



**Diarienummer:** 0034/17

**Handläggare:** Andreja Sarcevic  
Tel: 031 368 54 61  
E-post: andreja.sarcevic@gshab.goteborg.se

## **Återrapportering Handlingsplan 2017 från ägardialogen med Förvaltnings AB Framtiden**

### **Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB**

1. Anteckna rapporten från Förvaltnings AB Framtiden

### **Sammanfattning**

Styrelserna i Göteborgs Stadshus AB [Stadshus] och Förvaltnings AB Framtiden [Framtiden] genomförde en ägardialog den 20 mars 2017. I handlingsplanen från ägardialogen erhöll Framtiden tre uppdrag som skulle återrapporteras skriftligt till Stadshus under oktober 2017. Av handlingsplanen framgår vidare att presidiet i Framtiden bjuds in till Stadshus sammanträde den 27 november i syfte att muntligt presentera resultatet av aktiviteterna i handlingsplanen.

Styrelsen i Framtiden beslutade vid styrelsemötet den 2 oktober 2017 att skriftligen återrapportera två av uppdragen:

- Nyproduktion av bostäder
- Långsiktig finansiell uthållighet

När det gäller det tredje uppdraget, att värdera vilken koncernstruktur som bedöms som mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag, beslutade Framtiden att tillsätta en arbetsgrupp med representanter från respektive parti inom styrelsen för att genomföra en förstudie kring bolagsstrukturen inom Framtidenkoncernen.

Rapporten om *nyproduktion av bostäder* innehåller en beskrivning av åtgärder som görs för att öka nyproduktionstakten, hur kvaliteten i prognoserna säkerställs samt vilka delar i tidplanen som Framtiden kan och inte kan påverka. Framtiden gör också bedömningen att det är för tidigt att utvärdera koncernens nya process för nyproduktion.

Rapporten om *långsiktig finansiell uthållighet* innehåller en finansiell 5 - och 10-års analys utifrån sex olika scenariobeskrivningar. För att tillgodose fullmäktiges krav om 1 400 lägenheter per år måste enligt Framtiden en kombination av flera aktiviteter vidtas om en långsiktigt hållbar



**Bilaga E**  
Styrelsen 2017-10-30

självförfinansieringsgrad och soliditet ska kunna uppnås. Inom Framtidenkoncernen har ett förändringsarbete påbörjats genom budgetarbetet 2018 i syfte att öka kassaflödet.

Stadshuset gör sammantaget bedömningen att rapporterna utgör ett relevant underlag för Framtidens fortsatta arbete. Utöver detta utgör rapporteringen ett gott underlag för Stadshuset eftersom det visar att Framtiden har påbörjat ett långsiktigt och strategiskt arbete som syftar till att uppnå fullmäktiges nyproduktionsmål med bibehållen god ekonomi. När det gäller uppdraget att värdera vilken koncernstruktur som Framtiden bedömer som mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag förväntar sig Stadshuset en återrapportering vid mötet den 27 november samt efter att förstudien är genomförd.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Framtiden visar i sin långsiktiga finansiella analys att en kombination av flera aktiviteter måste vidtas om koncernen ska kunna uppnå en långsiktigt hållbar självfinansieringsgrad och soliditet (se mer under avsnittet *Ärendet*). Stadshuset gör ingen annan bedömning.

### **Olika perspektiv**

Ärendet bedöms inte få några effekter inom barnperspektivet, jämställdhetsperspektivet, mångfaldsperspektivet, miljöperspektivet respektive omvärldsperspektivet.

### **Bakgrund**

Av ”Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag” framgår att Stadshuset ska genomföra ägardialog med moderbolagen och de interna bolagen minst en gång per år. Ägardialogen ska ta sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen. I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja bolagen i genomförandet.

Efter genomförd ägardialog fastställer Stadshuset en handlingsplan utifrån vad som framkommit under dialogen. Av handlingsplanen framgår vilka aktiviteter som ägardialogen gett upphov till och vilken återrapportering som förväntas ske.

### **Ärendet**

Ägardialogen mellan styrelserna i Stadshuset och Framtiden genomfördes den 20 mars 2017. Under dialogen diskuterades ett antal frågor av strategisk karaktär. Med anledning av diskussionen beslutade Stadshuset att i handlingsplanen ge Framtiden tre uppdrag vilka skulle återrapporteras skriftligt under oktober 2017. Dessutom bjöd Stadshuset in presidiet i Framtiden till sitt sammanträde den 27 november för att muntligt presentera resultatet av aktiviteterna i handlingsplanen.



## Bilaga E

Styrelsen 2017-10-30

Styrelsen i Framtiden beslutade vid styrelsemötet den 2 oktober 2017 att skriftligen återrapportera två av uppdragen; nyproduktion av bostäder och långsiktig finansiell uthållighet. När det gäller det tredje uppdraget, att värdera vilken koncernstruktur som bedöms som mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag, beslutade Framtiden att tillsätta en arbetsgrupp med representanter från respektive parti inom styrelsen för att genomföra en förstudie kring bolagsstrukturen inom Framtidenkoncernen.

### Nyproduktion av bostäder

Framtiden Byggutveckling bildades och byggdes upp under år 2016. Bolaget har sedan dess arbetat intensivt med att skapa en effektiv samverkan med systerbolagen och tillvarata kompetens på bästa sätt. Koncernen har exempelvis tagit fram en gemensam standard för nyproduktionsprojekt och arbetar aktivt med entreprenörsmarknaden. Vidare driver Framtiden fördjupad samverkan med stadens planerande nämnder samt andra relevanta aktörer, bland annat genom satsningen BoStad 2021.

Ett nyproduktionsprojekts framdrift från idé till klart för inflyttning varierar stort över tid, genomsnittstiden enligt Framtiden är cirka 6–8 år för ett projekt som omfattar drygt 100 bostäder. Ett byggherrebolag har inte rådighet över tidplanen för alla faser i projektet (t.ex. detaljplaneprocessen), vilket försvårar prognosarbetet. För att minska risken för överklagande arbetar Framtiden aktivt med dialog. För att säkra kvaliteten i prognoserna har Framtiden vidtagit ett antal åtgärder. Bland annat har en bastidplan som innehåller tidsrisker tagits fram; ett projektstyrningsverktyg som innehåller tidplan för varje projekt har implementerats och rutiner för prognosarbete har tagits fram.

