



Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

Lekmannarevisionsrapport

Huge Bostäder AB

KPMG AB

2022-12-13

Antal sidor 12



Huge Bostäder

Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

2022-12-13

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfrågor	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metoder	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Nuläge vad gäller uthyrda och tomma kommersiella lokaler	4
3.2	Uthyrning av kommersiella lokaler	5
3.3	Hantering av behov och önskemål	9
3.4	Uppföljning	9
4	Slutsats och rekommendationer	11

1 Sammanfattning

Vi har av lekmannarevisorerna i Huge Bostäder AB fått i uppdrag att genomföra en granskning av hur bolaget förvaltar det bestånd av verksamhetslokaler som de äger samt ändamålsenligheten i tillhörande rutiner och processer. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Huge Bostäder förvaltar förutom bostadsfastigheter även lokaler i de centrumanläggningar bolaget äger. Det är viktigt att bolaget har en ändamålsenlig förvaltning vad gäller dessa och att behov och önskemål från såväl nuvarande som potentiella hyresgäster kan tillgodoses på ett bra sätt.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolaget har en ändamålsenlig förvaltning avseende de kommersiella lokaler som bolaget äger samt om tillhörande rutiner och processer är tillräckliga utifrån ändamålsenligheten.

Vår sammanfattade bedömning utifrån granskningens syfte är att bolaget har en ändamålsenlig förvaltning av de kommersiella lokaler som bolaget äger. Vi bedömer även att bolagets rutiner och processer avseende förvaltningen av dess kommersiella lokaler är tillräckliga utifrån ändamålsenlighet.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi Huge Bostäder AB att:

- Bedriva ett aktivt arbete med att förebygga ökad ofrivillig vakans i sådan stor utsträckning som möjligt.
- Erbjuder fler möjligheter för potentiella hyresgäster att förmedla önskemål och behov. Detta i syfte att fånga upp marknadens behov, kunna anpassa sin verksamhet därefter och eventuellt förstärka marknadsnärvaron.

2 Bakgrund

Vi har av lekmannarevisorerna i Huge Bostäder AB fått i uppdrag att genomföra en granskning av hur bolaget förvaltar det bestånd av verksamhetslokaler som de äger samt ändamålsenligheten i tillhörande rutiner och processer. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Huge Bostäder förvaltar förutom bostadsfastigheter även lokaler i de centrumanläggningar bolaget äger. Det är viktigt att bolaget har en ändamålsenlig förvaltning vad gäller dessa och att behov och önskemål från såväl nuvarande som potentiella hyresgäster kan tillgodoses på ett bra sätt.

2.1 Syfte och revisionsfrågor

Granskningen har syftat till att bedöma om bolaget har en ändamålsenlig förvaltning avseende de kommersiella lokaler som bolaget äger samt om tillhörande rutiner och processer är tillräckliga utifrån ändamålsenligheten.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Hur ser nuläget ut vad gäller såväl uthyrda kommersiella lokaler såväl som tomma kommersiella lokaler?
- Hur arbetar bolaget för att hyra ut tomma kommersiella lokaler?
- Hur fångas behov och önskemål från såväl nuvarande som potentiella hyresgäster upp?
- Vilken löpande uppföljning sker av uthyrningen av kommersiella lokaler?

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 6 §
- Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut

2.3 Metoder

Granskningen har genomförts genom en inledande intervju med en ansvarig tjänsteperson gällande bolagets arbete kring förvaltningen av kommersiella lokaler samt tillhörande rutiner och processer. Vidare har styrdokument kring förvaltning och rutiner analyserats. Granskningen har även innefattat avstämningar med berörda tjänstepersoner.

