

# Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030



Planerande styrande dokument

- Vision
- Program
- Plan

## Göteborgs Stads styrsystem

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

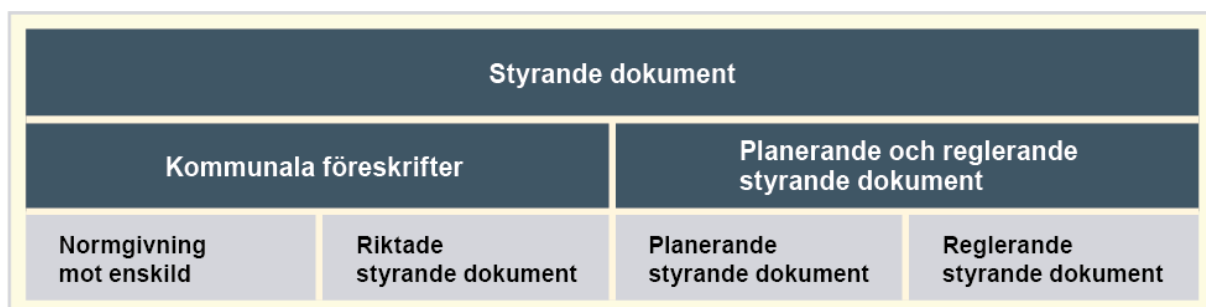


## Om Göteborgs Stads styrande dokument

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

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

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



Dokumentnamn: Framtidenkoncernens strategi för investeringar i nyproduktion 2020-2030			
Beslutad av: Förvaltnings AB Framtidens styrelse	Gäller för: Förvaltnings AB Framtiden och samtliga dotterbolag i koncernen	Diarienummer: 2020-0152	Datum och paragraf för beslutet: 2020-09-02
Dokumentsort: Plan	Giltighetstid: Tills vidare	Senast reviderad: 2023-03-01 i enlighet med beslut 2022-12-21,	Dokumentansvarig: Stabschef

# Innehåll

<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
Syftet med denna strategi .....	3
Vem omfattas av strategin .....	3
Bakgrund .....	3
Koppling till andra styrande dokument .....	4
Stödjande dokument .....	4
Uppföljning av denna strategi.....	4
<b>Strategi</b> .....	<b>5</b>
Mål.....	5
Strategi .....	5
Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås. ....	6
Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad social hållbarhet. ....	7
Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet. ....	8
Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås. .	9
Begränsning av nedskrivningsvolym .....	11
Miljöinvesteringar .....	11

*Omslagsbild: Illustration av Rebecca Elfast*

# Inledning

## Syftet med denna strategi

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

## Vem omfattas av strategin

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

## Bakgrund

I kommunfullmäktiges budget för 2020 fick bolaget ett direkt riktat mål att få ner koncernens totala produktionskostnad för nyproduktion, så att billiga lägenheter kunde byggas utan onödiga nedskrivningskostnader. Vidare fick Förvaltnings AB Framtiden i samma budget i uppdrag att, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, ta fram en strategi för att minska produktionskostnader för att möjliggöra billiga bostäder. Skrivningarna i kommunfullmäktiges budget omhändertogs i Framtidenkoncernens affärsplan för 2020-2022 tillsammans med flera inriktningar inom området nyproduktion som också omhändertas i föreliggande strategi.

I handlingsplanen från genomförd ägardialog med Stadshus AB 2019 fick Framtiden i uppdrag att redogöra för bolagets strategi och bedömning av möjligheter till nedskrivningar i samband med nyproduktion i ett ramverk/modell till Stadshus. Ett ramverk för nedskrivningar togs fram och inarbetats som en del i föreliggande strategi.

I handlingsplanen från Stadshus AB 2019 fick Framtiden också i uppdrag att säkerställa att nyproduktionsprocessen fungerar ändamålsenligt samt att utvärdera hur processen fungerar. Föreliggande strategi tillsammans med riktlinjer för projekt och investeringar i Framtidenkoncernen omhändertar uppdraget från Stadshus.

