

Finansiering av verksamhetslokaler - äga eller hyra

Presentation av Patrik Texell PwC
Mars 2021





Patrik Texell

- Patrik har under de senaste tjugo åren arbetat som konsult med fastighetsekonomisk rådgivning.
- Patrik har erfarenhet av värdering och analys av alla typer av fastigheter.
- Av samhällsbyggarna auktoriserad fastighetsvärderare
- Medlem i RICS



0

BAKGRUND

Projekt Lokalförsörjningsprocesser

Kommunfondens projekt Lokalförsörjningsprocesser, SKR 2021

- Syftet med det här projektet är att inventera och analysera framgångsrika exempel på lokalförsörjning. Vara medskick som en inspiration till det lokala utvecklingsarbetet med de egna lokalförsörjningsprocesserna.
- Tillvägagångssättet är
 - Litteraturgenomgång
 - Intervjuer och digitala workshops
 - Både filmer och traditionell rapport
- Resultatet planeras vara klart under innan sommaren.



Äga eller hyra
verksamhetslokaler

2021-10-10 10:00:00
KOMMUNFONDENS PROJEKT





Den demografiska utvecklingen under 2020-talet kommer att innebära fortsatt växande utgifter för de välfärdstjänster som kommuner och landsting ansvarar för.

Om personaltätheten i välfärdstjänsterna ska vara oförändrad behöver statsbidragen i genomsnitt öka med drygt 20 mdkr per år under 2020-talet. Det motsvarar en ökning av statsbidragen på drygt 200 mdkr mellan 2020 och 2030 enligt de beräkningar som Riksrevisionen tagit del av.





Och så kom Covid-19...

Utgiftstaket för staten 2020 höjdes med 350 miljarder kronor med hänvisning till finanspolitiska skäl.

Enligt regeringens bedömning i budgetpropositionen för 2021 försvagas den offentliga sektorns finansiella sparande med 268 miljarder kronor 2020 och 177 miljarder 2021.

I november tillkom ytterligare två förslag till ändringsbudgetar för 2020, med tillskott om sammanlagt 13 miljarder kronor som främst går till kommuner och regioner.