De dokument som i huvudsak varit aktuella inom ramen för denna granskning är:

- *Uthyrningsprocessen*
- *HGA-kalkyl*

3 Resultat av granskningen

3.1 Nuläge vad gäller uthyrda och tomma kommersiella lokaler

Vid avstämning med tjänstepersoner inom Huge Bostäder AB framkommer att bolaget under granskningstillfället ansvarar för kommersiella lokaler som omfattar cirka 163 000 kvm. Lokalerna nyttjas som kontor, butiker, förråd samt lokaler för verksamheter inom vård och omsorg. Vidare framkommer att cirka 84 av de befintliga avtal som bolaget tecknat är sådana som utvecklats med kommunen. Avtal med kommunen avser lokaler som nyttjas för gymnasieskolor, kontorsfastigheter, förskolor samt LSS-boenden. Bolagets lokaler är i huvudsak placerade i Huddinge centrum, Skogås centrum och Flemingsbergs centrum. Därtill har bolaget lokaler i Stuvsta centrum, Visättra centrum och Trångsunds centrum.

Vid intervju framkommer att bolaget har ett varierande bestånd i förhållande till projektvakans och ofrivillig vakans. Den ofrivilliga vakansen anges i huvudsak vara ett resultat av projekt som inkluderar ett stort antal stambyten, i vilket lokaler behöver tomställas. Vidare framkommer att bolaget har som intern målsättning att inte överstiga fem procent i vakansgrad. Intervjuade anger även att den ofrivilliga vakansen förväntas öka till följd av kommande renoveringsprojekt. I tabellen nedan (Tabell 1) redovisas bolagets befintliga vakansstatistik.

Tabell 1 (kvm)

Total LOA	162 790,90	
Vakans	9 052,40	
Ofrivillig vakans	7 219,80	
Ej ofrivillig vakans	1 832,60	
Procent vakans	0,055607531	5,6
Procent ofrivillig vakans	0,044350145	4,4

3.1.1 Bedömning och kommentarer

Huge Bostäders bestånd innefattar lokaler som nyttjas i varierande syften. En majoritet av bestånden är placerade vid centrala geografiska platser, i huvudsak köpcentrum. Under granskningstillfället har den ofrivilliga vakansen inte överstigit den internt satta gränsen på fem procent. Denna kan dock komma att öka till följd av renoveringar som kräver tomställning. Vi bedömer att nuläget vad gäller uthyrda samt tomma kommersiella lokaler som ändamålsenligt. Vi rekommenderar Huge Bostäder att bedriva ett aktivt arbete med att förebygga en ökning av den ofrivilliga vakansen i så stor utsträckning som möjligt. OFrivillig vakans är många gånger inte möjlig att

fullständigt undvika. Genom att noggrant planera bolagets kommande projekt är det dock möjligt att sänka dess omfattning.

3.2 Uthyrning av kommersiella lokaler

Uthyrningsprocessen

I "Uthyrningsprocessen" redovisas den arbetsprocess som Huge Bostäder efterföljer vid uthyrning av kommersiella lokaler. Processen inleds genom att förvaltare och uthyrare genomför en statusbesiktning. Denna syftar till att dels samla information om lokalen som kan användas i uthyrningsarbetet dels att kontrollera om den nuvarande hyresgästen utfört några förändringar i lokalen som kräver återställande. Eventuell återställning ska bekostas av hyresgästen och vara klar innan lokalen återlämnas till hyresvärden. I samband med färdigställd statusbesiktning ska förvaltare fylla i ett besiktningssprotokoll samt ett beställningsformulär.

Enligt styrdokumentet ska lokaluthyrare och förvaltare genomföra en behovs- och marknadsanalys efter statusbesiktningen. Denna syftar till att utveckla riktlinjer som lokaluthyraren kan efterfölja i syfte att hitta nya hyresgäster. Vid utförandet av marknadsanalysen ska ett antal arbetsmoment efterföljas i enlighet med det styrande dokumentet. Tabellen nedan (Tabell 2) redovisar de arbetsmoment som bör genomföras vid marknadsanalys samt de tjänstepersoner som ansvarar för att fullfölja respektive moment.

