

Budgetskrivelse 2026

Malmö Stadshus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	6
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet.....	14
Ekonomisk plan	24
Ekonomisk plan koncernen Malmö Stadshus AB.....	28

Sammanfattning

Malmö Stadshus AB

Malmö Stadshus AB är ett helägt bolag inom Malmö stad och har i uppdrag att förvalta och samordna stadens helägda kommunala bolag. Syftet är att främja en effektiv ekonomisk styrning, säkerställa god resursanvändning och maximera samhällsnyttan. Bolaget verkar som en stödjande och rådgivande funktion gentemot koncernens dotterbolag, med fokus på långsiktig hållbarhet samt uppföljning och kvalitet i rapporteringen.

Bolagets verksamhet styrs av kommunfullmäktige, som utser styrelse och revisorer samt fastställer ägardirektiv och styrdokument. Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar att säkerställa att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med det kommunala ändamålet.

Som koncernmoder fungerar Malmö Stadshus AB som både ägare och koordinator. Bolaget leder ägardialoger och ansvarar för affärsplaner, planering och uppföljning av ekonomi och mål, hållbarhet, risker och övergripande policyfrågor. Dessutom arbetar bolaget för att utveckla gemensamma arbetssätt och stärka styrningen inom hela bolagskoncernen.

Malmö Stadshus AB arbetar med att införa en koncerngemensam struktur och process för hållbarhetsrapportering i enlighet med EU:s nya direktiv (CSRD). I april 2025 presenterade EU-kommissionen Omnibusförslagen, vilket ändrar tidpunkten för rapporteringen, vilka företag som omfattas av regelverket och vad rapporteringen ska innehålla. Styrelsen för Malmö Stadshus AB har beslutat om att koncernen ska ta fram en förenklad hållbarhetsrapport som grundar sig på CSRD. Rapporten kommer att presenteras som en integrerad del av årsredovisningen för verksamhetsåret 2025.

Moderbolaget prognostiserar ett negativt resultat för de kommande åren: -1 mnkr för 2026, -3 mnkr för 2027 och -5 mnkr för 2028. Den största intäkten väntas fortsatt utgöras av utdelning från MKB Fastighets AB i enlighet med gällande grundregel. På kostnadssidan bedöms räntekostnader för lån, arvoden för revision och konsultation samt ersättning till stadskontoret för administrativt stöd vara de mest betydande posterna.

Av de medel som tidigare reserverats för bostadssociala åtgärder under åren 2019–2021 återstår 101,5 mnkr att utdela till Malmö stad. Beslut om dessa tar kommunfullmäktige i Malmö stads budget.

Den 21 december 2023 beslutade kommunfullmäktige att höja Malmö Stadshus AB:s låneram från 750 mnkr till 1 000 mnkr. I samband med detta beslutades även att en kvittningsemission skulle genomföras, där Malmö stad omvandlar sin fordran på bolaget till nya aktier. Denna emission genomfördes i september 2024.

Verksamheten i koncernen

Inom Malmö Stadshus AB:s koncern pågår ett omfattande utvecklingsarbete för att möta stadens behov inom bostadsförsörjning, mobilitet, kultur och innovation. Genom strategiska insatser, samverkan och en stark förankring i stadens mål för hållbarhet och social inkludering verkar koncernen för att skapa långsiktigt värde för Malmöborna.

Inom bostadsområdet bidrar koncernens verksamheter till en välfungerande bostadsmarknad genom satsningar på nyproduktion till rimliga hyror, trygghet i bostadsområden och social hållbarhet. Arbetet omfattar bland annat lokalt förankrade områdesstrategier, utveckling av studentbostäder och en ökad användning av digitala system för service och ärendehantering. Särskilt fokus ligger på att förena miljömässig hållbarhet med ekonomisk tillgänglighet, vilket hanteras genom initiativ som Malmömodellen och energieffektiva bygglösningar.

Boplats Syd utvecklar sin verksamhet med en tydlig inriktning mot ökad digitalisering, förbättrad datainsamling och regional integration – bland annat genom etablering i Köpenhamn. Verksamheten har en stark betoning på social inkludering, effektiv kundservice och samarbete med hyresvärdar, där även juridisk kompetens och analysförmåga har förstärkts. Den övergripande ambitionen är att erbjuda en transparent, effektiv och hållbar bostadsförmedling med minskade trösklar för hushåll med låg betalningsförmåga.

Inom mobilitetsområdet arbetar Malmö kommuns parkeringsaktiebolag med att utveckla framtidssäkra parkeringslösningar och mobilitetshus som bidrar till elektrifiering, minskat klimatavtryck och ökad stadsresiliens. En översyn av stadens modell för parkeringsköp pågår, liksom en satsning på digitalisering och datadrivna beslut för att förbättra kundupplevelsen. Parkeringsövervakning i Malmö AB vidareutvecklar sin digitala övervakning och arbetar med resurseffektivisering och modernisering av arbetsmetoder, samtidigt som dess framtida organisatoriska tillhörighet utreds.

Malmö Leasing AB har en strategisk roll i stadens elektrifiering och fordonshantering. Genom investeringar i laddinfrastruktur, nytt verksamhetssystem och effektivare upphandlingsprocesser skapas förutsättningar för en mer hållbar och flexibel användning av fordon och lös egendom i hela staden.

Kulturbolagen i koncernen – Malmö Live Konserthus AB och Malmö Stadsteater AB – utvecklar sina verksamheter med särskilt fokus på tillgänglighet, barn och unga, samverkan och konstnärlig kvalitet. Malmö Live arbetar med att stärka lokala kulturplattformar som Kanalscenen och musikstudion, samtidigt som en omställning pågår för att skapa ekonomisk och organisatorisk hållbarhet. Malmö Stadsteater driver ett inkluderande arbete med nya mötesplatser, internationella samarbeten och socialt förankrade produktioner, bland annat genom satsningar i Rosengård och samarbeten med MKB. Båda bolagen verkar aktivt för breddad delaktighet och representation samt arbetar strategiskt med publikutveckling och kulturens roll i samhället.

Inom innovationsområdet fortsätter Minc att renodla sin kärnverksamhet och effektivisera stödet till entreprenörer. Genom ökad digitalisering, datadriven prioritering och partnerskap med såväl offentliga som privata aktörer stärker bolaget sin förmåga att bidra till hållbar tillväxt och sysselsättning. Särskilt fokus ligger på att skapa långsiktig finansiering och samordning i samverkan med Malmö stad och andra aktörer inom ramen för Generate District.

Sammanfattningsvis kännetecknas koncernen Malmö Stadshus AB av en hög ambitionsnivå inom hållbar utveckling, digital transformation och socialt ansvarstagande. Verksamheterna arbetar utifrån ett gemensamt perspektiv där samverkan, effektivitet och måluppfyllelse är centrala för att möta Malmös behov i en föränderlig omvärld.

Ekonomi i koncernen

Intäkterna i koncernen utvecklas positivt med i snitt 3,6% årligen från 3 940 mnkr (2025) till 4 383 mnkr (2028). Budgeterade resultatet efter finansiella poster 2025 uppgår totalt till 136 mnkr. Under planeringsåren förväntas resultatet efter finansiella poster öka och uppgå till mellan 163 mnkr och 197 mnkr. MKB står för den överväldigande delen av koncernens resultat och intäkter. Flera bolag visar stabilitet, men marginella resultat. Kultur- och innovationsbolagen visar negativa resultat och förväntas få stöd på grund av deras samhällsuppdrag.

De totala planerade investeringarna i koncernen under åren 2025-2031 uppgår till 12 mdkr. Investeringarna sker framförallt i nyproduktion av fastigheter, förvärv av fastigheter och mark, nyproduktion av parkeringshus, solceller och energilagring samt fordon och laddinfrastruktur. Finansieringen av investeringar sker till stor del med egna medel, men en del kommer att behöva lånefinansieras. Det totala finansieringsbehovet i koncernen under åren 2025-2031 uppgår till 5 mdkr.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- **Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets verksamhet under 2025 och framåt, samt på vilket sätt?**
- **Vilka förändringar ser bolaget behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?**

Inledning

Det fortsatt osäkra omvärldsläget och det svaga ekonomiska klimatet påverkar bolagens verksamheter på flera plan. Detta inkluderar förändringar i kundernas köpkraft och betalningsförmåga, begränsad tillgång till material och resurser, entreprenörers möjligheter att bedriva verksamhet samt bolagens förutsättningar att ta fram tillförlitliga ekonomiska prognoser.

Samtliga bolag inom Malmö stadshuskoncern har integrerat Miljöprogrammet för Malmö stad 2021–2030 i sina respektive verksamheter på sätt som är anpassade efter deras uppdrag och förutsättningar. Avdelningen för bolag och kommunalförbund arbetar aktivt med etableringsfasen av det nybildade energibolaget Malmö Energi och Hållbarhet AB.

MKB Fastighets AB och Boplats Syd AB arbetar kontinuerligt med att säkerställa klimat- och kostnadseffektiva lösningar för både befintligt fastighetsbestånd och nyproduktion, med fokus på ansvarsfull och hållbar byggnation och förvaltning. Malmö kommuns parkeringsaktiebolag driver, i nära samverkan med Malmö Leasing AB och övriga bolag och förvaltningar, initiativ som syftar till att främja energieffektivitet och hållbar mobilitet för såväl invånare som medarbetare.

Malmö Stadsteater AB och Malmö Live Konserthus AB integrerar hållbarhetsperspektivet i sina kulturella verksamheter och använder kulturens kraft för att förstärka hållbarhetsarbetet, både internt bland personalen och externt gentemot publiken.

I samband med implementeringen av EU:s nya direktiv CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) har samtliga bolag i koncernen involverats i ett fördjupat hållbarhetsarbete. Den första hållbarhetsrapporten

enligt CSRD ska tas fram av moderbolaget Malmö Stadshus AB i nära samverkan med dotterbolagen och presenteras i samband med årsredovisningen för 2025.

Parallellt pågår flera utredningar och arbeten kopplade till befintliga uppdrag, vilka kommer att fortsätta under 2026 och framåt. Särskilt påverkan väntas från pågående utredningar rörande digital infrastruktur och verksamhetsinnehåll för Malmö Energi och Hållbarhet AB samt förtydliganden kring parkeringsövervakningsverksamhetens uppdrag och organisering.

Malmö Stadshus AB

Malmö Stadshus AB arbetar aktivt i linje med Malmö stads Miljöprogram 2021–2030. En viktig del i detta arbete är etableringen av det nya energibolaget Malmö Energi och Hållbarhet AB, som bildades under andra kvartalet 2024.

För närvarande pågår en genomlysning av befintliga verksamheter inom koncernen för att identifiera sådana som är aktuella för överföring till det nya bolaget. Parallellt pågår en utredning kring möjliga samarbeten med externa aktörer för att stärka bolagets framtida verksamhet och strategiska inriktning.

En verkställande direktör har rekryterats till bolaget och tillträder sin tjänst under hösten 2025

Malmö Stadshus AB har, i egenskap av moderbolag, påbörjat arbetet med att etablera en struktur och process för framtagandet av en koncerngemensam hållbarhetsrapport i enlighet med det nya EU-direktivet CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Mot bakgrund av att EU-kommissionen beslutat att kravet på hållbarhetsrapportering senareläggs till 2027, har styrelsen för Malmö Stadshus AB beslutat att en hållbarhetsrapport ska upprättas redan för verksamhetsåret 2025. Denna rapport ska utgå från CSRD:s principer, men i en förenklad och mindre omfattande form som är anpassad till det aktuella regelverket och de beslut som fattats på EU-nivå.

Bolaget deltar i stadskontorets behovskartläggning och kravspecificering inför upphandling inför upphandling ekonomisystem och system för koncernredovisning. Upphandlingen av ekonomisystem sker under hösten 2025 och koncernredovisningssystem under 2026.

Som ett led i arbetet med att tydliggöra och stärka ägarstyrningen arbetar Avdelningen för bolag och kommunalförbund med att ta fram nya ägardirektiv för Malmö stads helägda kommunala bolag. Direktiven utformas på ett sätt som gör dem även tillämpliga för delägda bolag och kommunalförbund, i den utsträckning Malmö stads inflytande i respektive verksamhet motiverar detta.

Kommentarer per bolag följer under respektive rubrik nedan.

BOSTAD MKB Fastighets AB

Ekonomi och marknad

Det aktuella ekonomiska och marknadsmässiga läget präglas av stor osäkerhet, vilket påverkar både näringslivet och hushållen. Trots vissa tecken på stabilisering i början av året har den geopolitiska oron ökat efter den nya amerikanska presidentens tillträde, vilket har fördjupat känslan av osäkerhet.

Kostnader för fjärrvärme, el och vatten förväntas öka kraftigt, vilket påverkar bolagets ekonomi. Stora investeringar planeras i Malmö, inklusive ett nytt avloppsreningssystem och en anläggning för koldioxidinfångning. Inflationen har utvecklats sämre än väntat, vilket gör ränteutvecklingen svår att förutse.

Trots detta bedömer bolaget att de är rustade för att fortsätta med nyproduktion och viktiga investeringar. Hyresutvecklingen har följt inkomstutvecklingen och bolaget ser inga större förändringar i hyresbetalningar. Vakansproblematiken är låg i Malmö, men nyproduktion behöver ske till rimliga kostnader.

Tillgången till byggrätter är avgörande för nyproduktion, men markanvisningarna från Malmö stad har minskat. Byggekostnaderna är höga och det finns en ökande risk för konkurser bland entreprenörer. Det osäkra omvärldsläget kräver ökad beredskap och resiliens från alla samhällsaktörer för att minska social oro och motverka polarisering och desinformation.

Miljö och klimat

MKB Fastighets AB fokuserar på att minska klimatutsläpp i byggandet, vilket är kostnadsdrivande och kan skapa målkonflikter. Klimatförändringar ökar behovet av gröna utemiljöer för att minska hälsorisker och främja biologisk mångfald. EU-krav på hållbarhetsredovisning och energiprestanda kan få ekonomiska konsekvenser för bolaget. MKBs avtal med E.ON om förnybar fjärrvärme går ut, och bolaget söker lösningar för fortsatt klimatomställning.

Trygghet, självförsörjning och arbete mot välfärdsbrott

MKB Fastighets AB prioriterar trygghet och trivsel i bostadsområden som en central del av sitt uppdrag. Bolaget bedriver ett aktivt samarbete med andra fastighetsägare och samhällsaktörer för att skapa långsiktigt hållbara och trygga boendemiljöer.

En ökad självförsörjningsgrad bland Malmöborna ses som en viktig förutsättning för att motverka segregation och stärka hushållens möjligheter att etablera sig på bostadsmarknaden. Genom att fler Malmöbor kommer i sysselsättning skapas både ekonomisk trygghet och socialt sammanhang, vilket bidrar till en mer inkluderande stad.

MKB Fastighets AB arbetar även målinriktat för att motverka arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet, särskilt i samband med

upphandlingar och entreprenaduppdrag. Genom regelbundna kontroller och samarbete med relevanta myndigheter kan oegentligheter upptäckas och åtgärdas. Regeringens förslag om att slopa sekretessen mellan myndigheter bedöms kunna stärka detta arbete ytterligare genom att möjliggöra mer effektiv informationsdelning i syfte att förebygga och bekämpa brott.

Digitalisering

AI utvecklas kontinuerligt för att optimera energi och automatisera administrativa uppgifter. MKB testar och utvärderar olika AI-lösningar för att säkerställa att de skapar nytta. Det är ännu oklart hur det nya EU-direktivet NIS2, som syftar till att höja säkerheten i nätverks- och informationssystem, kommer att påverka bolaget. Lagen förväntas träda i kraft tidigast i slutet av 2025.

Medarbetare

MKB Fastighets AB har god tillgång på arbetskraft och kompetens. Hälsobokslut visar ökande hälsotal och minskande sjukfrånvaro. Bolaget har låg personalomsättning och satsar på intern karriärutveckling med 36 procent interna rekryteringar förra året.

Boplats Syd AB

Under 2024 förmedlade Boplats Syd AB totalt 9 412 lägenheter, vilket är en minskning med 7,9 % jämfört med föregående år. Denna nedgång beror huvudsakligen på en kraftig minskning i antalet nyproduktionslägenheter – från 1 731 år 2023 till 606 år 2024, motsvarande en minskning på 65 %. Samtidigt ökade antalet lägenheter från det befintliga beståndet med 4,6 %, vilket delvis förklaras av att fler hyresvärdar anslutit sig till förmedlingen.

Efterfrågan på hyresrätter ökade under 2024, då antalet köande steg med 9,3 % till 156 260 personer vid årets slut. Denna trend fortsätter även in i 2025, med över 1 000 nya köande per månad. Trots detta har varken den genomsnittliga kötiden (3,1 år) eller mediankötiden (2,1 år) ökat. Nästan en tredjedel av alla lägenheter gick till sökande med mindre än ett års kötid.

Samtidigt påverkas bostadsmarknaden av stigande kostnader. Höjda räntor, inflation och ökade energipriser har lett till högre kostnader för fastighetsägare, vilket riskerar att leda till högre hyror. Detta kan minska både efterfrågan på vissa lägenheter och antalet sökande som uppfyller inkomstkraven. Den genomsnittliga hyreshöjningen i södra Skåne 2025 uppgår till 4,8 %, vilket överstiger löneutvecklingen. I detta läge följer Boplats Syd med intresse utvecklingen av Malmö Energi och Hållbarhet AB, vars verksamhet skulle kunna bidra till sänkta energikostnader.

En utmaning som kvarstår är att flera hyresvärdar inte godkänner inkomsttyper som försörjningsstöd och bostadsbidrag, vilket försvårar inträdet på bostadsmarknaden för hushåll med låg betalningsförmåga. Boplats Syd arbetar därför för att påverka fler hyresvärdar att godta dessa inkomsttyper samt att formulera rimliga och ändamålsenliga krav. Detta arbete har gett resultat: andelen bostadssökande som inte klarar hyresvärdarnas krav har minskat från 33 % till 30 % mellan 2023 och 2024.

Det befintliga hyresbeståndet, där hyrorna är lägre, spelar en avgörande roll för att skapa en hållbar bostadsmarknad. Renoveringar i detta bestånd tenderar dock att höja hyrorna kraftigt, vilket försvårar för låginkomsttagare att bo kvar eller flytta in. Det saknas i dagsläget en modell för hållbar renovering som möjliggör att bostäder kan rustas upp utan att hyrorna höjs kraftigt. Fokus bör ligga på att bevara och utveckla det befintliga beståndet så att hushåll med låga inkomster fortsatt kan efterfråga bostäder.

Fysiska visningar av lägenheter har visat sig vara en viktig komponent i förmedlingsprocessen. Lägenheter med visning får mer än dubbelt så många intresseanmälningar, samtidigt som risken för sena avhopp och ompubliceringar minskar markant. Detta leder till en effektivare process med lägre administrativ börda.

Den 1 mars 2025 trädde en lagändring i kraft som stärker kommunernas möjligheter till behovsstyrd bostadsförmedling, bland annat genom att tydliggöra möjligheten att använda förturer och reservationer – samt att ta ut köavgift även för dessa. Boplats Syd har varit tidigt ute med att initiera samtal med hyresvärdar om hur dessa nya möjligheter bäst tas till vara. Parallellt utvärderas även snabbare förmedlingsmetoder, särskilt riktade mot hyresvärdar med vakanser. För att stödja detta arbete behöver även förmedlingssystemet anpassas, något som Boplats Syd arbetar aktivt med.

MOBILITET

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag

Malmö växer och förändras, vilket ställer krav på effektiva och inkluderande mobilitetslösningar. Malmö kommuns parkeringsaktiebolag spelar en central roll i att samordna parkering och mobilitet, och arbetar för att möta stadens behov genom hållbara och flexibla lösningar.

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag satsar på mobilitetshus med laddinfrastruktur och delande fordon för att minska utsläpp och främja elektrifiering. Bolaget följer klimatmål och använder hållbara material i nybyggnadsprojekt.

Bolaget använder datadrivna metoder för att optimera parkering och öka effektiviteten. Digitala plattformar uppdateras kontinuerligt för att förbättra användarupplevelsen.

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag utvecklar mobilitetshus som kan fungera som resurser vid krissituationer. De satsar på robust infrastruktur och smarta energisystem för att stärka stadens resiliens.

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Kommunfullmäktige har gett i uppdrag åt kommunstyrelsen, tekniska nämnden och Parkeringsövervakning i Malmö AB att gemensamt utreda huruvida helhetsansvaret för parkeringsövervakning i staden bör samlas under en och samma nämnd eller bolag.

Den genomförda utredningen föreslår att verksamheten återförs till tekniska

nämnden, som därmed får helhetsansvaret och bedriver parkeringsövervakningen i egen regi.

Förslaget har behandlats av tekniska nämnden och styrelsen för Parkeringsövervakning i Malmö AB. Tekniska nämnden är positiv till förslaget, medan bolagets styrelse har lämnat ett yrkande om att bolaget även fortsättningsvis ska ansvara för verksamheten.

Malmö Leasing AB

Malmö Leasing AB integrerar Malmö stads nya miljöprogram för 2021-2030 i sin verksamhetsplanering. Bolaget fokuserar på att utöka stadens laddinfrastruktur och främja användningen av eldrivna lätta fordon. De tar också hänsyn till krisberedskap genom att säkerställa tillgängliga fordon.

Bolaget arbetar skadeförebyggande för att minska skadekostnader på fordon som används av stadens bolag och förvaltningar. Uppdraget att hantera leasing av övrig lös egendom förväntas öka, då fler förvaltningar och bolag vänder sig till Malmö Leasing AB för leasingtjänster.

Under perioden 2026-2028 förväntas fortsatt utskiftning av äldre fordon och extra nyinvesteringar utöver det förväntade.

KULTUR

Malmö Live Konserthus AB

Den politiska oron i världen och det faktum att det kommer behöva satsas både på militärt och civilt försvar kommande år skapar en oro för att det kommer påverka anslagen till kulturen på ett negativt sätt. Malmö Live Konserthus ser redan att anslagen från Region Skåne minskar vilket på sikt kommer få konsekvenser för bolaget i kombination med ökade kostnader, särskilt på lönesidan, kan leda till både ett minskat utbud och försämrad konstnärlig kvalitet.

De ökade kostnaderna ger vid handen att bolaget kommer behöva utöka samarbetet med andra aktörer i staden, i regionen samt nationellt och internationellt för att hitta möjligheten att dela kostnader men även för att bygga en hållbar ekonomi. Det krävs även ett strategiskt arbete med sponsring och extern finansiering

Närmare samverkan med kulturförvaltningen kan säkerställa en effektivare samordning av samarbeten med det fria kulturlivet och lokala kulturaktörer.

Malmö Stadsteater AB

Malmö Stadsteater AB står inför flera utmaningar i dagens komplexa och föränderliga omvärld. Hantering av IT-säkerhet, snabba reaktioner på sociala medier och skydd mot hot och hat i kommentarsfält är viktiga aspekter för att upprätthålla en trygg och säker arbetsmiljö. Den ökade politiska styrningen och risken för begränsningar av kulturens frihet är också oroande för bolaget, särskilt med tanke på principerna om yttrandefrihet och armlängds avstånd.

Övertagandet av Drömmarnas hus från januari 2025 innebär en viktig satsning som fortsatt utvecklar Malmö Stadsteaters verksamhet. Arbetet är fortfarande i en utforskande fas, men filialen bidrar redan till en positiv förstärkning av teaterns roll i staden.

Klimat- och miljöfrågorna får också ökad uppmärksamhet, inte minst bland personalen. Samtidigt innebär klimatanpassningar ökade kostnader för produktioner, exempelvis i form av hållbara materialval och längre produktionstider.

För att säkerställa att verksamhetens omfattning och kvalitet kan upprätthållas framhåller bolaget vikten av att anslaget från Malmö stad justeras i takt med inflation och löneökningar inför 2026. Utan en sådan uppräknig finns en påtaglig risk för en successiv urholkning av verksamheten.

INNOVATION

Minc i Sverige AB

Minc verkar i ett snabbt föränderligt innovationslandskap där både internationella trender och lokala politiska beslut påverkar verksamhetens möjligheter att leverera på sitt uppdrag. Inför 2026 identifierar bolaget flera externa förändringar som kommer att få betydelse för utvecklingen.

På europeisk nivå är EU:s nya *Startup- och Scaleupstrategi* en viktig faktor. Den innebär nya regelverk och finansieringsverktyg för att stötta unga bolag i Europa. Det öppnar möjligheter för Mincs startups och scaleups men kräver också ökad förståelse för EU-regelverk samt förmåga till europeisk koordinering.

Ett annat viktigt styrdokument är det föreslagna *Näringslivsprogrammet för Malmö*, där staden höjer ambitionerna att positionera sig som en globalt konkurrenskraftig innovationshubb. Det ger ett starkare politiskt stöd för Mincs roll, men också högre krav på konkreta resultat – fler nystartade bolag, bättre tillgång till kapital och starkare internationella nätverk.

Tillgången till kapital, särskilt i scaleup-fasen, är fortsatt begränsad i Europa. Minc ser därför ett ökat behov av att utveckla offentligt–privata riskkapitalmodeller tillsammans med Region Skåne och privata aktörer för att säkerställa kapitalförsörjningen i regionen.

I Malmö har initiativet *Generate District* lanserats som en ny innovationszon med fokus på grön och digital omställning. Detta skapar nya möjligheter för Minc att utveckla lösningar inom hållbar mobilitet, cirkulär ekonomi, PropTech och digitalisering. Samtidigt krävs en stark förmåga till samverkan inom innovationssystemet – något Minc är väl positionerat att bidra med.

För att ytterligare stärka sin verksamhet har Minc identifierat ett antal behov och förbättringsområden kopplade till Malmö stads struktur. Ett av de mest centrala handlar om behovet av digital kommunal service, företagsstöd och bostadsinformation på engelska, för att kunna attrahera och behålla

internationella entreprenörer i staden.

Vidare efterfrågas långsiktigt hållbara kontorslösningar och tillgång till testmiljöer. En flexibel och anpassningsbar infrastruktur är avgörande för att skapa förutsättningar för unga företag att etablera sig och växa i Malmö.

För att främja innovationskraften i staden anser Minc att det är nödvändigt att utveckla nya upphandlingsmodeller och förbättra tillgången till kommunala resurser såsom data, nätverk och testbäddar. Dessa verktyg är viktiga för att ge startups möjlighet att delta aktivt i stadens utvecklingsarbete och bidra med lösningar på samhällsutmaningar.

Inom ramen för etableringen av Generate District lyfter Minc behovet av tydligare strukturer för samverkan och testmiljöer där även mindre aktörer, såsom startups, får en självklar plats. Det kräver ett tydligt ägarskap och incitament från stadens sida för att säkerställa att innovation från hela ekosystemet tas till vara.

Minc ser sig som en naturlig plattform för entreprenörsdriven innovation som bidrar till att förverkliga Malmös hållbarhets- och utvecklingsmål. För att fullt ut kunna axla denna roll krävs dock långsiktig finansiering och en tydlig och samordnad strategi från Malmö stad.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Malmö Stadshus AB:s roll och ansvar i koncernstyrningen

Malmö Stadshus AB leder och samordnar ägarstyrningen inom koncernen. Det inkluderar uppföljning av budgetuppdrag, styrelsebeslut samt förändringar i svensk och europeisk lagstiftning. Bolaget ansvarar även för projektledning och utredningsuppdrag som initierats av kommunfullmäktige. Arbetet sker i samverkan med dotterbolagen och med stöd av stadskontorets resurser vid behov.

För att säkerställa en välfungerande budget- och uppföljningsprocess driver Malmö Stadshus AB ett ekonomichefsnätverk, med syftet att öka koncernens förmåga att identifiera och hantera ekonomiska risker och avvikelser. Genom sin rådgivande roll vägleder moderbolaget dotterbolagen i ägarrelaterade frågor.

Koncernens styrning sker enligt stadens årshjul och ekonomistyrningsmodell. Malmö Stadshus AB lämnar anvisningar till bolag och kommunalförbund för budget- och uppföljningsprocessen, konsoliderar den finansiella rapporteringen och lämnar förslag och rekommendationer till sin styrelse och kommunstyrelsen.

Som ägarrepresentant för staden är Malmö Stadshus AB ansvarigt för att initiera och lämna förslag i principiella frågor som kräver beslut i kommunfullmäktige. Det kan gälla ändringar i bolagsordning eller ägardirektiv, aktiekapital, bildande eller förvärv av bolag samt frågor som påverkar bolagens strategiska inriktning.

Malmö Stadshus AB samordnar årsstämmor enligt gällande ägaranvisningar och ansvarar för genomförande av koncerngemensamma ägardialoger. Fokus i dessa ligger på kommunfullmäktiges mål, budget, affärsplaner, större investeringar, riskhantering och ärenden som ska behandlas i fullmäktige. Dessutom organiseras VD-möten, bolagsdagar och regelbunden dialog med revisorer och lekmannarevisorer.

Projekt och utredningar

Malmö Energi och Hållbarhet AB

Malmö Stadshus AB arbetar aktivt i linje med Malmö stads Miljöprogram 2021–2030. En viktig del i detta arbete är etableringen av det nya energibolaget Malmö Energi och Hållbarhet AB, som bildades under andra kvartalet 2024.

