

Handläggare  
Maria Björkman

Datum  
2018-03-22

Kommunfullmäktige

## Årsrapporter för Kalmar Kommunbolag AB och de majoritetsägda dotterbolagen

### Förslag till beslut

Kommunfullmäktige godkänner årsrapporter för 2017 avseende Kalmar Kommunbolag AB och de majoritetsägda dotterbolagen.

### Bakgrund

I kommunallagen markeras kommunfullmäktiges överordnade roll i förhållande till de kommunala bolagen. Vidare innehåller lagen bestämmelser om att kommunstyrelsen ska ha uppsikt över den verksamhet som bolagen bedriver. Bolagen står i sin verksamhet under kommunstyrelsens uppsikt enligt 6 kap. 1 § KL, denna uppsiktsplikt kan inte delegeras. Kommunfullmäktige har emellertid uppdragit åt Kalmar Kommunbolag AB att operativt utöva styrning och tillsyn samt uppföljning av de bolag som ingår i koncernen.

Årsrapporten ska redovisa och bedöma hur verksamheten bedrivits och utfallit mot bakgrund av det i bolagsordningen och i kommunens ägardirektiv angivna syftet och ramarna för verksamheten. Styrelserna ska vidare uttala sig om verksamheten som bedrivits under föregående kalenderår varit förenlig med det fastställda ändamålet för verksamheten och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Enligt bolagskoncernens riktlinjer för styrning av och avkastningskrav på de majoritetsägda dotterbolagen ska även uppföljning och rapportering av antagen riskanalys ske.

Ola Johansson  
Verkställande direktör  
Kalmar Kommunbolag AB

### Bilaga

Årsrapport koncernen Kalmar Kommunbolag AB 2017



# Årsrapport

koncernen  
Kalmar Kommunbolag AB

# 2017



Kalmar  
Kommunbolag AB



# Innehåll

<b>Kalmar Kommunbolag AB .....</b>	<b>3</b>
Ägardirektiv.....	3
Avkastningskrav .....	3
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	3
Intern kontroll och Riskhantering .....	5
<b>Kalmarhem AB .....</b>	<b>8</b>
Ägardirektiv.....	8
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	8
Intern kontroll och Riskhantering .....	9
<b>KIFAB i Kalmar AB.....</b>	<b>12</b>
Ägardirektiv.....	12
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	12
Intern kontroll och Riskhantering .....	13
<b>Kalmar Vatten AB.....</b>	<b>15</b>
Ägardirektiv.....	15
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	16
Intern kontroll och Riskhantering .....	16
<b>Kalmar Hamn AB .....</b>	<b>18</b>
Ägardirektiv.....	18
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	18
Intern kontroll och Riskhantering .....	19
<b>Kalmar Öland Airport AB.....</b>	<b>20</b>
Ägardirektiv.....	20
Måluppföljning .....	20
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	21
Intern kontroll och Riskhantering .....	22
<b>Kalmar Science Park AB.....</b>	<b>24</b>
Ägardirektiv.....	24
Måluppföljning .....	24
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	25
Intern kontroll och Riskhantering .....	26
<b>Destination Kalmar AB .....</b>	<b>27</b>
Ägardirektiv.....	27
Måluppföljning .....	27
Styrelsens uttalande om verksamheten .....	28
Intern kontroll och Riskhantering .....	29

# Årsrapport för koncernen Kalmar Kommunbolag AB

Enligt Kalmar Kommunbolag AB:s styrmodell ska bolagens styrelser lämna en årsrapport med uppföljning av ägardirektiv, styrelsernas uttalande om verksamheten samt intern kontroll och riskhantering. Årsrapporterna baseras på bolagens egna kommentarer och uppgifter.

## Kalmar Kommunbolag AB

Kalmar Kommunbolag äger och förvaltar aktier i Kalmar kommuns hel- eller delägda bolag, utvecklar samarbetet mellan bolagen i koncernen samt samordnar övergripande koncerngemensamma frågor. Kommunfullmäktige i Kalmar har gett bolaget uppdraget att operativt utöva styrning och tillsyn samt uppföljning av de bolag som ingår i koncernen. För att kommunstyrelsen ska ha uppsikt över den verksamhet som bolagen bedriver delges en ekonomisk och verksamhetsmässig information från kommunens hel- och delägda bolag löpande i tertialrapporter samt en årsrapport. Årsrapporten ska bland annat redovisa och bedöma hur verksamheten bedrivits och utfallit mot bakgrund av det i bolagsordningen och i kommunens ägardirektiv angivna syftet och ramarna för densamma. Bolaget har vidare en löpande ägardialog med respektive dotterbolag, bereder och samordnar ärenden till Kalmar kommun.

Tillsammans med dotterbolagen skapas förutsättningar att utveckla och stärka det lokala näringslivet i hela kommunen. Genom sådana satsningar på olika utvecklingsprojekt stärker bolagen sin ”kundbas”.

Ständiga förbättringar är en av nycklarna till framgång vilket fortsatt innebär att se möjligheter med de resurser koncernen förfogar över. Med den expansion som nu sker i Kalmar skapas ett allt större behov av informationsöverföring till styrelsen och ägaren Kalmar kommun.

### Ägardirektiv

Kalmar Kommunbolag äger och förvaltar aktier i Kalmar kommuns hel- eller delägda bolag, utvecklar samarbetet mellan bolagen i koncernen samt samordnar övergripande koncerngemensamma frågor. Bolaget har en löpande ägardialog med respektive dotterbolag, bereder och samordnar ärenden till Kalmar kommun.

Kalmar Kommunbolag AB har genom Riktlinjer för styrning av och avkastningskrav på de majoritetsägda dotterbolagen angett de avkastningskrav och värdeöverföringar som ska gälla för året.