Tabell 2

Ansvarig tjänsteperson	Arbetsmoment
Lokaluthyrare och förvaltare	Beakta vilken typ av hyresgäst som passar för lokalens tekniska förutsättningar samt områdets befintliga mix och behov av service och handel med beaktande av affärsnyttigt och hyresgästnyttigt perspektiv.
Lokaluthyrare	Bedömning av vakanshyran samt den marknadsmässiga hyresnivån.
Förvaltare och vid behov projektledare	Fastställande av den åtgärdsplan och kostnadsanalys som gäller för lokalen, det vill säga vad det kostar att sätta lokalen i uthyrningsbart skick. Där ska nödvändiga åtgärder och troliga anpassningar gås igenom och även kostnadsberäknas.
Controller	Fastställa den ekonomiska bilden.

Huge Bostäder

Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

2022-12-13

Enligt "Uthyrningsprocessen" ska lokaluthyrare marknadsföra lokalen baserat på den behovs- och marknadsanalys som tidigare genomförts i samråd med förvaltaren. Lediga lokaler ska annonseras via bolagets hemsida och via Objektvision. Marknadsföringsskedet anges starta från det att behovs- och marknadsanalysen färdigställts och pågå parallellt med övriga punkter fram till att lokalen blivit uthyrd. Styrdokumentet specificerar att en intressentbearbetning ska genomföras i samband med marknadsföringsprocessen. Intressentbearbetning innefattar samtliga aktiviteter där lokaluthyraren för dialog med intressenter. Exempelvis ska lokaluthyrarna aktivt jobba fram nya intressenter som passar enligt den upprättade behovs- och marknadsanalysen. I det här skedet är det även aktuellt att se över den befintliga marknadsföringen av lokalen.

För syftet med intressentbearbetningen anges att denna bör resultera i lokalvisning. Lokaluthyraren bokar visningar av lokalen för intressenter som anses uppfylla villkoren för en presumtiv hyresgäst. Styrdokumentet anger att lokaluthyraren tar med följande vid lokalvisning:

- Ritning
- Hyresoffert
- Besiktningssprotokoll
- Material som berör intressenten, exempelvis konceptbeskrivning

Vidare framkommer av styrdokumentet att lokaluthyraren ansvarar för att förhandla fram avtalsvillkor enligt de ekonomiska villkor som tagits fram under arbetet med behovs- och marknadsanalysen. En kreditupplysning beställs och vid behov beställs även en bakgrundskontroll av ramavtalad säkerhetsfirma. Under förhandlingen fastställs om lokalhyresgästen önskar en lokalanpassning och om anpassningen utförs av hyresgästen på egen bekostnad eller av hyresvärden genom ombyggnadstillägg på hyran.

Styrdokumentet anger att lokaluthyrare och förvaltare förväntas hålla nära dialog i syftet att hålla förvaltaren informerad om vad som händer i förhandlingen och kring de eventuella anpassningsfrågor som diskuteras för lokalen. Hamnar anpassningarna på en högre kostnadsnivå än den som fastslogs i åtgärdsplanen/kostnadsanalysen ska förvaltaren prissätta investeringen, detta i enlighet med styrdokumentet. Vidare specificeras att förvaltaren ska skicka en investeringsansökan till controller efter att prissättning av lokalanpassningens investering skett. När controller godkänt investeringskalkylen tar lokaluthyrare fram ett utkast på hyresavtal. Efter avstämning av hyresavtalet med förvaltaren, och med distriktschef om attestordningen säger att distriktschef ska signera hyresavtalet, godkänds investeringen.

Efter kontraktsskrivning genomförs en lokalanpassning samt en inflyttningsbesiktning. Inflyttningsbesiktningen syftar till att säkerställa att lokalen är anpassad enligt

Huge Bostäder

Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

2022-12-13

hyresavtalet. Besiktningen ska genomföras i anslutning till att nya hyresgästen flyttar in i lokalen. Vid fall där inflyttningsbesiktningen inte godkänns anger styrdokumentet att kvarvarande åtgärder ska beställas omgående.

När godkänd besiktning fastställts genomförs inflyttning av hyresgästen.