För närvarande pågår en genomlysning av befintliga verksamheter inom koncernen för att identifiera sådana som är aktuella för överföring till det nya bolaget. Parallellt pågår en utredning kring möjliga samarbeten med externa aktörer för att stärka bolagets framtida verksamhet och strategiska inriktning.

En verkställande direktör har rekryterats till bolaget som tillträder sin tjänst under hösten 2025

Parkeringsövervakning

Kommunfullmäktige har gett i uppdrag åt kommunstyrelsen, tekniska nämnden och Parkeringsövervakning i Malmö AB att gemensamt utreda huruvida helhetsansvaret för parkeringsövervakning i staden bör samlas under en och samma nämnd eller bolag.

Den genomförda utredningen föreslår att verksamheten återförs till tekniska nämnden, som därmed får helhetsansvaret och bedriver parkeringsövervakningen i egen regi. Enligt förslaget sker verksamhetsöverlåtelsen från och med 1 januari 2026. Beslut fattas under hösten 2025.

Upphandling av ekonomisystem och system för koncernredovisning

Malmö Stadshus AB deltar i stadskontorets arbete med att kartlägga behov och identifiera krav på system för ekonomi och koncernredovisning. Upphandling av ekonomisystem sker under hösten 2025 och koncernredovisningssystem upphandlas under 2026.

Implementering av CSRD och EU-taxonomin

Malmö Stadshus AB ansvarar som moderbolag för att hela koncernen anpassar sig till det nya EU-direktivet CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), som innebär att stora företag och koncerner ska integrera hållbarhetsredovisning i årsredovisningen. CSRD omfattar miljömässiga, sociala och styrningsrelaterade aspekter (ESG) och syftar till att främja transparens, jämförbarhet och tillförlitlig hållbarhetsinformation inom EU:s inre marknad. Rapporteringen ska granskas av oberoende tredje part.

Parallellt tillämpas EU:s taxonomi, ett klassificeringssystem för vad som utgör miljömässigt hållbara ekonomiska aktiviteter. Taxonomin utgör ett verktyg för att styra investeringar mot verksamheter som bidrar till EU:s klimat- och miljömål, utan att orsaka skada på andra hållbarhetsmål. För att en verksamhet ska klassas som hållbar krävs dessutom att den uppfyller vissa sociala minimistandarder såsom mänskliga rättigheter och

arbetsvillkor.

Under 2024 och våren 2025 har Malmö Stadshus AB arbetat aktivt med att förbereda implementeringen av CSRD och taxonomin inom hela koncernen. Arbetet omfattar bland annat framtagande av struktur för datainsamling, väsentlighetsanalyser samt dialog med dotterbolagen för att säkerställa en enhetlig och kvalitativ hållbarhetsrapportering.

I juni 2024 fattade EU-kommissionen beslut om att skjuta upp vissa delar av CSRD-tillämpningen – det så kallade "*Stop-the-clock*"-beslutet. Beslutet innebär att företag som omfattas av CSRD inte behöver redovisa enligt de nya sektorsspecifika ESRS-standarderna förrän tidigast 2027. Syftet är att ge företagen mer tid att förbereda sig för den nya, omfattande rapporteringsskyldigheten.

Mot bakgrund av detta beslut har Malmö Stadshus AB:s styrelse beslutat att ändå gå vidare med att ta fram en hållbarhetsrapport enligt CSRD:s grundprinciper redan för verksamhetsåret 2025, men i en förenklad och anpassad form. Rapporteringen ska spegla koncernens hållbarhetspåverkan och struktur på ett sätt som är praktiskt genomförbart, och samtidigt i linje med EU:s långsiktiga regelverk.

Detta arbete sker i nära samverkan med dotterbolagen och i dialog med stadskontoret. Den första hållbarhetsrapporten kommer att integreras i årsredovisningen för 2025, vilket markerar ett viktigt steg i att framtidssäkra koncernens hållbarhetsstyrning och rapporteringsförmåga.

Kommentarer per bolag följer under respektive rubrik nedan.

BOSTAD MKB Fastighets AB

Introduktion

MKB ska enligt ägardirektiven verka för en väl fungerande bostadsmarknad med fokus på långsiktighet och affärsmässighet. Ekonomisk stabilitet är viktigt, särskilt i osäkra tider. Bolaget arbetar med inköpsstyrning och effektivisering för att spara pengar och utvärderar strategier för att nå målen till 2030.

Attraktiv hyresvärd

MKB prioriterar kundnöjdhet och långsiktig utveckling av bostadsområden. Ett nytt ärendehanteringssystem ska förbättra serviceupplevelsen. Fokus läggs på underhåll och renovering med hänsyn till hyrespåverkan och miljömässig hållbarhet. Bolaget satsar på att informera kunder om rättigheter och skyldigheter och främjar skötsamhet och sopsortering. Insatser för ökad trygghet, som informationskampanjer och kamerabevakning, har visat positiva resultat i Rosengård.

Trygghet och områdesutveckling

Lagändringar 2024 möjliggör uppsägning av hyresgäster som bidrar till otrygghet. MKB arbetar för att säkerställa att bostäder hyrs ut på rätt sätt och motverkar oriktiga hyresförhållanden. Bolaget fortsätter utveckla

studentbostadsstrategin och har vunnit pris för Sveriges bästa studentboende. MKB har en handlingsplan för att undvika vakanser i beståndet.

Nyproduktion till rimlig hyra

MKB fortsätter utveckla bostäder i Malmö för att möta bostadsbehovet. Nyproduktionsprojekt pågår i flera stadsdelar och bostäder väntas färdigställas 2026. Utmaningen är att bygga bostäder med rimlig hyra, vilket MKB strävar efter genom Malmömodellen. MKB:s hyror är cirka 12 procent lägre än genomsnittet i Malmö. För att lyckas behövs en helhetssyn på bostadsproduktionen där fler aktörer bidrar. Klimatneutralitet i byggandet är också viktigt.

Social utveckling

MKB arbetar för social hållbarhet med lokala områdesstrategier och handlingsplaner. MKB-metoden, som lanserats i Rosengård, Holma och Kroksbäck, fokuserar på förebyggande stöttning, kontroll och bättre förvaltning. Metoden utvärderas för att besluta om framtida tillämpning. MKB följer upp avtal inom social samverkan för att säkerställa att stödet når rätt målgrupper. Samarbete med Malmö stad och andra aktörer är viktigt för lokal utveckling. MKB bidrar även till sysselsättning och skolresultat genom läxhjälp, feriejobb och kontakter mellan arbetsgivare och arbetskraft.

Miljömässig hållbarhet

MKB arbetar för att minska klimatutsläpp i byggandet och hantera målkonflikter mellan rimliga hyror och minskade utsläpp. Bolaget ställer högre klimatkrav på entreprenörer och genomför klimatrisk- och sårbarhetsanalyser. Konceptet "Hållbar vardag" implementeras för att underlätta hållbara val för hyresgäster. MKB satsar på energioptimering och ökad solcellsproduktion.

Effektiv och engagerad organisation

MKB fokuserar på säkerhet och beredskap i samarbete med Malmö stad. Bolaget motverkar välfärdsbrottslighet och arbetslivskriminalitet genom kontroller och samarbete med myndigheter. Bakgrundskontroller och drogtester införs vid nyrekrytering. MKB ser AI som en möjlighet till effektivisering och arbetar mot målet om en 4-dagarsvecka till 2030. Mångfald och inkludering är viktiga fokusområden.

Boplats Syd AB

Boplats Syd har tagit fram en ny verksamhetsplan för perioden 2025–2028 med målet att stärka organisationens effektivitet, anpassningsförmåga och samhällsnytta. Bland de viktigaste insatserna märks ökad digitalisering för att effektivisera arbetsflöden och förbättra datainsamling, en större satsning på hållbarhet för att minska klimatavtrycket, investeringar i personalutveckling samt ett tydligare fokus på förbättrad kundupplevelse för både bostadssökande och hyresvärdar. De nya målen i planen har kvantifierats med hjälp av indikatorer, vilket gör det enklare att följa upp och säkerställa måluppfyllelse.

Samarbetet med Uppsala Bostadsförmedling har fortsatt att utvecklas.

Tillsammans har parterna tagit fram en ny förvaltningsmodell som är mer anpassad till Boplats Syds unika förutsättningar, vilket har skapat bättre målstyrning och effektivitet i arbetet.

Ett annat viktigt initiativ är expansionen till Köpenhamn, som inleddes hösten 2024. De första danska lägenheterna publicerades då, i syfte att bidra till en mer integrerad Öresundsregion med ökad rörlighet på bostads- och arbetsmarknaden. Under 2026 växlas satsningen upp genom ökade resurser, inklusive en nyrekryterad hyresvärdansvarig med särskilt fokus på etableringen i Köpenhamn. För att förenkla förmedlingsprocessen infördes även möjligheten att ta kreditupplysningar på danska medborgare. Ytterligare digitala lösningar är planerade för att stödja denna utveckling.

Som en förstärkning av den interna kapaciteten har en jurist anställts under 2025. Juristen bidrar till att avlasta ledningen och förbättra det övergripande arbetet med regelefterlevnad, intern kontroll och måluppföljning, vilket stärker organisationens position på bostadsmarknaden.

Organisationens förmåga att analysera och använda statistik ses som en viktig konkurrensfördel. Genom att analysera bostadsmarknaden på detaljnivå kan Boplats Syd AB erbjuda insikter som hjälper hyresvärdar, kommuner och andra aktörer att fatta bättre beslut. Analysen bidrar till ökad samverkan över kommungränser och kan minska trösklar för ekonomiskt utsatta grupper att ta sig in på bostadsmarknaden. Under 2026 planerar man att dela dessa analyser i ännu högre grad med externa aktörer för att stödja en välfungerande regional marknad.

Digital utveckling är en prioritet för att hålla jämna steg med privata aktörer. Boplats Syd utforskar ständigt nya tekniska lösningar för att effektivisera verksamheten och förbättra servicen. Särskilt fokus ligger på möjligheten att använda AI för att automatisera arbetsuppgifter och därigenom minska handläggningstiderna. Samtidigt satsar man på personalens kompetensutveckling inom digitalisering och IT-säkerhet.

Verksamhetens finansiering bedöms vara stabil, bland annat tack vare en fortsatt ökning av betalande kömedlemmar. Någon extern finansiering för att genomföra förändringarna bedöms inte behövas. Delad förmedlingstjänst och samarbete med andra aktörer ses som ett sätt att stärka ekonomin långsiktigt genom gemensamma utvecklingskostnader. Expansionen till Köpenhamn är starkt beroende av hur mycket resurser som kan allokeras, men bedömningen är att Boplats Syd har kapacitet att finansiera denna satsning med egna medel.

MOBILITET

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag

Byggaktören ansvarar för att ordna parkering enligt plan- och bygglagen. Malmö stads parkeringspolicy och parkeringsnorm anger minimikrav vid detaljplanering och bygglov. Om efterfrågan på parkering inte kan tillgodoses inom den egna fastigheten har byggaktören möjlighet att, via Malmö stad, göra parkeringsköp i Malmö kommuns parkeringsaktiebolags

parkerings- och mobilitetshus. Kommunen har ett övergripande planeringsansvar men ingen skyldighet att tillhandahålla parkering.

Under 2025 genomförde Malmö kommuns parkeringsaktiebolag en kartläggning av hur parkeringsköp hanteras i andra kommunala parkeringsbolag. Resultatet visar att Malmö avviker från andra kommuner både när det gäller tidpunkten för inbetalning och nivån på parkeringsköp. I de flesta kommuner sker betalningen i samband med byggaktörens bygglov, medan den i Malmö sker först vid slutbesked, vilket påverkar bolagets likviditet negativt. Dessutom är nivån på parkeringsköp i Malmö lägre och saknar indexreglering, vilket gör att avgifterna inte följer kostnadsutvecklingen för nyproduktion.

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag arbetar nu med stadens förvaltningar för att förändra modellen, inklusive tidpunkten för betalning och möjligheten att införa årlig indexjustering av avgiften. Bolaget undersöker också hur mobilitetstjänster kan inkluderas i parkeringsköpen, såsom cykelpool, bilpool eller kollektivtrafiknära lösningar.

Bolaget har tecknat ett nytt avtal med stadsfastigheter för att omvandla drygt 200 oreglerade parkeringsytor, vilket ger bättre kontroll över stadens markanvändning och möjliggör installation av laddinfrastruktur.

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag nyproducerade mobilitetshus utrustas med solceller, batterilagring och laddinfrastruktur för att skapa självförsörjning och minska klimatavtryck. Bolaget planerar att upphandla solceller och batterier för att upprusta fem befintliga fastigheter under 2025 och 2026.

Bolaget fortsätter att utveckla digitala och datadrivna lösningar för ökad effektivitet och förbättrad kundupplevelse. De använder AI-teknik för kvalitetssäkring och bristanalys, och planerar att utveckla en portal för fastighetsägare med redovisningar och beläggningsstatistik.

Parkering Malmö strävar efter att förbättra både verksamhetens effektivitet och kundernas upplevelse genom datadrivet beslutsfattande och digitalisering.

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Parkeringsövervakning i Malmö AB har under de senaste åren, tillsammans med sin mjukvaruleverantör, arbetat med att effektivisera den digitala övervakningen och är det enda bolaget i Sverige som bedriver scanning och övervakning med bilar under merparten av dygnet.

Parkeringsövervakning i Malmö AB finansieras genom fastighets- och gatukontoret baserat på antalet utförda övervakningstimmar. Bolaget arbetar i samverkan med Fastighets- och Gatukontoret för att effektivisera och använda bolagets resurser mer optimalt. Genomgång har tidigare skett av parkeringsövervakning vilket lett till förändrat arbetssätt. Det pågår ett arbete med översyn av fordonsflytt, även det för att effektivisera verksamheten.

Bolaget avvaktar vidare utredning om dess framtida organisation.

Malmö Leasing AB

Malmö Leasing AB arbetar med att upphandla ett nytt verksamhetssystem som förväntas vara på plats i början av 2026. Målet är att öka den digitala närvaron, förbättra kundnyttan, öka tillgängligheten, förbättra IT-säkerheten och effektivisera processer.

Bolaget för också diskussioner med Kommunteknik för att förbättra avtalsinnehåll och tjänsteleverans, vilket förväntas leda till bättre kvalitet och högre servicegrad för kunderna.

Större uppdrag för leasing av lös egendom förväntas öka, även om tidpunkten och omfattningen är svår att förutse. Malmö Leasing AB märker att fler inom staden väljer deras tjänster för olika former av leasing.

Bolaget spelar en strategisk roll i utbyggnaden av stadens laddinfrastruktur, med nya laddplatser som förväntas rullas ut från 2025 och framåt. Detta har lett till nya arbetsuppgifter inom bolaget och möjligheter till ökat samarbete och effektivisering i fordonsrelaterade frågor.

Finansiering av investeringar säkerställs genom lån hos internbanken.

KULTUR

Malmö Live Konserthus AB

Malmö Live Konserthus har under 2025 utökat sin verksamhet på Kanalscenen i syfte att öka attraktiviteten för Malmö Live som mötesplats. Genom ett brett utbud av konserter och evenemang med fri entré har Kanalscenen utvecklats till en viktig spelplats för stadens lokala musik- och kulturliv. Denna verksamhet sker i nära samverkan med aktörer som Kulturskolan, Musik i Syd, Musikhögskolan och lokala föreningar, vilket möjliggör en långsiktig ekonomisk hållbarhet. Ambitionen är att vidareutveckla och utöka denna verksamhet under 2026.

Även Kuben lyfts fram som en viktig lokal resurs för stadens kulturliv. För att öka tillgängligheten för lokala aktörer krävs dock en fördjupad samverkan med Kulturförvaltningen, både vad gäller ekonomiska och personella resurser.

Inför 2026 står Malmö Live Konserthus inför behovet av att justera produktionsvolymerna i linje med personalstyrkans kapacitet. För att säkerställa en långsiktigt hållbar arbetsmiljö kommer volymen av evenemang att minska. Det är tydligt att verksamheten inte kan växa utan ökade anslag eller långsiktigt samarbete med andra aktörer inom Malmö stad.

En annan viktig fråga rör balansen mellan egenproduktion och uthyrning. Egenproduktion kräver mycket resurser och därför kan andelen uthyrningar komma att öka för att skapa ekonomisk stabilitet. Malmö Live Konserthus kommer samtidigt att behålla ett varierat utbud som representerar olika genrer såsom klassisk musik, pop, rock, jazz, folk- och världsmusik.

Barn och unga är en prioriterad målgrupp, och verksamheten kommer under 2026 att utökas med bland annat öppna repetitioner. Detta är ett sätt att både nå nya målgrupper och bedriva en hållbar och kostnadseffektiv kulturverksamhet.

När det gäller Malmö SymfoniOrkester understryks behovet av att återställa orkesterns fulla numerär till cirka 89–90 tjänster. Under flera år har vakanta tjänster inte återbesatts, vilket har lett till att kompetenta musiker lämnat orkestern. Detta hotar på sikt den konstnärliga kvaliteten. Malmö är en internationell stad och Malmö SymfoniOrkester är en internationell ensemble med över 21 nationaliteter. På längre sikt bör Malmö, likt Stockholm och Göteborg, kunna erbjuda en fullstor symfoniorkester. För att möjliggöra menar bolaget att det krävs en utökning av det ekonomiska anslaget.

Sedan 2015 har Malmö Live Konserthus tillgång till en professionell musikstudio. Under 2026 finns en tydlig ambition att använda denna studio både som produktionsresurs för yrkesverksamma tonsättare och musiker i staden, samt som en pedagogisk plattform för unga intresserade av elektronisk musik.

Bolaget arbetar också med att effektivisera organisationen. Under 2025 har ett strategiskt arbete påbörjats kring extern sponsring och strategiska partnerskap, vilket kommer att fortsätta under 2026 för att stärka verksamhetens långsiktiga finansiering.

Malmö Stadsteater AB

Malmö Stadsteater är regionens största dramatiska teaterhus och producerar årligen 12–14 egna uppsättningar samt gästspel, evenemang och samarbeten. Teatern strävar efter att vara en engagerande och angelägen scenkonstinstitution som speglar samtiden, utforskar historien och gestaltar framtiden. Ett särskilt fokus ligger på att nå en bred och mångfacetterad publik och att fördjupa relationen till invånarna i Malmö och hela regionen.

Repertoaren ska vara varierad och kvalitativ, samtidigt som teatern arbetar aktivt för ökad representation, både på scenen och bakom kulisserna. En ny scen i Rosengård har etablerats som en inkluderande mötesplats, särskilt riktad till barn, unga och lokalsamhället.

Internationellt samarbete är en viktig del av utvecklingen. Genom nätverket *European Theatre Convention* (ETC), som teatern varit medlem i sedan 2022, deltar man i utbyten och projekt kring scenkonstens utmaningar och hållbarhetsfrågor. Detta har bland annat inneburit arbete med *Theatre Green Book* och miljöcertifiering.

Malmö Stadsteater värnar också om sin fasta konstnärliga ensemble och de teaterhantverk som utgör kärnan i verksamheten. Man samverkar kontinuerligt med konstnärliga utbildningar och högskolor och stödjer unga

konstnärskap.

Barn och unga – Unga Malmö Stadsteater

Verksamheten för barn och unga, som samordnas med skolor och pedagogiska aktörer, är en integrerad och växande del av Malmö Stadsteater genom *Unga Malmö Stadsteater*. Varje år spelas tre till fyra produktioner som riktar sig till ung publik. Verksamheten besöks årligen av över 20 000 barn.

Satsningen i Rosengård har inneburit kvällskurser i cirkus, teater, dans och akrobatik samt sommarproduktioner – exempelvis *I skymningslandet* av Astrid Lindgren, med både barn och professionella skådespelare. Samarbetet med *Kulturell allemansrätt* ger alla elever i årskurs tre möjlighet att ta del av teaterns familjeföreställning.

Teaterkurser anpassas för barn med särskilda behov i samverkan med t.ex. anpassad grundskola och nätverket *Perception*.

Publikutveckling och tillgänglighet

Teatern arbetar strategiskt med publikarbete och har deltagit i *Kultur Skånes* program för publikutveckling. Man utvecklar nya mötesplatser genom caféverksamhet, workshops, öppet hus och rundvandringar i teaterhuset på Kalendegatan. Syftet är att göra teatern mer tillgänglig för nya och tidigare underrepresenterade målgrupper.

Vuxna och unga vuxna

Flera initiativ riktar sig till vuxna och unga vuxna, såsom nyskrivna verk som speglar Malmö och regionen, experimentell scenkonst i Studion på Hipp och det populära konceptet *AW-teater* med samtal, musik och teater i tillgängligt format.

Samarbeten och nätverk

Malmö Stadsteater planerar internationella samarbeten 2026–2028 med välkända konstnärer i en centraleuropeisk kontext. Inom ramen för *Young Europé* deltar teatern i ett samarbete med sju länder på temat "killar", med premiär hösten 2026.

Långsiktiga samarbeten utvecklas också med MKB – bland annat kring "MKB-metoden" som syftar till ökad delaktighet bland hyresgäster – och med Teaterhögskolan, bland annat genom fältarbeten inom mastersprogram och utbildningsinitiativ som *Malmö skriver* och *Malmö agerar*. Dessa riktar sig till unga och sker i samverkan med organisationer som Drivkraft Malmö och Röda Korset.

INNOVATION
Minc i Sverige AB

Minc befinner sig i ett pågående utvecklingsarbete med fokus på effektivisering, kvalitetsförbättring och fördjupad samverkan – i linje med Malmö stads mål om hållbar tillväxt och ett starkt innovationsklimat. Under de senaste åren har bolaget genomfört omfattande förändringar för att renodla verksamheten och koncentrera resurserna till kärnuppdraget: att stödja skalbara startups genom inkubation, acceleratorprogram, kapitalförmedling och nätverksbyggande.

Inför 2026 fortsätter detta arbete genom ökad digitalisering och automatisering av interna processer, förbättrad effektmätning baserad på faktiska resultat såsom tillväxt och sysselsättning, samt fördjupad samverkan med andra innovationsfrämjande aktörer i regionen och i Köpenhamn. Ett ökat fokus på datadriven prioritering ska ytterligare höja kvaliteten och träffsäkerheten i insatserna.

Effekterna av förändringarna innebär att Minc minskar resursförbrukningen per stödd entreprenör samtidigt som kvaliteten i stödet förbättras. Detta stärker bolagets förmåga att bidra till Malmös övergripande mål inom sysselsättning, innovation och hållbar tillväxt.

Förändringarna genomförs i huvudsak inom ramen för befintliga resurser tack vare interna effektiviseringar och omprioriteringar. Dock har stödfinansieringen från externa aktörer, såsom Vinnova, minskat under senare år, vilket ökar behovet av långsiktig ekonomisk planering.

Minc arbetar därför aktivt med att utveckla nya samfinansieringsmodeller i samarbete med privata och offentliga aktörer, särskilt inom ramen för etableringen av *Generate District*.

Minc lyfter vikten av en stabil och långsiktig ägarfinansiering som en avgörande förutsättning för att kunna säkerställa kontinuitet och vidareutveckling i ett allt mer konkurrensutsatt innovationslandskap. En sådan finansiering är nödvändig för att bolaget långsiktigt ska kunna leverera på sitt uppdrag och fortsätta bidra till Malmös position som en ledande innovationsmiljö.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	0	0	0	0
Personalkostnader	0	0	0	0
Lokal- och markhyror	0	0	0	0
Övriga kostnader	-5 000	-4 000	-4 000	-4 000
Avskrivningar	0	0	0	
Totala kostnader	-5 000	-4 000	-4 000	-4 000
Rörelseresultat	-5 000	-4 000	-4 000	-4 000
Finansiella intäkter	8 000	8 000	8 000	8 000
Finansiella kostnader	-3 000	-5 000	-7 000	-9 000
Resultat efter finansiella poster	0	-1 000	-3 000	-5 000
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	0	-1 000	-3 000	-5 000
Skatt/Latent skatt				
Resultat	0	-1 000	-3 000	-5 000

Budget 2025

Finansiella intäkter består av utdelning enligt grundregeln från MKB Fastighets AB om 8 mnkr. I Malmö stads budget 2025 finns det ingen utdelning avseende bostadssociala åtgärder. En eventuell utdelning från MKB Fastighets AB avseende sociala bostadsåtgärder beslutas i Malmö stads budget i kommunfullmäktige varje år i november och arbetas in i bolagsbudgeten för Malmö Stadshus AB.

Övriga kostnader avser revision och konsultation samt ersättning för administrativt stöd från stadskontoret. Finansiella kostnader avser ränta på lån från Malmö stad. Räntekostnaden är beräknad på den skuld som bolaget antas ha under åren.

Övriga räntekostnader hanteras som icke avdragsgill kostnad. 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 uteslutande har 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. Däremot är räntekostnaden för lämnat aktieägartillskott till Malmö Energi och Hållbarhet AB 2025 om 10 mnkr avdragsgillt, enligt Skatteverkets besked i de fördjupade dialogerna i juni 2025.

För år 2025 budgeteras ett resultat efter skatt om 0 mnkr. Under 2024 genomfördes en kvittningsemission, vilket bidrar till att Malmö Stadshus AB 2025 förväntas ha en ekonomi i balans.

Planeringsåren 2026-2028

Intäkter

Bolagets intäkter utgörs av utdelning enligt grundregeln från MKB Fastighets AB. Det finns inga officiella prognoser för statslåneräntan. Baserat på Riksbankens prognoser för styrräntan har bedömningen gjorts att statslåneräntan kommer att vara 2,25% under planeringsåren.

I den ekonomiska planen finns det ingen utdelning avseende bostadssociala åtgärder. En eventuell utdelning från MKB Fastighets AB avseende sociala bostadsåtgärder beslutas i Malmö stads budget i kommunfullmäktige varje år i november och arbetas in i bolagsbudgeten för Malmö Stadshus AB.

Kostnader

Övriga kostnader avser revision och konsultation samt ersättning för administrativt stöd från stadskontoret. Finansiella kostnader avser ränta på lån från Malmö stad. För planeringsåren har räntan antagits till 2,5%. Räntekostnaden är beräknad på den skuld som bolaget antas ha under planeringsåren.

Övriga räntekostnader hanteras som ej avdragsgilla i den skattemässiga redovisningen. Skatteverket har ombetts att ta ställning till om räntan på det lån som koncernen har från Malmö stad kan betraktas som avdragsgill. I sitt svar har Skatteverket bedömt att skulden till Malmö stad enbart uppstått i syfte att ge koncernen en väsentlig skatteförmån. Mot bakgrund av detta anser Skatteverket att räntan på denna skuld inte är avdragsgill i enlighet med bestämmelserna i 24 kap. 18 § inkomstskattelagen (IL).

Däremot har Skatteverket i de fördjupade dialoger som förts under juni 2025 bekräftat att räntekostnaden för lämnat aktieägartillskott till Malmö Energi och Hållbarhet AB, om 10 mnkr under 2025, bedöms vara avdragsgill.

Resultat

Moderbolaget prognostiserar ett negativt resultat för de kommande åren: -1 mnkr för 2026, -3 mnkr för 2027 och -5 mnkr för 2028.

Regionbidrag till kulturinstitutioner

Under hösten 2020 tecknades ett avtal mellan Malmö Stad och Region Skåne. Enligt avtalet ska Region Skåne 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 2025 är 3,42%. Bidraget för 2025 uppgår till 74 mnkr. Av dessa erhåller Malmö Stadsteater AB 25 mnkr och Malmö Live Konserthus AB 49 mnkr. Antagande har gjorts att bidraget årligen räknas upp med 2,3% .

Driftbidrag

Enligt kommunstyrelsens budget för 2025 lämnar Malmö stad driftbidrag till Malmö Live Konserthus AB bidrag om 90 mnkr, Malmö Stadsteater AB om 54 mnkr och Minc i Sverige AB om 11 mnkr. De tre bolagen återlämnar i samband med bokslutet erhållna bidrag och erhåller koncernbidrag med motsvarande belopp från Malmö Stadshus AB.

För planperioden har antagande om uppräknig av driftbidrag gjorts enligt SKL´s index för kommunal verksamhet anpassad till Malmös antagande, vilket innebär 2,8% för 2026, 2,9% 2027 och 2,90% 2028. Det totala driftbidraget beräknas uppgå till 160 mnkr 2026, 164 mnkr 2027 och 169 mnkr 2028.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Ovillkorat aktieägartillskott MKB Fastighets AB	72						
Villkorat aktieägartillskott Malmö Energi och Hållbarhet AB	10						
Summa	82						

Investeringar i Malmö Stadshus AB har utgörs av aktieägartillskott. 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. Inom Malmö Stadshus AB har koncernbidrag använts för att utjämna vinster mot förluster inom koncernen. MKB Fastighets AB har varit den största givaren av koncernbidrag. Lagen om allmännyttiga kommunala aktiebolag begränsar värdeöverföring från bostadsbolaget, vilket medfört att Malmö Stadshus AB har återställt lämnat koncernbidraget minus skatt via aktieägartillskott. Detta har inneburit att det egna kapitalet i MKB Fastighets AB har bibehålls. I investeringsutgifterna för 2025 ingår aktieägartillskott till Malmö Energi och Hållbarhet AB om 10 mnkr.