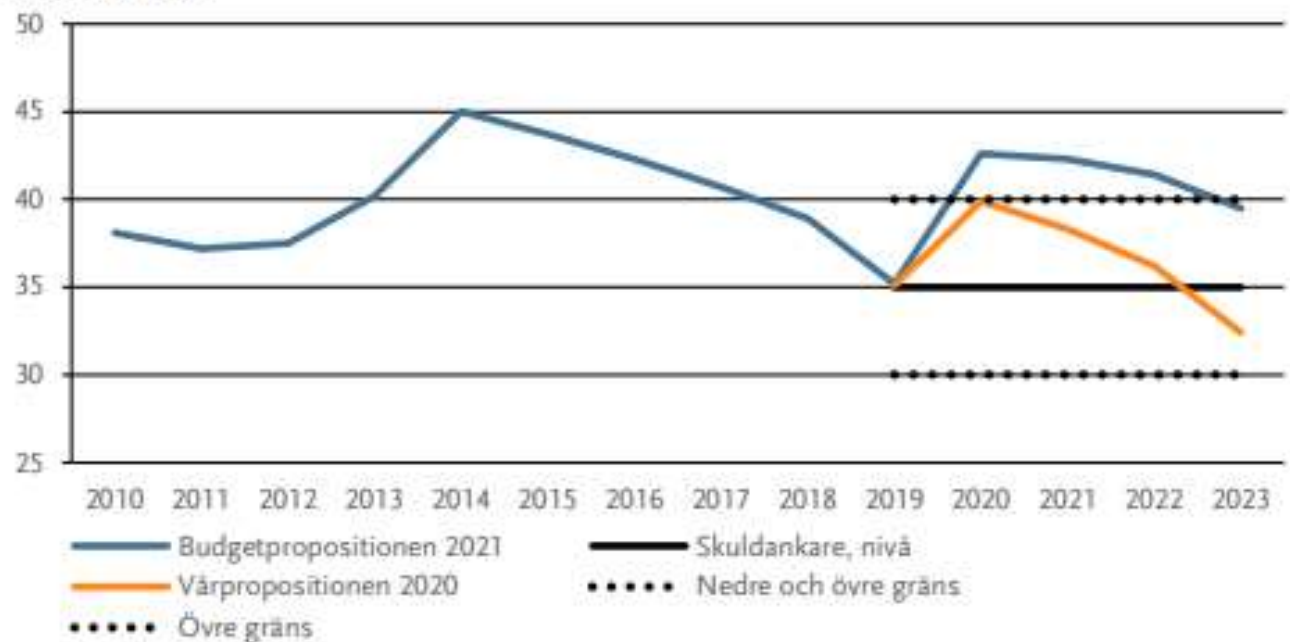


Skuldsättning

Utfall 2000-2019 samt prognos 2020-2023

Figur 1 Den offentliga sektorns konsoliderade bruttoskuld.

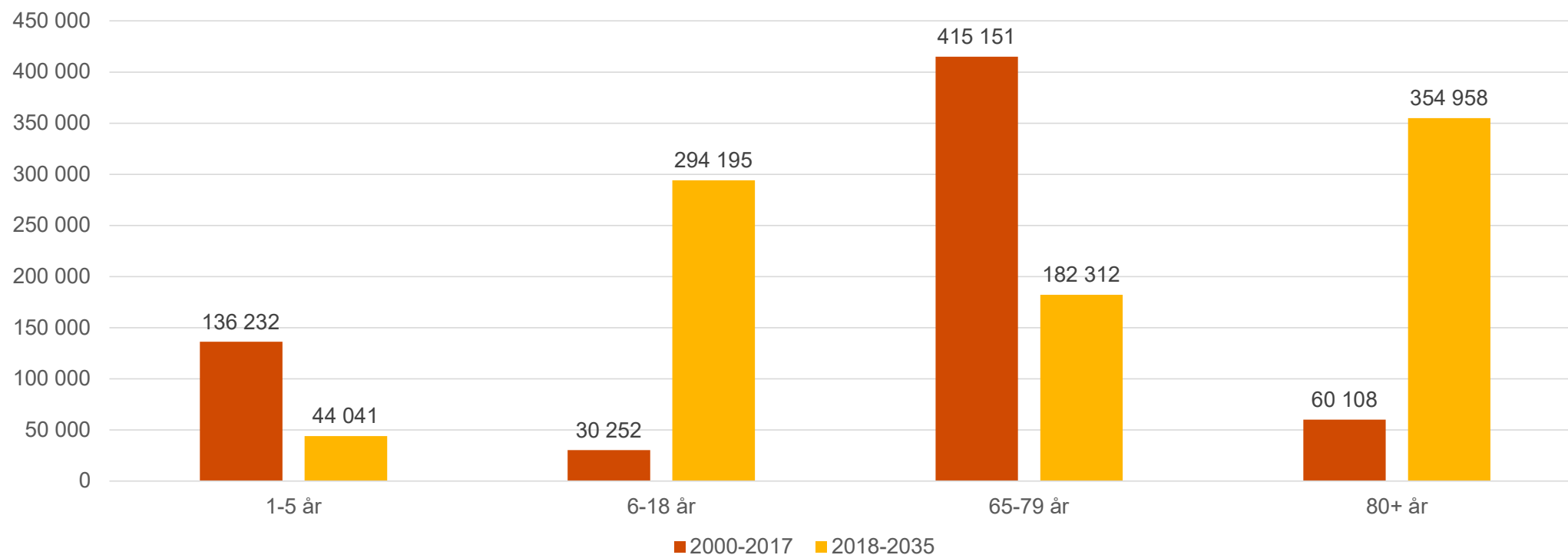
Procent av BNP



Källa: Prop. 2019/20:100 och prop. 2020/21:1.

