

Budgetskrivelse 2023

Boplats Syd AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	6
Ekonomisk plan.....	7

Sammanfattning

Boplats Syds uppdrag

Boplats Syds uppdrag är att förmedla hyreslägenheter inom Malmöregionen med omnejd och även bedriva annan därmed sammanhängande verksamhet. Syftet med bolagets verksamhet är att främja bostadsförsörjningen och verka för att underlätta inträde på bostadsmarknaden genom att samla bostadssökande tillsammans med privata och kommunala hyresvärdar i en enkel och transparent bostadsförmedling som bidrar till en väl fungerande regional bostadsmarknad fri från diskriminering.

Boplats Syd har fortsatt fokus på expansion med fokus på samarbete med Uppsalas bostadsförmedling för utveckling av förmedlingstjänsten

Omtänksamma

Vi skapar möjligheter för människor att få ett eget hem och vi hjälper hyresvärdar att fylla rum med liv. Vår omtanke genomsyrar hela vår organisation, från hur vi är mot varandra, till hur vi möter vår omvärld.

Rättrådiga

För att driva vår verksamhet har vi ett regelverk att luta oss mot. Detta regelverk är inte bara något vi måste följa utan även en garant till att vi enkelt, tydligt och transparent kan arbeta mot vår vision att öppna dörrar för alla att hitta ett eget hem.

Vår rättrådighet, att vi gör rätt för oss och följer vårt regelverk, är helt enkelt en styrka och något vi stolt ska visa upp och arbeta utifrån. Inte bara i hur vi driver vår verksamhet utan även hur vi bemöter våra kunder.

Transparenta

För att vi på ett trovärdigt sätt ska kunna arbeta från vår position mot vår vision krävs det att vi är transparenta med allt vi gör i alla olika sammanhang – internt, mot media, mot hyresvärdar samt mot sökande.

Engagerade möjliggörare

För att hjälpa så många som möjligt att hitta ett eget hem och fylla rum med liv krävs ett engagemang för att driva verksamheten framåt så vi kan skapa möjligheter och öppna dörrar både för våra sökande och våra hyresvärdar.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Beslut, händelser och förändringar i omvärlden som förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt

Boplats Syd har haft en ständig tillväxt av både förmedlade lägenheter och bostadssökande till kön de senaste åren. Trots omständigheterna blev 2021 ett bra år för Boplats Syd. Vi klarade av att snabbt ställa om till nya förutsättningar och kunde fortsätta att ge bra service till hyresvärdar och sökande. Under 2020 har antalet lägenheter som Boplats Syd förmedlat ökat med 8% (från 9 294 till 10 051), samtidigt har antalet personer som står i bostadskö hos Boplats Syd ökat med 8,5% (från 111 763 till 121 482 personer).

Medelkötiden för bostadssökande som tilldelades lägenheter under 2021 var 972 dagar, vilket är något kortare än 2020. Hälften av lägenheterna tilldelades dem med en kötid på under 2 år och nästan var tredje bostad förmedlades till personer med kötid under 1 år. Medelkötiden för nyproduktion sjönk markant under året, från 752 dagar till 572 dagar, en minskning med 24%. Längst är kötiden för seniorboende och kortast för studentbostäder och trygghetsboende. Vi förväntar att tillströmningen av betalande i kön liksom antalet inlämnade lägenheter ska fortsätta öka de kommande åren.

Coronapandemin tvingade oss att förändra vårt arbetssätt. De av våra medarbetare som hade möjlighet att arbeta hemifrån har också gjort det, och vi har kunnat erbjuda digitala lägenhetsvisningar i stället för fysiska. Även om en visning på skärm aldrig blir som att besöka lägenheten så vet vi att det har varit en uppskattad lösning av alla parter. Vi räknar med att både hemarbete och digitala visningar kommer att vara alternativ även fortsättningsvis.

Vårt samarbete med Uppsala Bostadsförmedling innebär att vi arbetar i samma förmedlingssystem. På så sätt hoppas vi kunna utveckla bostadsförmedlingsuppdraget genom att ensa arbetssätten. Målsättningen är samverkan om en förmedlingstjänst med en effektivare process där vi har kortat ner ledtiden att förmedla en lägenhet. Samverkan om förmedlingstjänst är också ekonomiskt fördelaktigt samtidigt som sårbarheten minskar och möjligheten att kostnadseffektivt förvalta systemet och vidareutveckla nya digitala och automatiserade funktioner ökar. Det nära samarbetet med Uppsala ger också möjligheten för hyresvärdar på riksnivå att integrera till oss genom att vi tillhandahåller ett gemensamt API.

En osäkerhetsfaktor är hur nyproduktionsmarknaden kommer att utvecklas. Det finns tecken som tyder på att nyproduktionen av hyresrätter bromsar in, men det är svårt att överblicka konsekvenserna av detta.

Boplats Syd tillhandahåller en rak kö för de lägenheter som förmedlas, där den som stått längst i kö för en lägenhet tilldelas denna, under förutsättning att den enskilde bostadssökande uppfyller den aktuella hyresvärdens krav. Om fler hyresvärdar godtar inkomster från de stöd som omfattar hushåll med låg inkomst, såsom försörjningsstöd och bostadsbidrag, skulle möjligheten för dessa hushåll att få bostad öka. Detta är lagstadgade offentliga trygghetssystem som är skapade för att ge möjligheter just för dessa hushåll, men som inte godkänns av flertalet hyresvärdar idag.

Boplats Syd fortsätter därför arbetet med att få fler hyresvärdar att lämna lägenheter till bolagets förmedling och för att få de hyresvärdar vars lägenheter Boplats Syd förmedlar att ställa rimliga krav på hyresgäster. Vi arbetar för att sprida kunskapen om att man inte får bättre sökande för att man har hårdare krav, utan bara färre sökande.

Boplats Syd fortsätter det påbörjade arbetet med att underlätta inträde på bostadsmarknaden. I det arbetet fortsätter vi att informera hyresvärdarna om hur arbetsmarknaden utvecklats och hur anställningsformer

förändrats. Målsättningen är att påverka hyresvärdarna till en annan syn på anställningsformer och lagstadgade offentliga trygghetssystem.

Sedan några år tillbaka finns privata bostadsförmedlingar som utgör reella hot med vår transparenta förmedling efter rak kö. Gemensamt för dessa är att det inte kostar något för de bostadssökande att registrera sig och hyresvärdarna kan förmedla efter egna krav och utan att behöva ta hänsyn till kötid. I vårt förmedlingsområde har vi det senaste året börjat känna av denna utveckling. Flera privata hyresvärdar har gått över till de privata alternativen. Vi har dock lyckats stärka vår marknadssituation genom att flera kommunala bostadsbolag liksom många nya privata skrivit samarbetsavtal. Men det finns en osäkerhet kopplat till hur vår regionala marknad framöver kommer att emot de nya privata alternativen utan krav på transparent förmedling.

Utredningen "En socialt hållbar bostadspolitik" tittar på uppgiftsfördelningen mellan stat och kommun, samt de bostadspolitiska verktyg som kommuner har för att hjälpa de hushåll som står längst ifrån bostadsmarknaden. Utredaren Karolina Skog har bland annat i uppdrag att analysera hur de kommunala bostadsförmedlingarna och förturssystemen fungerar som verktyg för en socialt hållbar bostadsförsörjning samt att vid behov föreslå hur det allmännas roll i förmedlingsfrågor kan utvecklas, och därvid lämna de författningsförslag som bedöms nödvändiga. Utredningen väntas presentera sitt förslag i april 2022 och de förslag som förs fram där kan få stor betydelse för Boplats Syds verksamhet.

Behov av förändringar i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten

En billigare nyproduktion är viktigt för att skapa en hållbar bostadsmarknad, men bostadsbristen kan inte byggas bort. För att motverka den specifika bostadsbristen bland hushåll med låg betalningsförmåga, och således även hemlösheten, behöver hyran i delar av det befintliga hyresbeståndet förbli låg nog för att dessa grupper ska kunna efterfråga dem.

Det är nästan enbart i det äldre hyresbeståndet som lägenheter med lägre hyra finns. Samtidigt finns en tendens att hyran i just detta bestånd höjs kraftigt vid renoveringar, vilket innebär att hushåll med låg betalningsförmåga inte längre kan efterfråga dem. Detta sker bland annat genom att fastighetsägare köper eftersatta hyresfastigheter, renoverar dessa till en hög standard och höjer hyran till en nivå som i praktiken tvingar de boende att flytta och omöjliggör för inkomstsvaga grupper att efterfråga lägenheterna.

Det behöver inte handla om renoveringar av hela fastigheter utan kan lika gärna handla om fastighetsägare som renoverar enskilda hyresbostäder när hyresgäster flyttar ut. De passar då på att höja standard och hyra maximalt, trots att lägenheterna inte alltid är i behov av renovering. Detta leder till att inkomstsvaga grupper inte längre kan efterfråga lägenheterna. Här hade vi gärna sett att Malmö Stad tog initiativ som motverkar denna utveckling.

Boplats Syd efterlyser ett större fokus på det befintliga bostadsbeståndet, där hyrorna ligger på en nivå som inkomstsvaga hushåll kan efterfråga. Det krävs dels att det befintliga beståndet av hyreslägenheter med en lägre hyra kommer fler, även inkomstsvaga hushåll, till del. Dels att dessa lägenheter renoveras och förvaltas ansvarsfullt så att beståndet av denna typ av lägenheter inte sjunker. Här skulle MKB kunna spela en stor och viktig roll genom att i högre grad köpa än bygga lägenheter. På detta sätt skulle det befintliga bostadsbeståndet garanteras en trygg och ansvarsfull förvaltning utan att utarmas.

Boplats Syd har i tidigare remissvar pekat på vikten av att ta hänsyn till att kommunens olika verksamheter har olika förutsättningar att medverka i kommunövergripande samarbeten. Det är både svårt, dyrt och väldigt personalkrävande för ett litet bolag som inte har interna resurser att tillgå utan att hela organisationen påverkas negativt.

Även om det blivit bättre så glöms vi bolag fortfarande bort i processer där vi har behov av hjälp. Det kan handla om upphandlingar, ekonomisystem, redovisningssystem samt IT. En central resursoptimering mellan bolagen hade sparat pengar och gjort bolagen mindre personalkänsliga.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Under 2021 tog vi vårt nya förmedlingssystem i bruk. Förmedlingssystemet har utvecklats tillsammans med Uppsalas bostadsförmedling och medför att vi under många år framöver kommer att ha ett väldigt nära samarbete. Avsikten är inte att bedriva bostadsförmedling ihop utan att samordna processer, rutiner och regelverk. Tillsammans kan parterna göra mycket mer för att säkerställa att en rättvis och transparent förmedlingstjänst blir fortsatt attraktiv och effektiv för hyresvärdarna. På egen hand blir det mycket svårare.

Att dela förmedlingstjänst är att stärka ekonomin på lång sikt genom att dela på utvecklings- och förvaltningskostnader samt dela på kostnad för utveckling av nya funktioner som effektiviserar förmedlingsprocessen. Samarbetet ger kraft och skjuts i utveckling av nya funktioner och en bra förutsättning att tillsammans identifiera framtida behov och lösningar som effektiviserar våra verksamheter.

Vi förväntar att tillströmningen av betalande i kön ska fortsätta öka de kommande åren och ser i dagsläget inget behov av annan finansiering.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	31 820	32 758	34 056	35 077
Personalkostnader	-18 507	-19 524	-20 110	-20 713
Lokal- och markhyror	-1 500	-1 640	-1 737	-1 789
Övriga kostnader	-8 150	-9 115	-9 569	-9 413
Avskrivningar	-1 740	-1 940	-2 160	-2 336
Totala kostnader	-29 897	-32 219	-33 576	-34 251
Rörelseresultat	1 923	539	480	826
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader	-243	-214	-185	-156
Resultat efter finansiella poster	1 680	325	295	670
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner		-325	-295	-670
Resultat före skatt	1 680	0	0	0
Skatt/Latent skatt				
Resultat	1 680	0	0	0

Ökning intäkt köavgifter 5% 2022 därav något minskad ökning, 4% respektive 3%.

Ingen utökning av antal anställda dock något högre löneökning 2022 än kommande år.

Generell kostnadsökning 6% 2023 och därefter 3%.

Fortsatt satsning på nya förmedlingssystemet för bättre och effektivare funktionalitet både i form av programutveckling och ökade löpande driftskostnader.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Systemutveckling	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200
Summa	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200

Bruttoinvestering. Fortsatt utveckling av nytt förmedlingssystemet.

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	0	0	0	0	0	0	0

God likviditet och därav inget behov av finansiering.

Budgetskrivelse 2023

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	6
Ekonomisk plan	8

Sammanfattning

Investerings- och utvecklingsfas

Parkering Malmö befinner sig i en omfattande investerings- och utvecklingsfas. Den förväntade befolkningsökningen i Malmö stad, från ca 350 000 invånare till 500 000 invånare år 2050, innebär ett ökat framtida behov av både parkeringsplatser och mobilitetslösningar.

Parkering Malmö äger och förvaltar nio parkeringshus. Bolaget har två pågående byggprojekt och ett projekt under projektering. Utöver dessa projekt så planeras för ytterligare sex anläggningar under kommande tioårsperiod.

Finansieringen påverkas av parkeringsnorm och parkeringsköpsavgift

Malmö stad har ett övergripande ansvar för parkeringens planering men har dock ingen skyldighet att ordna parkering. Skyldigheten åvilar istället fastighetsägaren.

Fastighetsägare som bygger bostäder eller lokaler ska följa Malmö stads parkeringspolicy och parkeringsnorm, vilken anger ett minimikrav för antalet parkeringsplatser. Om parkeringsbehovet inte kan tillgodoses inom den egna fastigheten har fastighetsägaren möjlighet att göra parkeringsköp i Parkering Malmöns parkeringshus.

Parkeringsköpsavgiften används som del av finansieringen av parkeringsanläggningen. Avtalet om parkeringsköp som fastighetsägaren tecknar med Malmö stad stadgar att fastighetsägaren ska erlägga betalningen för parkeringsköpen först efter att slutbesked enligt plan- och bygglagen ges för fastigheten. Detta medför att Parkering Malmö initialt får stå för hela investeringskostnaden och i många fall vänta flera år på att fastighetsägarna ska erlägga parkeringsköpsavgiften.

Fokusområden

Parkering Malmö har fokus på digitalisering, hållbarhet, mobilitet och trygghet.

Parkering Malmö arbetar ständigt med att utveckla digitala lösningar som förbättrar produkter och service gentemot kunderna, samt att effektivisera den egna verksamheten.

Parkering Malmö arbetar med hållbarhet bland annat genom att välja klimatsmarta tjänsteresor, använda hållbara och klimatsmarta material i ny- och ombyggnation, förse våra parkeringshus med växtklädda fasader, installera solceller på parkeringshusen, utöka antalet laddplatser för elbilar i parkeringshusen samt möjliggöra för mobilitetslösningar.

Genom drift, underhåll och trygghetsåtgärder säkerställer Parkering Malmö att bolagets parkeringshus håller hög kvalitet. Bolaget investerar i trygghetsskapande åtgärder, såsom övervakningskameror, megafoner, bättre belysning och utökade bevakningsronder.

Parkering Malmö samarbetar med olika leverantörer av mobilitetstjänster och arbetar med att ta fram mobilitetserbjudande åt byggherrar i exploateringsområden.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Parkering Malmös uppdrag

Parkering Malmös uppdrag är att bygga, förvalta och övervaka parkeringsanläggningar på tomtmark i Malmö stad. Bolaget äger och förvaltar nio parkeringshus. Vidare har bolaget två pågående byggprojekt och ett projekt under projektering. På uppdrag av Malmö stad har bolaget åtagit sig att uppföra ytterligare sex parkeringshus under en tioårsperiod och det förs en dialog om att tillgodose ytterligare behov.

Parkering Malmö sköter även uthyrning, övervakning och förvaltning av ett flertal parkeringsanläggningar inom Malmö stad samt åt externa fastighetsägare.

Tillväxt och förtätning ställer krav på parkerings- och mobilitetslösningar

Fram till 2050 förväntas Malmö stad växa från ca 350 000 invånare till 500 000 invånare. Invånare, företag, arbetspendlare och besökare ska leva, bo, verka och förflytta sig i staden. För att tillmötesgå framtidens behov på ett hållbart sätt pågår en förtätning av Malmö stad genom uppförande av byggnader för bostäder och verksamheter. Förtätningen ställer, tillsammans med in- och utpendling höga krav på parkering och mobilitet, och medför att en stor del av parkeringsbehovet måste lösas genom parkering under mark eller i parkeringshus.

