

Protokoll fört vid styrelsemöte med styrelsen i AB Bromöllahem, §§ 27–36

Plats och tid: den 21 oktober 2020 mellan klockan 14.00-16.20 i Sparbankshallens konferensrum våning två i Bromölla.

Närvarande:

Åsa Hammarstedt, Vice ordförande
Patrik Ottosson, ledamot
Ola Rosqvist, ledamot
Leif Dufva, ledamot

Anders Bröthlin, Vd
Ida Frank, Ekonomichef
Daniel Nilsson, Fastighetschef

§ 27 Val av ordförande

Till ordförande för mötet valdes Åsa Hammarstedt.

§ 28 Sammanträdets öppnande, godkännande av föredragningslista

Åsa Hammarstedt förklarade sammanträdet öppnat, föredragningslistan godkändes.

§ 29 Val av justerare och sekreterare

Ola Rosqvist utsågs att jämte Åsa Hammarstedt justera protokollet. Till sekreterare för mötet valdes Ida Frank.

§ 30 Föregående mötesprotokoll

Föregående mötesprotokoll var ej justerat och distribuerat så bordlades till nästa möte.

§ 31 Ej Verkställda beslut

Vd Informerade om parkeringsövervakning i fastighetsbeståndet.

§ 32 Informationsärenden

- Verksamhetsutfall för perioden januari 2019 till juli 2020
Vd informerade om verksamhetsutfallet.



- Myndighetskrav - handlingsplan
Vd och Fastighetschef informerade om handlingsplanen för myndighetskrav.
- Korsvången 4 Mark
Vd informerade om marknadsvärdering för fastigheten Korsvången 4.
- Övriga pågående byggprojekt
Vd informerade om övriga pågående byggprojekt i fastighetsbeståndet,
 - Fäladen
 - Astern 1/Violen, Vitsippan 5
- Utfall och prognos för perioden januari-augusti 2020
Ekonomichefen informerade om utfall och prognos för 2020.
- Budget 2021 – Utkast
Ekonomichefen presenterade utkast till budget 2021.

Styrelsen mottog informationen.

§ 33 Långsiktig verksamhetsplan 2020–2023

Vd gick igenom förslaget till långsiktig verksamhetsplan 2020–2023.

Styrelsens beslut

Styrelsen beslutade fastställa långsiktig verksamhetsplan 2020–2023 och uppdrar till Vd att skicka beslutad långsiktig verksamhetsplan till kommunstyrelsen.

§ 34 Investeringsplan

Vd gick igenom förslag på Investeringsplan.

Styrelsens beslut

Styrelsen beslutade fastställa investeringsplanen och uppdrar till Vd att skicka beslutad investeringsplan till kommunstyrelsen.

Handwritten signatures:
COJ, ÅH, IF

§ 35 Övrigt

Vd informerade att lekmannarevisorerna vill ha en uppdragsbeskrivning för lekmannarevisionen. Vd avser utgå från reglerna från fullmäktige och kommer inte att skriva under någon uppdragsbeskrivning. Styrelsen instämmer.

§ 36 Mötets avslutning

Åsa Hammarstedt förklarade mötet avslutat.



Ida Frank
sekreterare



Åsa Hammarstedt
Ordförande



Ola Rosqvist
justerande



Långsiktig verksamhetsplan 2020-2023

BROMÖLLAHEM

Storgatan 40, 295 31 Bromölla • 0456-622 400 • info@bromollahem.se • bromollahem.se

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	3
INLEDNING	4
UPPDRAG	4
Omfattning	4
Avgränsningar	4
Särskilda krav	5
VERKSAMHETSBESKRIVNING	6
Verksamhet	6
Operativ organisation	6
Långsiktig resultatprognos	7
RISKANALYS	8
SWOT	9
UTMANINGAR	10
Öka avkastningen	10
Införa ny hyressättningsmodell	10
Gå från att hantera ett eftersatt till ett förebyggande fastighetsunderhåll	10
Öka effekten av resurser för fastighetsunderhåll	11
Ökad kundnöjdhet	11
LÅNGSIKTIG INRIKTNING	13
Vision	13
Verksamhetsidé	13
Önskat läge år 2023	13
Fokusområden	14
Styrkort	15



Sammanfattning

Denna långsiktiga verksamhetsplan (LVU) omfattar AB BromöllaHem (Bolaget) och dess verksamhet. Dokumentet är ett ramverk för bolagets långsiktiga utveckling. Som sådant utgör LVP utgångspunkt för styrelsens arbete och bolaget verksamhetsplan (VP).

