

Tierps Kommunfastigheter AB

Affärsplan 2020 - 2024

Fastställd av styrelsen 2019-12-13



1 Om affärsplanen

Affärsplanen visar bolagets planer och prognoser för de kommande 4 åren. Den utgår från bolagsordning, ägardirektiv och lagstiftning och är bolagets övergripande plan. Mål och strategier beträffande personal/organisation och organisation är gemensamma för AB Tierpsbyggen (ABTB) och Tierps Kommunfastigheter AB (TKAB) och har placerats i ABTB:s affärsplan eftersom all personal är anställd där.

En rad viktiga frågor styrs av policier eller andra planer som utarbetats, eller kommer att utarbetas, av bolaget eller kommunen. Dessa frågor har därmed en tillräcklig styrning och berörs i affärsplanen bara när de berör någon av bolagets huvudstrategier.

1.1 Upplägg

Syftet är att klarlägga bolagets överordnade planer. Konkreta planer för avdelningarna tas fram och styrs i verksamhetsplaner.

Affärsplanen är handlingsorienterad och starten på bolagets målstyrning. Ingående strategier och aktiviteter är direktiv från styrelsen till företagsledningen.

Planerna sorteras inom strategiområden. Denna affärsplan avses gälla strategiområdena fastighetsutveckling, ekonomi, miljö och kunder. Övriga strategiområden fastställs i ABTB:s affärsplan.

2 Bolagets grundinriktning

2.1 Lagstiftning och bolagsordning

Bolaget styrs främst av aktiebolagslagen och kommunallagen samt av bolagsordningen. Bolaget ska enligt bolagsordningen äga och förvalta fastigheter för kommunen och därvid leverera så billiga och ändamålsenliga lokaler som möjligt. Självkostnadsprincipen gäller liksom sedvanliga principer enligt kommunallagen.

Enligt ägardirektiven ska bolaget, som del av den kommunala organisationen, verka utifrån den av kommunfullmäktige fastställda Vision för Tierps kommun (KF § 81/2015 samt), de vid var tid av kommunfullmäktige fastställda strategiska utvecklingsområdena, samt vid var tid av fullmäktige antagna tillämpliga mål ur den regionala utvecklingsstrategin (framtagen av Region Uppsala).

I detta ska bolaget särskilt beakta att varje beslut ska vägas mot dess påverkan på en hållbar ekonomisk, ekologisk och social utveckling i kommunen.

2.2 Ägardirektiv

Bolaget ska ha en avkastning på tillskjutet eget kapital motsvarande statslåneräntan året före aktuellt räkenskapsår med ett tillägg på en procent.

2.3 Meningen med bolaget

TKAB ska tiandahålla lokaler till kommunens verksamheter inom ett långsiktigt strategiskt fastighetsperspektiv som långsiktigt gynnar kommunen som helhet.

3 Strategisk situation

3.1 Bakgrundsdiskussion

Flexibilitet kontra långsiktighet

Kommunen och dess förvaltningar önskar flexibilitet – så att man av olika skäl med kort varsel kan börja eller sluta använda lokaler. En fastighetsägare behöver långsiktighet för att optimera förvaltning och satsa på underhåll. Önskan om flexibilitet skapar därför ofta en obeslutsamhet om fastigheterna som ger eftersläpande underhåll och sämre förvaltning. På en marknad medför en önskan om flexibilitet oftast en merkostnad.

Brister i underhåll

TKAB:s situation är typisk. Det finns ett eftersläpande underhåll i skolfastigheter och andra kommunala fastigheter på ca 50 Mkr de närmaste 10 åren. Kritiskt eftersläpande underhåll kan medföra följdskador på fastigheterna eller ekonomiska eller andra konsekvenser för dem som använder lokalerna. Kommunerna och/eller deras lokalbolag saknar ofta planeringssystem och kunskap om underhållet.

Satsningar på fastighetsunderhåll är svåra att politiskt motivera. Delar av behövliga åtgärderna skjuts ofta på framtiden – ibland till dess underhållsberget blir så stort att det förefaller billigare att sälja fastigheterna och istället betala en högre hyra.

Skjuta på underhåll – klokt eller oklokt?

Kritiskt underhåll bör göras så snart som möjligt. Det kan ibland vara klokt att skjuta på okritiskt underhåll. Om de direkta konsekvenserna är små kan det vara klokt att samla ihop åtgärder och göra dem tillsammans i ett större grepp.

Man måste dock få rejäla besparingar när man skjuter på åtgärder för att senare istället t ex göra en större ombyggnad eftersom prisökningstakten på underhåll och reparationer sedan länge varit högre än ökningstakten på de medel (skatteintäkter eller i hyra i bolag) som används för att finansiera dem.

