

# Förslag till ny koncernstruktur för Gotlandshem

Underlag för beslut samt konsekvenser av vägval

# Underlag för beslut av bolagsstruktur samt konsekvenser av vägval

## Sammanfattning

I denna utredning presenteras tre alternativa koncernstrukturer för Gotlandshem, samtliga med potential att skapa betydande fördelar fördelarna innefattar bland annat en tydligare och mer transparent redovisning av bolagens verksamhet och en övergång till momsplikt för majoriteten av bolagen. Dessa förändringar förväntas innebära kostnadsbesparingar vid nyproduktion och vid investeringar inom energiområdet. Dessa ekonomiska förbättringar kan i sin tur bidra till en stärkt förmåga att genomföra en snabbare och mer effektiv grön omställning och en ökad kapacitet för nybyggnation. Samtliga alternativ möjliggör även utveckling av bostadsrätter. I sammanhanget är det även viktigt att nämna att en förändring av koncernstruktur förväntas inte påverka hyresgästernas kontrakt, ködagar eller hyressättning.

De tre alternativen uppfyller i olika utsträckning syftet med att optimera Gotlandshem och stärker och skapar förutsättningar för bolaget att nå sina strategiska mål för 2031. Det som särskiljer alternativen är att i alternativ A och B knyts dotterbolaget för kommersiella lokaler och parkering, Gotlandslokaler, närmare andra kommunala bolag med liknande verksamhet. Det skapar enhetlighet och ett helhetsgrepp, samtidigt som det gör att Gotlandshem kan fokusera än mer på kärnuppdraget, att förvalta hyresrätter. Det finns på sikt ekonomiska fördelar med alternativ A och B, men främst är det enhetligheten och möjligheterna till samordning inom Region Gotland som stärks. Med alternativ C kan Gotlandshem få de förutsättningar som behövs för att uppfylla ägardirektiven, däremot utblir samordningseffekter för Region Gotland som helhet.

När det gäller alternativ A, som inkluderar bosociala tjänster, finns det en tydlig koppling till Gotlandshems uppdrag och ägardirektiv. Detta alternativ har potential att stärka verksamheten inom området och att skapa förutsättningar för fortsatt utveckling och innovation. Genom att framhäva bosociala tjänster kan alternativ A särskilt komma att gynna den åldrande befolkningen på Gotland där behovet av sådana typer av tjänster förutspås öka. Denna utveckling kan bidra till att möta både de sociala och praktiska behoven i en demografisk kontext, som ställer krav på nya lösningar.

Genom att separera förvaltning av fastigheter från andra tjänster som inte ingår i hyressättningsmodellen skapas ett tydligare ägarskap och förutsättningar för bolaget att påverka driftnettot. En uppdelning i flera bolag ger en större tydlighet vid beställning av tjänsterna, med definierade roller för beställare och utförare. En klarare kravställning mot samtliga motparter bidrar till konkurrenskraftiga priser och leveranser, vilket leder till att servicen till hyresgästerna kan effektiviseras och bli mer kostnadseffektiv.

Utredningen visar att ekonomiska effekter kan uppnås genom att investeringar hanteras på ett strategiskt sätt, effekterna är årligen i miljonklassen genom förbättrad likviditet och minskade räntekostnader. I dagsläget är hyresrätten inte momsbelagd och genom momspliktiga bolag ändras förutsättningarna. Det finns med en ny bolagsstruktur potential att skapa stora likviditetseffekter under investeringsåren som i sin tur påverkar räntekostnaderna. Det ger bättre ekonomiska förutsättningar som kommer att gagna den gröna utvecklingen och möjliggöra ytterligare investeringsutrymme jämfört med nuläget. Med en ny bolagsstruktur:

- Minskas lånebehov för att uppnå Gotlandshems målsättning
- Får Gotlandshem lägre räntekostnader på både kort och lång sikt
- Ökas andelen självfinansiering vid investeringar på längre sikt

En konsekvens av samtliga alternativ är att fler bolag riskerar att ge ökade administrationskostnader. Arbete relaterat till styrning och kontroll behöver struktureras för att reducera denna risk. Det tillkommer ökad administration kopplat till revision och internfakturering, men detta är en naturlig utveckling för Gotlandshem i och med en ökad tydlighet i processer och tjänster. Tydligheten kommer dessutom underlätta för effektivisering av arbetet och göra uppföljning mer transparent. I övrigt kommer styrelseadministrationen att öka då antal styrelser blir fler.

Sammanfattningsvis ger en ny koncernstruktur för Gotlandshem möjlighet till ett antal avgörande fördelar. Dessutom skapas möjlighet för varje bolag att öka spetskompetensen inom sina expertområden. En ny koncernstruktur skapar dessutom bättre förutsättningar för att ta viktiga steg i den gröna omställningen, med energieffektiva fastigheter som kraftigt minskar energi- och vattenförbrukningen, egen klimatvänlig energiproduktion och ökad återvinning. En ny koncernstruktur säkrar också att Gotlandshem kan bygga bostadsrätter vilket innebär att fler bostäder kan byggas. Att placera byggverksamheten i ett separat bolag innebär att det går att hålla en högre takt både i nybyggande och i underhåll av befintliga fastigheter.

Om Gotlandshems koncernstruktur inte förändras kommer Gotlandshem att få betydligt svårare att fullt ut uppfylla ägardirektiven. Konsekvenserna av detta kan bli att bolaget får stora utmaningar att nå uppsatta mål vilket i sin tur leder till att energieffektiviseringar och underhåll inte kan genomföras i tillräckligt hög takt samt att nyproduktionen måste begränsas. Sammantaget leder detta till sämre ekonomiska förutsättningar för Gotlandshem och stora svårigheter att bidra till en bostadsmarknad i balans.

### **Rekommendation till beslut**

Det alternativ som förordas är alternativ A. Alternativ A är det förslag som i störst grad optimerar Gotlandshem samtidigt som det ger möjligheter till samordning och effektivisering samt bättre ledning, styrning och kontroll för Region Gotland.

Innehåll	Underlag för beslut av bolagsstruktur samt konsekvenser av vägval.....	2
1	Inledning .....	6
2	Bakgrund .....	7
2.1	Gotlandshems verksamhet.....	7
2.2	Gotlandshems nuvarande bolagsstruktur.....	7
2.3	Koncern – allmän beskrivning .....	8
2.4	Legala utgångspunkter .....	8
2.4.1	Kommunallagen och Allbolagen.....	8
2.4.2	Konkurrenslagen.....	9
2.4.3	Statsstöd .....	9
2.4.4	Upphandling och Teckal-undantaget.....	9
2.5	Ekonomiska utgångspunkter .....	10
2.5.1	Investeringsbehov .....	11
2.5.2	Byggmästarsmitta.....	12
3	Resultat: Presentation av bolag i alternativen .....	14
3.1	Gotlandshem AB.....	14
3.2	Gotlandshem Fastighetservice AB.....	14
3.3	Gotlandshem Fastighetsutveckling AB.....	16
3.4	Gotlandshem Energi AB.....	16
3.5	Gotlandslokaler AB .....	19
3.6	Gotlands Stadshus AB.....	20
3.7	Gotlandshem Boendeservice AB.....	20
4	Resultat: Presentation av alternativa bolagsstrukturer .....	21
4.1	Alternativ A .....	21
4.2	Alternativ B .....	23
4.3	Alternativ C .....	24
4.4	Avslutning .....	24
4.5	Rekommendation till beslut .....	25
	Litteraturlista .....	26

# 1 Inledning

De allmännyttiga bostadsbolagen möter idag stora ekonomiska utmaningar på grund av ökade kostnader, främst till följd av prishöjningar och det höjda ränteläget. Intäktsökningarna, genom hyreshöjningar, har inte varit tillräckliga för att täcka de stigande kostnaderna, vilket leder till en försvagad ekonomisk situation för bolagen. (Sveriges Allmännytta, 2024). På Gotland noteras att taxebundna kostnader blir allt högre (Nils Holgersson-gruppen, 2024), på så vis att dessa har ökat i en högre takt än genomförda hyresökningar. Det betyder att en allt större del av hyresintäkterna går till att täcka dessa kostnader (Gotlandshem, 2024). GEAB och Region Gotland signalerar att kostnadsökningarna kommer att fortsätta och då förmodligen i en högre takt än inflationen. Detta har påvisats bland annat i GEAB:s flerårsprognos samt från Region Gotland som beskriver att stora satsningar kommer att behövas inom VA-nätet (GEAB, 2024) (Region Gotland, 2024).

Kraven på grön omställning i fastighetsbranschen ökar och EU presenterade 2024 ett uppdaterat direktiv för att minska energiförbrukning i byggnader (Energimyndigheten, 2024). Målet är att minska växthusgasutsläppen och energiförbrukningen i EU:s byggsektor till 2030 och göra den klimatneutral till 2050. Från 2030 måste det till exempel installeras solenergianläggningar på nybyggda bostadshus (Fastighetsnytt, 2024). Ambitionen i EU genomsyrar även Region Gotlands prioriteringar och mål. Dessa belyser behovet av att skyndsamt prioritera den gröna omställningen och ett hållbart växande Gotland (Region Gotland, 2024).

Det råder bostadsbrist på Gotland och fler bostäder behöver byggas för en bostadsmarknad i balans. Här har det kommunalt ägda bostadsbolaget Gotlandshem en nyckelroll (Länsstyrelsen Gotland, 2023). Gotlandshem har idag cirka 4500 bostäder och mål om att bygga 1 500 nya bostäder fram till 2031, (Enligt Gotlandshems affärsplan definierat som givna bygglov). Omkring 3 000 av lägenheterna i beståndet har stora renoveringsbehov och de flesta fastigheterna har behov av investeringar för att klara av den gröna omställningen. Med den svenska hyressättningsmodellen och nuvarande bolagsstruktur har Gotlandshem begränsade möjligheter att finansiera de 7–8 miljarder kronor som kostnaderna för renovering, grön omställning och nybyggnation uppskattas till (Gotlandshem, 2024).