Huvuduppgift för bolaget är att, inom ramen för allmännyttan syfte och kommunallagens lokaliseringsprinciper, gemensamt med kommunen göra Bromölla attraktivt att bo, leva och verka i samt att skapa tillväxt. Verksamheten skall bedrivas enligt affärsmässiga principer där bostäder i olika standard och prislägen både i befintligt bestånd och i nyproduktion ska erbjudas för att tillgodose olika målgruppers behov av boende.

Viktiga utmaningar för bolaget är att

- Öka bolagets avkastning, reinvesteringstakt och kundnöjdhet
- Införa effektiva processer för hantering av fastighetsunderhåll, fastighetsskötsel och reparationer
- Införa ny hyressättningsmodell
- Bidra till att minska klimat- och miljöpåverkan

Bolagets vision - "Vi möjliggör ett attraktiv Bromölla kommun"

Bolagets verksamhetsidé - "Vi ska till invånare och näringsidkare i Bromölla kommun genom ett affärsmässigt och personligt arbetssätt erbjuda attraktiva bostäder och lokaler"

Önskat läge år 2023

- Bolagets nettoomsättning är mer än 90 Mkr.
- Bolaget avkastar mer än 5 % på nettoomsättningen
- Systematisk hyressättning är införd och hyressättningsmodellen ökar intäkterna
- Boinflytande är införd och hyresgästerna möjligheter att påverka sin boendemiljö utvecklas i takt med vad bolagets kassaflöde tillåter
- Olönsamma fastigheter har avyttrats eller har lönsamheten återskapad
- Underhållsskulden från år 2019 har minskats med mer än 25 %
- Systematiskt arbetsmiljöarbete är operativt.

Bolagets fokuserar på affärsutveckling, verksamhetsutveckling och marknadskommunikation.



Inledning

Denna långsiktiga verksamhetsplan (LVU) omfattar AB BromöllaHem (Bolaget) och dess verksamhet. Dokumentet är ett ramverk för bolagets långsiktiga utveckling. Som sådant utgör LVP utgångspunkt för styrelsens arbete och bolaget verksamhetsplan (VP).

LVP ska omfatta det pågående verksamhetsåret och de tre kommande åren. Bolaget bryter parallellt ner LVP till en VP, som ska omfatta pågående och kommande verksamhetsår.

Denna LVP gäller tillsvidare och den ska överses årligen.

Uppdrag

Grunden för bolagets omfattning och avgränsningar är bolagets bolagsordning.

Omfattning

Bolaget ska

- förvärva, avyttra, äga, bygga, förvalta och upplåta fastigheter och tomträtter med bostäder, affärs-, industri- och kontorslokaler, byggnader för kommunal service och därtill hörande kollektiva anordningar
- i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip främja bostadsförsörjningen i Bromölla kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeflyttande och inflyttande i bolaget
- erbjuda bostäder i olika standard och prislägen både i befintligt bestånd och i nyproduktion för att tillgodose olika målgruppers behov av boende
- bedriva sin verksamhet utgående från varumärket BromöllaHem, som aktivt ska marknadsföras i och utanför kommunen.

Bolaget kan bedriva liknande byggnads, förvaltnings och driftuppdrag för annan uppdragsgivares räkning inom Bromölla kommun.

Avgränsningar

Bolaget ska ge fullmäktige möjlighet att ta ställning i beslut där verksamheten är av viktig principiell betydelse eller av större vikt.

Exempel på fullmäktiges beslutsområden är:

- Investerings- eller försäljningsbeslut av större omfattning med långsiktig väsentlig inverkan på bolagets ekonomi eller verksamhet
- Planer som gäller ny eller väsentligt ändrad inriktning av bolagets verksamhet
- Fusion av företag, förvärv av företag, bildande av dotterbolag eller överföring av bolagets verksamhet på dotterbolag.

