

Beslutsärende punkt 4

Verksamhetsplan inklusive Budget 2018

Förslag till beslut

att fastställa Verksamhetsplan inklusive Budget 2018

Verksamhetsplan inklusive budget 2018

Innehåll

1	Bolagets styrande handlingar	3
2	Higab som moderbolag	4
3	Higab som fastighetsbolag	5
3.1	Göteborgs Stads budget 2018 - prioriterade mål och uppdrag	6
3.2	Målbild – Operativa mål 2018	10
3.3	Budget 2018.....	10
3.3.1	Resultaträkning.....	14
3.3.2	Balansräkning och nyckeltal	17
3.3.3	Investeringsplan 2018-2028.....	19
4	Risker förknippade med måluppfyllelse.....	23

1 Bolagets styrande handlingar

Higab är ett fastighetsbolag som ägs av Göteborgs Stad genom Göteborgs Stadshus AB. Fastighetsbeståndet uppgår till 152 fastigheter om cirka 670 000 m² och 28 av byggnaderna är byggnadsminnen. Bolaget ska vara ett strategiskt verktyg för Göteborgs Stad inom fastighetsområdet och genom detta medverka till stadens utveckling samt vårda och utveckla kulturfastigheter i Göteborg.

Som fastighetsägare ska Higab erbjuda ändamålsenliga lokaler till verksamheter inom Göteborgs Stad, andra offentliga aktörer, föreningar, kulturverksamheter och mindre företag. I verksamheten ingår också fastighetsutveckling i form av nybyggnation, ombyggnation och lokalanpassning.

Higab har två roller. Inom Stadshuskoncernen är Higab moderbolag för lokalkoncernen med dotterbolagen Fastighets AB Rantorget, Förvaltnings AB GöteborgsLokaler, Göteborgs Stads Parkerings AB, Myntolmen AB och Älvstranden Utveckling AB. I uppdraget som moderbolag ligger att identifiera möjligheter till samordning, specialisering och effektivisering av olika slag inom koncernen.

Förutom Göteborgs Stads övergripande policyer och riktlinjer styrs verksamheten av kommunfullmäktiges ägardirektiv samt stadens respektive bolagets budget och mål. Higabs styrelse fastställer årligen ett mål- och inriktningsdokument som ligger till grund för verksamhetsplanen.

Av ägardirektivet framgår att Higab har två huvuduppdrag, dels som fastighetsförvaltande bolag och dels som moderbolag. Det fastighetsförvaltande uppdraget innebär att Higab ska:

- 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.

I uppdraget som moderbolag ska Higab:

- årligen genomföra ägardialog med dotterbolagen.
- identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen.
- vid behov ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation.
- fastställa finansiella nyckeltal för att kunna bedöma bolagens finansiella situation samt lämna förslag om bokslutsdispositioner inom koncernen.

För Higabs operativa verksamhet finns en vision med ambitionen att bli bäst på att utveckla byggnader som levandegör Göteborg. Affärsidén är att långsiktigt äga, vårda och utveckla unika fastigheter för offentliga verksamheter och mindre företag i Göteborg.

2 Higab som moderbolag

Higab AB är sedan den 1 januari 2014 moderbolag inom lokalkoncernen. Arbetet med att forma styrelsens och bolagets roll som koncernledning kommer att utvecklas vidare. Higabs styrelse har under 2017 genomfört ägardialoger med respektive dotterbolags styrelse. Utifrån 2017 års ägardialoger togs handlingsplaner fram som beslutats i Higabs styrelse. Dessa utgör i huvudsak agendan för årets ägardialoger.

Utifrån bolagets ägardirektiv ska Higab upprätta förslag till ägardirektiv för respektive dotterbolag och vid behov ta initiativ till revidering. Arbetet påbörjas under slutet av 2017 och ska vara klart till årsstämman 2018.

Effektivering av fastighetsuppdragen avseende renodling och avveckling, som beslutades i kommunfullmäktige 2 juni 2016, fortlöper även under 2018.

Samverkan inom områdena ekonomi, HR, kommunikation, IT, hållbarhet och inköp fortsätter för utökat samarbete. Inom IT kommer Higab att påbörja överföring av sin drift från Intraservice till Framtidens IT inom GöteborgsLokaler och räknar med att detta ska vara helt genomfört under 2018.

I övrigt avvaktar Higab vidare utveckling av moderbolagsrollen tills ny vd är anställd. Utvecklingsfrågor kan till exempel omfatta koncernledningsarbetet samt ytterliga samverkansområden.

3 Higab som fastighetsbolag

I styrelsens mål- och inriktningsdokument för bolaget finns specifika inriktningar och prioriteringar. I bolagets roll som fastighetsbolag läggs särskild vikt vid följande mål.

- Åtgärder som bidrar till att stadens klimatmål kan nås enligt fastställd tidplan:
 - All nyproduktion ska utföras enligt Miljöbyggnad Silver
 - Material och produkter som används i bygg- och underhållsprojekt ska uppfylla kriterierna i Göteborgs Stads kemikalieplan
 - Ansluta ytterligare en fastighet till fjärrkyla
 - Utföra minst en solcellsinstallation i vårt fastighetsbestånd
 - Genomföra energieffektiviseringsprojekt för minst 10 mnkr

- Åtgärder som leder till att bolaget utvecklas mot en aktivare roll i stadsutvecklingen:
 - Inventera Higabs fastigheter för att konstatera vilka byggrätter som finns tillgängliga inom gällande detaljplan
 - Ta fram en utvecklingsplan för Slakthusområdet utifrån genomförd omvärldsanalys med tänkbara inriktningar på verksamheter som kan vara lämpliga i området
 - Delta och driva arbetet med att utveckla ett samhällsbyggnadshus i kvarteret Traktören

- Åtgärder som bidrar till ett starkt företagsklimat med ökad sysselsättning som följd:
 - Utveckla koncept för att möjliggöra för fler företagare att hitta lokaler och skapa ett starkt nätverk
 - Sjösätta ny hyresmodell för flexiblare hyresavtal
 - Påbörja arbetet med en utvecklingsplan för Grimmereds industriby

3.1 Göteborgs Stads budget 2018 - prioriterade mål och uppdrag

En del av Higabs uppdrag som bolag inom Göteborgs Stad är att vara ett verktyg för KF att nå sina mål i den årliga budgeten. Utöver styrelsens inriktningsdokument har nedanstående områden valts ut att fokusera på under året. Sammanfattningsvis kommer bolaget *påverka eller bidra* till uppfyllelsen av 15 mål av totalt 18 mål och 21 uppdrag av totalt 98 uppdrag.