### Avkastningskrav

Enligt ägardirektiven ska Kalmar Kommunbolag AB årligen lämna en utdelning. Förslag till utdelning görs efter direktiv från koncernledningen och eller dotterbolagens behov av koncernbidrag. Utdelningsbara medel beräknas genom att redovisat årsresultat först ska täcka balanserad förlust. Av återstående vinstmedel och övrigt fritt eget kapital får sedan utdelning ske till aktieägarna.

Kalmar Kommunbolag har utöver 1 miljon kronor beslutat om extra utdelning om 6,1 miljoner kronor till Kalmar kommun avseende Kalmar Science Parks utförda tjänster enligt bolagsordning och ägardirektiv. Styrelsen har för kommande tre årsperiod beslutat om utdelningsnivåer som rymmer kommunens köp av tjänster enligt avtal från Kalmar Science Park och Destination Kalmar, för 2018 8,7 miljoner kronor.

### Bolagets ändamål

Med iakttagande av kommunal likställighets- och självkostnadsprincip bedriver bolaget en samordnad och ett utvecklat samarbete mellan bolagen i koncernen för att nå en så effektiv organisation som möjligt. Vidare arbetar bolaget löpande med näringslivsprojekt för att främja sysselsättningen i kommunen.

Ett starkt växande Kalmar ställer krav på bolagskoncernen och moderbolaget Kalmar Kommunbolag. Med koncernens gemensamma resurser har förutsättningar skapats för att med egna resurser bidra till Kalmars utveckling.

All verksamhet som drivs i Kalmar Kommunbolag ligger i linje med ändamålet.

### Kommunala principerna

Kalmar Kommunbolag behandlar alla lika, dotterbolag, kommunen och övriga intressenter utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv. Vidare bedrivs endast verksamhet genom att äga aktier i de bolag som kommunfullmäktige i Kalmar kommun beslutat.

Affärsmässigheten hanteras genom att dotterbolagen köper tjänster för koncernstyrning motsvarande bolagets rörelsekostnader så att rörelseresultatet är i nivå med kostnaden för att förvalta aktierna i Kalmar Energi Holding AB. Strategin att genom reavinster och utdelningen från Kalmar Energi amortera och lösa delar av bolagets lån och därigenom öka soliditeten har fortsatt varit framgångsrik, 2017 är soliditeten 86,2%. Bolaget uppvisar god lönsamhet, ökande soliditet och bedöms enligt kommunallagen med nuvarande förutsättningar bedrivs med god ekonomisk hushållning, god avkastning och betryggande säkerhet. Vidare har bolaget lämnat den utdelning som kommunfullmäktige beslutat om och efter revisorernas godkännande verkställts.

### Bolagets föremål

Bolaget äger och förvaltar aktier i Kalmar kommuns hel- eller delägda bolag, utvecklar samarbetet mellan bolagen i koncernen samt samordnar övergripande koncerngemensamma frågor. Bolaget har utfört de uppdrag som bolaget tilldelats av sin ägare. Verksamheten har bedrivits åt ägaren/i ägarens ställe.

- Ny VD har under året rekryterats till Kalmarhem AB.
- I samverkan med KIFAB och kultur- och fritidsförvaltningen har en utredning genomförts om möjligheterna med utökade verksamheter i KIFAB Arena, projektet kommer att utökas med plats för bla. friidrott.
- Tillsammans med Kalmar Hamn har ett omfattande utvecklingsarbete genomförts och beslut fattats om invallning/utfyllnad av Tjärhovsbågen, muddring inre hamn och renovering och ombyggnad av Byteatern.
- Uppdraget att utreda förutsättningar för överlåtelse av byggnad och viss mark från Kalmar kommun till Kalmar Öland Airport har slutförts, överlåtelsen och fastighetsregleringen är genomförd.
- Inför ny finansieringsperiod för Kalmar Science Park period 2018-2020 har uppföljning av verksamheten redovisats inom nuvarande finansieringsperiod.
- Fokus under perioden har också varit att medverka i planeringsarbetet för koncernens investeringar.
- Med anledning av kommande investeringar inom vatten- och avlopp samt dagvattenverksamheten har Kalmar Vattens borgensram utökats från 350 till 500 mnkr.
- Koncernens styrande dokument har uppdaterats och tydliggjorts i ett koncerngemensamt ramverk.

- Ändrade regler och instruktioner från Sveriges Kommuner och Landsting har lett till en översyn av koncernens bolagsordningar och som godkänts av kommunfullmäktige.
- För att tydliggöra kommunstyrelsens uppsiktspflicht över den verksamhet som bolagen bedriver har en årsrapport tagits fram och som redovisar och bedömer hur verksamheten bedrivits och utfallit mot bolagsordning, kommunens ägardirektiv, syftet och ramarna för verksamheten.
- Inför att ny ISO standard införs 2018 har arbetet påbörjats med anpassning av bolagskoncernens verksamhetsledningssystem.
- Under året har bolagskoncernen implementerat budgetarbetet i Hypergene, arbetet med prognos och verksamhetsrapportering har påbörjats.
- Inom området finans har bolagskoncernen övergått till Kommuninvests finansportal och under kommande år fortsätter arbetet med att ta fram gemensamma rutiner.
- Arbetet med samordning av krav inför att den nya dataskyddsförordningen GDPR träder i kraft i maj 2018 pågår.

Kalmar Kommunbolags verksamhet har bedrivits inom det föremål som anges i bolagsordningen.

### **Kommunala kompetensen**

Kalmar Kommunbolag verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv, statsstödsregler och där vi omfattas av kommunallagen.