Behovet av en förändrad koncernstruktur grundas i frågeställningen om hur Gotlandshem som bolag kan samordnas på ett mer effektivt sätt, bidra till ökad takt i den gröna omställningen och hålla ett högre tempo i bostadsbyggandet. Bolaget behöver bidra till Regionfullmäktiges övergripande mål och det behöver skapas en struktur som möjliggör samordning med Region Gotland i övrigt.

## Syfte

Syftet med utredningen är att föreslå alternativa koncernstrukturer som optimerar Gotlandshem genom att:

- skapa förutsättningar för ökad investeringstakt genom den gröna omställningen för att stödja regionens strävan mot ett klimatneutralt Gotland.
- förbättra de ekonomiska förutsättningarna för ökat bostadsbyggande och kvalitativt boende, med fokus på att skapa trygga och hållbara miljöer att bo och leva i för gotlänningarna.
- separera momspliktig och icke momspliktig verksamhet.

## 2 Bakgrund

*Kapitel 2 ger en kortfattad teoretisk bakgrund. Det har inhämtats externt expertstöd gällande legala och ekonomiska utgångspunkter från Cirio, PwC, Freja Partner och Codex. En avslutande kvalitetsgranskning ur legal, skattemässigt och momsmässigt perspektiv har gjorts av PwC.*

### 2.1 Gotlandshems verksamhet

Gotlandshem är ett allmännyttigt bostadsbolag som ska stödja det kommunala ansvaret för bostadsförsörjning genom att tillhandahålla hyresbostäder över hela ön. Gotlandshem äger och förvaltar 4 458 hyresbostäder och 143 kommersiella lokaler. Beståndet omfattar en variation av fastigheter, från medeltida byggnader i Visby innerstad till moderna bostadsområden. I genomsnitt bor det cirka 1,5 personer per bostad, vilket innebär att var sjunde gotlänning har sitt hem i en fastighet ägd och förvaltd av Gotlandshem (Gotlandshem, 2024).

Gotlandshems uppdrag definieras i ägardirektivet som fastställt av regionfullmäktige. Det huvudsakliga uppdraget är att tillhandahålla bostäder på Gotland. Bolaget ska agera affärsmässigt och bidra till en bostadsmarknad i balans. Detta görs genom att äga, bebygga, förvalta, förädla och försälja fastigheter. Huvudsaklig upplåtelseform ska vara hyresrätter och det ska erbjudas en variation av bostäder som möter invånarnas behov avseende exempelvis storlek, standard, hyresnivåer och service. Gotlandshem ska också erbjuda boendeinflytande (Region Gotland, 2023).

För att säkerställa en hög boendestandard i Gotlandshems fastigheter bedrivs ett omfattande förvaltningsarbete. Fastighetstekniker finns tillgängliga i samtliga bostadsområden för att underhålla inne- och utemiljöer, lösa akuta problem och ge stöd vid in- och utflyttning. Bolaget arbetar löpande med besiktningar, renoveringar och optimering av leverantörssamarbeten för att säkerställa att fastigheterna har och bibehåller en god och hållbar standard.

I det allmännyttiga syftet ingår ett samhällsansvar. Gotlandshem arbetar för att skapa ett tryggt och trivsamt samhälle för gotlänningar oavsett ålder, förutsättningar och bakgrund. Tillsammans med andra aktörer verkar Gotlandshem för en bra boendemiljö och en positiv utveckling för hyresgäster och boende på hela Gotland (Gotlandshem, 2024).

### 2.2 Gotlandshems nuvarande bolagsstruktur

Gotlandshem är en aktiebolagskoncern som i sin helhet ägs av Region Gotland. Gotlandshem har idag ett helägt dotterbolag, GotlandsHem Värme AB, som producerar och levererar värme till både egna bostäder och externa aktörer.

Styrelsen i Gotlandshem består av politiskt tillsatta ledamöter medan GotlandsHem Värme har en styrelse bestående av både politiker och tjänstepersoner, där tjänstepersonerna nomineras av bolaget och beslutas i Regionfullmäktige. Styrelseposterna i GotlandsHem Värme är fördelade enligt följande (Gotlandshem, 2023):

**Styrelseordförande:** Gotlandshems VD.

**Ordinarie ledamot:** Gotlandshems styrelseordförande, denne ska i dagsläget enligt Gotlandshems styrelses arbetsordning återrapportera till Gotlandshems styrelse samt vara ägarrepresentant vid bolagsstämmor.

**Suppleanter:** Gotlandshems CFO och vice ordförande.

## 2.3 Koncern – allmän beskrivning

En koncern är en ekonomisk konstellation och består av ett moderbolag som har det bestämmande inflytandet över ett eller flera dotterbolag. En kvalificerad koncern innebär att ett moderbolag äger mer än 90 % av rösterna och kapitalet i dotterbolaget. Detta är en förutsättning för koncernbidragsrätt (Skatteverket, 2024).

De största fördelarna med en koncernstruktur är skatteutjämning och möjlighet till lån mellan bolagen. Svenska helägda bolag kan lämna koncernbidrag inom koncernen och då skatteutjämna inom densamma. Om något bolag i koncernen gör en förlust kan andra koncernbolag täcka förlusten med hjälp av koncernbidrag. Det går alltså att resultatutjämna mellan bolag som genom koncernrelation kan utväxla koncernbidrag. Att bolagen har koncernbidragsrätt kan också skattemässigt underlätta vid omstruktureringar. Till exempel kan tillgångar överföras till ett annat koncernbolag inför en försäljning (PwC, 2020).

## 2.4 Legala utgångspunkter

### 2.4.1 Kommunallagen och Allbolagen

Enligt kommunallagen (2017:725) (KL) är huvudregeln att ett kommunalt bolag inte får ta ut högre avgift än vad som motsvarar kostnaden för de tjänster som bolaget tillhandahåller, den så kallade självkostnadsprincipen. Vidare får kommunala bolag endast bedriva näringsverksamhet under förutsättning att den drivs utan vinstsyfte och har till syfte att åt kommunmedlemmarna tillhandahålla allmännyttiga anläggningar eller tjänster. Kommunala bolag får också genomföra åtgärder som allmänt främjar näringslivet i kommunen. Däremot måste det finnas synnerliga skäl för att individuellt inriktat stöd ska få lämnas till enskilda näringsidkare (Sveriges Riksdag, 2024).

Oaktat huvudregeln i KL gällande självkostnadsprincipen ska ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag bedriva sin verksamhet enligt affärsmässiga principer. Detta framgår av lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag ("Allbolagen"). För att ett bolag ska anses vara ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag enligt Allbolagen ska en kommun eller flera kommuner gemensamt, direkt eller indirekt, ha det bestämmande inflytandet över bolaget och bolaget ska i allmännyttigt syfte:

- i sin verksamhet huvudsakligen förvalta fastigheter i vilka bostadslägenheter upplåtes med hyresrätt,
- främja bostadsförsörjningen i den eller de kommuner som är ägare till bolaget, och;
- erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget.

För kommunala bolag gäller således de kommunalrättsliga principerna och en kommunal verksamhet får inte inkräkta på det egentliga näringslivet. Vad gäller den kommunala kompetensen har kommunerna enligt KL hand om angelägenheter av allmänt intresse som har anknytning till kommunens eller regionens område eller deras medlemmar. Ett sådant allmänt intresse anses vara bostadsförsörjningen. I KL har det dock inte uttryckligen uttalats att bostadsförsörjningen är ett sådant allmänt intresse. Däremot kommer bostadsförsörjningen som allmänt intresse till uttryck bland annat genom Plan- och bygglagen (2010:900), lagen (2000:1383) om kommunernas

bostadsförsörjningsansvar och Allbolagen. Av tidigare förarbetsuttalanden (Prop.1990/91:117 s. 151) framgår att sedvanlig kommunal verksamhet innefattar bostadsföretag (Sveriges Regering, 2024).

Sett ur ett övergripande perspektiv innebär bildandet av en koncernstruktur att Aktiebolagslagen (2005:551) (ABL) blir tillämplig på samtliga bolag som bildas. Eftersom Gotlandshem som moderbolag lyder under Allbolagen är metoderna att dela ut medel till ägaren Region Gotland begränsade. Trots detta finns en övervägande fördel med att ha Gotlandshem som moderbolag eftersom allmännyttan stärks för koncernen i sin helhet och de affärsmässiga principerna bibehålls (Cirio, 2024).

#### 2.4.2 Konkurrenslagen

Enligt konkurrenslagen (2008:579) kan en kommun och dess bolag, enligt reglerna om konkurrensbegränsande säljverksamhet, förbjudas att fortsätta med en verksamhet som snedvrider eller är ägnad att snedvrیدا förutsättningarna för en effektiv konkurrens. Även en hel verksamhet kan förbjudas inom en kommun (Sveriges Riksdag, 2024). Konkurrensverket kan således, även om en verksamhet skulle vara kompetensenlig enligt KL, meddela förbud (förfarandeförbud) samt uttagande av vite. Även en hel kommunal säljverksamhet kan förbjudas om den är både konkurrensstörande och kompetensöverskridande (verksamhetsförbud). Ovanstående regler om konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet gäller för den säljverksamhet som Gotlandshem erbjuder, oavsett om säljverksamheten är vinstdrivande eller inte (Cirio 2024).

#### 2.4.3 Statsstöd

Statsstödsreglerna i fördraget om Europeiska unionens funktionssätt (EUF-fördraget), syftar till att bidra till upprätthållandet av konkurrensneutralitet och är avsedda att förhindra att någon av marknadens aktörer ges oförtjänta fördelar. Helägda kommunala bolag kan ses som ett företag enligt statsstödsreglerna och därmed som mottagare av stöd. Statsstöd är som huvudregel förbjudet, men kan under vissa förutsättningar godkännas (European Union, 2024).