I Framtidenkoncernens affärsplan för 2023-2025 omarbetades mål och inriktningar för koncernens nyproduktion i väsentliga delar. Omarbetningen föranleddes av kommunfullmäktiges beslutade budget för 2023 som under avsnittet *Stadsutveckling och bostäder* innehåller målsättningar, inriktningar och riktade uppdrag som påverkar koncernens målsättningar, inriktningar och finansiella beredskap för investeringar i nyproduktionen. I samband med beslut om affärsplanen för 2023-2025 beslutades också att uppdatera berörda skrivningar i föreliggande strategi så att de överensstämmer med affärsplanens inriktning.

## **Koppling till andra styrande dokument**

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

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

## **Stödande dokument**

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

## **Uppföljning av denna strategi**

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

Strategin ska aktualitetsprövas årligen eller vid behov.

# Strategi

## Mål

Framtidenkoncernen ska bidra till en mer blandad stad, bygga bostäder med hög arkitektonisk kvalitet, med lägre hyror än snittet på jämförbara projekt och färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025.

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

## Strategi

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

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

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

Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens finansiella strategi kan uppnås.

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

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

- Genomsnittlig justerad soliditet om lägst 50%
- Belåningsgrad på koncernen om max 30%
- Självfinansieringsgrad om minst 30% vid nyproduktion

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

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

## Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad social hållbarhet.

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

- Omkring 3 000 bostäder kan byggas i utvecklingsområden.
- Produktionskostnaden ska ligga på en nivå så att vi kan hålla hyror som är lägre än snittet jämfört andra fastighetsägares hyror i jämförbara projekt.
- Fokus på bostadsplaneringen ska ligga på den bostadsform som saknas i respektive stadsdel.
- Projekt i C-lägen ska utformas så att investeringsstöd kan erhållas om sådant finns.
- Nedskrivning på upp till 10 procent kan accepteras i utvecklingsområden när så är affärsmässigt motiverat.

Koncernen ska bidra till att ingen del av staden finns med på polisens lista över särskilt utsatta områden år 2030 och inga områden som utsatta år 2035. Koncernen har en viktig roll att fylla i att bryta den strukturella bostadssegregationen och tillföra blandade boendeformer. Koncernen ska bygga i utvecklingsområden för att främja integration och öka tryggheten och den sociala tilliten mellan de boende i området.

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

Blandade bostadsområden ska uppnås genom nyproduktion, där fokus för bostadsplaneringen ska ligga på den upplåtelseform som saknas i respektive stadsdel.

Ökad social hållbarhet uppnås också genom att produktionskostnaden ska ligga på en nivå så att vi kan hålla hyror som är lägre än snittet jämfört andra fastighetsägares hyror i jämförbara projekt. De bostäder som byggs i koncernens utvecklingsområden ska hålla en god standard och samtidigt ha hyresnivåer som gör att de kan efterfrågas av boende i områdena. För att möjliggöra det utan omfattande nedskrivning i projekten ska koncernen fortsatt prioritera lägre produktionskostnader. Det kan uppnås genom hur projekten utformas och genomförs och genom att söka investeringsstöd om sådant finns.

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



## Nyproduktionsportföljen ska bidra till ökad ekologisk hållbarhet.

Nyproduktions-  
portföljen ska bidra till  
ökad ekologisk  
hållbarhet

- I varje projekt ska möjligheten att erhålla maximalt investeringsstöd ur energisynpunkt prövas och dokumenteras.
- I varje upphandling av projekt ska klimatkrav ställas så att all påbörjad bostadsbyggnation efter 2025 sker med minst en halverad klimatpåverkan jämfört år 2020.
- 100 procent av parkeringsplatserna i nyproduktion ska ha ledningsinfrastruktur för laddningspunkter.
- Solceller ska installeras i enlighet med vad som anges i koncernens plan för solenergi 2023-2030.

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

Byggnader med lågt energibehov eller energiöverskott ger lägre driftskostnader över tid och är en del av vår strategi för att öka lönsamheten i projekten.