## **Intern kontroll och Riskhantering**

### **(uppföljning och resultat av antagen riskanalys)**

Arbetet med intern kontroll och riskhantering har genomförts enligt beslutad policy och riktlinjer. Bolagets riskanalys beslutades av styrelsen i oktober 2016, i samband med budgeten för nästkommande år. Efter att riskanalysen godkänts och beslutats antog kommunstyrelsen i november förslag till organisation för IT-frågor. I den uppdaterade organisationen för IT-frågor återinfördes kommunens IT-styrgrupp, för att därigenom säkerställa grunden för en säker, modern och effektiv IT-miljö. Med anledning av detta beslut gjordes ny bedömning av bolagets IT-risker och en uppdaterad riskanalys beslutades av styrelsen i februari.

Efter genomförd riskanalys upprättas en intern kontrollplan och i planen anges de metoder och aktiviteter som ska syfta till att upptäcka samt undvika oavsiktliga eller avsiktliga fel i verksamheten. Kontrollplanen följs upp i tertiärrapporterna.

### **Omvärldsrisk**

Omvärldsriskerna som identifierats kvarstår och även gjorda bedömningar av sannolikhet och konsekvens.

- Konjunktur lokalt, nationellt och internationellt.
- Finansiell oro
- Skatteförslag, ex slopad avdragsrätt kostnadsräntor

Den av de identifierade omvärldsriskerna som finns med i kontrollplanen är ”Utvecklingen inom energiområdet som påverkar Kalmar Energi och därmed bolagets utdelning”.

### *Utfall/ kommentar*

#### Utvecklingen inom energiområdet som påverkar Kalmar Energi och därmed KKABs utdelning

För att hålla sig informerad och hantera risken fortsatt hanterats genom löpande kontakt med VD i Kalmar Energi. Kontrollmomenten är en allmän avstämning av läget och att affärsplanen gäller samt

utdelningen. Effekterna av (under överskådlig tid) låga elpriser hanteras genom att bolaget drar nytta av pågående expansion i Kalmar.

### **Verksamhetsrisk**

Verksamhetsriskerna som identifierats kvarstår och även gjorda bedömningar då inga signaler om skäl till ny riskbedömning har framkommit. Samtliga identifierade verksamhetsrisker finns med i kontrollplanen och det löpande arbetet med dem har fortgått under året.

*Utfall/ kommentar*

#### Marknadsvärden i dotterbolagen

För att tydliggöra behovet av att säkerställa värdet på dotterbolagsaktierna finns det både i ägardirektiven och i Riktlinjer för styrning och avkastningskrav angivet att dotterbolagen med god framförhållning ska samråda med Kalmar Kommunbolag AB avseende skattefrågor, nedskrivningsbehov och övriga bokslutsdispositioner. Avstämning sker även i samband med tertialuppföljningarna.

#### Kompetensförsörjning

Risken för att kompetensförsörjningen inte kan upprätthållas är tillfälligt minskad ägarstyrning. För att kunna upprätthålla kompetensförsörjningen krävs en god arbetsmiljö och tydlighet från ägaren. Behovet av kompetensförsörjning stäms av vid utvecklingssamtal, arbetsplatsmöten och även genom informationsöverföring.

#### Förtroendeskada

Förtroendeskada kan leda till skadat varumärke och förtroende för de kommunala bolagen, för att hantera risken arbetar bolaget med att det finns samsyn och tydlighet mellan ägare (politiken) och tjänstemännen i Kalmar Kommunbolag AB. Kontroller sker genom återkommande dialog i ordförandegruppen, mellan politiker och politiker – tjänstemän.

### **Legala risker**

De legala riskerna som identifierats kvarstår och även gjorda bedömningar av sannolikhet och konsekvens.

- Efterlevnad av uppgjorda avtal, KKAB och dotterbolagen
- Betalar vi leverantörerna enligt betalningsvillkor

Den av de identifierade legala riskerna som finns med i kontrollplanen är skatter och avgifter.

*Utfall/ kommentar*

#### Skatter och avgifter

För att ha kontroll på risken delges styrelsen varje tertial utdrag från skattekontot.

### **Kreditrisk**

Kreditriskerna som identifierats kvarstår och även gjorda bedömningar av sannolikhet och konsekvens, ingen av de identifierade riskerna finns med i antagen kontrollplan.

- Affärer med leverantörer som inte uppfyller sina åtaganden
- Dotterbolagens likviditet och kassaflöden

### **IT-risk**

IT-riskerna som identifierats kvarstår och även gjorda bedömningar av sannolikhet och konsekvens. Samtliga identifierade IT-risker finns med i kontrollplanen och arbetet med dem har fortgått under året.

*Utfall/ kommentar*

#### Samtliga administrativa system och hårdvara hanteras av kommunens IT-enhet

Fokus med risken har under året varit att den nya organisationen med en IT-styrgrupp och IT-råd ska hitta samverkansformer för att säkerställa grunden för en säker, modern och effektiv IT-miljö.

#### ”Låna” någons id och signera fakturor i någon annans namn.

Risken för oegentligheter innebär att någon obehörig skulle komma över någon av våra datorer och signera fakturor eller utbetalningar. Den risken hanteras fortsatt genom att vi låser våra datorer när vi inte är på plats, men för att förbättra säkerheten ytterligare kan ett alternativ vara att införa ”siths kort”.

### **Finansiella risker**

De finansiella riskerna som identifierats kvarstår och även gjorda bedömningar av sannolikhet och konsekvens.

- Avvikande kapital- och räntebindningstid

De identifierade riskerna som finns med i kontrollplanen är ”Brist på likviditet och kassaflöde” och ”Bristande finansiering”, sannolikheten bedöms fortsatt vara mycket låg och säkerställs genom kontinuerlig uppföljning inom koncernen.

*Utfall/ kommentar*

#### Brist på likviditet och kassaflöde

Tryggas genom avtalet med Nordea och därigenom hanteras risken med att få problem att utföra betalningar. För att ha beredskap om behov av likvida medel upprättas en likviditets-budget samt uppföljning varje tertial, detta är en del i finansrapporten som delges styrelsen.