Den som uppbär försörjningsstöd i annan kommun ska inte tilldelas någon lägenhet i bolagets fastigheter.



Särskilda krav

Grunden för de särskilda kraven på bolaget, utöver det som framkommer under punkten omfattning, är ägardirektivet.

Bostadsutvecklingen ska ske i områden som efterfrågas av marknaden och som ligger i intresset för att öka kommunens attraktionskraft. Hela fastighetsbeståndet ska hålla god kvalitet och underhållas för att vidmakthålla sina värden. Verksamheten skall bedrivas enligt affärsmässiga principer.

Bolagets långsiktiga finansiella mål, mätt som ett genomsnitt över en rullande tolvårsperiod ska understödja god lönsamhet, finansiell stabilitet och investeringar utan ägartillskott så att ägarens risktagande minimeras och kommunkoncernens kreditvärdighet som helhet upprätthålls. Bolagets resultat efter finansposter ska uppgå till minst 5 % av nettoomsättningen senast vid utgången av år 2022.

Bolaget ska aktivt arbeta för att reducera den totala energiförbrukningen och övergå till förnyelsebara energikällor samt i övrigt medverka till att kommunens lokala miljömål ska uppnås.

Bolaget ska säkerställa lokaler för äldreboende och gruppbostäder.

Bolaget ska verka för att säkerställa att bostadsbeståndet bidrar till kommunens långsiktiga mål om ökat antal invånare för hela kommunen.

Bolaget ska lägga anbud på kommunens upphandlingar av bostadsförsörjningsåtgärder

Bolaget ska

- årligen i mars tillställa kommunstyrelsen en internkontrollplan för innevarande verksamhetsår
- årligen i april redovisa en förvaltningsberättelse, som kan läggas till grund för lekmannarevisorernas granskning och kommunstyrelsens uppsikt. Den ska beskriva hur verksamheten bedrivits och utvecklats utifrån bolagsordning och ägardirektiv
- årligen i oktober tillställa kommunstyrelsen en verksamhetsplan och en långsiktig investeringsplan.



Verksamhetsbeskrivning

Verksamhet

Bolaget är ett helägt bolag till Bromölla kommun och har sitt huvudkontor i Bromölla. Bolagets marknad är Bromölla kommun. Bolaget driver uthyrning och förvaltning av fastigheter i Bromölla, Gualöv, Näsum och Valje.

Bolaget har

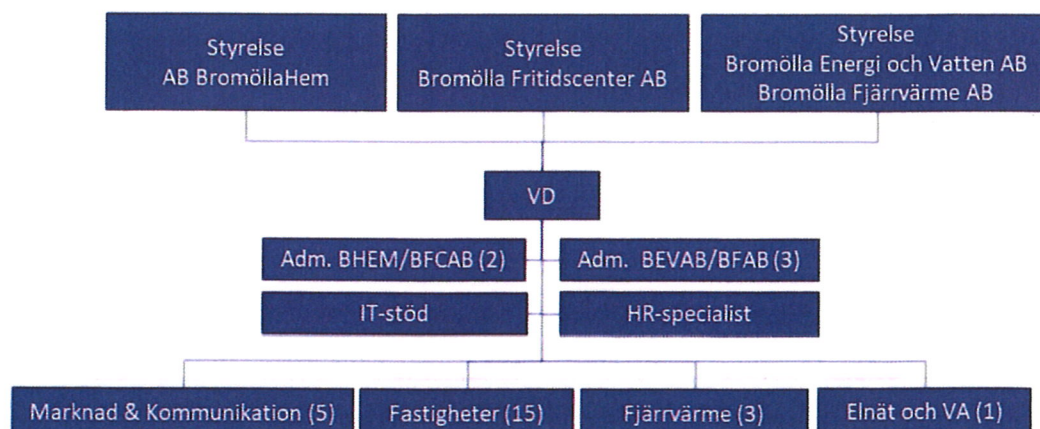
- 52 fastigheter med 1086 lägenheter
- 48 lokaler
- 135 hyresaviserade garage och 205 hyresaviserade parkeringsplatser.