Gotlandshem ska bedrivas enligt affärsmässiga principer, vilka ska tolkas efter hur marknadsmässighet bedöms vid en prövning avseende tillämpningen av EU:s statsstödsregler. Med affärsmässighet i EU-rättslig mening avses hur privata företag skulle ha agerat i en viss situation. Samtliga marknadsmässiga överväganden måste vara dokumenterade, så att dessa kan åberopas om affärsmässigheten skulle komma att ifrågasättas (Cirio, 2024).

#### 2.4.4 Upphandling och Teckal-undantaget

All form av samverkan kring tjänster i en koncern behöver utredas enligt upphandlingslagstiftningen eftersom huvudregeln är att upphandlingsplikt råder mellan en region och dess bolag, samt mellan bolagen. Bolagen i koncernen måste samarbeta för att uppnå sitt allmännyttiga uppdrag. Det är fördelaktigt om upphandlingskrav undviks mellan bolagen, eftersom det skulle leda till ökad administration. En annan konsekvens vid eventuellt upphandlingskrav är att om Gotlandshem-koncernen inte vinner en upphandling mellan sina bolag skulle det kunna påverka dotterbolagets ekonomi.

Enligt upphandlingslagstiftningen (lag (2016:1145) om offentlig upphandling) finns situationer där krav på upphandling inte gäller. Ett av dessa undantag är intern upphandling, även känt som Teckal-undantaget. För att kunna använda detta undantag måste tre kriterier uppfyllas:

- Kontrollkriteriet: den upphandlande parten måste kontrollera det bolag den ingår avtal med.



- Verksamhetskriteriet: det bolag som ingår avtal med den upphandlande parten måste bedriva minst 80 procent av sin verksamhet med den upphandlande parten.
- Det får inte finnas något privat ägarintresse i det bolag som är leverantör.

Ovanstående innebär att undantaget skulle kunna vara tillämpligt för Gotlandshem i en koncernstruktur enligt de förslag som presenteras. För att undvika kravet på upphandling krävs att det säkerställs att det inte finns något direkt privat ägarintresse i något av bolagen. Det krävs också att dotterbolag som ska internupphandla av varandra är undanställda en kontroll av moderbolaget som uppfyller kontroll- och verksamhetskriteriet. Detta innebär bland annat att moderbolaget ska kunna påverka beslut i dotterbolagen samt bör ha rätt att utse styrelse. Det bör också finnas tydliga begränsningar för dotterbolagens styrelser och ägardirektiv som reglerar hur dotterbolagens verksamhet ska styras. För Gotlands kommunala bolag innebär detta att regionfullmäktige utser styrelsen.

Vidare gäller att om dotterbolagen ska kunna upphandla av varandra får dotterbolagen endast till marginell betydelse (inte mer än 20 procent) sälja sina tjänster externt. Detta behöver prognostiseras och styras noggrant.

Trots ovanstående måste hänsyn tas till att Gotlandshem är ett kommunalt allmännyttigt bostadsbolag som får sina intäkter från tredje man (hyresgästerna). Frågan om ett bolag kan uppfylla verksamhetskriteriet i förhållande till sin ägare när intäkterna kommer från tredje man har inte prövats av högsta instans i Sverige. Sveriges Allmännytta följer utvecklingen och i nuläget är rättsläget oklart. Nämnas bör att det har prövats av Kammarrätten vid ett par tillfällen och det finns fall där verksamhetskriteriet kunnat uppfyllas trots att intäkterna kommer från tredje man (Cirio, 2024).

Vad gäller att överlåta ett befintligt avtal till en annan upphandlande part går det sannolikt att finna stöd för att avtal som Gotlandshem tidigare ingått skulle kunna överlåtas till dotterbolag utan att ny upphandling behöver göras. Enligt lagstiftningen får ett ramavtal ändras utan ny upphandling om ändringen inte är väsentlig och det går att finna visst stöd i förarbeten (Prop. 2015/16:195 s. 1132) för att det skulle kunna vara tillåtet att byta part på beställarsidan utan ny upphandling (Sveriges Regering, 2024).

## 2.5 Ekonomiska utgångspunkter

Hyresverksamhet är Gotlandshems huvudsakliga syssla. Hyra är inte momspliktig verksamhet, vilket innebär att all verksamhet som kopplas till hyresverksamheten är undantagen från moms. Det ger alltså inga möjligheter att lyfta moms på inköp, utan momsdelen måste tas upp som en kostnad i bolaget. Om Gotlandshem säljer tjänster externt blir de utförda tjänsterna däremot momspliktiga. Detta innebär att Gotlandshem måste betala moms för utförda tjänster, men då huvudsysslan i Gotlandshem är momsfri innebär detta att redovisningsmässiga utmaningar uppkommer.

Regelverket kring moms leder därmed till begränsningar i vilka tjänster som kan erbjudas med dagens bolagsstruktur. Det finns således strukturella fördelar med att till exempel bedriva drift och skötsel som en separat verksamhet, då dotterbolaget och hela deras kärnverksamhet skulle bli momspliktigt. Även andra delar av tjänsteutbudet, som delningstjänster och ett bolag för energi skulle med fördel kunna vara momspliktig verksamhet (Nilsson, 2024).

Nuvarande koncernstruktur leder till att det inte finns någon möjlighet för Gotlandshem att dra av momsen vid investeringar. Detta leder i sin tur till att momsen belastar bolaget och hyresgästerna. Utifrån de investeringar Gotlandshem står inför skulle det finnas möjlighet att lyfta moms om det

fanns ett separat bolag som bedrev en annan kärnverksamhet. Då kan de investeringarna som inte direkt behöver vara kopplade till en specifik fastighet, exempelvis solcellsanläggningar och liknande, slippa ta lån och betala räntor för momsdelarna, och det skulle leda till likviditets fördelar (Nilsson, 2024).

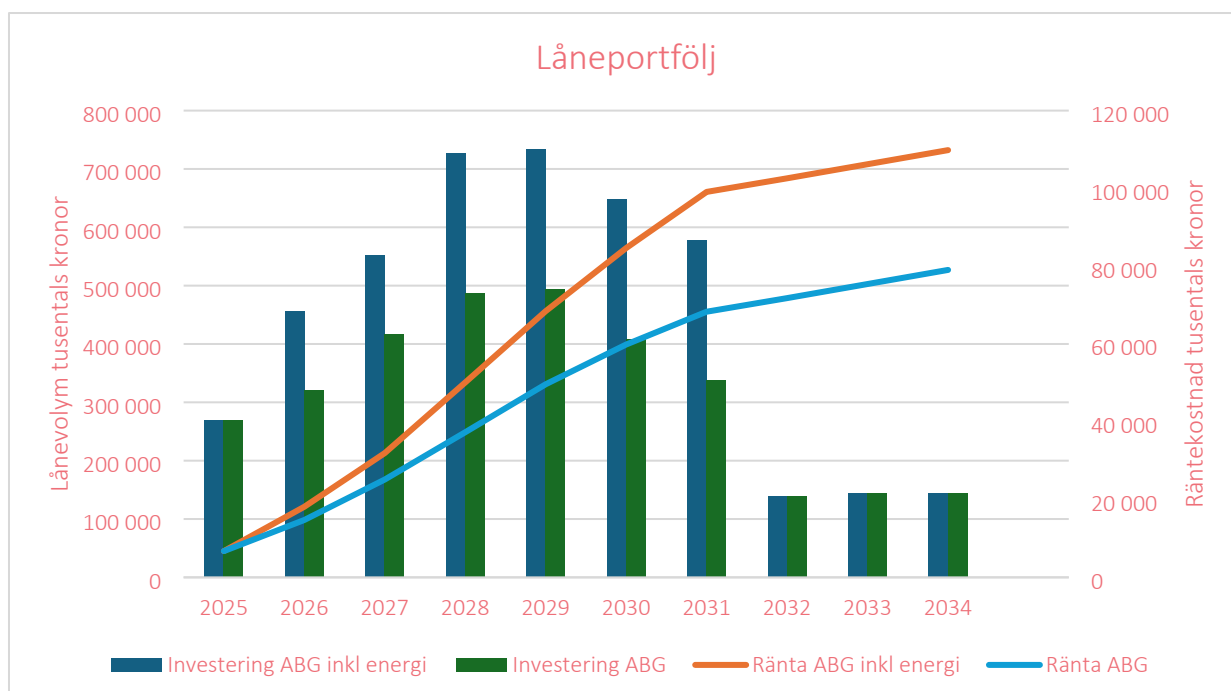
Något som påverkas av detta är driftnettot. Driftnettot är ett nyckeltal som beskriver hur fastighetsförvaltningen sköts och hur energieffektiva fastigheterna är. Driftnettot representerar det ekonomiska överskottet en fastighet genererar efter att alla drift- och underhållskostnader dragits av från hyresintäkterna. Driftnettot kan både mätas på en enskild fastighet och på hela fastighetsbeståndet beroende på vad som ska analyseras och jämföras. Att skapa en koncernstruktur skulle ge möjligheter att minska de momskostnader som belastar driftnettot. Dessutom skulle det medföra en mer transparent redovisning där det blir tydligare vilka kostnader som berör vilken fastighet och ge fastighetsbolaget bättre och tydligare styrmedel vid användandet av driftnettot (Nilsson, 2024).

### 2.5.1 Investeringsbehov

Vid investeringar görs alltid en bedömning med hänsyn till Gotlandshems ägardirektiv och målsättning. Det definieras vad som kopplas till ägardirektivet och dess måluppfyllnad, samt vad som utförs för att möta Region Gotlands regionala utvecklingsstrategi (RUS) eller framtida lagkrav.