En av frågorna i handlingsplanen handlade om att utvärdera Framtidenkoncernens nyproduktionsprocess. Framtiden gör bedömningen att det fortfarande är för tidigt att utvärdera den nya processen eftersom det första uppdraget som Byggutveckling fick från moderbolaget kom före sommaren 2017.

### Långsiktig finansiell analys

Kommunfullmäktige har beslutat att Framtidenkoncernen årligen ska bygga 1 400 bostäder från och med år 2018. Framtiden uppskattar att kapitalbehovet för nyproduktionsvolymen uppgår till 36,5 miljarder kronor. För att bibehålla en god ekonomi bedöms lånefinansiering uppgå till 70 % och självfinansiering på 30 %. Framtidens analys över en 10-års period visar följande:

- Låneskulden ökar från 16,8 miljarder till mellan 42–50 miljarder
- 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 %



**Bilaga E**  
Styrelsen 2017-10-30

I analysen utgår Framtiden från sex olika scenarios där fem av dessa innehåller aktiviteter som bedöms bidra till ett ökat kassaflöde och därmed ökad självfinansieringsgrad och där ett scenario innebär att inga aktiviteter görs för att öka kassaflödet. Följande aktiviteter har identifierats:

- Besparing avseende reparationer, underhåll och investeringar i befintligt bestånd
- Effektivisering av administrationskostnader
- Lägre nyproduktionskostnader
- Högre hyresnivåer i nyproduktion
- Hyreshöjning utöver hyresförhandlingens utfall
- Avyttring

Analysen ger vid handen att en kombination av flera aktiviteter måste ske om koncernen ska kunna uppnå en långsiktigt hållbar självfinansieringsgrad och soliditet. Avyttring ger enligt Framtiden störst effekt.

### **Göteborgs Stadshus synpunkter**

Stadshus gör sammantaget bedömningen att rapporterna utgör ett relevant underlag för Framtidens fortsatta arbete. Utöver detta utgör rapporteringen ett gott underlag för Stadshus eftersom det visar att Framtiden har påbörjat ett långsiktigt och strategiskt arbete som syftar till att uppnå fullmäktiges nyproduktionsmål med bibehållen god ekonomi. Den samlade finansiella analysen för koncernen visar tydligt att det krävs ett aktivt och medvetet arbete i syfte att öka koncernens självfinansieringsgrad. När det gäller uppdraget att värdera vilken koncernstruktur som Framtiden bedömer som mest ändamålsenlig för att kunna svara mot ägarens uppdrag förväntar sig Stadshus en återrapportering vid mötet den 27 november samt efter att förstudien är genomförd.

### **Expedieras**

1. Förvaltnings AB Framtiden

### **Bilagor**

1. Förvaltnings AB Framtidens styrelsehandling inklusive protokoll

## **Återrapportering handlingsplan ägardialog Göteborgs Stadshus AB och Förvaltnings AB Framtiden.**

### **Förslag till beslut i styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden**

Styrelsen föreslås

att fastställa återrapporteringen handlingsplan från Göteborg Stadshus AB

att förklara punkten omedelbart justerad.