Operativ organisation

De tre Bromöllabolagen har gemensam Vd och operativ organisation. Bromöllabolagen har 30 tjänster varav 22 är anställda i bolaget och 8 är anställda i Bromölla Energi och Vatten. Det finns inga anställda i Bromölla fjärrvärme och Bromölla Fritidscenter. Drygt 20 tjänster är avdelade för bolagets verksamhet. Övriga tjänster säljs internt till övriga Bromöllabolag.

Beställare är de tre styrelserna som uppdrar aktiviteter till Vd, som sedan lutar sig mot två administrativa avdelningar, IT-stöd och HR-specialist samt fyra avdelningar som utför de aktiviteter som efterfrågas.

- Två administrativa avdelningarna som är administrativt ansvariga för de juridiska bolagen
- Marknad och kommunikation som ansvarar för marknadsföring, kommunikation, kundadministration/-undersökningar, kundtjänst etc.
- Fastigheter som ansvarar för fastighetsunderhåll/-skötsel i bolagen
- Fjärrvärme som ansvarar för fjärrvärmeproduktion/-leveranser
- Elnät och VA som ansvarar för verksamheten hos upphandlade entreprenörer



BROMÖLLAHEM

Storgatan 40, 295 31 Bromölla • 0456-622 400 • info@bromollahem.se • bromollahem.se

Långsiktig resultatprognos

Resultatprognosen är prolongerad utifrån 2020 års budget, dvs om inget görs utan vi fortsätter enligt plan blir utfallet enligt tabellen under följande förutsättningar och antaganden:

- Från år 2022 är avkastningen/resultatet minst 5 % av nettoomsättningen
- Årlig hyreshöjning är 1 %
- Investeringstakt är på 20 Mkr per år och avskrivningar är 2,5 % per år
- Lugnet 9 är överlåten och Köpmannen 11 (Gallerian) är borttagen
- VA-taxan höjs med 6 % per år och elnätspriset är enligt tecknat elavtal
- Årlig löneutveckling är 3 %
- Räntenetto är avstämt med Entropi
- Intern fördelning av personalkostnader är enligt fördelningsnyckel i Bromöllabolagen år 2020.

AB BromöllaHem (kkr)	2020 kkr	2021 kkr	2022 kkr	2023 kkr
Hysesintäkter	86 494	84 320	85 164	86 015
Hysesbortfall	-1 184	-977	-1 023	-1 075
Övriga förvaltningsintäkter	1 640	1 433	1 462	1 491
Summa nettoomsättning	86 950	84 777	85 603	86 431
Övriga rörelseintäkter	0	0	0	0
Uthyrning personal	2 075	2 221	2 288	2 357
Summa övriga intäkter	2 075	2 221	2 288	2 357
Summa intäkter	89 025	86 998	87 891	88 788
Inhyrda kostnader fastighetsskötsel	-2 246	-2 234	-2 198	-2 242
Egna kostnader fastighetsskötsel	-1 762	-2 134	-2 254	-2 278
Reparationer/Ej planerat invändigt	-4 000	-3 900	-4 000	-4 000
Reparationer/Ej planerat utvändigt	-1 760	-1 750	-1 750	-1 750
Underhåll, invändigt	-8 170	-7 500	-8 000	-8 000
Underhåll, utvändigt	-2 450	-2 200	-2 200	-2 200
Uppvärmning	-7 400	-7 048	-7 189	-7 333
Vatten o Avlopp	-6 171	-6 027	-6 389	-6 772
El	-2 443	-1 989	-2 009	-2 029
Renhållning	-2 876	-2 722	-2 750	-2 777
Övriga fastighetskostnader	-4 744	-4 532	-4 474	-4 456
Summa fastighetskostnader	-44 022	-42 037	-43 213	-43 837
Bruttoresultat	45 003	44 961	44 678	44 951
Personalkostnader	-13 418	-14 490	-14 919	-15 371
Övriga externa kostnader	-3 722	-3 567	-3 459	-3 327
Avskrivningar	-14 245	-14 000	-13 550	-12 900
Övriga rörelsekostnader/Utrangeringar	-1 087	-789	-834	-698
Summa	-32 472	-32 846	-32 762	-32 296
Rörelseresultat	12 531	12 115	11 916	12 655
Räntenetto	-10 335	-9 655	-6 955	-6 555
Resultat efter finansiella poster	2 196	2 460	4 961	6 100