#### Bristande finansiering

Riskerna att inte kunna nyupplåna eller refinansiera bolaget hanteras genom att följa beslutad finanspolicy (eller beslut i styrelsen att avvika). Styrelsen delges en finansrapport med avstämning mot finanspolicyn varje tertial.

### **Risker i finansiell rapportering**

Riskerna i finansiell rapportering som identifierats kvarstår och överlag även gjorda bedömningar av sannolikhet och konsekvens.

- Bristande följsamhet mot gällande redovisnings-principer
- Felaktigheter i ekonomi-systemet Visma Public Affärslösningar

Den av de identifierade finansiella riskerna som finns med i kontrollplanen är felaktiga löner.

*Utfall/ kommentar*

#### Felaktiga löner

Kommunens Ekonomi- och lönecenter har under året arbetat med att identifiera och säkerställa bristerna varför risktalet för sannolikhet anses sänkas i kommande riskanalys.



# Kalmarhem AB

Kalmarhem är ett bolag som aktivt ska arbeta med att erbjuda människor, som bor i eller vill flytta till Kalmar och förlägga sin livsmiljö där, ”den goda bostaden”. Med ”den goda bostaden ” avses att ge människor, oavsett inkomst, bostadsort och social situation, likvärdiga möjligheter att leva i goda bostäder i bra miljöer och till rimliga kostnader. Vi ska ta ett speciellt ansvar för att ordna bostäder till studerande, liksom andra grupper med särskilda behov.

## Ägardirektiv

Bolaget ska i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens likställighetsprincip främja bostadsförsörjningen i Kalmar kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeflyttande och inflyttande i bolaget.

Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Bolaget ska erbjuda människor som bor i eller vill flytta till Kalmar ”den goda bostaden”. Med den ”goda bostaden” avses att ge människor, oavsett inkomst, bostadsort och social situation, likvärdiga möjligheter att leva i goda bostäder i bra miljöer och till rimliga kostnader. Bolaget ska garantera hyresrätten och utifrån bruksvärdesprincipen främja en hyressättning med stabila och rimliga hyror i olika stads- och kommunaldelar.

Bolaget ska aktivt arbeta för att med sin del av hyresrätter i Kalmar kommun minska bostadssegregationen, hemlöshet och utestängning från bostadsmarknaden. Bolaget har ett speciellt ansvar för att ordna bostäder till studerande, liksom andra grupper med särskilda behov som t.ex. äldre och personer med funktionsnedsättningar. Det är också viktigt att bolaget fortsätter arbetet med att på olika sätt utveckla och stärka inflyttandet för de boende. Bolaget ska vara den centrala aktören i kommunens bostadspolitik och utveckling.

## Styrelsens uttalande om verksamheten

### Bolagets ändamål

Ändamålet med bolagets verksamhet är att främja bostadsförsörjningen i kommunen. Bolaget ska erbjuda människor som bor i eller vill flytta till Kalmar ”den goda bostaden”. Med den goda bostaden avses att ge människor, oavsett inkomst, bostadsort och social situation, likvärdiga möjligheter att leva i goda bostäder i bra miljöer och till rimliga kostnader. Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer.

Kalmarhem garanterar bostad till studenter som flyttar till Kalmar för att studera på Linneuniversitetet. Garantin uppfylldes under 2017. Kalmarhem hjälper också arbetsgivare som vill anställa en person från en kommun utanför Kalmar genom att erbjuda bostad via arbetsgivarbonus.

Kalmarhem har ett nära samarbete med socialförvaltningen, omsorgsförvaltningen och flykting och integration för att ge grupper med särskilda behov möjlighet till en bostad i enlighet med ägardirektiv

Kalmarhem har under 2017 tillfört 87 nya bostäder genom ny- och ombyggnation. Totalt har Kalmarhem haft två områden med nybyggnation under 2017 med totalt 189 lägenheter. Det ena området, kvarteret Konvaljen, har bebyggts med 86 st lägenheter som stod klart för inflyttning maj/juni 2017. Det andra, kvarteret Skärgårdsstaden etapp 1 med 102 lägenheter, beräknas stå klart för inflyttning till sommaren/hösten 2018. Ombyggnation har skett av en lokal i kv Vecklaren till 1 lägenheter.

De befintliga fastigheterna har fortlöpande underhållits för att säkerställa att Kalmarhems bostäder håller den kvalitet som krävs för att vara ”den goda bostaden”. 148 stycken större underhållsåtgärder har genomförts t.ex. ett flertal tvättstugerenoveringar med fokus på energisparåtgärder, samt ett stort antal mindre åtgärder inne i enskilda lägenheter som ommålning, byte av golv eller nya köksluckor, renovering av studentkök, utvändigt målning i bla Marmorn/Porfyren, kv Häggen samt Falkenbergshuset. För varje år har Kalmarhem ökat det belopp som läggs på underhållsåtgärder. En bra miljö innebär också en trygg miljö. Under 2017 har Kalmarhem fortsatt arbetet med att installera säkerhetsdörrar.

Hyresförhandlingen under hösten 2017 resulterade i en ettårsuppgörelse med en hyresökning på 0,8 % per år för 2018. Under de senaste åren har hyresökningen för Kalmarhems kunder varit lägre än rikssnitt.

All verksamhet som bedrivs i Kalmarhem ligger i linje med ändamålet.

### De kommunala principerna

Kalmarhems uthyrning är transparent och ger alla människor samma möjlighet att söka en lägenhet.

Kalmarhem bedriver sin verksamhet enligt affärsmässiga principer och med syfte att främja bostadsförsörjningen i Kalmar kommun.

Bolagets verksamhet bedöms bedrivas med god ekonomisk hushållning, god avkastning och betryggande säkerhet.

### Bolagets föremål

Bolaget ska bygga, äga, överlåta, förvalta bostäder i Kalmar kommun, liksom annan därmed förenlig verksamhet. Kalmarhems verksamhet bedrivs inom det föremål som anges i bolagsordningen.

