



**STOCKHOLMS
STADSHUS AB**
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (28)

2022-02-22

Utfallsrapport VB 2021

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB

Innehållsförteckning

Sammanfattande kommentar	3
Analys av ekonomisk utveckling	3
Bolagets uppgift	5
Bedömning av bolagets interna kontroll	6
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	6
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort	6
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i	7
1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige	9
1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet	9
1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande	9
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	10
2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv	10
2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov	11
2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet	11
2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring	11
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	14
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	18
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	18
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna	22

Bilagor

Bilaga 1: SGAF Personalredovisningsblankett 2021 ifylld

Sammanfattande kommentar

Analys av ekonomisk utveckling

Bolagsnivå

Bolaget konstaterade under senhösten 2020 att budgetarbetet för 2021 innehöll en rad osäkerhetsfaktorer gällande främst intäkterna. Budgetmässigt har Bolaget, i samförstånd med ägare, planerat för ett normalår 2021 och att hantera utfall och prognos efter hur situationen med pågående pandemi fortlöper. Bolaget bedömning att utvecklingen av både evenemangsverksamheten och verksamheten i Tolv Stockholm skulle komma att påverkas under stor del av 2021 stämde väl. SGAFs tidigare prognoser har byggt på att de sista stegen lyfts per 1 oktober 2021, vilket regering och FoHM bekräftade 7 september. Dessvärre fortsatte inte den positiva utvecklingen under sista delen av sista kvartalet 2021, som planerat, utan rekommendationer och restriktioner av olika omfattningar skedde på grund av fortsatt smittspridning.

Tolv Stockholm

Hyresgästerna på Tolv Stockholm, som driver restauranger samt nattklubb med beroende av tillströmning av publik till arenorna, drabbades även av specifika restriktioner för såväl restauranger som nattklubbar. Dessa hyresgäster tappade i stort alla sina intäkter under första halvåret 2021. Alla hyresgästerna har begärde därför tillfällig nedsättning av sin hyra. Hyresgästerna redovisade sin finansiella situation samt en prognos för hur den riskerades att utvecklas. Under kvartal 1 och kvartal 2, 2021 sökte SGAF Statens hyresstöd i samband med nedsättning av hyresgästernas hyra för motsvarande period. Detta gav hyresgästerna i Tolv Stockholm möjlighet att inte hamna på obestånd och kunna återgå till ordinarie verksamhet när den ansträngda situationen med restriktioner förbättrades. Under kvartal 3 skedde en avtrappning av stöd och under kvartal 4 upphörde stöden helt och hållet. Under delar av oktober, hela november och delar av december, i samband med lättade restriktioner, skedde en positiv utveckling av antalet besökare till Tolv Stockholm, så pass att nattklubben slog rekord i antal besökare och restaurangerna i julbordsbokningar. Utvecklingen under sista delen av december 2021 var dock inte fördelaktig; rekommendationer för att begränsa smittspridningen och införande av Covidpass bidrog till ett tapp för både för nattklubben samt restaurangerna vilket gav Bolagets hyresgäster nya bekymmer.

Bolagets utfall för hyresinbetalningar motsvarar 10,8 MSEK under 2021 för Tolv Stockholm vilket ger ett tapp på 10,0 MSEK i jämförelse mot budget.

Tele2 Arena

Verksamheten har påverkats avsevärt under 2021 där perioden fram till sommaren gav mycket begränsade intäkter. Under hösten fick en begränsad publikmängd tillträde på fotbollsmatcher, men alla övriga evenemang blev inställda. Regeringens besked per 7 september gav möjlighet att återgå till en mer normal situation. Avslutningen av fotbollsallsvenska kunde genomföras med publik.

Bolaget utfall för 2021 gällande Tele2 Arena uppgår till 15,7 MSEK, vilket är 14,3 MSEK sämre än budgeterat.

Avicii Arena (Globen) - Hovet - Annexet

All evenemangsverksamhet i Avicii Arena, Hovet och Annexet upphörde i princip per mars 2020, vilket fortsatte under 2020 och in på år 2021. Under våren 2021 genomfördes ett fåtal evenemang utan publik, som exempelvis Melodifestivalens alla sex TV-sändningar, konståknings-VM i Avicii Arena och hockeymatcher i Hovet. Under kvartal 1 och 2 använde hyresgästen Avicii Arena som padelhall. Eftersom gällande hyreskontrakt innehåller ett omsättningsgolv, som måste överträffas för att SGAF ska erhålla hyra, innebar 2021 års situation med inställda evenemang att arenahyresgästen inte nådde över detta golv, vilket i sin tur innebar att SGAF inte erhöll någon hyra. Men eftersom hyran för Avicii Arena, Hovet och Annexet är mycket låg, påverkas SGAF förhållandevis lite ekonomiskt. Bolaget tappar 1,5 MSEK gentemot budget.

Skyview

Skyview blev hårt drabbat 2021 och besökarantalet blev mycket lågt. Eftersom hyran beräknas som ett driftöverskott, blev utfallet 2021 att intäkterna inte översteg kostnaderna, vilket innebar en hyra om 0 MSEK. Budgeterad hyresintäkt låg på 3,1 MSEK för 2021.

Övriga intäkter

Bolaget har en del intäkter från mark/ytparkering. Eftersom stor del av dessa intäkter kommer från dagsparkering för personal från Stockholm Lives, cateringoperatörer och städentreprenörer i kombination med begränsad evenemangsverksamhet har intäkterna minskat även här.

Vidarefakturerings av tjänster utförda åt hyresgäst har minskat under perioden, till stor del beroende på få evenemang till följd av Covid-19. Färre evenemangsrelaterade tjänster har även utförts som en effekt av SGAF:s s.k. "förtydligade inriktning", där bolaget arbetat för att få ett större internt fokus på fastighetsförvaltning, och mindre på att utföra arbete i samband med evenemang, som ligger utanför SGAF:s uppdrag. Bolagets personal har istället kunnat utföra mycket fastighetsförvaltande arbete i byggnaderna som under tidigare "normalår" inte hunnits med och som annars leder till högre framtida underhållsbehov samt arbete som normalt sett köps av underleverantörer.

Bolaget har erhållit statligt stöd på 4,2 MSEK, men totalt sett tappar SGAF intäkter på ca 2,6 MSEK gentemot budget för 'övriga intäkter'.

Sammanfattning intäkter:

Bolagets totala intäkter uppgår i budget till 70,1 MSEK och utfallet för 2021 uppgår intäkterna till 38,6 MSEK. Differensen på 31,5 MSEK beror uteslutande på effekter av Covid-19.

Kostnader

Bolaget har arbetat med att vidmakthålla de underhållsplaner som bolaget har budgeterat för 2021. Under pandemin har det givits stora möjligheter att genomföra byggarbeten utan störningar från evenemang, vilket lett till enklare, effektivare och därmed mycket billigare byggprocess. Underhållskostnaderna 2021 består till största del av åtgärder kopplat till upprustning Avicii Arena. Dessa budgeterade och planerade åtgärder i verksamhet ger ett utfall för underhåll 2021 som understiger beslutad budget för 2021 med 6,5 MSEK. Detta beror på att åtgärder i högre grad har klassificerats som 'investering' än 'underhåll' för 2021. Se även kommentar under projekt.

Utfallet för Bolagets kostnader för drift och skötsel hamnar 2,7 MSEK över budgeterad nivå. Detta beror på ett intensivt arbete med SGAF:s anläggningar då vi kunnat genomföra åtgärder med mindre störningar relaterade till evenemang.