Mål, inriktning och uppdrag	Påverka	Bidra	Ej relevant
Jämlikhet			
Göteborg ska vara en jämlik stad. <i>Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska. Jämlikhetsarbetet ska utgå ifrån de fyra fokusområdena i programmet Jämlikt Göteborg.</i>		X	
Uppdrag			
Alla nämnder och styrelser ska utveckla ett samarbete med civilsamhället enligt modellen från Västra Göteborg. En ansvarig ska utses för samarbetet.		X	
Mänskliga rättigheter			
De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla Göteborgs Stads verksamheter. <i>Arbetet ska fokusera såväl på Göteborgs Stad som arbetsplats som mötet med invånarna. Göteborgs Stad ska sträva efter att alla som vistas i Göteborg ska få sina mänskliga rättigheter tillgodosedda.</i>		X	
Uppdrag			
Likabehandlingsplaner ska tas fram utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur både invånar- och medarbetarperspektiv.	X		
Utbildningsinsatser ska genomföras för att höja den normkritiska kompetensen i Göteborgs Stads verksamheter.		X	
Jämställdhet			
Den strukturella könsdiskrimineringen ska upphöra. <i>Göteborgs Stads verksamheter ska konsekvent analysera könsdiskrimineringen och ta fram strategier och konkreta åtgärder.</i>		X	
Uppdrag			
Talarstatistiken som fördes under 2017 ska analyseras och vid behov ska förslag på åtgärder för att få en jämn fördelning av talartid tas fram.	X		
Demokrati			
Göteborgarnas möjligheter till delaktighet och inflytande ska öka. <i>Göteborgs Stads arbete ska inriktas på att möjliggöra deltagande och inflytande för grupper som vanligtvis inte är aktiva i beslutsprocesser.</i>		X	
Fritid, idrott och förening			
Idrotts- och föreningslivet ska nå fler målgrupper. <i>Deltagandet i idrotts- och föreningslivet ska öka bland de grupper som vanligtvis inte är aktiva.</i>		X	
Uppdrag			
Ett nytt system för lokalhantering ska utredas där föreningslivet på kvällstid ges större tillgång till lokaler inom förskolan, skolan och andra kommunala verksamheter.		X	

Mål, inriktning och uppdrag	Påverka	Bidra	Ej relevant
Funktionsnedsättning			
Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras. <i>Göteborgs Stad ska särskilt arbeta för ökad tillgänglighet och större möjlighet till arbete eller annan meningsfull sysselsättning.</i>		X	
Uppdrag			
Alla enkelt avhjälpna hinder ska vara undanröjda i Göteborgs Stads publika lokaler och på allmän platsmark.	X		
Alla förvaltningar och bolag ska kompetensutvecklas avseende tillgänglighetsarbete och enkelt avhjälpna hinder.		X	
En inventering ska göras av samtliga nämnder och styrelser avseende arbetsuppgifter och anställningsmöjligheter som kan erbjudas personer med funktionsnedsättning	X		
Individ- och familjeomsorg			
Individ- och familjeomsorgen ska skapa mer jämlika livschanser för Göteborgs invånare. <i>Med långsiktigt och evidensbaserat arbete ska staden ge invånarna jämlika förutsättningar genom att motverka socialt och ekonomiskt bestämda skillnader.</i>			X
Förskola och skola			
Alla elever ska oavsett bakgrund nå målen inom skolan och kunna utvecklas till sin fulla potential. <i>Alla elever ska ges förutsättningar att nå bättre kunskapsresultat och de skolor som har lägst kunskapsresultat ska öka mest. Skolan ska i ökad omfattning kompensera för elevers olika förutsättningar på såväl elevnivå som skolnivå. Alla elever ska ges möjlighet att finna och utveckla sin unika egenart.</i>			X
Äldre			
Äldres livsvillkor ska förbättras. <i>Livsvillkoren förbättras genom att äldres självbestämmande stärks och att hälsoskillnaderna utjämnas.</i>		X	
Miljö och klimat			
Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp. <i>2020 ska utsläppen av koldioxidkvalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxidkvalenter per invånare.</i>	X		
Uppdrag			
Påbörja hantering, prioritering, fördelning av medel och genomförande av åtgärder enligt utredning om vad som krävs för att Göteborg ska kunna bli fossilfritt inom ramen för 1,5-gradersmålet från FN:s konferens COP21.		X	

Mål, inriktning och uppdrag	Påverka	Bidra	Ej relevant
Stadsutveckling och bostäder			
Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre. <i>Det ökande bostadsbyggandet ska bättre styras mot de behov som finns. Fler små hyresrätter ska byggas och hyresnivåer anpassas även för personer med låga inkomster. Det långsiktiga målet är att ha en bostadsmarknad i balans där det finns rörlighet och möjlighet att flytta.</i>			X
Uppdrag			
Uthyrning av lokaler ska underlättas för att motverka att Göteborgs Stads lokaler står oanvända.	X		
Trafik			
Det hållbara resandet ska öka. <i>Biltrafiken ska minska och tillgängligheten för gående och cyklister ska öka liksom resandet med kollektivtrafik. Stadsrummet ska användas effektivt utifrån rättvis- och hälsoskäl. Trafikens negativa påverkan på hälsa, klimat och miljö ska minska.</i>		X	
Arbetsmarknad och vuxenutbildning			
Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka. <i>Särskilda insatser ska riktas mot unga, utrikes födda och personer med funktionsnedsättning som är överrepresenterade bland långvarigt arbetslösa.</i>	X		
Uppdrag			
Assisterande tjänster ska erbjudas i förvaltningar och bolag utifrån det stegvisa jobb- och kunskapslyftet samt en genomförd inventering i samverkan med fackliga organisationer.		X	
Näringsliv			
Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt. <i>Göteborgs Stad ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer. Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet.</i>		X	
Uppdrag			
Det ska byggas upp en tydlig, enhetlig och transparent struktur för hur Göteborg ska fungera som en testarena för nya innovationer.		X	
Möjligheten och konsekvenserna av att avsätta mark och tak för att bygga solparker där mindre aktörer kan gå in i delägarskap ska utredas. Skulle resultatet vara positivt kan ett sådant arbete inledas.		X	
Turism och evenemang			
Göteborgarnas möjlighet att turista i sin egen stad ska öka. <i>Göteborg ska vara en hållbar turist-, mötes- och evenemangsstad med fler öppna arrangemang. Sysselsättningen och samverkan inom besöksnäringen ska öka.</i>		X	