### Den kommunala kompetensen

Kalmarhem verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv, statsstödsregler och där vi omfattas av kommunallagen.

## Intern kontroll och Riskhantering

(uppföljning och resultat av antagen riskanalys)

### Omvärldsrisk

Nr	Händelse/situation anges med utgångspunkt från risk-kategorierna (omvärld, verksamhet, legala, kredit, IT, finansiella och finansiell rapportering)	Skada/påverkan i	Sannolikhets (1-4) + färg	Konsekvens (1-4) + färg	Risktal S x K (1-16) + färg	Åtgärd Om risktalet är större eller lika med 9 eller om konsekvensen är lika med 4 ska åtgärd alltid fyllas i
1	<b>Omvärldsrisk</b>					
1	För få leverantörer inom vissa områden	Höga priser, risk för dålig kvalitet, otillräckliga resurser	3	3	9	Attraktiv beställare, nära kontakt, handla upp i mindre delar, handla SABO- hus.

### Risk: För få leverantörer inom vissa områden

Risken kan delas in i en upphandlingsrisk samt en utföranderisk.

*Utfall 2017:* Upphandlingen av stamreovering av kv Konvaljen avbröts under 2017 med anledning av få inkomna anbud med ett för högt pris. När det gäller utföranderisken är det önskvärt att Kalmarhem upptäcker kvalitetsbrister i ett tidigt skede.

#### Vidtagna åtgärder:

- Fortsatt arbete med våra ramavtal och fördelningen mellan de antagna ramavtalsentreprenörerna. Under upphandling 2017 infördes tidsgräns på 2 dagar för acceptans av order och utförandetid.
- Utnyttjat upphandlingshjälp från våra intresseorganisationer som SABO, HBV och deras ramavtal.
- Fortsatt arbete med nyproduktion utifrån strategisk partnering
- Förbättrat uppföljningarna på lägenhetsbesiktningar samt besiktningar under hela byggprocessen.
- Utbildning av leverantörer genom Kalmarhemsskolan

#### Förslag på förbättringar framåt:

- Använda system/checklistor med inbyggda funktioner gällande lagar och regler, detta för att upptäcka fel under projektprocessen.
- Förbättra leveransbesiktningar och uppföljningar på utförda underhållsarbeten.
- Arbeta fram ett projektplaneringsverktyg.
- Certifiera egen personal att bli KA (kontrollansvarig).

### Verksamhetsrisk

Nr	Händelse/situation anges med utgångspunkt från riskkategorierna (omvärld, verksamhet, legala, kredit, IT, finansiella och finansiell rapportering)	Skada/påverkan i	Sannolikhet (1-4) + färg	Konsekvens (1-4) + färg	Risktal S x K (1-16) + färg	Åtgärd Om risktalet är större eller lika med 9 eller om konsekvensen är lika med 4 ska åtgärd alltid fyllas i
2	<b>Verksamhetsrisk</b>					
2	Att inte lyckas <u>tillskapa</u> nya attraktiva lägenheter ( <u>lgh</u> )	Inte nå ägarens mål på 75 tillkommande <u>lgh</u> /år	4	3	12	Att ha minst 1 000 <u>lgh</u> i idéstadie, aktivt detaljplanearbete, attraktiv beställare vid upphandling.
2	Hög andel kategoriboende/lokaler	Risk för vakanser, högt slitage & stort underhållsbehov, risk för förändrad verksamhet och ändrade krav/behov	3	3	9	Nära samarbete och avtal med LNU/oms-/soc förvaltning och invandraservice, aktiv/professionell fastighetsförvaltning.

### Risk: Att inte lyckas tillskapa nya attraktiva lägenheter

*Utfall 2017:* Målet för 2017 att producera 75 lägenheter har nåtts. Däremot är prognosen att målet med 375 lägenheter mellan åren 2014 - 2018 inte kommer att uppnås.

#### Vidtagna åtgärder:

- Att ha minst 1 000 lägenheter i idéstadie.
- Aktivt detaljplanarbete.
- Ser kontinuerligt över möjligheter till förtätningar i det egna beståndet.
- Nyrekrytering av byggprojektledare utförd.
- Fortsätta vårt nära samarbete med våra intresseorganisationer SABO, HBV med fler för att säkra leveranser till konkurrenskraftiga priser.
- Kontinuerliga möten med samhällsbyggnadskontoret gällande detaljplaner etc
- Upphandling av strategiska partners och utbilda både oss själva och våra partners i denna samarbetsform.

#### *Förslag på förbättringar framåt:*

- Ta fram strategi för möjligheter att förvärva exploaterbar mark av privata aktörer.

#### **Risk: Hög andel kategoriboende/lokaler**

##### *Utfall 2017:*

- Studentgarantin klarades av även i år.
- Uthyrningen av lägenheter till LNU sommaruniversitet fungerade väl, vilket innebar att vi hyrde ut 120 bostäder under fem sommarveckor.
- Under 2017 har det blivit tydligare att studenter ställer högre krav på sitt boende främst avseende egna kök och badrum.
- Ökad efterfrågan på bostäder via den bostadssociala gruppen.

##### *Vidtagna åtgärder:*

- Nära samarbete med omsorgs- och socialförvaltningen, flykting och integration samt LNU.
- Vid nyproduktion erbjudit möjlighet till kategoriboende.
- Utredning pågår hur befintliga studentbostäder kan utvecklas för att möta de ökade standardkraven på studentboende.
- Möte med Linnéuniversitetet studentkår för dialog om framtida studentboenden.
- Planerad nyproduktion av studentlägenheter för att inte behöva använda vanliga lägenheter som tillfälliga studentlägenheter.
- Nytt avtal med bostadgaranti för Landstinget.