### **Sammanfattning**

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

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

### **Förvaltnings AB Framtiden**

Lars Johansson, Ordförande Förvaltnings AB Framtiden

Bilagor 1. Nyproduktion av Bostäder

Bilagor 2. Långsiktig finansiell uthållighet

Expedieras: Göteborgs Stadshus AB

## **Nyproduktion av Bostäder**

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

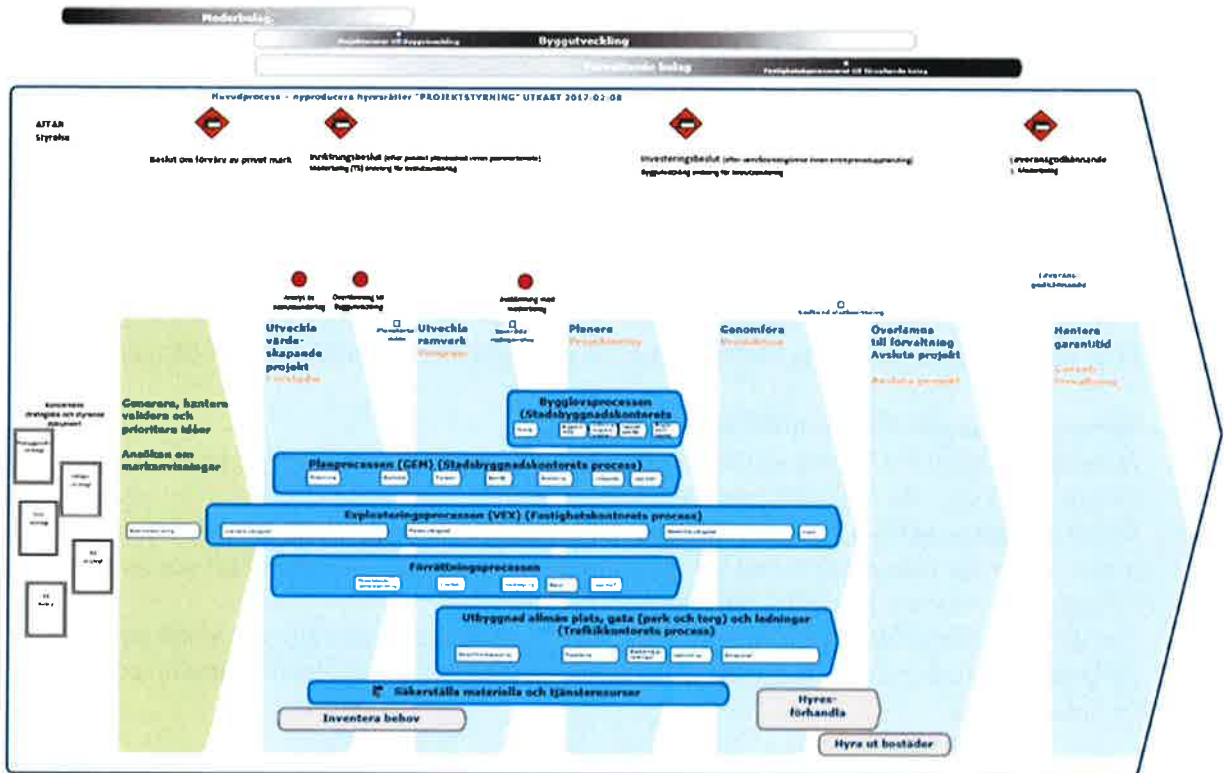
#### **Samverkan**

I Göteborgs Stads budget 2017 står att

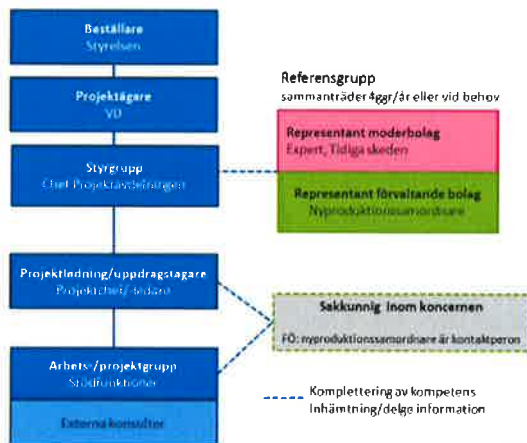
- Planeringen för nya bostäder ska öka för att höja utbyggnadstakten än mer kommande år. Från år 2018 ska Framtidenkoncernen färdigställa minst 1 400 lägenheter per år. Antalet markanvisade bostäder ska öka för att möjliggöra ökningen av takten i bostadsbyggandet.
- Projektet BoStad 2021, för att få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

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

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



## Projektorganisation - kopplingar till koncernen



### Projekt

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

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

### Tidplan

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

### Gemensam standard för Framtidens projekt

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

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

### Entreprenörsmarknaden och industriellt byggande

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

## 2. Säkerheten i prognoserna. Säkerställer kvalitén i prognoserna.

### Vad i tidplanen kan vi påverka

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

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

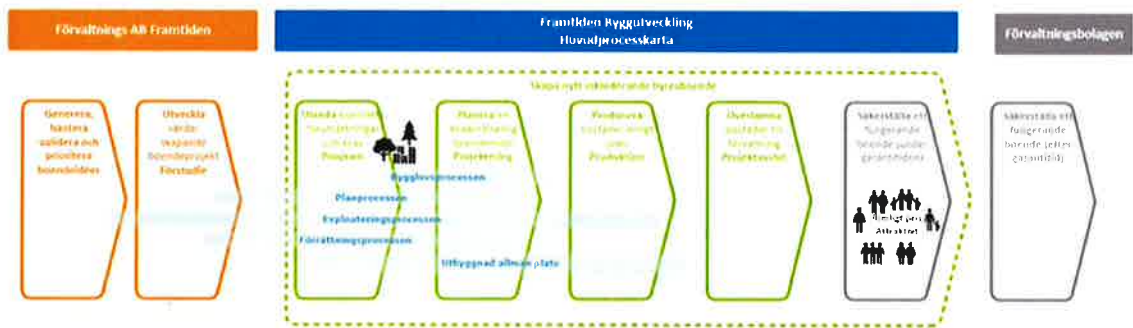
Överprövning är svårare att påverka.

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



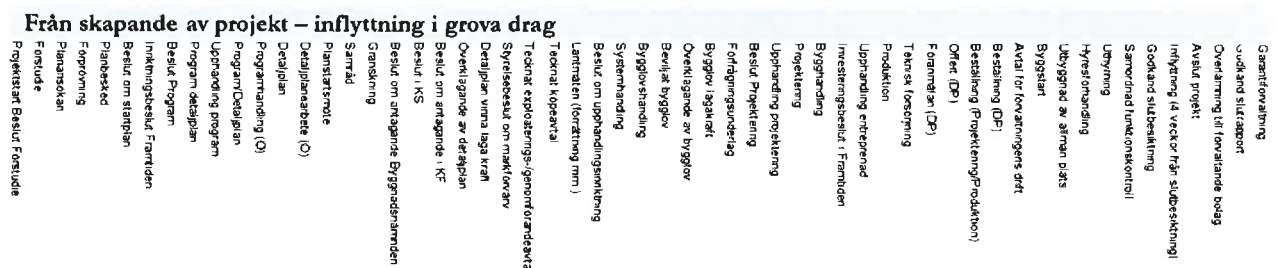
Om ett projekt planeras att starta enligt SBK startplan för året är det inte säkert att så sker. Framtidenkoncernen vet inte heller om planarbete startar i januari eller december innevarande år. Framtidenkoncernen samarbetar med SBK för att på ett bättre sätt få kunskap om planering. I samband med att planen startar har vi som rutin att ta fram en gemensam tidplan för projekten med SBK.

På grund av att Framtidenkoncernen inte äger och kan påverka hela processen från idé till färdigt hus är det mycket svårt att få tillförlitliga prognoser tidigt i projekten. Däremot är det inte troligt att projekten inte blir av alls utan det är snarare en mer eller mindre tidsförskjutning. Bilden nedan visar Framtidenkoncernen huvudprocesskarta. I det ljusblåfälten är det inte vi som äger tidplanen.



## Bastidplan med tidsrisk

I samband med tidsplanering av projekten har vi varit restriktiva att lägga in tidsriskpåslag på de olika aktiviteterna som Framtiden Byggtveckling inte kan påverka nämnvärt men har ändrat inställning till det. Idag har Framtiden Byggtveckling tagit fram en bastidplan utifrån erfarenhet och statistik mm där hänsyn tagits till alla delar även det Framtiden Byggtveckling inte råder över. Bastidplanen ska vara hjälpmedel till projektchefer som hela tiden måste värdera tidsriskerna. I bastidplanen finns tidsrisker för t ex överklaganden, överprövningar.



Bilden visar ett urval av aktiviteter i bastidplanen.

