetssätt där alla vet i vilken riktning bolaget ska gå, men där initiativen löpande styrs utifrån behov, analys, resultat och utvärdering.

Higab vill se en organisation som har ett helhetstänk där hus, människor och verksamheter hänger ihop. En organisation där varje individ känner sig trygg att ta initiativ och våga pröva nya vägar. Det kräver att vi visar tillit till varandra. Att vi samskapar med varandra, med våra hyresgäster och med staden.

Till 2027 ska vi säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och skick, vi ska ha rätt hyresgäst i rätt hus där förutsättningarna är tydliga, vi ska skapa en arbetsplats utan skav, där vi trivs och litar på varandra och vi ska ta ansvar för bolagets klimatavtryck och säkra trygga och trivsamma miljöer.



Higab

Vårt övergripande mål 2027

Higab är ett ansvarsfullt fastighetsbolag med en aktiv förvaltning där hus, människor och verksamheter mår bra.

En ny process

I målbilden, som sträcker sig över perioden 2024-2027, finns en röd tråd som visar hur de kritiska förbättringarna som görs på bolaget ska bidra till att vi rör oss mot vårt övergripande mål.

Vision

Higab har en vision, vilken är bolagets ledstjärna i allt arbete som utförs.

- Tillsammans vårdar och utvecklar vi byggnader – för ett levande Göteborg.

Övergripande mål

För att driva mot visionen har vi satt ett övergripande mål om vad vi vill uppnå under perioden.

- Higab är ett ansvarsfullt fastighetsbolag med en aktiv förvaltning där hus, människor och verksamheter mår bra.

Fokusområden

Om vi ska uppnå vårt övergripande mål behöver vi särskilt arbeta aktivt inom följande fokusområden:

- Hus, platser och rum
- Hyresgäster
- Medarbetare
- Samhällsansvar

Riktningar och kritiska förbättringar

För att skapa riktning har vi tydliggjort vilken prioritering bolaget ska ha på aktiviteter inom de olika fokusområdena så att det vi gör verkligen stödjer resan mot målet.

Alla medarbetare har varit med och identifierat vad som är kritiskt just nu för bolaget att förbättra om Higab ska gå i den riktning vi önskar för att uppnå vårt mål. Vi har kommit fram till att nedan förflyttningar ska säkerställas:



Avdelningar och samarbetsgrupper

Avdelningar och medarbetare organiserar sig själva. Det finns dock alltid en person som har det övergripande ansvaret för området och som också introducerar uppgiften för dem den kritiska insatsen främst berör. Personen säkerställer framdrift och följer upp.

Det kan skapas flera olika arbetsgrupper, små som stora beroende på fråga och aktivitet, då det sannolikt är många delar som behöver göras för att ombesörja förbättringen.

Aktiviteter

Vilka aktiviteter som genomförs och hur de ska lösas beslutas av varje grupp. De som arbetar med insatserna ska säkerställa att vi förflyttar oss och lyckas med förbättringarna som är kritiska för bolaget. Om gruppen via uppföljning och analyser inte ser att valda aktiviteter förflyttar bolaget, ansvarar de för att justera arbetet och föreslå ny aktivitet. Vi har ett agilt förhållningssätt.

Indikatorer

Varje ansvarig och samarbetsgrupp tar fram egna nyckeltal för att följa utvecklingen. Lägesrapporter ges varje kvartal på ett företagsledningsmöte. Vid de mötena rapporteras om förflyttningen sker enligt plan alternativt om nya aktiviteter eller justeringar ska beslutas. Exempelvis kan en insats bedömas vara genomförd eller så kan en ny prioritering krävas för att något mer kritiskt hänt.

Förenklad processkarta



Målarbete 2024

Vi startar 2024 med att fokusera på de fyra insatserna som vi tillsammans har identifierat som kritiska för bolaget att förbättra just nu. De övergripande ansvariga för de olika fokusområdena ser till att initiera uppgiften till berörda medarbetare som sedan genomför olika åtgärder som leder till den önskade förbättringen.