Bolagets administrativa kostnader är 11,9 MSEK högre än budget. Dock finns en jämförelsestörande post gällande 'kostnadsföring del av utredningsfas Globen 2.0' på 13,7 MSEK i perioden som avser tidigare års utredningsarbete i samband med inriktningsbeslut för modernisering Globen. Då dessa utredningar ledde till förslag på lösningar som inte var genomförbara utifrån ett ekonomiskt och tekniskt riskperspektiv, beslutades dessa att hanteras som förgävesprojektering.

Personalkostnaderna är ca 0,3 MSEK lägre än budgeterat.

Sammanfattning totalt resultat:

Övrigt som påverkar Bolagets resultat är kostnader för avskrivningar samt räntekostnader. Kostnaderna för avskrivningar ökar med 1,6 MSEK i perioden till följd av fler invärderingar pga. att åtgärder klassificering som 'investeringar' istället för 'underhåll', medan räntekostnaderna sjunker med ca 1,7 MSEK. Detta är till följd av lägre räntenivåer i snitt under 2021 än budgeterat. Dock vände räntekostnaderna upp under de avslutande månaderna av 2021, till följd av högre räntenivåer.

Årsbudgeten 2021 för Bolaget före bokslutsdispositioner och skatt är -106,1 MSEK. Bolagets resultat för 2021 hamnar på -145,1 MSEK. Skillnaden (39,0 MSEK) beror till största del på tappade intäkter på grund av rådande pandemi.

Kommentar projekt:

Bolaget har en investeringsbudget för 2021 på 28 MSEK främst bestående av olika ersättningsinvesteringar i våra arenor. Utfallet för året är 34,8 MSEK gällande ovanstående. Eftersom det förelåg färre evenemang i främst Avicii Arena kunde Bolaget genomföra kostnadseffektiva projekt både för investeringar och för underhåll. Överdraget för investeringsbudgeten beror på till stor del att arbetet med golvet i arenans publika ytor kunde utökas. Kostnadsprognosen visade sig därefter inte att helt stämma från entreprenören, vilket skapade ett större kontrollerat överdrag än planerat. Det ska dock påpekas att arbetet med golven skulle ha blivit avsevärt dyrare att göra i framtiden med evenemangsverksamheten i drift, vilket skulle påverkat det effektiva arbetssätt som nu kunnat råda. Vidare består en del av differensen mot investeringsbudgeten på fördelningar mellan underhåll och investeringar under 2021. Denna omfördelning beror på vad som utträttats i projekten och hur dessa kostnader värderats. Dock pareras ökningen på investeringsbudgeten, på grund av fördelningar, med motsvarande minskning av underhållskostnader.

Arbetet med moderniseringen av Avicii Arena har fortsatt under 2021. Totalt har Bolaget investerat 11,4 mnkr i projektet under 2021. Under sommaren 2021 avslutades upphandlingen för den del av moderniseringen som rör arenarummet och nedskalningen. Ett starkt team av ska hjälpa SGAF att planera för hur Bolaget ska modernisera arenan inför framtiden och kommande genomförandebeslut i Kommunfullmäktige har handlats upp. Teamet består av ett projektledningsföretag, Legends, en arkitektfirma, HOK, och en konstruktör, SBP, som alla har en lång referenslista med arena- och stadiumprojekt samt mycket goda vitsord. De har dessutom knutit till sig internationella konsulter från bl.a. Ramböll och AFRY för att kunna skapa en helhetslösning. Att säkerställa genomförandet, att vi uppnår rätt lösningar för Globens framtid, tidplan och naturligtvis att vi håller oss inom den ekonomiska ram från inriktningsbeslutet från 2018, är den högsta prioriteten den närmaste tiden. Ambitionen är att ett genomförandebeslut kan föreläggas SGAF:s styrelse i mars och i kommunfullmäktige under våren 2022.

Se även kommentarer under Bolagets aktivitet "Hantera kommande moderniseringsprojekt enligt stadens styrmodell för investeringar".

Arbetet med kommande avyttring av den södra byggrätten har fortsatt. Frågan bevakas även i det pågående arbetet med utvecklingen av Slakthusområdet.

Bolagets uppgift

Bolagets uppgift är att tillhandahålla och utveckla ändamålsenliga lokaler och anläggningar för evenemangsverksamhet av god kvalitet. Bolaget arbetar kostnadseffektivt och planerande med drift, skötsel, underhåll och investeringar av våra byggnader och mark.

Under 2021 med få evenemang i Bolagets lokaler har arbetet med underhåll och investeringar prioriterats då ett tids- och kostnadseffektivt arbete har kunnat genomföras. Under 2021 har också arbetet med Globen 2.0 och dess modernisering prioriterats.

Bedömning av bolagets interna kontroll

SGA Fastigheter har följt upp och analyserat de 19 kontrollpunkterna i bolagets internkontrollplan där fem stycken "mindre avvikelser" har rapporterats, varav alla är under kontroll och/eller inom ramen för verksamhetens utvecklingsarbete men ändå ett sätt för bolaget att markera att det är områden som fortsatt ska bevakas och kontrolleras.

Bolaget bedömer att den interna kontrollen under år 2021 varit tillräcklig.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla




1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskunskaper är kort







Bolaget har ett samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen och ingår i stadens integrationspakt. Då bolaget är tämligen litet så prioriteras ett område i taget för att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt arbete och engagemang bland bolagets anställda. Under 2021, med rådande pandemi och hemmaarbeten, har Bolaget ej kunnat ta emot en kommunal visstidsanställning. Bolaget analyserar situationen kontinuerligt och ambitionen är självfallet att ta emot en kommunal visstidsanställd när så är lämpligt.

Bolagets årsmål för 2021 var att ta emot 6 st sommarpraktikanter genom stadens försorg. Dock gjorde rådande pandemi att detta blev omöjligt att genomföra praktiken coronasäkert sommaren 2021. Bolaget tog emot 4 st ungdomar under höstlovet 2021, då situationen var förbättrad och Bolaget kunde genomföra detta coronasäkert.

Vidare prioriterar Bolaget stadens arbete med nyanlända genom satsningen Stockholmsmentorer. I förra omgången 2020/2021 var sammanlagt 6 personer av bolagets totala 19 anställda mentorer. September 2021 startade en ny omgång gällande mentorer och i dagsläget är 5 personer av Bolagets anställda verksamma i detta program. I övrigt har Bolaget och arbetsmarknadsförvaltningen kontakt för att se till att förvaltningen får kontakt med upphandlade leverantörer i samband med den dialogklausul som finns med SGAFs alla upphandlingar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb Analys Bolaget kunde ej ta emot feriejobb sommaren 2021 på grund av Covid. SGAF har fört dialog med arbetsmarknadsförvaltningen om lämpliga arbetsuppgifter men SGAF har inga utomhusytor att arbeta på och bolaget kan inte heller släppa sommarjobbare själva i bolagets arenabyggnader,	4	6 st	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	utan det behövs handledare på plats. Bolagets ambition var dock att ta emot ferieungdomar under höstlovet om det kunde genomföras på ett coronasäkert sätt. Glädjande nog var situationen bättre vid tidpunkten för höstlovet så Bolaget kunde ta emot 4 st feriejobb under höstlovet 2021, givetvis med beaktande av gällande smittorisk.			
	  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar Analys Bolagets möjlighet att ta emot en plats för kommunal visstidsanställning under 2021 var mycket begränsad. Under stor del av 2021 har merparten av Bolagets anställda ej arbetat på arbetsplatsen och en handledning av en kommunal visstidsanställning bedömdes bli omöjlig att genomföra. När en återgång till en normal verksamhet sker under 2022 och då anställda åter befinner sig på arenaområdet kommer frågan om kommunala visstidsanställningar åter kunna bli aktuell.	0	1	
	  Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi Analys Se kommentar under indikator tillhandahållna feriejobb	4 st	6 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i



Bolaget bedriver en kontinuerlig inventering av vilka åtgärder som kan utföras för att öka tryggheten och säkerheten på utomhus- och torgytorna i arenaområdet. Arenor har pekats ut av MSB som områden som kan utsättas för olika former av attentat. Eftersom alla torgytor i arenaområdet ingår i en samfällighetsförening tillsammans med Klöver/Corem (som äger Globen Shopping samt kontorsbyggnaderna) och Strawberry (som äger hotellet) drivs frågorna gemensamt mellan dessa tre parter.