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	105	101	0	0	0	0	0

Inom Malmö Stadshus AB har koncernbidrag använts för att utjämna vinster mot förluster inom koncernen. MKB Fastighets AB har varit den största givaren av koncernbidrag. Lagen om allmännyttiga kommunala aktiebolag begränsar värdeöverföring från bostadsbolaget, vilket medfört att Malmö Stadshus AB har återställt lämnat koncernbidraget minus skatt via aktieägartillskott. Malmö Stadshus AB har lånat från Malmö stad för att finansiera det årliga aktieägartillskott som har lämnats till MKB Fastighets AB.

Kommunfullmäktige beslutade 21 december 2023 om att höja låneramen för Malmö Stadshus AB från 750 mnkr till 1 000 mnkr. Kommunfullmäktige beslutade också att ge Malmö Stadshus AB i uppdrag att genomföra en kvittningsemission, som innebär att Malmö stad omvandlar hela sin fordran på Malmö Stadshus AB mot nya aktier i bolaget. Kvittningsemissionen genomfördes september 2024.

Plan 2026

Av de medel som reserverats för bostadssociala åtgärder under åren 2019–2021 återstår 101,5 mnkr att dela ut till Malmö stad. Det är i dagsläget inte beslutat när dessa ska delas ut till Malmö stad. Av praktiska skäl har den reserverade utdelningen till Malmö stad angivits i första året i planeringsperioden.

Plan 2026-2030

Inget lånebehov.

Ekonomisk plan koncernen Malmö Stadshus AB

Resultaträkning

mnkr	Intäkter, budget 2025	Intäkter, plan 2026	Intäkter, plan 2027	Intäkter, plan 2028	Resultat efter finposter, budget 2025	Resultat efter finposter, plan 2026	Resultat efter finposter, plan 2027	Resultat efter finposter, plan 2028
Malmö Stadshus AB	0	0	0	0	0	-1	-3	-5
MKB Fastighets AB	3 181	3 327	3 461	3 596	255	289	314	346
Boplats Syd AB	41	43	45	47	1	-1	-1	-1
Malmö kommuns parkeringsaktiebolag	372	375	376	378	40	39	35	33
Parkeringsövervakning i Malmö AB	0	0	0	0	0	0	0	0
Malmö Leasing AB	130	136	143	150	0	1	1	2
Malmö Live Konserthus AB	131	127	130	133	-93	-96	-100	-103
Malmö Stadsteater AB	66	66	68	70	-56	-58	-59	-60
Minc i Sverige AB	19	15	8	9	-11	-11	-14	-15
	3 940	4 089	4 231	4 383	136	162	173	197

Kommentar resultaträkning

Tabellen ovan visar intäkter och resultat som är budgeterade för 2025 samt planer för 2026-2028. Intäkterna i koncernen utvecklas positivt med i snitt 3,6% årligen från 3 940 mnkr (2025) till 4 383 mnkr (2028). Budgeterade resultatet efter finansiella posterna 2025 uppgår totalt till 136 mnkr. Under planeringsåren förväntas resultatet efter finansiella poster öka och uppgå till 163-202 mnkr. MKB står för den överväldigande delen av koncernens resultat och intäkter. Flera bolag visar stabilitet, men marginella resultat. Kultur- och innovationsbolagen visar negativa resultat och förväntas få stöd

på grund av deras samhällsuppdrag.

Kommentarer per bolag följer under respektive rubrik nedan.

MKB Fastighets AB

MKB ser omvärldsfaktorer som påverkar bolaget inom en rad olika områden. Det aktuella omvärldsläget präglas av stor osäkerhet, vilket bidrar till ett fortsatt känsligt konjunkturläge. Kraftiga ökningar på taxebundna kostnader som fjärrvärme, el och vatten påverkar bolagets handlingsutrymme. Trots utmaningarna bedömer MKB att bolaget är rustade för att fortsätta nyproduktion och viktiga investeringar inom underhåll.

Efterfrågan på hyresrätter är fortsatt stark, men ökad vakans i andra områden kräver att marknadsutvecklingen bevakas noga. Det finns ett fortsatt behov av bostadsbyggande och det är viktigt att bostäderna är tillgängliga för fler grupper.

Miljö- och klimatfrågor är centrala för bolaget. Arbetet med att minska klimatpåverkan i byggskedet är ett viktigt fokus som ofta innebär kostnadsdrivande insatser och målkonflikter, särskilt i förhållande till nyproduktion med rimlig hyra. Bolaget ser behov av gröna utemiljöer för att hantera effekterna av klimatförändringar och främja biologisk mångfald. Det är ännu oklart hur de reviderade EU-kraven på hållbarhetsredovisning kommer påverka bolaget.

Arbetet mot arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet fortsätter vara ett prioriterat fokus för bolaget. Digitalisering och AI-utveckling är viktiga områden för bolaget, som fortsätter att testa och utvärdera olika lösningar för att effektivisera arbetssättet.

Bolaget ser en god tillgång på arbetskraft och kompetens inom verksamhetsområdet. Hälsotalen ökar och sjukfrånvaron minskar, vilket visar på en positiv utveckling inom bolaget.

MKB Fastighets AB bedömer att de kommer att leverera positiva resultat som under 2026-2028 ligger mellan 255 och 346 mnkr.

Boplats Syd

Intäkterna förväntas fortsätta öka med 5% årligen under perioden 2026–2028. För att kunna hantera fortsatt ökat intresse för Boplats Syds förmedling samt expansionen till Köpenhamn så beräknas personalstyrkan öka med en anställd 2026, två anställda 2027 samt ytterligare två anställda 2028. Löneökningarna beräknas i intervallet 3,0-3,5% per år.

Övriga kostnader förväntas öka med 2% per år. Utöver detta så beräknas kostnader för satsningar i Köpenhamn till totalt 3 Mkr under åren 2026–2028. Avskrivningarna ökar något 2026 på grund av nya investeringar i programutveckling/licenser för att därefter minska från och med 2027 på grund av att vissa investeringar är fullt avskrivna. Tidigare års överavskrivningar planeras att delvis återföras 2027, vilket leder till positiva

bokslutsdispositioner från och med detta år.

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag prognostiserar ett resultat efter finansiella poster på 40 mnkr för 2025. Intäkterna förväntas öka i takt med att nya mobilitetshus färdigställs och beläggningen ökar när närliggande fastigheter blir klara och inflyttning sker.

För att optimera beläggningen, uthyrningen och övervakningen arbetar bolaget med att förbättra statistik och analyser. Genom att analysera beläggningsgraden kan samma parkeringsplats användas av olika grupper vid olika tider på dygnet.

Med fler fastigheter ökar kostnaderna för underhåll, fastighetsskatt och försäkringar. Övriga kostnader förväntas också öka. Bolaget arbetar med kostnadseffektiviseringar för att möta dessa ökningarna. Personal- och pensionskostnaderna förväntas också öka i takt med bolagets tillväxt.

Avskrivningarna ökar när nya mobilitetshus färdigställs. Rörelseresultatet förväntas vara stabilt, men ökade räntekostnader på grund av ökad belåning påverkar resultatet efter finansiella poster negativt. Detta är särskilt viktigt då bolaget befinner sig i en omfattande investeringsfas. Nivån på parkeringsköpsavgiften och tidpunkten för betalning påverkar bolagets belåning och räntekostnader.

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Parkeringsövervakning i Malmö AB finansieras idag genom fastighets- och gatukontoret baserat på antalet utförda övervakningstimmar. Bolaget avvaktar vidare utredning om dess framtida organisation.

Malmö Leasing AB

Malmö Leasing AB förväntar sig en fortsatt ökning av leasingverksamheten för både fordon och övrig lös egendom. De räknar också med en god andrahandsmarknad för begagnade fordon. Målet är att uppnå positiva resultat som stärker bolagets egna kapital och soliditet.

Malmö Live Konserthus AB

Malmö Live Konserthus AB står inför betydande ekonomiska utmaningar under de kommande åren. En central problematik är att verksamhetens anslag inte ökar i takt med löneuppräknings- och andra kostnadsindexeringar, vilket skapar ett ekonomiskt glapp. För 2026 har bolaget räknat med en bidragsuppräkning från Malmö stad på 2,9 %, i linje med innevarande år. Samtidigt pekar indikationer på att Region Skåne, liksom tidigare år, inte kommer att göra någon uppräkning av sitt anslag.

Löneuppräkningarna för 2026 är beräknade till 3 %, vilket ytterligare förstärker det ekonomiska trycket. För att nå ett nollresultat för innevarande budgetår har bolaget tvingats använda bokslutsdispositioner, en lösning som inte bedöms vara hållbar på sikt. Därför pågår ett aktivt arbete med att

identifiera besparingsåtgärder som kan bidra till en långsiktigt balanserad och ekonomiskt hållbar verksamhet.

Bolaget kommer att behöva anpassa produktionsvolymen till den nuvarande personalstyrkan för att säkerställa en rimlig arbetsbelastning och undvika ytterligare press på organisationen. Samtidigt har budgeten för 2026 tagit höjd för en återgång till full numerär i Malmö SymfoniOrkester genom ett tillskott på en tjänst, vilket är ett steg mot att säkerställa orkesterns konstnärliga kvalitet och uppfylla ägardirektiven.

Bistroverksamheten är budgeterad till ett positivt resultat om 1,8 miljoner kronor, vilket bidrar till bolagets totala ekonomiska balans. Trots dessa åtgärder bedömer bolaget att ytterligare besparingar kommer att krävas under 2027 och 2028 för att kunna bibehålla ett nollresultat även framöver. Det är därför avgörande att Malmö Live och Konserthus AB fortsätter arbetet med att effektivisera verksamheten.,

Malmö Stadsteater AB

Inför 2026 har Malmö Stadsteater AB räknat med en ökning av bidraget från Malmö stad med 2,5 %, samt en motsvarande höjning av kulturbidraget från Region Skåne via Malmö stad. Däremot förväntas ingen ökning av det direkta bidraget från Region Skåne, eftersom detta minskade under 2025.

På kostnadssidan är löneökningarna budgeterade till 2,8 %, medan lokalhyran förväntas öka med 2,5 %. Övriga kostnader beräknas bli lägre, främst till följd av att ingen sommarteater planeras under 2026.

För verksamhetsåret 2026 har bolaget budgeterat att använda 0,5 miljoner kronor av det egna kapitalet. Detta ligger inom det tidigare godkända utrymmet att nyttja totalt 4 miljoner kronor av det egna kapitalet under perioden 2023–2026.

Från och med 2027 räknar Malmö Stadsteater AB med årliga uppräknningar om cirka 2,5 % på både intäktssidan och kostnadssidan. År 2027 kommer bolaget behöva återföra 2,2 miljoner kronor från bokslutsdispositioner till resultatet, och motsvarande 1,3 miljoner kronor år 2028. I syfte att stärka den långsiktiga ekonomi kommer bolaget att undersöka möjligheter till alternativa finansieringskällor utöver de som finns i dag. Malmö Stadsteater AB kommer även att fortsätta utveckla och fördjupa samarbeten i form av samproduktioner, vilket är ett viktigt verktyg för att hålla nere produktionskostnaderna och möjliggöra ett fortsatt starkt scenkonstutbud inom givna ramar.

Minc i Sverige AB

Under 2026 fortsätter Minc att driva verksamheten enligt nuvarande inriktning, men med anpassningar till ett förändrat finansieringsläge. Bolaget budgeterar för minskade intäkter till följd av två huvudsakliga förändringar: dels en reducering med 2 miljoner kronor per år i verksamhetsfinansiering från Vinnova i det nya nationella

inkubatorsprogrammet, dels bortfallet av ett engångsbidrag om 2 miljoner kronor för projektet *Japan Business and Innovation Hub*, som betalades ut 2025.

Samtidigt planeras nya intäkter genom ett ERUF-finansierat projekt kopplat till *Generate District*, som söks i samarbete med STK/Avdelningen för omvärld och näringsliv, med ett förväntat bidrag på 1 miljon kronor per år. På kostnadssidan har Minc genomfört nödvändiga justeringar för att upprätthålla god ekonomisk kontroll under 2026.

För 2027 och 2028 planerar bolaget att flytta till nya lokaler. Den ekonomiska planen bygger på antaganden och bolaget lyfter behov av ökad ägarfinansiering från och med 2027.

Investeringar

mnkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Malmö Stadshus AB	82						
MKB Fastighets AB	1 857	1 196	1 678	1 256	1 674	954	1 350
Boplats Syd AB	1	1	1	1	1	1	1
Malmö kommuns parkeringsaktiebolag	117	81	159	593	390	168	104
Malmö Leasing AB	72	75	80	80	80	75	75
Malmö Live Konserthus AB	4	4	9	2	9	2	11
Malmö Stadsteater AB	3	3	3	3	3	3	3
Totalt	2 136	1 360	1 930	1 935	2 157	1 203	1 544

Kommentarer investeringar

De totala planerade investeringar i koncerner under åren 2025-2031 uppgår till 12 mdkr. Investeringarna sker framförallt i nyproduktion av fastigheter, förvärv av fastigheter och mark, nyproduktion av parkeringshus, solceller och energilagring samt fordon och laddinfrastruktur.

Malmö Stadshus AB

Investeringar i Malmö Stadshus AB har utgörs av aktieägartillskott. 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. Inom Malmö Stadshus AB har koncernbidrag använts för att utjämna vinster mot förluster inom koncernen. MKB Fastighets AB har varit den största givaren av koncernbidrag. Lagen om allmännyttiga kommunala aktiebolag begränsar värdeöverföring från bostadsbolaget, vilket medfört att Malmö Stadshus AB har återställt lämnat koncernbidraget minus skatt via

aktieägartillskott. Detta har inneburit att det egna kapitalet i MKB Fastighets AB har bibehålls. I investeringsutgifterna för 2025 ingår aktieägartillskott till Malmö Energi och Hållbarhet AB om 10 mnkr.

MKB Fastighets AB

MKB Fastighets AB planerade investeringar består av nyproduktion av fastigheter, förvärv av fastigheter och mark samt ombyggnation och underhåll. Under åren 2025-2031 planerar bolaget investera totalt för 10 mdkr.

Boplats Syd

Bolagets investeringar består av licenser i gemensamt fördelningssystem som Boplats Syd och Uppsala vidareutvecklar tillsammans.

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag

Malmö kommuns parkeringsaktiebolag äger och förvaltar 12 parkerings- och mobilitetshus och planerar att uppföra fler under kommande år. Mobilitetshuset Parkside togs i drift i mars 2025 och är utrustat med solceller, fastighetsbatterier och ett utegym på taket. Nästa projekt är Öster om Mässan, som kommer att ha en fasad av återbrukat tegel.

Från 2025 till 2031 planeras cirka 5 000 nya parkeringsplatser och mobilitetslösningar, inklusive solceller, energilagring och laddinfrastruktur. Investeringarna under denna period beräknas till 1 611 mnkr, med en nettoinvestering på 859 mnkr efter parkeringsköpsintäkter. Parkeringsköpsavgifterna höjdes i december 2022 från 100 tkr till 155 tkr exklusive moms per parkeringsplats.

Det finns en osäkerhet kring tidplanen och investeringsbeloppen för de kommande projekten. Parkeringsköpsintäkterna kommer in senare än investeringsutgifterna, vilket gör en tidigareläggning av parkeringsköpsavgiften önskvärd.

Parkering Malmö arbetar för att möta stadens behov och bidra till hållbar utveckling genom att integrera mobilitetslösningar och hållbara material i sina projekt.

Malmö Leasing AB

Prognosen för 2025 ligger i linje med budget. För den ekonomiska planen 2026-2031 förväntar sig bolaget fortsatt hög investeringstakt sett till omställning till en helt eldriven lätt fordonsflotta i kombination med en utökad leasing av övrig lös egendom.

Malmö Live Konserthus AB

Malmö Live Konserthus AB har behov framöver att investerar i teknik och inventarier som ursprungligen införskaffades vid byggnationen av konserthuset år 2015. Dessa reinvesteringar är nödvändiga för att upprätthålla teknisk standard och funktionalitet i verksamheten. Planeringen

inkluderar större reinvesteringar om cirka 9 miljoner kronor både år 2027 och 2029, samt en investering på omkring 11 miljoner kronor år 2031.

Malmö Stadsteater AB

Investeringsplanerna avser främst teaterteknik.

Finansiering

mnkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Malmö Stadshus AB	105	101					
MKB Fastighets AB	1 000	360	788	335	694	200	200
Boplats Syd AB	0	0	0	0	0	0	0
Malmö kommuns parkeringsaktiebolag	80	50	100	500	300	100	50
Parkeringsövervakning i Malmö AB	0	0	0	0	0	0	0
Malmö Leasing AB	15	30	35	30	30	30	30
Malmö Live Konserthus AB	0	0	7	0	7	0	9
Malmö Stadsteater AB	0	0	0	0	0	0	0
Minc i Sverige AB	0	0	0	0	0	0	0
Totalt	1 200	541	930	865	1 031	330	289

Kommentarer finansiering

En stor del av de planerade investeringarna förväntas finansieras genom egna medel, men en del kommer att behöva finansieras genom lån. Det totala finansieringsbehovet i koncernen under åren 2025-2031 uppgår till 5,2 mdkr.

Malmö Stadshus AB

Malmö Stadshus ABs finansieringsbehov 2025 består av aktieägartillskott som moderbolaget lämnar till MKB Fastighets AB och Malmö Energi och Hållbarhet AB.

Av de medel som reserverats för bostadssociala åtgärder under åren 2019–2021 återstår 101,5 mnkr att dela ut till Malmö stad. Det är i dagsläget inte beslutat när dessa ska delas ut till Malmö stad. Av praktiska skäl har den reserverade utdelningen till Malmö stad angivits för 2026.

MKB Fastighets AB

Bolagets finansieringsbehov speglar investeringsplanen. En stor del av investeringarna bedöms kunna ske med egna medel.

Boplats Syd

Boplats syd har god likviditet och inget behov av finansiering.

Malmö kommunsparkeringsaktiebolag

Malmö kommunsparkeringsaktiebolag behöver lånefinansiera delar av sina investeringar, även om den löpande verksamheten medger viss egenfinansiering. Den egenfinansierade delen förväntas minska de kommande åren på grund av ökad inflation och räntekostnader.

Parkeringsköpsintäkterna kommer in senare än investeringsutgifterna.

Nuvarande låneram, beslutad av kommunfullmäktige 2019, är 1 000 mnkr. Upplåningsbehovet bedöms rymmas inom denna låneram fram till år 2028.

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Bolaget har ett samarbetsavtal med Fastighets- och Gatukontoret och har inget finansieringsbehov.

Malmö Leasing AB

Under de senaste två åren har bolagets starka likviditet medfört ett minskat behov av ny upplåning, samtidigt som extra amorteringar har kunnat göras på befintliga lån. Framöver förväntas dock likviditeten återgå till mer normala nivåer, vilket innebär att behovet av extern finansiering åter ökar. Mot bakgrund av detta bedömer bolaget att nettoskulden kommer att stiga under de kommande åren.

Malmö Live Konserthus AB

Bolaget har god likviditet, men har behov av lån till reinvesteringar 2027 och 2029 om 7 mnkr vardera år samt 9 mnkr 2031.

Malmö Stadsteater AB

Malmö Stadsteater AB har inga lån och inget finansieringsbehov framåt.

Minc i Sverige AB

Bolaget har inget finansieringsbehov.

Budgetskrivelse 2026

Boplats Syd AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet.....	8
Ekonomisk plan	11

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.

Sammanfattning av skrivelsen

- Boplats Syds ekonomi är fortsatt stabil. Framgent ser vi en fortsatt tillströmning av betalande i kön, varför vi i dagsläget inte har behov av annan finansiering. Samarbetet med Uppsala Bostadsförmedling och delandet av förmedlingssystemet är ekonomiskt fördelaktigt.
- Antalet förmedlade nyproduktionslägenheter fortsätter att minska, medan det befintliga beståndet ökar något. Vi har förmedlat lägenheter åt fler hyresvärdar än föregående år.
- Antalet betalande bostadssökande i vår kö fortsätter att öka stadigt.
- Mediankötiden som krävdes för att få en lägenhet minskade jämfört med föregående år. Nästan en tredjedel av lägenheterna förmedlades till bostadssökanden med mindre än ett års kötid.
- Vi fortsätter vår satsning i Köpenhamn, vilken kommer att öka under 2026. Vi ser en möjlighet med våra starka resurser att på egen hand finansiera en ökad takt på etableringen.
- Ny lagstiftning från den 1 mars 2025 möjliggör behovsriktad bostadsförmedling i större utsträckning än tidigare. Vi tar initiativ till och för kontinuerligt en dialog med hyresvärdar och bostadsmarknadens intressenter om de nya möjligheterna.
- Vi fortsätter att dela vår data från våra värdefulla statistik- och analysverktyg.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Utbud

Under 2024 förmedlade Boplats Syd totalt 9 412 st. lägenheter, vilket är en minskning med 7,9 % jämfört med år 2023 då vi förmedlade 10 217 st. lägenheter. Vi ser emellertid att denna minskning beror på den kraftiga nedgången av antalet nyproduktionslägenheter, vilken uppgick till hela 65 % (från 1 731 nyproduktionslägenheter år 2023 till 606 st. år 2024). Tittar vi på befintligt bestånd ökade vi antalet förmedlade lägenheter med 4,6 % (från 8 368 år 2023 till 8 755 år 2024). Detta beror bland annat på att vi förmedlade åt fler hyresvärdar, 83 st., jämfört med 2023, då vi förmedlade åt 81 st.

Efterfrågan

Vi är väldigt glada över att fler bostadssökande letar sig till vår transparenta och raka kö. Antalet personer som står i vår bostadskö ökade med hela 9,3 % under 2024 jämfört med 2023 (från 142 972 st. vid utgången av 2023 till 156 260 st. vid utgången av 2024). Trenden fortsätter under 2025, med i genomsnitt fler än 1 000 nya bostadssökande i kön varje månad.

Trots att antalet personer i vår kö ökade – samt att det totala antalet förmedlade bostäder minskade – ökade inte den kötid som krävdes för att få en lägenhet. Emellertid kan det minskade utbudet av nyproduktionslägenheter innebära minskade flyttkedjor, vilket i sin tur medför att krävda kötider inte ökar. Den genomsnittliga kötiden låg på 3,1 år under såväl 2024 som 2023. Samtidigt minskade mediankötiden – vilken syftar till att ge en mer nyanserad och rättvis bild av hur lång tid det tar att få en lägenhet – från 2,2 år 2023 till 2,1 år 2024. Så här långt år 2025 (jan-mars) ligger mediankötiden på 2,0 år.

Hela 2 952 st. lägenheter förmedlades under 2024 till bostadssökanden med mindre än ett års kötid, vilket utgör 31,36 % av det totala antalet förmedlade lägenheter. Detta är en förbättring jämfört med 2023, då motsvarande andel var 30,8 %.

Vi kan se att efterfrågan på en hyresrätt i stor utsträckning korrelerar med hyra och storlek, med andra ord så ökar kötiden som krävs för att få en bostad ju billigare hyran per kvadratmeter är. Vi ser även framöver att det kommer finnas en högre efterfrågan i bostadskön på större och prisvärda hyresbostäder än utbud i vissa kommuner i regionen, särskilt i Malmö.

Vi ser med tillförsikt att tillströmningen av betalande i kön fortsätter att öka även kommande år liksom antalet inlämnade lägenheter ska fortsätta öka, vi räknar dock med att minskningen av antalet nyproducerade lägenheter ger avtryck på totalen. Med en fortsatt ökning av att fler hyresvärdar ansluter sig till oss är vår ambition att det inte ska ta längre tid att få en lägenhet även om antalet personer i kön ökar.

Ökade kostnader och höjda hyror

På grund av bland annat höjda räntor, inflation, uppvärmningskostnader, och höga elpriser ökar fastighetsägarnas kostnader. Detta riskerar att vältras över på hyresgästerna genom höjda hyror. Vi ser bland annat att den genomsnittliga hyreshöjningen i södra Skåne 2025 ligger på 4,8 % (Hyresgästföreningen. Avser 95 % av förhandlade hyror). Reallönerna höjs inte i motsvarande takt. Detta kan få en påverkan på vår verksamhet huvudsakligen på två sätt. Dels kan höjda hyror innebära att färre söker lägenheterna i fråga, dels korrelerar våra inkomstkrav oftast med hyran, med färre som uppnår kraven som följd.

Vi följer utvecklingen av den nya verksamheten för att stärka Malmös energiförsörjning genom det nya kommunala bolaget Malmö Energi och Hållbarhet AB med intresse, primärt då potentiellt lägre energikostnader skulle gynna såväl hyresvärdar som bostadssökande.

Krav på bostadssökande

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 bostadsökande uppfyller den aktuella hyresvärdens krav. En utmaning vi ser är att det finns flera hyresvärdar som inte godtar inkomsttyper som hushåll med låg betalningsförmåga har, såsom försörjningsstöd och bostadsbidrag. Om fler hyresvärdar skulle godta dessa, skulle möjligheten för dessa hushåll att hitta långsiktiga bostäder 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 och godkänna dessa typer av inkomster. Vi arbetar för att sprida kunskapen om att man inte får bättre sökande för att man har hårdare krav, utan bara färre sökande.

Glädjande är att snittandelen underkända bostadssökande vid lägenhetsansökan – på grund av att de inte når hyresvärdarnas krav – i förmedlingsprocessen har sjunkit från 33 % 2023 till 30 % 2024. Det beror dels på att vi genom statistik kan hjälpa hyresvärdar att hitta rätt nivå på sina krav, dels att vi har arbetat med tydligheten för sökande huruvida de lever upp till de kraven som ställs på respektive sökbar lägenhet.

Att underlätta inträde på bostadsmarknaden är en del av Boplats Syds huvuduppdrag. Därför fortsätter vi att föra och uppmuntra till dialog med våra anslutna hyresvärdar om deras krav på framtida hyresgäster; på så vis

kan vi nå ändamålsenliga krav som bostadssökanden kan nå upp till samtidigt som hyresvärdarnas intressen tillgodoses. Ett nytt verktyg för våra hyresvärdar därvid är den lagändring som trädde i kraft den 1 mars 2025, som möjliggör behovsanpassade förmedlingsmetoder i större utsträckning.

En lägre hyresnivå är viktigt för att skapa en hållbar bostadsmarknad. Rådande ekonomiska omvärldsläge har försvårat möjligheterna för hyresvärdar att få ihop kalkylen för nyproduktion med hyresnivåer som motsvarar efterfrågan. Här ser vi ett behov av åtgärder från flera håll för att möta utmaningarna. Vad avser befintligt hyresbestånd behöver hyrorna förbli låga nog för att hushåll med låg betalningsförmåga 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 kan tvinga de boende att flytta och försvårar för inkomstsvaga grupper att efterfråga lägenheterna.

Vidare finns det i dagsläget ingen bra modell för att renovera hållbart och driva en cirkulär ekonomi vid renovering. Vid sådana åtgärder som räknas som underhåll, exempelvis stambyte, kan samtidigt standardförbättringar vidtagas vilket möjliggör en hyreshöjning för finansieringen av stambytet. Detta leder till att inkomstsvaga grupper inte längre kan efterfråga lägenheterna. Det gynnar också en slit och släng mentalitet. Här hade vi gärna sett att Malmö Stad tog initiativ som motverkar denna utveckling, exempelvis genom LFM30-initiativet.

Boplats Syd efterlyser därmed 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 inte blir färre, snarare fler. Dels att dessa lägenheter renoveras och förvaltas ansvarsfullt så att beståndet av denna typ av lägenheter inte sjunker. En fråga som blir alltmer aktuell på detta tema följer av befolkningsutvecklingens behov – antalet äldre kommer att öka kraftigt och därmed även de som arbetar inom välfärden för att ombesörja denna omviktning i befolkningstriangeln. Merparten av båda dessa grupper förväntas fortsatt ha låga inkomster och efterfråga bostäder därefter.

Fysiska visningar

Att fysisk visning hålls ser vi som en viktig del i en fullgod förmedlingsprocess. Vi ser hos våra bostadssökanden att snittantalet intresseanmälningar på lägenheter med fysisk visning är mer än dubbelt jämfört med de objekt utan fysisk visning (93 kontra 44).

Ytterligare minskar risken för avhopp sent i processen om fysisk visning hålls, vilket i sin tur minskar vår administrativa börda och förmedlingstiden.

Andelen ompubliceringar ligger på 8 % för de lägenheter där fysisk visning har hållits, där motsvarande andel är 24 % för de lägenheter som förmedlats utan fysisk visning. Detta illustreras vidare av att den genomsnittliga kontrolltiden är lägre för de lägenheter där fysisk visning har hållits, jämfört med de utan.

Ny lagstiftning från 1 mars 2025

Den 1 mars 2025 trädde ändringar i lag (2000:1383) om kommunernas bostadsförsörjningsansvar i kraft. Ändringarna innebär bland annat ett tydliggörande av hur förturer och reservationer får och kan användas som verktyg för behovsriktad kommunal bostadsförmedling. Numer får köavgift tas ut även om lägenheter reserveras för sökande i kön eller fördelas enligt ett förturssystem.