- Inom fokusområde Hus, platser och rum ska vi minska det akuta underhållet.
- Inom fokusområde Hyresgäster ska vi utveckla kunddialogen.
- Inom fokusområde medarbetare ska vi genomföra en lyckad organisationsförändring.
- Inom fokusområde samhällsansvar ska vi ta ansvar för bolagets klimatavtryck och säkra trygga och trivsamma miljöer.

Så snart vi anser att förbättringen har uppnått tillräckligt hög nivå, fortsätter arbetet med att en ny kritisk förbättring beslutas.

Målet är att snabbt kunna fortsätta förflyttningen i önskad riktning. Uppstår något inom eller utanför bolaget som skapar behov av att prioritera annorlunda, tar företagsledningen beslut om detta löpande under året.

Övergripande KPI:er

Företagsledningen följer upp att bolaget mår bra genom ett antal övergripande KPI:er. Om dessa inte går i rätt riktning och insatserna därmed inte ger hävstång till den effekt bolaget önskar, kan även FL ge uppdraget att aktiviteterna som sker på avdelningar och i grupper justeras.

Målvärden	2024	2025	2026	2027
Driftnetto	3%	3%	4%	5%
NKI	64	66	68	70
HME	83	83	84	84
kWh/kvm	-3%	-3%	-3%	-3%
TST-index	Enligt beslut i FL 2024			

Driftnetto

Driftnetto visar hur lönsam en fastighet är och är ett viktigt nyckeltal när bolaget beräknar fastigheternas marknadsvärde. Beräkningen tar utgångspunkt i fastighetens hyresintäkter, minus driftkostnader och fastighetsskatt. För att få ett mer jämförbart driftnetto väljer vi att exkludera kostnader för det planerade underhållet vid beräkningen av nyckeltalet. Ökningen av driftnettet görs första året mot 2023, sedan mot föregående år.

NKI

Nöjd-kund-index (NKI) ger en indikation på hur nöjd kunden är med Higab som bolag. Våra hyresgäster får frågor skickade till sig och de svar vi får in skapar ett aktuellt index. Vi rapporterar ett snitt av resultatet från de senaste 12 månaderna.

HME

Hållbart medarbetarengagemang (HME) är ett nationellt index som bygger på medarbetarnas bedömning av den egna motivationen, ledarskapet och bolagets styrning. Varje år gör bolaget en stor medarbetarundersökning och däremellan görs temperaturmätningar varje vecka. Bolagets genomsnittliga utfall ligger på en stabilt hög nivå, men utfallet skiljer avdelningarna emellan. Ambitionen är att ingen avdelning ska ligga under 80. Detta ställer högre krav på analys så att rätt insatser görs på varje avdelning.

kWh/kvm

Fastighetens el- och värmeförbrukning per kvadratmeter är ett mått som används aktivt i arbetet för att optimera energianvändningen i våra fastigheter. Vi mäter i antal förbrukade kilowatt per timme (kWh) fördelat på fastigheternas lokalyta (kvm). För att nå målsättningar i Agenda 2030 och Miljö- och klimatprogrammet, behöver vi reducera vår förbrukning med i genomsnitt 3% varje år från och med referensåret 2019.

TST-index

Som en del av vårt koncept "Tryggt, säkert och trivsamt 2030" tar vi fram ett nytt index för att mäta vårt bidrag till den sociala hållbarheten. Det nya indexet kommer publiceras under 2024 och målvärdena kommer beslutas därefter.

Risker förknippade med måluppfyllelse

Det finns olika risker kopplade till Higabs måluppfyllelse. Exempelvis inom fokusområdet *Hyresgäst* där vi med dagens kundbetyg riskerar att förlora såväl nuvarande som potentiellt nya hyresgäster. Higab kan också tappa i förtroende hos ägaren om bolaget inte hittar rätt sätt att vårda sina kundrelationer och säkerställa att bolaget levererar på rätt nivå till dem vi är till för.

Inom fokusområde *Medarbetare* rör vi oss i en tid där kompetens är en nyckelfråga och där många företag söker samma typ av talanger, vilket skapar hög konkurrens arbetsgivare emellan. Higabs personalomsättning ligger på en normal nivå, men bolaget behöver alltid arbeta aktivt med sina medarbetarfrågor så att vi fortsatt kan bibehålla kompetent personal och attrahera nya medarbetare för att inte riskera att trenden viker.