Finansieringen påverkas av parkeringsnorm och parkeringsköpsavgift

Fastighetsägare som bygger bostäder och lokaler ska följa Malmö stads parkeringspolicy och parkeringsnorm. Malmö stad har ett övergripande ansvar för parkeringens planering. Malmö stad har dock ingen skyldighet att ordna parkering. Denna skyldighet åvilar fastighetsägaren. Parkeringsnormen anger ett minimikrav för antalet parkeringsplatser och gäller som vägledning vid detaljplanläggning och som krav vid bygglovsgivning. I sin bygglovsansökan ska fastighetsägaren beskriva hur parkeringsbehovet kommer att lösas, antingen inom den egna fastigheten eller inom närliggande parkeringsanläggning.

Om parkeringsbehovet inte kan tillgodoses inom den egna fastigheten har fastighetsägaren möjlighet att, via Malmö stad, göra parkeringsköp i Parkering Malmös parkeringshus. Avtalet om parkeringsköp gäller i 25 år och innebär en reservation/garanti för att få hyra ett bestämt antal parkeringsplatser i aktuellt parkeringshus. Det är av stor vikt att fastighetsägare utreder det verkliga behovet av parkeringsplatser och gör parkeringsköp i motsvarande omfattning. Om det verkliga behovet av parkering överstiger fastighetsägarens parkeringsköp, det vill säga antal reserverade platser, kan Parkering Malmö endast i mån av lediga platser erbjuda parkering.

Fastighetsägaren erlägger parkeringsköpsavgiften till Malmö stad, varefter Parkering Malmö äskar dessa medel som del av finansieringen av parkeringsanläggningen. Avtalet om parkeringsköp som fastighetsägaren tecknar med Malmö stad stadgar att fastighetsägaren ska erlägga betalningen för parkeringsköpen först efter att slutbesked enligt plan- och bygglagen ges för fastigheten. Detta medför att Parkering Malmö initialt får stå för hela investeringskostnaden och i många fall vänta flera år på att fastighetsägarna ska erlägga parkeringsköpsavgiften, trots att de använder parkeringsplatserna.

Nivån på parkeringsköpsavgiften bör justeras och följa utvecklingen av kostnader för nybyggnation av parkeringshus. Parkeringsköpsavgiften hade vidare med fördel kunnat erläggas i ett tidigare skede, till exempel i anslutning till att bygglovet beviljas alternativt vid startbesked. När avtalstiden löper ut bör ett nytt avtal om parkeringsköp tecknas med fastighetsägaren och ny parkeringsköpsavgift erläggas.

Mobilitetslösningar påverkar affärsmodell

Parkering Malmö fick under 2020 i uppdrag att tillsammans med kommunstyrelsen och tekniska nämnden utreda möjligheterna att omvandla/nybilda parkeringsanläggningar till mobilitetshus, det vill säga komplettera anläggningarna med infrastruktur och plats för delningstjänster för hållbara trafikslag. Uppdraget återrappporterades till kommunfullmäktige i mars 2021 och har därefter övergått i ett arbete att ta fram en genomförandeplan för de förslag och rekommendationer som återfanns i rapporten. Framöver ligger fokus på att realisera genomförandeplanen tillsammans med Malmö stads förvaltningar.

Minskade intäkter på grund av Covid-19

Parkering Malmös intäkter från korttidsparkering och kontrollavgifter minskade kraftigt under 2020 och 2021 på grund av stängda gränser, begränsningar av evenemang och mässor, minskad pendling, hemarbete och minskad handel. En viss osäkerhet föreligger framöver avseende utvecklingen av Covid-19, politiska beslut kopplade till denna och befolkningens ändrade beteende med anledning av pandemin.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Fokusområden

Parkering Malmö kommer framöver att ha fortsatt fokus på digitalisering, hållbarhet, mobilitet och trygghet. Bolaget arbetar vidare med att genom drift, underhåll och trygghetsåtgärder säkerställa att Parkering Malmös parkeringshus håller hög kvalitet och förser kunderna med god tillgänglighet och service. Parkering Malmö kommer de närmaste åren att bygga ett antal parkeringshus. Expansionsfasen innebär ett behov av ytterligare kompetens.

Intäkterna förväntas öka då nya parkeringshus färdigställs. För att möta ökade kostnader arbetar Parkering Malmö löpande med kostnadseffektivisering.

Digitalisering

Parkering Malmö arbetar ständigt med att utveckla digitala lösningar som förbättrar produkter och service gentemot kunderna, samt att effektivisera den egna verksamheten. Digital hantering av biljetter, parkeringstillstånd, uthyrning, betalning och övervakning förenklar för både kunder och medarbetare samtidigt som det har en positiv effekt på miljön och ekonomin. I bolaget pågår utvecklingen av ett nytt uthyrningssystem samt ett nytt intäktsfördelningsystem. Systemen kommer att förenkla och automatisera administrationen samt möjliggöra och förbättra analysen av data.

Hållbarhet

Parkering Malmö arbetar med hållbarhet bland annat genom att välja klimatsmarta tjänsteresor, använda hållbara och klimatsmarta material i ny- och ombyggnation, förse våra parkeringshus med växtklädda fasader och dagvattenmagasin, installera solceller på parkeringshusen, utöka antalet laddplatser för elbilar i parkeringshusen samt möjliggöra för mobilitetslösningar. Genom att skapa plats för alternativ till att äga egen bil bidrar Parkering Malmö i omställningen till ett hållbart transportsystem i Malmö.

Parkering Malmö tänker cirkulärt vid planering av parkeringshus och har ett brett perspektiv vid investeringar. Bolaget arbetar med att hitta lösningar för energilagring och flexibel energianvändning. Genom att kunna styra energianvändningen smart och flexibelt kommer parkeringshuset att kunna vara en resurs för elnätet snarare än en belastning.

Genom att analysera belägningsgraden kan Parkering Malmö utnyttja samma parkeringsplats på olika tider på dygnet av boende, företag och besökande. Därmed kan bolaget bidra med att minimera söktrafik, maximera uthyrningen och skapa plats.

Mobilitet

I rollen som möjliggörare för mobilitetslösningar och delningstjänster samarbetar Parkering Malmö med olika leverantörer av mobilitetstjänster. Bolaget utvecklar löpande samarbeten, rutiner och processer för att effektivisera arbetet i samband med dessa partnerskap. Bolaget arbetar även med att ta fram mobilitetserbjudande åt byggherrar i exploateringsområden.

Trygghet

Genom drift, underhåll och trygghetsåtgärder säkerställer Parkering Malmö att bolagets parkeringshus

håller hög kvalitet. Bolaget kommer fortsatt att investera i lösningar, såsom kameraövervakning, megafoner och belysning för att skapa en trygghetskänsla i och omkring parkeringshusen.

Ekonomisk plan

Parkering Malmö befinner sig i en omfattande investerings- och utvecklingsfas. Intäkterna förväntas öka kommande år i takt med att nya parkeringshus färdigställs. För att möta ökade kostnader arbetar Parkering Malmö löpande med kostnadseffektivisering.

Bolaget förväntas vidare stärka lönsamheten på intäktssidan bland annat genom digitalisering, analys av beläggningskontroller och ökat kundfokus. Prispolicy som tagits fram under hösten 2020 förväntas ha en positiv effekt på ekonomin. Vidare ser Parkering Malmö löpande över bolagets avtal med externa fastighetsägare och omförhandlar alternativt avslutar de avtal som inte är lönsamma.

En viss osäkerhet föreligger framöver avseende utvecklingen av Covid-19, politiska beslut kopplade till denna och befolkningens ändrade beteende med anledning av pandemin.

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	359 943	354 000	361 500	369 000
Personalkostnader	-54 172	-55 000	-56 000	-57 000
Lokal- och markhyror	-174 665	-169 500	-168 000	-168 500
Övriga kostnader	-56 856	-55 500	-57 500	-57 500
Avskrivningar	-21 500	-20 000	-22 000	-24 000
Totala kostnader	-307 193	-300 000	-303 500	-307 000
Rörelseresultat	52 750	54 000	58 000	62 000
Finansiella intäkter	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-5 750	-7 000	-9 000	-11 000
Resultat efter finansiella poster	47 000	47 000	49 000	51 000
Koncernbidrag	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
Övriga bokslutsdispositioner	-850	-850	-1 000	-1 000
Resultat före skatt	26 150	26 150	28 000	30 000
Skatt/Latent skatt	-5 000	-5 000	-5 500	-6 000
Resultat	21 150	21 150	22 500	24 000

Under 2020-2021 har Parkering Malmös kassaflöde minskat med ca 80 Mkr med anledning av Covid-19. Bolaget kassaflöde förväntas 2023 återgå i nivå med ett normalt kassaflöde. 2023 förväntas även delar av parkeringsköpen för parkeringshuset i Sege park inflyta.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Nybyggnation Sege Park	65 000						
Nybyggnation Hyllieäng	30 000	82 000					
Nybyggnation Ylleträden	30 000	55 000	50 000				
Nybyggnation Holma	7 000	32 500	100 000	40 000			
Nybyggnation Citadellsfogen		7 000	80 000	30 000			

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Nybyggnation Nyhamnen			40 000	60 000	50 000		
Demonterbart Nyhamnen		25 000					
Nybyggnation förväntade projekt				50 000	75 000	75 000	75 000
Solceller, växtväggar, mobilitet	15 500						
Underhåll befintliga p-hus	9 370	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Laddinfrastruktur och lagring	15 000	15 000	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
IT-system	4 600	5 000					
Övrigt	5 030	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Summa	181 500	227 500	278 500	188 500	133 500	83 500	83 500

Investeringarna prognostiseras sammanlagt under perioden 2022-2028 uppgå till 1 176 500 tkr och avser planerade parkeringshus om 783 500 tkr, eventuellt ytterligare två parkeringshus om 275 000 tkr samt investeringar i befintliga parkeringshus, laddinfrastruktur, mobilitet mm om 118 000 tkr.

Planerade anläggningar innebär cirka 3 100 nya parkeringsplatser, flera mobilitetslösningar och en kalkylerad bruttoinvestering på 783 500 tkr. Parkeringsköpsintäkterna är kalkylerade till 310 000 tkr vilket innebär en nettoinvestering om 473 500 tkr. Parkeringsköpsintäkterna inkommer dock betydligt senare skede än investeringsutgiften. Investeringsbeloppen ovan redovisas brutto.

Utöver parkeringsköpen om 310 000 tkr kopplade till planerade byggprojekt väntas ytterligare parkeringsköp inflyta kopplat till befintliga parkeringshus.

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	+100 000	+150 000	+200 000	+200 000	+75 000		

Parkering Malmö behöver lånefinansiera delar av bolagets investeringar samtidigt som den löpande verksamheten medger viss egenfinansiering av investeringar. Prognostiserad lånefinansiering uppgår under perioden 2022-2028 till 725 000 tkr, parkeringsköp till 310 000 tkr och egenfinansiering till 141 500 tkr.

Nuvarande låneram, vilken beslutades av kommunfullmäktige 2019-09-05, uppgår till 1 000 000 tkr. För att säkerställa att planerade investeringar kan genomföras har Parkering Malmö under 2021 ansökt om en utökning av låneramen med 200 000 tkr, från 1 000 000 tkr till 1 200 000 tkr. Ärendet kommer att behandlas av kommunfullmäktige under 2022.

Upplåningsbehovet fram till år 2028 bedöms rymmas inom kreditramen på 1 200 000 tkr. Inget ytterligare lånebehov bedöms föreligga.

Budgetskrivelse 2023

Malmö Leasing AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	5
Ekonomisk plan.....	6

Sammanfattning

Malmö Leasing AB är ett av Malmö stads helägda aktiebolag. Bolaget har till uppdrag att erbjuda finansiell och operationell leasing samt annan uthyrning av lös egendom till Malmö stad och dess helägda aktiebolag. Bolagets verksamhet är uppdelad i långtids- och korttidsuthyrning av fordon samt leasing av lös egendom. Långtidsuthyrningen av fordon står för merparten av verksamhetens totala omsättning. Fordonen är indelade i fem produktgrupper: tunga lastbilar, personbilar, minibussar, lätta lastbilar/skåpbilar samt en grupp med övriga enheter såsom maskiner och släpvagnar.

Bolaget beräknas generera ett resultat exkl. koncernbidrag och före skatt på runt 3,9-4,9 Mkr för perioden 2023 – 2025.

Under kommande år förväntas bolaget fortsätta sin verksamhet som tidigare och ett stort fokus kommer att ligga på Malmö Stads miljöprogram för perioden fram till 2030.

Upphandling avseende ett nytt affärssystem genomförs under 2022 vilket efter implementering förväntas modernisera arbetssätt och öka både effektivitet samt kundnytta i verksamheten.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Ett nytt Miljöprogram för Malmö stad gäller för perioden 2021-2030. Programmet anger stadens långsiktiga miljöarbete, men går inte in på det praktiska genomförandet. Malmö Leasing AB:s styrelse integrerar detta nya miljöprogram i bolagets verksamhetsplanering utifrån sitt grunduppdrag och sina förutsättningar. Två aktuella frågor för bolaget är dels bolagets mandat gentemot sina kunder och deras fordonsval för att driva på en ökad användning av helt eldrivna fordon, dels hur frågan om laddinfrastruktur ser ut idag och hur och vem som löser laddningsfrågan i takt med att mängden elbilar ökar. Konsultbolaget Afry arbetar med båda dessa frågor och återrapporering av deras utredningar sker i juni 2022.

Nuvarande brist på halvledare och globala logistikproblem är två stora anledningar till att fordonsbranschen har betydligt längre leveranstider än tidigare, och bolagets verksamhet kommer påverkas genom att fordonsbeställningar som sker under 2022 i de flesta fall inte kan levereras förrän under 2023. Kunden går dock skadelös i en övergångsperiod, antingen genom förlängt nuvarande leasingavtal alternativt att vi genom vår korttidsuthyrning levererar de fordon som kunden behöver. Förutom detta förväntas inte bolagets verksamhet påverkas under kommande år.

Bolaget siktar på att fortsätta med förarutbildningar och skadeförebyggande utbildningar till sina kunder även kommande år.

Bolagets uppdrag att hantera leasing av övrig lös egendom förväntas öka, bland annat genom att bolaget förväntar sig börja hantera alla större skrivare inom Malmö Stad. Eventuellt andra uppdrag avseende leasing av övrig lös egendom kan komma plötsligt och är inget som går att enkelt prognosticera.

Fortsatt utskiftning av äldre fordon och tillkommande extra nyinvesteringar utöver vad som är förväntat kan och lär ske under perioden 2023-2025.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Ett nytt affärssystem för leasingverksamheten håller på att upphandlas och förhoppningen är att detta system ska bli utvecklat och implementerat under 2022. Med detta system vill bolaget öka sin digitala närvaro, förbättra kundnyttan, öka tillgängligheten både externt och internt samt effektivisera sina egna processer och flöden.

Fortsatta diskussioner med Kommunteknik kring avtalsinnehåll och deras leverans av tjänster i syfte att förbättra kommunikationen mellan parterna och uppdatera samt komplettera avtalen mellan verksamheterna. Detta innebär i slutändan förbättrad kvalitet samt högre servicegrad gentemot kunderna.

Bolaget har under 2021 gjort en kartläggning av samtliga anställdas arbetsuppgifter för att skapa en bättre transparens och ökad förståelse inom företaget. Under 2022 kommer bolaget arbeta vidare genom att kartlägga singelkompetens och ta fram en plan för hur man överbryggar frånvaro av anställda så att arbetsuppgifter genomförs som de ska trots detta.

Större tillkommande uppdrag avseende övrig lös egendom, exempelvis leasing av samtliga större skrivare inom Malmö Stad, förväntas ske men när och i vilken utsträckning det blir är i dagsläget svårt att säga.

Finansiering vid investeringar säkerställs genom lån hos internbanken.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	107 377	111 157	116 865	122 873
Personalkostnader	-6 299	-5 649	-5 762	-5 878
Lokal- och markhyror	-220	-220	-230	-230
Övriga kostnader	-35 896	-38 972	-40 922	-42 979
Avskrivningar	-58 500	-59 531	-62 508	-65 633
Totala kostnader	-100 915	-104 372	-109 422	-114 720
Rörelseresultat	6 462	6 785	7 443	8 153
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader	-2 900	-2 902	-3 047	-3 199
Resultat efter finansiella poster	3 562	3 883	4 396	4 954
Koncernbidrag	-2 000	-3 000	-3 000	-3 000
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	1 562	883	1 396	1 954
Skatt/Latent skatt	-322	-182	-288	-403
Resultat	1 240	701	1 108	1 551

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Fordon och lös egendom	65 000	85 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Nytt affärssystem	5 000						
Summa	70 000	85 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	20 000	40 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000

Budgetskrivelse 2023

Malmö Live Konserthus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	5
Ekonomisk plan	6

Sammanfattning

Förväntningarna till 2023 liknar mycket förväntningarna vi hade till 2022: att komma ut på andra sidan av coronan, bygga upp publikrelationer, hitta ”nya normalen”, realisera vår strategi steg för steg, utveckla kanalscenen som ny huvudentré med café och aktiviteter för barn + spontankultur så att kanalscenen blir en mycket öppen mötesplats i egen rätt och samtidigt en låg tröskel till övriga konserthuset.