### Verktyg och stöd

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

### Principer för prognosarbete

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

Bilden nedan visar omfattning och uppföljning



### Säker leverans av projekt

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

### 3. Utvärdera den nya processen för nyproduktion av bostäder

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

# Långsiktig finansiell uthållighet

## Finansiell 5- och 10-års analys

Styrelsehandling nr 12  
Bilaga 2  
2017-10-02



2017-09-25

 **Framtiden**  
Vi bygger det hållbara samhället för Framtiden

## Exekutiv sammanfattning

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

## Utmaningar och aktiviteter

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



## Förutsättningar i scenarioräkningar

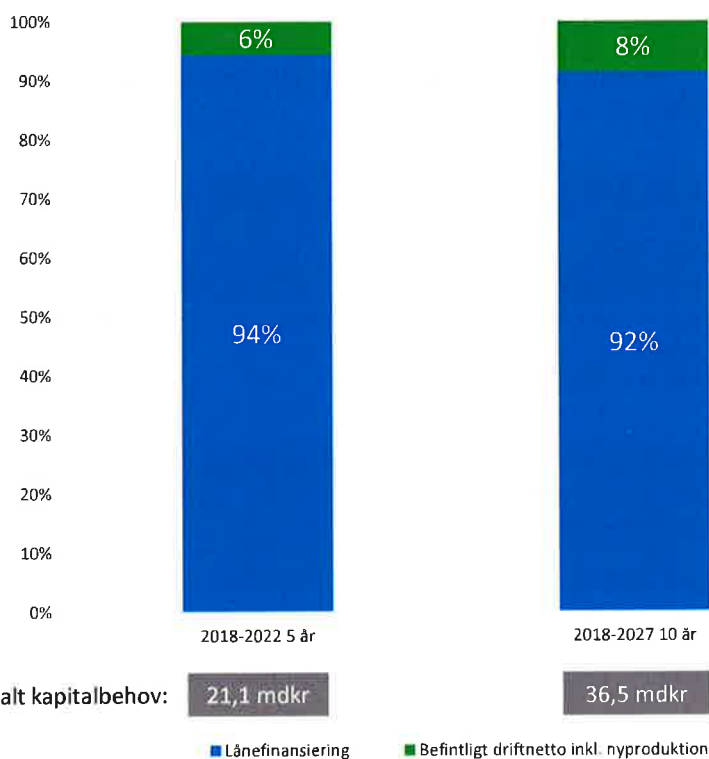
- Samtliga beräkningar baseras på årlig nyproduktion om minst 1 400 lägenheter från 2019
- Alla scenarioräkningar fokuserar på kassaflöde
- Att den årliga hyresförhandlingens utfall motsvarar utgiftsökningen i drift, underhåll och investeringar i befintligt bestånd
- Att underhåll och investeringar i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

# Beräkningsscenarier

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

# Finansiering nyproduktion - nuläge

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

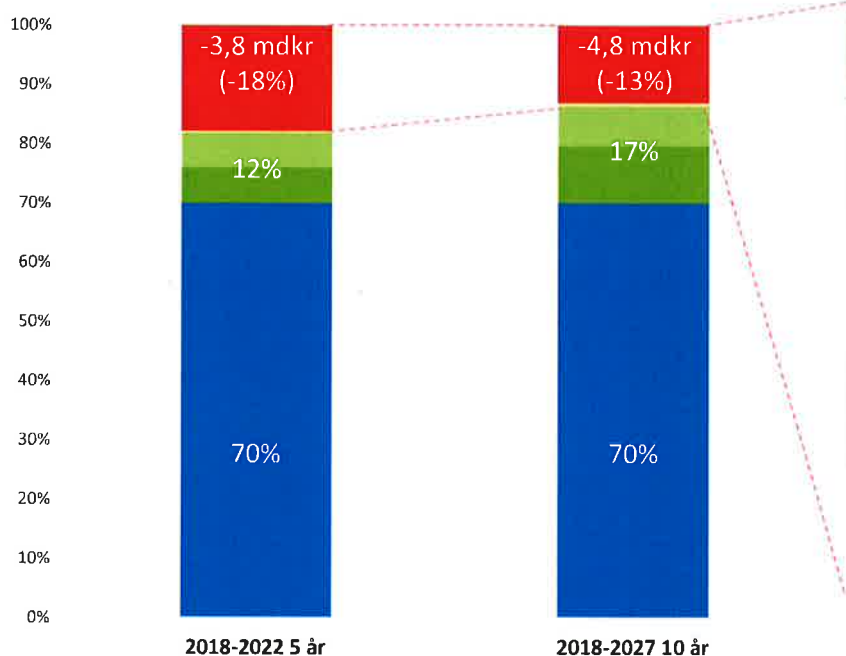


Om inga extra aktiviteter vidtas för att öka kassaflödet kan vi endast uppnå 6% resp. 8% självfinansiering av nyproduktionen.



# Finansiering nyproduktion – Scenario 1

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



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

## Scenario 2-5

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

## Sammanfattning av effekter vid olika scenarier

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

### Definitioner:

**Självfinansieringsgrad:** Andel av nyproduktion som finansieras av eget kassaflöde

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

**Soliditet:** Eget kapital / Totala tillgångar

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

## Känslighetsanalys vid förändring av viktiga parametrar

% och mdkr	Självfinansieringsgrad		Kassaflöde före nyproduktion		Lånebehov för nyproduktion		Total låneskuld		Soliditet		Belåningsgrad total portfölj	
	2018-2022	2018-2027	2018-2022	2018-2027	2018-2022	2018-2027	2022	2027	2022	2027	2022	2027
<b>Nuläge 2017:</b>	35%		n/a		n/a		16,8		61%		20%	
<b>Scenario 1</b>	12%	17%	2,6	6,2	18,6	30,4	35,4	47,2	51%	47%	32%	36%
<b>Ränteförändring</b> 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%
<b>Utebliven kostnadstäckning</b> 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%
<b>Högre nyproduktionskostnad</b> 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%
<b>Högre avkastningskrav</b> 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