Sedan ett par år tillbaka arbetar SGAF tillsammans med samfällighetsföreningen med att förnya, utveckla och trygghetssäkra utomhusytorna. Det sker genom det s.k. ”Designprogrammet” där området under en 5-årsperiod (med start 2020) succesivt ska få ny belysning, helt ny skyltning, förbättrade sittytor och förbättrade rabatter och växtlighet. Under 2021 har nya sittytor tillkommit, bland annat en läktare med belysning och växtlighet utanför Annexet.

För att motverka antagonistiska hot kommer området utvändiga papperskorgar att bytas ut under ett par års tid och ersättas med papperskorgar av bombsäker typ. Förarbetet påbörjades under 2021 för att planera hur papperskorgarna ska kunna fästas på ett säkert sätt i marken. Installationen av den första omgången är planerad till kvartal 1, men p.g.a. leveransproblem orsakad av pandemin så är tidpunkterna flytande.

SGAF har ett idag ett specifikt bolag som har hand om klottersanering på bolagets fasader och som även sanerar de markytor som inte ingår i samfälligheten. De ronderar även området för att upptäcka klottor och klistermärken, speciellt inför och efter matcher för att undvika att lag-specifika märken skapar ytterligare problem. Samfälligheten har även upphandlat ett renhållningsbolag som hanterar alla gemensamma ytor för SGAF, Klöver och Hotellet. Under pandemin har utmaningen varit att hitta en lagom nivå på renhållning och en effektiv kostnadskontroll, då avsaknaden av evenemang bidragit till att färre personer rört sig i området men vilket samtidigt bidragit till att andra grupper, som t.ex. skateboardåkare börjat nyttja ytorna kring arenorna vilket skapat annan typ nedskräpning.

Sommaren 2021 etablerades en bana (målad på betongen) på torget söder om Tele2 Arena, på Svenne Berkas Torg för att två Rollerderbyföreningar skulle kunna nyttja ytan när den inte behövs för uppställning av evenemangsfordon eller som utrymningsyta vid evenemang. Detta har bidragit till att föreningar som haft svårt att finna yta kunnat utöva sin sport, i kombination med att det skapat liv och rörelse på den del av arenaområdet som kan upplevas ödslig.

SGAF har kontinuerlig kontakt med både Globenpolisen och supporterpolisen. I samband med högriskmatcher i fotboll deltar SGAF i samverkansforum där arrangör, arenaoperatör, polisen samt en lång rad andra aktörer deltar. Bolaget har även en kontinuerlig kontakt med Globenpolisen vad avser planeringen av det nya Slakthusområdet i Söderstaden, för att kunna hjälpa exploaterings- och stadsbyggnadskontorens arbete med att skapa en ny stadsdel som kan leva i symbios med det befintliga arenaområdet. En del i SGAFs arbete, för att bidra till utvecklingen av Slakthusområdet, är att beskriva och förklara olika konsekvenser av att bebygga Slakthusområdet med nya tunnelbaneuppgångar intill Nordens största evenemangsområde. Här ingår en mängd aspekter avseende trygghet, säkerhet, personflöden och antagonistiska hot som Bolaget, med hjälp av hyresgästen Stockholm Live, polisen och andra aktörer, hjälper exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret att analysera och förstå, i syfte att kunna skapa en god och säker stadsutveckling i området.

SGAF har kontakt med säkerhetsavdelningen på SLK i de fall det föreligger behov att diskutera olika aspekter på säkerhet och trygghet i arenaområdet. Bolaget deltar även i Stadens interna samverkanskonferens för säkerhetsfrågor (SISS).

SGAF har daglig kontakt med arenaoperatören, Stockholm Live, och deras säkerhetspersonal, samt även med Stockholm Lives vaktbolag och får på så vis tidig indikation på avvikande händelser. I detta ingår även en kontinuerlig dialog kring möjliga förebyggande åtgärder. Som exempel har Stockholm Live lyft behovet av att strukturera upp möjligheten att använda och lämna elsparkcyklar i området, då detta kan ses som en potentiell risk vid stora flöden av människor eller utrymningssituationer. Ett gemensamt arbete mellan parterna och samfälligheten har påbörjats, där elsparkcykel-representanter bjudits in för att diskutera olika lösningar. Nästa steg är att diskutera med Stockholms stads elsparkcykelsamordnare på trafikkontoret för att bl.a. kunna nyttja stadens mark som infartsparkeringar till arenaområdet.



SGAF har under 2021 genomfört ”Trygghetsinventering” i Globenområdet tillsammans med polisen, fastighetsägarna i samfälligheten, Stockholm Parkering och hyresgästen Stockholm Live. Syftet har varit att identifiera otrygga platser i området, och tillsammans finna lösningar. Trygghetsinventeringarna ska vara ett

återkommande inslag med kvartalsvisa träffar. I juni 2021 genomförde SISAB och SGAF en workshop för att utvärdera, summera och lära av varandra kring bolagens krisarbete i samband med Corona.

SGAF har inga allmänna trygghetskameror. Däremot har SGAF en stor mängd med övervakningskameror som är avsedda till att bevaka främst Tele2 Arena samt området kring Tele2 Arena i samband med evenemang där. Det är arrangören och polisen som hanterar dessa övervakningskameror. Under 2019 kontaktades SGAF av SLK/säkerhetsavdelningen för att i samarbete med polisen utreda möjligheten att placera ut trygghetskameror på strategiska platser i staden, bland annat i Globen-området. SGAF har gett tillstånd till att nyttja bolagets fasader för detta.

För att öka bolagets kunskap om sårbarheter i bolagets IT-miljö har bolaget upphandlat säkerhetskonsulter för att under 2021 genomföra penetrationstest av system. Underlaget från dessa tester används för att åtgärda eventuella brister, men även för att skapa en högre medvetenhet i bolaget om trygghet och säkerhet utifrån ett IT-perspektiv.

Bolaget har utvecklade rutiner för att leva upp till gällande dataskyddsförordningen/GDPR. Bolaget har ett dataskyddsbud som hanterar utvecklingen framåt. Mognadsanalysen från hösten 2018 är analyserad och delar är medtagna i den dagliga verksamheten. Under hösten 2021 genomfördes en analys av följsamhet inom området av revisionskontoret. Synpunkter från revisionen kommer att integreras i det fortsatta arbetet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för ökad trygghet och säkerhet i arenaområdet och arenorna				<p> Installation bombsäkra papperskorgar i Globenområdet</p> <p>Analys</p> <p>För att motverka antagonistiska hot kommer området utvändiga papperskorgar att bytas ut under ett par års tid och ersättas med papperskorgar av bombsäker typ. Installation av denna nya typ påbörjas i början av 2022.</p>

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

—

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

—

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

—

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Stimulera tillväxt och företagsamhet:

SGAF har under året fortsatt att annonsera upphandlingar gällande tjänster och produkter, där möjligheterna har funnits för företag av alla storlekar att delta. I detta arbete satsar SGAF på att, i enlighet med LOU, undanröja alla krav som är oproportionella. I vissa fall har upphandlingarna även uppmuntrat till att små, innovativa eller nystartade företag ska delta, så som upphandlingen ”Nedskalning av Globen 2.0.” där SGAF bjöd in till både dialog innan och till själva upphandlingen, för att visa på företagets möjligheter och uttryckligen efterfråga kreativ kompetens från innovativa företag.