Mål, inriktning och uppdrag	Påverka	Bidra	Ej relevant
Kultur			
Tillgängligheten till kultur ska öka. <i>Fler ska bli delaktiga i stadens kulturliv och särskilt fokus ska ligga på barn, unga och äldre. Antalet kulturutövare ska öka.</i>		X	
Uppdrag			
Möjligheten för att etablera ett ungdomens hus i centrala Göteborg ska utredas.		X	
Personal			
Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra. <i>Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt löneskillnader inom samma intervall i arbetsvärderingssystemet BAS.</i>	X		
Uppdrag			
Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp.	X		
Andelen kvinnliga chefer inom manligt dominerade verksamheter ska överstiga andelen kvinnor inom samma verksamhet.	X		
Inköp och upphandling			
Göteborgs Stad ska öka andelen hållbara upphandlingar. <i>Arbetet ska inriktas på att skapa förutsättningar för jobb, minska skillnader i livsvillkor och som bidrar till en bättre miljö.</i>	X		
Uppdrag			
Minst 50 procent av Göteborgs Stads tjänsteupphandlingar ska göras med modellen för social hänsyn.	X		
En modell ska tas fram för hur Göteborgs Stad så långt det är möjligt ska kunna ställa krav på arbetsvillkor motsvarande fullvärdiga svenska kollektivavtal som också tar tillvara på erfarenheter av genomförda upphandlingar enligt Vita jobbmodellen.		X	
Ta fram en för Göteborgs Stad gemensam inköpsplan, såväl på övergripande nivå som på delnivåer, för att skapa samordningsvinster i inköpsprocessen.		X	
Ekonomi			
Uppdrag			
En konsolidering och rationalisering av IT-hanteringen inom både förvaltningar och bolag ska inledas.		X	
Ett förslag ska tas fram för hur en långsiktigt hållbar utdelningsnivå för Stadshus AB kan definieras, beräknas och implementeras.		X	

3.2 Målbild – Operativa mål 2018

Under 2016 arbetade vi fram ett nytt strategiskt måldokument för bolaget innehållande Mål 2021. Under 2017 har flera operativa mål för 2018 identifierats. Målen som är bolagsspecifika för Higab AB utgör en viktig och bärande del i vår verksamhetsutveckling. I arbetet med att ta fram dessa mål engageras förutom styrelse och ledning, alla medarbetare i företaget.

Nedan följer en kort beskrivning av Mål 2021 med tillhörande Operativa mål för 2018 för perspektiven Medarbetare, Arbetsätt, Kund och Ekonomi.

Medarbetare

Inom perspektivet medarbetare är målet för 2021:

Tillsammans ska vi skapa ett attraktivare bolag med starkt varumärke.

Definitionen för målet är: *Medarbetare och ledning ska gemensamt arbeta för en fortsatt god utveckling av bolaget och varumärket för att vi ska bli en ännu attraktivare arbetsplats och samarbetspartner. HME ska nå 80 till 2021.*

Inom perspektivet finns två operativa mål för 2018:

- Genomföra tre temautbildningar inom byggnadsvård, projekt och förvaltning
 - o Definition: *För att öka kunskap och förståelse om andra delar av verksamheten än de man själv jobbar med ska vi med hjälp av medarbetarna genomföra tre temautbildningar.*
- Införa tjänster som biträdande tekniker, projektledare och kundansvariga
 - o Definition: *Genom att skapa biträdanderoller för våra tre största yrkeskategorier möjliggör vi kompetensväxling inom bolaget. Under 2018 ska vi rekrytera minst en biträdandetjänst inom respektive kategori fastighetstekniker, kundansvariga och projektledare.*

Arbetsätt

Inom perspektivet arbetsätt är målet för 2021:

Vårt arbetsätt ska vara effektivt och enhetligt.

Definitionen för målet är: *Higab ska vara certifierad enligt normen ISO 9001 samt 14001.*

Inom perspektivet finns tre operativa mål för 2018:

- Utveckla teamarbetet kring våra kunder och fastigheter
 - o Definition: *Samarbetet i det team som skapas utifrån varje enskilt kundbehov är helt avgörande för en effektiv och högkvalitativ leverans. Struktur och form för detta samarbete ska vara tillräckligt tydligt och enkelt för alla.*

- Hantera >80 % av pågående projekt i Antura Projects
 - o Definition: När Antura Projects är driftsatt skarpt kommer samtliga projekt som startas efter driftsättningen hanteras i Antura. När det gäller övriga pågående projekt bedöms möjligheten att hantera dem i Antura från fall till fall.

- Införa vår nya Kvalitets- och Miljöhandbok
 - o Definition: All personal på Higab ska ha kännedom om och enkelt kunna hitta information i Higabs Kvalitets- och Miljöhandbok. Informationen i Kvalitets- och miljöhandboken ska vara relevant, uppdaterad och korrekt.

Kund

Inom perspektivet kund finns två mål för 2021:

1) Kundernas behov av service och lokalanpassning ska uppfyllas på ett affärsmässigt sätt.

Definitionen för målet är: *Den dagliga och långsiktiga relationen med våra kunder ska präglas av affärsmässighet, vi håller vad vi lovat och kan alltid ge tydliga besked. Mål NKI 75.*

2) Vi ska genomföra jubileumsprojekt som gör avtryck i staden.