Sammanfattning – den strategiska situationen

TKAB ska, enligt ett KF-beslut, förvärva alla berörda fastigheter. Ur bolagets synvinkel blir förhandlingarna avgörande för bolagets framtida ekonomi och arbetssätt. Förhandlingarna bör avslutas i avtal som både gäller köpevillkor och (åtminstone principer för) hyres- och förvaltningsvillkor.

4 Strategiområde Utveckling

Under 2017 kommer nya lagar, utifrån ett EU-direktiv, som kan påverka ett förvärv. Utifrån det så kommer inte några förvärv att påbörjas innan alla förutsättningar är klargjorda.

5 Strategiområde Ekonomi

Bolaget ska följa självkostnadsprincipen och ge en avkastning på tillskjutet eget kapital i enlighet med ägardirektiv. Hyresavtalen ska var för sig (eller tillsammans) bygga på självkostnaderna där kapitalkostnaderna ska ingå. I kapitalkostnaderna inräknas avkastningskrav på eget kapital.

Om hyresavtalen ska vara långsiktiga – men ta hänsyn till självkostnaden – kan resultatet både för enskilda fastigheter och bolaget variera över tiden med förluster vissa år och kanske stora vinster andra år. Detta behöver analyseras, beskrivas och förankras inledningsvis så att inte problem uppkommer i relationen mellan bolaget och ägaren/förvaltningarna uppkommer senare.

Bolagets ekonomiska resultatmål är resultat före skatt exkl. rearesultat (inkl. utrangeringar).
(Driftsnetto = Omsättningen – driftkostnader – underhåll – fastighetsskatt.)

Målbild Ekonomi

Vi har en stabil ekonomi med välskötta fastigheter.

Resultatmål Ekonomi

Vi ska öka resultat före skatt exklusive rearesultat (inkl utrangeringar) till 3 100 tkr 2024.

6 Strategiområde Miljö

6.1 Bakgrundsdiskussion och ägardirektiv

Bolagen påverkar miljön genom det material som väljs vid nyproduktion och underhåll samt genom metoder för transporter och förvaltning. Energiåtgång, vattenförbrukning och sophantering kan starkt påverkas av ett bolag men styrs också av hyresgästernas konsumtion och agerande samt av lagar och avtal. Enligt ägardirektiv ska ABTB verka för energieffektivisering och utfasning av fossila bränslen. Bolaget ska, i tillämpliga delar, följa KF:s riktlinjer och miljöpolicy. Eftersom AB Tierpsbyggen har anslutit sig till Sveriges Allmännyttas klimatkliv så har även TKAB tagit ett beslut att följa delar av detta åtagande. Det innebär att sänka energianvändningen med 30% till 2030 (räknat från 2013), att ha en fossilfri verksamhet till 2030 samt att minska effektopparna.

6.2 Övergripande mål Kvalitet och Miljö

Målbild Kvalitet och Miljö

Vi har ett starkt miljö- och kvalitetstänk

Resultatmål 1 Kvalitet och Miljö

Vi ska minska användandet av fossila bränslen med för att nå en fossilfri verksamhet 2030. 5-åriga handlingsplaner för fastigheter och fordon tas fram i samband med budget för 2020.

Resultatmål 2 Kvalitet och Miljö

Vi ska minska bolagets energiförbrukning per kvm med 2,4%/år.

6.3 Huvudstrategier och mål

Under arbetet med miljöfrågor kommer bolagen att från tid till annan välja att prioritera olika frågor inom miljöområdet.

I arbetet med miljö är för närvarande energiåtgång och inomhusmiljö väsentligast. Energisparande ska ske under beaktande av god inomhusmiljö och kravet på långsiktig lönsamhet.

7 Strategiområde Kunder och marknad

7.1 Bakgrundsdiskussion

Kommunen och dess förvaltningar kommer att vara den absolut dominerande hyresgästen.

Nöjda kunder gynnar bolagets ekonomiska mål och expansionsmöjligheter.

Bolaget har arbetat aktivt för att genom bättre service och en förbättrad produkt skapa nöjdare kunder. Ett sådant utvecklingsarbete bedrivs hos alla företag och behöver finnas kontinuerligt för att behålla konkurrenskraften. Det behöver kompletteras med en förbättrad dialog med lokalhyresgästerna.

7.2 Övergripande mål Kunder

Målbild Kunder

Vi har ett starkt kundfokus i alla lägen.

Resultatmål Kunder

NKI (nöjd kundindex) ska i december 2024 uppgå till 58.

7.3 Huvudstrategier och mål

Bolaget mäter den kundnyttan genom enkäter. Ett sammanfattande index (NKI) väger samman uppfattningar av produkt och service.

9 Affärsplanens användning

Läget avseende huvudmål och huvudstrategier avrapporteras samtidigt med tertialrapporter och bokslut. En översyn av mål, strategier och formuleringar görs årligen i samband med att budgeten fastställs. En omarbetning av affärsplanen görs var fjärde år, närmast år 2024.