SGAF har fyra hyresgäster, varav tre består av mindre företag som i grunden drivs av egenföretagare. Under pandemin har SGAF haft en nära dialog med hyresgästerna för att kunna följa deras verksamheter och hur pandemin har påverkat dem. Genom goda samarbeten har SGAF kunnat stödja och rådgöra med hyresgästerna på olika vis, vilket vi kan se bidragit till att flera av dem undgått konkurs under pandemin.

SGAF har fortsatt med det stora underhållspaket som lanserades initialt i pandemin, med åtgärder i främst Avicii Arena. Genom dessa insatser har SGAF sysselsatt ett stort antal ramavtalsleverantörer, som i sin tur kunnat sysselsätta personal och underleverantörer.

Vid årsskiftet 2020/2021 samlade Visit Stockholm, miljöförvaltningen och SGAF olika aktörer inom besöksnäringen med fokus på Globenområdet för att tillsammans sätta igång olika initiativ för att minska de negativa effekterna av pandemin. Arbetet skedde genom en 3-timmarsworkshop ledd av OpenLab. Efter workshopen hade många nya kontakter mellan de olika aktörerna skapats. Ingen av oss från staden såg att vi hade möjlighet att driva vidare arbetet inom våra respektive uppdrag. Under 2021 blev dock SGAF kontaktad av en busstillverkare, via stadens Smart stad-samordnare, som ville testa olika sätt att på ett innovativt och miljövänligt sätt kunna transportera sig till arenaområdet. Det underlag som togs fram under workshopen, och de kontaktytor som skapades där visade sig vara en perfekt ingång och start för busstillverkarens laborationer.

Attraktivare miljöer och bättre framkomlighet:

SGAF ingår sedan flera år tillbaka i en samfällighetsförening i Globenområdet. Med start 2020 har SGAF tillsammans med de närliggande fastighetsägarna Klöver/Globen Shopping och Quality Hotel Globe sjösatt ett projekt för att förnya, utveckla och bland annat tillgänglighetsanpassa utomhusmiljöerna i Globenområdet. Under en 5-årsperiod ska utomhusmiljöerna succesivt uppdateras och ska få nya välkomnande entréportaler, ny belysning, trevligare sitttor, mer grönska och tydligare skyltning. Under sommaren 2021 påbörjades detta arbete.

Under pandemin har även SGAF kommit i kontakt med de två idrottsföreningarna Stockholm Roller Derby och Royal Swedish Roller Derby, som genom ekonomiskt stöd från bl.a. idrottsförvaltningen kunnat finansiera SGAF:s iordningsställande av betongytan på Svenne Berkas torg (söder om Tele2 Arena) för Roller Derby-träning och matcher. Genom detta så har den tidigare relativt öde ytan, fyllts med liv och rörelse under många av dygnets timmar. Dessutom så är det ett flexibelt nyttjande av ytan, som gör att ytan

direkt kan ställas om vid evenemang t.ex. för utrymning. Parallellt har två idrottsföreningar, med främst kvinnor och barn, fått tillgång till tränings- och matchytor vilket de tidigare inte haft i den utsträckningen. Alla hyresgästerna inom SGAF:s bestånd är även involverade i detta, för att skapa samverkan och synergier.

SGAF deltar även fortsättningsvis med utvecklingen av Slakthusområdet, där Tele2 Arena ingår och även SGAF:s byggrätter för att bygga ut Tolv Stockholm. Ett av SGAFs viktigaste uppdrag i detta är att bidra med kunskap om det existerande evenemangs- och arenaområdet och hur det på ett framgångsrikt sätt ska kunna integreras med det nya Slakthusområdet. I detta ingår det att SGAF bland annat behöver påvisa att det är en tung evenemangslogistik kopplad till arenorna med många evenemangsfordon, och hur detta ska samexistera ett helt nytt bostadsområde. SGAF visar även hur besökarflöden fungerar under dygnets timmar, hur specifika och parallella evenemang med mer än 60 000 besökare i området påverkar, utveckling av antagonistiska hot i samhället och vilka parametrar som är extra viktiga att ta hänsyn till i samband med evenemangs- och arenaområdet. Denna kunskap förmedlar SGAF till exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret, men även andra aktörer i projektet för att man tillsammans ska kunna skapa en välfungerande, attraktiv och säker helhet i Söderstaden.

Öka tillgången till relevant kompetens:

SGAF har fortsatt det goda samarbetet med arbetsmarknadsförvaltningen, och fortsatt en partner i integrationspakten. Eftersom pandemin gjorde det olämpligt att ta emot olika former av praktikanter, visstidsanställda och feriearbetare under stor del av 2021 så har SGAF ställt om sitt engagemang och istället deltagit digital i mentorprogrammet för nyanlända. SGAF fortsatte med en omgång nummer 2, med start hösten 2021 där åter flera medarbetare engagerade sig. Därutöver har SGAF fortsatt att uppmuntra samarbetspartners/leverantörer att ställa upp och ta kontakt med arbetsmarknadsförvaltningen, vilket lett till flera konkreta åtaganden. Under höstlovet 2021 tog SGAF emot 4 st feriearbetare.

I samband med eventuella nyrekryteringar kommer SGAF att ha dialog med förvaltningen, för att se om den kompetensen kan komma via stadens olika satsningar och nätverk.

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

—

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

—

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring








Under 2021 har bolaget arbetat intensivt för att tillsammans med hyresgästen Stockholm Live skapa bättre förutsättningar för parterna att bedriva arenaverksamhet. Sedan 2013 har Stockholm Live och haft två olika hyresavtal att förhålla sig till, vilket suboptimerat verksamheterna. Genom att konsolidera befintliga avtal och skapa ett nytt hyresavtal såg parterna att det kan skapa möjligheter för bolagen att kunna fokusera på sina respektive kärnverksamheter, vilket ska gynna Stockholms stads evenemangs- och besöksnäring. I januari 2022 föreläggs förslaget till konsoliderat avtal för SGAFs styrelse, koncernstyrelsen samt Stockholm Lives styrelse för beslut med mål att kunna starta 1 mars 2022.



Bolaget arbetar med projektet modernisering Globen/Avicii Arena, utifrån inriktningsbeslut från KF 2018, för att kunna erbjuda en modern arena för framtiden. En dialog sker även med hyresgästen och andra intressenter för att säkerställa ett bra resultat. Ambitionen är att genom innovativa lösningar kunna

modernisera Avicii Arena och framtidssäkra en bra arenaupplevelse, vilket ska bidra till en långsiktigt hållbar besöksnäring för Stockholm.