#### *Förslag på förbättringar framåt:*

- Genomgång av befintliga och nya avtal för att säkerställa en långsiktig affärsmässighet.
- Genom ombyggnation möta studenternas ökade krav på standard och samtidigt se över behovet av studentlägenheter i framtiden.
- Utse ansvarig gällande lokaler

#### **Legala risker**

Inga risker som når upp till risktal lika med eller över 9 eller konsekvens lika med 4

#### **Kreditrisk**

Inga risker som når upp till risktal lika med eller över 9 eller konsekvens lika med 4

#### **IT-risk**

Inga risker som når upp till risktal lika med eller över 9 eller konsekvens lika med 4

#### **Finansiella risker**

Inga risker som når upp till risktal lika med eller över 9 eller konsekvens lika med 4

#### **Risker i finansiell rapportering**

Inga risker som når upp till risktal lika med eller över 9 eller konsekvens lika med 4

# KIFAB i Kalmar AB

KIFAB's roll är främst att skapa lokalförutsättningar för befintliga näringslivsverksamheter att verka och utvecklas samt att skapa förutsättningar för expansion och inflyttning av nya verksamheter. Bolagets ambition är att utveckla och förvalta ett fastighetsbestånd med en storlek som gör det möjligt att bära de kompetensområden som krävs för att fortsatt nå uppdraget.

## Ägardirektiv

Bolagets huvuduppgift är att tillhandahålla lokaler för näringsliv, utbildningsverksamhet och vid behov andra offentliga verksamhetslokaler. Bolaget ska därigenom medverka till att utveckla och stärka näringslivet i kommunen. Bolaget ska fortlöpande se över sitt fastighetsbestånd och genomföra fastighetsförvärv/försäljningar för att på bästa sätt kunna utföra de uppdrag som åligger bolaget.

Under året har vakansgraden i beståndet varit låg och uthyrningsgraden är vid årets utgång mycket hög. Ett nybyggnadsprojekt om ca 3800m<sup>2</sup> industri/logistiklokaler har färdigställts och är fullt uthyrt från maj 2018. Ytterligare två investeringsprojekt har beställts och inletts under året. Det ena avser ett parkeringsdäck på fastigheten Sutaren 22 vilket kommer att färdigställas hösten 2018, det andra är nybyggnad av en idrottsarena för Kalmar kommun vilken kommer att färdigställas till årsskiftet 2019/2020.

## Styrelsens uttalande om verksamheten

### Bolagets ändamål

Bolaget bedriver fastighetsutveckling och tillhandahållande av verksamhetslokaler i enlighet med ägardirektivet. Bolaget har ett långsiktigt fokus i linje med de kommunala målen om lokaler för ett mångsidigt utbud av verksamheter och bidrar särskilt inom de områden som är viktiga för Kalmar men som övriga aktörer på fastighetsmarknaden inte prioriterar. All verksamhet som bedrivs i KIFAB i Kalmar AB ligger i linje med ändamålet.

### De kommunala principerna

KIFAB i Kalmar AB behandlar alla intressenter lika utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv. All uthyrningsverksamhet sker på marknads- och affärsmässiga villkor. Som stöd för bedömning av affärs- och marknadsmässighet analyseras olika öppna källor som redovisar utvecklingen av hyresnivåer och andra kontraktsvillkor. Bolaget uppvisar god lönsamhet och ökande soliditet och bedöms enligt kommunallagen och med nuvarande förutsättningar bedrivs med god ekonomisk hushållning, god avkastning och betryggande säkerhet.

### Bolagets föremål

Bolaget ska bygga, äga, förvärva, överlåta samt förvalta byggnader och lokaler i Kalmar kommun, liksom annan därmed förenlig verksamhet. Bolaget ska på begäran av kommunstyrelsen i Kalmar medverka i företags- och lokaliseringsfrågor. Bolaget är skyldigt att utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. KIFAB i Kalmar ABs verksamhet bedrivs inom det föremål som anges i bolagsordningen.

## Den kommunala kompetensen

KIFAB i Kalmar AB verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv, statsstödsregler och där vi omfattas av kommunallagen.

## Intern kontroll och Riskhantering

### (uppföljning och resultat av antagen riskanalys)

#### Omvärldsrisk

- ”Lehman-krasch” – inget utfall
- Slopåd avdragsrätt för kostnadsräntor – inget utfall
- Top 3 hyresgäst i speciallokal säger upp kontrakt

#### *Utfall/kommentar:*

Hyresavtalen med Lnu omförhandlade till tillsvidarekontrakt med 2 års uppsägning vilket ger oss minst denna tid som förvarning. Samtliga avtal utom ett är nu uppsagda. För ca 60 % av de uppsagda ytorna pågår projektering för ombyggnad till annan skolverksamhet med Kalmar kommun resp. Kalmarsunds Gymnasieförbund som nya huvudmän (hyresgäster).

#### Verksamhetsrisk

- Felaktig kontering – inget utfall
- Felaktig utbetalning – inget utfall
- Brand – inget utfall
- Miljöfarligt utsläpp – inget utfall
- Större försörjningsavbrott – inget utfall
- Allvarlig väderrelaterad störning – inget utfall
- Bristande kvalitet/leveranssäkerhet i köpta entreprenader

#### *Utfall/Kommentar:*

I samband med färdigställandet av Tågshuset på Elefanten 8 i december 2016 uppmärksammades omfattande sprickbildning i betongplattan. Vi har som byggherre låtit extern expertis granska konstruktion och beräkningar och till entreprenören påtalat oklarheter som kan vara grund för sprickbildningen. Entreprenören har på motsvarande sätt försökt bevisa att allt är korrekt utfört men har ej kunnat förklara det omfattande sprickutfallet. Utredningsarbetet fortsätter hos båda parter och en särskild besiktning enligt allmänna bestämmelser för totalentreprenader (ABT06) kan inte uteslutas.