Sedan förra årets budgetskrivelse har det trots att situation är sig mycket lik också hänt ganska mycket: pandemin drog ut på tiden, och nu har det kommit en ny stor ostabilitet i världen med Rysslands invasion i Ukraina, oro och otrygghet växer i olika delar av samhället, man känner att vi verkligen aldrig kommer gå tillbaka till tiden som var, utan att vi ska hitta oss till mods i en ny normal, utan att vi riktigt vet vad som kännetecknar nya normalen – undantagstillståndet har på sätt och vis förlängts och vi ser inget slutdatum.

Malmö Live ser sin roll i detta som varande en tydlig garant för leverans av musik, meningsskapande relationer kring musik, och gemenskap kring musik. Vi vill bidra till samhällets sammanhangskraft med vårt arbete. Vi vill stärka relationerna med malmöborna och erbjuda ett fundamentalt livsvärde som kanske behövas mer än någonsin.

Nu börjar publiken komma på MLK igen. Det går långsamt och vi är långt ifrån nivå 2019. Men det rullar på och vi bygger upp. Vi har stärkt organisationen på olika sätt under senaste två åren, men samtidigt har vi fått jobba med mycket korta framförhållningar, akuthantering och snabba puckar har resulterat i stora ”ansamlingar” – av arbete och planering och behov som har hopat sig. Under 2022 ska vi ”äta upp” puckeln, komma i kapp och steg för steg arbeta med framförhållning igen. I 2023 förväntar vi att vi kan börja arbeta normalt – till exempel analysera olika områden, ta fram en uthyrningsstrategi, utvärdera publikutvecklingsförsök etc.

I 2022 blir det alltså en ny start och stabilisering – och i 2023 börjar vi småningom hösta erfarenheter och samtidigt sätta i gång nya kanalscenområdet, vilket vi anser är en nyckel i utvecklingen av Malmö Live! När vi kommer i 2024/25 börjar vi förhoppningsvist se en växt i verksamheten i de strategiska delarna.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Vi har lärt att vi befinner oss i en tid med väldigt många förändringar. Man är väl van vid förändringar som kulturinstitution och Malmö Live Konsert har med sitt strategiarbete initierat egna förändringar; starkare fokus på publik och att bidra till Malmö, starkare fokus på att göra en skillnad för fler och nya målgrupper, barn- och unga-området, symfoniska området, samarbeten... Men de stora rörelser vi ser i omvärlden just nu är ovanligt stora. Pandemi. Krig i Europa. Energiförsörjning, klimat, migration... stora frågor som påverkar hela samhället och utmanar oss på vad som är hållbart, vad som är vår identitet – och vem är ”vi”, och vilka resurser kommer vi ha framöver i samhället?

Den enda vi vet med säkerhet är kanske att det kommer vara förändringar och osäkerhet i många år framöver och att känslan av stabilitet inte kommer tillbaka under en tid. Det kommer ta ett tag.

Samtidigt vet vi också att efterfrågan och behovet av musik och kultur inte kommer försvinna – tvärtom. Vi behöver mer än någonsin samla oss kring musik, vi behöver hitta livskvalité och mening i gemenskapen kring musik, i våra gemensamma relationer till musik. Det behöver samhället.

Vi kan inte spå om framtiden, men vi kan investera i det som bygger upp och stärker det fundament, som vi behöver stå på oavsett vad som framtiden för med sig.

På Malmö Live är det därför mycket relevant att fortsätta arbetet med att utveckla vår verksamhet mot målen vi satt oss: att vara en stark driver i samhället, engagera ännu fler människor i musik, introducera barn och unga till musik, lyfta fram vårt kulturarv inom det symfoniska området...

Vi är mycket tacksamma för Malmö stads investering i detta – att det finns en stabilitet i investeringen och en tillit till att vi kan fortsätta bygga upp. Då kan vi parallellt med arbetet också hantera vad som i övrigt kommer – pandemier, krig, kriser.

På frågan om vilka förändringar vi behöver till förbättringar i verksamheten är svaret faktiskt: Vi skulle gärna vilja ha mycket få förändringar 😊 Vi behöver stabilitet – trygghet i att vi kan utveckla och växa och leverera. Stabilitet i omvärlden kan ingen garantera, men stabilitet i vår ekonomi, i vårt bidrag, det skulle möjliggöra att vi både kan hantera förändringar i omvärlden och egen verksamhetsutveckling. Dessutom en investering i att vi kan lyfta vårt foajéområde – kanalscenen – till att bli det, som alla vill: en riktigt levande mötesplats och en attraktiv ingång till musikens många kvaliteter.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

2023 blir ett mycket spännande år för Malmö Live Konserthus. I 2023 vill vi öppna vårt konserthus mot ännu fler. Vi vill välkomna malmöborna i en huvudentré med tydlig musikidentitet – med barnområde där pedagoger har musikaktiviteter för barn, med café där ungdomar hänger, med kanalscen där olika föreningar träder upp, och där yogamattor sprids på golvet medan det spelas passande musik. Man frestas av konserter som annonseras på skärmar och affischer, man bemötas av personal som både kan sälja biljetter och kaffe och hjälpa med att få scenljuset satt på. Tröskeln till att gå på konsert blir låg – kanalscenområdet blir ett insteg till stora konsertsalongen, till Kuben, och samtidigt en mötesplats i egen rätt, där man har lust att stanna kvar.

Efter två år med corona känns detta scenario som en dröm – men det är faktiskt ett realiserbart scenario som Malmö Live har förberett sig för genom analyser och planeringar.

Det kommer kräva en ombyggnad som ger utrymme till café, pedagogisk verkstad och mer publik. Och framför allt kommer det kräva en strategisk uppbyggnad av cafépublik, spontankultur på kanalscenen, mer aktivitet för barn m.m. Finansieringen till ombyggnaden hoppas vi Malmö Stad vill investera i via ökade bidrag. Investeringen i inventarium hoppas vi finansieras av vårt aktieägartillskott. Investeringen i att utveckla mer aktivitet, cafédrift och personalnärvaro vill vi hitta inom vår aktivitetsbudget – det finns på sikt en potential för ökade intäkter i utvecklingen av café och ökat publik, men i första hand anses det att vara en marknadsförings- och publikutvecklingskostnad.

I 2023 kommer vi i övrigt ha fokus på vårt hälsotema som lanseras hösten 2022, vi kommer ha fokus på ungdomsprojekt, skolkonserter till årskurs 5, utvecklingen av El Sistema och andra viktiga samarbeten, likaväl som att vi vill stärka Malmö Symfoniorkesterns varumärke, profil och position fram mot att orkestern fyller 100 år i 2025. Med ett mål om att öka publik och biljettintäkter med 10% kommer det prioriteras skarpt i programläggningen och publikutveckling, samtidigt som att det kommer arbetas ännu mer strategisk med samarbeten, som under pandemin har haft svåra villkor men som vi ser har stor betydelse för att vårt konserthus fylls av en bredd inom musikaliska genrer och öppnar sig för ännu fler malmöbor.

Ekonomisk plan

Förutsättningar för 2023:

- Utgått ifrån baseline-budget från 2021 när stor nedskärning gjordes
- Normalt år d v s utan corona-påverkan med publiken åter
- Löneuppräknings 2% för linje och orkester från 2023-04-01
- Uppräkning av bidrag från Malmö Stad (2%) respektive Region Skåne (1,9% samt kompensationsbidrag 2 679 KSEK)
- Investering i Kanalscenen planeras för att:
 - göra Kanalscenen till MLK:s centrala entré och mötesplats
 - skapa en plats för barnen och pedagogerna på MLK
 - bättre utnyttja MLK:s shopyta, liksom Kubenfoajén, nuvarande servicecentra och Living Room

Stadsfastigheter är i så fall är den part som gör investeringen. För vår del skulle det innebära en ökad hyresnivå under (troligen) 10 år. Vi har tecknat ett riskavtal på 500 KSEK med Stadsfastigheter för att de ska kunna sätta igång arbetet med att uppskatta total projektkostnad och därmed ökad hyresnivå för vår del. Den indikation vi nu fått (mars 2022) är en projektkostnad på ca 11 MSEK som om den skrivs av på 10 år med en internränta på 4% innebär en ökad hyra med 1 342 KSEK per år. Vi äskar härmed för motsvarande högre koncernbidrag.

Planen är att löpande kostnader täcks av ökade intäkter efter uppstart, vad gäller de närmaste åren är vi osäkra angående ökande intäkter som en följd av just investeringen i Kanalscenen de närmaste åren. Vi kommer att arbeta mycket intensivt med publikutvecklingsinsatser i alla organisationens delar för att få publiken att komma tillbaka i samma nivå som före Corona. Investeringen i Kanalscenen kan säkert leda till att fler biljetter säljs, men det kan även bero på de övriga publikutvecklingsinsatserna vi gör. En eventuell intäkt från caféförsäljning tror vi omedelbart, särskild i uppstartsåren, går jämnt upp med kostnader för personal.

Prognos för budget 2023:

- Om bidragen räknas upp så att löneuppräknings täcks räknar vi med ett noll-resultat ty baseline-budgeten från 2021 håller

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	116 818	115 950	121 112	126 661
Personalkostnader	-97 803	-100 562	-103 995	-107 638
Lokal- och markhyror	-45 634	-47 386	-48 334	-49 300
Övriga kostnader	-48 945	-46 786	-49 143	-51 689
Avskrivningar	-6 400	-6 771	-6 906	-7 045
Totala kostnader	-198 782	-201 505	-208 378	-215 672
Rörelseresultat	-81 964	-85 555	-87 266	-89 011
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader	-185	-5	-5	-5

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Resultat efter finansiella poster	-82 149	-85 560	-87 271	-89 016
Koncernbidrag	82 149	83 792	85 468	87 177
Övriga bokslutsdispositioner		1 768	1 803	1 839
Resultat före skatt	0	0	0	0
Skatt/Latent skatt				
Resultat	0	0	0	0

Kommentarer angående posterna i resultaträkningen för 2023:

- Vi arbetar för att maximera vårt produktionsresultat som en följd av att vi gör färre, men större produktioner samt ökar antalet konserter när vi t ex gör cross-over-produktioner, vilket leder till något lägre intäkter, men högre resultat. Vi har dock räknat med ökat stöd från Malmö Stad som en följd av ökad hyreskostnad p g a investeringen i Kanalscenen.
- Personalkostnaderna ökar, främst p g a löneuppräknings, men även p g a viss utökning med en content manager inom publikutveckling då är ett område vi vill kunna in-house
- Lokal- och markhyror räknas upp som en följd av avtal samt som följd av investeringen i Kanalscenen
- Övriga kostnader sänks som en följd av färre, större produktioner. Vi har även en sänkning inom reklam- och marknadsförings-kostnader då vi istället vill anställa en content manager, se punkten Personalkostnader ovan
- Vad gäller koncernbidrag har vi räknat med en ökning på 2% för att uppräknings av våra lönekostnader (som är en så stor del av våra kostnader) ska täckas så att vi inte får en ny urholkningseffekt (Vi har för samtliga år räknat med att 65% av bidraget från Malmö Stad redovisas som Koncernbidrag och 35% som Intäkt i enlighet med tidigare instruktion.)

Kommentarer angående 2024-2025:

- Vi räknar med en ökad volym om 2 % p.a. för såväl intäkter som kostnader under åren 2024-2025. Det enda undantaget är våra produktionsintäkter (en delmängd av våra intäkter) där vi räknar med en 10%-ig ökning samt motsvarande kostnadsökningar på personalkostnader respektive övriga kostnader eftersom vi vill investera tillbaka i vår produktion.
- Beloppen inkluderar den ökade hyresnivån relaterad till investeringen i Kanalscenen och motsvarande ökat stöd.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Instrument/inventarier	6 000	2 400	8 500	2 000	9 000	2 000	9 500
Summa	6 000	2 400	8 500	2 000	9 000	2 000	9 500

Planer för 2022-2028 inkluderar reinvesteringar av teknik och inventarier som inköptes vid byggnation av Malmö Live Konserthus år 2015.

År 2022 inkluderas reinvesteringar om ca 5 MSEK.

År 2024 inkluderas reinvesteringar om ca 7 MSEK.

År 2026 inkluderas reinvesteringar om ca 7 MSEK.

År 2028 inkluderas reinvesteringar om ca 7 MSEK.

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	5 000	0	7 000	0	7 000	0	7 000

För närvarande har Malmö Live Konserthus AB en god likviditet, bl a då corona-bidraget från Malmö Stad på 10 MSEK har utbetalats. Likviditeten per 2022-02-28 är 39 613 KSEK.

I maj år 2020 beviljade Malmö Stad och bolagets styrelse att bolaget kan låna upp till 15 MSEK med en återbetalningstid på 2 år. Vi arbetar vidare med att få tillbaka publiken efter pandemin så vi har inte lagt in ett lånebehov för 2022 på dessa 15 MSEK, utan ser det som ett värsta scenario att vi skulle behöva utnyttja detta.

Upplåningsbehov följer reinvesteringsplan övriga år.

Budgetskrivelse 2023

Malmö Stadshus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	5
Ekonomisk plan	8

Sammanfattning

Malmö Stadshus AB ägs till 100 procent av Malmö kommun och äger i sin tur samtliga aktier i MKB Fastighets AB, Malmö kommuns Parkerings AB, Malmö Stadsteater AB, Malmö Live Konserthus AB, Malmö Leasing AB, MINC i Sverige AB, Parkeringsövervakning i Malmö AB och Boplat Syd AB.

Malmö Stadshus AB är ett samlat forum för att samordnat hantera principiella och bolagsgemensamma frågor och ha ett utbyte mellan bolagen i koncernen. Koncernbolaget blir ett medel för kommunfullmäktige och kommunstyrelsen att leda, samordna och följa upp verksamheten i koncernen, där ledningen har att svara för att bolagen i koncernen drivs enligt kommunens mål och direktiv. Koncernen möjliggör en mera effektiv och ändamålsenlig styrning av bolagen, en gemensam rapportering och uppföljning av verksamheterna mm. Koncernens operativa verksamhet bedrivs i dotterbolagen.

Ekonomi

Det ekonomiska utfallet för Malmö Stadshus AB förväntas uppgå till ca 47 mkr år 2022 och sedan på grund av stigande räntekostnader sjunka till ca 45 mkr år 2025.

Räntor på lån från Malmö stad, revisionsarvoden och konsultation förväntas vara de största kostnaderna. Utdelning från MKB Fastighets AB förväntas vara den största intäktsposten. Malmö Stadshus AB lämnar i sin tur utdelning till Malmö Stad.

Malmö Stadshus AB erhåller koncernbidrag från Malmö kommuns parkeringsaktiebolag, MKB Fastighets AB och MKB Net AB samt Malmö Leasing AB, vilka redovisar positiva resultat. Dotterbolagen Malmö Stadsteater AB, Malmö Live Konserthus AB och Minc i Sverige AB budgeterar underskott och erhåller därmed koncernbidrag från Malmö Stadshus AB.

Den beviljade låneramen om 750 mnkr kommer inte att rymma upplåningsbehovet för aktieägartillskott till MKB Fastighets AB under 2023. Ett nytt beslut om finansieringen av Malmö Stadshus AB kommer att behöva fattas under 2022 och kan påverka ekonomin 2023.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Rysslands invasion i Ukraina har inneburit en ökad krisberedskap med risk för den största flyktingkrisen sedan andra världskriget. Antalet asylsökande till Sverige ökar. Ett stort antal är att vänta till Malmöområdet. Regeringen arbetar med berörda myndigheter. Migrationsverket och länsstyrelserna förbereder med boendeplatser och evakueringsplatser. Från bolagen medverkar MKB Fastighets AB i en kommuncentral grupp som stadsdirektören leder. Malmö Stadshus AB följer händelseutvecklingen noga som kan få konsekvenser på bolagen. Beredskap finns om läget försämrats. En digitaliserad finansmarknad ökar sårbarheten likaså stigande priser på el, särskilt i södra Sverige. Risk för fortsatta prisökningar på energi och drivmedel och lägre tillväxt behöver vi ta höjd för. Precis som med coronapandemin kommer VD-dialogerna fungera som ett informations- och kunskapsforum.

Coronapandemin som spridit sig över hela världen under 2020 till början av 2022 har påverkat koncernen Malmö Stadshus AB i olika omfattning. Dotterbolagen Malmö Live Konserthus AB och Malmö Stadsteater AB har haft stängt för publik verksamhet eller bedrivit sin verksamhet för starkt begränsad publik. Effekterna av coronapandemin bedöms påverka verksamheten under några år framöver. Malmö Stadsteater AB och Malmö Live Konserthus AB har tagit fram planer för att återuppta verksamheten samt att få tillbaka publiken och locka ny publik till salonger och konsertsalar.