Genom SGAFs deltagande i styrgrupp för utveckling av Söderstaden bidrar bolaget till att tillvarata arenaverksamhets intresse. Bolaget ser att genom sin kunskap kan SGAF bidra till att det kommande Slakthusområdet och det befintliga arenaområdet kan skapa positiva synergieffekter och vidareutveckla besöksnäringen för Stockholm.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att arenaområdet och arenorna har en hög tillgänglighet för olika grupper av besökare				<p> Aktiv förvaltning och utveckling av torgytor kring arenorna för att skapa en hög tillgänglighet</p> <p>Analys</p> <p>Sedan ett par år tillbaka arbetar SGAF tillsammans med fastighetsägarna i Globenområdet (Klöver och Quality Hotel Globe) via en samfällighetsförening, med att förnya, utveckla och bl.a. tillgänglighetsanpassa utomhusytorna. Det sker genom det s.k. "Designprogrammet" där området under en 5-årsperiod (med start 2020) succesivt ska få ny belysning, digitala skyltar, förbättrade sittytor och tydligare skyltning. Delar av arbetet stäms av med stadens funktionshindersråd för att i ett tidigt möjliggöra för en ändamålsenlig tillgänglighet. Under hösten 2021 har en del av de nya skyltarna monterats (bland annat digitala skyltar), välkomstportaler på strategiska ställen har uppförts och en trappsittning på södra delen av Annexet togs i bruk. Under början av 2022 kommer de första nya papperskorgarna, som är bombsäkra, att placeras ut.</p>
 Delta i utvecklingen av Globenområdet inom ramen för det övergripande arbetet med Söderstaden i samarbete med staden och med andra intressenter i området				<p> Aktivt deltagande tillsammans med Explo och Sbk avseende utvecklingen av Slakthusområdet</p> <p>Analys</p> <p>SGAF deltar aktivt i arbetet med utveckling av Slakthusområdet, där SGAF bidrar med kunskap kring hur evenemangen påverkar området; såväl gällande</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>fordonsflöden som publikflöden. Kontinuerliga möten genomförs med ambitionen från SGAF att hjälpa exploaterings- och stadsbyggnadskontoren att få så god kunskap och förståelse för det befintliga evenemangs- och arenaområdet som möjligt för att nämnderna i sin tur ska kunna fatta erfoderliga beslut som leder att den nya stadsdelen kan leva i god symbios med det befintliga Globenområdet. Som exempel nämns en rapport som SGAF tar fram med hjälp av konsultstöd, för att det ska finnas skriftlig dokumentation om evenemangsområdets förutsättningar och behov, som nämnderna i sin tur kan stödja sig mot.</p> <p> Styrgruppsdeltagande för utveckling Söderstaden.</p> <p>Analys</p> <p>Bolaget deltar aktivt i arbetet med utvecklingen av Söderstaden. Eftersom utvecklingen av Slakthusområdet och hela Söderstaden påverkar omgivningarna kring bolagets fastigheter, logistik och gångflöden är det av stor vikt att påverka utvecklingen av området för att dels säkerställa den verksamhet som bedrivs i de egna fastigheterna men även för att hela Söderstaden ska få en bra funktion i relation till arenaverksamheten och inte påverkas negativt av den. SGAF deltar i Slakthusområdets fastighetsägarforum, har ett samarbetsforum tillsammans med Klöver (som äger Globen shopping och de befintliga kontorsbyggnaderna) samt med Strawberry som äger Quality Globe Hotel. Bolaget deltar i en mängd möten tillsammans med exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret, och har täta kontakter med dessa. Bolagets Vd deltar också i</p>



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Stockholms stads styrgrupp för Söderstaden.
 Fortsätta att följa utvecklingen av den nationella och internationella evenemangsverksamheten och arbeta med utveckling av arenorna och arenaområdet för att stärka attraktionskraften och möta de krav som ställs på verksamheten				 Följa evenemangsverksamhet i Sverige och Europa Analys Bolaget följer utvecklingen av arenor, arenaverksamhet och evenemangstrender digitalt. I nuvarande pandemi planeras inga studiebesök eller fysiska besök på annan plats. Genomförd innovationsupphandling med konkurrenspräglad dialog gällande nedskalning av Avicii Arena har ett SGAF bra input på hur evenemangsverksamhet utvecklas. Bolagets ambition är att även fortsättningsvis delta på event rörande arenaverksamhet, främst genom digital närvaro.





2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö





Bolaget har skickat in miljö- och klimathandlingsplan som bilaga vid rapportering T1




Bolaget genomför en rad åtgärder för att minska energianvändningen och planerar även för ytterligare åtgärder tillsammans med energikonsult. Bolaget planerar även för en kraftig utökning av solcellsanläggningarna. Frågan utreds just nu och en upphandling kan bli aktuell under första halvåret 2022.

Se även kommentarer under aktiviteter nedan som visar vad som hänt under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter				 Miljökonsekvens vid kommande byte konstgräsplan Analys Med stor sannolikhet kommer konstgräsplanen för Tele2 Arena bytas under 2022. Bolagets ambition är att genomföra detta byte av konstgräsplan med platsfritt granulat, och om möjligt utifrån regelverk för nationellt och internationellt spel.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbeta med energieffektivisering och förnyelsebar energi				<p> Utreda möjligheterna till utökade solcellsanläggningar</p> <p>Analys</p> <p>Bolaget har tagit hjälp av ramavtalskonsult att utreda olika alternativ för utökad solcellsanläggning. I mars 2021 presenterades fyra olika alternativ på hur en utökad anläggning kan genomföras på Tele2 Arena. Bolaget har utvärderat materialet vilket därefter krävde kompletterande undersökningar för att bli ett beslutsunderlag. Bolagets ambition är att kunna genomföra en utökad solcellsanläggning för Tele2 Arena under 2022.</p>
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder så att stadens mål om ökad energieffektivisering uppnås				<p> Upprätta en plan för energieffektiviseringar</p> <p>Analys</p> <p>Bolaget genomför underhållsåtgärder både på Avicii Arena och Hovet som innebär stora möjligheter till energieffektiviseringar. Bland åtgärder kan nämnas moderna ventilationslösningar som sparar energi. Under 2021 har arbete fortsatt gällande belysning i våra byggnader vilket ger stor energieffektivisering.</p> <p>Under 2021 har bolaget tillsammans med ramavtalskonsult identifierat och upprättat plan för kommande energiåtgärder. Bland åtgärder som ryms i planen kan nämnas ventilationsåtervinning, behovsstyrd ventilation, fjärrvärmeoptimering, belysningsprojekt med mera. Under senare del av 2021 har arbetet med prioriteringar och kompletteringar av materialet skett, vilket sedan kommer att utmytna i konkreta åtgärder och aktiviteter som kan registreras och följas upp i ILS, med direkt koppling till miljöprogrammet.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Minimera verksamheternas tjänsteresor med flyg och bil till förmån för tåget samt uppmuntra digitala möten				 Plan för att fortsätta använda digitala möten och arbets sätt i en större utsträckning även efter pandemin. Analys SGAF har under pandemin ställt om hela sitt arbetssätt till att arbeta på distans och digitalt; en resa som gått snabbt och relativt smärtfritt. SGAF har under 2021 tittat på vilka möjligheter och rutiner som ska gälla för det fortsatta arbetslivet, och hur bolaget kan bevara de positiva delarna och vinsterna från pandemin. En arbetsgrupp i Bolaget har tagit fram förslag på hur det nya normala efter pandemin kan se ut. De digitala arbetssätten och de digitala mötena kommer ha en framträdande roll i det nya normala. Ett hinder som SGAF ser, där bolaget är beroende av staden, är att Skype är ett mötesverktyg som inte ligger i nivå med andra marknadsledande mötesverktyg. I och med de restriktioner som inträffat under slutet av 2021 och början av 2022 har Bolaget fått återgå till ett arbete på distans för samtliga som har möjlighet till detta.
	  Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system Analys SGA Fastigheter arbetar konsekvent efter byggvarubedömningen och ställer ej förhandlingsbara krav på entreprenörerna att använda detta. Vi har dock ingen digital loggbok enligt byggvarubedömningens projektplats. Under 2020 och 2021 har ett antal	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>entreprenader påbörjats och i vissa fall avslutats gällande underhåll och investering i Hovet och Avicii Arena.</p>			
	<p> El- och värmeproduktion baserad på solenergi</p> <p>Analys</p> <p>Årets utfall är 24 MWh för bolagets solenergianläggningar. Tyvärr har solcellsanläggningen för Tele2 Arena ej kunnat nå normal kapacitet efter ett åsknedslag sommaren 2021 som skadade anläggningen. Reparation genomfördes så snabbt det var möjligt sensommaren 2021, tyvärr under perioden där anläggningen normalt sätt producerar som mest med energi.</p>	24 MWh	40 MWh	
	<p> Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)</p> <p>Analys</p> <p>Under rådande pandemi där bolagets arenor ej används i samma utsträckning som tidigare år så påverkas energisiffrorna positivt. Den relativa energiminskningen är 22,33 % för jämförelseperioden.</p> <p>Våra möjligheter att genomföra åtgärder i arenorna har förbättras, under rådande situation, och Bolaget genomför även energieffektiviseringsprojekt. Bolaget har ett stort energifokus och har tagit fram handlingsplaner för att fortsätta energieffektiviseringen.</p>	22,33 %	3 %	
	<p> Totalt köpt energi i stadens verksamheter</p> <p>Analys</p>	6,8 GWh	8 GWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	Det är enbart köpt energi med SGA Fastigheter som motpart som ingår. Utfallet köpt energi för perioden är 6,8 GWh. Bolagets bedömning är att en kombination av mindre verksamhet på grund av rådande pandemi och ett stort fokus på att spara energi i byggnaderna hos Bolagets anställda är anledningen till att årsmålet överträffas.			