För oss utgör detta ett dynamiskt verktyg där möjligheterna kontinuerligt utforskas i samråd med fastighetsägare och andra intressenter på marknaden. Utforskandet utökas i takt med att fler blir införstådda med ändringarna och lär fortsätta in i och under 2026. Med beaktande av vår roll och ställning som aktör på bostadsmarknaden var vi tidiga med att ta initiativ till dialog med hyresvärdar genom rundabordssamtal gällande den utökade möjligheten till behovsbaserad förmedling.

Utöver den utökade möjligheten till att använda behovsriktade förmedlingstyper, som den nya lagstiftningen erbjuder, utvärderar vi även snabbare förmedlingsmetoder för de hyresvärdar med vakansproblem.

Vi försöker framgent vara tidigt ute då vi – beroende på vilken behovsriktad förmedlingstyp som efterfrågas – behöver utveckla förmedlingssystemet för att ha systemstöd för förmedlingstypen.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Ny verksamhetsplan för 2025–2028

Vi har tagit fram en ny verksamhetsplan för 2025–2028. Syftet med den nya verksamhetsplanen är att förbättra organisationens effektivitet och anpassningsförmåga. Den framhäver våra kärnvärden – omtänksamma, transparenta, ansvarstagande och möjliggörare. De huvudsakliga verksamhetsförändringarna innefattar digitalisering, i syfte att optimera arbetsflöden och förbättra datainsamling och analys; hållbarhet, med en ökad satsning på miljövänliga initiativ och hållbara arbetsmetoder för att minska organisationens klimatavtryck; personalutveckling genom investeringar i utbildning och kompetensutveckling för att stärka medarbetarnas färdigheter och öka produktiviteten; kundfokus, prioriteringar för att förbättra kundservice och kundupplevelse för såväl våra bostadssökande som våra anslutna hyresvärdar.

De i vår nya verksamhetsplan uppsatta målen är numera kvantifierade med indikatorer, vilket underlättar uppföljning och jämförelser. På så vis kan vi följa upp målen mer effektivt vilket ökar sannolikheten för måluppfyllelse.

Samarbete och utveckling

Samarbetet med Uppsala bostadsförmedling är nu etablerat sedan flera år tillbaka och vi har tillsammans arbetat fram en ny förvaltningsmodell med tydlig målstyrning, som numera är mer bolagsspecifik. På så vis blir förvaltningsmodellen mer anpassad efter Boplats Syds förutsättningar. Detta leder till ett mer ändamålsenligt och effektivt arbete.

Satsning Köpenhamn

Under hösten 2024 tog vi steget över sundet och publicerade de första lägenheterna i Köpenhamn. Denna expansion är vårt bidrag till arbetet med att skapa en integrerad Öresundsregion med förenklad rörlighet för norra Europas starkaste tillväxtmotor. En ökad rörlighet på bostadsmarknaden därvid bidrar även till en ökad rörlighet på arbetsmarknaden i regionen.

Denna satsning kommer att öka under 2026, då vi nu har lagt grunden för framtiden. Genom att allokera resurser gör vi en riktad satsning för denna expansion. En stor del i denna satsning är att vi har rekryterat en hyresvärdansvarig som kommer att fokusera på etableringen i Köpenhamn. Medan vår modell och vårt värde är känt på den sydsvenska marknaden för såväl hyresvärdar som bostadssökande, fordras åtgärder för att nå motsvarande kännedom på andra sidan sundet, vilket vi ser som en avgörande faktor för satsningens framgång.

Ett ytterligare led i denna satsning är att vi nu har infört digitala möjligheter till att ta kreditupplysningar på danska medborgare, vilket underlättar förmedlingsprocessen för denna kategori av sökande. Framgent åsyftar vi fler digitala utvecklingar vilka ska underlätta förmedlingsprocessen för lägenheter i Köpenhamn.

Anställt en jurist

Vi har anställt en jurist som påbörjade sin tjänst hos oss i februari 2025. Därigenom frigörs tid huvudsakligen för ledningen, dessa får då mer tid att lägga på verksamheten, våra medarbetare och våra kunder. Till följd därav blir Boplats Syd en än starkare aktör på bostadsmarknaden och bidrar ytterligare till samhällsnyttan.

Samtidigt är juristen en resurs för hela verksamheten; varigenom vi förbättrar vårt arbete med regelefterlevnad genom en förstärkt och förbättrad intern kontroll, samt måluppföljning/-uppfyllelse på ett verksamhetsövergripande plan.

Statistik och analys

Vi ser ett stort värde i våra statistik- och analysverktyg samt vår förmåga att dra slutsatser utifrån datan. Glädjande är att fler och fler berörda intressenter tar del av våra förmågor därvid. Vår analys kan ha en betydande inverkan på hyresmarknaden genom att erbjuda djupgående insikter och data som hjälper hyresvärdar och beslutsfattare att fatta välgrundade beslut. Genom att analysera marknaden ner till kvartersnivå kan vi identifiera trender och behov som annars skulle kunna förbises. Detta gör det möjligt för hyresvärdar att optimera sina erbjudanden och för kommuner att planera bostadsförsörjningen mer effektivt. Därtill ökar samarbetsmöjligheterna kommuner emellan, över kommungränserna.

Dessutom kan delandet av vår kunskap bidra till att minska trösklarna för de med svag ekonomisk ställning att komma in på bostadsmarknaden. Genom att förstå vilka faktorer som påverkar bostadssökandes val kan vi hjälpa till att utforma strategier som främjar jämlikhet och minskar segregation. På så sätt kan vår analys inte bara bidra till en välfungerande hyresmarknad utan också bidra till ett mer inkluderande samhälle.

Under 2026 vill vi dela vår data och analys med än fler av bostadsmarknadens aktörer och intressenter – allt för att bidra till en väl fungerande regional bostadsmarknad till vilken vi underlättar inträdet.

Digital utveckling

För att långsiktigt kunna konkurrera med privata aktörer måste vi hålla jämna steg i den digitala utvecklingen. Därför utforskar vi ständigt nya digitala lösningar. Syftet med dessa är att effektivisera våra interna processer och förbättra kundupplevelsen. Genom att testa och implementera ny teknik vill vi stärka vår position som en modern bostadsförmedling som tillhandahåller tjänster som överträffar förväntningarna.

En del i detta arbete är att utforska möjligheterna med AI för att automatisera uppgifter och minska den manuella handläggningen. På så vis kan vi få effektivare processer med kortare handläggningstider. Därigenom skulle vi kunna bli än mer tillgängliga för de som har särskilt behov av stöd i bostadssökandet.

Samtidigt fokuserar vi på löpande utbildning av vår personal inom ny teknik, digitala arbetsätt och IT-säkerhet, allt i syfte att säkerställa att vår kompetens håller jämna steg med den tekniska utvecklingen.

Finansiering av kommande verksamhetsförändringar

Vi ser en fortsatt tillströmning av betalande i kön och räknar med en ökad tillväxt de kommande åren. Därför ser vi i dagsläget inget behov av annan finansiering för att täcka verksamhetsförändringar.

Att dela förmedlingstjänst är att stärka ekonomin på lång sikt genom att dela på utvecklings- och förvaltningskostnader 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.

Tidshorisonten på etableringen i Köpenhamn är starkt förknippad med den mängd resurser som allokeras därvid. Vi ser en möjlighet med våra starka resurser att på egen hand finansiera en ökad takt på etableringen.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	40 693	42 722	44 841	47 065
Personalkostnader	-22 417	-23 929	-26 010	-28 537
Lokal- och markhyror	-1 734	-1 769	-1 805	-1 841
Övriga kostnader	-14 401	-15 539	-16 030	-15 927
Avskrivningar	-2 214	-2 419	-1 894	-1 994
Totala kostnader	-40 766	-43 656	-45 739	-48 299
Rörelseresultat	-73	-934	-898	-1 234
Finansiella intäkter	836	500	500	500
Finansiella kostnader	-252	-140	-110	-80
Resultat efter finansiella poster	511	-574	-508	-814
Koncernbidrag	0	0	0	0
Övriga bokslutsdispositioner	-300	1 071	1 032	1 297
Resultat före skatt	211	497	524	483
Skatt/Latent skatt	-53	-109	-114	-106
Resultat	158	388	410	377

Kommentar

Intäkterna fortsätter att öka jämfört med tidigare år. Beräknad ökning för 2026-2028 är 5% per år. För att kunna hantera fortsatt ökat intresse för Boplats Syds förmedling samt expansionen till Köpenhamn så beräknas personalstyrkan öka med en anställd 2026, två anställda 2027 samt ytterligare två anställda 2028. Löneökningarna beräknas i intervallet 3,0-3,5% per år.

Generell ökning av övriga kostnader med 2% per år. Utöver detta så beräknas kostnader för satsningar i Köpenhamn till totalt 3 Mkr under åren 2026-2028. Avskrivningarna ökar något 2026 på grund av nya investeringar i programutveckling/licenser för att därefter minska från och med 2027 på grund av att vissa investeringar är fullt avskrivna.

Tidigare års överavskrivningar beräknas behöva delvis återföras med start 2027 varför bokslutsdispositionerna är positiva från och med detta år.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Licenser	500	500	500	500	500	500	500

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Övrigt	200	200	200	200	200	200	200
Summa	700	700	700	700	700	700	700

Kommentar

Investering i licenser avser Boplats andel i de investeringar som görs i det gemensamma förmedlingssystemet som Boplats Syd och Uppsala vidareutvecklar tillsammans.

Finansiering

Tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	0	0	0	0	0	0	0

God likviditet och därav inget behov av finansiering.

Budgetskrivelse 2026

Copenhagen Malmö Port AB (CMP)

Innehållsförteckning

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

Sammanfattning

I denna budgetskrivelse lyfts det fram hur omvärldshändelser påverkar – och förväntas påverka – CMP:s verksamhet under 2026. Den beskriver även förändringar i verksamheten som har genomförts och som väntas ge effekt under året, samt presenterar CMP:s förväntade resultat och de antaganden som ligger till grund för dessa

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?
- Handelskonflikter och krig i omvärlden har redan påverkat CMP:s verksamhet under 2025, och bolaget förväntar att dessa händelser även kommer att påverka verksamheten under 2026. Minskade volymer har noterats inom flera segment, som en direkt följd av USA:s tullar samt konflikterna i Mellanöstern. CMP ser också att hela värdekedjan påverkas av dessa händelser, och har därför fattat beslut i syfte att effektivisera verksamheten utifrån de nya förutsättningarna – utan att detta får negativa konsekvenser för medarbetare eller kunder.
- CMP ser ett tydligt behov av en mer effektiv stadsplanering som säkerställer tillgång till expansionsytor och industrimark i anslutning till hamnområdet. Bolaget anser även att snabbare och mer effektiva tillståndsprocesser – exempelvis gällande miljötillstånd – skulle kunna möjliggöra ytterligare förbättringar i den egna verksamheten. Malmö stad kan dessutom bidra genom att marknadsföra CMP internationellt som ett hållbart och effektivt logistiknav i Östersjöregionen.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutvecklingar pågår eller planeras inom bolaget/kommunalförbundet framöver? Beskriv även förändrade processer, arbetssätt och/eller samarbete med andra som leder till minskade kostnader eller ökade intäkter.
- Hur planerar bolaget/kommunalförbundet att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?
- Under 2025 har CMP genomfört interna omstruktureringar i syfte att effektivisera arbetssättet samt skapa tydligare och mer transparenta processer. Under 2026 förväntar sig CMP att dessa förändringar kommer att bidra till ökad kostnadsmedvetenhet i hela organisationen samt stärkt kundkommunikation – både med befintliga och nya kunder. Förväntningen är att omstruktureringen ska leda till minskade kostnader och ökade intäkter.
- CMP nyttjar befintliga resurser för denna omstrukturering.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	1 057 523	1 084 129	1 143 421	1 200 592
Personalkostnader	-335 701	-337 947	-339 606	-377 478
Lokal- och markhyror	-262 851	-287 875	-309 611	-337 275
Övriga kostnader	-281 545	-322 830	-340 084	-357 088
Avskrivningar	-93 145	-113 918	-113 484	-97 406
Totala kostnader	-973 242	-1 062 570	-1 102 785	-1 169 247
Rörelseresultat	84 281	21 559	40 636	31 345
Finansiella intäkter	226	569	569	569
Finansiella kostnader	-14 973	-24 397	-22 931	-24 513
Resultat efter finansiella poster	69 534	-2 269	18 274	7 401
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	69 534	-2 269	18 274	7 401
Skatt/Latent skatt	-8 021	0	-5 421	-1 628
Resultat	61 513	-2 269	12 853	5 773

Inför 2026 förväntar sig CMP att redovisa ett negativt resultat. Detta beror på en lägre omsättningstillväxt jämfört med tidigare år, ökade annuitetskostnader till följd av genomförda investeringar, samt högre avskrivningar kopplade till aktiverade investeringar i Straddle Carriers och STS-kranar till den nya containerterminalen i Köpenhamn. Den osäkra omvärldssituationen, som tidigare beskrivits, är en bidragande orsak till den lägre förväntade omsättningstillväxten.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Capex diverse	50 500	50 500	50 500	50 500	50 500	50 500	50 500
STS kranar	184 000						

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Summa	234 50 0	50 500	50 500	50 500	50 500	50 500	50 500

Under 2025 genomför CMP en större investering i STS-kranar, kopplad till flytten av containerterminalen samma år.

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Ej aktuell för CMP.

Budgetskrivelse 2026

Malmö kommuns
parkeringsaktiebolag

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet.....	7
Ekonomisk plan	10

Sammanfattning

Malmö växer och ställer högre krav på hållbara och yteffektiva mobilitetslösningar. Parkering Malmö har en central roll i att samordna parkering och mobilitet, med fokus på delad mobilitet och inkluderande lösningar. Genom att integrera teknik, samverka och innovativa arbetssätt möter bolaget framtidens krav, där hållbarhet omfattar sociala, ekologiska och ekonomiska aspekter.

Bolaget utreder om framtida mobilitetshus kan fungera som skyddade utrymmen, logistiska nav eller laddstationer för samhällsviktiga fordon vid behov. Digitalisering och datadriven styrning är centrala för att optimera parkeringsresurser och effektivisera verksamheten, med fokus på teknik som kameraparkering och digitala plattformar.

Parkering Malmö har omvärldsbevakat genom rapporten Utblick Malmö, som analyserar trender och framtida behov. Fokusområden inkluderar ökad hållbarhet, robust infrastruktur, digitalisering och en övergång från privat bilägande till mobilitet som tjänst. Bolaget deltar även i nationella nätverk för att säkerställa uppdaterad kunskap och strategisk planering.

Parkering Malmö satsar på robust infrastruktur med egen elproduktion, energilagring och smarta energisystem för att stärka resiliensen och minska klimatavtrycket. Mobilitetshuset utrustas med solceller och batterilagring för ökad självförsörjning.

Genom att kombinera mobilitet, digitalisering och energieffektivitet bidrar Parkering Malmö till en hållbarstadsutveckling och en robust framtid för Malmö.

Ekonomiskt förväntas minskade resultat kommande år på grund av ökade kostnader för underhåll, fastighetsskatt, försäkringar, pensioner och räntor. Bolaget arbetar med kostnadseffektiviseringar och optimering av parkeringsanvändning.

Fram till 2031 planeras investeringar på 1 611 tkr, främst i nya mobilitetshus med solceller, energilagring, laddinfrastruktur och mobilitetslösningar. Investeringar i nya fastigheter förväntas uppgå till 1 459 000 tkr. Parkeringsköpsintäkterna beräknas till 600 000 tkr, vilket innebär en nettoinvestering för nya fastigheter på 859 000 tkr. Nuvarande låneram på 1 000 000 tkr täcker lånebehovet fram till 2028.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Malmö växer och förändras

Malmö växer och är fortsatt en stad under förtätning och förändring. Detta innebär ökade krav på samordnade, yteffektiva och inkluderande mobilitetslösningar, där parkering spelar en central roll. Samnyttjande av parkeringsplatser är avgörande ur ett förtättnings- och förändringsperspektiv, där Parkering Malmö har en viktig roll som en samordnande aktör för både parkering och mobilitet i staden.

I takt med att normer förändras och staden strävar efter ökad delad mobilitet, växer också behovet av flexibla, trygga och tillgängliga alternativ till privat bilägande. Malmö stads policy och norm för parkering och mobilitet tydliggör att det är byggaktören som bär ansvaret för att tillgodose parkeringsbehovet. Detta placerar Parkering Malmö i en nyckelroll som möjliggörare, där bolaget bidrar till att skapa hållbara och effektiva parkeringslösningar som stödjer stadens utveckling.

Omvärldsanalys och strategisk planering

Parkering Malmö använder rapporten Utblick Malmö för att få insikt i vad som händer i omvärlden. Utblick Malmö är en årlig analys som ger Malmö stad en gemensam bild av trender och omvärldsfakta för planering på kort till medellång sikt. Rapporten hjälper bolaget att förstå förändringar som påverkar verksamheten och att identifiera trender som är relevanta för arbetet med parkering och mobilitet.

Bland annat pekar rapporten på ett ökat fokus på hållbarhet, behovet av robust infrastruktur, digitaliseringens påverkan och ett framtida skifte från privat bilägande till mobilitet som tjänst.

För Parkering Malmö är hållbarhet ett helhetsgrepp som omfattar social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Genom att arbeta med hållbarhet i alla delar av verksamheten och bedriva ett strategiskt utvecklingsarbete där teknik, samverkan och innovativa lösningar samspelar, strävar bolaget efter att möta framtidens krav och trender.

Parkering Malmö säkerställer en god omvärldsbevakning genom aktivt deltagande i nationella nätverk, kontinuerlig trendanalys och erfarenhetsutbyte. Detta skapar handlingskraft och förmåga att möta förändrade förutsättningar i Malmö och i det bredare samhällsekonomiska landskapet.

Mobilitet, hållbarhet och energismart infrastruktur

Bolaget satsar på mobilitetshus med flerfunktionella lösningar som parkering, delandefordon och laddinfrastruktur, vilket bidrar till stadens klimatmål om minskade utsläpp och ökad elektrifiering. Samverkan med Malmö stad och andra aktörer är central för att utveckla effektiva parkeringslösningar och stödja en hållbar mobilitets- och energihantering.

Parkering Malmö utgår från LFM30:s klimatmål och genomför klimatberäkningar i alla nybyggnadsprojekt. Detta säkerställer att varje nytt mobilitetshus byggs med energieffektiva lösningar, hållbara materialval och en planering som även tar sociala aspekter i beaktning, såsom trygghet och tillgänglighet. Hållbarhetsmålen är inte ett tillägg – de är styrande i bolagets prioriteringar.

Det blir allt tydligare att förväntningarna på hållbara lösningar och effektiv användning av stadens resurser ökar, särskilt med tanke på klimatkrav och minskade ytor för traditionell parkering. Detta innebär att Parkering Malmö inte bara ska bygga fler parkeringsplatser, utan bygga rätt *antal* platser, i rätt *sammanhang* och med rätt *funktion*.

Energibrist och ökande klimatrisker understryker behovet av robust infrastruktur. Genom investeringar i egen elproduktion, energilagring och utveckling av smarta energisystem stärker Parkering Malmö både sin egen och stadens resiliens. Samtidigt bidrar bolaget till att minska belastningen på ett pressat elnät genom att möjliggöra effektiv energianvändning och smart styrning av energiflöden.

Det sker en successiv förändring där privat bilägande i allt högre grad kompletteras med olika mobilitets tjänster, delvis drivet av ökande miljökrav och hållbarhetsmål. Parkering Malmö arbetar för att möta detta förändrade mobilitetsbehov genom att utveckla och erbjuda lösningar som främjar ett mer hållbart och tillgängligt sätt att förflytta sig i staden

Digitalisering och automatisering

Digitaliseringen driver förändringstakten i alla branscher och är ett verktyg för ökad transparens, effektivitet och tillgänglighet.

För Parkering Malmö handlar det om att gå från administration till automation – datadrivna beslut leder till ökad precision i allt från övervakning till prissättning. Samtidigt ökar transparens och användarupplevelse, vilket gynnar både verksamheten och Malmöborna.

Parkering Malmö använder datadrivna metoder, som beläggningsanalys, för att optimera utnyttjandet av parkeringsplatser och rikta övervakningsinsatser där de gör mest nytta.

Bolaget kan redan i år tydligt visa att åtgärder inom övervakningen har gett resultat, främst genom den förbättrade beläggningskontrollen som möjliggörs av scanningen. Automatiseringen av dessa processer har påbörjats och kommer att fortsätta utvecklas under flera år.

Tillgänglighet och användarupplevelse är ständigt i fokus, med kontinuerliga förbättringar och uppdateringar av bolagets digitala plattformar. Löpande nya releaser av uthyrningssystemet (internt), kundportalen (externt) och kartfunktioner (externt) säkerställer att både verksamhetens och användarnas behov möts på ett effektivt sätt.

Ett arbete kommer att påbörjas för att manuellt analysera avtalsomsättning, kundkategorier och beläggning i syfte att identifiera möjligheter till justeringar av prisbilder och produktutbud. Resultaten från detta arbete kommer att ligga till grund för utvecklingsinsatser under 2026 och framåt.

Framtidens parkering, mobilitet och säkerhet

Parkering Malmö tar ansvar för att bidra till stadens beredskap genom att se över möjligheten att utveckla mobilitetshus som inte bara erbjuder trygg parkering och hållbara mobilitetslösningar, utan även skulle kunna fungera som en resurs till stadens krisberedskap. Mobilitetshusen ska vid behov kunna omvandlas till skyddade utrymmen, samlingsplatser eller logistiska nav, vilket kan bidra till att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner vid en krissituation

Genom att säkerställa att anläggningarna är flexibla och robusta skapar bolaget en stadsmiljö som kan vara en pålitlig resurs för Malmö stad i arbetet med att skapa en trygg och beredd stad.

Som en del av säkerhetsstrategin planerar bolaget även att förbereda mobilitetshusen för att ladda samhällsviktiga fordon i krissituationer. Detta kan ske genom lokala energilager och framtida tester av tvåvägladdning (Vehicle to Grid, V2G), även om V2G-tekniken fortfarande är i ett tidigt skede och utreds vidare.

Genom att kombinera säkerhetsåtgärder med innovativa mobilitetslösningar bidrar Parkering Malmö till ett tryggt och framtidssäkert Malmö. Genom hållbarhetsstyrning, teknikutveckling och samverkan rustas staden för att möta framtidens behov av krisberedskap

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Vidareutveckling av parkeringsköp

Byggaktören ansvarar för att ordna parkering enligt plan- och bygglagen. Malmö stads parkeringspolicy och parkeringsnorm anger minimikrav vid detaljplanering och bygglov. Om efterfrågan på parkering inte kan tillgodoses inom den egna fastigheten har byggaktören möjlighet att, via Malmö stad, göra parkeringsköp i Parkering Malmös parkerings- och mobilitetshus. Kommunen har ett övergripande planeringsansvar men ingen skyldighet att tillhandahålla parkering.

Under 2025 genomför Parkering Malmö en kartläggning av hur parkeringsköp hanteras i andra kommunala parkeringsbolag. Resultatet visar att Malmö avviker från andra kommuner både när det gäller tidpunkten för inbetalning och nivån på parkeringsköp. I de flesta kommuner sker betalningen i samband med byggaktörens bygglov, medan den i Malmö sker först vid slutbesked, vilket påverkar bolagets likviditet negativt. Dessutom är nivån på parkeringsköp i Malmö lägre och saknar indexreglering, vilket gör att avgifterna inte följer kostnadsutvecklingen för nyproduktion.

Parkering Malmö arbetar nu med stadens förvaltningar för att förändra och framtidssäkra modellen. Det som utreds är bland annat tidpunkten för erläggandet och möjligheten att införa en årlig indexjustering av parkeringsköpsavgiften samt höjning av nivån på parkeringsköp så att den går i linje med kostnaden för nyproduktion

Parallellt har bolaget, i nära samarbete med stadsbyggnadskontoret och stadens förvaltningar, inlett arbetet med att undersöka hur mobilitetstjänster kan inkluderas i parkeringsköpen. Dessa tjänster kan exempelvis omfatta tillgång till cykelpool, bilpool eller kollektivtrafiknära lösningar. Målet är att skapa helhetslösningar som underlättar för fastighetsägare och främjar användningen av hållbara transportmedel.

För att möjliggöra detta krävs både juridiska analyser och teknisk planering

för att utforma, upphandla och införa gemensamma mobilitetstjänster kopplade till anläggningarna. Det praktiska arbetet innefattar bland annat reservering av ytor för mobilitetszoner, uppkoppling av mobilitetsplattformar samt installation av utrustning för exempelvis delade elfordon.

Parkering Malmö arbetar just nu med att utveckla en tydligare och mer effektiv samordning av parkeringsköpen. Genom att vara en samordnande aktör för mobilitet och ta ett helhetsansvar för både plats och tjänst, strävar bolaget efter att integrera mobilitetstjänster på ett sätt som ger slutanvändarna bättre tillgång till flexibla och hållbara lösningar. Detta bidrar till en mer integrerad och hållbar mobilitetsstruktur i Malmö

Omvandling av oreglerade ytor

Ett viktigt steg i utvecklingen av bolagets uppdrag under 2025 var tecknandet av ett nytt, samlat avtal med stadsfastigheter. Arbetet med att omvandla drygt 200 oreglerade parkeringsytor är redan i gång. Detta kommer ge bättre kontroll över stadens markanvändning och säkerställa en mer strukturerad hantering av parkeringsytorna.

En förutsättning för Malmö stads fordonsstrategi har varit detta avtal, som nu gör det möjligt för Parkering Malmö att installera laddinfrastruktur på stadsfastigheters parkeringsytor. Arbetet omfattar installation av laddstolpar, skyltning och uppkoppling till bolagets digitala system. Dessa insatser sker parallellt med regleringsarbetet och bidrar konkret till utbyggnaden av laddinfrastruktur i enlighet med både stadens och bolagets strategier.

I enlighet med de nya kraven som EU ställer om utbyggnad av infrastruktur för alternativa drivmedel (AFIR) behöver bolaget tillgängliggöra data som gör laddplatserna sökbara.

Energieffektivitet och klimatresiliens

Parkering Malmös nyproducerade mobilitetshus utrustas idag med solceller, batterilagring och laddinfrastruktur. Detta skapar förutsättningar för självförsörjning, ger flexibilitet i elnätet och minskar både klimatavtryck och känslighet för störningar. Arbetet omfattar konkreta åtgärder såsom installation av solceller, uppkoppling mot lokala energisystem och implementering av system för effekttoppshantering genom batterilagring. Bolaget arbetar även med möjligheten att optimera energianvändningen genom prisstyrning för laddning av elfordon under perioder med låg efterfrågan på effekt från övriga samhället. Dessa insatser stärker inte bara klimatmålen utan skapar även ekonomisk uthållighet genom reducerade driftkostnader och ökad flexibilitet i investeringarna.

Som en del av satsningen på hållbar energi och ökad självförsörjning planerar bolaget att under 2025 upphandla solceller och fastighetsbatterier för att upprusta fem befintliga fastigheter. Arbetet med upprustningen kommer att pågå även under 2026.

Digitalisering och datadriven styrning

Parkering Malmö fortsätter att utveckla digitala och datadrivna lösningar som en del av bolagets strategiska arbete mot ökad effektivitet och förbättrad kundupplevelse. Under 2026 kommer flera tekniska lösningar att vidareutvecklas, bland annat kameraparkering, och den digitala kundportalen. Det fysiska arbetet omfattar installation av kamerasystem, kommunikationsinfrastruktur och digitala gränssnitt som kopplar samman kunden med systemet i realtid.

För att förbättra beslutsfattandet används data från olika aktörer, som sedan bearbetas och presenteras i bolagets system via Power BI. Bolaget använder AI-teknik internt via Copilot och ChatGPT, som stöd i arbetet, bland annat för kvalitetssäkring och bristanalys. Framöver finns det en ambition att följa upp och utvärdera användningen av AI löpande.

Bolaget lägger stort fokus på att analysera data för att optimera övervakning och beläggning, men planerar framöver även att stärka kundkännedomen. Detta innebär att bolaget kommer att analysera vilka kundkategorier som använder respektive parkeringsyta, omsättningshastigheter och genomföra mer ekonomisk uppföljning. Syftet är att skapa en bättre förståelse för användarmönster och identifiera möjligheter till effektivare resursfördelning och prissättning.

Bolaget planerar att utveckla en portal för fastighetsägare där redovisningar, beläggningsstatistik och annan relevant data kan presenteras på ett samlat och lättillgängligt sätt.

För att förbättra prissättning och utveckla produktutbudet är det viktigt att genomföra en omvärldsanalys av hur andra parkeringsaktörer hanterar parkering. I detta arbete ingår även att, i samarbete med Malmö stad, analysera parkeringen på gatumark för att få en helhetsbild av parkeringsutbudet och användningen i staden.