Nedan listas ytterligare identifierade risker, inte minst utifrån att skapa förutsättningar för långsiktig ekonomisk stabilitet.

Finansiella risker

Det finns ett antal olika finansiella risker som bolaget utsätts för som har bäring på den ekonomiska måluppfyllelsen – exempelvis effekter av förändringar i priser och räntesatser på ränte- och kapitalmarknad.

Inom Göteborgs Stad har kommunfullmäktige beslutat om en finansiell samordning där staden tar ansvar för all upplåning och ränteriskhantering. Det gör att enda sättet som bolaget kan påverka räntekostnaderna på är genom förändring av lånevolymen.

Higab både har och får uppdrag inom projektverksamheten, inklusive nybyggnation, som är mycket kapitalintensiv. Det innebär att bolaget behöver utöka sin lånevolym vid större tillkommande projekt. Dessutom har bolaget en större lånevolym till följd av de bolagsförvärv som genomfördes i samband med förändringen av bolagsstrukturen i Göteborgs Stad 2013/2014.

Inflation och prisläget

Bolaget verkar inom bygg- och fastighetsbranschen som från tid till annan kan svänga utifrån konjunkturläge. Just nu är både inflationen och priset för råvaror, energi och transporter höga. Det skapar en marknad där anbudet är högre än tidigare och resurserna i form av personal och entreprenörer blir en överskottsvara. Inom bygg- och fastighetsbranschen blir följden att planerade

investeringar med låg vinstmarginal stoppa samtidigt som det blir lägre lönsamhet och högre vakansgrader.

Lediga lokaler

Cirka 35 % av bolagets uthyrningsbara yta hyrs ut till kommersiella mindre aktörer och Higab agerar därmed till viss del på en fullt ut konkurrensutsatt marknad. Under kommande år förutspås svängningar att ske på den kommersiella marknaden dels på grund av nyproduktion, dels genom förändrade användningsmönster på kontorsmarknaden där mer flexibla arbetssätt etablerats. Detta kan komma att påverka bolaget i form av förändrade hyresintäkter och förändringar i vakansgraden.

Klimatförändringar

Statistik visar att klimatet förändras i allt högre takt och vi vet att Göteborg kommer drabbas av perioder med höga temperaturer, stora skyfall, högre vattennivåer och ökad luftfuktighet. Åtgärder för klimatanpassningar anses idag vara kostsamma och belastar verksamhetens lönsamhet. Eftersom åtgärderna ofta kräver samverkan mellan flera olika intressenter tar det lång tid att fatta investeringsbeslut. Higab har i dag identifierat 24 fastigheter där nederbörd kan komma att påverka fastighetsvärdet i betydande utsträckning.

Avslutningsord

Higab har höga ambitioner. 2027 ska vi ha nått målet om att vara ett ansvarsfullt fastighetsbolag med en aktiv förvaltning där hus, människor och verksamheter mår bra. Det förpliktigar.

Genom våra engagerade medarbetare har vi redan kommit en bit på vägen men för att nå en än högre nivå behöver vi vara medvetna om de utmaningar vi står inför och våga möta de förväntningar som våra hyresgäster, medarbetare, ägare och göteborgare har på oss. Vi behöver vara lyhörda och handlingskraftiga. Vi behöver agera och förändra.

Vi måste också ta in hur vår omvärld påverkar oss. Inte minst ekonomiskt och säkerhetsmässigt, samtidigt som klimatet förändras.

Om fyra år vill vi kunna visa att vi är en fastighetsaktör som tar ansvar för våra kunder, vår personal, våra hus, platser och rum. Vår stad.

Detta kräver ett gemensamt engagemang där varje individ spelar en viktig roll och kan bidra på olika sätt. Tillsammans identifierar vi nödvändiga åtgärder som krävs och vi säkerställer att vi följer vår valda riktning. Tillsammans formar vi de kommande åren.

Göteborg den 11 december 2023

Per-Henrik Hartmann
vd Higab AB