Ett fastighetsanknutet underhåll innebär ibland ett stort ingrepp i fastighetens konstruktion. Beroende på vilka mål ett fastighetsbolag vill uppnå med underhållet medför det stor variation i kostnadsbild. Vid en renovering där enbart de nödvändigaste insatserna utförs kan snittkostnaden uppskattas till cirka 700 000 kronor per lägenhet i fastigheten. Detta bidrar till måluppfyllnad avseende ägardirektivets mål om underhållen fastighet. Tillsammans med andra nödvändiga investeringar som Gotlandshem behöver göra i befintliga fastigheter innebär det en total uppskattad kostnad på cirka 3 miljarder kronor. Det bör noteras att fastigheten med denna investeringsnivå i begränsad omfattning bidrar till att uppfylla de mål som fastställts i RUS och uppfyller inte de framtida energikrav som EU har satt upp inför 2050.

En renovering där hänsyn tas till framtida lagkrav samt i hög utsträckning bidrar till RUS, motsvarar en snittkostnad på cirka 1 700 000 kronor per lägenhet, detta är Gotlandshems uppskattning utifrån omvärldsanalys och erfarenheter från andra allmännyttor. Sveriges Allmännytta estimerar summan något högre till cirka 1 900 000 kronor (Allmännytta, 2024). Investering på denna nivå är framför allt aktuellt vid större, samlade bestånd. Detta innebär att tillsammans med övriga nödvändiga investeringar i befintliga fastigheter uppgår den totala utgiften till cirka 4,3 miljarder kronor (Gotlandshem, 2024).



Figur 1. Låneportfölj i AB Gotlandshem.

Belastningen på Gotlandshems låneportfölj och räntekostnad kopplat till fastighetsanknutet underhåll får en tydlig differens om en jämförelse görs där majoriteten av fastigheterna underhålls enligt framtida lagkrav (se grad med inkl. energiinvestering) kontra om samtliga fastigheter underhålls med enbart de mest nödvändiga insatserna.

### Effekterna vid hyreshöjning kopplat till investering

En faktor som behöver beaktas är hyreskompensationen vid fastighetsanknutet underhåll. Genomförs ett underhållsprojekt där alla behov åtgärdas skulle hyrorna behöva höjas med över 100% för att täcka investeringarna. Det bedöms inte vara realistiskt. Därför leder omfattande fastighetsanknutet underhåll till nedskrivningar som påverkar resultatet och därmed Gotlandshems egna kapital. Detta innebär att, om underhåll utförs enligt investeringsplanen är risken mycket stor att det kommer att behöva genomföras stora nedskrivningar, vilket i värsta fall skulle kunna leda till obestånd eller konkurs. För att undvika detta behöver eventuella nedskrivningar kompenseras genom försäljningar (Gotlandshem, 2024).

### 2.5.2 Byggmästarsmitta

Gotlandshem har av Regionstyrelsen den 30 augusti 2023 fått tillåtelse att i projektet för nyproduktion i området Gläntan i Visby inkludera byggande av bostadsrätter. Bolagsstrukturen vid verksamhet för att bygga och sälja bostadsrätter behöver anpassas för att inte ge negativa effekter på bostadsbolagets balansräkning genom att begreppet byggmästarsmitta uppstår.

Byggmästarsmitta innebär att en person kan anses bedriva byggverksamhet eller handel med fastigheter, även om så inte är fallet. Detta kan leda till att fastigheter som köps av någon i byggbranschen klassas som lagertillgångar, även om de inte är avsedda för försäljning, alltså även fastigheter som bolaget avser att behålla på lång sikt. Lagertillgångar är tillgångar avsedda för försäljning inom en verksamhet. För bygg- och fastighetsföretag innebär detta att fastigheter som

klassas som lagertillgångar behandlas som varor i balansräkningen och påverkar beskattningen annorlunda jämfört med långsiktiga investeringar (PwC, 2024).

För att undvika reglerna om byggmästarsmitta rekommenderas att koncernen lägger ett tomt holdingbolag mellan produktionsbolaget och de bolag som sedan ska säljas. Holdingbolaget ska inte bedriva någon annan verksamhet än att inneha andelar i maximalt fem dotterbolag (PwC, 2024).

## 3 Resultat: Presentation av bolag i alternativen

*I detta kapitel presenteras bolagen som förekommer i alternativen A, B och C i kapitel 4.*

### 3.1 Gotlandshem AB

Gotlandshem AB ingår i alternativ A, B och C. Detta bolag existerar idag och är det allmännyttiga bostadsbolaget AB GotlandsHem, i förslaget byter bolaget namn till Gotlandshem AB. Bolaget ska agera affärsmässigt och bidra till en bostadsmarknad i balans, uppdraget är att tillhandahålla bostäder på Gotland. Detta görs genom att äga och förvalta fastigheter med huvudsaklig upplåtelseform hyresrätter. Gotlandshem kommer även fortsatt vara momsbefriat då den huvudsakliga uppgiften är hyresverksamhet. Nuvarande fastigheter och hyresavtal för bostadslägenheter kommer fortsatt finnas i Gotlandshem AB.

Ägardirektivet för Gotlandshem påverkas i liten grad av bolagiseringen, då ansvaret för att tillhandahålla bostäder fortsatt kommer ligga på Gotlandshem även om utförandet delegeras vidare ut i dotterbolagen.

Eftersom fastigheterna fortsatt kommer ägas av Gotlandshem kommer bolaget att fungera som beställare till övriga bolag i koncernen, som blir utförare. Genom att separera beställare och utförare i olika bolag kommer höga krav på beställarkompetens att ställas. Detta innebär att nyckelkompetens inom detta område blir en mycket viktig del att säkerställa. En verksamhet strukturerad med flera dotterbolag ger en ökad transparens och tydlighet i de tjänster som erbjuds mellan bolagen. Detta kommer i sin tur öka jämförbarheten mot andra allmännyttor samt renodla vilka delar som tillhör bruksvärdesmodellen.

### 3.2 Gotlandshem Fastighetsservice AB

Gotlandshem Fastighetsservice AB ingår i alternativ A, B och C. I dotterbolaget Gotlandshem Fastighetsservice AB sker drift, förebyggande underhåll och löpande skötsel av bostadsfastigheterna. Dotterbolaget skulle också kunna bedriva fastighetsservice riktat mot regionkoncernens övriga fastigheter och parkering, Gotlandslokaler. I det löpande arbetet ingår också delar av avfallshanteringen. Verksamheten inom Gotlandshem Fastighetsservice blir momspliktig.

I nuläget utförs drift och skötsel främst av avdelningen Bostadsservice i Gotlandshem genom processen "*Sköta fastigheter*". I och med att dotterbolaget skapas bryts denna del ut. Syftet med förändringen är att tydliggöra leveranser, öka transparensen i redovisning och målstyrning, dra nytta av momseffekter samt möjliggöra ett externt tjänsteutbud. En konsekvens av denna förändring är att fakturering mellan bolagen kommer att krävas, vilket skulle kunna leda till ökad administration. Samtidigt medför det en tydligare struktur för tjänsteleveransen genom formaliserade avtal och en mer transparent prissättning av tjänsterna.

En viktig utveckling jämfört med dagens verksamhet är ett utökat ansvar och process kring avfallshantering där målsättningen är att själv kunna hantera återvinning och försäljning förenat med detta samt kraftigt minska kostnader för hantering av icke återvinningsbart avfall. Det är dessutom en viktig del i den gröna omställningen där lokalt återbruk av avfall och kompost ger mindre belastning på klimatet.

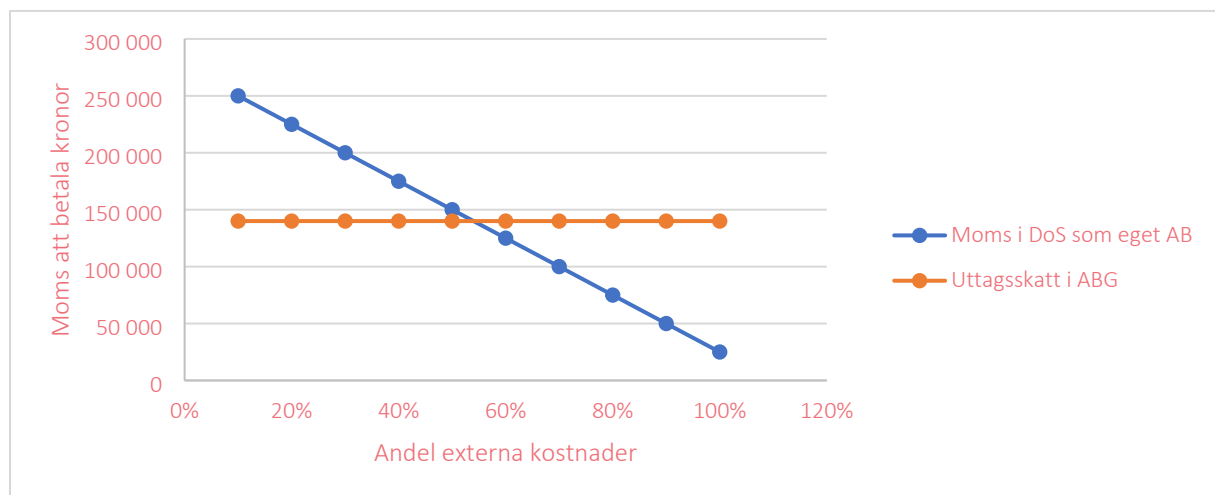
Denna förändring medför att skötseln av Gotlandshems, samt andra koncernföretags, fastighetskötsel blir transparent och jämförbar med privata aktörer. På det sättet ökar fokus på affärsmässighet då förändringen öppnar för branschmässiga nyckeltal och jämförelse.

Ur ett organisatoriskt perspektiv ökar samordningsmöjligheterna för regionkoncernövergripande uppdrag i bolaget. I dagsläget, där denna tjänst ingår i Gotlandshem, finns inget styrmedel eller incitament att hitta en koncernövergripande lösning eftersom det inte bidrar till bruksvärdesmodellen.