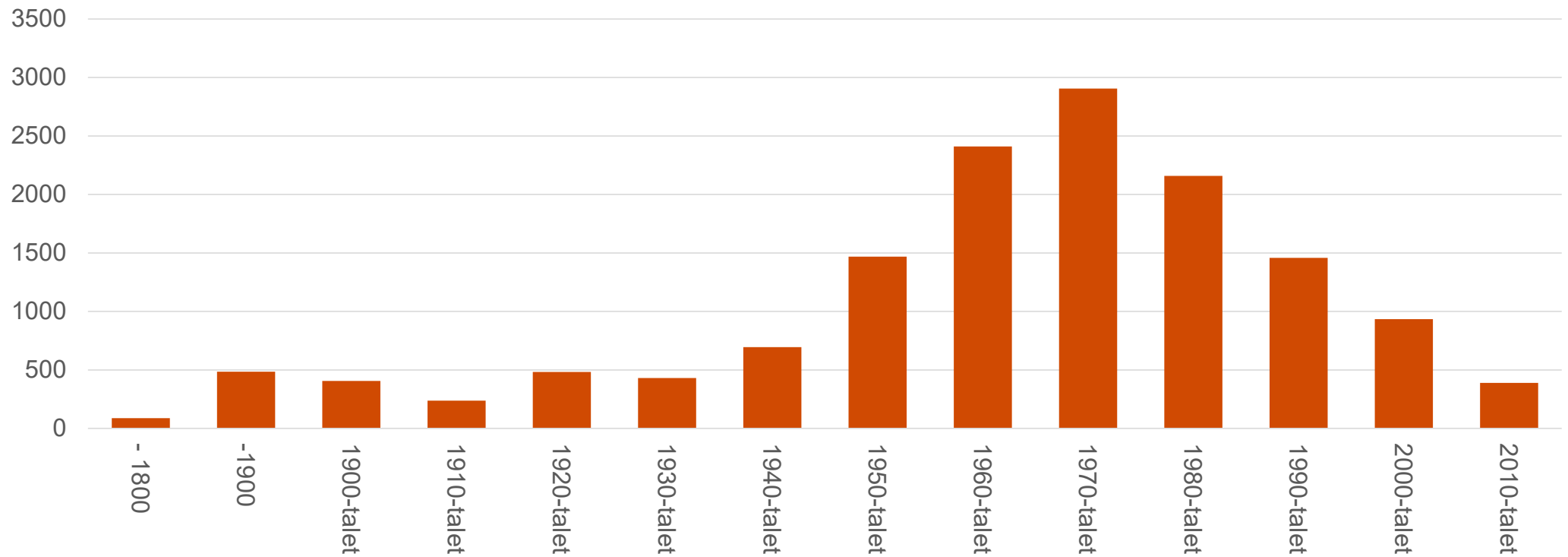
Förändring åldersgrupper i Sverige

Utfall 2000-2017 samt prognos 2018-2035,
-för tidigt att uttala sig om Covideffekt enligt SCB



Kommunernas lokalbestånd

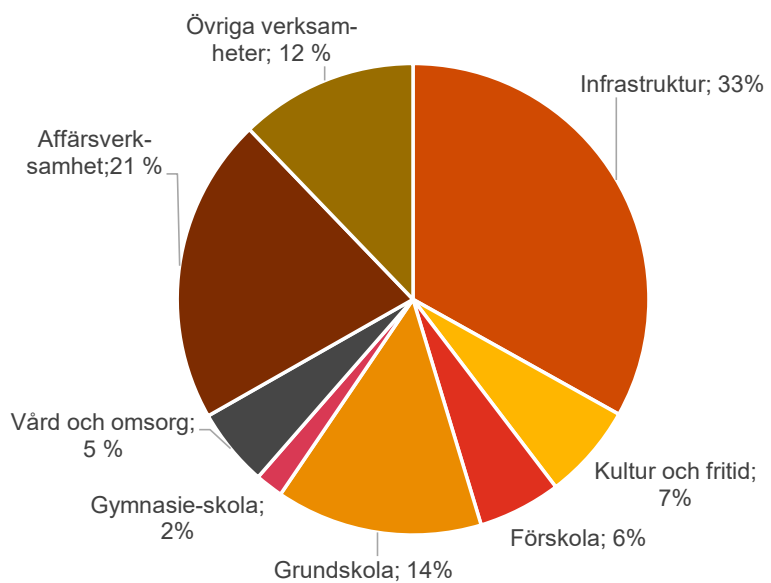
Efter byggnadsår (antal verksamhetslokaler)