Genom dessa satsningar strävar Parkering Malmö efter att förbättra både verksamhetens effektivitet och kundernas upplevelse, med målet att ligga i framkant när det gäller datadrivet beslutsfattande och digitalisering.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	372 000	374 500	376 000	377 500
Personalkostnader	-59 000	-59 500	-60 000	-60 500
Lokal- och markhyror	-170 700	-171 000	-171 500	-172 000
Övriga kostnader	-62 225	-63 000	-64 000	-65 000
Avskrivningar	-24 500	-24 500	-25 500	-26 500
Totala kostnader	-316 425	-318 000	-321 000	-324 000
Rörelseresultat	55 575	56 500	55 000	53 500
Finansiella intäkter	300	0	0	0
Finansiella kostnader	-15 875	-17 875	-19 875	-20 875
Resultat efter finansiella poster	40 000	38 625	35 125	32 625
Koncernbidrag	-30 000	-20 000	-20 000	-20 000
Övriga bokslutsdispositioner	-500	-500	-500	-500
Resultat före skatt	9 500	18 125	14 625	12 125
Skatt/Latent skatt	-4 500	-5 500	-5 000	-4 500
Resultat	5 000	12 625	9 625	7 625

Parkering Malmö prognostiserar för 2025 ett resultat efter finansiella poster på 40 000 tkr.

Intäkterna förväntas öka kommande år i takt med att nya mobilitetshus färdigställs. I nyproduktion ökar beläggningen först när närliggande fastigheter färdigställs och inflyttning sker.

Bolaget arbetar med att förbättra framtagandet av statistik och analyser för att optimera beläggningen, uthyrningen och övervakningen. Genom att analysera beläggningsgraden kan samma parkeringsplats nyttjas på olika tider på dygnet av boende, företag och besökande.

Ett ökat antal fastigheter innebär ökade kostnader för underhåll, fastighetsskatt, fastighetsförsäkringar. Övriga kostnader förväntas också öka under kommande år. För att möta kostnadsökningar arbetar bolaget löpande med kostnadseffektiviseringar.

Personal- och pensionskostnaderna förväntas öka när bolaget växer.

Avskrivningarna ökar i takt med att nya mobilitetshus färdigställs.

Rörelseresultatet förväntas ligga på en stabil nivå kommande år. Med ökad belåning ökar räntekostnaderna, vilket innebär att resultatet efter finansiella

poster minskar i samma takt.

Ökade räntekostnader har stor påverkan på resultatet då bolaget befinner sig i en omfattande investeringsfas. Både nivån på parkeringsköpsavgiften och tidpunkten för erläggandet har stor påverkan Parkering Malmös beläning och därmed räntekostnader.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Nyproduktion Parkside	35 000						
Nyproduktion Öster om Mässan	3 000	7 000	90 000	47 000			
Nyproduktion Holma		800	14 200	130 000	47 000		
Nyproduktion Öster om Hyllievångsskolan	400	22 100	16 000	160 000	53 500		
Nyproduktion Stadion		2 000	19 000	120 000	41 000		
Nyproduktion Citadellsfogen		200	10 800	89 000	40 000		
Nyproduktion Nyhamnen			400	40 600	135 000	34 000	
Nyproduktion kommande projekt				2 000	69 000	130 000	100 000
Hyresgäst Anpassning	43 000						
Befintliga fastigheter	29 500	48 000	7 200	3 000	3 000	3 000	3 000
Laddboxar, kameror, digitala nycklar mm	6 550	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Summa	117 450	81 100	158 600	592 600	389 500	168 000	104 000

Parkering Malmö äger och förvaltar 12 parkerings- och mobilitetshus. På uppdrag av Malmö stad har bolaget åtagit sig att uppföra ytterligare mobilitetshus under kommande år och det förs dialog om att tillgodose ytterligare behov.

Mobilitetshuset Parkside togs i drift i mars 2025. Fastigheten är utrustad med solceller, fastighetsbatterier och ett utegym på taket. Nästa nyproduktionsprojekt är Öster om Mässan. Fastigheten kommer att ha en fasad av återbrukat tegel, vilket bidrar till uppfyllelse av bolagets högt ställda hållbarhetsmål.

Planerade parkering- och mobilitetsanläggningar 2025-2031 omfattar cirka 5 000 nya parkeringsplatser, mobilitetslösningar, solceller, energilagring och laddinfrastruktur. Det råder en osäkerhet i både tidplanen och investeringsbeloppen för respektive kommande nyproduktionsprojekt.

Planerade investeringar under perioden 2025-2031 uppgår till 1 611 250 tkr. Bruttoinvesteringen för nyproduktion beräknas uppgå till 1 459 000 tkr. Parkeringsköpsintäkterna uppskattas till cirka 600 000 tkr vilket innebär en nettoinvestering om 859 000 tkr. Parkeringsköpsintäkterna inkommer dock i ett betydligt senare skede än investeringsutgiften. En tidigareläggning av parkeringsköpsavgiften är önskvärd.

Parkeringsköpsavgifter höjdes i december 2022 från 100 tkr 155 tkr exklusive moms per parkeringsplats. Den lägre parkeringsköpsavgiften gäller dock för projekten där parkeringsköpsavtal redan är tecknade och produktionen är pågående.

Investeringsbeloppen i tabellen ovan redovisas brutto, det vill säga exklusive parkeringsköp.

Finansiering

Tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	80 000	50 000	100 000	500 000	300 000	100 000	50 000

Parkering Malmö behöver lånefinansiera delar av bolagets investeringar samtidigt som den löpande verksamheten medger viss egenfinansiering av investeringar. Den egenfinansierade delen förväntas dock minska kommande år med anledning av ökad inflation och räntekostnader. Parkeringsköpsintäkterna inkommer i ett senare skede än investeringsutgiften.

Nuvarande låneram, vilken beslutades av kommunfullmäktige 2019, uppgår till 1 000 000 tkr. Upplåningsbehovet bedöms rymmas inom kreditramen fram till år 2028.

Budgetskrivelse 2026

Malmö Leasing AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets 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 0,7-1,6 Mkr för perioden 2026 – 2028.

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, där bolagets strategiska roll vad gäller utbyggnad av stadens ladd-infrastruktur och övergången till helt eldrivna lätta fordon står i centrum.

Arbetet med att få på plats ett nytt verksamhetssystem kommer fortsätta under 2025 och bolaget hoppas kunna upphandla och få på plats ett nytt system till inledningen av 2026. Detta 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 bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet 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. Aktuella frågor för bolaget är dels bolagets strategiska roll vad gäller utbyggnaden av stadens ladd-infrastruktur, dels bolagets roll gentemot sina kunder och deras fordonsval för att driva på en ökad användning av helt eldrivna lätta fordon. Utöver detta inarbetar bolaget hänsyn till krisberedskap i verksamheten tex vad gäller tillgängliga fordon.

Bolaget arbetar aktivt med skadeförebyggande initiativ gentemot sina kunder för att öka förståelsen och minimera skadekostnader på alla de fordon som framförs av stadens bolag och förvaltningar.

Bolagets uppdrag att hantera leasing av övrig lös egendom förväntas öka bland annat genom att bolaget börjat hantera allt fler och även fler typer av leasingobjekt i takt med att stadens förvaltningar och bolag mer och mer vänder sig till Malmö Leasing AB för leasing av övrig lös egendom. Eventuellt andra uppdrag avseende leasing av övrig lös egendom kan också 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 2026-2028.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Arbetet med att ta fram underlag till och genomföra upphandling av ett nytt verksamhetssystem pågår, och bolaget hoppas att denna process i slutändan ska innebära att bolaget till början av 2026 kan få på plats ett nytt verksamhetssystem. Genom detta vill bolaget öka sin digitala närvaro, förbättra kundnyttan, öka tillgängligheten både externt och internt, förbättra den allmänna IT-säkerheten 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.

Större tillkommande uppdrag avseende övrig lös egendom lär ske men när och i vilken utsträckning det blir är i dagsläget svårt att säga. Bolaget upplever dock att man inom staden mer och mer väljer Malmö Leasing AB när det är aktuellt med leasing i olika former.

Bolagets strategiska roll i det pågående arbetet med utbyggnad av stadens interna laddinfrastruktur har börjat märkas då utrullning av nya laddplatser förväntas ske med start under 2025 och framåt. Inom organisationen märks nytillkomna arbetsuppgifter hos vissa medarbetare, men hur det påverkar bolaget på längre sikt är i dagsläget svårt att förutse. Fordonsansvariga har nu kommit på plats ute hos stadens olika bolag och förvaltningar och bolaget ser att denna organisering ger många nya möjligheter till ökat samarbete och effektivisering i alla fordonsrelaterade frågor.

Finansiering vid investeringar säkerställs genom lån hos internbanken.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	130 078	136 055	143 025	150 361
Personalkostnader	-7 336	-8 160	-8 323	-8 490
Lokal- och markhyror	-220	-380	-380	-380
Övriga kostnader	-42 200	-43 988	-46 205	-48 535
Avskrivningar	-74 961	-76 833	-80 675	-84 709
Totala kostnader	-124 717	-129 361	-135 583	-142 114
Rörelseresultat	5 361	6 694	7 442	8 247
Finansiella intäkter	500	250	250	250
Finansiella kostnader	-5 443	-6 274	-6 576	-6 891
Resultat efter finansiella poster	418	670	1 116	1 606
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	418	670	1 116	1 606
Skatt/Latent skatt	-86	-138	-230	-331
Resultat	332	532	886	1 275

Bolaget har i den ekonomiska planen förväntat sig en fortsatt ökning av leasingverksamheten både avseende fordon och övrig lös egendom i kombination med en fortsatt god andrahandsmarknad för begagnade fordon. Resultatmässigt är förhoppningen positiva resultat som stärker bolagets egna kapital och soliditet.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Fordon och lös egendom	72	75	80	80	80	75	75
Summa	72	75	80	80	80	75	75

Prognosen för 2025 ligger i linje med budget. För den ekonomiska planen

2026-2031 förväntar sig bolaget fortsatt hög investeringstakt sett till omställning till en helt eldriven lätt fordonsflotta i kombination med en utökad leasing av övrig lös egendom.

Finansiering

Tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	15 000	30 000	35 000	30 000	30 000	30 000	30 000

Bolagets starka likviditet har de senaste två åren inneburit ett minskat upplåningsbehov, och bolaget har även utfört extra amorteringar på befintliga lån. Dock håller likviditeten på att normaliseras framöver och upplåningsbehovet kommer återigen öka, och bolaget ser därför en nettoskuldsökning de kommande åren.

Budgetskrivelse 2026

Malmö Live Konserthus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	5
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet.....	6
Ekonomisk plan	8

Sammanfattning

Malmö Live Konserthus ska vara ett modernt, internationellt konserthus med en spännande, dynamisk och modig programläggning som också bidrar till staden och regionens internationella och mångfacetterade profil och tillväxt. Ett konserthus med internationell lyskraft och hem för Malmö SymfoniOrkester – en av Nordens främsta symfoniorkestrar – men också ett konserthus och attraktiv mötesplats med en stark lokal och regional förankring. På Malmö Live Konserthus ska musik från hela världen och från musikens alla genrer förekomma i en bred och tilltalande mix med fokus på att inkludera och engagera olika mål- och publikgrupper i staden och regionen.

Malmö Live Konserthus kommer under 2026 fortsätta arbeta strategiskt för att stärka sitt internationella varumärke samtidigt som vi kommer fortsätta utveckla, stärka och utöka samarbetet med det lokala och regionala musik- och kulturlivet samt med näringsliv och besöksnäring för att öka stadens attraktionskraft och tillväxt.

Malmö Live Konserthus ska vara en attraktiv mötesplats för Malmös invånare och under 2026 planeras för en fortsatt utökad verksamhet på vår Kanalscen i samverkan med lokala och regionala aktörer samt lokala musik- och kulturföreningar med ett utbud (fri entré) av konserter inom olika musikgenrer, föreläsningar och andra kulturella aktiviteter (stand-up, quizz) för både vuxna och barn- och unga.

Under 2026 fortsätter vi arbetet med att knyta olika nationella och internationella samarbetspartners till oss, bl a för vi dialog med Opera Orchestre National de Montpellier i Frankrike om ett långsiktigt samarbete och med olika nationella och internationella aktörer inom musik- och mediabranschen. För att också klara de ekonomiska utmaningarna som vi ser framöver kommer Malmö Live Konserthus att behöva arbeta mer mot extern finansiering och samarbeten med näringsliv, akademi och samarbeten nationellt och internationellt.

Det finns fortsättningsvis ett stort behov av att strategiskt fortsätta arbetet med att åter få upp symfoniorkestern numerär igen till ca 89-90 årsverken (som reducerats under senaste åren) för att säkerställa att orkestern både kan spela den stora symfoniska repertoaren med hög konstnärlig kvalitet i likhet med orkestrarna i Stockholm och Göteborg och för att kunna leva upp till ägardirektivet. Idag är numerären 85 årsverken vilket inte är en fullstor orkester (fullstor orkester är ca strax under 100 musiker). En expansiv och internationell stad som Malmö bör på lång sikt kunna erbjuda publiken en fullstor symfoniorkester i likhet med Göteborg och Stockholm (det handlar om ca 12 tjänster) när Malmö nu har ett av de finaste konserthusen i Europa med en konsertsal i världsklass som konstruerats för den symfoniska musiken. Det kommer under kommande år behöva arbetas både strategiskt och långsiktigt budgetmässigt med den här frågan. För att under kommande år kunna säkerställa den höga konstnärliga kvaliteten behövs förstärkning av budgeten både från ägaren och regionen tillsammans med att kostnadseffektiviseringar genomförs i bolaget samt en

ökad självfinansieringsgrad i bolaget.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Den politiska oron i världen och det faktum att det kommer behöva satsas både på militärt och civilt försvar kommande år skapar en oro för att det kommer påverka anslagen till kulturen på ett negativt sätt. Malmö Live Konserthus ser redan att anslagen från Region Skåne minskar vilket på sikt kommer få förödande konsekvenser med tanke på de kostnadsökningar, framförallt på lönesidan, som Malmö Live Konserthus har att hantera.

Det kommer på sikt innebära ett minskat utbud till malmöborna men också en försämrad konstnärlig kvalitet på innehållet om vi inte får uppräknningar av anslagen som täcker kostnadsökningarna. Andra scenkonstbolag har inskrivet i ägardirektiven att bolagen ingår som en del av totalförsvaret och att det är bolagens uppgift att erbjuda scenkonst så långt det går under kris och krig för att stärka försvarsviljan och resiliensen i samhället, vilket kanske är något att beakta även för Malmö Live Konserthus.

De ökade kostnaderna ger vid handen att bolaget kommer behöva utöka samarbetet med andra aktörer i staden, i regionen men även nationellt och internationellt för att sprida kostnaderna och men även för att bygga en hållbar ekonomi men det kräver även ett strategiskt arbete med sponsring och extern finansiering.

Bolaget ser ett stort behov av stöd från Malmö stad från exempelvis avdelningen för näringsliv och omvärld men även ett närmare samarbete med kulturförvaltningen för att säkerställa en bättre samordning kring samarbeten med lokala kultur- och musikföreningar och det fria kulturlivet.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Malmö Live Konserthus utökade under 2025 verksamheten på Kanalscenen för att öka attraktiviteten för Malmö Live som en mötesplats genom att vi erbjuder malmöborna en rad konserter och evenemang med fri entré på Kanalscenen som blivit en spelplats för det lokala kultur- och musiklivet. Verksamheten sker i första hand i nära samarbete med andra aktörer för att säkerställa en långsiktig ekonomisk hållbarhet och genomförbarhet; Kulturskolan, Musik i Syd, Musikhögskolan och lokala musik- och kulturföreningar. Den här verksamheten vill vi fortsätta utveckla och utöka under 2026. Även verksamheten i Kuben behöver utökas både som en spelplats för lokala aktörer men där skulle ett närmare arbete behöva etableras med Kulturförvaltningen för att lösa både rent ekonomiska som personella resurser för att vi ska ha möjlighet att öka tillgängligheten för lokala kultur- och musikföreningar att få tillgång till Kuben.

Under 2026 och kommande år behöver vi generellt se över våra produktionsvolymerna och harmonisera dem med befintlig personalstyrka. Redan till 2026 kommer produktionsvolymerna att behöva minska för att klara av arbetsbelastningen hos personalstyrkan och öka hållbarheten för bolaget. Framöver kommer Malmö Live Konserthus inte ha möjlighet att öka volymerna på våra scener utan ett ökat anslag eller ett långsiktigt och hållbart samarbete med andra aktörer i Malmö stad.

Malmö Live Konserthus kommer också behöva se över balansen mellan egenproduktion och uthyrningar eftersom egenproduktion är väldigt resurskrävande och där kan andelen uthyrningar behöva öka för att säkerställa en hållbar ekonomi för bolaget. Malmö Live Konserthus kommer naturligtvis i detta arbete att bibehålla en balans mellan olika musikaliska genrer och erbjuda publiken ett välbalanserat utbud inom klassisk musik, pop, rock, jazz, folk- och världsmusik samt andra evenemang.

Malmö Live Konserthus kommer under 2026 att utöka verksamheten för barn och unga (i Malmö stad och i regionen) genom att bli en möjlig till

att gå på öppna repetitioner vilket är både hållbart och kostnadseffektivt.

Som tidigare beskrivits i sammanfattningen behöver vi arbeta strategiskt budgetmässigt för återgå till numerären i symfoniorkestern (ca 89-90 årsverken) som säkerställer att vi kan leva upp till ägardirektiven om att hålla en hög konstnärlig kvalitet och kunna spela den stora symfoniska repertoaren av både den nya och klassiska repertoaren. De senaste åren har symfoniorkesterns numerär minskat (dvs man har inte återbesatt vakanta tjänster) vilket också inneburit att andra väldigt kompetenta musiker i orkestern valt att lämna Malmö SymfoniOrkester och söka sig till andra symfoniorkestrar i andra länder eller i Sverige eftersom man upplevt att ledning och ägare inte tillräckligt sört för orkesterns utveckling. Det är ett oerhört kompetenstapp som innebär att orkesterns konstnärliga kvalitet på sikt är hotad. Malmö SymfoniOrkester är dessutom en internationell orkester med över 21 nationaliteter representerade.

En expansiv och internationell stad som Malmö bör på längre sikt i likhet med Stockholm och Göteborg kunna erbjuda publiken en fullstor symfoniorkester (idag saknas det ca 12 tjänster i orkestern för att kunna betraktas som fullstor). Det här är naturligtvis något som bolaget inte kan hantera själv inom ramen för nuvarande anslag utan här behövs en uttalad vilja från ägaren att öka anslagen vilket på sikt naturligtvis kommer stärka både Malmö Live Konserthus profil både nationellt och internationellt men även Malmö stads profil som en expansiv, tillväxtorienterad stad som verkligen satsar på kulturen.

Malmö Live Konserthus har sedan starten 2015 haft en professionell musikstudio vilken vi under 2026 har för avsikt framgent ska kunna fungera som en produktionsresurs för yrkesverksamma tonsättare och musiker i staden men också för att utbilda ungdomar i elektronisk musik.

Under 2026 fortsätter Malmö Live Konserthus att se över bolagets olika avdelningar för att säkerställa en så kostnadseffektiv organisation som möjligt. Under 2025 har ett arbete inletts med att strategiskt börja arbeta med extern sponsring och strategiska partnerskap, vilket kommer fortsätta under 2026.

Ekonomisk plan

- Vi ser stora ekonomiska utmaningar framöver då anslagen inte räknas upp i samma takt som löneuppräknings och övriga indexeringar av kostnader

- Vi har räknat med bidragssuppräkning från Malmö stad med 2,9% likt innevarande år

- Indikativt ingen uppräkning från regionen utan vi befarar en minskning av anslag på -0,5% likt innevarande år

- Löneuppräkning 3%

- Vi når ett noll-resultat genom att utnyttja bokslutsdispositioner vilket vi inte ser som hållbart utan vi arbetar med att identifiera besparingar för att nå en långsiktigt hållbar och balanserad ekonomi

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	130 671	126 870	130 042	133 293
Personalkostnader	-116 464	-120 504	-124 120	-127 843
Lokal- och markhyror	-52 019	-53 119	-54 234	-55 372
Övriga kostnader	-49 749	-44 257	-45 684	-46 953
Avskrivningar	-6 586	-5 860	-6 800	-6 800
Totala kostnader	-224 818	-223 740	-230 838	-236 968
Rörelseresultat	-94 147	-96 870	-100 796	-103 675
Finansiella intäkter	800	800	300	300
Finansiella kostnader	-1	-1	-1	-1
Resultat efter finansiella poster	-93 348	-96 071	-100 497	-103 376
Koncernbidrag	90 447	92 799	95 212	97 687
Övriga bokslutsdispositioner	2 949	3 272	3 000	3 000
Resultat före skatt	48	0	-2 285	-2 689
Skatt/Latent skatt				
Resultat	48	0	-2 285	-2 689

Kommentarer angående posterna i resultaträkningen för Budget 2026:

- Vi behöver anpassa produktionsvolymen efter befintlig personalstyrka.

- Vi räknar med en löneuppräkning med 3%

- Återgå till numerären i Orkestern +1 numerär

- Bistroverksamheten budgeteras med ett resultat på 1,8 mkr

För 2027 respektive 2028 kommer vi att behöva göra besparingar för att uppnå 0 resultat.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Instrument/Inventarier	2 900	3 590	9 000	2 000	9 000	2 000	11 000
Kanalscenen	1 000	120					
Summa	3 900	3 710	9 000	2 000	9 000	2 000	11 000

Planer för 2026-2031 inkluderar reinvesteringar av teknik och inventarier som inköptes vid byggnation av Malmö Live Konserthus år 2015.

År 2027 inkluderas reinvesteringar om ca 7 MSEK.

År 2029 inkluderas reinvesteringar om ca 7 MSEK.

År 2031 inkluderas reinvesteringar om ca 9 MSEK.

Finansiering

Tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)			+7 000		+7 000		+9 000

Budgetskrivelse 2026

Malmö Stadsteater AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet.....	5
Ekonomisk plan	9

Sammanfattning

Malmö Stadsteater fortsätter att göra angelägen och engagerande dramatisk teater på hög konstnärlig nivå. Vi ska spegla samtidens skiftningar och med hjälp av historien gestalta morgondagen. Vi gör årligen ca 12-14 egna teateruppsättningar och utöver det gästspel, publika evenemang och samarbeten. Vi arbetar metodiskt för att vara angelägna för en så bred och mångfacetterad publik som möjligt och utveckla vår relation till invånarna i regionen, både rent tematiskt i det vi presenterar på scenerna och hur vi möter och kommunicerar med vår publik.

Vi vill behålla och utöka vår publik, i Malmö och i regionen. Vår nya scen i Rosengård ska vara en mötesplats för barn och unga i alla åldrar men även unga vuxna och vuxna.

Beslutet om att vi fick ta över lokalerna och finansieringen av Drömmarnas hus från 1 jan 2025 kommer fortsätta utveckla teatern i stor utsträckning även under 2026 och framåt. Det är en stor och betydande utveckling för teatern då vi med en filial fått möjlighet att möta en ny publik med våra produktioner och pedagogiska program men också skapa nya samarbeten med andra aktörer i området.

Under 2026 har vi budgeterat att använda 0,5 mkr av vårt egna kapital. Vi har tidigare fått godkänt att använda fyra mkr från vårt egna kapital under åren 2023-2026.

Vi har räknat med en bidragsökning med 2,5% från Malmö Stad.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Det pågår mycket i omvärlden som påverkar oss som bolag liksom det påverkar de flesta andra; krig, oro och polarisering av samhället.

Kommunikativt lever vi i ett nytt landskap där vi behöver kunna hantera IT-säkerhet, den snabba mobiliseringen av grupperingar på sociala medier som utkräver svar, ansvar och kräver bojkott och vi måste hålla våra kommentarfält fria från hot och hat. Det kräver konstant beredskap på en helt ny nivå.

En samtida trend är också att kulturens frihet begränsas. Detta kan innebära att konsten och kulturen inskränks av politisk styrning och andra faktorer trots principen om armlängds avstånd och yttrandefrihet.

Beslutet om att vi fick ta över lokalerna och finansieringen av Drömmarnas hus från 1 jan 2025 kommer fortsätta utveckla teatern i stor utsträckning. Vi prövar oss fram och har fortfarande mycket kvar att lära och utforska. Filialen bidrar verkligen till en positiv utveckling av Malmö Stadsteater.

Vi ser ett ökat fokus på klimat och miljöfrågor, även hos vår egen personal. Men, vi ser också att förändringar som är positiva på klimatområdet kommer att leda till fördyringar i våra produktioner, både avseende materialval och tidsåtgång. I alla fall på kort sikt.

Vi kommer att behöva få en uppräknings från Malmö Stad i paritet med inflation och löneökningarna för 2026. I annat fall kommer en urholkning av vår verksamhet att ske.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

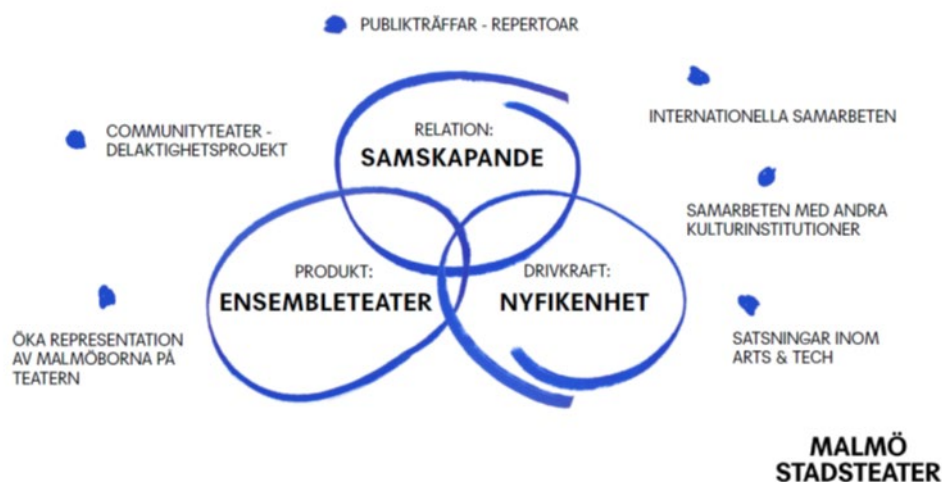
Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Verksamhet och inriktning

Malmö Stadsteater fortsätter att göra angelägen och engagerande dramatisk teater på hög konstnärlig nivå. Vi ska spegla samtidens skiftningar och med hjälp av historien gestalta morgondagen. Vi gör årligen ca 12-14 egna teateruppsättningar och utöver det gästspel, publika evenemang och samarbeten. Vi arbetar metodiskt för att vara angelägna för en så bred och mångfacetterad publik som möjligt och utveckla vår relation till invånarna i regionen, både rent tematiskt i det vi presenterar på scenerna och hur vi möter och kommunicerar med vår publik.

Som det största dramatiska teaterhuset i regionen är ambitionen att vara ledande på flera områden. Utvecklingsområdena kan beskrivas i följande bild:



Vår repertoar ska spegla det som är angeläget och intressant. Vi ska utveckla teatern som konstform och bjuda publiken på en bred repertoar

med hög kvalitet.

Vi vill öka representationen på teatern och då inte bara i olika projekt utan varaktigt.

Vi vill behålla och utöka vår publik, i Malmö och i regionen. Vår nya scen i Rosengård ska vara en mötesplats för barn och unga i alla åldrar men även unga vuxna och vuxna.

Internationella relationer och samarbeten. Vi vill ha fokus på andra språk, utbyte med teatrar och scenkonstnärer i Sverige, Europa och övriga världen. Om än i liten skala ger det oss en oerhörd kompetensutveckling och inspiration inom verksamhetens alla områden. Vi bidrar också till ett vidgat deltagande och relevans för publiken.

Vi är medlemmar i ETC, ett europeiskt nätverk för scenkonst sedan 2022. Ett samarbetsforum kring scenkonstens gemensamma utmaningar i Europa och en konstnärlig plattform för utbyten och innovation. Genom nätverket har vi även haft möjlighet att medverka på seminarier kring Theatre Green book, som är en vägledning för uppstart och avstämning kring miljöarbete, speciellt framtagen för teatrar.

För teaterns utveckling är det viktigt att bevara och bredda den fasta konstnärliga ensemblen och de olika hantverksyrken som är teaterns kärna. Att fortsätta stötta och utveckla unga nya konstnärskap på teatern och i dess närhet samt att samarbeta med konstnärliga högskolor och andra branschspecifika utbildningar.

Vi har en miljögrupp med medarbetare från de flesta avdelningarna inom Malmö Stadsteater. Under 2025 har miljögruppen jobbat utifrån en handlingsplan som tagits fram med hjälp av miljökonsulter. Under 2025 har bolaget även deltagit i en projektgrupp inför hållbarhetsrapporteringen som ska ske på koncernnivå för 2025. Arbetet inför hållbarhetsrapporteringen kommer fortlöpa under hela 2025 och första rapporteringen kommer ske i början av 2026.