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

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

Under perioden 2023-2030 ska takytor med god solinstrålning förses maximalt med solceller vid nyproduktion av hyresrätter och där detta är möjligt vid nyproduktion av bostadsrätter och äganderätter. Kravet innebär att solceller kan installeras på fastighetens tak, fasad, parkeringsplatser, miljöhus eller annan yta och bidrar till lägre driftskostnader över tid.

## Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås.

Nyproduktionsportföljen ska medge att koncernens volymmål kan uppnås

- Koncernen ska säkerställa en långsiktig tillgång till en byggrättsportfölj om cirka 10 000 byggrätter.
- Ca 50 procent av koncernens nyproduktion ska vara industriellt/konceptuellt byggande.
- Inriktningen är att parkering i nyproduktion ska bära sin egen kostnad.

Koncernens mål är att färdigställa 2 300 bostäder per år från år 2025, varav 600 ska vara bostadsrätter eller äganderätter. För att klara detta behöver vi säkerställa en långsiktig tillgång till en byggrättsportfölj om cirka 10 000 byggrätter.

För att nå målet krävs det att koncernen skyndsamt och aktivt arbetar för att erhålla fler markanvisningar och laga kraftvunna planer. Framtiden ska utöver det förvärva byggrätter över hela Göteborg med syftet att uppföra fler bostäder.

Blandade bostadsområden ska uppnås genom nyproduktion, där fokus för bostadsplaneringen ska ligga på den upplåtelseform som saknas i respektive stadsdel. Värdeskapande stadsutveckling ska utgöra grunden för vår produktion och vi ska ha stort fokus på att skapa sammanhållande stråk och bygga en tät stad.

Produktionen av hyresrätter ska primärt ske utanför utsatta områden, men viss produktion av hyresrätter kommer behöva ske även i koncernens utvecklingsområden.

Vi ska bygga bostäder med hög arkitektonisk kvalitet exempelvis genom klassisk, traditionell arkitektur och moderna landshövdingehus. Utgångspunkten för bolagets nyproduktion ska vara att skapa levande, gröna, socialt och funktionellt blandade och trygga stadsmiljöer med kvartersstaden eller trädgårdsstaden som förebild.

Vårt bostadsbestånd ska kompletteras med de storlekar och lägenhetstyper som saknas i varje område och vi ska verka för en ökad andel större bostäder. Vi ska arbeta aktivt med låga hyror i nyproduktion och vår målsättning är att vi ska ha lägre snitthyror jämfört med andra fastighetsägares hyror i jämförbara projekt.

Koncernen ska fortsatt prioritera lägre produktionskostnader för att kunna arbeta aktivt med både låga hyror och marknadsmässig avkastning.

Låga produktionskostnader beror på många faktorer men koncernen har särskilt identifierat behov av att i alla delar av byggprocessen sträva efter att återupprepa väl fungerande och kostnadseffektiva lösningar. Av koncernens nyproduktion ska därför ca

50 procent vara industriellt/konceptuellt byggande där användandet av de ramavtal som finns på marknaden vad gäller koncepthus och delta i framtagandet av ramavtal för nya koncepthus prioriteras. Koncernen har också identifierat parkering som en väsentlig orsak till höga produktionskostnader. Höga parkeringstal och krav på parkeringslösningar i garage ovan eller under mark innebär att projektens ekonomi belastas och att hyresnivåerna för de boende höjs. Koncernens inriktning är därför att parkering i nyproduktion ska bära sin egen kostnad. Det innebär att koncernen arbetar för lägre parkeringstal, bättre nyttjande av befintligt parkeringsbestånd och minskat antal parkeringsplatser genom mobilitetsåtgärder.

## Begränsning av nedskrivningsvolym

Nedskrivningsvolymen som tillfälligt inte balanseras av övervärden ska inte överstiga 500 mnkr, varav 250 mnkr reserverats för investeringar på lokala torg i utvecklingsområden och i närliggande område.

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

## Miljöinvesteringar

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

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

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