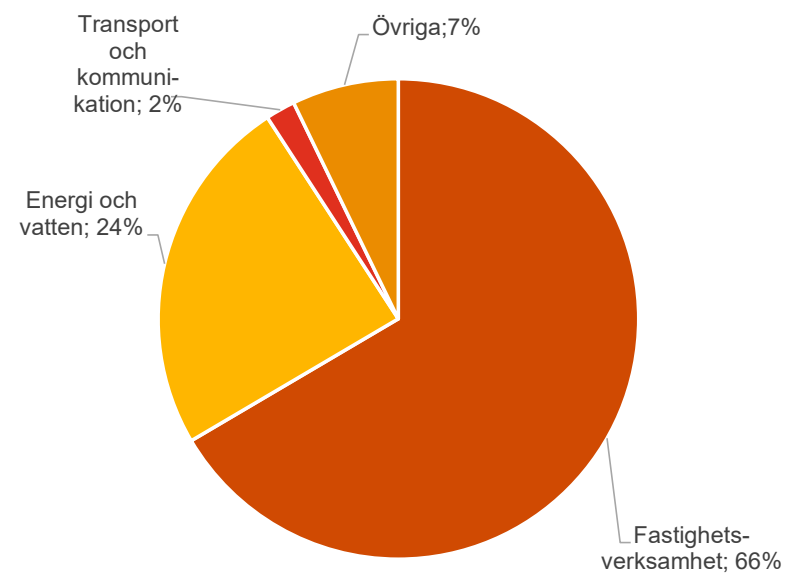
Kommunernas investeringar

Efter verksamhet, %

Kommuner



Kommunal bolag



1

Hur ska
fastighetsägandet
organiseras?

Organisationsförändringar

- Drivkraften ofta annan en ekonomisk eller en kombination

Huvudsakligen ekonomiska drivkrafter

- Samordningsvinster / effektivare förvaltning
- Finansiering av investeringsbehov
- Önskan om att "efterlikna" fastighetsmarknaden?

Exempel på andra vanliga drivkrafter

- Önskan om ökad valfrihet i lokalutnyttjandet
- Önskan om ökad professionalisering
- Utförar / beställare organisation
- Bryta upp monopol
- Förändra maktbalansen mellan kommun och kommunala bolag
- Personalfrågor
- Flytta ansvar
- Avbolagisering

Fyra steg till lämplig organisation

1

*Analysera behov
och bestånd*



Utan **full kontroll** på vad som finns går det inte att veta om man ska äga eller hyra eller skapa en effektiv lokalförsörjning

- Hur ser framtida behov ut?
- Hur ser befintligt bestånd ut?
- Vad hyr vi redan idag?
- Sortera in lokalbehoven efter enstaka tillfällen, behov av flexibilitet, rådighet och långsiktigt behov.
- Sammanställ fastighetsinformation som, underhållsplaner, vakanser mm

2

*Ta fram en
fastighetsstrategi*



Utan **riktning och mål** blir valet mellan äga och hyra svårt

- Vad är lämplig portföljstruktur baserat på behoven och var står vi idag? (externa kontrakt, kontraktslängder, ägande)
- Ta fram en policy för vad som är högsta respektive lägsta tillåtna lokalkvalitet i kommunen.
- Tydliga spelregler mot externa parter - vad vill vi ha och vad vill vi inte ha. (riskfördelning, kvalitetskrav, ramar för hyresvillkor, gränsdragningslistor)

3

*Modulera och
räkna på effekter*



Utan att **simulera effekter** är det svårt att få en ekonomisk helhetssyn

- Modellera kommunens framtida fastighetsekonomi och dess effekter på övriga kommunala verksamheters budget
- Analysera effekter på skatt och moms
- Simulera olika utfall, äga/hyra, räntejusteringar mm