Vi arbetar med att stärka Malmö Stadsteaters varumärke och skapa mötesplatser. Hippodromen och Intiman är unika minnesmärkta byggnader som ska komma fler till del. Vi arbetar strategiskt med att göra våra nya lokaler på Kalendegatan 12 till ett öppet och inkluderande teaterhus genom att skapa förutsättningar för andra och mer lättillgängliga typer av teaterbesök än regelrätta teaterföreställningar. Det gör vi bl a genom vår caféverksamhet som har öppet dagtid måndag-lördag och söndagar vid föreställningar, rundvandringar i det ombyggda huset, Öppet hus-verksamhet och workshops med fri entré i Ateljén. Vi har fokus på att skapa verksamhet för nya målgrupper som tidigare inte besökt oss, men också att locka ny publik och bidra till att stärka Malmö som en attraktiv kulturstad.

Vi har deltagit i Kultur Skånes utbildning kring Publikutveckling och fortsätter ingå i det nätverk som utbildningen mynnade ut i. Vi fortsätter att utveckla både vår verksamhet samt våra strategier och metoder för publikarbete med mål att vara relevanta för fler, olika invånare i regionen.

Barn och unga

Verksamheten för barn och unga drivs i sektionen Unga Malmö Stadsteater. Den pedagogiska verksamheten är en viktig del och har stor betydelse för skolan, både som komplement till estetiska ämnen och som en del av arbetet med ett socialt hållbart Malmö. Unga Malmö Stadsteater har regional och nationell relevans. Varje år besöker mer än 20 000 barn vår verksamhet. Genom verksamheten för unga har vi utvecklat relationer till resten av staden och successivt förfinat kompetensen vad gäller mötet med barnen och hur man skall göra föreställningar tillsammans med och för dem. Unga Malmö Stadsteater producerar tre-fyra produktioner per år för olika målgrupper, inkluderat familjeföreställningarna. Verksamheten integreras tätt i den ordinarie så att synergier kan uppstå med teaterns andra avdelningar. Malmö Stadsteater kommer delta i den Kulturella allemansrätten, vilket innebär att alla barn i årskurs tre inom Malmö stad kommer kunna ta del av vår familjeföreställning. Detta sker i samarbete med Kulturförvaltningen och Grundskoleförvaltningen.

Kompetensutvecklingsarbete pågår också för att anpassa våra Teaterkurser till barn med olika behov och här samverkar vi bland annat med anpassad grundskola och med nätverket Perception.

Vi öppnade scenen och verksamheten i Rosengård 1 januari 2025 med kvällskurser i cirkus, dans, teater och akrobatik, kostnadsfritt för barn i skolåldern. Det är en stor och betydande utveckling för teatern då vi med en filial fått möjlighet att möta en ny publik med våra produktioner och pedagogiska program men också skapa nya samarbeten med andra aktörer i området. Den första egna stora produktionen blir I skymningslandet av Astrid Lindgren som ska spelas utomhus i Rosengård och medverkar gör 40 barn och 4 skådespelare samt musiker. Detta är startskottet för att fortsätta utveckla sommar-teater för och med barn och vuxna samt egna produktioner med innehåll och konstnärlig profil som speglar platsen där vi befinner oss. Under hösten fortsätter kvällskurserna och då börjar vi spela egna uppsättningar i huset för klasser från åk 1 till 9.

För vuxna och unga vuxna

Vi kommer att beställa ett antal nya verk som ska spegla och tolka Malmö och regionen med avstamp i både historia och nutid. Vi ska ta fram nyskriven musikteater.

Studio i Hipphuset ska bli en plats för experiment, workshops och gästspel. Vi ska testa att arbeta mer "instant" med improvisationsteater och projekt med kortare processer.

Vi fortsätter utveckla konceptet AW-teater som varit väldigt framgångsrikt. Här tar samtalet plats men även musiken och kanske uppstår det teaterföreställningar i kortare format på vår innergård eller i Hipps salong. Det är fri entré och väldigt tillgängligt för alla, det blir en naturlig mötesplats där publiken också möts och deltar aktivt. Vi har möjlighet att skapa

dagsaktuella samtal och fånga in fler perspektiv än våra egna.

Samarbeten

Vi bjuder in internationella team under 2026–2028, namnkunniga kända och med foten i den centraleuropeiska kontexten. I oroliga tider som kopplar till både det nutida politiska läget och till vår gemensamma historia. Vi får också in en annan teatertradition och lär oss nya sätt att arbeta.

Vi kommer samarbeta mer aktivt med andra institutioner och det fria kulturlivet i regionen. Se om det finns möjlighet för oss att hitta nya spelplatser och ny publik och möta nya aktörer på lika villkor. Vi finns som en viktig aktör som den största dramatiska teatern i regionen och vill utöka vårt kontaktnät.

Young europé, i samarbete med sju teatrar i sju länder tar vi fram en nyskriven pjäs på temat "killar". Temat är samma för alla teatrar och med detta unika samarbete hoppas vi kunna få nya intryck och hitta nya berättelser. Vår produktion har premiär hösten -26.

Vi har under tre års tid samarbetat med MKB för att öka deltagandet i teaterns verksamhet bland MKBs hyresgäster. En ny avtalsperiod är initierad, som bland annat kommer innehålla samarbete kring "MKB-metoden" där kulturaktiviteter för barn och unga ska bidra till ökad trivsel i områdena.

Malmö Stadsteater ingick 2024 som partner i Teaterhögskolans nya mastersprogram "Performing Arts as Critical Practice with a social focus" där vi samarbetat med två studenter i deras fältarbete, och vi ämnar fortsätta detta under 2026. Vi samarbetar även med Teaterhögskolan i vårt delatighetsprojekt "Malmö skriver" - en utbildning för ungdomar i att skriva för scen. Vi samverkar med flertalet verksamheter för att engagera unga deltagare till Malmö skriver och Malmö Agerar, bland annat med Drivkraft Malmö och Röda Korset och på motsvarande vis samarbetar vi med flertalet organisationer i staden. Ett fördjupat samarbete med flertalet skolor fortsätter, såväl i Malmö som andra delar av Region Skåne.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	65 923	66 314	67 972	69 671
Personalkostnader	-63 712	-65 828	-67 474	-69 161
Lokal- och markhyror	-20 868	-21 324	-21 857	-22 404
Övriga kostnader	-34 915	-33 978	-34 982	-34 976
Avskrivningar	-3 121	-3 114	-3 100	-3 100
Totala kostnader	-122 616	-124 244	-127 413	-129 641
Rörelseresultat	-56 693	-57 930	-59 441	-59 970
Finansiella intäkter	200	200		
Finansiella kostnader				
Resultat efter finansiella poster	-56 493	-57 730	-59 441	-59 970
Koncernbidrag	54 493	55 855	57 251	58 682
Övriga bokslutsdispositioner		1 375	2 190	1 288
Resultat före skatt	-2 000	-500	0	0
Skatt/Latent skatt				
Resultat	-2 000	-500	0	0

2026

Under 2026 har vi budgeterat att använda 0,5 mkr av vårt egna kapital. Vi har tidigare fått godkänt att använda fyra mkr från vårt egna kapital under åren 2023-2026.

Intäkter

- Vi har räknat med en bidragsökning med 2,5% från Malmö Stad.
- Vi har även räknat med en höjning av Kulturbidraget från Regions Skåne via Malmö Stad med 2,5%.
- Från Region Skåne räknar vi inte med någon höjning alls, då vi fick en minskning 2025.

Kostnader

- Vi har räknat med 2,8 % i löneökning och 2,5% ökning av lokalhyra.
- Lägre övriga kostnader framför allt pga att vi inte spelar sommarteater 2026.

2027 och framåt

Vi har räknat med uppräknings- och kostnadssidan på ca 2,5 % årligen både på intäkt- och kostnadssidan. 2027 har vi 2,2 mkr i bokslutsdispositioner som vi måste föra tillbaka till resultatet och 2028 har vi 1,3 mkr i bokslutsdispositioner som vi måste föra tillbaka till resultatet. Vi kommer att se över vilka möjligheter det finns att söka andra pengar än de vi har idag. Vi kommer även fortsätta att jobba med samproduktioner för att hålla nere kostnader.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Teaterteknik	3 400	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Summa	3 400	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500

De investeringar som ligger inlagda är främst teaterteknik.

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	0	0	0	0	0	0	0

Vi har inga lån och kommer heller inte behöva ta några lån framöver.

Budgetskrivelse 2026

Minc i Sverige AB

Innehållsförteckning

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

Sammanfattning

Minc är ett av Sveriges ledande startuphus med fokus på att stötta innovativa och kunskapsintensiva affärsidéer med potential att utvecklas till snabbväxare, internationellt skalbara tillväxtföretag.

Minc arbetar i nära samverkan med andra inkubatorer och främjarorganisationer i Skåne och hela landet, bland annat genom investeringsstrukturer som Skåne Ventures, gemensamma pitchevent i Skåne Capital Day, och med det etablerade näringslivet som behovsägare och utvecklingspartners.

Ett starkt lokalt innovationssystem har positiva indirekta effekter på hela staden och dess medborgare, bland annat genom nya arbetstillfällen då entreprenörskap uppmärksammas som en möjlig framtid för alla.

Under 2025 gör Minc ett planerat vd-byte och avgående vd, Daniel Persson, lämnar Minc 15/8 och ny vd, Tomas de Souza, tillträder 25/6 och står redo att fortsätta leda bolaget mot en ny framgångsrik period.

De kommande åren präglas ånyo av fortsatt utveckling, internt genom inledningsvis ledarskapsbyte och en översyn av strategisk riktning för bolaget. Minc planerar även för en flytt till nya lokaler i slutet av 2026 eller början av 2027. I samband med flytt uppstår en naturlig översyn av verksamheten, men även ett behov av ökad finansiering då flytten genererar ökade hyreskostnader.

Finansieringsläget för näringslivsfrämjande aktörer har förändrats, och Minc har under 2025 och framåt sett minskad stödfinansiering från externa finansörer som exempelvis Vinnova, då den nationella innovationsstrategin och finansieringen inte prioriterar karaktären på de portföljbolag som framgångsrikt vuxit fram hos Minc.

För att Malmö långsiktigt ska kunna säkra och utveckla ett starkt innovationssystem föreslår vi att Malmö stad initierar en strategi för hur ägaren långsiktigt vill finansiera centrala näringslivsfrämjande funktioner i staden. Det skulle skapa större förutsägbarhet, bättre kapacitetsutveckling och mer samordning mellan aktörer.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Minc verkar i ett dynamiskt och föränderligt innovationslandskap där såväl internationella trender som lokala politiska prioriteringar påverkar förutsättningarna för bolagets arbete. Nedan redogörs för de viktigaste externa händelser och beslut som förväntas påverka verksamheten under 2026 och framåt, samt för vilka förändringar i Malmö stad som skulle kunna stärka bolagets förutsättningar att leverera på sitt uppdrag.

Under 2026 och framåt ser Minc flera viktiga omvärldsförändringar som kan komma att påverka verksamheten:

1. EU:s Startup- och Scaleupstrategi innebär att nya regelverk och finansieringsinstrument förväntas införas för att stärka startups och scaleups i Europa. Detta kan skapa nya möjligheter för våra bolag, men också krav på ökad förståelse för EU-regelverk och koordinering med europeiska aktörer.
2. Förslaget till nytt Näringslivsprogram för Malmö pekar på en ambitionshöjning där Malmö ska stärka sin roll som en globalt konkurrenskraftig innovationshubb. Detta innebär både ett ökat stöd för bolagets uppdrag och högre förväntningar på konkreta resultat i form av fler startups, bättre kapitaltillgång och starkare internationella kopplingar.
3. Tillgången till tillväxtkapital i Europa är fortsatt begränsad, särskilt i scaleup-fasen. Detta skapar behov av lokalt och regionalt kapital, vilket också adresseras i näringslivsprogrammet. Minc kommer behöva bidra till att etablera fler offentligt–privata riskkapitalmodeller i samverkan med Region Skåne och privata aktörer.
4. Malmö stad har initierat Generate District som en ny innovationszon med fokus på grön och digital omställning. Det skapar både behov och möjligheter för Minc att utveckla nya erbjudanden tillsammans med startups och samarbetspartners inom hållbar mobilitet, cirkulär ekonomi, PropTech och digitalisering. Det ställer också krav på hög samverkanskapacitet inom innovationssystemet – en roll där Minc har goda förutsättningar att bidra.

Minc ser ett antal förändringar i Malmö stad som skulle kunna stärka

vår verksamhet och den samlade effekten för Malmöborna:

1. För att underlätta internationell etablering ser vi behov av att kommunal service, företagsstöd och bostadsinformation erbjuds digitalt och på engelska. Detta är avgörande för att Malmö ska bli en verkligt attraktiv stad för internationella entreprenörer.
2. Staden bör arbeta för långsiktigt hållbara lösningar för innovativa arbetsmiljöer, inklusive kontorsinfrastruktur och testbäddar, där startups kan växa i takt med sina behov.
3. Malmö kan utveckla innovativa upphandlingsmodeller och bättre tillgång till stadens resurser (data, testmiljöer, nätverk) för att skapa fler möjligheter för startupbolag att bidra till stadens omställning och utveckling.
4. I samband med etableringen av Generate District och andra stadsövergripande innovationssatsningar ser Minc behov av att Malmö stad utvecklar effektivare system för samverkan och testbäddsstruktur, där även mindre aktörer som startups har praktisk möjlighet att delta. Det kräver tydligare ägarskap, vägledning och incitament.

Minc kan och vill vara en samlande plattform för entreprenörsdriven innovation kopplad till stadens transformationsmål, men det förutsätter långsiktig finansiering och tydlig samordning från stadens sida.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Som ett led i det pågående utvecklingsarbetet inom bolaget redogörs nedan för de viktigaste förändringar som planeras eller pågår inom verksamheten samt hur dessa finansieras. Fokus ligger på effektivisering, kvalitetsutveckling och samverkan – i linje med Malmö stads mål om hållbar tillväxt och ett konkurrenskraftigt innovationsklimat.

Minc har under de senaste åren genomfört en rad förändringar i syfte att renodla verksamheten, höja kvaliteten i erbjudandet och effektivisera resursanvändningen. Fokus ligger nu på kärnverksamheten: att erbjuda skalbara startups tillgång till en högkvalitativ inkubator, acceleratorprogram samt tillgång till kapital och nätverk.

Under 2026 fortsätter detta arbete genom att:

- Digitalisera och automatisera delar av våra processer för partnerskap, antagning och uppföljning av bolag.
- Fortsätta arbetet med effektmätning som utgår från verkligt uppnådda resultat (t.ex. tillväxt, kapitalresning, sysselsättning), vilket möjliggör mer träffsäkra insatser.
- Fördjupa samverkan med andra innovations- och näringslivsfrämjare i regionen och i Köpenhamn, vilket minskar överlapp och skapar ökad kostnadseffektivitet.
- Förstärka användningen av data och analys i prioritering av resurser.

Sammantaget leder dessa förändringar till minskad resursförbrukning per stödd entreprenör, ökad kvalitet i insatsen och bättre möjlighet att leverera mot stadens övergripande mål om sysselsättning, hållbar tillväxt och innovation.

De pågående verksamhetsförändringarna genomförs huvudsakligen inom ramen för befintliga resurser, tack vare prioriteringar, digitalisering och

effektiviseringar. Bolaget har arbetat aktivt med att höja precisionen i resursanvändningen och därmed skapa utrymme för kvalitetsutveckling utan kostnadsökning.

Samtidigt har extern stödfinansiering från t.ex. Vinnova minskat under senare år, vilket ökar behovet av långsiktig finansiell planering. Minc arbetar därför med att:

- Utveckla nya samfinansieringsmodeller tillsammans med privata aktörer och andra offentliga finansiärer inom ramen för Generate Districts införande
- Skapa projektfinansierade initiativ inom ramen för EU:s och regionens insatser (ex. EIC, ERDF).
- Undersöka möjliga affärsmodeller för framtida partnerskap och tjänsteutveckling utan att kompromissa med det offentliga uppdraget.

En stabil och långsiktig ägarfinansiering är dock en grundförutsättning för att kunna säkra kontinuitet och utveckling i ett alltmer konkurrensutsatt innovationslandskap.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	18 594	15 509	8 243	8 655
Personalkostnader	-17 164	-15 986	-16 465	-16 959
Lokal- och markhyror	-5 786	-5 585	-5 700	-5 700
Övriga kostnader	-6 673	-5 073	-3 253	-3 416
Avskrivningar	-150	-150	-150	-150
Totala kostnader	-29 773	-26 794	-25 568	-26 225
Rörelseresultat	-11 179	-11 285	-17 325	-17 570
Finansiella intäkter	200	215	200	200
Finansiella kostnader	0	0	0	0
Resultat efter finansiella poster	-10 979	-11 070	-17 125	-17 370
Koncernbidrag	10 520	10 836	11 161	11 495
Övriga bokslutsdispositioner	459	234	0	
Resultat före skatt	0	0	-5 964	-5 875
Skatt/Latent skatt				
Resultat	0	0	-5 964	-5 875

Plan för 2026 kort sammanfattning:

Minc drivs enligt nuvarande verksamhetsinriktning och de minskade intäkterna som är budgeterade är:

- minskad verksamhetsfinansiering (-2 Msek/år) från Vinnova i det nya nationella inkubatorsprogrammet, samt
- borttagen projektfinsiering rörande Japan Business and Innovation Hub (2 Msek i engångsbidrag 2025).
- Nytt ERUF-projekt kring införandet av Generate District som söks tillsammans med STK/Avdelningen för omvärld och näringsliv (1 Msek/år)

På kostnadssidan har bolaget gjort nödvändiga justeringar för att driva en verksamhet med god ekonomisk kontroll.

Plan för 2027 och 2028 bygger på följande antaganden:

Minc antas flytta till nya lokaler och i samband med detta görs anpassningar av verksamheten då uthyrningsansvaret för bolagets så kallade workspace-del ej väntas följa med. Då uthyrningsverksamheten idag bidrar positivt till verksamhetens resultat får detta en påverkan på såväl kostnader som intäkter.

Detta är en väldigt osäker analys då inga kostnader för flytten är kända, utan endast uppskattningar. Budgeten har korrigerats med minskningar avseende de direkta kostnaderna och intäkterna och slutsatsen är att bolaget kommer behöva ökad finansiering från ägaren med start 2027.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Summa							

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Budgetskrivelse 2026

MKB Fastighets AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet.....	10
Ekonomisk plan	16

Sammanfattning

MKB ser omvärldsfaktorer som påverkar bolaget inom en rad olika områden. Det aktuella omvärldsläget präglas av stor osäkerhet, vilket bidrar till ett fortsatt känsligt konjunkturläge. Kraftiga ökningar på taxebundna kostnader som fjärrvärme, el och vatten påverkar bolagets handlingsutrymme. Trots utmaningarna bedömer MKB att bolaget är rustade för att fortsätta nyproduktion och viktiga investeringar inom underhåll.

Miljö- och klimatfrågor är centrala för bolaget. Arbetet med att minska klimatpåverkan i byggskedet är ett viktigt fokus som ofta innebär kostnadsdrivande insatser och målkonflikter, särskilt i förhållande till nyproduktion med rimlig hyra. Bolaget ser behov av gröna utemiljöer för att hantera effekterna av klimatförändringar och främja biologisk mångfald. Det är ännu oklart hur de reviderade EU-kraven på hållbarhetsredovisning kommer påverka bolaget.

Trygghet och områdesutveckling är högt prioriterade frågor. En gemensam kraftsamling från samhällets alla aktörer är nödvändig för att skapa tryggare och mer trivsamma områden. Ökad självförsörjningsgrad är viktig för att motverka segregation och möjliggöra en hållbar bostadssituation för fler Malmöbor.

Arbetet mot arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet fortsätter vara ett prioriterat fokus för bolaget. Digitalisering och AI-utveckling är viktiga områden för bolaget, som fortsätter att testa och utvärdera olika lösningar för att effektivisera arbetssätt.

Bolaget ser en god tillgång på arbetskraft och kompetens inom verksamhetsområdet. Hälsotalen ökar och sjukfrånvaron minskar, vilket visar på en positiv utveckling inom bolaget

I budgetskrivelsen redogör bolaget även för hur arbetet fortgår inom ramen för MKBs olika strategier för att nå uppsatta mål till 2030.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Ekonomi och marknad

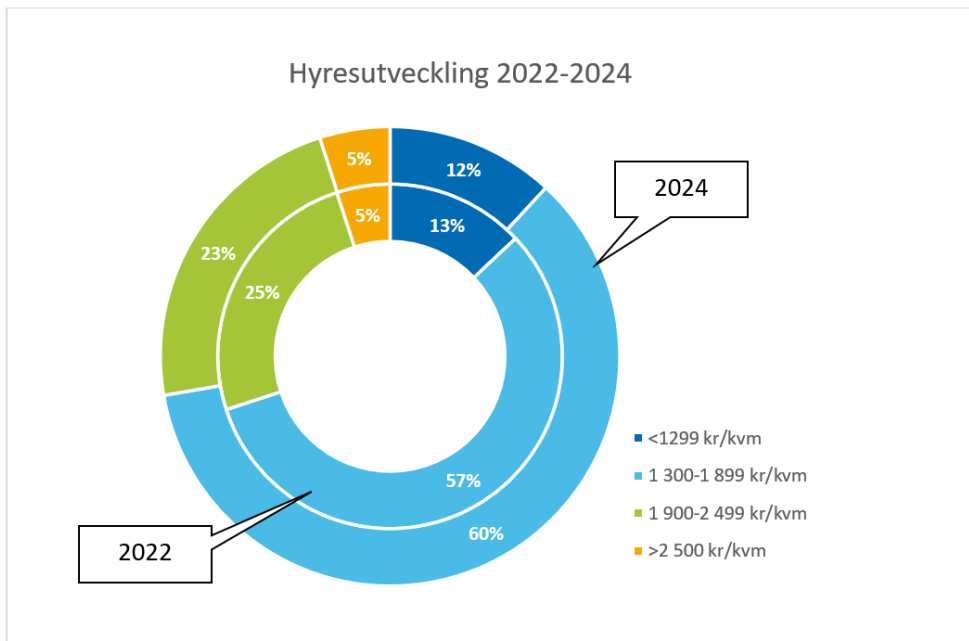
Det aktuella omvärldsläget präglas av stor osäkerhet, vilket bidrar till ett fortsatt känsligt konjunkturläge. Inledningen av året visade visserligen tecken på viss stabilisering, men efter tillträdet av den nya amerikanska presidenten i början av året förändrades situationen snabbt. Den ökade geopolitiska oron och osäkerheten har sedan dess spridit sig och skapat en fördjupad känsla av tvivel – både inom näringslivet och bland hushållen. Det ekonomiska klimatet är därmed fortsatt skört, och framtidsutsikterna präglas i högre grad av försiktighet.

Fortsatt väntas kraftiga ökningarna på taxebundna kostnader som fjärrvärme, el och vatten, vilket påverkar bolagets handlingsutrymme eftersom dessa utgör en stor del av bolagets kostnader. I Malmö med omnejd planeras för stora investeringar i form av det nya avloppsreningssystemet Maxima och Sysavs CCS-anläggning för koldioxidinfångning.

Inflationsläget har utvecklats något sämre än förväntat vilket gör ränteutvecklingen svårprognosticerad. Den ekonomiska vändning som väntats har fördröjts ytterligare, men en ljusning väntas fortsatt.

Mot bakgrund av omvärldsläget är det ändå bolagets bedömning att MKB är rustade för att fortsätta nyproduktion och viktiga investeringar inom underhåll.

Det är viktigt att hyresutveckling sker i en balans mellan kundernas betalningsförmåga å ena sidan och vad som är nödvändigt för MKBs ekonomiska stabilitet och långsiktiga konkurrenskraft å andra sidan. Bolaget kan konstatera att hyresutvecklingen under perioden 2022-2024 i stort sett har följt inkomstutvecklingen nominellt.



Andel uthyrda lägenheter inom olika hyresintervall. Beloppen avser 2022 och har justerats upp enligt utvecklingen för disponibel inkomst 2024.

Mot bakgrund av detta fortsätter bolaget följa kundernas betalningsförmåga och noterar inga större förändringar vad gäller hyresbetalningar. Avhysningar på grund av utebliven hyra ligger fortsatt på en stabilt mycket låg nivå och bolaget fortsätter jobba vräkningsförebyggande.

Samtidigt som allt fler kommuner och bostadsbolag tampas med ökande vakanser ser MKB mot bakgrund av flera analyser ett fortsatt bostadsbehov i Malmö. Även om Malmö stads befolkningsprognos skrivs ned ytterligare för åren 2025-2035 förväntas fortsatt tillväxt – befolkningsökningen beräknas hålla sig mellan 2 500 och 2 900 personer per år. Generellt i regionen väntas en lägre befolkningstillväxt samtidigt som prognoser pekar på att Malmö och Lunds befolkning efter hand kommer utgöra en allt större del av regionens befolkning de närmaste tio åren.

Bolaget fortsätter bevaka utvecklingen nogsamt. Vakansproblematiken är låg i Malmö och tycks främst vara begränsad till nyproducerade bostäder i ett högt kostnadsläge. MKB ser i dagsläget endast enstaka vakanser i bolagets bestånd, såväl i nyproduktion som befintligt. Det är tydligt för bolaget att nyproduktion behöver ske till rimliga kostnader och MKBs riktmarke är att tillföra bostäder som hyressätts enligt bruksvärdessystemet.

Sett till möjligheter för nyproduktion spelar tillgången till byggrätter en avgörande roll. Det finns ett fåtal möjligheter till förvärv på transaktionsmarknaden som har stagnerat samtidigt som markanvisningarna från Malmö stad har blivit allt färre.

För att lyckas bygga ser MKB ett stort behov av att förutsättningarna för att bygga till rimliga hyror beaktas vid markanvisningar och detaljplanearbete.

För att kunna leva upp till kostnadsdrivande krav, exempelvis vad gäller gestaltning, klimatåtgärder och p-normer, behöver det finnas ekonomiskt utrymme. Det utrymme kan skapas i markpriser och i kostnader för planprocesser och bygglov. Fortsatt bostadsproduktion kräver ett möjliggörande från samtliga parter.

Byggkostnadsindex ligger tämligen stabilt och något sjunkande jämfört med föregående år, men kostnaderna för byggande är fortsatt höga. Bolaget ser också en ökande riske exponering i tecknande av entreprenadkontrakt sett till potentiella konkurser. Det är en faktor bolaget måste ta med i utveckling av nya bostäder.

Sett ur ett bredare perspektiv innebär det osäkra omvärldsläget ett ökat behov av beredskap och resiliens på ett flertal områden. Det är viktigt att alla samhällsaktörer gör sitt för att minska social oro samt motverka polarisering och desinformation. Det gäller allt från att säkerställa bra och säkra systemstöd till beredskap för att hantera störningar av olika slag.

Miljö och klimat

MKBs arbete inom ramen för miljö och klimat berör flera områden. Minskade klimatutsläpp i byggandet är en angelägen utveckling eftersom en stor del av MKBs klimatpåverkan sker i just byggskedet. Som byggherre jobbar MKB med kravställning och nya arbetssätt men är också beroende av en utveckling generellt i branschen, bland annat vad gäller nya material och arbetssätt.

Det är dock tydligt att insatser av det slaget ofta är kostnadsdrivande och innebär målkonflikter, exempelvis i förhållande till mål om nyproduktion med rimlig hyra. För att balansera flera olika målsättningar är det viktigt att Malmö stad ser till helheten vid markanvisningar och detaljplanering så att det är möjligt att ta hänsyn till ökade klimatkrav och samtidigt bygga bostäder som merparten av Malmöborna har råd med.

Vidare ökar effekterna av klimatförändringar. Ett allt varmare klimat och en högre risk för extremväder skapar behov av gröna utemiljöer som kan minska hälsoriskerna vid värmebölja och som är motståndskraftiga, exempelvis mot effekterna av skyfall. Det är också åtgärder som främjar den biologiska mångfalden. Malmö stads ökade fokus på trädplantering och målsättningar kring konceptet 3-30-300 är positivt ur det hänseendet.

De reviderade EU-kraven på hållbarhetsredovisning enligt CSRD och EU-taxonomi förväntas träda i kraft i svensk lagstiftning vid årets utgång, och det är ännu oklart hur bolaget påverkas. MKB fortsätter arbeta tillsammans med Malmö Stadshus AB för att säkerställa en hållbarhetsredovisning som möter gällande lagkrav.

Ännu är det oklart vilka konsekvenser EU-kraven på energiprestanda i fastigheter (EPBD) kommer ha för bolaget. MKB ser en risk för att långtgående krav på anpassning av byggnaders energiprestanda enligt direktivet kommer få stora ekonomiska konsekvenser. Svensk lagstiftning enligt direktivet ska träda i kraft under våren 2026, i slutet av 2025 kommer

fler förutsättningar vara kända.

MKBs avtal med E.ON. om förnybar fjärrvärme går ut under året och det är osäkert om E.ON. kommer presentera en motsvarande produkt som bidrar till klimatomställning. Det arbete som möjliggjorts genom det tidigare avtalet har bidragit till en mer hållbar fjärrvärmeproduktion och effekterna av detta kvarstår. Bolaget har en dialog med Stadsfastigheter för att hitta en lösning som kan bidra till ytterligare förflyttning innan Sysavs planerade CCS-anläggning kommer förändra förutsättningarna till det bättre.