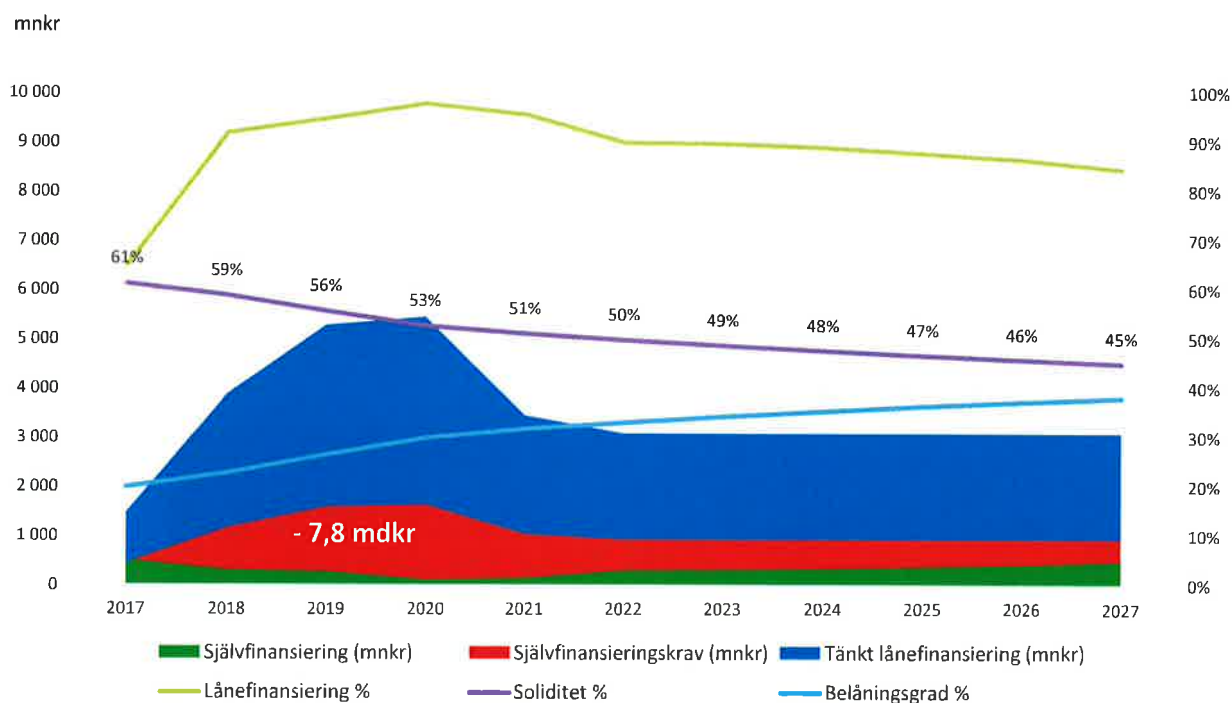
### Långsiktig finansiell utveckling

- 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

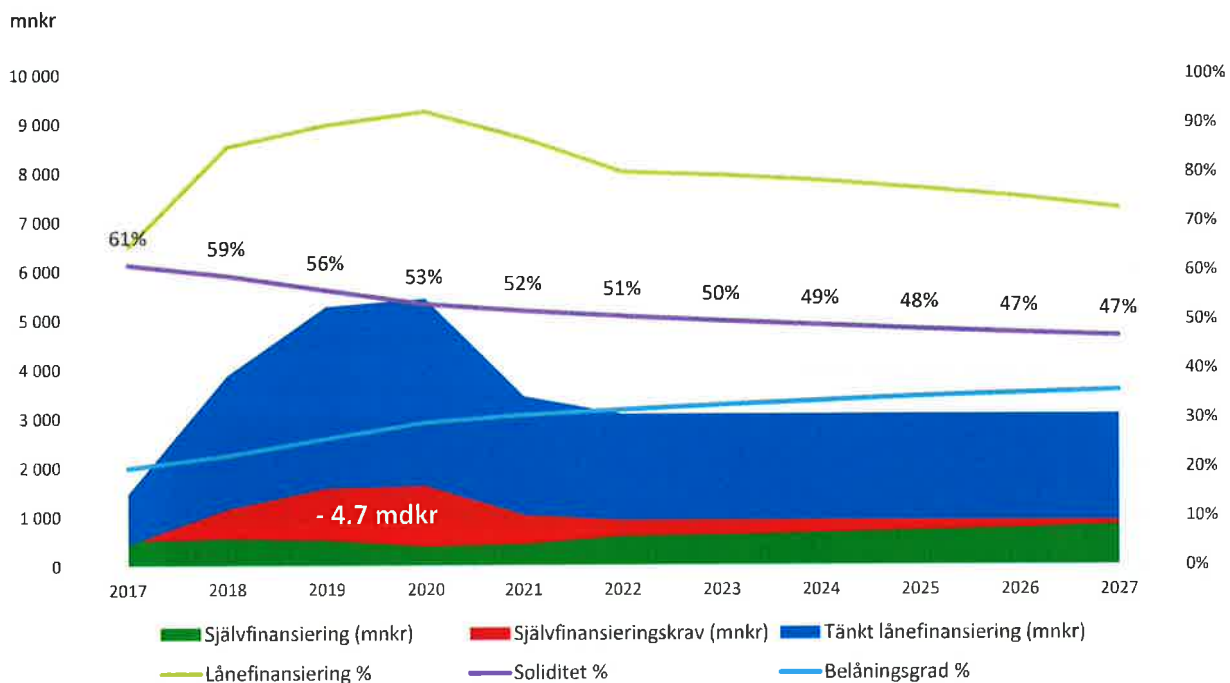


NB: inklusive 2017

# Långsiktig finansiell utveckling

Scenario 1:

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

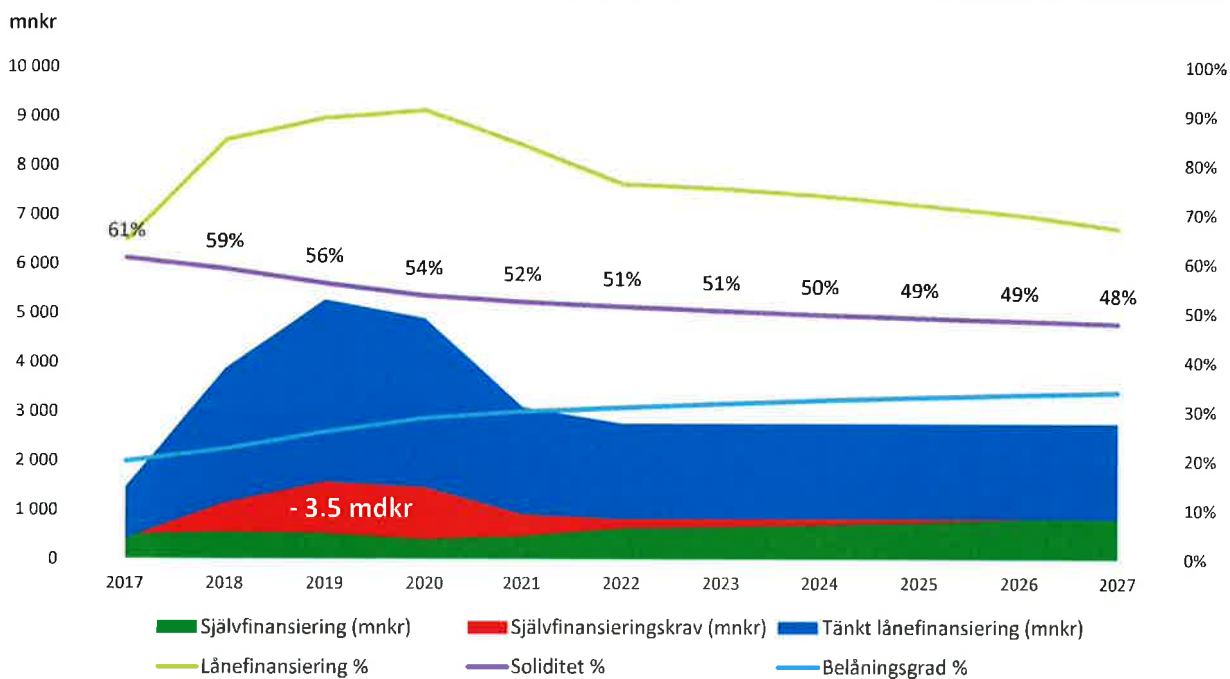


NB: inklusive 2017

# Långsiktig finansiell utveckling

## Scenario 2

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

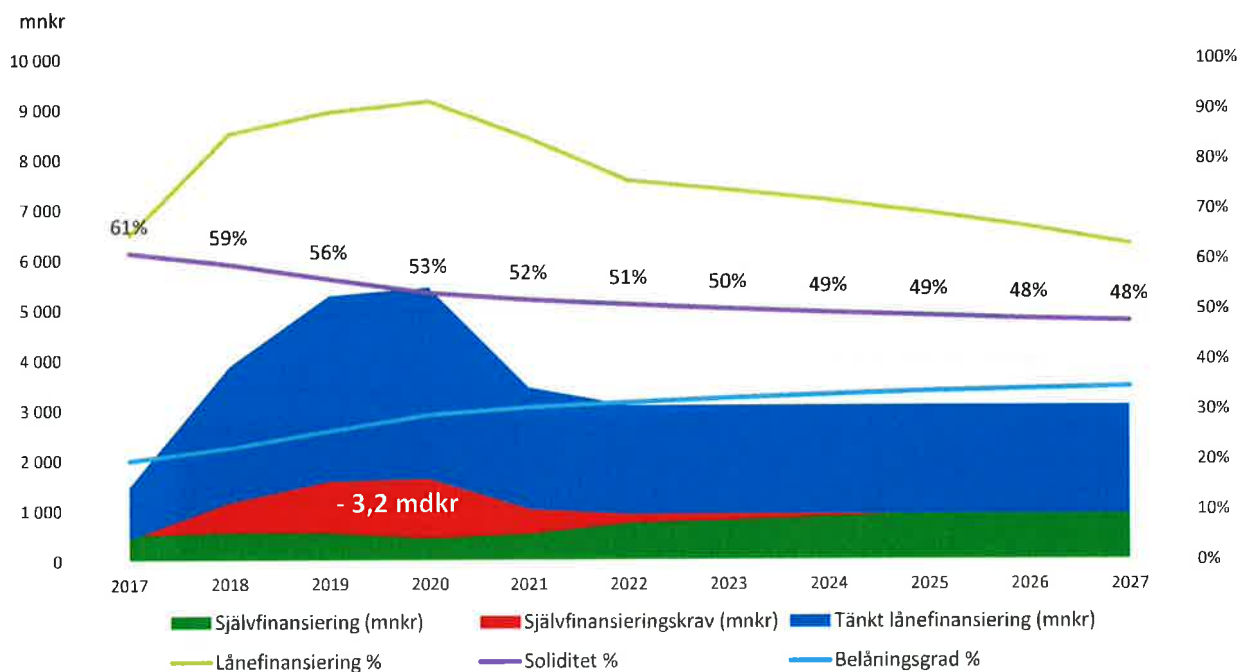


NB: inklusive 2017

# Långsiktig finansiell utveckling

## Scenario 3:

- Basvärden utifrån de senaste rapporterna underhåll och investeringar i befintligt bestånd – 10%
- Effektivisering av drifts- och centrala kostnader – 5%
- Högre hyresnivåer i nyproduktion – 300 kr/kvm