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden



3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser



Med dagens situation och den redogörelse som finns under analys 'ekonomisk utveckling' framgår det att bolaget inte har möjlighet att uppnå uppsatt budget. Utfallet för 2021 ger ett underskott på -145,1 MSEK, vilket är en försämring med 39,0 MSEK gentemot budget för 2021 på -106,1 MSEK.

Bolaget analyserar kontinuerligt den ekonomiska situationen och har liksom övriga bolag lämnat in redogörelser till ägare beträffande de ekonomiska konsekvenserna av Corona-pandemin under 2021.

Under december 2021 undertecknades ett avtal med arenaoperatören som innebär en sammanslagning av befintliga hyresavtal. Det nya avtalet, som börjar gälla 2022-03-01, innebär ett tydliggörande av avtalsförhållandet mellan parterna. Avtalet godkändes av Bolagets styrelse 2022-01-11 och hanteras på koncernstyrelsemöte 2022-01-24. Avtalet innebär vidare stora möjligheter där framtida samverkansmöjligheter, istället för kritiskt granskande, premieras. Ett fokus på utveckling för att skapa fler evenemang och högre omsättning möjliggörs, vilket leder till bättre lönsamhet både för Bolaget och arenaoperatören.

SGA Fastigheter fortsätter arbetet med upphandlingsfrågor. Ett flertal ramavtalsupphandlingar har genomförts under året med lyckade resultat, vilket bl.a. leder till lägre kostnader och/eller bättre kvalitet både 2021 och kommande år. Sedan 2020 använder bolaget upphandling- och avtalssystemet Kommers, vilket skapat ännu bättre ordning och reda för bolaget.






Bolaget arbetar aktivt med begreppet affärsmässighet. Detta innebär att vi kontinuerligt pratar om vikten av rätt inköp till rätt kostnad. Detta involverar alla i bolaget så både drift- och administrativa kostnader ska hanteras korrekt och med kostnadsfokus.


Utvecklingen av räntekostnad och balansomslutning förutsätter full täckning av resultatet via koncernbidrag. Då en relativt stor post av bolagets kostnader och resultat består av räntekostnader och avskrivningar är det av vikt att en avyttring av markinnehav sker så ett långsiktigt hållbart resultat över tid, kan uppnås på sikt. En dialog är pågående gällande bolagets markinnehav med Stadshus AB. En del i att kunna frigöra mark till försäljning är Bolagets arbete med moderniseringen av Avicii Arena/Globen. Arenan har omfattande behov av både renovering och modernisering för att kunna erbjuda en modern flexibel arena, som gör att Hovet kan rivras för att SGAF ska kunna sälja marken (den s.k. Norra Byggrätten). Den markförsäljningen ska finansiera Tele2 Arena, så att lånen, med tillhörande räntekostnader om ca 22 mnkr årligen, kan amorteras av. Framgången med ett nytt hyresavtal har direkt koppling till den modernisering som planeras, och de bägge påverkar varandra.







Investeringarna för fastslagen plan uppgår under 2021 till 34,8 MSEK. Bolagets har kunnat genomföra investeringar både rationellt och kostnadseffektivt även under 2021. Eftersom arenorna har haft avsevärt färre evenemang har arbetet kunnat bedrivas utan avbrott och med mer effektiva maskiner. SGAF:s bedömning är att bolaget har kunnat utföra avsevärt mer investeringar för varje nerlagd krona. Budget investeringar totalt för 2021 är 28 MSEK. Överdraget beror på att arbetet med golv i publika ytor utökades och kostnadsprognosen därefter inte visade sig riktigt stämma från entreprenör. Vidare består en del av differensen mot investeringsbudgeten på fördelningar mellan underhåll och investeringar under 2021. Ökningen på investeringsbudgeten på grund av fördelningar motsvaras av minskade underhållskostnader. Totalt så minskade underhållskostnaderna med 6,5 MSEK gentemot budget. Denna omfördelning beror på vad som utträttats i projekten och hur dessa kostnader värderas.


Därutöver har Bolaget lagt ner 11,4 MSEK i projektet modernisering Avicii Arena som förväntas få ett genomförandebeslut våren 2022.

Årligen externvärderas Bolagets totala fastighetsbestånd. Glädjande nog ökar Bolagets värde både gällande byggrätter och den löpande verksamheten. Bolagets bedömning är att en bidragande orsak är det strukturerade arbetet som sker gällande Bolagets förtydligade inriktning för att arbeta med fastighetsförvaltning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Utveckla arenorna affärsmässigt med målet om en självfinansierad verksamhet	  Uppföljning resultatmätt driftsnetto	100 %	-11 Mnkr	 Arbete med att få fram nya hyresavtal
	Analys En indikator för bolagets förmåga att uppvisa positiva driftsnetton. Driftnetton för bolaget är de delar som är påverkningsbara inom drift och förvaltning. Bolaget jobbar aktivt med att synliggöra vad var och en kan bidra med för att förbättra driftnetton. Utfallet för nyckeltalet hamnar på -50,1 MSEK. För 2021 var årsbudgeten -11 MSEK. Detta baserades på ett normalår (se även kommentar under indikatorn resultat efter finansiella poster). Covid-19 har påverkat detta nyckeltal väsentligt och till övervägande del gällande Bolagets intäkter. Eftersom bolagets långsiktiga mål är att ha en verksamhet i ekonomisk balans är detta en viktig intern indikator.	Analys Bolagets arbete med att få fram ett nytt gemensamt hyresavtal för alla arenorna, med arenahyresgästen har nått en överenskommelse under december 2021. Bolagets styrelse godkände hyresavtalet per 11:e Januari 2022 och ärendet behandlas i koncernstyrelsen under vecka 3. Arenahyresgästens styrelse kommer behandla ärendet under Januari. Det nya hyresavtalet som kan träda i kraft per 2022-03-01 förväntas ge positiva synergieffekter i form av att ökad omsättning för hyresgästen vilket leder till ökade hyresintäkter för SGAF. Vidare är bedömningen att detta nya kontrakt kommer förbättra möjligheten till uppföljning och prognossäkerhet.		
				 Service till hyresgäst ska debiteras på affärsmässig grund
				Analys Bolaget har genomfört ett arbete med att tydliggöra den