Bolaget ser positivt på de nya krav som ställs av VA Syd kring restavfall och som innebär en avgift i de fastigheter där hushållens restavfall överstiger 7,5 ton per hushåll och år. Det kommer kräva en förflyttning som bidrar till en mer hållbar stad.

MKB noterar också att Sveriges allmännyttas klimatinitiativ breddas till att även omfatta frågor kring avfall, nybyggnation och renoveringar, vilket linjerar med bolagets mål.

Samhällsutmaningar

Trygghet och områdesutveckling

Ökad trygghet i bolagets bostadsområden är en högt prioriterad fråga. De förändringar i hyreslagstiftningen som trädde i kraft i juli 2024 innebär redan att MKB har kunnat säga upp kontrakt med hyresgäster som har bidragit till otrygghet genom brottslighet. Det är en fråga som bolagets hyresgäster värderar högt och som påverkar hur väl man trivs i sitt område.

Det är tydligt för MKB att en utveckling mot tryggare och mer trivsamma områden kräver fler och breda insatser från samhällets alla aktörer. Det gäller även andra fastighetsägare som är aktiva i de områden där bolagets bostäder finns. En gemensam kraftsamling är nödvändig.

I slutet av året väntas nästa lägesbild över utsatta områden från Noa (Nationella operativa avdelningen) vid Polismyndigheten, vilken MKB följer.

Ökad självförsörjningsgrad

En viktig del för att motverka segregation och möjliggöra en hållbar bostadssituation för fler är att fler Malmöbor kommer i sysselsättning. Det handlar utöver betalningsförmåga också om möjligheten att bygga nätverk och vara del av ett större sammanhang, vilket inte ska underskattas i integrationsarbete. En högre grad av självförsörjning underlättar också för att fler hushåll kommer in på bostadsmarknaden, oavsett upplåtelseform. Att verka för en förbättrad betalningsförmåga hos Malmöborna bör vara ett viktigt fokus för Malmö stad.

Arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet

Arbetet mot arbetslivskriminalitet i bygg- och underhållsprojekt samt i tjänstebranscher som städning och markskötsel fortsätter vara ett prioriterat fokus för bolaget. Genom kontroller upptäcker bolaget regelbundet

oegentligheter och det är tydligt att frågan behöver ett större fokus bland såväl byggherrar och leverantörer som myndigheter. MKB ser ett stort behov av ett brett fokus som alltså inte rör endast nyproduktion och underhåll, utan också innefattar lågtröskelbranscher som används i den dagliga förvaltningen.

Under våren har regeringen lagt fram förslag på slopad sekretess mellan alla myndigheter för att motverka brott, vilket bland annat innebär en ökad möjlighet att dela information om enskilda personer. Lagen förslås träda i kraft 1 december 2025 och kan ha en positiv inverkan på MKBs ansträngningar att motverka såväl arbetslivskriminalitet som oriktiga hyresförhållanden.

Frågor kring välfärdsbrottslighet och otillåten påverkan blir allt mer debatterade och bolagets uppfattning är att samhället kraftsamlar för att motverka den typen av beteende. MKB ser att problematiken kan riktas mot flera delar av bolagets verksamhet och ser stor nytta i att samverka med Malmö stad och andra aktörer för att dela information och skapa beredskap för att motverka problematiken. MKB ingår i SNS forskningssamarbete Brottslighet och samhälle som de kommande tre åren riktar in sig på kriminell ekonomi och samlar aktörer inom rättsväsende, polis, näringsliv, forskningsvärlden och fastighetsbranschen.

Risk för desinformation är fortfarande påtaglig och det är viktigt med en beredskap för att hantera eventuella kampanjer som påverkar Malmöborna.

Digitalisering

AI som lösning på allt från energioptimering till automatisering i administrativt arbete utvecklas kontinuerligt. Det är tydligt att flera arbetssätt kommer kunna effektiviseras framöver, men det är samtidigt viktigt att en implementering av AI-verktyg sker på ett sätt som skapar verklig nytta och bidrar till att verksamhetens grunduppdrag. Bolaget fortsätter testa och utvärdera olika lösningar utifrån den nytta de kan tillföra till bolaget.

Det är fortfarande inte helt tydligt hur det nya EU-direktivet NIS2 kommer påverka bolaget och MKB Net. NIS2 är en uppdatering av det tidigare direktivet som ställer krav på åtgärder för en hög gemensam nivå på säkerhet i nätverks- och informationssystem i unionen och ska implementeras i svensk lagstiftning genom Cybersäkerhetslagen. Bedömningen är för närvarande att lagen kan träda i kraft tidigast i slutet av 2025.

Medarbetare

MKB ser generellt en god tillgång på arbetskraft och kompetens inom bolagets verksamhetsområde. Bolaget tar årligen fram ett så kallat hälsobokslut som bland annat visar att hälsotal som mäts i bolagets pulsbaserade medarbetarundersökningar ökar samtidigt som sjukfrånvaron fortsätter minska. Bolaget har fortsatt låg personalomsättning och satsar på att möjliggöra karriärutveckling internt i bolaget. Förra året uppgick andelen

interna rekryteringar till 36 procent.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Introduktion

MKB ska enligt bolagets ägardirektiv verka för en väl fungerande bostadsmarknad och verksamheten ska baseras på långsiktighet och affärsmässighet. Ekonomisk stabilitet är därför en viktig fråga för bolaget, inte minst i tider av stor osäkerhet i omvärlden. Stora delar av kostnadsutvecklingen ligger utanför bolagets rådighet, men MKB kommer fortsätta arbeta med inköpsstyrning och effektivisering som ska leda till besparing även kommande år.

Bolaget fortsätter att utvärdera de strategier som satts till 2030 och som ska leda till måluppfyllelse inom ett antal områden. Att ständigt utvärdera och kalibrera verksamheten för att kunna nå målen är nödvändigt.

Attraktiv hyresvärd

Att öka kundnöjdheten, erbjuda hem som människor trivs i och lyfta bolagets bostadsområden långsiktigt är en prioritet för bolaget. Under 2026 räknar bolaget med att se helårseffekt av det nya ärendehanteringssystem som implementerats i bolaget under våren 2025. Systemet ska bidra till en förbättrad serviceupplevelse som skapar förutsättningar att jobba mer strukturerat och till exempel utöka informationen till kunder under pågående ärenden. Nästa år kommer systemet utvecklas ytterligare för att säkerställa högre utväxling av processen och verktyget.

Att förvalta det befintliga beståndet är en grundläggande del i att upprätthålla en hög kundnöjdhet och kunna erbjuda hem som människor trivs i. Därför läggs framöver ett större fokus på underhåll i flera av bolagets bostadsområden. Enligt bolagets ägardirektiv ska MKB tillhandahålla ett brett utbud av hyresbostäder, bland annat avseende standard och hyra. Därför är det viktigt att renovera med hänsyn till hyrespåverkan i kombination med vad hyresgäster efterfrågat samt vad som är nödvändigt för att erbjuda ett bestånd med modern standard. Varsamhet vad gäller renovering är också viktigt ur ett miljömässigt hållbarhetsperspektiv.

MKB fortsätter lägga ett ökat fokus på att det ska vara helt, rent, snyggt och tryggt i bolagets bostadsområden. Bland annat har bolaget satsat på att informera kunderna om rättigheter och skyldigheter i boendet. För att främja en beteendeförändring vad gäller skötsamhet och sopsortering utökar bolaget möjligheten att följa upp och exempelvis debitera kunder som begår regelöverträdelse. De kundundersökningar som bolaget genomfört innan implementering av MKB-metoden visar tydligt att kunder efterfrågar den typen av insatser och att de bidrar till en ökad grad av trygghet och trivsel. I Rosengård där bolaget genom MKB-metoden har infört sådana insatser är detta tydligt. Bland annat har städfrekvensen minskat med 70 procent och kundnöjdheten ökar. Insatserna, som framförallt handlar om informationskampanjer, kamerabevakning och taggavläsning, ska tillämpas i MKBs bestånd där behov finns under innevarande år och bolaget räknar med att se effekter på helår 2026.

Diskussioner om att skala upp ytterligare delar av MKB-metoden i hela beståndet 2026 pågår.

Det är också bolagets avsikt att insatserna ska bidra till att hushållens restavfall håller sig under de nivåer som genererar straffavgifter enligt VA Syds nya krav som börjar gälla den 1 juli 2025. Även MKBs satsning på konceptet Hållbar vardag, som förklaras utförligare under rubriken Miljömässig hållbarhet nedan, bör ha effekt i det avseendet.

Insatser för ökad trygghet i bolagets bestånd är ett viktigt fokus som har underlättats av ändringar i hyreslagstiftningen som trädde i kraft 2024. Ändringarna möjliggör att säga upp kunder som bidrar till otrygghet genom brottslighet och MKB har redan haft användning av de nya bestämmelserna. Bolaget har ett omfattande vråkningsförebyggande arbete som ska säkerställa att ett uppsagt hyreskontrakt är sista vägen ut, men när uppsägning behövs för att upprätthålla trygghet i ett bostadsområde eller en fastighet ska det också vara möjligt. Det är bolagets uppfattning att lagändringarna bidrar till den möjligheten.

MKB arbetar också för ökad trygghet genom att se till att bolagets bostäder hyrs ut på rätt sätt och att hyresgäster inte ska kunna tillskansa sig en bostad på felaktiga grunder. Därför fortsätter MKB arbeta med fokus på oriktiga hyresförhållanden.

Bolaget kommer under 2026 också arbeta vidare enligt den studentbostadsstrategi som har tagits fram och som ska göra Malmö till en ännu bättre studentstad. Under våren 2025 vann MKB Student för tionde året i rad pris för Sveriges bästa studentboende med nöjdast kunder.

Även om endast enstaka vakanser syns i MKBs bestånd och är sällsynt i Malmö som helhet ser MKB ett behov av att vara i beredskap för eventuella skiftningar som ändrar på det. Därför har bolaget exempelvis upprättat en handlingsplan som syftar till att undvika vakanser i bolagets bestånd.

Nyproduktion till rimlig hyra

MKB bedömer att det finns ett fortsatt bostadsbehov i Malmö och fortsätter

därför utveckla bostäder över hela staden. Nyproduktionsprojekt pågår i flera stadsdelar och under 2026 väntas bostäder i Johanneslust, Kirseberg och Bellevuegården färdigställas.

En av de största utmaningarna inom nyproduktion är att lyckas bygga bostäder som fler har råd med. MKB har som ambition i varje projekt att bygga till en kostnad som möjliggör en rimlig hyresnivå. I samtliga nyproduktionsprojekt sker hyressättning enligt Malmömodellen och jämfört med privata aktörer erbjuder MKB nybyggda bostäder med lägre hyra. 2024 var den genomsnittliga kvadratmeterhyran i nyproduktion hos MKB cirka 12 procent lägre än genomsnittet i Malmö. Skillnaden är sannolikt ännu större än så eftersom MKBs bostäder ingår i Malmösnittet. Det är en utmaning sett till ökade kostnader och ett mer ofördelaktigt ränteläge.

Med anledning av ovan ser MKB behov av en helhetssyn på bostadsproduktionen där fler aktörer blir möjliggörare. De målkonflikter som uppstår mellan kostnadsdrivande krav å ena sidan och att bygga bostäder med rimlig hyra å andra sidan behöver hanteras av fler parter. Kalkylen påverkas av klimatkrav, exploateringskostnader, ledtider, omtag i processer, gestaltungs krav och p-normer, för att nämna några exempel. Utrymme som möjliggör kalkylen behöver skapas inom dessa områden, exempelvis i markprissättning och effektivare processer.

Klimatneutralitet i byggandet är en viktig utveckling, detta kommenteras under rubriken Miljömässig hållbarhet.

Den demografiska utvecklingen pekar mot ett behov av fler bostäder för seniorer och exempelvis trygghetsbostäder. Investeringsstödet för seniorbostäder finns kvar och bolaget söker möjligheter att tillföra bostäder i det segmentet. I närtid sker detta i Heliotropen i Johanneslust. Bolaget söker fler möjligheter och kommer utreda efterfrågan, behov och preferenser hos målgruppen.

Under 2026 ämnar MKB också tillsammans med Boplats Syd utreda och kartlägga åtgärder för att underlätta ett bra boende för hushåll som har svårt att få sitt bostadsbehov tillgodosett av marknaden.

Social utveckling

MKBs arbete för social hållbarhet sker både i enskilda bostadsområden och bolagsövergripande. För att arbeta strategiskt med utveckling som utgår från olika platsers behov har bolaget tagit fram lokala områdesstrategier med tillhörande handlingsplaner. MKB fortsätter arbeta med strategierna och planerna i syfte att skapa den förflyttning som krävs för att nå målen till 2030.

MKB-metoden, som har lanserats i Rosengård under 2024 och Holma och Kroksbäck under 2025, är ett förstärkt förvaltningskoncept som ytterligare sätter fart på den utvecklingen. I konceptet görs satsningar utifrån förebyggande stöttning till barn och vuxna, kontroll och konsekvens samt bättre förvaltning. Under hösten kommer metoden utvärderas, bland annat med en uppföljning av den attitydundersökning som genomfördes

tillsammans med Göteborgs universitet innan metoden sjösattes. Metoden utvärderas också utifrån ett resultatperspektiv och med slutsatserna i ryggen ska bolaget besluta hur metoden tas vidare kommande år.

Som ett led i att motverka risk för välfärdsbrottslighet och fusk har MKB gjort ett omtag kring hur bolaget följer upp avtal inom social samverkan. Syftet är att säkerställa att bolagets stöd hamnar där det ska och ger effekt till gagn för målgrupperna de är tänkta att nå. Det är samtidigt viktigt för bolaget att säkerställa att värdefull samverkan med exempelvis mindre lokala aktörer inte uteblir på grund av alltför betungande uppföljning. Det är en utmanande men möjlig balansgång.

Som stor fastighetsägare och allmännytta tar MKB ett stort ansvar i lokala områden, men det är samtidigt viktigt att alla aktörer gör sin del. Därför ser bolaget positivt på det arbete med lokal utveckling och kraftsamlande insatser som Malmö stad har startat upp och som nu är under utveckling. Ett positivt exempel på samverkan är också Insats Holma där Malmö stad, polisen och MKB samverkar för att nå en positiv utveckling i området, bland annat har en gemensam lokal invigts under våren.

Även om sysselsättning och skolresultat inte ligger i MKBs kärnuppdrag ser bolaget att en positiv utveckling inom dessa områden är av stor vikt för bostadsområden. Därtill har MKB möjligheter att bidra, bland annat genom att stödja läxhjälp och erbjuda feriejobb samt förmedla kontakter mellan arbetsgivare/yrkesutbildningar och arbetskraft. MKB-metoden innehåller ytterligare aktiviteter som bidrar till skolresultat och studiemotivation.

Miljömässig hållbarhet

Inom ramen för miljömässig hållbarhet pågår arbete inom en rad olika områden. Att kraftigt minska klimatutsläppen i byggandet är ett viktigt fokus för bolaget. Som nämnts tidigare är det avgörande med rätt förutsättningar för att kunna hantera de målkonflikter som det innebär när bolaget ska bygga bostäder till rimlig hyra samtidigt som utsläppen i processen ska minska. MKB ser behov av att fler arbetar tillsammans för att finna de förutsättningar som krävs, men också av nya affärsmodeller som premierar en sådan utveckling.

Bolaget arbetar successivt fram högre klimatkrav på de entreprenörer som MKB arbetar tillsammans med i nyproduktion. Kraven baseras på LFM30:s metodik.

För att bidra till gröna och motståndskraftiga utemiljöer i beståndet tar bolaget för närvarande fram klimatrisk- och sårbarhetsanalyser för befintliga områden. Analysarbetet kommer vara klart under 2026 och kontinuerligt upprättas åtgärdsplaner som ska arbetas in i bostadsområdenas områdesstrategier och handlingsplaner. Under 2026 kommer också en övergripande resiliensplan för klimatanpassning genomföras. I samband med det arbetet tas en trädstrategi samt trädsmål fram för samtliga områden.

I syfte att möjliggöra hållbara val i boendet för den som bor i en MKB-

lägenhet har bolaget tagit fram konceptet Hållbar vardag. Konceptet består av två olika delar där en del utgörs av en grundstandard som ska gälla i samtliga områden och en del består av att varje område på sikt ska ha ytterligare minst tio särskilda lösningar för en enkel och hållbar vardag. För att konceptet ska få effekt arbetar bolaget också med att ge kunder bra hållbarhetsråd och information både vid inflyttning, utflyttning och under tiden som kund hos bolaget. Gemensamt för lösningarna är att de ska möjliggöra för kunder att göra val i boendet för att minska sin klimatpåverkan. I år har konceptet börjat implementeras i sin helhet i affärsområdet Student och bolaget arbetar med att se över och förbättra samtliga kunders möjlighet att källsortera. Under 2026 ska konceptet implementeras i fler områden och målet är att ytterligare lösningar ska vara implementerade i hela beståndet. 2026 ska Hållbar vardag också inkluderas i samtliga nyproduktionsprojekt. Tanken är att konceptet ska bidra ytterligare till att nå målen om att minska restavfall så att hushållen i bolagets bestånd möter de nya krav från VA Syd som träder i kraft i juli.

Energioptimering i kombination med ökad egen produktion fortsätter vara ett viktigt fokus för bolaget. Under 2026 är målet att ha installerat 5 000 kW effekt i solcellsenergi. Samtidigt ska insatser inom energioptimering sänka energiförbrukningen ytterligare.

Effektiv och engagerad organisation

Frågor kring säkerhet och beredskap blir en allt mer angelägen fråga. I nära dialog med Malmö stad fokuserar MKB till exempel på att utveckla arbetssätt och öka kunskap inom området för att vara bättre rustade. MKB har en samordningsgrupp för säkerhet och beredskap som ansvarar för frågorna.

Risk för välfärdsbrottslighet och otillåten påverkan är möjlig i flera olika delar av bolagets verksamhet, till exempel vad gäller nyproduktion, underhåll, förvaltning och uthyrning. Bolaget arbetar för att motverka riskerna på olika sätt, delvis tillsammans med Malmö stad, vilket är värdefullt för bolaget. Ett viktigt fokus är oriktiga leverantörsförhållanden där MKB systematiskt arbetar för att motverka arbetslivskriminalitet samt säkerställa att leverantörer följer lagar och regler. Detta sker bland annat genom oanmälda arbetsplatskontroller, fördjupade skrivbordskontroller och kontroller av id-handlingar. Arbetet sker i nära samarbete med andra bolag inom ramen för Rättvist byggande, Skatteverket och fackföreningen Byggnads. MKB ser arbetet fortsatt som ett prioriterat område.

För MKB är det också viktigt att ta ansvar för att göra rätt i den egna organisationen. Därför har bolaget infört bakgrundskontroller och drogtester i samband med samtlig nyrekrytering vid tillsvidareanställningar för alla yrkesgrupper. Syftet är också att säkerställa trygghet för bolagets kunder och medarbetare. Bakgrundskontroller görs även på semestervikarier. Vidare fortsätter MKB utveckla beredskap för att motverka otillåten påverkan och välfärdsbrottslighet. Bland annat genom kunskapsutveckling och arbetssätt för att upptäcka oegentligheter. MKB gör även korruptionsgranskningar i nyproduktion och underhållsprojekt samt vad

gäller städ och markskötsel i förvaltningen.

MKB ser AI som en möjlighet till effektivisering på sikt, inte minst vad gäller återkommande arbetsmoment. Bolaget har genomfört piloter för att utvärdera användningen och kommer fortsätta jobba med att dra lärdomar och säkra effekt innan vidare implementering.

Målet om 4-dagarsvecka till 2030 handlar i det närmaste om att fortsätta lyckas effektivisera arbetet innan det är möjligt att ta fler steg inom ramen för målsättningen. Bolagets nya serviceprocess med ett nytt ärendehanteringssystem är en möjliggörare. Ambitionen är också att vänkontoren, som innebär att alla medarbetare i bolagets stödfunktioner kopplas samman med ett områdeskontor i förvaltningen, ska bidra till effektivisering. Under 2026 är ambitionen att konceptet med vänkontor ska resultera i sju sättning av flera effektiviseringsförslag och därmed ytterligare något steg mot målet om fyradagarsvecka.

Mångfald och inkludering är ett självklart fokus för bolaget och innefattar såväl rekryteringsprocesser som kultur på arbetsplatsen. Utvecklingen sker i hela bolaget men främst under ledning av MKBs mångfaldsgrupp. MKB mäter också kontinuerligt hur medarbetare upplever bolagets mångfaldsarbete.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	3 181 000	3 327 000	3 461 000	3 596 000
Personalkostnader	-374 000	-391 000	-404 000	-413 000
Lokal- och markhyror	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000
Övriga kostnader	-1 714 000	-1 728 000	-1 754 000	-1 786 000
Avskrivningar	-536 000	-563 000	-594 000	-623 000
Totala kostnader	-2 641 000	-2 699 000	-2 769 000	-2 839 000
Rörelseresultat	540 000	628 000	692 000	757 000
Finansiella intäkter	3 000	5 000	5 000	5 000
Finansiella kostnader	-288 000	-344 000	-383 000	-416 000
Resultat efter finansiella poster	255 000	289 000	314 000	346 000
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	255 000	289 000	314 000	346 000
Skatt/Latent skatt				
Resultat	255 000	289 000	314 000	346 000

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Nyproduktion	865 000	800 000	934 000	756 000	1 184 000	404 000	800 000
Förvärv	142 000	90 000	194 000	50 000	40 000	100 000	100 000
Investeringar i befintligt bestånd	850 000	306 000	550 000	450 000	450 000	450 000	450 000
Summa	1 857 000	1 196 000	1 678 000	1 256 000	1 674 000	954 000	1 350 000

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	1 000 000	360 00 0	788 00 0	335 00 0	694 00 0	200 00 0	200 00 0

Budgetskrivelse 2026

Parkeringsövervakning i Malmö AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets 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 innebär att även stadens parkeringsautomater 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 stadens avgiftsområden blir allt fler kommer en digital övervakning att få en allt större betydelse. När även tiderna för avgift förändras och nattaxorna blir allt fler kommer detta också att påverka bolaget. Det vi kan se är att vår utrustning ständigt måste uppdateras/utvecklas och att personalstyrkan måste utökas något, om stadens parkeringsövervakning ska kunna utvecklas och bibehållas i takt med utbyggnaden.

Bolaget ser också att någon/några nyanställningar måste göras då resursen är liten gällande ekonomi, hållbarhetsfrågor samt intern/extern kommunikation. Kombi tjänster förordas eller gemensamma resurser bolagen emellan.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Under 2024 påbörjade PWC en utredning på stadskontorets uppdrag avseende framtida organisatorisk tillhörighet för bolaget. Ska det vara kvar som bolag eller övergå till Tekniska nämnden?

Stadskontorets förslag är att bolaget ska överföras till Tekniska nämnden. Remiss har passerat styrelsen för yrkande och styrelsen föreslår att bolaget ska vara kvar.

Preliminär tid- och genomförandeplan

Ärendeberedning

1. Malmö Stadshus AB - 18 augusti / 29 september
2. Kommunstyrelsen - 10 september / 15 oktober
3. Kommunfullmäktige - 2 oktober / 30 oktober

I avvaktande på beslut så förbereder vi tillsammans med Fastighets- och Gatukontoret för en ev övergång till Tekniska nämnden.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Bolaget arbetar i samverkan med Fastighets- och Gatukontoret för att effektivisera och använda bolagets resurser mer optimalt. Genomgång har tidigare skett av parkeringsövervakning vilket lett till förändrat arbetssätt.

Det pågår ett arbete med översyn av fordonsflytt, även det för att effektivisera verksamheten.

Ekonomisk plan

Budget för 2026 är lagd utifrån förslaget att vi ev kommer att ingå i en förvaltning nästa år och att man OM det inte blir så får justera, då vi kommer att få utbilda fler vakter för att klara alla övervakningstimmarna som vi är ålagda att göra enligt avtalet med förvaltningen. OM det skulle bli en annan utkomst av förslaget dvs att vi blir kvar som bolag så är förvaltningen medveten om det i sin budget.

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	52 648	55 214	56 870	58 576
Personalkostnader	-39 440	-37 106	-38 219	-39 365
Lokal- och markhyror	-3 000	-3 400	-3 502	-3 606
Övriga kostnader	-9 781	-14 350	-14 780	-15 223
Avskrivningar	-196	-196	-196	-196
Totala kostnader	-52 417	-55 052	-56 697	-58 390
Rörelseresultat	231	162	173	186
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader	-25	-5		
Resultat efter finansiella poster	206	157	173	186
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	206	157	173	186
Skatt/Latent skatt				
Resultat	206	157	173	186

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Summa							

Vi har inga investeringar under denna perioden.

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Vi har inte något finansieringsbehov.

Budgetskrivelse 2026

Räddningstjänsten Syd

Innehållsförteckning

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

Sammanfattning

Denna budgetskrivelse är ett utdrag ur pågående rambudgetprocess för Räddningstjänsten Syd. Förbundets budgetprocess beskrivs ytterligare i inledningen av ekonomiska planen. Sammanfattningsvis kan sägas att beredningsarbetet pågår utefter tidplanen att samråd sker med förbundets medlemmar kring medlemsavgift och övergripande rambudget på höstens medlemsforum i oktober.

Budgetskrivelsens förhållande till eventuella nya medlemskommuner

Detta dokumentets ekonomiska beräkningar och övriga antaganden är gjorda utifrån nuvarande medlemmar och ekonomiska ramar. Vid eventuellt inträde av ytterligare medlemmar i förbundet behöver justeringar göras.

Arbetet med budgetskrivelsen

Denna budgetskrivelse med prognos för kommande år har inte varit föremål för beslut i direktionen. Dock har information givits till direktionens arbetsutskott om dess övergripande innehåll.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Räddningstjänsten Syd anpassar sig löpande för omvärldens förändring och krav och har under de senaste åren intensifierat arbetet för att anpassa verksamheten efter oroligheterna i omvärlden. Ett statligt stöd för räddningstjänst under höjd beredskap har gjort det möjligt för förbundet att intensifiera och förbereda verksamheten för att bättre möta eventuellt ökade behov vid kris. Stödet väntas öka redan under 2025 till 2,5 mnkr och kommer att fortsätta på denna nivå under kommande år. Förbundets arbetets avseende omfattning och takt anpassas utifrån statens finansiering.

På grund av ålder, teknisk utveckling samt världsläget pågår en upprustning av förbundets räddningscentraler vilket till del finansieras med bidrag från MSB.

Under hösten 2025 träder nya strängare lagkrav kring IT-säkerhet kallat NIS-2 direktiv i kraft. Det ökar kraven på förbundet att anpassa verksamheterna och IT-systemen som används för att möta kraven och kommande utmaningar.

Senare under planeringsperioden väntas också dagens kommunikationssystem RAKEL att börja bytas ut till det nya SWEN - Swedish Emergency Network.

Förbundet har på senare tid upplevt utmaningar i brandmannarekryteringen där antalet ansökningar minskat samtidigt som pensionsavgångarna ökat. Till detta kommer utmaningar med att rekrytera och behålla RIB-personal (räddningspersonal i beredskap).

Förbundet står inför ökade miljökrav angående gamla PFAS-föreningar som på ett eller annat sätt behöver åtgärdas. Inledningsvis kommer provtagning i marken att ske på brandstationer och övningsplatser.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Förbundet utvecklar ständigt utbildning- och informationsverksamheten för att nå fler medborgare. Delar av utbildningen har nyligen digitaliserats och framöver utvecklas även en anpassning för att nå hemtjänstpersonal och en satsning för att nå kommunernas årskurs 5-elever. Ytterligare ett steg är att investera i nya hopfällbara digitala skärmar som kan sättas upp hos kunder för att utbilda i släckövningar. Det gör det möjligt att anpassa utbildningen för att nå fler när alla inte har möjlighet att ta sig till en brandstation för utbildning.

Räddningstjänsten Syd ska enligt förbundsordningen planera och agera för att öka antalet medlemmar i förbundet. Det pågår just nu diskussioner i andra kommuner som ännu inte resulterat i något beslut, men skulle det ske att fler kommuner väljer att söka medlemskap i förbundet så kommer det att innebära nya möjligheter men också utmaningar för att få ihop det på ett tillfredsställande sätt. I skrivande stund avvaktar förbundet och medlemskommunerna besked från Svedala kommun hur de vill bedriva sin framtida räddningstjänst efter nyligen avslutad folkomröstning.

Förbundets övningsplatser är viktiga för att upprätthålla den operativa kompetensen och Barbara har till del rustats upp nyligen men det finns ett större renoveringsbehov de kommande åren om de ska fortsätta fungera som övningsplatser.

Utöver tidigare nämnda IT-säkerhetskrav vill förbundet även vidareutvecklas kring AI och vad det kan innebära för att avhjälpa och effektivisera det administrativa arbetet men även gentemot kunder och myndighetsutövning.