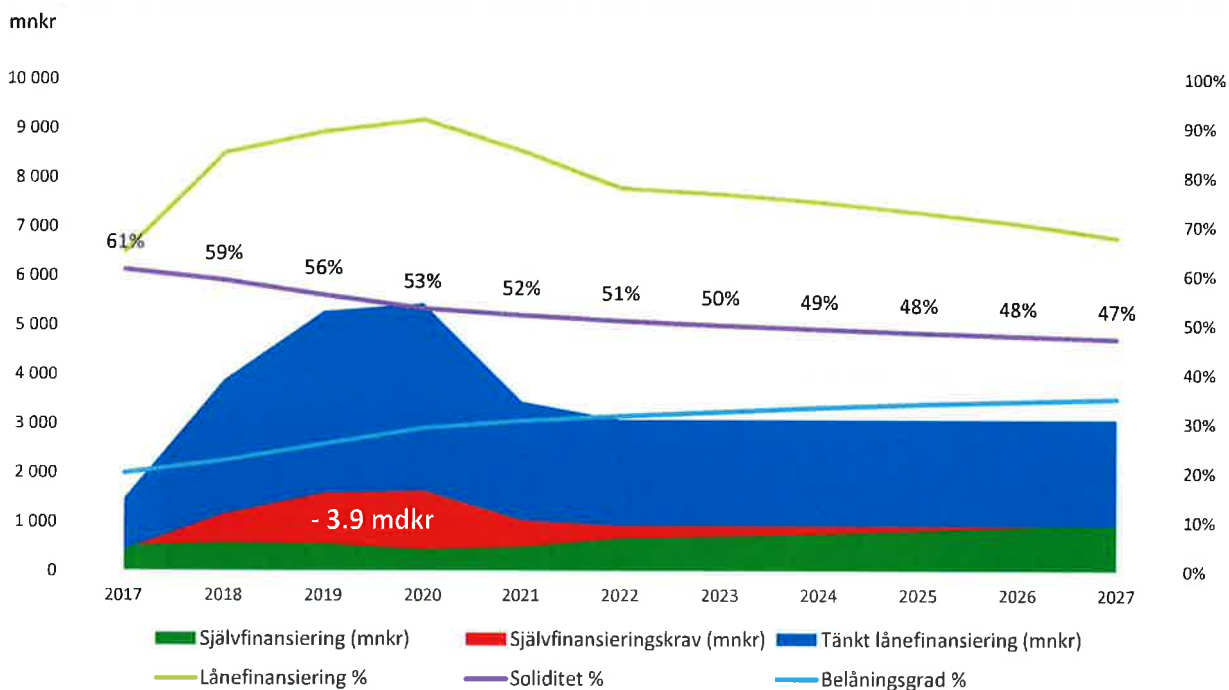
NB: inklusive 2017



# 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%

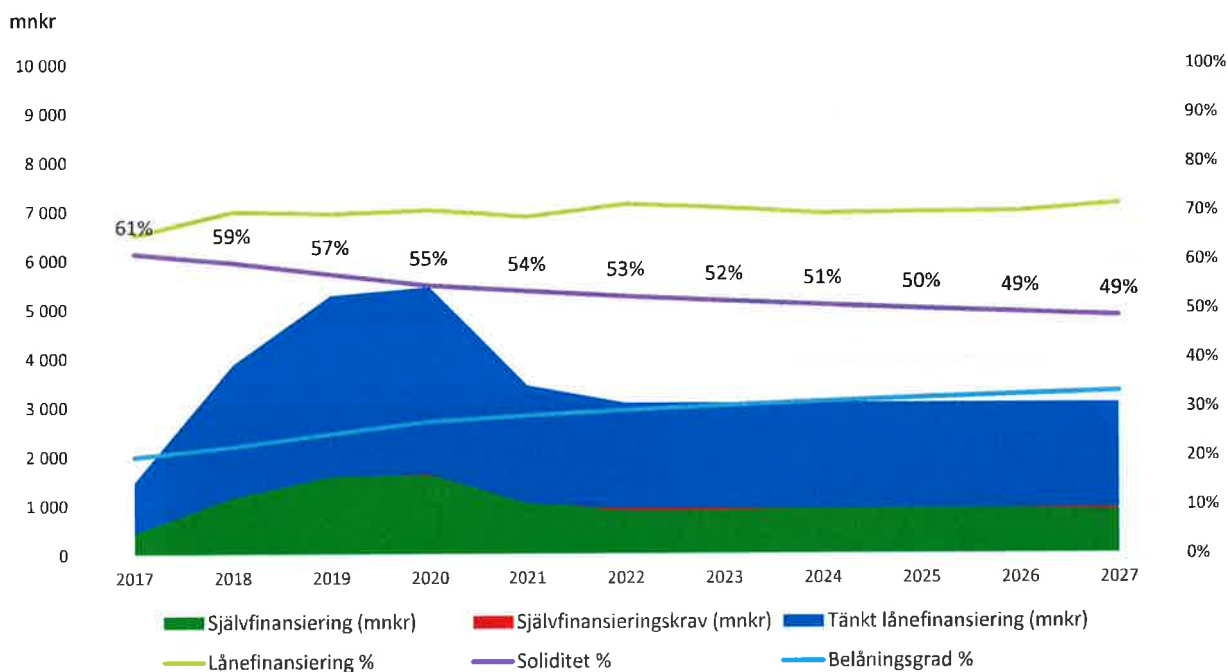


NB: inklusive 2017

# Långsiktig finansiell utveckling

## Scenario 5:

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



NB: inklusive 2017

**PROTOKOLL (7)**

Fört vid sammanträde  
med styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden

Datum: 2017-10-02

Tid: Klockan 08:30-12:40  
Ajournering: Klockan 09:40-09:50

Plats: Framtidens kontor, Sven Hultins Plats 2, Göteborg

Närvarande: **Ledamöter:**  
Lars Johansson, ordförande  
Claes Roxbergh, förste vice ordförande  
Kjell Björkqvist, andre vice ordförande  
Shadiye Heydari  
Rustan Hälleby  
Endrick Schubert, från § 6

**Suppleanter:**  
Ann-Louise Hulter, t.jg.  
Mathias Koppfeldt, t.jg.  
Andreas Sjöo, t.jg. 1-6 §§

**Arbetsstagarrepresentanter:**  
Thomas Gustavsson, LO  
Ulla Berg, PTK  
Niclas Blomnell, LO  
Viveka Bertelsen, PTK  
Jan Jentzell, PTK

**Övriga:**  
Mariette Hilmersson, VD  
Mohamed Hama Ali, bolagsjurist  
Martin Blixt, VD Byggutveckling, § 13  
Eva Paulsson, Hyresansvarig, § 15  
Per Orshammar, Bostadsbolaget, § 13  
Claes-Göran Lans, lekmannarevisor, § 6  
Hans Aronsson, lekmannarevisor, § 6  
Lisa Nöjd, stadsrevisionen, § 6

Ej närvarande: Christina Backman  
Johan Svensson  
Jan-Olov Isacsson, LO

## **§ 1 Sammanträdet öppnande**

Ordföranden hälsar alla välkomna och öppnar sammanträdet. Det antecknas att Endrick Schubert anmält sen ankomst samt att Christina Backman, Johan Svensson och Jan-Olov Isacsson anmält förhinder till dagens sammanträde.

## **§ 2 Fråga om Jäv**

På fråga från ordföranden förklarar sig ingen i styrelsen vara förhindrad att delta i beredning eller beslut i något av dagens ärenden på grund av jäv.

## **§ 3 Val av protokolljusterare**

Kjell Björkqvist utses att jämte ordföranden justera dagens protokoll.

## **§ 4 Fastställande av dagordning**

Dagordningen fastställs enligt paragraferna nedan. Övriga frågor anmäls.

## **§ 5 Protokoll från föregående möten**

Justerat protokoll från styrelsens sammanträde den 28 augusti 2017 anmäls, antecknas och läggs till handlingarna med revidering av närvaron då Carina Grönberg inte medverkade på mötet.

## **§ 6 Stadsrevisionen**

Lekmannarevisorer Hans Aronsson och Claes-Göran Lans samt sakkunnigt biträde Lisa Nöjd redogör för processen kring stadsrevisionens grundläggande granskning, granskning av ägarstyrning och uppföljning av tidigare rekommendationer. Därefter förs ett dialogmöte med styrelsen kring de av styrelsen identifierade utmaningar och risker.

Styrelsen antecknar informationsdialogen.

## **§ 7 VD-rapport**

VD lämnar lägesrapport och uppehåller sig i huvudsak till följande rubriker:

- . Presentation av ny medarbetare
- . Dataskyddsförordningen
- . Koncerngemensam hyresförhandling
- . Prognosmöten ett resultat av extraordinära satsningen på bostäder 2018
- . Gemensamt värdegrundsarbete
- . Strategisk ledningsgrupp för stadsutveckling
- . Samarbete med de tekniska förvaltningarna i Göteborgs Stad

Styrelsen antecknar rapporten.

## § 8 Uppföljningsrapport 2 2017

Ordföranden redogör för uppföljningsrapport 2 2017 i enlighet med utsänd handling.

Styrelsen antecknar rapporten.

## § 9 Delårsbokslut 2017-08-31

### a. Moderbolaget

Delårsbokslut för moderbolaget med förslag till beslut har varit utsänd.

**Styrelsen beslutar** att fastställa resultat- och balansräkning per 2017-08-31.

### b. Koncernen

Delårsbokslut för koncernen med förslag till beslut har varit utsänd.