Definitionen för målet är: *Inför Göteborgs 400-årsjubileum ska vi lyfta och jubileumsmärka något eller några av våra bygg- eller utvecklingsprojekt som stödjer stadens jubileumsplan. Vi ska bidra till en attraktiv stadsmiljö för göteborgare och besökare.*

För det första målet finns två operativa mål för 2018:

- Skapa attraktivare utemiljö kring våra hus – Yttre skötsel index 55
 - o Definition: *Våra fastigheters yttre miljö ska ge ett välvårdat och välkomnande intryck. Man ska känna sig trygg och säker i anslutning till fastigheterna.*

- Öka kundnöjdheten – NKI >60
 - o Definition: *Det är avgörande att den upplevda kvalitet vi dagligen levererar, tangerar eller överträffar den kvalitet kunden förväntar sig. Kundernas nöjdhet ger stoltare medarbetare, tryggare ekonomi och ett bättre varumärke.*

För det andra målet finns ett operativt mål för 2018:

- Etablera och påbörja samarbeten i Västra Nordstaden, Kulturhuset i Bergsjön och Annedalsparken
 - o Definition: *Genom att etablera samarbeten med aktörer som har intressen i våra projekt skapa en samsyn kring utvecklingen av platsen. Utifrån respektive uppdrag och kompetenser är ambitionen att samverkan ska leda till synergieffekter som resulterar i en platsutveckling som ger bestående avtryck i staden.*

Ekonomi

Inom perspektivet ekonomi är målet för 2021:

Avkastning på sysselsatt kapital ska nå 7,5 %.

Definitionen för målet är: *För att möta de avkastningskrav som ägare och bank har i form av utdelning respektive ränta krävs minst 7,5 % förräntning på det sysselsatta kapitalet. Sysselsatt kapital är det kapital som har lånats ut av ägare eller bank till bolaget. Fastigheter som löper med så kallade självkostnadsavtal och/eller långsiktig hyra, är exkluderade vid beräkningen.*

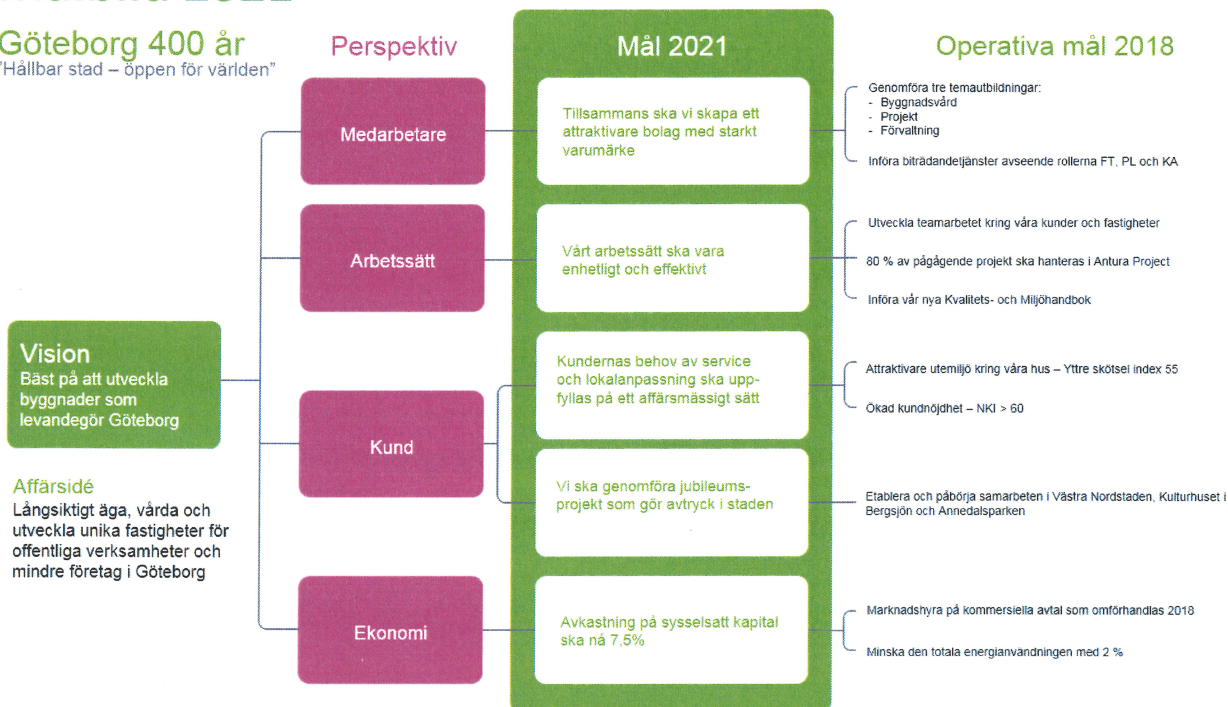
Inom perspektivet finns två operativa mål för 2018:

- Nå marknadshyra på kommersiella avtal som omförhandlas 2018
 - o Definition: *Kommersiella hyresavtal som omförhandlas under 2018 (uppsägningsperiod 2018-03-2019-02) ska nå en marknadsmässig hyresnivå med bibehållen eller ökad kundnöjdhet. Den marknadsmässiga nivån värderas årligen av externt värderingsbolag.*

- Minska vår totala energianvändning med 2 %
 - o Definition: *Uppnå en långsiktig och hållbar minskning av Higabs energi-förbrukning. Detta för att kunna nå de lokala, nationella samt Globala målen på minskad energiförbrukning.*

Målbild 2021

Göteborg 400 år
"Hållbar stad – öppen för världen"



Förhållningssätt: Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för • Vi bryr oss • Vi arbetar tillsammans • Vi tänker nytt

3.3 Budget 2018

3.3.1 Resultaträkning

Higabs budget för 2018 visar på ett resultat om +140,1 mkr, vilket är 2,2 mkr högre än prognos augusti. De största förändringarna återfinns i intäkterna, lokalanpassningar, övriga förvaltningskostnader, personalkostnader samt avskrivningar.