Risikanalyt

Bolagets verksamhet påverkas av flera typer av risker vilka påverkar möjligheterna att nå uppsatta mål, främst ekonomiska mål. Bolaget har identifierat följande risker, som hanteras i huvudsak på följande sätt:

Politiska risker Nationella regleringar Skatter EU-direktiv Hanteras genom: • Omvärldsbevakning • Branschsamarbete	Administrativa risker Administrativa fel Kvalitet i tjänster Brister i systemstöd Hanteras genom: • Internkontrollplan • Attestinstruktion • Kvalitetssäkring av rutiner
Affärsrisker Marknadsutveckling Pris- och ränteförändringar Kommunens tillståndsprocesser Hanteras genom: • Omvärldsbevakning • Finanspolicy • Kvalitetssäkrade byggprocesser	Övriga risker Personal Media Hanteras genom: • Systematiskt arbetsmiljöarbete • Personalhandbok • Medarbetarsamtal • Kommunikationsplan



SWOT

Bolagets verksamhet har värderats utifrån två huvudområden:

- Styrka och svagheter utifrån nuläget i bolaget
- Möjligheter och hot utifrån framtida möjligheter (sedanläge)

Bolaget har identifierat följande SWOT:

Styrkor • Hög kassalikviditet • Tillväxtpotential • Lokalt fastighetsbestånd • Lokalt varumärke • Hög uthyrningsgrad • God kunskap om våra kunders beteende	Möjligheter • Digitalisering • Kundfokuserade arbetssätt • Kundinriktade kommunikationskanaler • Ökat samarbete i kommunkoncernen • Ökad samverkan och benchmarking • Affärsutveckling och kostnadsfokus • Nya finansieringssätt av bostadsbyggande
Svagheter • Låg soliditet • Hög omsättningstakt i vissa fastighetsområden • Förmågan att kommunicera med hyresgäster • Eftersatt fastighetsunderhåll • Höga reparationskostnader • Hög belåningsgrad • Struktur och kompetens i fastighetsförvaltningen	Hot • Ökade räntor • Långa och osäkra tillståndprocesser • Negativ kostnadsutveckling i fastighetsunderhållet • Konkurrens om nyckelkompetens • Ökade miljökrav



Utmaningar

Öka avkastningen

Ägardirektivet ställer krav på en avkastning om 5 % på nettoomsättning senast år 2022. En avkastning om 5 % på nettoomsättningen innebär ett resultatkrav på drygt 4,5 MSEK om nettoomsättningen är 90 Mkr. Bolaget avkastade år 2019 5,5 Mkr, vilket innebär 6,5 % avkastning på nettoomsättningen, och prognosen för år 2020 är drygt 2,2 Mkr eller 2,5 % på nettoomsättningen, vilket är enligt beslutad LVP 2019-2022.

Bolaget hade år 2020 en hyreshöjning på 1,75 %. Med det avkastningskrav som bolaget ska leverera och ökade krav på kapital för fastighetsunderhåll är bedömningen att det kommer att krävas hyreshöjningar på mer än 1 % per år.

Beslut, som är förankrade i KF, är tagna för att sälja Verkstaden 15, Köpmannen 11, Iföverken 25 och Lugnet 9. I bolaget pågår analys av lönsamheten i bolagets fastigheter inklusive de behov som framkommer i underhållsplanen.

Bedömningen är att försäljning av flera fastigheter, utöver Lugnet 9, kan komma att krävas för att finansiera behov av fastighetsunderhåll från år 2023. Köpmannen 11 kräver särskilda åtgärder m.h.t uthyrningsläget och fastighetens status innan slutlig försäljning kan verkställas.