Ombyggnaden av Hipp påbörjades i juli 2021. Den gamla Hippodromen och dess kringliggande utrymmen kommer att bli mer tillgängliga för fler besökare, men även till fler delar av den vackra gamla bygganden. Hipp beräknas vara klar för återinvigning i februari 2023. Under tiden som ombyggnad sker bedriver Malmö Stadsteater sin verksamhet i andra lokaler.

Malmö Live Konserthus AB planerar för investering av den så kallade Kanalscenen. Erforderliga beslut kan fattas under 2022 för att utföras under 2022/2023.

Under 2022 görs en översyn av hur Malmö Leasing AB kan arbeta strategiskt med stadens fordonsflotta. Resultatet av översynen implementeras under 2023.

Reviderat samarbetsavtal mellan Parkeringsövervakning i Malmö AB och tekniska nämnden implementeras under 2023. Inventering och rapportering av möjliga verksamhetsförändringar hanteras.

I budgetuppgdraget undersöks och rapporteras förutsättningarna för ett nytt energibolag som kan investera i förnybar energiproduktion i Malmö.

En särskild styrelseutbildning kommer genomföras för förtroendevalda. Utbildningsmomenten kompletterar stadens grundutbildning för förtroendevalda.

Under 2022 inventeras bolagens behov av stöd eller kompetensutveckling. Lösningarna implementeras under 2023.

Komin är Malmö stads gemensamma digitala arbetsplats för strategisk kommunikation och information. I början av 2022 fick bolagen och kommunalförbunden access till Komin. Innehållet i Komin behöver anpassa nu när fler har möjlighet att ta del av koncerngemensam information, styrdokument, anvisningar och annan kommunikation. En särskild bolagssida upprättas under rubriken "Malmö stads organisation".

Uppföljning av behörighetshantering till Komin, Stratsys och Ekot genomförs under 2023.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Malmö Stadshus AB ska vidareutveckla de långsiktiga arbetsformerna, planering och dokumentation för de kommande åren utifrån de krav som åligger bolaget. Vidare har Malmö Stadshus AB, såsom aktieägare, att övergripande sörja för en bättre ekonomisk förvaltning i koncernen, en mera samlad hantering av bolagen och för att ta tillvara samordningsfördelar inom koncernen. Koncernens operativa verksamhet bedrivs i dotterbolag vilka rapporterar grunduppdrag, mål och måluppföljning.

Malmö Stadshus AB stödjer och följer upp de helägda bolagen. Genomgång av budget, affärsplan och investeringsplan är viktiga underlag i dialogen med bolagen. Väsentlig och strategisk information och iakttagelser återföres till styrelsen i Malmö Stadshus AB och kommunstyrelsen.

Stadskontoret ägarstyr och samordnar stadens bolag genom dialog mellan Malmö Stadshus AB:s styrelse och styrelsen i respektive dotterbolag. Dialogerna syftar till att bidra till utveckling och samordning av koncernen utifrån ett hela stadenperspektiv.

Stadskontoret ger stöd till bolagen inom olika specialistområden så som koncernredovisning, skatt, ekonomistyrning, kommunikation, HR, IT och bolagsjuridik. Stadskontoret ansvarar för att koordinera styrelsemöten och årsstämmor.

Malmö Stadshus AB planerar att genomföra följande aktiviteter för utveckling och ökad effektivisering:

- Implementering av fortsatta finansieringen av Malmö Stadshus AB.
- Implementera eventuell bolagspolicy
- Utveckla och effektivisera koncernrapportering
- Utveckla formerna koncernperspektivet i ägar och vd-dialoger
- Utveckla ärendeberedningsprocessen
- Genomföra styrelseutbildning för förtroendevalda
- Implementera lösningar för bolagens behov av administrativt stöd
- Redovisa budgetuppdraget om förutsättningarna för att starta ett energibolag som kan investera i förnybar energiproduktion

Koncernens operativa verksamhet bedrivs i dotterbolagen. Här följer en kort beskrivning av den planerade utveckling av verksamheten i dotterbolagen.

BOSTAD

MKB Fastighets AB

Den allmänna efterfrågan på hyresbostäder i regionen är mycket stor. MKB Fastighets AB planerar för en fortsatt hög nyproduktionstakt för att nå de produktionsmål som kommunfullmäktige fastställer. MKB har som mål att mer än hälften av de bostäder som ska byggas fram till 2030 ska ha en hyresnivå som 80 procent av Malmös invånare kan efterfråga.

Under 2022 har det gjorts en översyn av produktionsmålet i ägardirektivet och som tagit hänsyn till mark som ställs till förfogande, förtätning, befolkningstillväxt och utvecklingen på bostadsmarknaden för olika målgrupper så att en hög och jämn byggtakt kan säkerställas. Under våren 2022 kommer förslaget att behandlas i kommunstyrelsen, därefter i kommunfullmäktige. Ändringarna kommer att gälla från det att de antas av bolagsstämman.

I kommunfullmäktiges budget för 2021 gavs kommunstyrelsen och MKB Fastighets AB i uppdrag att utreda och införa en modell för hur trogna hyresgäster kan premieras och flyttkedjor underlättas, genom att reducera hyror för trogna hyresgäster som vill bo i en nybyggd MKB-lägenhet. Förslaget kommer att tas upp för beslut under våren 2022.

MKB har anslutit sig till Allmännyttans klimatinitiativ och Lokal Färdplan Malmö 30, LFM30. Uppföljning av den direkta klimatpåverkan per lägenhet utvärderas under 2022 och utgör stöd för att minska klimatpåverkan från byggprocessen.

Kommunstyrelsen har uppdragit till MKB fastighets AB och dess dotterbolag MKB Net, stadskontoret samt Serviceförvaltningen att utreda möjligheterna att effektivisera Malmö stads digitala infrastruktur. I uppdraget ingår att ta fram förslag på en sammanhållen organisation. Ärendet har remitterats till nämnderna, förslag ska redovisas för kommunstyrelsen.

Bolaget har tagit fram mål och strategier till 2030 som innebär en ökad fokusering på hållbarhet, kunder och medarbetare.

Boplats Syd AB

Boplats Syd AB är Skånes största bostadsförmedling. Bolaget fortsätter att stärka den regionala förmedlingen genom att ytterligare några kommunala bostadsbolag kommer att ansluta sig. Antal förmedlade lägenheter fortsätter öka och antalet betalande bostadssökande växer.

Ett nytt digitalt förmedlingssystem implementerades under 2021 tillsammans med bostadsförmedlingen i Uppsala. Systemet kommer att vara i full drift under år 2022. Utveckling av systemet och processer kommer att fortsätta under 2023. Under 2022 påbörjade Boplats Syd AB att arbeta med förslag och initiativ till att kvalitetssäkra hela förmedlingstjänsten och att utöka servicen genom intygsgranskning för hyresvärdar. Arbetet fortsätter under 2023.

MOBILITET OCH PARKERING

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag

Fram till 2050 förväntas Malmö stad växa till 500 000 invånare. För att tillmötesgå framtidens behov på ett hållbart sätt pågår en förtätning av Malmö. Denna förtätning kommer att ställa krav på parkering och mobilitet. Planerade investeringar i anläggningar innebär cirka 3 900 nya parkeringsplatser, fler mobilitetslösningar och en kalkylerad bruttoinvestering på cirka 1 100 000 tkr. Upplåningsbehovet fram till år 2027 bedöms rymmas inom kreditramen på 1 200 000 tkr.

Bolaget har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att leverera nya mobilitetslösningar till stadens invånare, företagare och besökare. För att finansiera utbyggnaden av mobilitetszoner arbetar bolaget med att ta fram ekonomiska modeller med affärsplaner, ägandeskap och driftsfrågor. Inom ramen för uppdraget testas nya mobila betalningslösningar och jobbfunktioner med mobilitetsvärdar.

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Ett reviderat samarbetsavtal mellan Parkeringsövervakning i Malmö AB och tekniska nämnden implementeras som reglerar mål och inriktning för parkeringsövervakningen i Malmö. Frågan om bolagets eventuella roll i trygghetsarbetet har klargjorts.

Bolaget arbetar med att ta fram en strategisk plan för sina verksamhetsområden som bland annat innebär att ansvaret fördelas mellan bolagets gruppchefer. Parkeringsövervakning i Malmö AB arbetar med att effektivisera den digitala övervakningen för att kunna möta fler övervakningsområden dagtid såväl som dygnet runt. För att kunna tillgodose bolagets kompetensförsörjning under kommande år kommer bolaget att arbeta med sitt varumärke och profilera sig samt erbjuda marknadsmässiga löner.

Malmö Leasing AB

Malmö Leasing fortsätter sitt arbete med att ställa om fordonsflottan till elfordon. Vidare arbetar bolaget för att säkerställa att de kan erbjuda ett bredare produktutbud av leasingobjekt till Malmö stads förvaltningar och helägda bolag. Översynen av bolagets möjligheter att arbeta strategiskt med stadens

fordonsflotta redovisas för kommunstyrelsen. Aspekter bolaget beaktar är Malmö stads miljöprogram för perioden 2021- 2030, osäkerhet avseende leveranser av nya fordon på grund av komponentbrist och logistikproblem, bolagets mandat vid val av fordon samt laddinfrastrukturen för eldrivna fordon.

Bolaget kommer under 2022 att upphandla och implementera ett nytt affärssystem, som förväntas modernisera arbetssättet och öka både effektiviteten som kundnyttan.

KULTUR

Malmö Stad och Region Skåne tecknade nytt kulturavtal, som trädde i kraft 2021-01-01 och gäller tom 2045-12-31. Avtalet innebär en ny överenskommelse gällande ägande och finansiellt ansvar för särskilda kulturfrågor. Malmö Live konserthus AB och Malmö Stadsteater AB erhåller 68 miljoner kronor under 2022, som räknas upp årligen.

Malmö Live Konserthus AB

Malmö Live Konserthus AB har drabbats hårt av coronapandemin, vilket kommer att påverka verksamheten under de kommande åren. Bolaget är medvetet om att man behöver arbeta hårt med att få tillbaka och bygga upp en ny publik. Det finns tecken på en hunger och lust till att delta i live-evenemang, men det finns också tecken på ängslighet och försiktighet. Många har drabbats ekonomiskt av pandemin vilket kan påverka vilja och förmågan att köpa biljetter.

Malmö Live Konserthus AB har tagit fram en strategi för att återuppbygga verksamheten där fokus är på barn och unga. Bolaget har också startat ett utvecklingsarbete kring den fysiska mötesplatsen, där ambitionen är att utveckla området kring Kanalscenen i syfte att öppna huset mer och skapa en tydlig musikalisk identitet. Erforderliga beslut kan fattas under 2022 för att utföras under 2022/2023.

Malmö Live har tagit fram en ny strategi gällande perioden 2021 – 2025. Denna fokuserar på att Malmö Lives utbud ska ha en tydlig ”Malmösignatur” och att Malmö Lives förankring i staden blir starkare. Malmö Live arbetar med tydligare mål och strukturer i organisationen samt ha ett större fokus på samarbeten med andra aktörer i Malmö i syfte att nå och engagera alla Malmöbor i musik.

Malmö Stadsteater AB

Malmö Stadsteater AB har påverkats i hög grad av coronapandemin med inställda eller starkt publikbegränsade föreställningar. Bolaget bedömer att coronapandemin även kommer att påverka verksamheten de kommande åren. Det är oklart om och när publiken hittar tillbaka.

Under 2021 påbörjades ombyggnaden av Hipp. Syftet med ombyggnaden av Hipp är att göra teatern tillgänglig och öppen för fler samtidigt som man bevarar husets ursprungliga själ som kulturell mötesplats. Under ombyggnaden kommer teater att spelas på Intiman, Malmö Live, Borggården med flera platser i Malmö. I februari 2023 öppnas portarna till den nya scenen på Hipp. Då öppnar bolaget också ett nytt teatercafé och en ny ateljé.

INNOVATION

Minc i Sverige AB

Minc är södra Sveriges ledande startup hus i nära samverkan med andra inkubatorer i Skåne med omnejd. Bolaget strävar efter att bli ett Startup District genom att fokusera på program för unga företag i olika faser. Bolaget ska aktivt samverka med det etablerade näringslivet för ökad innovation och tidig kundtillgång för Minc i Sverige AB:s bolag. Agenda 2030, inkludering och jämlikhet är grundstenar som verksamheten vilar på. Bolaget kommer att försätta att verka för att det skapas och etableras innovativa och kunskapsintensiva företag i Malmö med potential att utvecklas till tillväxtföretag.

Hösten 2021 blev Minc i Sverige AB först i världen att verifieras i enlighet med den senaste ISO-standard 26000, som innefattar social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Bolaget har utsetts som expert i regeringsuppdraget att ta fram en nationell strategi för att främja de kulturella och kreativa näringarna.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	0	0	0	0
Personalkostnader	0	0	0	0
Lokal- och markhyror	0	0	0	0
Övriga kostnader	-500	-500	-500	-500
Avskrivningar	0	0	0	0
Totala kostnader	-500	-500	-500	-500
Rörelseresultat	-500	-500	-500	-500
Finansiella intäkter	52 900	53 000	53 000	53 000
Finansiella kostnader	-5 000	-6 500	-7 200	-7 800
Resultat efter finansiella poster	47 400	46 000	45 300	44 700
Koncernbidrag	0	0	0	0
Övriga bokslutsdispositioner	0	0	0	0
Resultat före skatt	47 400	46 000	45 300	44 700
Skatt/Latent skatt	103	103	103	103
Resultat	47 503	46 103	45 403	44 803

Bolagets budgeterade resultat för 2022 uppgår till 47 mnkr. Resultatet antas sjunka succesivt under kommande år med anledning av ökade räntekostnader

Intäkter

Bolagets intäkter utgörs av utdelning från MKB Fastighets AB. Avseende år 2022 har Malmö Stadshus AB budgeterat med utdelning från MKB Fastighets AB om 52,9 mnkr. För åren 2023-2025 prognostiseras utdelning på motsvarande nivå.

Kostnader

Övriga kostnader avser framförallt revision och konsultation. Finansiella kostnader utgörs av ränta på lån från Malmö stad. Räntekostnaderna antas öka i takt med att lånet till Malmö stad ökar. Räntekostnaderna har hanterats tidigare som icke avdragsgilla kostnader. Den 1 januari 2019 trädde nya regler för ränteavdragsbegränsningar i kraft. De nya reglerna skulle kunna komma att påverka avdragsrätten positivt. Fråga angående huruvida räntan på lånet från Malmö stad är att betrakta som avdragsgill eller ej har ställts till Skatteverket. Skatteverket har inkommit med svar om att skulden mellan koncernen och Malmö Stad har uteslutande uppkommit för att ge koncernen en väsentlig skatteförmån. Enligt Skatteverkets uppfattning är därför ränta på skulden till Malmö Stad inte avdragsgill enligt bestämmelserna i 24 kap. 18 IL.

Regionbidrag till kulturinstitutioner

Under hösten 2020 tecknades ett nytt avtal mellan Malmö Stad och Region Skåne. Enligt avtalet ska Regionen svara för en årlig finansiering av Malmö Stadsteater AB och Malmö Live Konserthus AB. Beloppet för finansiering ska räknas upp med genomsnittet av nettouppräkningstalen för Regionens kulturnämnd och Malmö stads kulturnämnd aktuellt år. Uppräkningstalet för 2022 är 2,39 %. Bidraget för 2022 uppgår till 67,6 mnkr. Av dessa erhåller Malmö Stadsteater AB 23,2 mnkr och Malmö Live Konserthus AB 44,4 mnkr.

Koncernbidrag

Enligt budget för 2022 erhåller Malmö Live Konserthus AB bidrag från Malmö stad om 82 223 tkr, Malmö Stadsteater AB om 43 488 tkr och Minc i Sverige AB om 9 563 tkr.

De tre ovannämnda bolagen återlämnar i samband med bokslutet erhållna bidrag och behöver därav erhålla koncernbidrag med motsvarande belopp från Malmö Stadshus AB.

För åren 2023-2025 har antagande gjorts om årlig uppräknings av koncernbidrag med 2 %.

För 2022 antas att Malmö Stadshus AB erhåller koncernbidrag från MKB Net AB om 30 mnkr, från Malmö kommuns parkerings AB om 20 mnkr och från Malmö Leasing AB om 3 mnkr. Resterande koncernbidragsbehov täcks genom koncernbidrag från MKB Fastighets AB om 82 mnkr.

För åren 2023-2025 görs antagande om att Malmö Stadshus AB erhåller totalt 50 mnkr årligen i koncernbidrag från Malmö kommuns parkeringsaktiebolag, MKB Net AB och Malmö Leasing AB. Detta är i nivå med tidigare år. Resterande koncernbidragsbehov behöver täckas genom koncernbidrag från MKB Fastighets AB.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Aktieägartillskott	65 000	72 000	74 000	77 000	79 000	81 000	84 000
Summa	65 000	72 000	74 000	77 000	79 000	81 000	84 000

Malmö Stadshus AB:s prognostiserade investeringar under åren 2022-2028 avser villkorade aktieägartillskott till MKB Fastighets AB.