Resultatrapport (belopp i tkr)	Budget 2018	Prognos aug 2017	Avvik	Utfall 2016
Intäkter	753 055	731 904	21 151	747 320
Reavinster sålda fastigheter	0	27 303	-27 303	8 083
Fastighetskostnader	-275 085	-294 789	19 704	-294 740
Resultat före övriga kostnader	477 970	464 418	942 388	460 663
Övriga förvaltningskostnader	-55 474	-57 824	2 350	-48 719
Personalkostnader	-68 107	-60 239	-7 868	-65 039
Reaförluster sålda fastigheter	0	0	0	0
Avskrivningar och nedskrivningar	-141 433	-134 452	-6 981	-138 065
Rörelseresultat	212 956	211 903	929 889	208 840
Finansnetto	-72 815	-73 932	1 117	-93 453
RESULTAT	140 141	137 971	931 006	115 387

Kommentarer till budget i förhållande till senaste prognos

Intäktssidan beräknas totalt minska med -6,1 mnkr och de största förändringarna är:

- **Hyresintäkter (+2,7 mnkr)** Ökningen av intäkterna är retroaktiv hyresintäkt på Valhalla Sport avseende en avlastningsyta som nyttjas av Svenska Mässan, +3,5 mnkr. På Kvarteret Högvakten ökar intäkterna, +1,4 mnkr, då färdigställande och inflyttning beräknas till 1 november. Vidare minskar intäkterna då det planerade underhållet på självkostnadsavtalen minskar, -2,5 mnkr.
- **Hyresbortfall (+5,0 mnkr)** Minskningen beror på att Kvarteret Högvakten beräknas vara färdigställd i november, +1,8 mnkr. Vidare flyttar Göteborgs Centrum för kompetensutveckling AB in i Saluhallen Briggen i oktober, +0,9 mnkr. På Skeppsbron 4 hyrs delar av fastigheten ut som projektkontor i samband med exploateringen av området Skeppsbron, +1,6 mnkr.
- **Lämnade rabatter (+2,5 mnkr)** Förändringen beror främst på att ett stort antal rabatter av mindre karaktär löper ut på flertalet av fastigheterna under 2018.
- **Ersättning från hyresgäster (+9,9 mnkr)** Ökningen avser främst ombyggnaden av Scandinavium, +8 mnkr. Samtidigt löper några större ombyggnadstillägg ut på bland annat Ullevi, Kviberg Kadetten samt Konsthögskolan Valand, -4,0 mnkr. Vidare ökar intäkterna om +5,7 mnkr avseende lokalanpassningar.
- **Övriga intäkter (-27,3 mnkr)** Minskningen avser realisationsvinster vid försäljning av mark och fastigheter 2017. Inga försäljningar är budgeterade under 2018.

Fastighetskostnaderna beräknas minska med totalt 19,7 mnkr och de största förändringarna är:

- **Planerat underhåll (+2,0 mnkr)** Minskningen är marginell och berör till stor del självkostnadsavtalen.

Det totala underhållet inklusive underhåll som aktiverats, 179,2 mnkr, ligger 15 mnkr högre än prognos augusti. Ökningen berör främst komponentbyte på Kvarteret Högvakten som ökat med 10 mnkr.
- **Lokalanpassning (+4 mnkr)** Minskningen beror på redovisningsprincipen från 2017. Lokalanpassningarna kommer att aktiveras över nyttjandeperioden och skrivas av i samma takt som hyrestillägget. Mindre anpassningar under 250 tkr kommer dock att kostnadsföras.
- **Risikkostnader (+14 mnkr)** Förändringen avser sanering av fukt- och mögelskador på Kviberg Nedre Kaserngård och Gårdavägen 2 som genomförs under 2017.

Övriga förvaltningskostnader (+2,3 mnkr) Minskningen avser främst konsultkostnader för inhyrda projektledare under året som istället övergår till personalkostnader, +3,3 mnkr.

Personalkostnader (-7,9 mnkr) Ökningen avser bland annat nya tjänster som beräknas tillsättas i och med organisationsförändringen som biträdande fastighetschef samt biträdande drifts- och servicechef. Vidare budgeteras det för flera nyanställningar av projektledare för att i mindre omfattning nyttja inhyrda projektledare.

Avskrivningar (-7,0 mnkr) Ökningen hänvisas främst till ändrad redovisningsprincip avseende lokalanpassningar, -5,7 mnkr, där kostnaden nu skrivs av över hyrestilläggets livstid. I budgeten beräknas totalt 40 mnkr i lokalanpassningar där ett genomsnittligt hyrestillägg löper över 7 år.

Finansnettot (+1,1 mnkr) har minskat till totalt -72,9 mnkr. Ökad upplåning om 525 mnkr påverkar räntan men vägs upp av att den aktiverade räntan på investeringsprojekten förväntas stiga med ungefär samma belopp. Vidare kommer ett antal äldre räntesäkringar löpa ut under 2018.

3.3.2 Balansräkning och nyckeltal

(belopp i tkr)

BR	2018	2017	2016	2015	2014
	(BU)	(P%)			
Anläggningstillgångar	7 094 682	6 791 115	6 456 567	6 319 627	6 180 915
Omsättningstillgångar	803 249	521 675	249 252	34 997	87 465
Tillgångar	7 897 931	7 312 790	6 705 819	6 354 624	6 268 380
Eget Kapital	1 787 150	1 647 009	1 509 038	1 352 328	1 190 941
Obeskattade reserver	4 243	4 243	4 243	3 068	3 693
Avsättningar	148 135	148 135	148 135	243 774	249 336
Långfristiga skulder	2 215 093	1 770 093	1 301 093	2 931 340	3 121 364
Kortfristiga skulder	3 743 310	3 743 310	3 743 310	1 824 114	1 703 046
Skulder och EK	7 897 931	7 312 790	6 705 819	6 354 624	6 268 380