### Ekonomiska effekter

En effekt för detta dotterbolag som kan kvantifieras och jämföras mot dagsläget är momseffekten kopplat till uttagsbeskattning på anställda som hör till LO:s kollektivavtalsområde. Om tjänsten skötsel, reparation och underhåll av fastigheter sker inom hyresbolaget sker en uttagsbeskattning eftersom tjänsterna som tillhandahålls inte momsbeläggs.

Utgångsläget är att det alltid kommer föreligga en moms förlust att bedriva det i ett eget bolag. Målet bör vara att se hur detta begränsas i så stor omfattning som möjligt och hitta synergieffekter inom koncernen samt effektiviseringar kopplat till verksamheten.



Figur 2. Momseffekt Gotlandshem Fastighetservice AB, exemplet påvisar hur mycket moms som betalas utifrån den momsade delen av kostnaderna. I exemplet används 1 000 000 kronor i kostnader för att påvisa relationen.

Skulle dagens verksamhet, som motsvarar avdelningen Bostadsservice, i sin helhet flyttas till ett eget bolag skulle det innebära en moms förlust vid jämförelsen mellan momsbelagda kostnader mot uttagsbeskattningen. Andelen momsbelagda kostnader uppgår idag till cirka 30% och lönekostnader uppgår till cirka 70%. För att få en positiv momseffekt krävs att momsbelagda kostnader uppgår till minst 60%. Dock ska tilläggas att detta inte tar hänsyn till större omsättning inom koncernen utanför dagens Gotlandshem, vinstmarginal eller övergripande lönsamhet. Beroende på bolagets målsättning och ledning kan bolaget generera vinst som försvarar en moms förlust i relationen mellan momsbelagda kostnader och uttagsbeskattning.

Utöver ovan nämnda kan verksamheten genom att utveckla och tillhandahålla tjänster relaterat till avfall och återvinning sänka nuvarande kostnader med upp till 10–15 miljoner kronor årligen. Spannet är beroende av kostnader för investeringar i den verksamheten och att stora delar av fastighetsbeståndet inkluderas.

De ekonomiska effekterna som inte kan kvantifieras i dagsläget är effekten av en tydlig beställare och utförarrelation där Gotlandshem Fastighetservice får möjlighet till tydlig och transparent redovisning

som medför att företaget med enkelhet kan använda branschens nyckeltal i sin ledning och effektivisering.

### 3.3 Gotlandshem Fastighetsutveckling AB

Gotlandshem Fastighetsutveckling AB ingår i alternativ A, B och C. I Gotlandshem Fastighetsutveckling sker fastighetsutveckling genom nyproduktion och ombyggnation. Byggprojekt drivs som dotterbolag. Projekten kan utöver hyresbostäder för egen förvaltning också innefatta bostadsrätter och olika typer av fastigheter. Att bedriva verksamheten i ett momspliktigt dotterbolag underlättar även nödvändiga investeringar i underhåll av befintliga fastigheter genom att projekten samordnas.

I Gotlandshem Fastighetsutveckling skapas även möjligheter att ta sig an större och mer komplexa byggprojekt som också inkluderar bostadsrätter. Det görs genom att Gotlandshem Fastighetsutveckling äger ett holdingbolag som i sin tur äger dotterbolag där nyproduktionsprojekten hanteras. Anledningen är att underlätta redovisning och kostnadskontroll, samt möjliggöra överföring av fastigheterna genom aktieöverlåtelse och att byggmästarsmitta undviks.

Om byggmästarsmitta drabbar ett bolag, skulle fastigheterna klassificeras som lagertillgångar. Detta skulle medföra negativa konsekvenser både för koncernen och för det bolag som förvärvar fastigheterna. Vid försäljning skulle skattereglerna för fastighetsförsäljning inte kunna nyttjas, vilket kan resultera i stora ekonomiska förluster, möjligen miljonbelopp beroende på fastighetens värde. Det förvärvande bolaget skulle tvingas redovisa köpet som en lagertillgång istället för en anläggningstillgång, vilket skapar problem för det bolag som driver fastigheten i sin verksamhet. Det är troligtvis svårt att hitta en köpare för en byggmästarsmittad fastighet. För fastighetsutveckling av bostadsrätter är det därmed viktigt att bolagsstrukturen förbereds.

Nybyggnation ingår inte i bruksvärdesmodellen, men på grund av redovisningstekniska skäl är det i dagens organisation svårt att särredovisa kostnaderna. I en framtid då nyproduktion hanteras av ett dotterbolag kopplas dessa bort från bruksvärdesmodellen.

Jurister som anlitas bedömer att stadstödslagstiftningen kan påverka Gotlandshem Fastighetsutveckling. Om Gotlandshem Fastighetsutveckling får exempelvis kapitaltillskott, kan detta anses utgöra ett statligt stöd. Statsstödsproblematiken leder dock till en större risk för det fall då verksamheten bedrivs i samarbete med privata investerare (Cirio, 2024).

### 3.4 Gotlandshem Energi AB

Gotlandshem Energi AB ingår i alternativ A, B och C. Det nuvarande dotterbolaget Gotlandshem Värme AB förädlas, byter namn och får ett utökat uppdrag. Detta för att bolaget ska kunna växa och vara en aktör för de stora satsningarna som krävs inom den gröna omställningen och minskad energiförbrukning inom fastighetsbeståndet.

Genom att producera ekologiskt hållbar energi kan bolaget minska storleken på det ekologiska fotavtrycket och successivt minska energikostnaderna för både koncernen och hyresgästerna. Då kostnader för energi och vatten i efterhand förs över till hyresgästerna i och med att individuell mätning och debitering (IMD) införs är det viktigt att kostnadsreduktionen kommer hyresgästerna till del. Ur ett socialt hållbarhetsperspektiv är detta avgörande då det är en stor skillnad mot idag när hyresgästerna inte fullt ut belastas av kostnadsökningarna inom detta område.

Att installera solceller och solpaneler innebär en större investeringskostnad vid nyproduktion och ombyggnation, men det minskar samtidigt driftskostnaderna kollektivt för fastigheterna och kan på sikt bidra till en lägre hyreshöjning för hela bostadsbeståndet. Där solceller och solpaneler sätts upp, på befintliga och nyproducerade fastigheter, bidrar de till en del av den framtida energiproduktionen.

Ny teknik skapar också möjligheter att ta tillvara vindkraft i mindre anläggningar inom tätbebyggda områden. Inom ramen för dotterbolaget Gotlandshem Energi skulle en ökad egen energiproduktion minska behovet av inköpt värme och el successivt. Då lagring av energi bland annat görs genom att ackumulera varmvatten bedöms bolaget på sikt kunna leverera både varmvatten och kallvatten med IMD. Dessutom ska bolaget kunna samla och distribuera renat regnvatten vilket ska bidra till minskad vattenförbrukning i fastighetsbeståndet.

### **Ekonomiska effekter**

I avsnitt 2.5.1 Investeringsbehov klargörs vilket investeringsbehov Gotlandshem i nuläget har, vilket till stor del styrs av framtida önskad energiprestanda för fastigheterna. Utifrån den initiala uppskattningen på 1 700 000 kronor per lägenhet bedöms att cirka 500 000 kronor per lägenhet gå att koppla till energiåtgärder som nödvändigtvis inte behöver göras i fastighetsbolaget. Här återfinns bland annat behov av solceller och andra energitillförande källor där investeringen kan skötas utanför fastighetsbolaget och där produktionen därmed säljs tillbaka till fastighetsbolaget. Förutsättningarna för detta är att slutanvändaren belastas för den faktiska kostnaden, förslagsvis genom IMD (individuell mätning och debitering) (vilket även är lagkrav vid större fastighetsanknutet underhåll) eller liknande lösning.

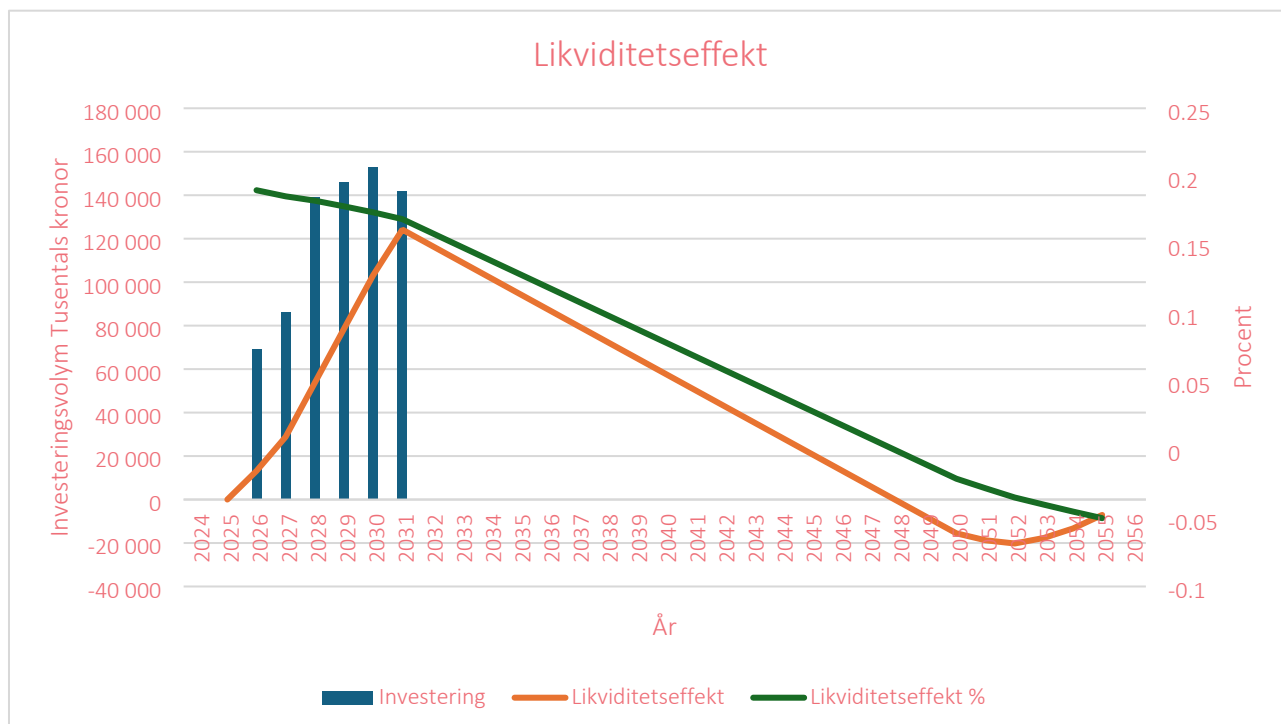
Detta leder till att kostnaden för fastighetsunderhåll i Gotlandshem kan reduceras, utan att det sker på bekostnad av målpuffyllnad för ägardirektiv, Region Gotland RUS eller EPBD (Energy Performance of Buildings Directive). Kostnaden för energiförbrukning förändras inte nödvändigtvis för Gotlandshem, men genom att kostnaden tillfaller Gotlandshem Energi och täcker dess investeringar stannar den inom koncernen.