Ekonomisk plan

Inledning kring budget och budgetprocess för Räddningstjänsten Syd

Kommunalförbundet Räddningstjänsten Syds budgetprocess kan övergripande beskrivas enligt följande:

Treårig rambudget med beslut om medlemsavgift för nästkommande år. Direktionen beslutar om denna efter det att dialog med medlemskommunerna har skett. Under de senaste åren har denna dialog pågått fram till höstens medlemsforum under oktober där representanter för medlemskommunerna och direktionens arbetsutskott träffas. Därefter har direktionen beslutat om en rambudget och medlemsavgift. I beslutet ingår vidare ett uppdrag till förbundsdirektören att ta fram en verksamhetsplan med internbudget.

Verksamhetsplan med internbudget för nästkommande år. Internbudgeten arbetas fram av förbundet med utgångspunkt av föreliggande rambudget och sedan godkänns verksamhetsplanen med ingående internbudget av direktionen. Det är utifrån detta dokument som verksamheten sedan följs upp såväl verksamhetsmässigt som ekonomiskt.

Dialog/beredning med medlemskommunerna avseende medlemsavgiften sker löpande under året och samordnas av Lunds kommun.

Intäktsfördelning och finansiering av Räddningstjänsten Syd. I enlighet med förbundsordningen så ska Räddningstjänsten Syds verksamhet finansieras av bidrag - medlemsavgifter i den mån kostnaderna inte täcks på annat sätt. Enskild medlemskommun kan dessutom ge förbundet särskilt uppdrag och ska då särskilt finansiera denna. Intäktsfördelningen i förbundet är ca 85 % medlemsavgift och 15 % taxor och avgifter mm. Malmö stad ger sedan ett par år Räddningstjänsten Syd ett särskilt uppdrag avseende brandtillsyner inom ramen för Tryggare Malmö. För detta erhåller förbundet årligen ca 1 800 tkr vars belopp är föremål för viss uppräknings.

Fördelningen av medlemsavgiften mellan förbundsmedlemmarna sker på basis av invånarantalet 1 januari året före fördelningsåret/budgetåret. Malmö stads andel inför 2026 beräknas till 62,53 %.

De miljöskador till följd av skumanvändning som nu leder bland annat till provtagningskostnader har i allt väsentligt uppstått innan förbundets bildande. Parallellt med att åtgärder vidtas och att kostnader uppstår arbetar medlemskommunerna på att hantera fördelningen av dessa. Medlemskommunernas arbete leds av Malmö stad.

Budgetprocess inför 2026 och budgetskrivelse. Nuvarande planering bygger på att medlemsforum i oktober kommer att behandla frågan om medlemsavgiftens uppräknings inför 2026. Denna budgetskrivelse bygger på förbundets egen planering och inledande dialog med Lunds kommun. Arbetet har skett på tjänstemannanivå. Viss övergripande information kring budgetarbetet har getts till medlemmarna på medlemsforum i maj i år.

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	424 067	441 300	454 000	465 000
Personalkostnader	-298 027	-305 400	-310 800	-317 800
Lokal- och markhyror	-41 300	-41 300	-42 900	-43 700
Övriga kostnader	-64 590	-70 400	-72 100	-74 900
Avskrivningar	-21 000	-25 200	-27 000	-29 000
Totala kostnader	-424 917	-442 300	-452 800	-465 400
Rörelseresultat	-850	-1 000	1 200	-400
Finansiella intäkter	6 000	4 900	4 900	4 900
Finansiella kostnader	-5 150	-3 900	-6 100	-6 500
Resultat efter finansiella poster	0	0	0	-2 000
Koncernbidrag	0	0	0	0
Övriga bokslutsdispositioner	0	0	0	0
Resultat före skatt	0	0	0	-2 000
Skatt/Latent skatt	0	0	0	0
Resultat	0	0	0	-2 000

Kommentarer till resultaträkning

Intäkter

Förbundets medlemsavgifter har för respektive år räknats upp med följande procentsatser. 2026 3,1%, 2027 3,1% samt 2028 3,2%. Grunden för uppräkningsen kommer från SKR:s PKV index.

Övriga intäkter förändras i enlighet med gällande taxor och avgifter och viss volymförändring har antagits. Förbundets uthyrning av delar av brandstationerna i Lund och Eslöv till Region Skånes ambulansentreprenör har antagits fortsätta även om nuvarande avtal löper ut i början av 2026. Bidrag från staten till planering och utbildning för Räddningstjänst under höjd beredskap beräknas utgå under hela planperioden med 2 500 tkr årligen. I planeringen för 2026 och 2027 har förbundet räknat med fortsatt tillhandahållande av övningsplats till MSB:s brandmannautbildning. Den årliga intäkten för detta beräknas till ca 2 500 tkr. För 2028 räknas i dagsläget inte med någon sådan intäkt i dagsläget.

Personalkostnader

Personalkostnaderna har räknats upp i huvudsak med årlig löneuppräknings utifrån nu tillgängliga avtal och prognoser. De senaste årens ökade pensionskostnader har nu stabiliserats på en jämnare nivå och har till del minskat från 2023 och 2024 års högre nivåer. Detta har särskilt påverkat förbundets förmånsbestämda pensioner.

Lokal- och markhyror

Förbundets hyreskostnader förväntas vara oförändrade jämfört med budget

2025 och plan 2026. Anledningen till detta är några större renoveringar och ombyggnationer som planerats till 2025 men som kommer att färdigställas först under 2026. I övrigt har vissa ytterligare ombyggnationer som ger hyreskonsekvenser planerats till 2027 och 2028.

Övriga kostnader

Övriga kostnader förväntas öka under hela perioden. Detta kan härledas till den allmänna prisökningen på köpta varor och tjänster. Förbundet ser och planerar för ökade kostnader avseende IT och köpta IT-tjänster där bland annat ökade krav och lagstiftning avseende säkerhetslösningar gör att kostnaderna kommer att öka. Till detta kommer generellt ökade licenskostnader.

Avskrivningar

Räddningstjänsten Syds avskrivningskostnader ökar succesivt under planperioden till följd av förbundets ökade investeringsvolym. Framst är det ökade fordonsinvesteringar som påbörjats under 2025 och kommer att fortsätta att öka under perioden. Till detta kommer en del lokalrelaterade investeringar avseende förbundets räddningscentraler. Till dessa utgår visst investeringsbidrag men som av redovisningsmässiga skäl hanteras som bidragsintäkt som matchas mot avskrivningen.

Finansiella intäkter

För de finansiella intäkterna som består av ränteintäkter på förbundets likvida medel samt avkastning på placerade pensionsmedel förväntas inga större förändringar mer än ett visst sänkt ränteläge vilket bedöms ge något lägre intäkter.

Finansiella kostnader

Räddningstjänsten Syds finansiella kostnader består huvudsakligen av en finansiell del av pensionsskulden samt ränta på förbundets investeringslån från Malmö stad. Den finansiella delen på pensionsskulden stabiliseras under perioden. Däremot beräknas räntan på investeringslånen öka under 2027-2028 då det lån som togs upp 2021 för att finansiera förbundets övertagande av fordon från Malmö Leasing AB ska få en ny räntebindning samt att förbundet ökar upplåningen.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
System och licenser	350	700	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
IT radio och kommunikationsutrustning	650	1 000	1 000	2 500	2 500	1 500	1 500
Räddningsutrustning	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Övriga inventarier	2 700	2 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Lokalrelaterade investeringar	14 000	9 700	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Fordon	33 300	10 100	40 500	28 000	29 000	28 000	21 000
Summa	55 000	28 000	55 000	44 000	45 000	43 000	36 000

Investeringarna väntas vara högre än de varit historiskt även om det under 2026 och 2027 är lite lägre i förhållande till 2025. Stora fordonsinvesteringar påbörjades under 2024 och väntades inledningsvis levereras 2026 men på grund av förkortade leveranstider har prognosen för 2025 höjts och således har planen för 2026 sänkts.

Fordonsinvesteringarna planeras öka igen under 2027 då det bland annat byts ut två stegbilar. Visst utbyte av släckbilar kommer också att ske under perioden. Lokalrelaterade investeringar väntas sjunka successivt från 2025 fram till 2027 då det under 2025 och 2026 sker större investeringar i förbundets räddningscentraler och övningsplatsen Barbara. Staten bidrar med visst investeringsbidrag till räddningscentralerna.

Under 2028 planerar staten via MSB att byta ut kommunikationssystemet RAKEL till det nya kommunikationssystemet SWEN vilket beräknas öka investeringsutgifterna för kommunikationsutrustning.

Finansiering

Tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	15 425	1 200	17 100	19 350	-3 150	-8 900	-10 000

Under perioden avser förbundet att lånefinansiera främst till fordon via Malmö stads internbank.

I ovanstående siffror tas inte hänsyn till en eventuell utvidgning av förbundet där det kan bli aktuellt med förvärv av anläggningstillgångar vilka kan komma att finansieras via lån.

Budgetskrivelse 2026

Sydsåånes avfallsaktiebolag,
SYSAV

Innehållsförteckning

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

Sammanfattning

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	1 499 600	1 529 552	1 568 103	1 615 425
Personalkostnader	-345 880	-343 341	-353 641	-364 251
Lokal- och markhyror				
Övriga kostnader	-944 889	-962 787	-979 043	-991 623
Avskrivningar	-178 133	-193 344	-185 450	-178 950
Totala kostnader	-1 468 902	-1 499 472	-1 518 134	-1 534 824
Rörelseresultat	30 698	30 080	49 969	80 601
Finansiella intäkter	7 167			
Finansiella kostnader	-8 930			
Resultat efter finansiella poster	28 935	30 080	49 969	80 601
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	28 935	30 080	49 969	80 601
Skatt/Latent skatt				
Resultat	28 935	30 080	49 969	80 601

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Livstidsförlängning panna 1 o 2	20 000						
CCUS (konkretisering/projektering)	32 000	120 000	112 000				
Överhettare	33 000						
Övriga investeringar	90 000	145 000	130 000	130 000	130 000		
Kärl		35 000					
Summa	175 000	300 000	242 000	130 000	130 000		

I ovan siffror har vi inte med byggnationen av CCUS.

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)							

Lån kommer att bli aktuellt vid byggnation av CCUS, men detta är högst osäkert. Det finns inget beslut i dagsläget.

Budgetskrivelse 2026

Sydvatten AB

Innehållsförteckning

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

Sammanfattning

Ekonomisk planering 2025 - 2031 för Sydvatten AB

Informationen är hämtad från Strategisk plan för Sydvatten AB, Preliminär budget 2026 med flerårsplan 2027-2034 och Tertialrapport april 2025.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Omvärlden är fortsatt osäker vilket påverkar den politiska spelplanen såväl globalt, regionalt som lokalt. Energipriserna har sjunkit sedan energibristkrisen 2022 men är fortsatt volatila. För Sydvatten är det fortsatt viktigt att jobba både med egen energieffektivisering och energiproduktion för att inom överskådlig framtid möta en förväntat svårförutsägbar elmarknad och stora prisvariationer framöver. Räntorna är något lägre än förväntat, men marknadsförutsättningarna är osäkra. Bygg- och anläggningskostnader är fortsatt höga och stabila, medan kemikaliekostnader förblir svåra att prognosticera. Utsikterna för tillväxt och inflation är osäkra och det finns en sannolikhet för ett stagflationsscenario de kommande åren.

Vidare utmanas den offentliga ekonomin i Sverige av obalans i demografin med en åldrande befolkning. Detta medför bland annat en ökad konkurrens om arbetskraft. Gemensamt för många kommuner är att befolkningsprognoserna har justerats ned markant. Samtidigt har det skett avsevärda avgiftshöjningar för bland annat elnät, fjärrvärme- och vattentjänster. VA-branschen beskriver dessutom stora och varaktiga behov av avgiftshöjningar för att finansiera omfattande investeringsbehov i både befintlig och ny infrastruktur.

Vi ser allt fler exempel på komplexa händelser som är effekter av klimatförändringar och ökade vädervariationer. Globala vädermönster visar tydliga tecken på rubbningar. Digitalisering, AI och robotisering skapar både möjligheter och utmaningar, vilket ställer krav på utveckling inom IT/OT och informationssäkerhet.

Implementering av EU-direktiv i svensk lagstiftning pågår inom flera olika områden som påverkar VA-branschen som helhet och Sydvatten som bolag i synnerhet. Under föregående år har flera utredningsförslag presenterats som missgynnar offentligt ägda bolag per definition relativt VA-verksamheter som drivs i förvaltningsform eller kommunalförbund. Det är en olycklig utveckling som dessvärre verkar vara mer regel än undantag. Det kommunala aktiebolaget har visat sig vara den lämpligaste formen för att driva stora, regionala, samarbeten inom VA-sektorn.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Omvärlden är fortsatt osäker och volatil med klimatförändringar och osäkerhet kring den geopolitiska och ekonomiska utvecklingen. Sydvatten har länge arbetat strategiskt med att hantera denna osäkerhet genom att arbeta långsiktigt med att bygga ett säkert och redundant regionalt dricksvattensystem. Under våren 2025 har en ny strategisk plan för bolaget tagits fram med fokus på att säkerställa högkvalitativ, säker och effektiv vattenproduktion, en hållbar vattenanvändning i samhället, långsiktigt hållbar ekonomisk planering, ansvarstagande för likvärdig och robust försörjning för ägarkommunerna och uppströmsarbete i våra tre sjöar. Att arbeta för en minskad dricksvattenanvändning i hela samhället är en central del i bolagets fortsatta strategiska arbete.

Den största effekten på en effektivare resursanvändningen nås genom att minska vattenförbrukningen i samhället och därmed insatsresurser som krävs för att producera dricksvatten, främst energi och kemikalier. Vid Vombverket anläggs en stor solenergianläggning som när den är tagen i drift kommer att producera en stor andel av Sydvattens energibehov.

Automatisering, digitalisering och AI erbjuder stora möjligheter till effektivisering och resursbesparing inom hela verksamheten. Smarta system kan bidra till bättre driftövervakning, snabbare felavhjälpning och optimerad produktion. I detta arbete kommer det att vara viktigt att hitta systemövergripande lösningar och att utnyttja möjliga synergier med delägarkommunerna, NSVA och VA SYD.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	503 829	552 000	600 000	644 000
Personalkostnader	-129 890	-135 000	-139 000	-143 000
Lokal- och markhyror	-4 650	-4 800	-5 000	-5 200
Övriga kostnader	-168 391	-171 000	-171 000	-172 000
Avskrivningar	-121 600	-133 000	-160 000	-170 000
Totala kostnader	-424 531	-443 800	-475 000	-490 200
Rörelseresultat	79 298	108 200	125 000	153 800
Finansiella intäkter	500	1 000	1 000	1 000
Finansiella kostnader	-76 513	-97 000	-121 000	-140 000
Resultat efter finansiella poster	3 285	12 200	5 000	14 800
Koncernbidrag	0	0	0	0
Övriga bokslutsdispositioner	1 035	-6 200	4 000	-3 800
Resultat före skatt	4 320	6 000	9 000	11 000
Skatt/Latent skatt	-4 320	-6 000	-9 000	-11 000
Resultat	0	0	0	0

Kostnadsutvecklingen under planperioden är primärt driven av avskrivningar och finansiella kostnader i takt med att bolaget genomför investeringar. Övriga kostnader förväntas landa på en relativt konstant nivå där prisökningar i samhället till stor del balanseras av något lägre förväntad dricksvattenleveranser och ett effektivare resursutnyttjande i kombination med en stor andel egen energiproduktion. Skatteeffekten av nuvarande ränteavdragsbegränsningar ökar succesivt under perioden, en eventuell förändring av lagstiftningen skulle innebära en positiv påverkan på bolagets resultat.

Investeringar

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Företagsekonomiskt lönsamma	133 279	126 400	50 000	51 200	2 100	2 100	2 100
Företagsekonomiskt lönsamma - underhåll	49 044	39 400	18 400	30 000	23 700	12 300	11 800
Samhällsekonomiskt lönsamma	239 010	418 800	360 000	359 700	275 100	460 100	557 300

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Tvingande	7 469	11 500	15 300	15 000			
Summa	428 80 2	596 10 0	443 70 0	455 90 0	300 90 0	474 50 0	571 20 0

Volymmässigt utgör projektpaketet Bolmen vatten till Vomb (Samhällsekonomiskt lönsamma) den största delen av investeringarna. Bolmenvatten till Vomb innebär att Bolmen blir den primära råvattenresursen, vilket skapar full redundans avseende råvattentillgång och skapar förutsättningar för kapacitetsökning vid Vomb som medför full redundans mellan våra produktionsanläggningar. Under perioden 2026 - 2027 är projekten Pumpstation Stehag (Samhällsekonomiskt lönsamma) med cirka 300 miljoner kronor och en tredje ledning mellan Ringsjöverket och Västra Strö (Samhällsekonomiskt lönsamma) med cirka 280 miljoner kronor volymmässigt störst.

Finansiering

Tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)	220 00 0	400 00 0	225 00 0	225 00 0	100 00 0	200 00 0	350 00 0

Finansieringsbehovet baseras på investeringsplanen och följer gällande beslut om borgensram.

Budgetskrivelse 2026

VA SYD

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Förändringar i omvärlden	5
Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet	7
Ekonomisk plan	8

Bilagor

Bilaga 1: Budgetdirektiv 20250521

Sammanfattning

Som ett led i arbetet med budgetramar och övriga planeringsinstruktioner inför det fortsatta arbetet med budgeten för 2026 har treårsplaner för 2026-2028 för samtliga VA-kollektiv tagits fram. Treårsplanerna bygger på en Översiktlig VA-planering (ÖVA) som gjorts för varje medlemskommun, och som beretts i samråds forum på förvaltningsnivå. Därefter har prioriteringar för VA-verksamheten förts fram i samband med VA SYDs strategi dag den 27 februari 2025. Dessa prioriteringar har resulterat i förslag till prioriteringar för investeringar i VA-anläggningen för dricks-, spill- och dagvatten. De redovisas uppdelat i reinvesteringar, exploateringar och nya funktioner för VA-systemet och en bedömning av budget och taxepåverkan redovisas. Underlaget har därefter beretts och beslutats i respektive ägarnämnd.

Treårsplanerna utgör grunden för den fortsatta verksamhetsplaneringsprocessen, där förbundsstyrelsen har ett övergripande ansvar för att ägarnämndernas prioriterade investeringar kan genomföras inom de ramar och övriga instruktioner som anges i detta budgetdirektiv. Arbetet med att sträcka ut treårsplanerna till att omfatta den kommande tioårsperioden pågår och förväntas presenteras under hösten 2025.

Prioriteringar inför planeringsperioden 2026-2028

För att omsätta verksamhets strategins övergripande mål för VA SYD ska följande områden prioriteras i verksamhetsplaneringen inför planeringsperioden 2026-2028, och i arbetet med investerings- och driftsbudget för 2026.

3.1 Säkra leveransen

Upprätthålla en stabil daglig leverans av vattentjänster i hela VA SYDs verksamhetsområde. Genomför nödvändiga insatser för att klara utsläppskrav på VA SYDs avloppsreningsverk.

3.2 Genomföra MAXIMA

Genomföra MAXIMA i enlighet med fattade beslut.

3.3 Hållbara investeringar

Planera och genomför investeringar för långsiktig hållbarhet. Skapa förutsättningar för stabil och förutsägbar taxeutveckling över tid.

3.4 Organisatorisk kapacitet och effektivitet

Utveckla och avveckla arbetssätt och arbetsformer för att stärka vår förmåga att genomföra uppdraget.

3.5 Utveckla visions målen

Utveckla färdplan för hur VA SYD ska närma sig verksamhets strategins visions områden. Utveckla samverkan med andra regionala aktörer på vattenområdet.

3.6 Strategisk inriktning för arbetet med att åstadkomma hållbara investeringar

Det tredje prioriterade området, åstadkomma hållbara investeringar, är en omfattande insats. Som stöd i arbetet har en långsiktig strategisk inriktning för detta arbete tagits fram. Syfte och mål med detta arbete är att vi ska åstadkomma en så stor effekt av de investeringar som görs i VA-infrastrukturen som möjligt.

Strategierna syftar till att balansera behovet av stora investeringar i VA-infrastrukturen mot organisationens förmåga och social och ekonomisk hållbarhet.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka bolagets/kommunalförbundets verksamhet under 2026 och framåt, samt på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser bolaget/kommunalförbundet behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

VA SYD inför kommande år

VA SYD ska stå rustat för att kunna hantera de förändringar och utmaningar som påverkar VA-branschen. Med en strukturerad omvärldsbevakning och en strategisk och samordnad omvärldsanalys identifierar och värderar vi de möjligheter och hot som vi står inför.

EU-direktiv

Organisationer i de flesta branscher står inför en utveckling mot en generellt sett snabb föränderlighet och en mer komplex omvärldsbild att navigera i, där flera olika värden och perspektiv ska vägas in i samma beslut. De största nyligen beslutade direktiven – dricksvattendirektivet och avloppsdirektivet – kommer att påverka svenska lagar och regler under lång tid framöver. Dricksvattendirektivet är i huvudsak implementerat i lagstiftningen, men alla krav är inte på plats. Avloppsdirektivet, som nyligen beslutats i EU och precis börjat gälla, ska nu införas i svensk lagstiftning vilket bedöms ske 2027, och kommer ställa krav på bland annat rening, energianvändning och klimatpåverkan. Andra direktiv som påverkar oss mycket inom VA är slamdirektivet, ramdirektivet för vatten och badvattendirektivet.

Det finns fler direktiv som berör VA SYDs verksamhet, och de avser t ex kemikalier, läkemedel, säkerhet, förbränning, gödselprodukter, jordhälsa och hållbarhet. Det pågår samtidigt en politisk diskussion om ett samlat vatteninitiativ inom Europa, en blå analogi till den gröna omställningen ("Blue deal", "Water Resilience Initiative").

Säkerhet och beredskap

År 2015 beslutade regeringen om en återupptagen totalförsvarsplanering. Detta har inneburit och kommer innebära stora satsningar och omställningar för det militära och det civila försvaret. I takt med att pågående utredningar redovisas kan VA SYD vänta sig nya uppdrag kopplat till exempelvis VA-beredskap och kommunalt ansvar. Samtidigt kommer inträdet i Nato innebära ytterligare åtagande där ett av Natos sju prioriterade områden för att stärka den civila beredskapen är Resilienta system för livsmedels- och dricksvattenförsörjning. Inom hela VA SYDs verksamhetsområde (dricksvatten, avlopp och avfall).

VA-uppdraget

Kostnaderna för el och kemikalier har varierat stort de senaste åren, och tillgången flaggas emellanåt upp som ett problem. Kraven på avloppsvattenrening förväntas öka vilket sannolikt medför ett större behov och beroende av både el och kemikalier. Det arbetas med skärpta gränser för PFAS och andra substanser, både nationellt i bedömningsgrunder för ekologisk status och i EU vid klassning av den kemiska statusen enligt vattendirektivet. Om gränser och bedömningsgrunder för PFAS skärps och reningsverken får krav på avskiljning av sådana ämnen kan reningsverkens driftskostnader och klimatpåverkan öka kraftigt.

Klimatpåverkan

Majoriteten av världens länder enades 2015, i det som kallas Parisavtalet, att temperaturökningen skulle hålla långt under 2 grader och helst under 1,5 grad jämfört med förindustriella nivåer. År 2024 blev det varmaste året någonsin och det första kalenderåret som var över 1,5 grad varmare än förindustriell tid enligt EUs Copernicusrapport

För VA-branschen finns det tekniska lösningar med potential att minska vår klimatpåverkan, t ex artificiell intelligens (AI) och maskininlärning där framsteg redan idag görs för att kunna minska våra lustgasutsläpp. Andra tekniska lösningar som kan bidra till att begränsa VA SYDs klimatpåverkan är fossilfrihet inom energi, kemikalier och material (tex betong, stål och plast). Biogasproduktionen är fortsatt viktig och eventuellt kan pyrolys av slam också komma att bidra med negativa utsläpp. Utöver tekniska lösningar är beteendeförändringar en omvärldsfaktor som kan förändra VA SYD klimatpåverkan: en minskad vattenförbrukning skulle kunna medföra en minskad klimatpåverkan.

Förändring, utveckling och effektivisering av bolagets/kommunalförbundets verksamhet

Här besvarar bolaget följande frågeställningar:

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

Inga öknings av personalen förutom för

- Rekryteringar 2025 som blir helår 2026
- Förstärkningar för MAXIMA
- Byte av konsulter mot egen personal

Uppdragsutökningar

Vi har tolkat verksamhetens kostnader i VA-tjänsterna Dricksvatten, Spillvatten och Dagvatten.

Vi inför under 2025 konterings-begreppet Vattentjänst.

Vi har delat upp ekonomistyrningen för organisationen i två delar.

- Verksamhetsnära driftorganisation*
- Tidrapportering ska göras för den kommun man arbetar
- Avdelningsgemensamma kostnader är en liten del av avdelningens kostnader och fördelas per kommun efter totala direkta kostnader.
- *Förvaltningsorganisation*
- Tidrapportering och övriga avdelningskostnader betraktas normalt som organisationsgemensamma.

Kostnader fördelas som hittills med brukningsavgifterna som grund.

- Större fokus på denna organisationsdel under höstens budgetarbete.

Ekonomisk plan

Resultaträkning

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	1 792 000	2 296 710	2 502 771	2 651 995
Personalkostnader				
Lokal- och markhyror				
Övriga kostnader	-1 327 900	-1 737 430	-1 852 718	-1 935 787
Avskrivningar	-308 900	-347 800	-382 900	-414 500
Totala kostnader	-1 636 800	-2 085 230	-2 235 618	-2 350 287
Rörelseresultat	155 200	211 480	267 153	301 708
Finansiella intäkter				
Finansiella kostnader	-173 600	-238 511	-281 911	-302 611
Resultat efter finansiella poster	-18 400	-27 031	-14 758	-903
Koncernbidrag				
Övriga bokslutsdispositioner				
Resultat före skatt	-18 400	-27 031	-14 758	-903
Skatt/Latent skatt				
Resultat	-18 400	-27 031	-14 758	-903

OBS! Vi har endast 3 -årsplan uppdelad på kostnadssidan på Driftkostnader/Avskrivningar/Finansiellt netto.

Underskotten hanteras med ackumulerade positiva resultat på VA-sidan. Avfall har också ackumulerade positiva resultat sen tidigare som man hanterar underskotten med för 2026 och 2027. För 2028 planerar man att se över kostnadsstrukturen och på så sätt minimera underskotten.

Investeringar

Investering, tkr	Progn os 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Exploatering		191 891	145 617	196 421			
Nyinvestering		974 473	1 256 098	2 784 615			
Reinvestering		728 853	716 515	592 093			
Balansprojekt		154 635	171 375	245 967			
Avloppsreningsverk	464 207						

Investering, tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Befintliga ledningar	512 552						
Dagvattenledningar	23 906						
Exploatering och serviser	107 398						
Inventarier och utrustning	16 559						
IT-system och hårdvara	25 463						
Nya överförings- och huvudledningar	101 959						
Pumpning, reservoar och anordningar	117 347						
Vattenverk	91 354						
VA utbyggnadsområde	3 098						
Övergripande strategisk utredning	468						
Summa	1 464 311	2 049 852	2 289 605	3 819 096			

OBS!

VI har inför 2026 ändrat kategoriseringen av projekten sen tidigare varför prognos 2025 inte har samma kategorisering som plan 2026 och framåt.

Siffrorna inkluderar MAXIMA.

Plan längre än 3 år finns i dagsläget inte.

Reinvesteringar - syftar till bibehållen funktionalitet för befintliga kunder. En akut genomförd investering kan medföra driftstörningar och är ofta dyrare än en planerad.

Nyinvesteringar -ny funktionalitet, kapacitetsökningar utanför exploateringar mm.

Exploateringar - juridisk definition vad som får inkluderas. Ska finansieras till 100% av anslutningsavgifter – ingen taxepåverkan (på några års sikt). Kommunen bestämmer takten under förutsättning att befintligt system klarar påkoppling.

Som ett led i arbetet med budgetramar och övriga planeringsinstruktioner inför det fortsatta arbetet med budgeten för 2026 har treårsplaner för 2026-2028 för samtliga VA-kollektiv tagits fram.

Treårsplanerna bygger på en Översiktlig VA-planering (ÖVA) som gjorts för varje medlemskommun, och som beretts i samrådsforum på förvaltningsnivå. Därefter har prioriteringar för VA-verksamheten förts fram i samband med VA SYDs strategidag den 27 februari 2025. Dessa prioriteringar har resulterat i förslag till prioriteringar för investeringar i VA-anläggningen för dricks-, spill- och dagvatten. De redovisas uppdelat i reinvesteringar, exploateringar och nya funktioner för VA-systemet och en bedömning av budget och taxepåverkan redovisas. Underlaget har därefter beretts och beslutats i respektive ägarnämnd.

Finansiering

Tkr	Prognos 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031
Skuldökning (+) / Skuldminskning (-)		+1 300 00 0	+1 550 00 0	+1 800 00 0			

Skuld ökning inkluderar MAXIMAs behov av upplåning.

Skulden ökar p g a att behovet av investeringar ökar, driftkostnader finansieras via taxeintäkterna.