Fungerar det inte så börja om på steg 2



4

*Skapa tydlig
organisation för
genomförande*



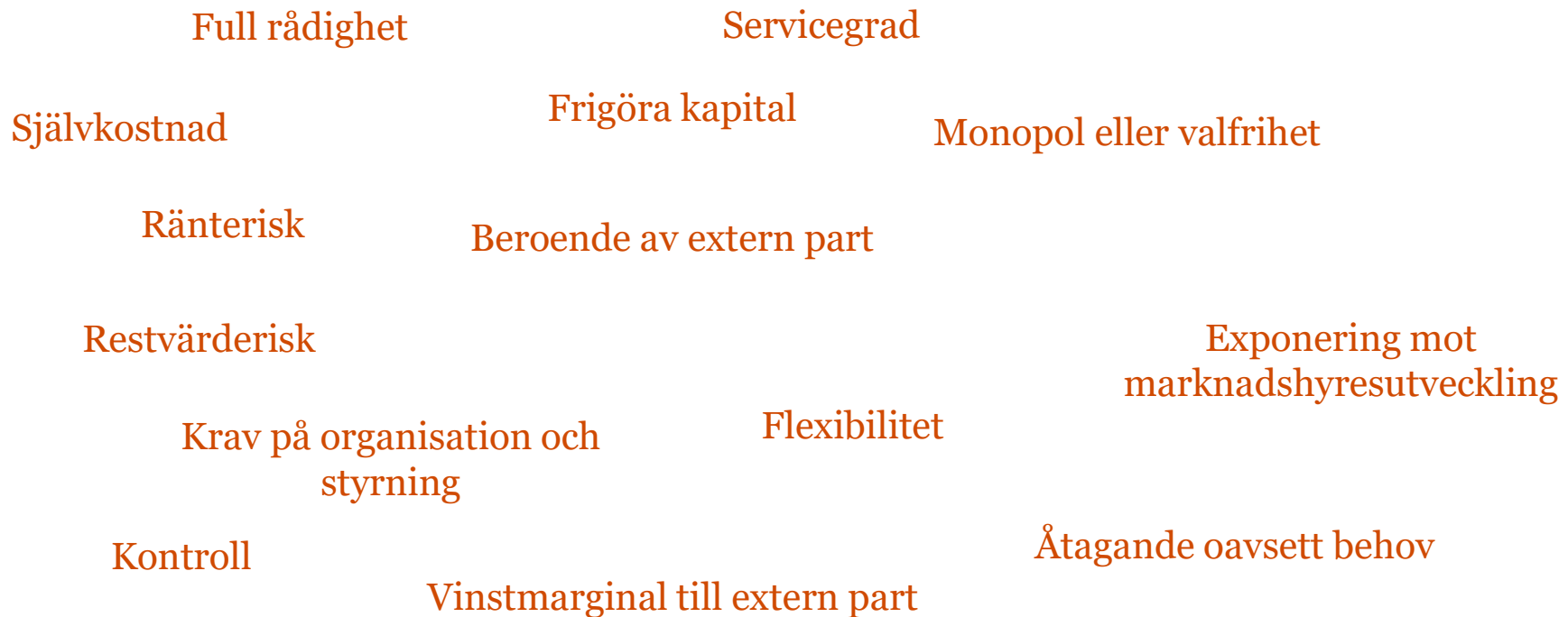
Utan en **tydlig organisation** med tydligt ansvar är det svårt att genomföra strategin

- Var i kommunen ska det samlade ansvaret och kunskapen finnas och vilket mandat finns här?
- Roller, ansvar och befogenheter. Var fattas vilka beslut och när?
- Hur sker styrning – vilka styrdokument?
- Transparens och tydlighet i investeringsprocess, om- och tillbyggnad mm.

2

Vilka faktorer bör beaktas vid val om du ska äga eller hyra verksamhetslokaler?

Många frågor kopplat till när man ska äga eller hyra...



Slide 15

PT(-A1

Patrik Texell (SE - ADVS); 2021-03-10

Nyinvesteringar i verksamhetslokaler

Val av finansieringslösning

I ett läge där kommunerna står inför stora investeringar blir frågan om finansiering aktuell

1. Eget ägande
2. Inhyrning där extern part svarar för investeringen
 - Försäljning (av befintliga lokaler och hyra tillbaka)
3. Extern part svarar för såväl investering som för drift

1 Finansieringslösningar vid nyinvestering

Eget ägande

- I detta alternativ väljer kommunen att ta upp objektet i sin investeringsbudget bland övriga investeringar i infrastruktur och anläggningar.
- Här kan kommunen tvingas göra en prioritering bland objekten kopplat till eventuella finansiella mål avseende maximal investeringsnivå.
- Självfinansiering
- Lånefinansiering
- Försäljning se 2.1

+	-
Full rådighet och kontroll över tillgången	Ansvar för framtida underhåll och behov av specialistkompetens
Kommunens fördelaktiga finansieringsvillkor och kommunens självkostnad	Ansvar för investeringsprocessen och styrningen av denna och framtida driftkostnader
Eventuell värdeökning tillfaller kommunen	Ränterisk