- Mutor och oegentligheter – inget utfall

#### Legala risker

- Felaktigt utförd upphandling (LOU) – inget utfall
- Bristande uppfyllande av tekniska myndighetskrav – inget utfall

#### Kreditrisk

- Kundrisk nya avtal – inget utfall
- Kundrisk/obestånd löpande avtal – inget utfall

#### IT-risk

- Störningar i IT-drift – inget utfall
- Störning i uppkoppling av driftövervakning – inget utfall
- Programhaveri Fastnet – inget utfall

**Finansiella risker**

- Bristande finansiering – inget utfall
- Likviditetsbrist – inget utfall
- Uteblivna hyresbetalningar – obetydligt utfall
- Kraftig/snabb räntehöjning – inget utfall

**Risker i finansiell rapportering**

- 

**Ev. vidtagna åtgärder:**

Risk för mutor och oegentligheter har tillförts riskanalysen 2018-01-03.

**Förslag på förbättringar:**

Upprätta tillfredställande avtal mellan kommunbolagsgruppen och IT som klargör ansvar och omfattning för levererade tjänster samt hur kvalitetsäkringsarbetet skall utföras.

# Kalmar Vatten AB

Kalmar Vattens uppdrag lyder; Att långsiktigt tillgodose kundernas behov av vatten med hög kvalitet samt rena avloppsvatten med stor miljöhänsyn, hög effektivitet och god service.

Under 2017 uppdaterades bolagets långsiktiga vision till; Sveriges bästa VA-bolag! Det är mot den ledstjärnan verksamheten skall arbeta mot, bolagets önskvärda läge. Visionen skall uppnås genom ett långsiktigt och ständigt förbättringsarbete med hög involvering av medarbetarna inom bolaget.

Arbetet mot den nya visionen skall beakta fyra balanserade perspektiv; Medarbetare/kollegor, Processer/arbetsflöden, Kunder/VA-kollektivet samt Ägarna/politiken.

Kalmar Vattens definierade bolagsmål och framstegen mot visionen följs upp genom bolagets övergripande styrkort och dess utvalda indikatorer för respektive perspektiv och kritiska framgångsfaktorer. Avdelningarna bidrar mot de övergripande bolagsmålen och visionen genom sina konkreta verksamhetsplaner. Dessa verksamhetsplaner följs tertialvis upp under verksamhetsåret.

## Ägardirektiv

Kalmar Vatten svarar för en miljömässigt god vattenförsörjning och avloppsrening.

För att trygga framtida vattenförsörjning har en framtagning av systemanalys vatten påbörjats, dvs en plan för långsiktig och hållbar dricksvattenförsörjning. För att säkerställa kvalitén på vatten, främst från manganutfällning, har en plan för en ny reservoar tagits fram och en förstudie till en ny råvattenledning har påbörjats.

Kalmar Vatten är inne i en mycket expansiv period. Kalmar Vatten har under året gjort flera stora investeringar för att förbättra ledningsnätet, både genom VA-förnyelse och exploatering av nya områden som t ex Snurrom, norra Vimpeltorpet, Djurängen och södra Ljungbyholm.

Under året har projektet med nya Kalmarsundsverket kommit till upphandlingsfasen och tillståndsansökan har lämnats in till Länsstyrelsen. Syftet med projektet är att vi även i framtiden ska ha en miljömässigt optimal och kostnadseffektiv avloppsvattenrening. En utredning har påbörjats kring återanvändning av det reade vattnet.

Utsläppet av kväve från reningsverket ligger på 12,5 mg/l som årsmedelvärde 2017 att jämföra med vårt mål 14 mg/l. Bolagets miljötillstånd tillåter 15 mg/l.

På uppdrag vid grävarbeten samförslägger Kalmar Vatten tomrör för att möjliggöra bredbandsutbyggnad.

En översyn av vatten- & avloppstaxan har genomfört under 2017 och i det nya förslaget blir fördelningsgrunden ingående parametrar förändrad. Kalmar kommunfullmäktige har antagit en ny modell för taxekonstruktion som bygger på Svenskt Vattens basförslag. Stor andel av budgeterade VA-ledningsutbyggnader har under året gått till reinvesteringar av befintligt ledningsnät.



## Styrelsens uttalande om verksamheten

Kalmar Vattens verksamhet iakttagande av kommunal likställighets- och självkostnadsprincip fullgöra det ansvar som – till den del detta ej innefattar myndighetsutövning – åvilar Kalmar kommun enligt lag.

All verksamhet som bedrivs i Kalmar Vatten ligger i linje med ändamålet. Kalmar Vatten behandlar alla lika, abonnenter, kommunen och övriga intressenter utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv. Bolagets verksamhet regleras strikt av lagen om allmänna vattentjänster vilket innebär att verksamheten i den taxefinansierade delen ska vara särredovisad och tydlig. Externa intäkter som inte regleras enligt VA-taxan ex försäljning av vatten till Öland och Torsås, rågasförsäljning, antennplatser, akuta spolbilsuppdrag och mottagning av slam från enskilda avlopp bedrivs affärsmässigt. Bolagets verksamhet bedöms enligt kommunallagen och med nuvarande förutsättningar bedrivs med god ekonomisk hushållning och betryggande säkerhet.

Bolagets verksamhet bedrivs inom föremålet om att svara för Kalmars vatten- och avloppsförsörjning.

Kalmar Vatten verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv, statsstödsregler och där bolaget omfattas av kommunallagen.

## Intern kontroll och Riskhantering

### (uppföljning och resultat av antagen riskanalys)

Den upprättade internkontrollen och riskhanteringen har under året analyserats och uppdaterats. Bolaget har påbörjat arbetet med att gå igenom de områden som har de största risktalen. Riskanalysen omfattas av sekretess.