Skillnaden mellan att investera i Gotlandshem Energi och Gotlandshem kan främst summeras till effekten på moms samt effekten på ränteportföljen, vilket beskrivs i två räkneexempel nedan.

### **Räkneexempel på likviditetseffekt**

Utifrån att Gotlandshem Energi bedriver momspliktig verksamhet kan samtliga investeringar lyfta moms, vilket har effekter på kort och lång sikt. På kort sikt skapas en positiv momseffekt, vilket innebär en ökning av likviditeten med ca 20% det första investeringsåret, en effekt som sedan successivt minskar. Det betyder att investeringar som görs i energibolaget (i stället för i Gotlandshem) bidrar till att koncernen inte behöver binda kapital för momsbetalningar. Under investeringens hela ekonomiska livslängd (beräknat i exemplet i Figur 3 till 25 år) kommer den totala likviditetseffekten bli -5%.





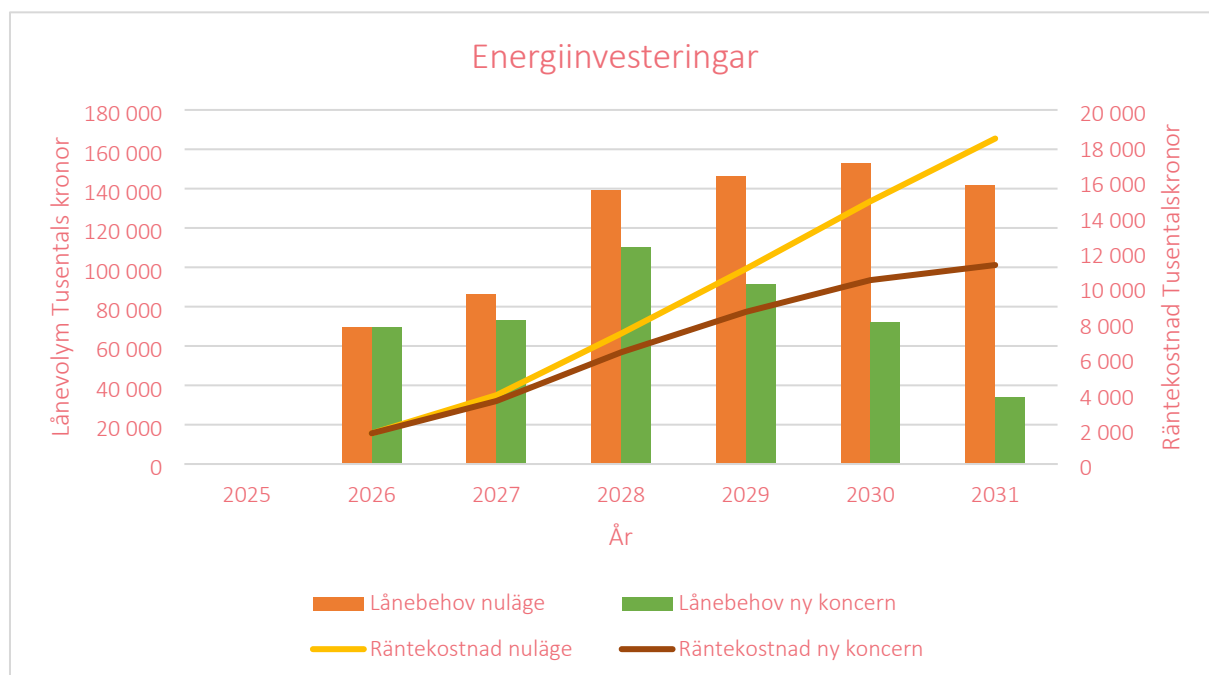
Figur 3. Likviditetseffekt.

Enligt exemplet förläggs 30% av de totala kostnaderna kopplat till renoveringar för att uppnå framtida energikrav till 2050 i Gotlandshem Energi AB, detta innebär en likviditetslättning som sträcker sig till 2048 innan en negativ nettoeffekt nås. Detta är isolerat till frågan om moms på investeringar jämfört med dagens Gotlandshem.

#### Räkneexempel låneportfölj och räntekostnad:

Nedanstående diagram, figur 4, illustrerar utvecklingen av lånevolymen och räntekostnad för energiinvesteringar. Figuren jämför scenariet om de planerade energiinvesteringarna görs inom den nuvarande koncernstrukturen alternativt i en ny koncernstruktur där energiinvesteringarna bryts ut i ett separat bolag. Under första investeringsåret uppstår ingen omedelbar effekt på låneportfölj eller räntekostnad. Under det andra investeringsåret kan bolaget utnyttja den likviditetseffekt som uppstått

som självfinansiering, vilket därmed minskar det totala lånebehovet. Denna process upprepas mellan åren under hela investeringstiden.



Figur 4. Låneportfölj och räntekostnad för energinvesteringar. En jämförelse mellan att investeringen sker i Gotlandshem (nuvarande koncernstruktur) jämfört med i ny koncernstruktur med bolaget Gotlandshem Energi.

Med ett antagande om att investeringar under 2026 utförs till 100% belåning på investering inklusive moms och då tillgodoräknar likviditetseffekten som genereras under 2026 som bolagets del i självfinansiering under 2027, minskar lånebehovet och därmed räntekostnaden över tid. Skillnaden i räntekostnaden inkluderas då i självfinansieringen från år 2028.

I räkneexemplet genereras cirka 40% lägre räntekostnader efter 2032. I kronor innebär det en lägre räntekostnad om 7 miljoner kronor per år vilket är pengar som teoretiskt kan läggas på ytterligare investeringar eller amorteringar. Detta är inte möjligt om investeringen görs i ett bolag vars verksamhets huvudsyfte är hyresrätter, vilket gör att bolaget är momsbefriat.

Den ackumulerade räntan från 2032 till 2055 som avser investeringens livslängd kompenserar den negativa likviditetseffekten (netto) avseende moms som förekommer under perioden 2047–2055 med ca 175%.

Den totala likviditetseffekten avseende momsen påverkar alltså resultatet positivt, vilket även påverkar likviditeten med hänsyn till framtida räntekostnader. Dessutom kan det argumenteras för att detta ger en betydande positiv effekt på både resultat och likviditet totalt sett.

### 3.5 Gotlandslokaler AB

Gotlandslokaler AB ingår i alternativ A och B. Dotterbolaget Gotlandslokaler AB ansvarar för lokaler som exempelvis kontor, lager, butiker och parkeringsplatser. Detta dotterbolag blir momspliktigt vilket ger möjlighet till avdrag för bland annat de investeringar som görs i dessa lokaler. Detta bolag skapar potential för att arbetet med Region Gotlands bolagsägda fastigheter för kommersiellt bruk och samhällsfastigheter kan bedrivas på ett enhetligt sätt.

I utgångsläget kan bolaget blockförhyra befintliga lokaler och parkeringar från Gotlandshem. På så sätt kan fastigheterna även fortsättningsvis ägas av Gotlandshem eftersom lokaler ofta är en mindre del av ett hyreshus. Bolaget Gotlandslokaler hyr i sin tur ut lokalerna till lokalhyresgäster.

Effektivitetsfördelarna med att övriga bolag i koncernen som till exempel Gotlandshems Energi och Gotlandshems Fastighetservice kan leverera tjänster till detta bolag kommer kunna bidra till bättre kostnadskontroll även för Region Gotland som helhet.

### **3.6 Gotlands Stadshus AB**

Gotlands Stadshus AB ingår i alternativ A och B. Regionens bolag kan samlas i en bolagskoncern med ett moderbolag som till 100% ägs av Region Gotland. Detta bolag kallas i många andra kommuner "Stadshus AB". Stadshuset utgör då moderbolag till de regionägda bolagen med syftet att styra, leda, samordna och effektivisera den verksamhet som bedrivs i dessa bolag. Kompetensen och förmågan att bedriva effektiv verksamhet i aktiebolag kommer kunna bidra till Region Gotlands utveckling som helhet.

### **3.7 Gotlandshem Boendeservice AB**

Gotlandshem Boendeservice AB ingår i alternativ A. Dotterbolaget Gotlandshem Boendeservice AB får till uppdrag att utveckla och erbjuda tjänster som kan underlätta vardagen för hyresgästerna, exempelvis genom delningstjänster som bilar, cyklar och verktyg. Även servicetjänster som exempelvis hjälp vid flytt eller ommöblering, uppsättning av gardiner, transporter, IT eller tjänster inom boinflytande, trygghetstjänster, störningsjour och förmedlingstjänster skulle kunna ingå. Genom detta bolag kommer delar av verksamheten kunna täckas av intäkter. De delar som inte täcks blir då en tydlig och transparent kostnadspost för Gotlandshem.