2 Finansieringslösningar vid nyinvestering

Inhyrning där extern part svarar för investeringen

- I detta alternativ är det en extern part som bygger fastigheten och driften av denna.
- Kommunen tecknar ett "långt" hyreskontrakt och bedriver verksamheten i egen regi i de hyrda lokalerna.
- Risk vid omförhandling
- Risk för byte av motpart
- Restvärde risk och möjlighet

+	-
Kan innebära att kommunen inte behöver ta ansvar för framtida underhåll och behov av specialistkompetens. Beror på hur avtalet är skrivet.	Kommunens fördelaktiga finansieringsvillkor nyttjas inte. Vinstmarginal till extern part.
Villkoren är kända och kostnaderna är förutsägbara enligt avtalet. En koppling till index kan dock innebära en viss osäkerhet.	De direkta finansiella kostnaderna är ofta högre vid förhyrning än vid ägande varför vinsterna måste kunna inhämtas på andra områden.
Flexibilitet vid kortsiktiga lokalbehov exempelvis vid tillfälliga demografiska svängningar.	Beroende av extern part. Kommunens handlingsalternativ och flexibilitet minskar vid långa avtal.

2.1 Finansieringslösningar avseende befintliga lokaler

Försäljning av befintliga lokaler

- Kommunen gör bedömningen att de själva inte ska äga de aktuella verksamhetslokalerna.
- I detta alternativ säljer kommunen ut en eller flera verksamhetslokaler till en extern part men tecknar ett hyresavtal avseende lokalen med köparen och bedriver sedan verksamhet i lokalen, i egen regi.
- Detta kallas Sale-and lease back. Kommunen kan givetvis också upplåta lokalen för verksamhet i extern regi men stå för hyreskontraktet

+	-
Kan innebära att kommunen inte behöver ta ansvar för framtida underhåll och behov av specialistkompetens. Beror på hur avtalet är skrivet.	De direkta finansiella kostnaderna är ofta högre vid förhyrning än vid ägande varför vinsterna måste kunna inhämtas på andra områden. Vinstmarginal till extern part.
Villkoren är kända och kostnaderna är förutsägbara enligt avtalet. En koppling till index kan dock innebära en viss osäkerhet.	Beroende av extern part. Kommunens handlingsalternativ och flexibilitet minskar vid långa avtal.
Flexibilitet vid kortsiktiga lokalbehov exempelvis vid tillfälliga demografiska svängningar.	Delar av kommunens förmögenhet överförs till den privata sektorn
Frigörande av kapital	

3 Finansieringslösningar vid nyinvestering

Extern part svarar för såväl investering som för drift

- I detta alternativ svarar den externa parten för såväl investeringen i lokalen samt drift av denna men också för verksamheten i denna.
- Verksamheten finansieras av kommunen via ersättning enligt ett entreprenadavtal eller genom skolpeng till friskola eller genom valfrihetssystemet, LOV.

+	-
Kommunen inte behöver ta ansvar för framtida underhåll och behov av specialistkompetens.	Kommunens fördelaktiga finansieringsvillkor nyttjas inte. Vinstmarginal till extern part.
Kommunens kostnader motsvarar beslutad nivå i ersättningssystemen eller ersättning enligt entreprenadavtal. En koppling till index i ett avtal kan dock innebära en viss osäkerhet.	Ingen rådighet och kontroll över tillgången.
Ingen påverkan på balansräkningen och ränterisken överförd på extern part.	Beroende av extern part för verksamhet och lokalförsörjningen.
	Eventuell värdeökning tillfaller bolaget.

Några sammanfattande punkter kring hyresförhandling

- Optimal riskfördelning mellan hyresvärd och hyresgäst ger lägst totalkostnad men....
 - För kommunens totalekonomi är lokalernas påverkan på verksamhetens effektivitet ekonomiskt mer betydelsefullt
- Var noga med detaljer så som t ex index, hantering av hyrestillägg, gränsdragningslista
- Försök matcha villkoren i hyresavtalet med verksamhetens budget, resurser och behov åstadkom flexibilitet
- Konkurrensutsätt både mellan internt och externt och mellan externa parter
 - Nyttja kommunens förhandlingsposition
- En kommungemensam uppfattning om den ekonomiska utvecklingen och en beskrivning av kvalitet i lokalförsörjningen underlättar beslutsfattande

3

Exempel på stöd och
val av mix?