Införa ny hyressättningsmodell

Styrelsen beslutade år 2016 att införa systematisk hyressättning där ett poängsättningsystem kommer att indikera nya målhyror för olika hyresobjekt. Systematisk hyressättning läggs upp år 2020 och implementeras under år 2021 - 2022.

Syftet med systematisk hyressättning är att lägga rätt hyror kopplat till bl.a. lägenhetsstatus, läge, marknadssituationen etc. Outputen är nya målhyror som bolaget succesivt kommer att ta sig in i. Systematisk hyressättning blir ett verktyg för hyreshöjningar när standardhöjning som utförs i bostäderna.

Utmaningen för bolaget ligger i att lyfta till nya målhyror utan att hyresgästerna får några förändringar i sina boendemiljöer.

Gå från att hantera ett eftersatt till ett förebyggande fastighetsunderhåll

Underhållsplanen för bolagets bostäders och affärslokaler har fördjupats. Den visar på ett fortsatt underhållsbehov främst i Bromölla tätort men även i kransorterna Valje, Gualöv och Näsum. Risken för att det fastighetsvärdena ska falla är överhängande. Det finns behov att hantera eftersatt fastighetsunderhåll för att nå ett nolläge för fastighetsbeståndet som sedan kan vidmakthållas.

Behovet av fastighetsunderhåll de närmaste fem åren är drygt 60 Mkr. Reinvesteringstakten har därför ökat till 30 miljoner kronor per år från år 2021.



Utmaningen ligger i att öka hyresintäkterna och att säkerställa finansiering för underhållsbehoven från år 2023 och framåt.

Bolaget har ett ökat behov av att överföra eller kraftsamla tillgängliga ekonomiska resurser till fastighetsunderhåll. Fastighetsunderhåll och reparationer samt delar av skötseln kring våra fastigheter har fram till år 2020 köpts av underentreprenörer. I Bolaget pågår ett arbete där nya ramavtal för konsulter och entreprenörer är upphandlade under år 2020.

Effektivare i felavhjälpning och fastighetsskötsel håller på att byggas internt och ska vara på plats hösten år 2020.

För att effektivisera genomförandet och få bättre ekonomisk kontroll håller nya arbetssätt och processer att införas. Felanmälningar, felavhjälpning, förebyggande skadegörelse eller misskötsel av bolagets lägenheter förbättras. Bolaget kommer genom egen försorg att hantera mera av fastighetsskötseln och reparationer för att få ner kostnaderna. Tydliga skötselplaner för bolagets olika fastighetsområden är under framtagning och smartare arbetssätt ska byggas upp bl.a. kopplat till vad som är lämpligt över årets årstider.

Utmaningen för bolaget ligger i att bygga en boservice med egna reparatörer och att optimera verksamheten med resurser från underentreprenörer och i förlängningen skapa högre kvalitet till lägre kostnader.

Öka effekten av resurser för fastighetsunderhåll

Bolaget har tagit fram en underhållsplan för de åtgärder som krävs under de närmaste 10 åren. Underhållsplanen visar på en rejäl underhållsskuld och ett ökat behov av medel för det löpande fastighetsunderhållet. Det löpande utvändiga fastighetsunderhållet planeras och projektleds av bolaget och utförs av underentreprenörer.

För ett effektivt genomförande krävs en byggprocess som pågår över två år. Första året utvecklas en önskelista för kommande års reinvesteringsbehov och upphandling av beslutade underhållsaktiviteter. Förankring görs i budgetarbetet för kommande år. Beslutade och budgeterade underhållsaktiviteter projektleds av bolaget och utförs av utpekade underentreprenörer.

Utmaningen för bolaget ligger i att nå sådan framförhållning så att vi får ut maximalt för de resurser som avdelas för fastighetsunderhåll.

Ökad kundnöjdhet

Ägardirektivet ställer krav på ökat boinflytande och att bolaget aktivt ska marknadsföra sig inom och utanför kommunen. Ökat boinflytande syftar bl.a. till att skapa nöjda kunder/hyresgäster och för att marknadsföring ska ge effekt krävs också ett starkt varumärke.