Nyckeltal	2018	2017	2016	2015	2014
	(BU)	(P%)			
Förelsemarginal	28%	28%	28%	23%	-2%
Nettomarginal	19%	18%	15%	10%	-15%
Kassalikviditet	21%	14%	7%	2%	5%
Soliditet	23%	23%	23%	21%	19%
Avkastning på sysselsatt kapital	6,9%	6,9%	6,6%	-	-
Bokfört värde fastigheter	5 180 519	4 735 519	4 400 971	4 294 484	4 251 062
Marknadsvärde fastigheter	-	9 242 000	9 242 000	9 056 000	8 238 000
Intäkter från Göteborgs Stad	329 139	330 747	325 436	273 269	260 091
Intern nettoomsättning	44%	44%	43%	39%	36%
Kassaflöde från löpande verksamhet	281 574	272 423	301 865	-176 537	-205 794
Bruttoinvesteringar	445 000	469 000	64 530	185 759	268 301
Lönekostnader exkl arvoden	44 060	37 811	41 116	37 192	31 086
Anställda	83	75	77	77	71
Årsarbetare	85	75	73	75	70
Nöjd Medarbetar Index (NMI)	-	-	61	61	64
Hållbart Medarbetar Engagemang (HME)	-	-	78	0	80
Förvaltd yta i kvm	643 837	643 837	645 575	603 627	605 923
Uthyrningsgrad förvaltd yta	94%	94%	93%	93%	94%
Förvaltda antal p-platser	0	0	0	0	0
Antal pågående detaljplaner	2	2	2	2	2
Nöjd Kund Index (NKI)	-	-	61	65	67

Kommentar till balans och nyckeltal

Omsättnings- och resultatutveckling

Bolagets budgeterade omsättning ligger på runt 753 mnkr och är baserad på hyresintäkter. Cirka 44 % avser kommuninterna hyresintäkter, vilket till viss del gör bolaget beroende av koncernens andra bolag och nämnder. Å andra sidan är fastigheterna centralt belägna och skulle kunna hyras ut till externa hyresgäster.

Soliditet

Soliditeten ligger på strax över 20 %, vilket för fastighetsbranschen är lågt. Den justerade soliditeten uppgår till 49 % där hänsyn tagits till fastigheternas marknadsvärde.

Marknadsvärdering

Marknadsvärdet på fastigheterna överstiger det bokförda värdet med 4,5 mdkr vilket utgör ett dolt värde i bolaget.

Medarbetare

Antal årsarbetare beräknas för 2018 uppgå till 85 och ökningen avser bemanning av bland annat biträdande fastighetschef, biträdande drifts- och servicechef, projektledare samt fastighetstekniker. Vad gäller rekrytering av projektledare upplever Higab svårigheter att rekrytera rätt kompetens till bolaget, vilket är ett problem för hela branschen.

Avkastning på sysselsatt kapital

Bolagets långsiktiga mål är att inom en femårsperiod nå ett sysselsatt kapital om 7,5 %. För närvarande ligger bolaget strax under 7 %.

Framåtriktad utblick och osäkerhetsfaktorer

Staden Göteborg står för stora infrastrukturella investeringar inom de närmsta åren. Detta påverkar också Higabs framtida investeringar som kan komma att bli dyrare att genomföra. Det kan då även bli svårare att rekrytera och attrahera personal med rätt kompetens. Stora investeringar som Kvarteret Högvakten, Samlokalisering av kretslopp och vatten, Skeppsbron 4 och Scandinavium kommer att kräva personella och finansiella resurser.

Det finns en viss osäkerhet avseende renodlingsuppdraget från KF om när i tiden fastigheter ska säljas eller eventuellt köpas. Denna osäkerhetsfaktor kan komma att påverka framtida nyckeltal samt resultat.

Räntenivån är för närvarande låg. En eventuell ränteuppgång skulle ge en markant påverkan på Higabs resultat då bolaget har en relativt hög belåningsgrad samt stora framtida investeringar.

3.3.3 Investeringsplan 2018-2028

Investeringsprognos för period 2018-2028 (Mkr)																
År		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028				
Område/objekt	Grän (*)	Kategori 1-3 (**)	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Inv. kostn Brutto	Totalt inv.kostn. 2018-2022	Totalt inv.kostn. 2023-2028	Totalt inv.kostn. 2018-2028	
Nyinvesteringar																
1. Samlok. kretslopp och vatten		1	259	55	0	0	0	0	0	0	0	0	314	0	314	
2. Kulturhus i Bergsjön		1	8	45	56	0	0	0	0	0	0	0	109	0	109	
3. Kvarteret Högvakten		1	131	0	0	0	0	0	0	0	0	0	131	0	131	
4. Skeppsbron 4		1	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	0	34	
5. Frölundaborg		1	7	114	57	0	0	0	0	0	0	0	178	0	178	
6. Spårvagnsdepån Ringön		2	367	345	254	215	12	0	0	0	0	0	1 193	0	1 193	
7. Sjöfartsmuseet, om-tillbyggnad		1	6	54	32	0	0	0	0	0	0	0	92	0	92	
Övrigt			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Summa Nyinvesteringar (Mkr)			812	613	399	215	12	0	0	0	0	0	2 051	0	2 051	
Reinvesteringar																
1 Angered Industriby, fönster fasad			7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	7	
2 Brew House, gård- vent och styr			6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	6	
3 Sockerbruket, grundförstärkning			7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	7	
4 Kviberg Tygförråd, Fasad, fönster, tak			5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	5	
5 Stora Saluhallen, fönster - tak			6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	6	
6 Dicksonska Palatset, grundförstärkning			5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	5	
7 HDK, fönster, fasad			5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	5	
8 Kv Högvakten, fasad - tak åtgärder			20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	0	20	
9 Konserthuset, fasadrenovering			7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	7	
Övrigt			20	78	68	66	60	51	50	40	40	40	292	261	553	
Summa Reinvesteringar			88	78	68	66	60	51	50	40	40	40	360	261	621	
Summa Investeringar (Mkr)			900	691	467	281	72	51	50	40	40	40	2 411	261	2 672	
Fasta priser (****)																
Reducering index (- %)			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%				
Summa Fasta Priser (Mkr)			900	691	467	281	72	51	50	40	40	40	2 411	1 562	3 973	
År			2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028			
Upplåningsbehov (***)			300	260										Totalt 2018-2022	Totalt 2023-2028	Totalt 2018-2028
Totalt (Mkr)			300	260	0	0	0	0	0	0	0	0	0	560	0	560

(*) Har projektet positiva effekter på klimat och miljö?