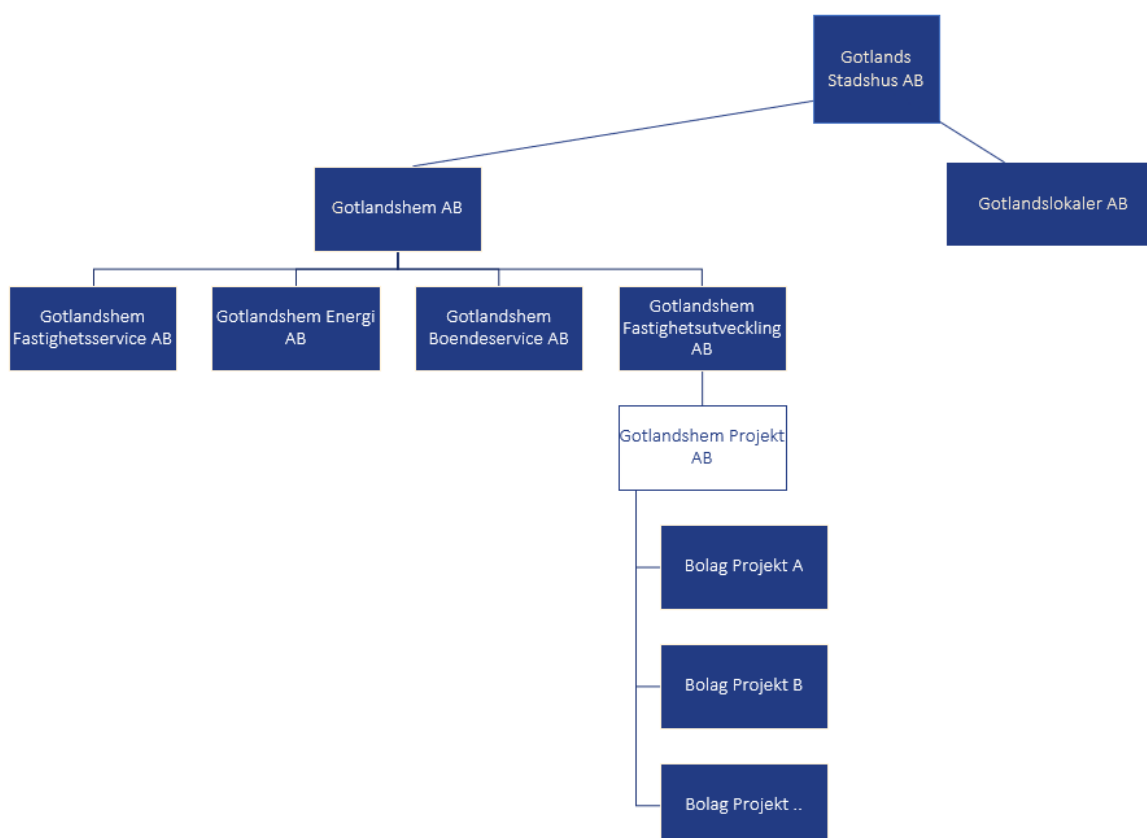
Nya tjänster ger möjligheter till nya intäkter, både från Gotlandshems egna hyresgäster och genom att ta in förvaltningsuppdrag från andra hyresvärdar och bostadsrättsföreningar som tjänsterna kan erbjudas till. Många av de tjänster som utvecklas av dotterbolaget kan utföras av Gotlandshem Fastighetservice, vilket potentiellt skapar mervärde och ökad kundnöjdhet hos hyresgästerna då det är personal som väl känner områdena och som hyresgästerna ofta känner igen.

Bolaget har en tydlig inriktning på social hållbarhet och kommer därför kunna vara en viktig och tydlig aktör mot övriga samhällsfunktioner, inte minst inom ramen för brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder. På så sätt kan detta bidra till utvecklingen för Region Gotlands som helhet.

## 4 Resultat: Presentation av alternativa bolagsstrukturer

I detta kapitel analyseras tre alternativa bolagsstrukturer. Alternativ A är grundscenariot, det kan skalas ner till alternativ B respektive C.

### 4.1 Alternativ A



Figur 5. Alternativ A.

I alternativ A blir Gotlandshem-koncernen underordnad en "stadshuskoncern". Samtidigt flyttas processer och ansvar relaterat till Gotlandslokaler till ett separat bolag som ligger direkt under Stadshuset och inte i Gotlandshem. Genom att förvalta kommersiella fastigheter och lokaler i ett bolag kan det säkerställas att dessa prissätts marknadsmässigt och bär sina egna kostnader. Stadshuskoncernen skulle kunna innehålla ytterligare kommunala bolag.

I detta alternativ finns det i Gotlandshem-koncernen fyra dotterbolag till Gotlandshem:

- Energi,
- Fastighetsutveckling,
- Fastighetsservice
- Boendeservice.

Dotterbolagen möjliggör ett odelat fokus på respektive ansvarsområde och det ger även ett tydligare underlag för beräkning av driftsnetto och bruksvärdesmodell.

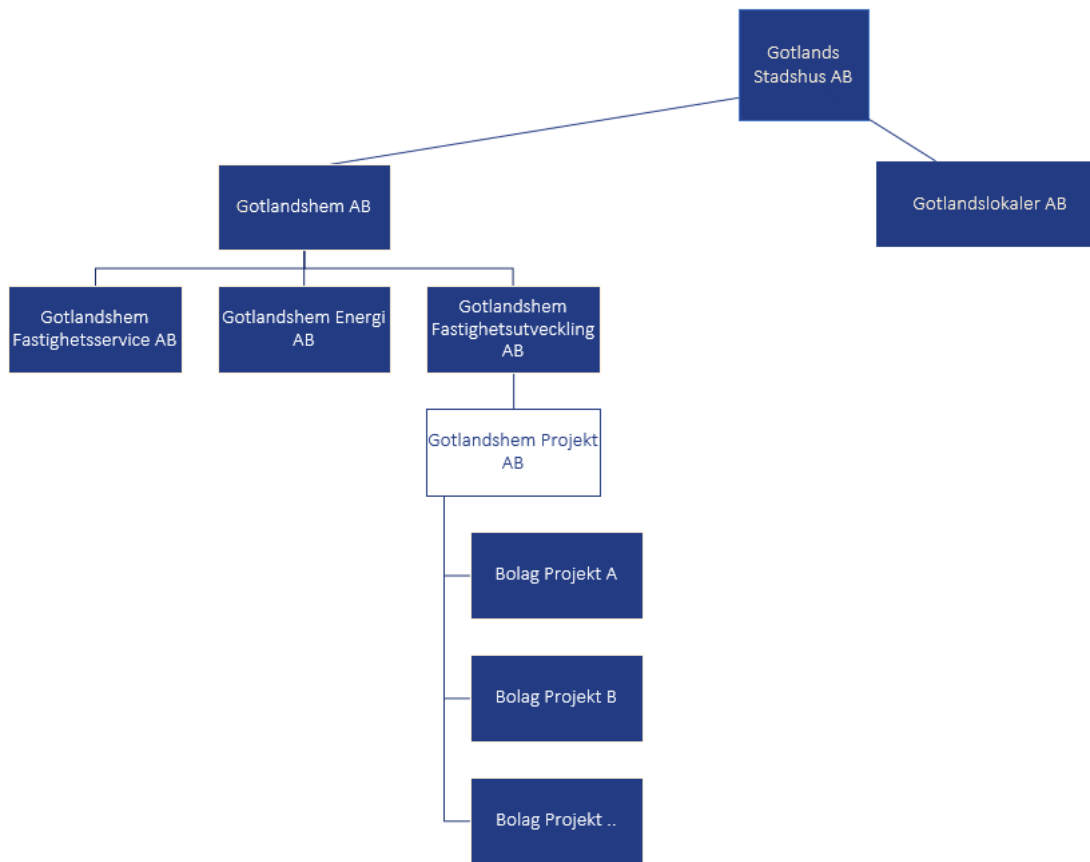
Genom att driva Fastighetservice i ett separat bolag i koncernen tydliggörs tjänster för att drifta och sköta fastigheter. Ekonomiska fördelar kan uppnås då bolaget blir momspliktigt. Som momspliktigt bolag kan satsningar och investeringar för att hantera avfall och återvinning bli mer kostnadseffektivt och bidra till den gröna omställningen. Ytterligare en fördel är att kostnader för fastighetservice synliggörs mot bruksvärdesmodellen och att redovisningen förtydligas.

Gotlandshem Energi organiserar energiproduktionen i ett bolag och förmågan att långsiktigt bli självförsörjande på förnybar energi stärks, vilket i sin tur ger positiva effekter på driftskostnaderna och den gröna omställningen. Det ekonomiska underlaget visar att det utan detta bolag skulle bli en märkbart minskad investeringstakt.

Gotlandshems fastighetsutveckling i ett bolag med tillhörande dotterbolag gör att byggmästarsmitta kan undvikas och bildandet av bostadsrättsföreningar möjliggörs. Förändringen är en förutsättning för att kunna driva arbetet vidare med att bygga bostadsrätter. Ytterligare en fördel är att projektkostnader synliggörs mot bruksvärdesmodellen. Detta bidrar till att i de fall då bolaget bygger fastigheter där uppdraget inte innefattar hyresrätter, kan investeringen lyfta moms och kostar därmed 20% mindre jämfört med om dagens Gotlandshem bygger fastigheten.