Bedömningen är att den generella kundnöjdheten kan bli bättre och behovet för att nå acceptans för hyreshöjningar eller nya målhyror inom ramen för den nya hyressättningsmodellen kräver en ökad kundnöjdhet. Att lyfta kundnöjdhet som möter nödvändiga hyreshöjningar bedöms ta fram till år 2023. De parametrar som påverkar nivå på kundnöjdhet är hyresnivå, service och kundnära kommunikation som dessutom är förebyggande. Det måste finnas balans mellan dessa parametrar. Exempelvis innebär ett lågt pris inte med automatik ett högt värde på kundnöjdheten.

Bolaget hade år 2019 Skånes lägsta genomsnitts hyrorna i våra bostäder, men den service som erbjuds brister eftersom bolaget får synpunkter på fastighetsskötsel, hanteringen av felanmälningar och tiden för felavhjälpning. Grunden för att kunna öka våra hyresintäkter är att vi når viktiga hygienfaktorer vad gäller vår bostadsservice och kommunikation till våra hyresgäster.

I grunden måste vi ta våra kunder på allvar och utgå från deras behov och situation. Dagens samhälle kommunicerar företrädesvis via media och inte genom att prata med varandra. Företag idag måste vara tillgängliga dygnet runt och det kräver en övergång till mera digital teknik.

Basen för bolagets kommunikation är vår hemsida. Den måste utgå från de behov som våra kunder eller intressenter har när de söker hjälp eller information. Bolaget måste också öka förmåga att kommunicera från olika typer av media. Den informationskanal som finns i var mans hand är mobiltelefonen. Vår förmåga att kommunicera via hemsida och mobiltelefonen till våra hyresgäster måste utvecklas.

Utmaningarna för bolaget är dels att med stöd av en tydlig digital strategi och utifrån en affärsmässig utgångspunkt utveckla digitala verktyg som stödjer våra kunder och intressenter för att få information och hjälp, dels att organisera en bostadsservice som ökar vår byggtekniska kompetens och hanterar service till våra hyresgäster som i förlängningen kommer öka kundernas förtroende för bolaget.



Långsiktig inriktning

Vision

Vi möjliggör ett attraktiv Bromölla kommun.

Verksamhetsidé

Vi ska till invånare, omsorgsverksamheten och näringsidkare i Bromölla kommun genom ett affärsmässigt och nära arbetssätt erbjuda attraktiva bostäder och lokaler.

Önskat läge år 2023

Perioden fram till år 2023 har varit en omställningsperiod mot en kundnära och kostnadseffektiv verksamhet, samt att börja återställa värdet i bolagets fastighetsbestånd. Från 2023 har fokus varit på värdeskapande åtgärder i fastighetsbeståndet och våra fastighetsområden.

En mera kundnära och kostnadseffektiv fastighetsorganisation har utvecklats. En kundnära kommunikation med våra hyresgäster, snabbare felavhjälpning och förebyggande fastighetsskötsel har ökat trivsel och trygghet i våra bostadsområden. Bolaget har höga index i de kundundersökningar som genomförs varje månad.

Bolagets fastighetsorganisation utför huvuddelen av fastighetsskötseln och reparationerna. Vi har ett utvecklat samarbete med kommunens fastighetskontor i skötseln och reparationer i de lokaler som kommunen hyr. Kompetens köps inom områden där det är mera kostnadseffektiv än att det finns i bolagets fastighetsorganisation. Eget kassaflöde finansierar reinvesteringar, fastighetsskötseln och reparationer.

Bolaget har ökat effekten av de resurser som avdelats för fastighetsunderhåll. Införandet av en effektiv byggprocess för planering och utförande av fastighetsunderhåll som utgår från beslutad underhållsplan och koordinerad med bolagets budgetprocess har ökat effekten i underhållsarbetet. Bolagets fastighetsavdelning planerar, upphandlar, budgeterar och projektleder fastighetsunderhållet. Utförandet sker med stöd av underentreprenörer som vunnit upphandlingar och i god tid kan förbereda, genomföra och avsluta uppdragen.