(**) 1= Beslut taget i styrelse/nämnd
2= Planerade, definierade investeringar, ej ännu tagna i styrelse/nämnd
3= Odefinierade investeringar, "önskelista"

(***) Ökad skuld: positivt tal, Minskad skuld: negativt tal

(****) Om man angivit investeringsvolymerna med uppräknat index gör ni här en procentuell nedjustering till fasta priser. Ange procent med minustecken.

Jämställdhetsberäkning

År	2018-2028		2018-2028		2018-2022		2023-2028	
	Totalt inv.kostn. 2018-2022	Totalt inv.kostn. 2023-2028	Totalt inv.kostn. 2018-2028	Inv.kostn. Fördelning Kvinnor i %	Inv.kostn. Fördelning Män i %	N/A	Tot. Inv.kostn. Kvinnor	Tot. Inv.kostn. Män
Område/objekt								
Nyinvesteringar								
1. Samlok. kretslopp och vatten	314	0	314	50%	50%		157	157
2. Kulturhus i Bergsjön	109	0	109	50%	50%		55	55
3. Kvarteret Högvakten	131	0	131	50%	50%		66	66
4. Skeppsbron 4	34	0	34	50%	50%		17	17
5. Frölundaborg	178	0	178	50%	50%		89	89
6. Spårvagnsdepån Ringön	1 193	0	1 193	50%	50%		597	597
7. Sjöfartsmuseet, om-tillbyggnad	92	0	92	50%	50%		46	46
Övrigt	0	0	0	0%	0%		0	0
Summa Nyinvesteringar (Mkr)	2 051	0	2 051	50%	50%		1 026	1 026
Reinvesteringar								
1 Angered Industriby, fönster fasad	7	0	7	50%	50%		4	4
2 Brew House, gård- vent och styr	6	0	6	50%	50%		3	3
3 Sockerbruket, grundförstärkning	7	0	7	50%	50%		4	4
4 Kviberg Tygförråd, Fasad, fönster, tak	5	0	5	50%	50%		3	3
5 Stora Saluhallen, fönster - tak	6	0	6	50%	50%		3	3
6 Dicksonska Palatset, grundförstärkning	5	0	5	50%	50%		3	3
7 HDK, fönster, fasad	5	0	5	50%	50%		3	3
8 Kv Högvakten, fasad - tak åtgärder	20	0	20	50%	50%		10	10
9 Konserthuset, fasadrenovering	7	0	7	50%	50%		4	4
Övrigt	292	261	553	50%	50%		277	277
Summa Reinvesteringar	360	261	621	50%	50%		311	311
Summa Investeringar (Mkr)	2 411	261	2 672				1 336	1 336
Fasta priser (****)								
Reducering index (-%)								
Summa Fasta Priser (Mkr)	2 411	1 562	3 973	50%	50%		1 987	1 987
År								
Upplåningsbehov (***)	Totalt 2018-2022	Totalt 2023-2028	Totalt 2018-2028					
Totalt (Mkr)	560	0	560					

Fördelning upplåning för 2018 (Mkr)

Upplåningsbehov 2018	2018	P1 Jan - Mars	P2 April - Maj	P3 Juni - Aug	P4 Sept - Dec	Summa- kontroll p1 - p4
Fördelat/period (Mkr)	300	0	100	125	75	300

Kommentarer till investeringsplan

En av Higabs två kärnverksamheter är att utveckla fastigheter genom ny-, om- och tillbyggnation. De projekt som genomförs sker på uppdrag av antingen ägaren eller kund och är knutna till specifika affärsupplägg. I samband med beslut om att genomföra en investering görs en affärsmässig bedömning av hur investeringen kommer att påverka bolagets finansiella ställning.

I sin plan tar bolaget inte med potentiella investeringar/pågående förstudier som ännu inte är beslutade hos kund eller ägare. Projekt som kan komma att förändra bolagets investeringsplan är exempelvis Varvs- och Industrihistoriskt centrum och eventuell om- och tillbyggnad av Göteborgs konstmuseum. Om beslut att genomföra projekten tas kommer planen att påverkas med väsentliga belopp. Det råder även osäkerhet kring när i tiden dessa projekt kan bli aktuella, då tidpunkt från beslut till färdig upphandling varierar på grund av komplexiteten i respektive projekt. Detta sammantaget gör att bolaget kommer att revidera sin investeringsplan i takt med att slutliga beslut tas.

Nyinvesteringar

Samlokalisering Kretslopp och vatten, total projektbudget om 485 mnkr

Projektet innebär en samlokalisering av Kretslopp och vattens verksamheter på markytor kring produktionsanläggningen i Alelyckan. Den nya anläggningen planeras bli ca 20 500 m² stor och avser inrymma den dominerande delen av Kretslopp och vattens verksamhet frånsett enheterna på de två vattenverken och mätarverkstaden. Beslut att genomföra projektet togs under 2013 och det beräknas vara klart under hösten 2019.

Kvarteret Högvakten, total projektbudget om 432 mnkr

Kvarteret har stora grundsättningsproblem och vid kommunstyrelsesammanträdet 2013-05-29 beslutade kommunstyrelsen att ge Higab i uppdrag att påbörja en grundförstärkning. Vid kommunstyrelsens möte 2014-03-05 fattades även beslut om en ombyggnad och anpassning av våningarna 3-5 i Kvarteret Högvakten. Fastigheten ligger på fornminnesskyddad mark vilket påverkat projekttiden. Projektet inleddes 2016 och bedöms i dagsläget vara färdigställt 2018.

Kulturhuset i Bergsjön, total projektbudget om 125 mnkr

Våren 2012 beslutade Göteborgs kommunfullmäktige att investera 125 mnkr för att bygga ett nytt kulturhus i Göteborg beläget i Bergsjön. Under 2014 genomförde Higab, på uppdrag av stadsdelsförvaltningen och lokalsekretariatet, en förstudie som ska ligga till grund för det framtida kulturhusets innehåll och verksamheter. Under 2016 genomfördes en arkitekttävling om gestaltningen för att få fram bästa möjliga alternativ på den givna platsen och inom budget. Projektet beslutades i bolagets styrelse 2016-02-15. Projektet beräknas vara klart under fjärde kvartalet 2020.