Nödvändiga antaganden

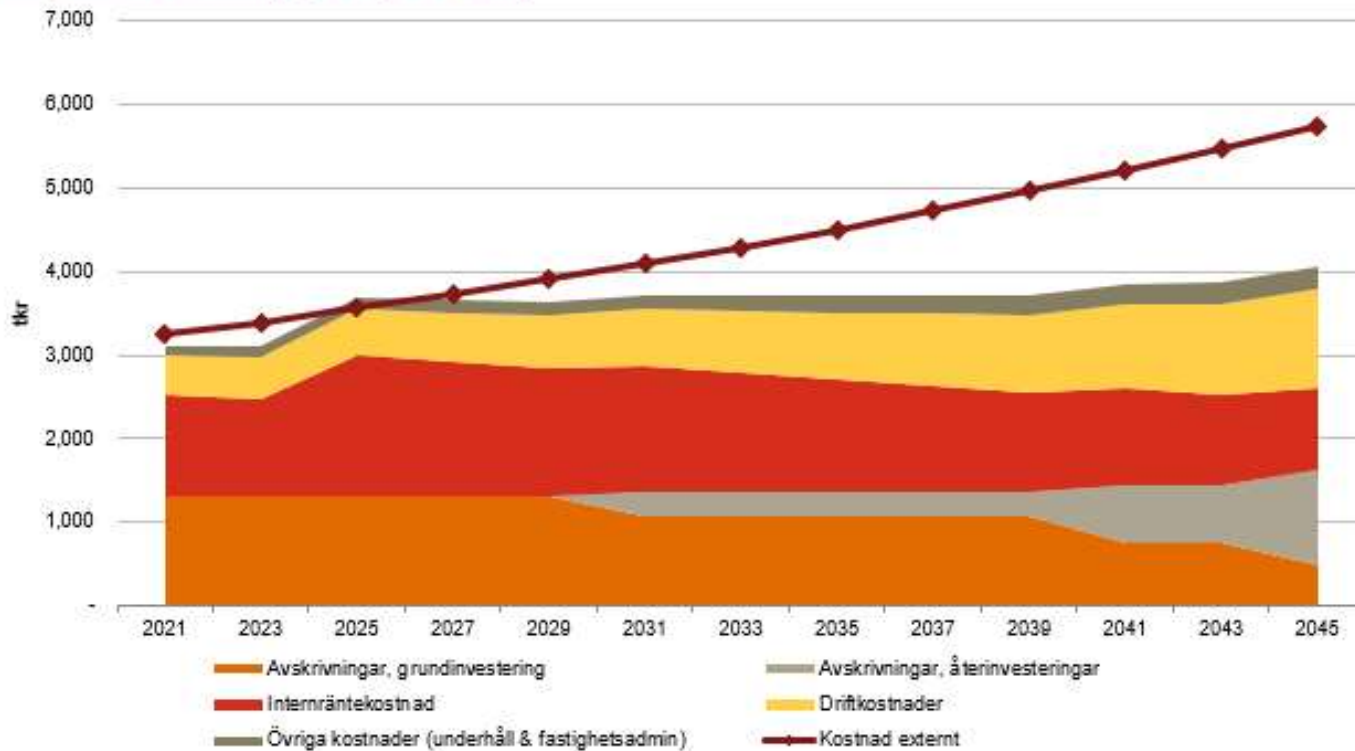
Navigation och generella antaganden

Start	<i>Anges i</i>	
Första prognosår	(år)	2020
Generellt		
Tillväxt/inflation	(%)	2.0%
Index (hyreskostnad)	(%)	100%
Kalkylränta	(%)	2.0%
Egen regi		
Internränta år 1-5	(%)	2.0%
Internränta år 5 och framåt	(%)	3.0%
Fastighetsadministration	(kr/kvm)	20
Externt		
Byggekostnadsjustering	(%)	100%
Underhållskostnadsjustering	(%)	100%



Exempel på presentation

Årlig nominell kostnad (Egen regi vs Externt)



Grafen visar årlig nominell kostnad för kostnaden att använda sig av en extern aktör ("kostnad externt") samt kostnaden för att förvalta i egen regi (summan av avskrivningar för grund- och återinvesteringar, internräntekostnad, driftkostnader samt kostnader för underhåll och fastighetsadministration).