Hyresgästanpassning

"HGA-kalkyl – Beräkningsmall för tilläggshyra vid en hyresgästanpassning" inkluderar kostnadskalkyl, anmälan av projektstart, lönsamhetskalkyl samt ett projektavslutsformulär. Arbetsdokumenten syftar till att nyttjas av lokaluthyrare och förvaltare vid hyresgästanpassningsprojekt. Projekten påbörjas genom att genomföra kostnadskalkylen som inkluderar följande:

- Entreprenadkostnader
 - Baseras på den uppskattade kostnaden enligt förstudien som genomförs av lokaluthyrare och förvaltare.
- Projektering
 - Baseras på intern tid samt kostnad för externa konsulter.
- Byggherrekostnader
- Övriga eventuella kostnader

När kostnadskalkylen avslutats ska denna användas i syfte att skapa en anmälan av projektstart. Styrdokumentet anger att anmälan ska inkludera projektbeskrivning, ekonomisk påverkan samt miljöpåverkan. I "*Projektstart/nytt skede – investeringsprojekt*" specificeras att även projektets åtgärd, det önskade resultatet av detta samt projektets inverkan på framtida intäkter och kostnader ska redovisas.

I förhållande till projektanmälan återfinns även "*Lathund – Ta fram fastighetens restvärde*". Restvärde är det värde en anläggningstillgång har i balansräkningen efter gjorda avskrivningar, det vill säga det oavskrivna värdet. Lathunden specificerar att utrangering redovisningsmässigt innebär att en anläggningstillgång inte längre finns kvar i verksamheten på grund av att den förstörts eller skrotats. Vidare anges att en bedömning om investeringen kommer resultera i en utrangering eller inte genomförs utifrån restvärdet för aktuell komponent. Det finns även möjlighet vid start av ett projekt att påskynda avskrivningstiden för aktuell komponent som ska bytas ut i stället för att vid projektavslut göra en utrangering av kvarvarande restvärde.

Vid hyresgästanpassning beräknas tilläggshyran enligt "Beräkningsmall för tilläggshyra vid en hyresgästanpassning". I denna baseras beräkningsmallen enligt följande kalkylförutsättningar:

- Avtalslängd
- Vakanstid
- Inflation

Huge Bostäder

Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

2022-12-13

- Direktavkastningskrav
- Kalkylränta
- Avkastningsvärde
- Förekommande eller avsaknad slutvärde

Utöver lathunden vid projektanmälan finns även en komponentlista i styrdokumentet "Projektanmälan avslut" i vilket diverse komponenter samt deras nyttjandetid specificeras, dessa redovisas i tabellen nedan (Tabell 3).

Tabell 3

Komponent	Nyttjandetid (riktvärde)
Byggnads- markinventarie	20 år
El	40 år
Fasad	50 år
Fönster	50 år
HG-anpassning	Kontraktstid
Hiss/transport	30 år
Kök	25-50 år
Markanläggning	20 år
Restpost	50 år
Stammar	40 år
Stomme	100 år
Tak	25-50 år
Ventilation och värme	40 år
Våtrum	30 år

3.2.1 Bedömning och kommentarer

Huge Bostäder arbetar med att hyra ut tomma kommersiella lokaler via ett antal olika arbetsmoment. Uthyrningsprocessen tar vid redan vid avslutande av befintliga hyresgäster genom beaktandet av eventuella återställningskrav. Arbetsmomenten kring nya hyresgäster tar hänsyn till marknadsföring, hyresjusteringar utifrån marknadsmässiga perspektiv samt fysiska hyresgäst Anpassningar i lokalerna. Utifrån de styrdokument som vi tagit del av inom ramen för denna granskning bedömer vi den interna kontrollen som tillräcklig.

Vi bedömer att Huge Bostäder bedriver ett tillfredsställande arbete kring uthyrning av tomma kommersiella lokaler. Uthyrningsprocessen beaktar bolagets behov såväl som kommande hyresgästers behov. Vi ser även positivt på att arbetsprocessen kring uthyrningen av tomma kommersiella lokaler utgår från ett samarbete mellan förvaltare,

uthyrare och ekonom. Vi bedömer samarbetet som en viktig faktor för ett ändamålsenligt arbete vid uthyrning.