Som beskrivits ovan under tabellen "Resultaträkning" behöver Malmö Live Konserthus AB, Malmö Stadsteater AB och Minc i Sverige AB erhålla koncernbidrag från Malmö Stadshus AB i samband med bokslutet för att kunna återlämna från Malmö stad erhållna bidrag till Malmö stad. Bidragen till Malmö Live Konserthus AB, Malmö Stadsteater AB och Minc i Sverige AB antas räknas upp med 2 %.

För åren 2022-2027 görs antagande om att Malmö Stadshus AB erhåller totalt 50 mnkr i koncernbidrag från Malmö kommuns parkeringsaktiebolag, MKB Net AB och Malmö Leasing AB årligen. Detta är i nivå med tidigare år. Antagande görs om att resterande koncernbidragsbehov täcks genom koncernbidrag från MKB Fastighets AB till Malmö Stadshus AB.

Enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag får värdeöverföring från MKB Fastighets AB inte ske med större belopp än motsvarande den genomsnittliga statslåneräntan föregående år + 1 % på det insatta kapitalet. Antagande görs om att Malmö Stadshus AB av denna anledning lämnar ett villkorat aktieägartillskott till MKB Fastighets AB motsvarande erhållet koncernbidrag minus skatt i likhet med tidigare år. På detta sätt bibehålls det egna kapitalet i MKB Fastighets AB.

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	+156 000	+156 000	72 000	74 000	77 000	79 000	81 000

Prognostiserat upplåningsbehov 2022 avser faktiskt lämnat villkorat aktieägartillskott till MKB Fastighets AB under 2021 om 71 mnkr samt utdelning från Malmö Stadshus AB till Malmö Stad om 85 mnkr (del av utdelning från MKB 2020 och 2021 på totalt 176 mnkr). Totalt 156 mnkr.

Planerat utlåningsbehov för 2023 avser villkorat aktieägartillskott till MKB Fastighets AB om 65 mnkr samt 91 mnkr (del av utdelning från MKB Fastighets AB 2020 och 2021 på totalt 176 mnkr - 85 mnkr = 91 mnkr). Totalt: 156 mnkr.

Prognostiserat upplåningsbehov för åren 2024-2028 avser villkorat aktieägartillskott till MKB Fastighets AB. Prognos gällande aktieägartillskotten till MKB Fastighets AB och upplåningsbehov kopplat till dessa är baserat på ovan beskrivna antaganden om uppräknig av bidrag samt koncernbidragsnivåer.

Kommunfullmäktige beslutade den 19 december 2019 att utöka Malmö Stadshus AB:s låneram från 500 mnkr till 750 mnkr. Den nu beviljade låneramen kommer inte att rymma upplåningsbehovet för aktieägartillskott till MKB Fastighets AB under 2023. Ett nytt beslut om finansieringen av Malmö Stadshus AB kommer att behöva fattas under 2022 som eventuellt kan påverka bolagets ekonomi för 2023.

Budgetskrivelse 2023

Malmö Stadsteater AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	5
Ekonomisk plan.....	7

Sammanfattning

Malmö Stadsteater AB är ett av Malmö kommun helägt bolag som ingår i koncernen Malmö Stadshus AB. Bolaget har sitt säte i Malmö. Syftet med bolagets verksamhet enligt bolagsordningen är, att med iakttagande av likställighetsprincipen tillgodose behovet av teaterverksamhet med huvudsaklig inriktning på dramatisk teater främst genom egen ensemble samt driva därmed förenlig verksamhet. Verksamheten bedrivs på Hippodromen (Hippodromens scen och Studion) samt på Intiman.

Återinvigningen av **Hippodromen** kommer att påverka Malmö Stadsteaters verksamhet i stor omfattning från år 2023 och framåt. Invigningen kommer ske i slutet av februari 2023. Förutom ny salong och scen kommer de publika utrymmena att vara helt nya. Dessutom kommer ett helt nytt café/bistro öppnas som ska drivas i egen regi samt att det kommer skapas utrymmen för community- och pedagogisk verksamhet vilket kommer skapa en unik mötesplats i Malmö.

Communityarbetet kommer att intensifieras ytterligare under året. Förutsättningarna för att kunna göra mer inom området ökar väsentligt med vårt nya Communityrum och genom att vi förhoppningsvis får ett positivt besked i vår ansökan om communitykoordinator. Vi äskar 800 tkr för att kunna anställa 1,5 tjänst som ska jobba som Community koordinator.

Malmö Stadsteater kommer att ha en osäker period ekonomiskt under 2023. Oförutsägbara kostnader och förseningar kan uppstå i samband med ombyggnaden, nytt teatercafé i egen regi samt publiktillströmning är faktorer som i nuläget är osäkra. Vi har av den anledningen fått godkänt att använda fyra mkr från vårt egna kapital under åren 2023-2026.

Förutom anledningarna ovan så finns också en viss osäkerhet kring vilket år en del kostnader hamnar på. Vissa kostnader som vi lagt på 2022 kanske inte kommer kunna tas förrän 2023.

Vi har i dagsläget lagt en budget för 2023 på - 2,0 mkr.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Kriget i Ukraina kan medföra förseningar av ombyggnaden av Hippodromen. Världsmarknaden påverkas prismässigt och vi har blivit varse om att en del varor kan bli svåra att få tag på. Det är många leveransled inom byggbranschen och det finns många underleverantörer som kan göra att tidsplanen spricker.

Förhoppningsvis är verksamheten helt återställd och har återgått till det normala efter **pandemiären**. Teatern har under dessa år arbetat hårt för att hitta andra sätt att visa scenkonst. En del av det vi lärt oss och vi kommer ta med oss är t.ex Zoom-readings, nya metoder för delaktighet och publikkontakt via Menti, Zoom och chat, livesändningar på Webb, nya tekniker och ny kunskap samt utvecklat digitalt pedagogiskt arbete.

Beslutet om en **ombyggnad av Hippodromen** som togs 2019 kommer påverka Malmö Stadsteaters verksamhet i stor omfattning från år 2023 och framåt. Vi återinviger Hippodromen-scenen i slutet av februari 2023. Förutom ny salong och scen kommer de publika utrymmena att vara helt nya. Dessutom kommer ett helt nytt café/bistro öppnas som ska drivas i egen regi samt att det kommer skapas utrymmen för community- och pedagogisk verksamhet vilket kommer skapa en unik mötesplats i Malmö.

Kulturell allemansrätt på skoltid är ett basutbud kulturförvaltningen erbjuder barn och unga i förskola, grundskola och gymnasium, som säkerställer att alla barn och unga får minst en kulturupplevelse per år. Utbudet är kopplat till ålder och varje verksamhet i kulturförvaltningen ansvarar för minst en åldersgrupp utifrån sitt uppdrag. Hösten 2022 börjar basutbudet Kulturell allemansrätt erbjudas alla Malmös förskolor och skolor. För Malmö Stadsteater kommer detta innebära att vi kommer erbjuda alla tredjeklasser i hela Malmö att se vår familjeföreställning med start år 2023.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Under Hippodromens ombyggnad har många nya **samarbeten** med andra aktörer i Malmö ägt rum. Exempel på detta är samarbeten med Malmö Live, Inkonst, Kirsebergs teater, Augustenborg tillsammans med MKB, Malmö Dockteater och Borggården på Malmö Museér. Vi lärde känna de olika institutionerna och deras publik och de lärde känna vår. Vår förhoppning är att detta ska bära frukt framåt och att den nya publiken kommer hitta till våra egna scener framöver.

Vi fortsätter att utveckla vår relation till invånarna i staden och regionen, både rent tematiskt i det vi presenterar på scenerna och hur vi möter och kommunicerar med vår publik.

Communityarbetet kommer att intensifieras ytterligare under året. Förutsättningarna för att kunna göra mer inom området ökar väsentligt med vårt nya Communityrum och genom att vi förhoppningsvis får ett positivt besked i vår ansökan om communitykoordinator.

Vi arbetar med att stärka Malmö stadsteaters **varumärke och skapa mötesplatser**. Våra två scener som finns i unika minnesmärkta byggnader ska komma fler till del. Därför har det pågått en med ombyggnaden nära förknippad **rebrandingprocess** under hela ombyggnadsprocessen. År 2023 kommer budgeten för marknadsföring gå tillbaka till normal nivå igen, men vi kommer ha med oss mycket kunskap som vi kan bygga vidare ifrån.

För teaterns utveckling är det viktigt att bevara och bredda den fasta konstnärliga ensambeln och de olika hantverksyrken som är teaterns kärna. MST strävar efter att ha ett för staden och regionen unikt tilltal och konstnärligt innehåll som man inte hittar någon annanstans.

Internationella relationer. Vi fortsätter att ha ett starkt fokus internationellt med ett förstärkt icke västerländskt fokus. Det ger oss en oerhörd kompetensutveckling och inspiration inom verksamhetens alla områden. Vi bidrar också till ett vidgat deltagande och relevans för publiken.

Ett område som teatern också kommer fortsätta att utveckla är **Art & Technology**. Det handlar om att införa digital teknik som verktyg i den konstnärliga verksamheten för att skapa nya uttryck och former. Ett strategiskt val vi gjort är att lägga mer tid på att kompetensutveckla vår egen personal inom Art&Tech. Detta har t.ex skett i form av gemensamma workshops med leverantörer vi samarbetat med. Detta gör att vi både gör arbetet mer intressant på Malmö Stadsteater samt att vi inte behöver köpa in denna kompetens i lika hög utsträckning framöver.

Internt fortsätter vi att jobba med den kompetensutvecklingsprocess som har tagits fram gemensamt av ledning, personal och Trygghetsrådet. Det finns ett årshjul för processen där vi stämmer av och planerar för vilken kompetensutveckling som ska ske kopplat till våra utvecklingsområden.

För att finansiera en del av våra nya arbetssätt har det arbetats med att hitta externa källor, t.ex olika projektbidrag. Det har lyckats för enstaka projekt, delvis med projektbidrag, samt ekonomiskt samarbete. Inom vårt målarbete så har vi tagit fram ett mål där vi ska undersöka alternativa affärsmodeller för att öka intäkter från andra arrangemang än teaterföreställningar. Det arbetet kommer starta upp under hösten 2022 och fortsätta under 2023.

Beslut finns från ägaren om finansiering av hyresökningen för Hippodromens ombyggnad.

Redan när vi ansökte om att få bygga om Hippodromen med tillhörande cafe och utrymmen för

community- och pedagogisk verksamhet så ansökte vi också om pengar för att kunna arbeta mer med Communityarbete. Vi fick då besked om att vi beviljades pengar för själva ombyggnaden och att vi skulle ansöka om pengar till tjänster inför år 2023 när vi öppnar huset igen. Nu äskar vi om denna bidragsökning i samband med denna budgetskrivelse för 2023.

Vi äskar 800 000kr för att kunna anställa 1,5 tjänst som ska jobba som **Community koordinator**. En communitykoordinator kommer arbeta inom tre olika områden:

Delaktighet

öka representation av Malmöborna på teatern
communityteater, delaktighetsprojekt

- att

-

Lokal förankring

samarbeten med andra; kulturinstitutioner, fria grupper & viktiga Malmöaktörer

-

Konstnärlig utveckling

repertoarutveckling med hjälp av publiken
relevanta berättelser att göra till konst

-

- hitta

Ekonomisk plan

Malmö Stadsteater kommer att ha en osäker period ekonomiskt under 2023. Oförutsägbara kostnader och förseningar kan uppstå i samband med ombyggnaden, nytt teatercafé i egen regi samt publiktillströmning är faktorer som i nuläget är osäkra. Vi har av den anledningen fått godkänt att använda fyra mkr från vårt egna kapital under åren 2023-2026.

Förutom anledningarna ovan så finns också en viss osäkerhet kring vilket år en del kostnader hamnar på. Vissa kostnader som vi lagt på 2022 kanske inte kommer kunna tas förrän 2023.

Vi har i dagsläget lagt en budget för 2023 på - 2,0 mkr.

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	49 791	57 174	58 300	59 500
Personalkostnader	-57 116	-58 054	-59 000	-60 000
Lokal- och markhyror	-11 534	-18 109	-18 500	-18 900
Övriga kostnader	-26 976	-30 949	-30 300	-30 900
Avskrivningar	-2 653	-3 020	-3 500	-3 700
Totala kostnader	-98 279	-110 132	-111 300	-113 500
Rörelseresultat	-48 488	-52 958	-53 000	-54 000
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader				
Resultat efter finansiella poster	-48 488	-52 958	-53 000	-54 000
Koncernbidrag	43 488	50 958	51 977	53 017
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	-5 000	-2 000	-1 023	-983
Skatt/Latent skatt				
Resultat	-5 000	-2 000	-1 023	-983

Ombyggnaden av Hippodromen och följder av ombyggnaden kommer att medföra en relativt stor ökning av bolagets omsättning. Ökningen kommer inte att påverka bolagets resultat i vår budget. Se posterna nedan som påverkas:

Hyreskostnader: En hyresökning på 6,3 mkr är inlagd. Samma belopp är inlagt som bidragsökning.

Cafe/bistrodelen: Vi har räknat med att det nya caféet ska bära sina egna kostnader, men inte gå med vinst. En intäkt på försäljning av mat o dryck är inlagd på 3,2 mkr. Samma belopp är inlagt som en tillkommande kostnad.

Communityarbete: Vi har äskat 0,8 mkr för att kunna anställa 1,5 tjänst som ska jobba som Community koordinator. Samma personalkostnad är inlagd.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
teaterteknik	6 000	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Summa	6 000	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500

I samband med Hippodromens ombyggnad kommer en del nyinvesteringar att behöva göras främst vad det gäller teaterteknik samt även för igångsättande av teatercafét och vårt nya Communityrum.

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Budgetskrivelse 2023

Minc i Sverige AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	5
Ekonomisk plan.....	7

Sammanfattning

Mincs syfte är att skapa optimal Malmönytta genom att erbjuda kvalificerad rådgivning, nätverk och sammanhang till innovativa entreprenörer och bolag i hela Malmö.

Minc verkar för att hjälpa lovande startups till framgång och arbetar för att bli ett av de ledande Startuphusen i Europa med de bästa inkubators- och acceleratorsprogrammen. Minc bidrar till ett starkare näringslivsklimat i Malmö och ser till att talang och kompetens tas tillvara i och kring vår stad. Ett starkt entreprenörskap bidrar till Malmönytta genom att kommande generationer attraheras att bo och verka här, investeringar dras till regionen och talanger väljer att flytta hit.

Minc har en aktiv samverkan med andra näringslivsfrämjande aktörer i Malmö och i Skåne samt med det etablerade näringslivet för att öka innovation och stärka Mincs bolag. Agenda 2030, inkludering och jämlikhet är grundstenar som verksamheten vilar på.

Sammanfattning av budgetskrivelsen

Minc har tydligt stärkt sin position som södra Sveriges ledande startuphus i nära samverkan och samarbete med andra inkubatorer i Skåne med omnejd. Minc har expanderat sin verksamhet och har fler program och bättre stöd för finansiering av bolagen. Minc hade under 2021 fler än 100 aktiva bolag i programmen (vilket är rekord) samt ytterligare ett antal tidigare Mincbolag i huset som påbörjat sin tillväxtresa och sedan starten av Minc (2002) har de bolag som fått stöd av Minc genererat nära **1000 arbetstillfällen** och 2020 omsatte dessa bolag ca **1 250 miljoner kronor**.

Minc arbetar ständigt för ökad extern finansiering genom samverkan med andra aktörer och EU- och Vinnovafinansierade projekt samt ökad uthyrning i den mån det är möjligt. Beroendet av projektintäkterna innebär dock att vi har en osäker finansiering av kärnverksamheten som kommer påverka oss kommande år och gör det svårt att skapa en långsiktig och hållbar planering. Huset är sannolikt tjänligt 3-5 år framåt och planerna för ett Startup District behöver därför röra sig framåt omgående, vilket kommer att kräva finansiering.

För att kunna behålla nyckelpersoner och hjälpa fler entreprenörer vill vi fortsätta utveckla vårt nya erbjudande för bolag som förbereder för en uppskalningsfas av sitt bolag inför en kapitalrunda (serie A eller motsvarande) – Minc Scale, som vi genomfört i pilot under 2021 och permanenterar 2022, behöver Minc utökad finansiering för 2023 och framåt. Denna fas är känd som valley of death och många bolag går under om de inte får fortsatt stöd och genom att utveckla vårt erbjudande kring Minc Scale kommer vi minska risken för att bolagen går omkull, och det är dessutom högt efterfrågat bland entreprenörscommunityt i Malmö.

Minc vill även som föregående år utveckla möjligheten i att ägas av Malmö Stad. Tillsammans med Malmö Civic Lab skulle vi vilja göra en pilot för en GovTech accelerator under 2023 för att på ett effektivt sätt matcha innovationer med faktiska behov i Malmö Stad.