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>framtida inriktningen för bolagets verksamhet. Fokus ska i större utsträckning utgå från fastighetsförvaltning och att ta hand om bolagets byggnader, vilket i sin tur innebär mindre fokus på hyresgästernas evenemangsverksamhet.</p> <p>I de fall som SGAF kommer att sälja tjänster till hyresgästerna så ska de uppfylla tre kriterier:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Det ska gagna SGAF:s långsiktiga uppdrag - De tjänster som säljs ska alltså i möjligaste mån fokusera på att främja det uppdraget. 2. Tjänsterna ska vara rationella - De tjänster som säljs ska vara tydligt beskrivna, beställda enligt etablerade rutiner och utförda i den mån det inte påverkar SGAF:s kärnuppdrag som fastighetsägare negativt. 3. Tjänsterna ska vara lönsamma - De tjänster som säljs har en målsättning att de ska bidra till ett positivt driftnetto. <p>Bolaget har lagt ner kraft på att effektivisera beredskapshandlingen, vilket är en form av beredskap från hemmet för att hantera händelser som berör våra byggnader och system. Genom att lägga tid på förebyggande arbete, med fokus på fastighetsförvaltning och tydliga rutiner för såväl hyresgäster som medarbetare så bolaget redan kunna se mycket bra resultat. SGAF uppnådde en helt störningsfri beredskapsvecka under slutet av augusti, vilket var mycket glädjande och ett bevis på att Bolaget är på rätt väg.</p>
	 Andel administrations- och indirekta kostnader Analys Arbete pågår kontinuerligt i bolaget med att vara kostnadseffektiva och affärsmässiga. För 2021 når Bolaget 16,2 % gällande	16,2 %	19 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	uppsatt nyckeltal.			
	  Avvikelse investeringsbudget, % Analys Under året har investeringarna uppgått till 34,8 MSEK kopplade till ersättningsinvesteringar i Globen samt investeringar kopplade till moderniseringsprojekt Globen 2.0 på 11,4 MSEK. Moderniseringsprojektet svarar mot inriktningsbeslut taget 2018 och har inte varit med i gällande budget. Budget för året gällande investeringar är 28 MSEK. På grund av rådande situation har våra arenor nyttjats mindre vilket ledde till stora möjligheter för oss att utföra åtgärder på publika ytor under längre tid. Detta har resulterat i att vi har kunnat utföra avsevärt mer åtgärder än planerat. Genom detta öppnades även en möjlighet att genomföra byte av publika golvytor bland annat i Foajé som annars hade behövs genomföras i etapper och till en mycket högre kostnad i framtiden. Vidare består en del av differensen mot investeringsbudgeten på fördelningar mellan underhåll och investeringar under 2021. Denna omfördelning beror på vad som utträttats i projekten och hur dessa kostnader värderats. Dock pareras ökningen på investeringsbudgeten, på grund av fördelningar, med motsvarande minskning av underhållskostnader. Detta leder till att vi inte klarar uppsatt budgetmål för 2021 men minskar kommande investeringsbehov.	65 %	28 mnkr	 Hantera kommande moderniseringsprojekt enligt stadens styrmodell för investeringar Analys Bolagskoncernens tillämpningsanvisningar för investeringar, som bygger på SSIP/stadens modell för investeringar, används i projektrapporteringen för Avicii Arena. Beslut om när genomförande av moderniseringen kan ske, är i dagsläget bedömd till våren 2022.
	  Resultat efter finansnetto(mnkr)	-145,1	-106	 Följa upp evenemangssverksamheten i arenorna för att säkerställa att verksamheten på ett affärsmässigt sätt bidrar till att förbättra Bolagets resultat

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>Analys</p> <p>Utfallet resultat efter finansnetto för 2021 hamnar på -145,1 MSEK. Budgeten för 2021 fastslogs till ett resultat på -106,1 MSEK efter finansnetto. Budgeten för 2021 baserades på ett normalår efter dialog med ägare. Eftersom stor osäkerhet har rått sedan mars 2020 gällande utvecklingen i arenaområdet fanns ej möjlighet att budgetera år 2021 med någon större säkerhet. Resultatförsämringen beror på minskade intäkter till följd av rådande situation.</p> <p>Likt föregående år består stor del av vår kostnadssida av räntekostnader och avskrivningar. Bolaget kommer fortsätta agera affärsmässigt för att både öka intäkter och sänka eller ta bort onödiga kostnader.</p>			<p>Analys</p> <p>Bolaget genomför kontinuerligt avstämning gällande Stockholm Live ekonomiredovisning. Under rådande situation blir uppföljningen förändrad men vår ambition är att detta arbete ska fortsätta samt utvecklas för att än bättre kunna säkerställa rätt intäkter och kostnader för Bolaget. Ett effektmål av det kommande nya hyreskontraktet är att uppföljning kan ske smidigare och med ännu bättre prognossäkerhet.</p> <p> Strukturerad uppföljning av alla underhålls- och investeringsprojekt</p> <p>Analys</p> <p>Bolaget genomför strukturerade uppföljningar av underhålls- och investeringsprojekt minst sex gånger per år. I och med införandet av fastighetssystemet Ponus Pro har bolagets arbetssätt förbättrats och kvalitén på data har ökat. Ett av målen med denna förändring har varit att förbättra prognossäkerheten för bolaget samt kunna identifiera eventuella förändringar i ett tidigt skede och kunna ta relevanta och strategiska beslut. Under 2020 samt 2021 har Bolaget kunna genomföra avsevärt mycket mer underhålls- och investeringsarbete än tidigare planerat tack vare färre evenemang i arenorna till följd av Covid-19. Det strukturerade uppföljningsarbetet har varit centralt i planeringen av åtgärder.</p>

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna



Innovation:

Bolaget har genomfört ett arbete med att digitalisera alla relevanta ritningar och bygghandlingar. Arbetet är slutfört och ett arbete med en effektiv och kvalitetssäkrad förvaltningsetablering inleddes hösten 2021 och slutförs våren 2022 så vi i framtiden alltid har uppdaterade ritningar.

Under 2019-2020 har bolaget infört ett nytt fastighetssystem vilket möjliggör en ökad digitalisering samt moderna tidssparande hjälpmedel. I samband med detta ses även ett flertal processer och arbetssätt över för att skapa ett effektivare bolag. Under 2021 har en förvaltningsetablering av fastighetssystemet genomförts för att säkerställa kvalitet och bli en naturlig del av verksamheten. Även Bolagets behov av utdatamöjligheter, för att t.ex. analysera felanmälan i fastigheterna, tillgodoses i detta arbete.

Bolaget har under slutet av 2020 infört eDok, stadens systemstöd för ärende- och dokumenthantering, vilket används för registrering av handlingar, remisshantering och styrelseärenden. Under 2021 ersattes systemet för publicering av styrelsehandlingar (Insyn) med Meetings, som även det är en del av eDok.

Medarbetare:

Resultaten från senaste medarbetarundersökning Januari 2021 visade på ett höjt medskapandeindex, från 79 till 80 trots en ansträngd organisation pga. pandemirestriktioner och det förändrings- och utvecklingsarbete som bolaget genomfört för att bli ett renodlat fastighetsbolag. Bolaget vill fortsätta utvecklingen för medskapandeindex och har bland annat höga mål gällande kompetensutveckling i gällande affärsplan. Att vara en attraktiv arbetsgivare är mycket viktigt och prioriterat för bolaget.



Upphandling/inköp:







Under 2021 har en stor del av evenemang i Bolagets arenor blivit inställda. Detta innebär många negativa delar för Bolaget, t.ex. intäktsmässigt, men det innebär också vissa möjligheter; genom att kunna genomföra underhållsåtgärder mer koncentrerat och utan avbrott för evenemang så har vi kunnat genomföra mer kostnadseffektiva arbeten och leveranser.