**Styrelsen beslutar** att fastställa resultat- och balansräkning per 2017-08-31.

## § 10 Finansrapport

Finansrapport för Förvaltnings AB Framtidens finansiella ställning per 2017-08-31 har varit utsänd.

Styrelsen antecknar informationen.

## § 11 Prognos 3, 2017

### a) Moderbolaget

Prognosen har varit utsänd.

Styrelsen antecknar prognos 3 för 2017 för moderbolaget.

### b) Koncernen

Prognosen har varit utsänd.

Styrelsen antecknar prognos 3 för 2017 för koncernen.

## § 12 Handlingsplan Stadshus AB

VD redogör för återrapportering av handlingsplan ägardialog Göteborgs Stadshus AB och Förvaltnings AB Framtiden i enlighet med utsänt förslag.

**Styrelsen beslutar:**

- att fastställa återrapporteringen av handlingsplan från Göteborgs Stadshus AB.
- att tillsätta en arbetsgrupp med en representant från respektive parti inom styrelsen för att genomföra en förstudie kring bolagsstrukturen inom Framtidenkoncernen. Representanterna i arbetsgruppen utses på nästkommande styrelsemöte.
- att förklara punkten omedelbart justerad.

### § 13 **Investeringsärenden**

Martin Blixt redogör för prisutvecklingen av Framtiden Byggutveckling AB:s entreprenadupphandlingar. Styrelsen för en diskussion kring de höga kostnadsnivåerna.

Martin Blixt redogör för investeringsärendena a – d i enlighet med utsända handlingar.

**Styrelsen beslutar** att uppdra till VD att se över hyresmarknadsläget i Göteborg och återkomma med en rapport till styrelsen.

#### *a) Brillantagatan*

Handling med förslag till beslut har varit utsänd.

**Styrelsen beslutar**

att tillstyrka förslaget om investering i projekt Brillantgatan, 99 bostäder, SDN Askim-Frölunda-Högsbo, Bostadsbolaget.

#### *b) Mercuriusgatan*

Handling med förslag till beslut har varit utsänd.

**Styrelsen beslutar**

att tillstyrka förslaget till investering i projekt Mercuriusgatan.

#### *c) Syster Estrids gata*

Handling med förslag till beslut har varit utsänd.

**Styrelsen beslutar**

att tillstyrka förslaget till investering i projekt Syster Estrids gata i enlighet med utskickat reviderat förslag och justerad budgetkalkyl där befintligt garage rivs och ersätts med ett nytt.

#### *d) Tunnbindaregatan*

Handling med förslag till beslut har varit utsänd.

**Styrelsen beslutar**

att tillstyrka förslaget till investering i projekt Tunnbindaregatan.

#### *e) Fasadupprustning Landalabergen*

Handling med förslag till beslut har varit utsänd. Per Orshammar föredrar ärendet.

**Styrelsen beslutar**

att tillstyrka förslaget till investering i projekt Fasadupprustning Landalabergen 28-30.

### § 14 **Arbetsgrupper för bildande av koncerngemensamma funktioner**

Ordföranden redogör för arbetsgrupper för bildandet av koncerngemensamma funktioner inom inköp/upphandling, HR och IT.

**Styrelsen beslutar** att fastställa arbetsgrupperna enligt nedan.

**Inköp/upphandling:** Claes Roxbergh (sammankallande) och Rustan Hälleby  
**HR:** Kjell Björkqvist (sammankallande) och Shadiye Heydari  
**IT:** Bordläggs tills moderbolaget har slutfört anställningen av en IT-strateg.

De av dotterbolagen fastställda arbetsgrupperna för inköp/r:

**Inköp/upphandling:** Bostadsbolaget: Ronny Johansson och Peter Kiszkiel  
Familjebostäder: Morgan Bodin och Lars Lorentzon  
Poseidon: Ingvar Gräns och Mats Johansson  
Egnahemsbolaget: Micha Zurowetz och Per Lind

**HR:** Bostadsbolaget: Ulf Albinsson och Inger Bergsten  
Familjebostäder: Helén Ohlsson och Kristina Holmgren  
Poseidon: Mats Arnsmar och Monica Beiring  
Egnahemsbolaget: Pelle Bratell och Henrik Nilsson

**IT:** Bostadsbolaget: Adam Wojciechowski och Tomas Nilsson  
Familjebostäder: Thomas Edin och Staffan Sjöberg  
Poseidon: Jasmin Boroumand och Åke Björk  
Egnahemsbolaget: Susanne Grandin och Jane Åberg

## § 15 Remisser

Eva Paulsson redogör för yttrande över remiss från Göteborgs Stad beträffande planen för jämställdhet 2017 - 2021.

**Styrelsen beslutar** att svara på remissen enligt förslag samt att översända svaret till Göteborgs Kommunstyrelse/Stadsledningskontoret.

## § 16 Styrelsens rapporter

Lars Johansson lämnar en rapport om:

- Möte med kommunstyrelsens ordförande den 30 augusti angående Framtidenkoncernens utmaningar.
- Debatt på Handelshögskolan om segregation den 6 september.
- Styrelsernas studiebesök till Vallastaden i Linköping den 12 september.
- Ägardialogen på Idéum i Gårdsten den 28 september.

Kjell Björkqvist lämnar en rapport om:

- Gårdstensbostäders styrelsekonferens den 18 september.
- Ägardialog på Idéum i Gårdsten den 28 september.
- Avtackningen av Carina Grönberg tillsammans med Shadiye Heydari den 30 augusti.

## § 17 Övriga frågor

Ordföranden informerar om parkeringsfrågan och föreslår ett uppdrag till VD.

**Styrelsen beslutar** att uppdra till VD att föra en dialog med Göteborgs Stads Parkering AB i syfte att finna gemensamma lösningar för parkeringshus.

Rustan Hälleby lyfter frågor avseende:

- Övertagandet av Fastighetsjouren i Störningsjourens regi.
- Appen som ska installeras på styrelseledamöternas Ipads.
- Konstellationen under ägardialoger.

Ordföranden föreslår att presidiet, utökat med en styrelseledamot, hanterar ägardialogerna.


**Styrelsen beslutar** i enlighet med ordförandens förslag.

Rustan Hällby anmäler en anteckning till protokollet.

## § 23 Avslutning

Ordföranden avslutar sammanträdet.

Vid protokollet

  
Mohamed Hama Ali

Justeras:

  
Lars Johansson

  
Kjell Björkqvist