Minc har i sin strategiska plan för 2024 ett antal viktiga och utmanande målsättningar inom jämlikhet och hållbarhet. Ovan satsningar är viktiga delaktiviteter för att nå målen.

För att Minc ska kunna fortsätta driva en framgångsrik verksamhet i enlighet med ovanstående så krävs en ökad finansiering för kommande år. Ökad finansiering av Minc har hittills lett till en stor ökning av antal startups på Minc vilket i sin tur bör leda till tillväxt och ökad attraktivitet för Malmö.

Minc söker därför en ökad finansiering om 3 Mkr för 2023 och framåt.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Utmaningen för Minc de kommande åren är att *möta invånarna i ett mångkulturellt Malmö* med en ung och växande befolkning. Vi ser där ett behov av att fortsätta satsningen på Outreach där medarbetare från Minc besöker universitetet, andra lärosäten och olika stadsdelar för att tidigt etablera kontakt med idébärare som skulle kunna utveckla sin idé hos Minc. Att fler unga uppmuntras att utveckla sina egna bolag är ett sätt att arbeta med individer som riskerar att hamna i utanförskap. Vidare behöver Minc ha ett *närmare samarbete med industrin*, vilket är ett måste för en inkubator som vill vara top of mind idag. Här finns behov av att utveckla våra processer för industrisamarbeten samt knyta ett antal nya industriföretag till verksamheten. Detta för att skapa affärsnytta för våra startups men också för att bidra till utveckling av innovationer hos våra industripartners.

När det gäller sociala innovationer finns behov av ett närmare samarbete med Malmö universitet för att fånga upp *skalbara sociala innovationer* som kan utvecklas till hållbara företag i linje med de globala målen. Ett sådant samarbete skulle kunna skapa möjligheter för extern projektfinansiering på sikt, vilket skulle bidra till att stärka Malmös position som ledande inom hållbar utveckling.

Verksamheten inom Minc har under många år vuxit och genererat många livskraftiga bolag. För att ta ansvar för Minc och bidra till en fortsatt god näringslivsutveckling i Malmös behövs utökade resurser även för att *bygga en organisation som är fortsatt relevant*.

Världen förändras snabbt, och de senaste årens pandemi har accelererat digitaliseringen i de flesta branscher. Framtidens bolag är digitala och bransch efter bransch förändras i grunden genom ny teknologi och digitalisering. Svenska städer står inför samma utmaning och gör tydliga satsningar för att locka till sig unga tillväxtbolag som är morgondagens storbolag. Malmö och Minc har under åren gjort satsningar som skapat en plattform för tillväxtbolag. Ett av många bevis på att just Malmö spelar en central roll i startup-scenen är att det skett fler investeringar i bolag i Malmö än i exempelvis Oslo och Helsingfors – i Norden är det endast techjättar som Stockholm och Köpenhamn som ligger före Malmö. Malmö rankas numera (2021) på plats 2 nationellt och 137 globalt (en förbättring med 106 platser) enligt Global Startup Ecosystem Index

Konkurrensen om att locka till sig entreprenörer med skalbara idéer är hård. För att lyckas idag krävs en attraktiv mötesplats, högkvalitativ rådgivning, intressanta samarbetspartners, nätverk och kontakter med investerare för att attrahera entreprenörer med de vassaste idéerna. Vi har kommit en god bit på vägen i den strategi som togs fram 2019

Kriget i Ukraina och den humanitära katastrof som skapat en situation med miljontals människor på flykt och som under hemska förutsättningar fått lämna sina hem, arbeten och grundläggande trygghet skulle kunna innebära ett ännu större tryck på Mincs kärnverksamhet. Ukraina är välkänt inom Techsektorn som ett land med mycket talang och kompetens inom flera olika kategorier och det är inte orimligt att anta att en del av dessa individer både söker sig till Malmö och även till startupsektorn, både för att starta bolag, leta jobb och sannolikt även innovatörer som behöver techkompetens för att realisera sina idéer.

I en stor kommun med många olika verksamheter som dessutom har väldigt olika ingående förutsättningar är det för oss mindre aktörer är det önskvärt att ta hänsyn till de olika förutsättningarna att medverka i kommunövergripande samarbeten. Det kan var både svårt, dyrt och väldigt personalkrävande för ett litet bolag som inte har stora personalresurser att tillgå utan att hela organisationen påverkas negativt.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Personal, verksamhet och Minc-huset

Under 2021-2022 har Minc fortsatt digitaliseringen och bland annat tagit fram nya digitala avtal för uthyrningen av lokalerna. Vi har även implementerat en digital reception som komplement till den bemannade receptionen. För 2023 kommer detta arbete att fortsätta och processerna tydliggöras ytterligare.

Vi kommer också behöva fortsätta att digitalisera delar av våra kärnprocesser för att skapa förutsättningar för en mer skalbar verksamhet, fortsätta bygga strukturkapital och förbättra vårt erbjudande med nya tjänster och nya kompetenser.

Huset är sannolikt tjänligt max 3-5 år framåt och planerna för att hitta både nya lokaler och intiera ett Startup District behöver därför röra sig framåt omgående, vilket kommer att kräva finansiering.

Uthyrningen av fastigheten har gått bättre än enligt plan 2021-2022 och målet för 2023 är att öka intäkterna ytterligare genom fortsatt tjänsteutveckling för att erbjuda nya mervärden för våra hyresgäster inom uthyrningsverksamheten.

Finansiering och framtida utveckling av Minc

Arbetet med en ny strategisk plan för de kommande åren initieras under andra halvåret 2022 och kommer ersätta den strategi som de senaste åren framgångsrikt utvecklat Mincs erbjudanden. Basverksamheten 2022 finansieras av följande intäkter: 9,5 Mkr Malmö Stad, 3 Mkr Vinnova, 1,5 Mkr partnerstöd, 6,4 Mkr hyresintäkter samt vissa intäkter från projekt. Minc har under 2020-2022 haft viktiga tillskott dels av två större externa projekt och extra stöd från Malmö Stad 2020/2021. Sistnämnda användes till två framgångsrika pilotprojekt: Turism acceleratoren MTA för innovation inom besöksnäring och tech lab/tech coacher för att minska tröskeln för (kvinnliga) entreprenörer att använda teknik för att lösa problem. Ett av de EU-finansierade projekten inom Startup labs avslutas i mitten av 2022 och det andra fortsätter hela 2022 och avslutas vid årsskiftet och de bidrar med ca 3 Mkr i finansiering årligen. Finansiering för 2023 minskar därmed med ca 3 Mkr under förutsättning att inga nya projekt beviljas.

Tech lab/tech coacher (experter som stöttar bolagen i teknikval och utveckling) har fallit väl ut och varit till stor nytta för de ca 20 bolag som fått stöd under 2021. 2022 finns detta som en del av Mincs kärnverksamhet då det är en viktig pusselbit i ett av våra strategiska mål för 2024, att minst hälften av bolagen på Minc skall drivas av kvinnor. Detta är en utmaning som inte har några enkla och uppenbara lösningar. Minc har lyckats väl och har över 40 % kvinnoledda företag och i investeringsbolaget Fast Track Capital III är 40 % av investerarna kvinnor. Men det räcker inte. Målet med Tech lab är att minska tröskeln tillämpa tekniska lösningar, speciellt för entreprenörer som inte har utvecklingskunskap. Vi tror att detta är ett utmärkt sätt att få fler kvinnor att ta steget och driva teknikbaserade företag - utan egen teknikbakgrund.

Minc har en nationellt ledande position vad gäller jämlikhet i startups och har startup-Sveriges mest ambitiösa målsättningar. Andelen kvinnor investerade i Fast Track Capital är unikt, även internationellt sett. Den årliga konferensen Nordic Female Investor Meetup (NFIM) är internationellt känd och uppskattad och drar allt fler deltagare och är en viktig plattform för att fortsätta främja och visa goda förebilder samt att sprida bilden av Malmö som unik startupstad.

För att kunna hjälpa fler entreprenörer vill vi fortsätta utveckla nya erbjudanden för entreprenörer. Ett exempel är Minc Scale, som förbereder för en uppskalningsfas av sitt bolag inför en kapitalrunda (serie A eller motsvarande). Denna fas är känd som valley of death och många bolag går under om de inte får fortsatt stöd och detta erbjudande bygger också på samverkan med flera av stadens innovationsfrämjande aktörer och bidrar därmed både till ännu fler snabbväxande bolag samt en starkare sammanhållning och samarbete mellan ekosystemets samtliga aktörer. Det är dessutom högt efterfrågat bland entreprenörscommunityt i Malmö. Minc vill även som föregående år utveckla möjligheten i att ägas av Malmö Stad. Tillsammans med Malmö Civic Lab skulle vi vilja göra en pilot för en GovTech accelerator under 2023 för att på ett effektivt sätt matcha innovationer med faktiska behov i Malmö Stad.

2022 skalar Minc upp sitt andra flaggskeppsevent – Minc Demo Day och sätter ett tvådagarsevent med syfte att visa upp lovande startups i olika faser och inom olika branschsektorer för både lokala ängelinvestorer och nationella och internationella VC-bolag. Bolagen kommer representeras av Mincbolag men också från de andra Malmöbaserade aktörerna inom ekosystemet och även från våra andra skånska inkubatorer, och för 2023 ser vi möjligheter att göra detta ännu större och därmed befästa Malmös position som innovationsstad med tillgång till kapital både i tidig och senare fas.

Minc har i sin strategiska plan för 2024 ett antal viktiga och utmanande målsättningar inom jämlikhet och hållbarhet. Ovan satsningar är viktiga delaktiviteter för att nå målen.

Minc har bevisligen stöttat bolag till framgång och har skapat en god metodik och kunskap som nu kan växlas upp och möjliggöra att vi kan stötta fler startups inom olika branscher såsom turism och offentlig sektor. Vi har en mycket god position för att hjälpa fler företag och ytterligare stärka Malmö som attraktiv entreprenörsstad.

Minc undersöker möjligheter till kompletterande extern finansiering och kommer att söka ett par projekt under hösten 2022.

Med anledning av ovanstående är det önskvärt att Malmö Stad ökar sin årliga finansiering av Minc med 3 Mkr inför 2022 - från 9,5 Mkr till 12,5 Mkr för 2023.

Ekonomisk plan

Not: Budget och plan 2023 och framåt inkluderar ett utökat koncern/driftsbidrag på 3 000 tkr

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	16 149	14 926	15 523	16 144
Personalkostnader	-16 396	-17 329	-18 022	-18 743
Lokal- och markhyror	-4 975	-5 052	-5 254	-5 464
Övriga kostnader	-4 076	-4 788	-4 980	-5 179
Avskrivningar	-168	-150	-150	-150
Totala kostnader	-25 615	-27 319	-28 406	-29 536
Rörelseresultat	-9 466	-12 393	-12 883	-13 392
Finansiella intäkter	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-2	0	0	0
Resultat efter finansiella poster	-9 468	-12 393	-12 883	-13 392
Koncernbidrag	9 563	12 563	12 563	12 563
Övriga bokslutsdispositioner	0	0	0	0
Resultat före skatt	95	170	-320	-829
Skatt/Latent skatt				
Resultat	95	170	-320	-829

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Summa							

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Budgetskrivelse 2023

MKB Fastighets AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	7
Ekonomisk plan.....	11
Utdelning	11

Sammanfattning

Malmös bostadsmarknad fortsätter öka i attraktivitet och MKB ser en fortsatt stark marknad i närområdet men noterar också ett antal ekonomiska faktorer som påverkar hyresmarknaden generellt. Utöver detta uppmärksammar MKB i skrivelsen också ett antal andra externa påverkansfaktorer som har inverkan på bolagets uppdrag.

Ekonomiska faktorer i form av ökade materialkostnader samt höjda taxor på samtliga energiområden påverkar bolaget. Även inflationsutvecklingen och ränteläget är faktorer som behöver belysas. Därutöver behöver konsekvenser av det förändrade säkerhetsläget i Europa till följd av den ryska invasionen av Ukraina särskilt beaktas.

Fortsatt ser bolaget det som nödvändigt att påtala vikten av ett bibehållet uppdrag för allmännyttan och att tendenser mot att införa social housing och andra typer av särlösningar på bostadsmarknaden måste motverkas.

För att fortsätta arbeta för social hållbarhet och ökad trygghet i bolagets bostadsområden ser MKB behov av juridiska verktyg för att stävja otrygghet i de fall där kunder utsätter grannar för indirekta eller direkta hot och allvarliga störningar. En anpassning av hyreslagstiftningen ses som nödvändig.

MKB arbetar för att lyckas bibehålla en hög nyproduktionstakt och tillföra bostäder som fler Malmöbor har råd med. Detta förutsätter att byggrätter och bygglov kommer fram i den tid som behövs för att bolaget ska kunna leverera nya bostäder inom sagda målperioder. I det arbetet är fortsatt omfattande och gott samarbete med stadens förvaltningar en nyckel. Det intensifierade arbetet med att motverka fusk i byggbranschen bedöms även de närmaste åren behöva vara prioriterat.

Bolaget fortsätter arbete enligt de strategier och målsättningar till 2030 som antogs under 2020.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

En attraktiv marknad

Malmö fortsätter att vara en attraktiv plats att bosätta sig på. Enligt Malmö stads senaste befolkningsprognos från 2021 är Malmö fortfarande Sveriges snabbast växande storstad och MKB kan konstatera en fortsatt stark marknad i närområdet. Även om den stegrande prisutveckling har avtagit något sedan den starka uppgång som rådde under 2021 går utvecklingen fortfarande uppåt. Enligt siffror från *Svensk Mäklarstatistik* har priser på bostadsrätter i Malmö ökat med nära 10 procent det senaste året (sedan februari 2021).

Ekonomiskt finns ett antal faktorer som kan ha påverkan på hyresmarknaden generellt. Ränteläget bedöms vara fortsatt lågt de närmaste åren och påverkar exempelvis förstagångsköparens möjligheter att ta sig in på bostadsmarknaden, vilket gör hyresrätten till ett tydligt alternativ. Samtidigt kan en fortsatt utveckling mot högre materialkostnader noteras vilket i sin tur riskerar leda till ökade byggkostnader. Därtill syns höjda taxor på samtliga energiområden el, vatten fjärrvärme och gas, i vad som fortsatt verkar vara en ökning, vilket också kan påverka MKBs möjligheter att erbjuda bostäder till en hyra som fler kan efterfråga. Bolaget följer också den stigande inflationsutvecklingens inverkan på bostadsmarknaden. Trenden kring prisutveckling både vad gäller materialkostnader och energiområden har syns en tid, men förstärks ytterligare av konsekvenser kopplat till Rysslands invasion av Ukraina. Detta gäller även inflationsutvecklingen och ränteläget.

Säkerhetsläget i Sverige och i Europa som helhet är förändrat till följd av den ryska invasionen av Ukraina, bland annat med ett stort antal flyktingar som följd. Det är viktigt för Malmö stad och dess bolag att beakta potentiella konsekvenser att ha beredskap för, även under kommande år. Såväl humanitära som ekonomiska.

För att MKB ska kunna verka för en långsiktigt hållbar bostadsmarknad efterlyser bolaget en bostadspolitik som är förankrad brett politiskt. Snabba svängningar i regler och förutsättningar påverkar bostadsaktörer påtagligt. Ett exempel är investeringsstödet som drogs in i slutet av 2021. Bostadsmarknadens aktörer agerar i ett landskap av långa ledtider och vill betona vikten av politisk enighet för att undvika osäkerhetsfaktorer.

Allmännyttans roll

MKBs övergripande uppdrag om att tillhandahålla bostäder för Malmöborna kompletteras med ett antal ytterligare faktorer. Däribland att verka för social hållbarhet och minska trångboddhet, exempelvis. För MKB är detta uppdrag möjligt att genomföra så länge bolaget har rollen och möjligheten att vara ett vinstdrivande bolag. På så sätt har vi möjlighet att producera och förvalta attraktiva bostäder som lyfter Malmös bostadsområden, samtidigt som vi har möjlighet att finansiera investeringar i social hållbarhet som vi vet är nödvändiga för ett på sikt tryggt och trivsamt Malmö. MKB vill därför återigen starkt påtala att förslag om social housing och liknande särlösningar riskerar att fragmentisera bostadsmarknaden och riskerar få ett reducerat uppdrag för allmännyttan som följd. Att allmännyttiga bostadsbolag ska agera enligt affärsmässiga principer är en förutsättning för att kunna ta ett samhällsansvar och vara en långsiktigt hållbar aktör på bostadsmarknaden. MKB ser det som nödvändigt med ett fortsatt brett uppdrag för att arbeta för en bostadsmarknad som möjliggör för det stora flertalet att efterfråga en bostad.