3.3 Hantering av behov och önskemål

Vid intervju tillfället angavs att behov och önskemål fångas upp via ett antal olika kommunikationskanaler. Bolaget anordnar exempelvis kvartalsvisa hyresgästmöten och regelbundna kundbesök. Vidare framkommer att hyresgäster kontaktar bolaget via mejl och telefon vid behov. I syftet att få en överskådlig uppfattning av behov och önskemål genomförs även NKI-undersökningar. Separata kommunikationsforum, exempelvis i form av en applikation, finns tillgängliga för information och nätverkande mellan hyresgästerna. Hyresgästerna har möjligheten att nyttja en applikation vid till exempel felanmälan eller annan form av kommunikationsbehov.

3.3.1 Bedömning och kommentarer

Behov och önskemål från nuvarande hyresgäster fångas upp via digitala och fysiska informationskanaler samt enkäter. Vi ställer oss positivt till den mångfacettering av tillvägagångssätt nuvarande hyresgäster har till sitt förfogande för att kommunicera önskemål och behov. Vi rekommenderar Huge Bostäder att erbjuda fler kanaler riktade mot potentiella hyresgäster. Detta i syfte att fånga upp marknadens behov, kunna anpassa sin verksamhet därefter och eventuellt förstärka marknadsnärvaron.

3.4 Uppföljning

Enligt intervjuade sker löpande uppföljning av uthyrningen av kommersiella lokaler via besöksstatistik och omsättningsrapportering från lokalhyresgäster i Flemingsbergs centrum, Huddinge centrum och Skogås centrum. Uppföljning anges även genomföras via den NKI-undersökning som skickas ut årsvis. Intervjuade anger att hyresgästmöten och kundbesöken ingår i uppföljningsarbetet. Dessa, tillsammans med NKI-undersökningen, kan således förstås som verktyg för bolagets behovsanalys såväl som uppföljningsarbete.

Vidare genomförs uppföljningar i förhållande till hyresgästernas hyresinbetalningar och ekonomiska omständigheter. Vid avstämning med tjänstepersoner inom bolaget anges att hyresgäster kan välja att genomföra inbetalningar av hyran månadsvis samt kvartalsvis. Detta i syftet att erbjuda flexibilitet vid olika former av ekonomiska förutsättningar. Vid sena inbetalningar av hyran anger intervjuade att bolaget kontaktar berörda hyresgäster och följer upp hur hyresgästernas ekonomiska sakläge ter sig. Detta med syftet att lyfta potentiella problemområden vid vilka hyresgästen kan behöva stöd kring. Detta kan exempelvis avse sjunkande försäljningsnivåer. I sådana fall anger intervjuade att bolaget har möjlighet att erbjuda hjälp i form av marknadsföring eller utveckling av affärskoncept.



Huge Bostäder

Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

2022-12-13

3.4.1 Bedömning och kommentarer

Den löpande uppföljning som sker av uthyrningen av kommersiella lokaler genomförs i huvudsak genom statistiska underlag samt rapportering från hyresgäster. Många av de verktyg som ligger till grund för bolagets löpande uppföljningsarbete är desamma som implementeras vid arbetet kring behov och önskemål. Vi anser Huge Bostäders arbete kring uppföljningen av uthyrningen av kommersiella lokaler som ändamålsenlig.

Vi ställer oss positivt till den uppföljning som sker av hyresgästernas inbetalningsförmåga och de insatser som bolaget erbjuder vid fall av försämrade inbetalningsförmåga hos hyresgästerna.

4 Slutsats och rekommendationer

Syftet med denna granskning har varit att bedöma om Huge Bostäder har en ändamålsenlig förvaltning avseende de kommersiella lokaler som bolaget äger samt om tillhörande rutiner och processer är tillräckliga utifrån ändamålsenligheten.