Genom att separera ut bosociala tjänster i ett dotterbolag, Gotlandshems Boendeservice, kan tjänster inom trygghetsarbete, delningstjänster, bostadskö och förmedling från fastighetsbolaget erbjudas externt. Fördelen är att kostnader synliggörs och transparensen ökar. Genom att bolaget blir momspliktigt kan tjänster erbjudas till hyresgäster och andra aktörer så som bostadsrättsföreningar i behov av trygghetstjänster. Dessutom ges möjligheten att lyfta moms på inköp där det i dagsläget inte kan hanteras, även fast tjänsten i sig är en momspliktig tjänst. Anledningen är att det i dagsläget är svårt att separera vilka kostnader som specifikt avser bosocial tjänst respektive annan verksamhet, vilket idag leder till att alla inköp måste betraktas som momsfria.

## 4.2 Alternativ B

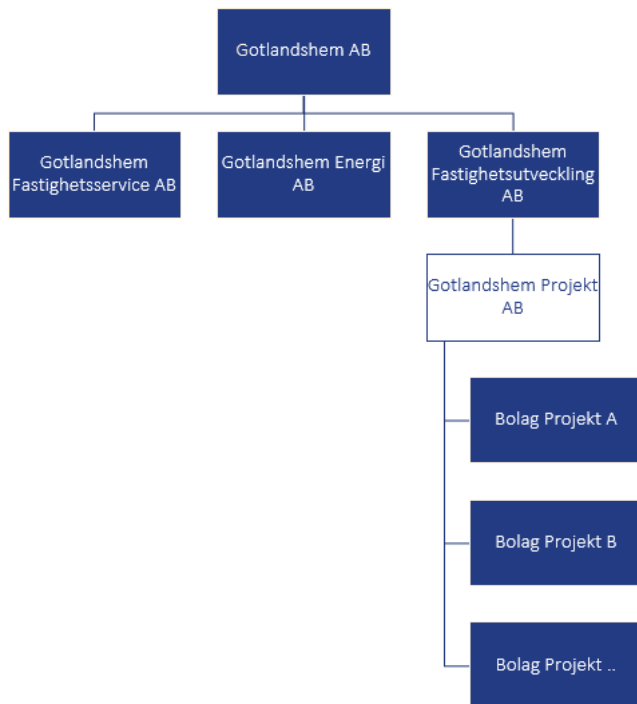


Figur 6. Alternativ B.

Alternativ B fokuserar på att tillvarata ekonomiska effekter, behåller helhetsperspektivet med ett stadshus och säkrar förutsättningar för byggandet av bostadsrätter.

I detta alternativ är bolaget Boendeservice inte ett dotterbolag utan ansvaret och processer för social hållbarhet och bosociala tjänster placeras i Gotlandshem och eventuellt i Gotlandshems Fastighetsservice. Det är likvärdigt med nuläget och ger begränsade möjligheter att utveckla nya tjänster och hämmar möjligheterna att utveckla och fördjupa det långtgående samarbete som finns med Region Gotland och andra samhällsaktörer inom ramen för bland annat brottsförebyggande- och trygghetskapande arbete. Trygghetsarbete och brottsförebyggande arbete är inte en del av hyressättningsmodellen utan snarare något som krävs för att upprätthålla fastigheternas värde och att bostadsområdena upplevs trygga och därmed attraktiva att bo i.

### 4.3 Alternativ C



Figur 7. Alternativ C.

I alternativ C är strukturen begränsad till tre dotterbolag till Gotlandshem: Energi, Fastighetsutveckling och Fastighetsservice. Dotterbolagen möjliggör ett odelat fokus på respektive ansvarsområde och det ger även en tydligare utgångspunkt för beräkning av driftsnetto och bruksvärdesmodell.

En nackdel i alternativ C är att Gotlandsklokalerna och Boendeservice fortsatt hanteras internt i Gotlandshem vilket gör att transparensen i bruksvärdesmodellen och driftsnetto försvagas. Alternativ C leder även till utmaningar i att erbjuda delningstjänster samt att samordning med Region Gotlands övriga bolagiserade fastigheter inte möjliggörs i optimal utsträckning.

### 4.4 Avslutning

Avslutningsvis kan det förtydligas att alternativ A, B och C alla stärker Gotlandshem och skapar goda förutsättningar för att nå de strategiska målen. Samtliga alternativ medför en rad viktiga fördelar, där varje bolag får möjlighet att fokusera på och utveckla spetskompetens inom sina respektive områden. De skapar även förutsättningar för att ta avgörande steg i den gröna omställningen, med energieffektiva fastigheter, klimatvänlig energiproduktion och ökad återvinning. Oavsett vilket alternativ som väljs, säkerställs att Gotlandshem kan bygga fler bostäder, inklusive bostadsrätter, och att både byggtakten och underhållet kan effektiviseras.

## 4.5 Rekommendation till beslut

Det alternativ som förordas är alternativ A. Alternativ A är det förslag som i störst grad optimerar Gotlandshem samtidigt som det ger möjligheter till samordning och effektivisering samt bättre ledning, styrning och kontroll för Region Gotland.



# Litteraturförteckning

- Allmännyttan, S. (2024). *Kommande energirenoveringskrav – en konsekvensanalys*. Stockholm: Sveriges Allmännyttan. Hämtat från [sverigesallmannytta.se/wp/wp-admin/admin-ajax.php?action=sabo\\_download\\_secure\\_file&id=95864](https://sverigesallmannytta.se/wp/wp-admin/admin-ajax.php?action=sabo_download_secure_file&id=95864)
- Cirio. (2024). *241025 Promemoria om byggbolagsverksamhet*. Stockholm: Cirio.
- Energimyndigheten. (den 28 Augusti 2024). *Samlingsuppdrag genomförande EPBD, EED, RED*. Hämtat från Energimyndigheten: <https://www.energimyndigheten.se/effektiv-energianvandning/effektiv-energianvandning/program-och-uppdrag/byggnaders-energi-prestanda/>
- European Union. (den 11 december 2024). *EUR-Lex*. Hämtat från Stöd av mindre betydelse för tjänster av allmänt ekonomiskt intresse: <https://eur-lex.europa.eu/SV/legal-content/summary/deminimis-aid-for-services-of-general-economic-interest.html>
- Fastighetsnytt. (den 12 mars 2024). *EU antog revidering av energikrav för fastigheter*. Hämtat från Fastighetsnytt: <https://www.fastighetsnytt.se/fastighetsmarknad/forvaltning/eu-antog-revidering-av-energi-krav-for-fastigheter/>
- GEAB. (2024). *Prisdiallog avseende fjärrvärme (20240822)*. Visby: GEAB.
- Gotlandshem. (2023). *Årsredovisning*. Visby: Gotlandshem.
- Gotlandshem. (2024). *Gotlandshems Investeringsbudget 2025*. Visby: Gotlandshem.
- Gotlandshem. (den 1 November 2024). *Om oss*. Hämtat från Gotlandshem: <https://gotlandshem.se/om-oss>
- Gotlandshem. (den 5 Februari 2024). *Årets hyresjustering blir 5,6 procent*. Hämtat från Gotlandshem: <https://www.gotlandshem.se/nyheter/2024/februari/aarets-hyresjustering-bli-5-6-procent>
- Länsstyrelsen Gotland. (2023). *Regional bostadsmarknadsanalys – Gotlands län 2023*. Visby: Länsstyrelsen i Gotlands län .
- Nils Holgersson-gruppen. (2024). *Nils Holgersson 2024*. Hämtat från Nils Holgersson: <https://nilsholgersson.nu/rapporter/rapport-2024/>
- Nilsson, P. (den 27 november 2024). Ekonomichef Gotlandshem. (J. Grönström, Intervjuare)
- PwC. (den 12 mars 2020). *Koncern, öökta koncern eller intresseföretag - vi reder ut begreppen*. Hämtat från PwC: <https://blogg.pwc.se/foretagarbloggen/koncern>
- PwC. (2024). *GotlandsHem diskussionsunderlag*. Stockholm: PwC.
- Region Gotland. (2023). *Ägardirektiv AB GotlandsHem 2024-2027*. Visby: Region Gotland.
- Region Gotland. (2024). *Region Gotlands tjänsteskrivelse TN2024/1836*. Visby: Region Gotland.
- Region Gotland. (den 6 November 2024). *Vision och mål för Gotland 2040*. Hämtat från Regional utvecklingsstrategi för gotland: <https://rus.gotland.se/>

- Skatteverket. (den 1 november 2024). *Koncernbidrag*. Hämtat från Skatteverket:  
<https://www.skatteverket.se/foretag/drivaforetag/foretagsformer/aktiebolag/koncernbidrag.4.109dcbe71721adafd257604.html>
- Sveriges Allmännyttta. (den 26 juni 2024). *Ekonomiska utmaningar för allmännyttiga bostadsbolag trots höjda hyror*. Hämtat från Sveriges Allmännyttta:  
<https://via.tt.se/pressmeddelande/3535568/ekonomiska-utmaningar-for-allmannyttiga-bostadsbolag-trots-hojda-hyror?publisherId=3235805&lang=sv>
- Sveriges Regering. (den 11 december 2024). *Nytt regelverk om upphandling, Prop 2015/16:195 s. 1132*. Hämtat från Regeringskansliet: <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2016/06/prop.-201516195>
- Sveriges Regering. (den 11 december 2024). *Om en ny kommunallag, Prop. 1990/91:117 s. 151*. Hämtat från Sveriges Riksdag: [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/proposition/om-en-ny-kommunallag\\_ge03117/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/proposition/om-en-ny-kommunallag_ge03117/)
- Sveriges Riksdag. (den 11 december 2024). *3 kap. Åtgärder mot konkurrensbegränsningar 27-28 §§*. Hämtat från Sveriges Riksdag: [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/konkurrenslag-2008579\\_sfs-2008-579/#K3](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/konkurrenslag-2008579_sfs-2008-579/#K3)
- Sveriges Riksdag. (den 11 december 2024). *Kommunallagen (2017:725)*. Hämtat från Sveriges Riksdag: [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/kommunallag-2017725\\_sfs-2017-725/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/kommunallag-2017725_sfs-2017-725/)