Ökad trygghet och social hållbarhet

MKB fortsätter det långsiktiga framgångsrika arbetet med att uppnå ökad trygghet i bolagets

bostadsområden. Samtidigt finns de bostadsområden som inte utvecklas i rätt riktning och riskerar halka efter. Utöver det långsiktiga arbete med social hållbarhet som MKB bedriver med fokus på trygghet, skola och sysselsättning ser bolaget behov av att vässa arbetet ytterligare.

Bolaget ska fortsatt fokusera på att i ett tidigt skede arbeta långsiktigt och metodiskt med barn och unga för att förhindra att fler ser brott som en möjlig karriärväg. Därutöver ser MKB behov av verktyg för att stävja otrygghet där det finns inslag av kriminella handlingar och hot. Liksom många andra bostadsbolag konstaterar MKB att det juridiskt finns snäva utrymmen för att avsluta kontrakt med kunder som utsätter grannar för indirekta eller direkta hot och/eller allvarliga störningar. Processerna är ofta tidskrävande och utgör påfrestningar för andra kunder i närheten. En snabb och rättssäker prövning måste kunna ske för att grannars trygghet och trivsel ska kunna tillgodoses. MKB upplever brister i hyreslagstiftningen särskilt när det kommer till att genom avhysning kunna åtgärda konkreta fall av störningar och indirekta eller direkta hot som är kopplade till grov kriminalitet och organiserad brottslighet.

MKB är en av mycket få hyresvärdar i Malmö som accepterar ekonomiskt bistånd som inkomst vid hyreskontrakt. Detta har länge inneburit en utveckling mot en ökad koncentration av hushåll med låg köpkraft i MKBs bostadsområden. Bolaget arbetar för att öka den socioekonomiska blandningen med hjälp av ett flertal verktyg, men det är fortfarande tydligt att den enskilt mest effektiva insatsen vore att fler hyresvärdar tillåter ekonomiskt bistånd som inkomst. Att områden halkar efter vad gäller frågor som förvärvsfrekvens och inkomstnivåer har stor inverkan på framförallt barns och ungas möjlighet att klara av skolan och i förlängningen kunna komma in på arbetsmarknaden. Därför behövs ett samlat grepp och ett större ansvarstagande från fler parter.

Malmö har fortsatt en högre andel trångboddhet än jämförbara kommuner, vilket har betydelse framförallt för barns och ungas uppväxtvillkor. MKB ser det som fortsatt angeläget att verka för en minskad trångboddhet som påverkar barns och ungas möjligheter till en fritid i hemmet men också försämrar den fysiska boendemiljön. MKB ser problematiken med trångboddhet som allvarligast i större hushåll där många barn delar å samma rum och där de gemensamma ytor inte räcker till.

Ett särskilt fokus läggs på de områden som av polisen betraktas som särskilt utsatta eller riskområden. Målet är att samtliga bostadsområden ska plockas bort från listan fram till 2030, och mycket arbete återstår för att säkra målgång. MKB arbetar långsiktigt för att skapa positiv förändring, inte minst i samverkan med olika parter. Samverkan fortsätter med Malmö stad, myndigheter, skolor, lokala föreningar och näringsliv. Det framgångsrika BID-samarbetena fortsätter i Sofielund och Möllevången. Samverkan med den med flera parter bildade stiftelsen Momentum levererar också goda insatser för ökad trygghet och bättre uppväxtvillkor för stadens barn och unga.

En fortsatt fokusering på att stävja välfärdsbrottslighet är aktuell och i det arbetet är samverkan mellan myndigheter och delar av kommunen nödvändig. MKB fortsätter bedriva det framgångsrika arbetet mot oriktiga hyresförhållanden som syftar till att öka tryggheten i bostadsområden och återföra lägenheter till den ordinarie bostadskön.

Nyproduktion

MKB håller fortsatt en hög nyproduktionstakt, men har under en längre tid påtalat svårigheter att nå de mål som satts upp från stadens ägare. Svårigheterna handlar om ett flertal olika saker som försenade och överklagade detaljplaner, försenade och uteblivna bygglov och en svårighet att få tag i rätt mängd byggrätter i tid. För att bolaget ska nå målen krävs fortsatt omfattande och gott samarbete med stadens förvaltningar. Bland annat för att uppnå en effektivare process i syfte att byggrätter och bygglov kommer fram i den tid som krävs. MKB granskar också de egna insatserna för att se hur bolaget bättre kan säkra de förutsättningar som krävs. Bland annat jobbar bolagets nyproduktionsavdelning dedikerat med att identifiera byggrätter i staden som kan vara aktuella för MKB. Samtidigt kan bolaget konstatera att det i stort sett inte finns tillgång på byggrätter på den fria marknaden.

En av de största utmaningarna inom nyproduktion identifierar MKB fortsatt som att lyckas tillföra nya bostäder som fler har råd med. Det råder brist på bostäder i vissa segment och det är tydligt att en hållbar bostadsmarknad inte kommer vara möjlig om inte den nyproduktion som tillförs har en prissättning som

ligger närmare hyrorna i befintligt bestånd. Bolaget har tagit fram modeller för hur detta kan ske, men ser fortsatt behov av nationella åtgärder för att detta ska kunna ske i bred utsträckning och på fler orter än i Malmö. Sådana åtgärder skulle kunna bestå i att byggherrar i mindre grad belastas av exploateringskostnader och markpriser under en period. MKB arbetar redan med de verktyg bolaget har identifierat för att lyckas nå bolagets mål om att merparten av MKBs nyproduktion ska ha en hyra som en majoritet av Malmöborna kan efterfråga. I detta kan också Malmö stad spela en större roll genom att skapa förutsättningar i detaljplaneprocesser och i kravställning vid markanvisningar, exempelvis vad gäller mobilitet.

Det är också möjligt att fortsatt ökade materialkostnader kan leda till ökade byggkostnader och därmed ge effekt på bolagets möjlighet att producera bostäder till rimliga hyror.

Arbetet med att stävja fusk i byggbranschen fortsätter vara en ytterst aktuell fråga för hela branschen. Flera aktörer arbetar gemensamt för att motverka fusk, lagbrott och andra oegentligheter i branschen genom föreningen Rättvist byggande som startades av bostadsbolagen i Stockholm och där MKB numera är medlem. MKB kommer framöver lägga ytterligare resurser på att implementera arbetsprocesser mot oriktiga leverantörsförhållanden i alla nyproduktions- och underhållsprojekt. Detta gäller även i städ- och grönyteentreprenader som också definieras som riskbranscher. Förändringar implementeras i leverantörsavtal och ett större antal oanmälda arbetsplatskontroller kommer genomföras. I de kontroller som bolaget har genomfört har ett antal oegentligheter upptäckts som har föranlett åtgärder från bolagets sida. MKB bedömer att detta kommer behöva fortsätta vara i fokus de närmaste åren.

Miljömässig hållbarhet

En påtaglig utmaning för hela branschen och hela samhället gäller att minska klimatpåverkan. Malmö stad och MKB ligger fortsatt i framkant på området, bland annat genom samarbetet Lokal Färdplan Malmö 2030 (LFM30) med tydliga och offensiva mål och strategier. Klimatkontrakt Malmö som samlar flera bolag och aktörer inom näringslivet är ytterligare ett initiativ för att möta utmaningen. MKB och alla andra aktörer har signerat individuella avtal som redogör för fortsatta åtaganden gällande klimatarbetet.

MKB fokuserar på att minska klimatpåverkan såväl i byggandet som i boendet. För att nå måluppfyllelse krävs mycket arbete enligt de handlingsplaner som bolaget tagit fram. Arbetet ligger i fas, samtidigt kan konstateras att måluppfyllelse kommer vara utmanande, men är fortsatt möjligt.

Den effektbrist som gäller i södra Sverige riskerar att på sikt påverka bolagets utvecklingstakt även om detta inte kunnat konstateras hittills. Egen produktion av el samt lösningar för lagring i kombination med åtgärder som möjligheten att kapa effekttoppar bör vara effektiva sätt för att minska sårbarheten i förhållande till utvecklingen.

MKB arbetar därför vidare enligt bolagets energistrategi och tar sikte på att utvecklas inom frågor för elektrifiering samt att öka bolagets egenproduktion av solel. Bland annat kommer metoder för att kapa effekttoppar vara en viktig åtgärd för att nyttja energin på ett så hållbart sätt som möjligt. Teknikutvecklingen går snabbt och MKB bevakar frågan, bland annat genom ett pilotprojekt tillsammans med E.ON som syftar till att just kapa effekttoppar. Efterfrågan på laddplatser för kunder ökar i jämn takt och dessa byggs ut vid behov och efterfrågan.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

MKB har under 2021 arbetat med att lägga grunden för bolagets nya långsiktiga mål som tar sikte på 2030. Målen med tillhörande strategier delas in i sex olika områden som samspelar för en möjlig utveckling i bolaget. Nya etappmål tas årligen fram för att möjliggöra målgång 2030.

Strategi: Social hållbarhet

MKB ska arbeta för att bryta segregationen, öka förvärvsfrekvensen och stärka tryggheten i stadens utsatta områden. Genom att ge barn och ungdomar samt individer långt från arbetsmarknaden rätt förutsättningar att utvecklas ska MKB nå social hållbarhet.

Målet är att till 2030 ska inga MKB-områden i Malmö definieras som utsatta eller riskområden utan samtliga stadsdelar ska spegla ett snitt för hela Malmö.

MKB arbetar för att stärka attraktiviteten och skapa goda boendemiljöer i bolagets bostadsområden. Även framöver kommer trygghet, skola och sysselsättning vara tre fokusområden för bolagets arbete med social hållbarhet. Genom att arbeta för målmedvetet stadsbygge och en nära förvaltning i alla bostadsområden ska målet nås. Detta görs internt i bolaget, men inte minst också i samverkan med olika aktörer som myndigheter, skola, näringsliv, lokala föreningar och Malmö stad. Inte minst gäller detta samverkan med arbetsmarknads- och socialförvaltningen gällande frågor om att tillhandahålla sociala lägenheter och arbeta för ökad sysselsättning.

Ökad socioekonomisk blandning i bolagets bostadsområden bedöms vara en viktig strategi för att nå social hållbarhet. Detta sker genom insatser för att öka förutsättningar för att fler individer ska komma i egen försörjning. Parallellt arbetar bolaget med att öka möjligheterna att göra intern boendekarriär i utsatta områden och undersöker möjligheten att öka den socioekonomiska blandningen, bland annat genom att följa flyttmönster.

En nyckel är de lokala områdesstrategier som tas fram för samtliga bostadsområden genom att utveckla bolagets nära förvaltning och målmedvetet stadsbygge. I strategierna samverkar de flesta delar av bolaget för att skapa bästa möjliga utfall.

Bolaget får också goda möjligheter att anpassa arbetet för att nå social hållbarhet genom den studie som genomförs tillsammans med Malmö universitet. Studien syftar till att följa utvecklingen över tid och att kunna följa upp enskilda insatser för att se vad som ger bra resultat. På så sätt kan verksamheten anpassas längs vägen.

Strategi: Miljömässig hållbarhet

MKB ska fortsätta arbetet med en klimatomställning i bolagets byggnation såväl som förvaltning. Genom omställningen ska MKB skapa förutsättningar för att möta kommande klimat- och väderförändringar och uppnå miljömässig hållbarhet.

Målet är att till 2030 ska MKB nå ett klimatneutralt byggande och boende, skapa gröna och motståndskraftiga utemiljöer samt cirkulära materialflöden.

Arbetet med att nå målet om att halvera klimatpåverkan från byggandet till 2025 samt att till 2030 nå ett klimatneutralt byggande och boende fortsätter intensivt. Bolaget bedömer det som möjligt, om än mycket

utmanande att nå målen. En viktig del av strategin är att göra insatser för att minska klimatpåverkan i samtliga projekt, om än på olika nivåer. MKB bedömer att detta arbetssätt möjliggör en förflyttning av hela massan. Samtidigt arbetar bolaget genom att göra större förflyttningar i enskilda nyproduktionsprojekt. Under 2022 kommer bolaget starta planeringen av minst ett nyproduktionsprojekt där klimatpåverkan i hela processen ska halveras. Sådana insatser kommer utökas under kommande år.

Ytterligare ett fokusområde inom strategin är gröna och motståndskraftiga utemiljöer. Insatserna syftar till att bättre kunna hantera extrema vädersituationer, förbättra dagvattenhanteringen och ge grund för biologisk mångfald. Bolaget fortsätter utöka trädbeståndet samt inventera de träd som finns för att kunna ta fram vårdplaner. Under kommande år kommer fokus också riktas mot att minska hårdgjorda ytor och översvämningsbara nedsänkta ytor. En handlingsplan kommer tas fram under 2022.

Arbetet med att öka möjligheterna till elektrifiering kommer vara fortsatt aktuellt och viktigt. Det handlar om att kunna kapa effekttoppar men också att på sikt kunna arbeta med att lagra energi som bolaget själva producerar. Bolaget följer noga den utveckling som sker på området för att kunna dra nytta av innovationer och nya möjligheter som tas fram.

Ett mål för bolaget är även att skapa cirkulära materialflöden. Det pågår bland annat genom framtagandet av en handlingsplan inklusive fler delmål för cirkularitet. Bolaget genomför även pilotprojekt kopplat till återvinning av byggmaterial i ett underhållsprojekt.

Bolaget arbetar också vidare med att utveckla delningsmöjligheter i såväl befintligt bestånd som nyproduktion. MKB bygger även bostäder i det nya bostadsområdet Sege Park som ska vara en testbädd för olika hållbarhetslösningar där delningsekonomi får en framträdande roll.

Strategi: Attraktiv hyresvärd

Förvaltning, underhåll och renoveringar ska ske på ett sätt som gör att MKB upplevs som en attraktiv hyresvärd. Digitalisering samt AI ska vara centrala redskap för att uppnå detta.

Målet är att till 2030 med kunden i fokus se till att befästa marknadspositionen som det ledande fastighetsbolaget för hyresrätter i södra Sverige och driva den bästa fastighetsförvaltningen.

Kunden står i centrum för MKBs verksamhet och bolaget fortsätter resan mot att bli en ännu mer attraktiv hyresvärd. Under en tid har bolaget arbetat för att ta fram nya lösningar för att på ett bättre sätt möta kundens förväntningar i fråga om tillgänglighet och digitala anpassningar. Ett flertal digitala lösningar har tagits fram och bolaget testat för närvarande utökade öppettider i vissa områden. Bolaget fortsätter testa nya lösningar för att öka trivsel och trygghet, bland annat med hjälp av sensorteknik, uppkopplade brandvakter, närvarodetektorer och inpasseringssystem.

MKB genomför under 2022 en genomlysning av förvaltningsorganisationen för att säkerställa att MKBs nära förvaltning bedrivs på det mest effektiva sättet i syfte att uppnå den bästa fastighetsförvaltningen. Området är fortsatt ett viktigt fokus för att kunna leverera enligt kundernas förväntningar.

För att säkra en god standard och därmed säkerställa fastighetsvärdena i bolagets bestånd allokerar MKB framöver ökade resurser för underhåll, reparationer och renoveringar. Fortsatt gäller bolagets renoveringsstrategi som säkerställer att bolaget kan erbjuda ett varierat utbud samt att uppgraderingar sker utan en för stor inverkan på hyresnivåerna generellt.

Arbetet med oriktiga hyresförhållanden, som sedan starten har frigjort över 600 lägenheter till den ordinarie kön, kommer också fortsätta framöver. Insatserna är viktiga för att skapa trygghet i bolagets områden.

Strategi: Nyproduktion med rimliga hyror

MKB ska tillföra nya bostäder med rimliga hyror genom aktivt arbete med att kapa kostnader i plan- och byggprocessens olika steg. Strävan är också att genomföra strategiska förvärv vid rätt tillfälle och aktivt samarbeta med staden för ytterligare markanvisningar.

Målet är att tillföra 2 250 nya lägenheter per treårsperiod, det vill säga att till utgången av 2030 ha byggt minst 7 500 nya bostäder. Merparten av dessa, mer än hälften, ska ha en hyresnivå som 80 procent av Malmös invånare kan efterfråga.

För att MKB ska kunna hålla en hög nyproduktionstakt krävs ett nära samarbete med stadens berörda förvaltningar och ett stabilt tillflöde av byggrätter i rätt tid krävs för att nyproduktionsmålen ska kunna nås. I mars 2020 beslutade Tekniska nämnden om markreservationer för MKB som skulle tillföras innan utgången av 2022 och som beräknades kunna leda till 970 nya bostäder. Flertalet av dessa markreservationer har kraftigt försenats och beräknas kunna levereras först inom de två närmsta treårsperioderna, det vill säga mellan 2023 och 2028. Av de planerade markreservationerna kommer MKB under innevarande treårsperiod, 2020-2022, tilldelas markanvisningar som möjliggör nyproduktion av 190 bostäder, det vill säga cirka 20 procent av det initialt beräknade antalet. Bristen på byggrätter är en mycket försvårande omständighet för bolaget, särskilt eftersom det i stort sett inte finns någon tillgång på byggrätter på den fria marknaden. Bolaget har därför svårt att kompensera för de bortfall och förseningar som sker från ägarens sida genom att förvärva privatägd mark.