- Med dagens marknadsförutsättningar är det svårt att skapa rimliga scenarios som över längre tid visar att det blir billigare att hyra än att äga.
- Kravet på alternativ avkastning ökar vi val av hyra.

4

ERFARENHETER
FRÅN KOMMUNER
SOM GENOMFÖRT
FÖRÄNDRINGAR AV
MIXEN

Erfarenheter

Kommuner som gjort affärer avseende samhällsfastigheter

Behov av långsiktiga strategier

En lokalförsörjningsplan som anger behovet av verksamhetslokaler på kort och lång sikt bör utarbetas. Denna bör kompletteras med en politisk förankrad policy rörande vilken strategi kommunen ska ha beträffande lokaler

Kalkyler på kort och lång sikt

Utarbeta kalkyler på lång och kort sikt som tydligt visar de finansiella konsekvenserna av att äga alternativt att förhyra lokalerna.

Syfte med en utförsäljning samt uppföljning

Var noga med att dokumentera syftet med affären – det vill säga vad som ska uppnås.

Säkerställ att det finns rätt kompetens

En utförsäljningsprocess kräver att man har tillgång till relevant kompetens. Det gäller allt från värdering och förhandling till avtalsutformning. I de fall ägande är aktuellt är det givetvis viktigt att ha tillgång till en professionell fastighetsförvaltning.

Erfarenheter

Kommuner som gjort affärer avseende samhällsfastigheter

Konkurrensutsatt försäljningen

Försäljningen bör göras i konkurrens för att säkerställa en marknadsmässig värdering av verksamhetslokalerna.

Utformningen av avtal

Avtalsutformningen ska säkerställa kommunens syften och behov. Vidare bör frågor kring verksamhetsanpassningar samt vem som ansvarar för vad när det gäller framtida underhåll klargöras.

Säkerställ en korrekt redovisning

Säkerställa att beslutsunderlag samt redovisning av inhyrningsavtal, leasingavtal, avskrivningar m.m. sker i enlighet med lagstiftning och normering för att säkerställa att dessa är rättvisande. Risk finns annars att beslut grundas på ett missvisande och felaktigt underlag.

Samhällsfastigheter

Perspektiv från ägare och utvecklare av samhällsfastigheter

Motiv

- Placera/förränta pensionskapital
- Specialistkompetens och förmåga att bedriva effektiv fastighetsförvaltning
 - Möjlighet till alternativ användning
- Kommunen kan fokusera på kärnuppdraget
- Konkurrensutsättning av kommunens fastighetsbestånd
- ”... ständigt närvarande dialog möjlighet att erbjuda snabba och kreativa lösningar på kommunens problem.”

Samhällsfastigheter

Träff med några av marknadens aktörer

Andra aspekter

- De tre företagen bygger nytt, köper relativt nya samt äldre lokaler i olika utsträckning. Ingen uttalad inriktning hos något av bolagen
- De är inte intresserade av att bedriva verksamhet i lokalerna men förmedlar gärna kontakter
- Fokus på marknaden i tillväxtområden
 - koppling till avkastningskrav
 - tillräckligt stor bestånd för rationellt förvaltningsorganisation.
- Företagen menar att de kan möta den högre kostnaden vid inhyrning genom
 - Kostnadseffektiv förvaltnings- och underhållsstruktur
 - Effektivare projektering, byggande samt förvaltande

Tack

[pwc.se](https://www.pwc.se)

Denna presentation har tagits fram endast som allmän information och/eller generell vägledning. Den utgör således inte någon professionell rådgivning. Du bör därför inte förlita dig på presentationen eller vidta några åtgärder på grundval av den utan att dessförinnan ha gjort avstämningar med en professionell rådgivare utifrån de förutsättningar som gäller i din situation. Med hänsyn härtill lämnar Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB/PricewaterhouseCoopers AB ingen utfästelse eller garanti (uttrycklig eller underförstådd) för att informationen i presentationen är korrekt och/eller fullständig för dina syften och ändamål. Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB/PricewaterhouseCoopers AB tar således inte något som helst ansvar för eventuella konsekvenser av att du väljer att förlita dig på eller agera utifrån informationen i denna presentation.

© 2018 PricewaterhouseCoopers i Sverige AB. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB or PricewaterhouseCoopers AB which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.