Bolaget jobbar aktivt med att förebygga korruption och jäv. Årliga genomgångar genomförs av VD inom området och alla anställda är väl medvetna att bolaget har nolltolerans mot korruption och jäv. Bolaget undersöker årligen om anställda har sidouppdrag ("bisyssla") och VD godkänner/avslår eventuella sidouppdrag. Vidare är det nolltolerans att använda bolagets upphandlade leverantörer privat.



Bolaget fortsätter arbetet med avtalstecknande och avtalsefterlevnad. Bolaget införde inköps- och avtalssystemet Kommers under 2020 som ett led i det fortsatta arbetet med inköp- och avtalsfrågor. Samtliga avtal finns numera i detta system och även alla upphandlingar. Rutiner är även etablerade för att säkerställa rätt hantering av inköp.




Under hösten 2021 genomfördes en analys inom avtalsuppföljning av revisionskontoret. Synpunkter från revisionen kommer att integreras i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i stadens organisation för kategoristyrning				<p> Systematiskt arbete med upphandlingar genom Kommers</p> <p>Analys</p> <p>SGAF införde under våren 2020 det stadsövergripande avtal- och upphandlingssystemet</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Kommers, vilket bidrar till att bolagets avtal och upphandlingar följer stadens struktur och bidrar till att data kan samlas in och aggregeras på kommunkoncernnivå. Dessutom bidrar Kommers till att SGAF kan arbeta än mer systematisk och planera för när upphandlingar ska ske, följa upp arbetet och genom färre moment se till att avtal och upphandlingar arkiveras.
 Arbeta tillsammans med Stockholms Stadshus AB, kommunstyrelsen, exploateringsnämnden med att utreda och utveckla bolagets befintliga markinnehav, så att avyttring kan genomföras	 Avyttring av tomterna för Söderstadion och Hovet samt södra byggrätten Analys Arbetet med kommande avyttring av norra respektive södra byggrätten fortsätter i dialog med Stadshus AB.	100 %	100 %	 Detaljplaneprocess norra byggrätten samt avyttra södra byggrätten Analys Arbetet med kommande avyttring av norra respektive södra byggrätten fortsätter i dialog med Stadshus AB.
 Ha en god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla given budget. Utveckla sin innovationsledningsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt				 Samarbete med KTH Open Lab Analys SGAF har samarbetat med KTH Open Lab under 2019-2020 för att få fram behovsanalys för nedskalningen av arenarummet i Avicii Arena/Globen. Denna behovsanalys har legat till grund för den upphandling med konkurrenspräglad dialog, enligt LOU, som genomförts under 2020-2021. Under sensommaren 2021 skedde tilldelningsbeslut. Under 2021 har även SGAF samarbetat med KTH Open lab, Visit Stockholm och miljöförvaltningen för att tillsammans med aktörer i Globenområdet finna olika sätt att hantera pandemin på.  Samarbetsprojekt med KTH RISE Analys SGAF ingår tillsammans med bl.a. Stockholm Vatten och Avfall (SVOA) och Stockholms

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>Hamnar i ett forskningsprojekt för att se hur man utifrån den data som kan utläsas från smarta sensorer kan skapa beslutsunderlag för infrastruktur. Eftersom forskningsarbetet hos SVOA har gett goda resultat så har SGAF:s infrastruktur (t.ex. rörligt tak på Tele2 Arena) inte behövs ännu som forskningsobjekt. Bolaget håller dock kontakten med KTH via Stadshus AB.</p>
<p> Säkerställa att stadens inköp är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet</p>				<p> Strukturerat arbete med upphandling av tjänster, material och entreprenader</p> <p>Analys</p> <p>Sedan ca 3 år tillbaka har SGAF arbetat strukturerat med inköp och upphandling, för att såväl följa LOU som att uppfylla verksamhetens behov. Bolaget har sedan ca 2 1/2 år ramavtal med upphandlingskonsult, vilket resulterat i än mer professionella upphandlingar som lett till funktionella avtal med sänkta kostnader med bibehållen eller i vissa fall ännu bättre kvalitet. En viktig del i detta arbete har varit att skapa en förståelse inom bolaget för LOU:s regler, men även vara tydlig med att medarbetarna själva måste vara med för att kravställa avtalens innehåll och målet med upphandlingen. Dessutom har SGAF infört det stadsövergripande avtals- och upphandlingssystemet Kommers, vilket lett till ännu bättre struktur och rutiner. Ett fortsatt utvecklingsarbete är att arbeta ännu mer med uppföljning av avtal och leverantörer så att detta sker systematiskt och återkommande.</p>
	<p>  Aktivt Medskapandeindex</p> <p>Analys</p> <p>Bolaget erhöll en höjning gällande medskapandeindex</p>	80	82	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>från 79 till 80 under 2021. Bolaget har analyserat mätningen tillsammans och skapar lämpliga aktiviteter för att fortsätta höja resultatet. Extra fokus lägges på skillnaderna i resultat mellan män och kvinnor.</p>			
	<p> Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.</p> <p>Analys</p> <p>Bolaget genomför avstämningar av investerings- och underhållsprojekt på ett strukturerat och återkommande sätt. Vid dessa avstämningar läggs stort fokus på slutkostnad och efterlevnad av budgetbeslut. I och med gällande situation med i princip stängda arenor har Bolaget kunnat utföra avsevärt mycket mer underhåll och investeringar än planerat och detta till en kostnad som understiger totalkostnaden för detta paket. Under 2021 nyttjas detta tillfälle att bland annat utföra ännu fler åtgärder gällande publika golv som annars hade blivit avsevärt dyrare samt svåra att planera in på grund av evenemang. Detta gör att Bolaget ej når uppsatta budgetmål gällande investeringskostnader 2021. Bolaget har således en avvikelse mot årets budget för golvprojektet Globen men genom detta effektiva arbetssätt minskar totalkostnaden avsevärt för åtgärderna gällande golv. Bolaget har inga projekt med genomförandebeslut över 300 mnkr</p>	100 %	100 %	
	<p> Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts</p> <p>Analys</p>	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>Bolaget har genomfört marknadsdialog = konkurrenspräglad dialog, i nuvarande upphandling för Avicii Arena. Bolaget kommer även använda denna form av upphandling för kommande projekt fasadbelysning.</p>			
	<p> Index Bra arbetsgivare</p> <p>Analys</p> <p>Utfallet Index Bra Arbetsgivare har saknats i tidigare undersökningarna då delindex Jämställdhet inte kunnat beräknas på grund av för få chefer.</p>	84	84	
	<p> Sjukfrånvaro</p> <p>Analys</p> <p>Sjukfrånvaron är fortsatt mycket låg inom Bolaget och årets utfall är 0,88 % totalt vilket understiger årsmålet om en sjukfrånvaro på max 4%. Bolaget har inte haft någon sjukskrivning längre än 14 dagar under 2021.</p>	0,9 %	4 %	
	<p> Sjukfrånvaro dag 1-14</p> <p>Analys</p> <p>Korttidssjukskrivningen är fortsatt mycket låg i Bolaget. Under 2021 är den totala sjukfrånvaron dag 1-14 0,88%</p>	0,88 %	2 %	
				<p> Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts</p> <p>Analys</p> <p>SGA Fastigheter är ett litet bolag med få förändringar av behörigheterna i ekonomisystemet. Bolaget tillämpar en kontinuerlig</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				behandling av behörigheter när personer börjar eller slutar. Rapport behörighet tas ut i samband med varje tertialrapportering.