MKB arbetar intensivt för att möjliggöra att en merpart av bolagets nyproduktion ska ha hyror som en majoritet av Malmöborna kan efterfråga. Ett första projekt som faller inom ramen för modellen som tagits fram är ett seniorboende i Katrinelund som ska färdigställas 2022. Uthyrningen påbörjades redan i slutet av 2021 och visar på ett gott intresse. Under innevarande år pågår förberedelser för att kunna starta ytterligare cirka 250 lägenheter inom ramen för modellen. Ambitionen är att ytterligare intensifiera det arbetet under kommande år.

En viktig del av strategin är fortsatt fokus vid god gestaltning och trivsamma utemiljöer för att skapa attraktiva utemiljöer. Att kombinera detta med hyror som fler kan efterfråga ställer höga krav på bolagets nyproduktion.

Samverkan med flera kommunala förvaltningar, inte minst stadsbyggnadskontoret samt fastighets- och gatukontoret, kommer vara helt avgörande för att målen ska kunna nås. Bolaget ser till exempel att rimliga krav och ambitioner i detaljplaner och exploateringsavtal är nödvändiga för att hålla nere produktionskostnader. MKB upplever att det råder samsyn i Malmö stad om att fler prisvärda bostäder behövs för att kommunen ska nå en sund bostadsmarknad i balans.

Beskedet att det statliga investeringsstödet för nyproduktion av hyresbostäder drogs in ritade delvis om kartan för MKB. Bolaget bedömer dock utsikterna som goda för att finna lösningar som inte är beroende av stödet.

MKB har en viktig och tydlig roll även framöver när det gäller fortsatt områdes- och stadsutveckling som bygger ihop staden. Detta sker i samverkan med andra aktörer inom bostadsbranschen i ett flertal större stadsutvecklingsprojekt och innebär bland annat i att utveckla attraktiva områden med en blandning vad gäller såväl bebyggelse som upplåtelseformer. Bolaget undersöker också möjligheter att möjliggöra en kombination av upplåtelseformer även i områden där bolaget är ensam aktör. Detta för att skapa en mer balanserad mix av kunder även i befintliga bostadsområden. Detta skapar också förutsättningar för att kunna erbjuda bostadskarriär i det egna bostadsområdet.

Strategi: Flexibilitet i arbetstid och arbetsställe

I samarbete med personal och fackliga organisationer ska MKB aktivt arbeta med effektivisering, förändrade arbetssätt och hög grad av flexibilitet i arbetstid och arbetsställe.

Målet är att medarbetarna totalt sett fram till 2030 ska redovisa bästa möjliga hälsotal och kunna gå ned till 4-dagarsvecka med i huvudsak bibehållen lön och produktivitet.

Bolaget har möjliggjort för medarbetare att så länge arbetsuppgifterna tillåter arbeta på distans 1-2 dagar i veckan i samråd med chef. Den intensifierade anpassning till digitala möten och arbetssätt som pandemin innebar har troligen skyndat på utvecklingen.

Nytt för 2022 är en pilot som innebär att medarbetare får lägga två timmar i veckan på friskvård och/eller personlig utveckling. Piloten är ett steg för att undersöka vad som krävs för att på sikt nå målet om en 4-dagarsvecka med i huvudsak bibehållen lön och produktivitet. Piloten kommer utvärderas utifrån att minskad arbetstid inte resulterar i ökad stress i vardagen och en uppföljning kommer ske kopplat till att lyckas bibehålla produktiviteten. Detta kommer kräva att bolagets medarbetare gemensamt identifierar smartare processer och ser över vilka arbetsuppgifter som inte medför kundvärde och som därmed kan avslutas. Fler digitala processer är också nödvändiga delar av strategin.

Ytterligare ett steg på vägen är att se över arbetsprocesser och arbetsrutiner. Bolaget räknar med att lanseringen av ett nytt intranät som över tid ska fungera som ett nav som möjliggör en högre grad av flexibilitet i valet av arbetsställe

Strategi: Karriärutveckling och mångfald bland medarbetarna

MKB ska utarbeta en tydlig plan för karriär- och kompetensutveckling inom bolaget. På alla nivåer ska mångfalden bland medarbetarna främjas för att kunna möta kundernas behov.

Målet är att till 2030 ska MKBs personalsammansättning på alla nivåer spegla Malmös befolkning ur jämställdhets- och mångfaldsperspektiv samt ha bibehållit och utvecklat sitt HBTQ-arbete.

Bolaget kommer arbeta med fortsatt intensifierat fokus på att utöka möjligheten att göra intern karriär i bolaget. Detta är en strategi för att både utveckla och behålla kompetens i bolaget samtidigt som förhoppningen är att medarbetare kommer trivas bättre på sin arbetsplats när de utvecklas. MKB-akademien har lanserats och kommer på sikt samla bolagets interna utbildningar. Nytt för året är kursen Blivande ledare, ambitionen är att kunna erbjuda utveckling till potentiella ledare i ekonomi, ledarskap och MKBs totala erbjudande.

MKB intensifierar nu arbetet med att säkerställa möjlighet till mångfald i bolaget genom att utveckla hur bolaget tillvaratar den blandning av inre egenskaper, kompetenser och erfarenheter som varje människa har. Under 2022 kommer arbetet med att kompetensutveckla cheferna i att rekrytera rätt utvecklas ytterligare. Samtidigt fortsätter bolagets fokus på att medvetandegöra normer och strukturer som motverkar mångfald och inkludering på arbetsplatsen. Detta sker främst genom utbildningsinsatser och interaktiva workshops med medarbetare. Med start under 2022 kommer slutkandidater i rekryteringar som genomförs av rekryteringsbolag vara avidentifierade.

Finansiering

Samtliga strategier ska ses som en inriktning för vår verksamhet och finansieras därför inom ordinarie budget, men väntas också bidra till effektiviseringar.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	2 698 000	2 768 000	2 867 000	3 005 000
Personalkostnader	-308 000	-317 000	-327 000	-338 000
Lokal- och markhyror	-38 000	-38 000	-38 000	-38 000
Övriga kostnader	-1 475 000	-1 514 000	-1 579 000	-1 606 000
Avskrivningar	-466 000	-517 000	-548 000	-592 000
Totala kostnader	-2 287 000	-2 386 000	-2 492 000	-2 574 000
Rörelseresultat	411 000	382 000	375 000	431 000
Finansiella intäkter	4 000	2 000	5 000	5 000
Finansiella kostnader	-109 000	-153 000	-187 000	-222 000
Resultat efter finansiella poster	306 000	231 000	193 000	214 000
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner	-119 000	-119 000	-119 000	-119 000
Resultat före skatt	187 000	112 000	74 000	95 000
Skatt/Latent skatt	-38 000	-23 000	-15 000	-19 000
Resultat	149 000	89 000	59 000	76 000

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Nyproduktion/Förvärv	1 212 000	1 046 000	938 000	2 312 000	1 996 000	1 904 000	1 056 000
Underhåll	412 000	430 000	430 000	430 000	430 000	430 000	430 000
Övrigt	57 000	10 000	10 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Summa	1 681 000	1 486 000	1 378 000	2 762 000	2 446 000	2 354 000	1 506 000

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	1 000 000	882 000	777 000	2 099 000	1 738 000	1 625 000	768 000

Utdelning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Utdelning	3 700	3 700	3 700	3 700

Budgetskrivelse 2023

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet	5
Ekonomisk plan	6

Sammanfattning

Parkeringsövervakning i Malmö AB arbetar på uppdrag av Fastighets- och gatukontoret med parkeringsövervakning, fordonsflytt samt service och underhåll av stadens parkeringsautomater. Vårt uppdrag finns dokumenterat i ett samarbetsavtal mellan bolaget och Tekniska nämnden.

Övervakningen utförs idag helt digitalt vilket så klart då även stadens betalningssystem för parkering är. All parkeringsövervakning, till fots såsom med scanning bilar, har därför effektiviserats och större områden kan därför övervakas mer regelbundet idag än tidigare. Då staden växer och avgiftsområdena också blir allt fler kommer en digital övervakning att få en allt större betydelse. Då även tiderna för avgift förändras och nattaxorna blir allt fler kommer detta att påverka bolagets sätt att övervaka. Det vi kan se är att vår utrustning ständigt måste uppdateras och bytas ut såväl som att personalstyrkan måste utökas något, om stadens parkeringsövervakning ska kunna utvecklas i takt med utbyggnaden.

Politiskt har det också pratats om att bolaget skulle få ta en mer aktiv del av stadens trygghetsarbete. På vilket sätt och i vilken omfattning är fortfarande oklart men detta kommer att skapa merkostnader avseende personalkostnader, utbildningskostnader mm. Genom ett förtydligande av uppdraget skulle man kunna se en viss brottsreducering och förhoppningsvis också en viss minskning av ordningsstörningar. Här igenom skapar bolaget, framkomlighet, tillgänglighet, trafiksäkerhet i staden men också en ökad trygghet.

Avseende investeringar så planeras dessa att genomförs med viss regelbundenhet för att slippa alltför stora enstaka investerings år. Våra investeringar är i regel väldigt små och handlar oftast om utbyte av teknisk utrustning

Vi kommer under 2022–2023 att titta över vårt nuvarande samarbetsavtal då detta haft samma omfattning sedan hösten 2016. I avtalet förväntar sig bolaget att ha en överenskommelse med FGK där bolaget ska fortsätta utveckla parkeringsövervakningen, fordonsflytten samt teknik delen. Bolaget är också berett att arbeta och samverka med andra förvaltningar samt externa organisationer i syfte att öka tryggheten i Malmö samt ta över de uppgifter som juridiken ger oss möjlighet till kopplat till trygghet. Vi har nu under flera somrar arbetat med trygghetsfrågor sommartid i Västra Hamnen och har då sett vilken stor påverkan vi kan ha trots att vi saknar befogenheter att fysiskt ingripa. Framgången ligger i kontinuiteten vilken polisen och andra organisationer inte har lyckat med i Malmö någonsin.

Bolaget hyreskontrakt löper ut 2023–2024 men där planer finns för att kunna stanna kvar i huset men att ta över P-Malmö lokaler 1/1 2024. Bolaget är strategiskt väl lokaliserat och transporterar sig runt i staden i första hand med hjälp av kollektivtrafiken och hyrcyklar men även med miljögodkända fordon/bilar.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolaget under 2023 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?
- Kan bolaget utgöra en beredskapsresurs?

Parkeringsövervakning i Malmö AB arbetar på uppdrag av Fastighets- och gatukontoret med parkeringsövervakning, fordonsflytt samt service och underhåll av stadens parkeringsautomater. Vårt uppdrag finns dokumenterat i ett samarbetsavtal mellan bolaget och Tekniska nämnden.

Övervakningen utförs helt digitalt, där då även stadens betalsystem vid parkering också är digitala. All parkeringsövervakning, till fots såsom med scanning bilar, har därför effektiviserats och större områden kan därför övervakas mer regelbundet idag än tidigare. Då staden växer och avgiftsområdena också blir allt fler kommer en digital övervakning att få en allt större betydelse. Då tiderna för avgift förändras och nattaxorna blir allt fler kommer detta att påverka bolaget. Det vi kan se är att vår utrustning ständigt måste uppdateras och bytas ut såväl som att personalstyrkan måste utökas något, om stadens parkeringsövervakning ska kunna utvecklas i takt med utbyggnaden.

Politiskt har det också pratats om att bolaget skulle få ta en mer aktiv del av stadens trygghetsarbete. Detta går att utläsa i budget 2022 samt på våra ägardialoger. På vilket sätt är fortfarande oklart men detta kommer att skapa merkostnader avseende personalkostnader, utbildningskostnader mm. Genom ett förtydligande av uppdraget skulle man kunna se en viss brottsreducering men förhoppningsvis också en viss minskning ordningsstörningar. Här igenom skapar bolaget, framkomlighet, tillgänglighet, trafiksäkerhet i staden men också en ökad trygghet.

Avseende investeringar så planeras dessa att genomföras regelbundenhet för att slippa alltför stora enstaka investerings år. Investeringarna är oftast teknisk utrustning och lägre belopp.

Vi kommer under 2022–2023 att titta över vårt nuvarande samarbetsavtal då detta haft samma omfattning sedan hösten 2016. Bolaget ser här att en friare roll men med samma uppdrag vilket skulle bidra till att verksamheten skulle kunna effektiviseras. Fokus skulle kunna ligga på ett bredare uppdrag och då inte bara lappa så många bilar som möjligt. Vi skulle kunna ha ett annat kundperspektiv än vad som finns idag och på så sätt skapa en ökad förståelse för vårt uppdrag och få en tryggare stad.

Då stadens ständigt utsätts för olika typer av provningar skulle bolaget kunna utgöra en beredskapsresurs för Malmö Stad. Bolaget förfogar över ca 70 anställda och ca 15 fordon som under en kortare tid skulle kunna tas i anspråk för annat i händelse av att något extra ordinärt händer. På kort sikt, 1–2 veckor, skulle hela eller delar av verksamheten kunna ligga nere vid dessa ordinära händelser.

Bolaget tillhör de mindre bolagen inom koncernen där nästan all personal arbetar med övervakning eller andra saker knutna till vårt verksamhetsuppdrag. Både vi och andra bolag saknar därför viss specialkompetens inom bolaget men där vi samtidigt är för små för att anställa. Någon gemensam bolagspool hade därför varit bra inom områdena kommunikation, HR, Ekonomi samt redovisning (Stratsys).

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Under de senaste åren har bolaget arbetat med att effektivisera den digitala övervakningen. Denna typ av övervakning är teknikkänslig och i viss mån fortfarande ny. Vi är det enda bolag i Sverige som bedriver scanningsövervakning med bil med kontinuitet. Tillsammans med vår upphandlade mjukvaruleverantör bedriver vi även verksamhetsutveckling för att kunna optimera övervakningen och andra uppgifter man kan få ut av systemet. Med denna typ av övervakning strävar vi efter att förbättra och effektivisera verksamheten efter hand som Malmö byggs ut som stad och då skapar allt fler övervakningsområden dagtid såväl som dygnet runt. Genom att ständigt kunna vara i samtliga övervakningsområden kommer också betalningsmoralen att öka vilket medför alltmer likartade villkor för samtliga Malmöbor. Vi ser oss också kunna ta en roll i stadens trygghetsarbete kopplat till vårt uppdrag under förutsättning att ägaren så vill och ger oss direktiv därefter.

De kommande verksamhetsförändringarna finansieras idag via Fasighets- och Gatukontoret. Den kvalitetsutveckling vi behöver består till största delen av två ben. Det första benet handlar om att kunna utveckla den tekniska utrustning och arbetssätt som vi är beroende av för att kunna effektivisera verksamheten. Det andra benet består av utbildningsdelen. Med fler uppdrag följer mer och bredare utbildning, åtminstone i uppstarts fasen. Här kommer då även en viss personalförstärkning, med tillhörande internutbildning, att behövas vilken är svår att beräkna då uppdragen idag inte är klargjorda.

De kommande verksamhetsförändringarna kommer att finansieras av Fastighets- och Gatukontoret eller av bolaget själv. Vi arbetar ständigt med effektiviseringar och kvalitetsutveckling som beskrivits ovan. Det som gör att verksamheten trots detta kan komma att kosta lite mer är den stora utbyggnaden av avgiftsområden samt utbildningsinsatser kopplat till vårt eventuellt kommande trygghetsuppdrag. Ser dock inte detta som någon större kostnadsökning.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Intäkter	47 050	51 600	51 800	51 900
Personalkostnader	-24 078	-28 597	-28 700	-28 800
Lokal- och markhyror	-2 000	-2 000	-2 100	-2 100
Övriga kostnader	-20 198	-20 254	-20 200	-20 200
Avskrivningar	-500	-500	-500	-500
Totala kostnader	-46 776	-51 351	-51 500	-51 600
Rörelseresultat	274	249	300	300
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader	-25	-25	-25	-25
Resultat efter finansiella poster	249	224	275	275
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	249	224	275	275
Skatt/Latent skatt	-53	-48	-59	-59
Resultat	196	176	216	216

Under 2023 kommer vi att ha en utbildning för ca 10 vakter då vi har behov av ytterligare vakter pga pensionsavgång samt att några vakter valt att gå vidare med andra arbetsuppgifter.

Under första halvan av 2024 kommer vi att flytta vilket gör att det kommer att bli lite omstruktureringar när det gäller IT och antal arbetsrum, samt att vi kommer att sitta själv i lokalerna vilket innebär en del kostnader som vi inte haft tidigare (de har legat i hyran men nu kommer vi själv att få stå för allt).

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Summa							

Ev kommer några kostnader för flytt att läggas som en investering beroende på vad de kostar, men det vet vi inte i dagsläget.

Finansiering

Tkr	Prognos 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Vi kommer att klara vårt finansieringsbehov själv.