- Bolagets nettoomsättning är mer än 90 Mkr.
- Bolaget avkastar 5 % på nettoomsättningen
- Systematisk hyressättning är införd och hyressättningsmodellen ökar intäkterna
- Boinflytande är införd och hyresgästerna möjligheter att påverka sin boendemiljö utvecklas i takt med vad bolagets kassaflöde tillåter
- Olönsamma fastigheter har avyttrats eller har lönsamheten återskapats
- Underhållsskulden från år 2019 har minskats med mer än 25 %
- Systematiskt arbetsmiljöarbete är operativt.



Fokusområden

Fokusområde 1 – Affärsutveckling

Fokusområdet ska styra mot ökade intäkter och ett positivt kassaflöde som säkerställer reinvesteringar och investeringar i fastighetsunderhåll och reparationer.

Mål (Vad vill vi uppnå?)	Strategi (Hur ska vi nå målet?)	Mätmetod (Hur ska vi mäta utvecklingen?)
Ökad avkastning	Öka hyresintäkterna Införa systematisk hyressättning	Procent på nettoomsättningen
Positivt kassaflöde	Fastighetsunderhåll och reparationer ska hanteras inom ramen för bolagets kassaflöde	Kassaflödet från den löpande verksamheten minus kassaflödet från investeringsverksamheten ska vara positiv

Fokusområde 2 - Verksamhetsutveckling

Fokusområdet ska styra mot nöjdare medarbetare och att kostnader för oplanerat underhåll och reparationer överförs till planerat fastighetsunderhåll som återställer/vidmakthåller värdet i fastighetsbeståndet.

Mål (Vad vill vi uppnå?)	Strategi (Hur ska vi nå målet?)	Mätmetod (Hur ska vi mäta utvecklingen?)
Nöjda medarbetare	Utveckla ledarskapet som påverkar arbetsmiljöfrågorna Införa systematiskt arbetsmiljöarbete Målstyrning och medarbetarsamtal	Mäta den genomsnittliga nivån kring "Mindre bra" i de psykosociala arbetsmiljöfrågorna i hälsoundersökningen
Minskad underhållsskuld	Avyttra olönsamma fastigheter Återställa lönsamhet i fastigheter Sälja fastigheter för att frigöra kapital	Ackumulerad minskning i % av underhållsskulden utgående från 2019 års nivå
Minskade kostnader för oplanerat underhåll och reparationer	Införa bovärdsconcept med egna reparatörer Upphandla kostnadseffektiva UE-avtal för stöd vid toppar och spetskompetens Öka samarbetet med kommunens fastighetskontor kring de lokaler som hyrs ut till kommunen	Ackumulerad minskning av UE-kostnader i % för invändigt underhåll utgående från 2019 års nivå

Fokusområde 3 - Marknadskommunikation

Fokusområdet ska styra mot att skapa nöjda kunder och över tid skapa ett starkt varumärke.

Mål (Vad vill vi uppnå?)	Strategi (Hur ska vi nå målet?)	Mätmetod (Hur ska vi mäta utvecklingen?)
Nöjda kunder	Mäta hur nöjda kunderna är idag Utveckla handlingsplan för att utveckla kundnöjdheten Samordna kundhantering med BEVAB och BFCAB Utveckla kundnära kommunikationsverktyg Ökad användning av digitala verktyg	Digital mätning av kundnöjdhet

Styrkort

Mätpunkter	Mått 2020	Mått 2021	Mått 2022	Mått 2023
Procent på nettoomsättningen	2,5 %	3,5 %	5%	>5%
Kassaflödet från den löpande verksamheten - kassaflödet från investeringsverksamheten	>0	>0	>0	>0
Ackumulerad minskning av underhållsskulden i %	10%	15%	20%	25%
Ackumulerad minskning av UE-kostnader för invändigt underhåll	10%	20%	30%	30%
Genomsnittlig nivå kring "Mindre bra" i de psykosociala arbetsmiljöfaktorerna i hälsoundersökningen (Gemensam i Bromöllabolagen)	<6%	<5%	<4%	<4%
Nöjdhetsmätning (Gemensam i Bromöllabolagen)	-	0	+	+