Vår bedömning utifrån granskningens syfte är att Huge Bostäder bedriver en ändamålsenlig förvaltning av de kommersiella lokaler som bolaget äger. Vidare bedömer vi att Huge Bostäder har tillräckliga interna kontroller och att verksamheten överlag bedrivs på ett tillfredställande sätt.

Nedan följer en genomgång av de revisionsfrågor som var aktuella i samband med granskningen och den bedömning som görs av dessa.

- **Hur ser nuläget ut vad gäller såväl uthyrda kommersiella lokaler såväl som tomma kommersiella lokaler?**

Huge Bostäders bestånd innefattar lokaler som nyttjas i varierande syften. En majoritet av bestånden är placerade vid centrala geografiska platser, i huvudsak köpcentrum. Under granskningstillfället har den ofrivilliga vakansen inte överstigit den internt satta gränsen på fem procent. Denna kan dock komma att öka till följd av renoveringar som kräver tomställning. Vi bedömer nuläget vad gäller uthyrda samt tomma kommersiella lokaler som ändamålsenligt. Vi rekommenderar Huge Bostäder att bedriva ett aktivt arbete med att förebygga en ökning av den ofrivilliga vakansen i så stor utsträckning som möjligt. OFrivillig vakans är många gånger inte möjlig att fullständigt undvika. Genom att utförligt planera bolagets kommande projekt är det dock möjligt att sänka dess omfattning.

- **Hur arbetar bolaget för att hyra ut tomma kommersiella lokaler?**

Huge Bostäder arbetar med att hyra ut tomma kommersiella lokaler via ett antal olika arbetsmoment. Uthyrningsprocessen tar vid redan vid avslutande av befintliga hyresgäster genom beaktandet av eventuella återställningskrav. Arbetsmomenten kring nya hyresgäster tar hänsyn till marknadsföring, hyresjusteringar utifrån marknadsmässiga perspektiv samt fysiska hyresgästanpassningar i lokalerna. Utifrån de styrdokument som vi tagit del av inom ramen för denna granskning bedömer vi den interna kontrollen som tillräcklig.

Vi bedömer att Huge Bostäder bedriver ett tillfredsställande arbete kring uthyrning av tomma kommersiella lokaler. Uthyrningsprocessen beaktar bolagets behov såväl som kommande hyresgästers behov. Vi ser även positivt på att arbetsprocessen kring uthyrningen av tomma kommersiella lokaler utgår från ett samarbete mellan förvaltare, uthyrare och ekonom. Vi bedömer samarbetet som en viktig faktor för ett ändamålsenligt arbete vid uthyrning.



Huge Bostäder

Granskning av Förvaltningen av kommersiella lokaler

2022-12-13

- **Hur fångas behov och önskemål från såväl nuvarande som potentiella hyresgäster upp?**

Behov och önskemål från nuvarande hyresgäster fångas upp via digitala och fysiska informationskanaler samt enkäter. Vi ställer oss positivt till den mångfacettering av tillvägagångsätt nuvarande hyresgäster har till sitt förfogande för att kommunicera önskemål och behov. Vi rekommenderar Huge Bostäder att erbjuda fler kanaler riktade mot potentiella hyresgäster. Detta i syfte att fånga upp marknadens behov, kunna anpassa sin verksamhet därefter och eventuellt förstärka marknadsnärvaron.

- **Vilken löpande uppföljning sker av uthyrningen av kommersiella lokaler?**

Den löpande uppföljning som sker av uthyrningen av kommersiella lokaler genomförs i huvudsak genom statistiska underlag samt rapportering från hyresgäster. Många av de verktyg som ligger till grund för bolagets löpande uppföljningsarbete är desamma som implementeras vid arbetet kring behov och önskemål. Vi anser Huge Bostäders arbete kring uppföljningen av uthyrningen av kommersiella lokaler som ändamålsenlig.

Vi ställer oss positivt till den uppföljning som sker av hyresgästernas inbetalningsförmåga och de insatser som bolaget erbjuder vid fall av försämrade inbetalningsförmåga hos hyresgästerna.

2022-12-13

KPMG AB

Anders Petersson

Certifierad kommunal yrkesrevisor