Skeppsbron 4, total projektbudget om 64 mnkr

I samband med att styrelsen tog beslut om förvärv 2015 togs även beslutet att rusta upp fastigheten. Under 2016 har fastigheten tömts på hyresgäster. Projektet innebär bland annat en grundförstärkning, sanering av källare, byte av tak och renovering av fasad. Projektet beräknas vara klart till årsskiftet 2018-2019.

Frölundaborg ishallar, total projektbudget om 180 mnkr enligt 2014 års kostnadsläge

Projektet innebär att bygga två nya ishallar för idrott- och föreningsförvaltningen vid Frölundaborg. Projektet är just nu i förstudiefas. Entreprenaden beräknas starta 2019.

Spårvagnsdepån Ringön

Projektet är en definierad investering som ännu inte är tagen i styrelsen. Prognosen på 1,2 mdkr är uppskattad av trafikkontoret. Higabs bedömning är att projektet kommer att bli betydligt dyrare än så.

Sjöfartsmuseet om- och tillbyggnad, total projektbudget om 95 mnkr

Projektet innebär att det blir en ny entré ut mot parken plus ett nytt plan under mark om 1 158 kvm där det nya akvariet kommer att vara beläget. Förstudien blev klar under 2017 och ansökan om bygglov har påbörjats. Projektet beräknas vara klart andra kvartalet 2020.

Reinvesteringsplan

Higabs fastighetsbestånd består till viss del av gamla fastigheter med stort kulturvärde. Många av dessa fastigheter har därför restriktioner i form av bland annat bevarandekrav. Detta medför att Higabs underhållskostnader generellt ligger högre än för fastighetsmarknaden i övrigt. Higab arbetar dock långsiktigt med sitt planerade underhåll och försöker i största möjliga mån att samordna inköp under olika perioder, beroende på åtgärd, för att kunna vara mer kostnadseffektiva.

De reinvesteringar som lämnas i planen avser den del av fastigheternas underhåll som kommer att aktiveras i balansräkningen. Av bolagets totala underhållsinsatser under åren bedöms cirka 44 % att aktiveras i balansräkningen. Inom en tidsperiod på 5 år bedöms reinvesteringarna i stort följa lämnad plan, därefter ökar osäkerheten.

Ytterligare osäkerhetsfaktorer som kan komma att påverka reinvesteringsplan är grundförstärkning av byggnader. Bolaget genomför kontinuerliga mätningar och undersökningar på ett antal byggnader i Göteborg för att få tidiga indikationer på var grundförstärkning kan komma att behövas. Då dessa är svåra att bedöma i tid och kostnad lämnas ingen separat plan. Planen revideras i takt med att behov uppstår och beslut tas.

Jämställdhetsberäkningar i investeringsprojekt

Jämställdhetsberäkningar för bolagets investeringar är svårbedömda då det är kunderna och deras verksamheter som sätter investeringsramarna för att tillgodose sina åtaganden och behov. Rent generellt kan sägas att de större projekt som genomförs förekommer i publika utrymmen, där även tillgänglighetsfrågan aktualiseras och omhändertas i respektive projekt. Vidare bedömer bolaget att investeringarna direkt eller indirekt nyttjas av invånarna i Göteborg. Det innebär att jämställdheten vid varje givet tillfälle återspeglas i hur befolkningsstrukturen i staden ser ut.

4 Risker förknippade med måluppfyllelse

Bolaget utsätts genom sin verksamhet för ett antal olika finansiella risker, inkluderande effekter av förändringar i priser och räntesatser på ränte- och kapitalmarknad som har bäring på den ekonomiska måluppfyllelsen. Inom Göteborgs Stad har kommunfullmäktige beslutat om en finansiell samordning där staden tar ansvar för all upplåning och ränteriskhantering. Detta gör att det enda sättet på vilket bolaget kan påverka i form av räntekostnader är genom förändring av lånevolymen. Higab har och får uppdrag inom projektverksamheten, inklusive nybyggnation som är kapitalintensiv, vilket gör att bolaget behöver utöka sin lånevolym vid större tillkommande projekt. Vidare har bolaget en större lånevolym avseende de bolagsförvärv som genomfördes i samband med förändringen av bolagsstrukturen i Göteborgs Stad.

Bolaget verkar inom fastighetsbranschen som för närvarande är en överhettad marknad då resurser i form av personal och leverantörer är en bristvara. Detta leder till högre kostnadsökningar än inflationen i övrigt vilket påverkar bolaget negativt.

Cirka 35 % av bolagets uthyrningsbara yta hyrs ut till kommersiella mindre aktörer och således agerar bolaget till viss del på en fullt ut konkurrensutsatt marknad. Eventuella svängningar på den kommersiella marknaden kommer därmed att påverka bolaget i form av förändrade hyresintäkter och förändringar i vakansgraden.

De största riskerna kopplade till verksamhetens operativa mål enligt Målbild 2018 ligger framförallt inom perspektivet Kund (behov av service och lokalanpassning ska uppfyllas på ett affärsmässigt sätt), Medarbetare (attraktivt bolag med starkt varumärke) samt inom Ekonomi (avkastning på sysselsatt kapital ska nå 7,5 %). Inom kundperspektivet handlar det om att få mer nöjda kunder, inom medarbetare att behålla och vid behov kunna rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Ekonomiperspektivet handlar främst om att skapa förutsättningar för långsiktig stabilitet.

I bilaga "Nulägesanalys inför 2018" beskrivs risker och specifika verksamhetsmål mer detaljerat.

Avslutningsord

Återigen ser vi med stor tillförsikt fram emot ett spännande år med förhoppningen att vi ska kunna öka kvaliteten på det vi levererar till såväl kunder, ägare som övriga intressenter.

Göteborg den 23 oktober 2017

Higab AB



Stefan Lundqvist

Tf vd