### Omvärldsrisk

- Torrare klimat och fler kunder, vilket leder till minskad tillgång på råvatten. Åtgärd: Långsiktig vattenstrategi i Kalmar och i regionen samt fler oberoende vattentäkter.
- Sabotage och hot, förhöjd hotnivå i Sverige som helhet skulle kunna påverka säkerheten inom vattenförsörjningen. Åtgärd: Säkerställa vår IT och skalskydd.
- Olyckor med farliga ämnen i vattenskyddsområde, risk att stora delar av produktionen slås ut. Åtgärd: Förebyggande samarbete, anpassa krisplan, oberoende vattentäkter.

### Verksamhetsrisk

- Större läckor som bryter vattenleveransen. Åtgärd: VA-förnyelse.
- Missfärgat vatten pga av manganutfällning i ledningarna. Åtgärd: Vattenspolningar, filter.
- Personalbrist/generationsväxling kan leda till fördröjning av projekt. Åtgärd: Långsiktig plan för fysisk och psykisk hållbarhet, effektiva arbetssätt och delaktighet.

### Legala risker

Ej följa tillstånd för vatten och avlopp. Åtgärd: Följa vattendomar och tillstånd från Länsstyrelsen.

### Kreditrisk

Leverantörer som inte lever upp till sina åtaganden. Åtgärd: Kontroller enligt gällande rutiner.

**IT-risk**

Störningar och intrång i verksamhetskritiska system. Åtgärd: Riskinventering med handlingsplan är framtagen.

**Finansiella risker**

- Taxeunderskott med potentiell risk att ge obalans i bolaget. Åtgärd: Information och planering för kommande investeringar.
- Kapital och räntebindningstid, högre räntekostnader. Åtgärd: Följa finanspolicy och styrelsebeslut vid ev avvikelser.

**Risker i finansiell rapportering**

Att inte följa redovisningsprinciper och ev felaktigheter i ekonomisystem innebär en risk för felaktig rapportering. Åtgärd: Löpande granskning av revisorer och säkerställa regelverk i ekonomirutinerna.

# Kalmar Hamn AB

Kalmar Hamn AB skall driva och förvalta Kalmar hamn vilket innebär att utföra hamn- sjöfarts- och logistikrelaterade tjänster samt sköta underhåll och utveckla anläggningen i takt med omvärldens förändringar.

## Ägardirektiv

Kalmar Hamn har förvaltats och utvecklat hamnen. Huvudnäringen är att lasta och lossa fartyg samt samordna verksamheterna i hamnen med de villkor ifrån SBK, Brandkår och de mål som är uppsatta ifrån Styrelsen i Kalmar Hamn AB.

Samverkan sker med lokala hamnar såsom Oskarshamn samt Degerhamn.

En regional samverkan sker genom Ostkusthamnar samt nationellt genom Sveriges Hamnar.

Ekonomisk rapportering och risker har identifierats där Kalmar Kommunbolag samt hamn-bolagets styrelse har uppmärksammats genom riskanalys och löpande rapportering under året.

## Styrelsens uttalande om verksamheten

### Bolagets ändamål

Redogörelse för bolagets verksamhet är att med iakttagande av självkostnadsprincip tillhandahålla allmännyttig hamnanläggning och logistikrelaterade tjänster.

Sedan flera decennier tillbaka är exporten av virke från Kalmar Hamn i första hand koncentrerad till England där efterfrågan är god. Övertagande av volymer ifrån Bergkvaras Hamn nedläggning har gett en volymökning av flis ifrån KSRR och kompenserat minskning av hantering av cellulosaflys. Godsomsättningen med cirka en miljon ton per år placerar Kalmar Hamn i mittenskiktet bland Sveriges 52 allmänna hamnar. Kalmar Hamn är idag med sina volymer Smålands största Hamn i hanterad godsvolym. Särskilt utmärkande är en större andel vätskor där anläggningen och företagen på Tjärhovet har en stark avsättning. Det är vid denna del av Hamnanläggningen stor vikt lagts på underhåll och säkerhetsarbete. Lossning och lastning har skett till lika stor del ifrån den gröna näringen såsom vätskor ifrån oljehamnen.

All verksamhet ligger i linje med bolagets ändamål.

### De kommunala principerna

Kalmar Hamn AB behandlar alla lika, kunder, kommun och övriga intressenter utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv. All verksamhet sker på marknads- och affärsmässiga villkor. Bolagets verksamhet bedöms enligt kommunallagen och med nuvarande förutsättningar bedrivs verksamheten med god ekonomisk hushållning och betryggande säkerhet.

### Bolagets föremål

Bolaget skall förvalta Hamnanläggningarna i Kalmar kommun. Bolaget är skyldigt att utföra uppdrag som bolaget tilldelas av sina ägare. Kalmar Hamn AB:s verksamhet bedrivs inom det föremål som anges i bolagsordningen.

### **Den kommunala kompetensen**

Kalmar Hamn AB verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv och där vi omfattas av kommunallagen.

## **Intern kontroll och Riskhantering**

### **uppföljning och resultat av antagen riskanalys**

#### **Omvärldsrisk**

Risker identifieras och uppmärksammas i riskanalysen där åtgärder planeras i samråd med styrelse.

#### **Verksamhetsrisk**

Kontinuerlig utbildning och låg personalomsättning samt arbete med Samverkansgrupp och VLS arbete. Löpande samverkan med arbetsmiljöenheten.

#### **Legala risker**

Kontinuerligt säkerhetsarbete med inspektioner av anläggning och maskiner samt försäkringar för verksamhet och styrelse. Risker med byggprojekt minimeras med hjälp av projektledning.

#### **Kreditrisk**

Inga kundförluster samt låg riskexponering med ett fåtal stabila kunder.

#### **IT-risk**

Låg risk genom samarbete med Kalmar kommuns IT avdelning.

#### **Finansiella risker**

Låg skuldsättning och god soliditet.

#### **Risker i finansiell rapportering**

Kreditrisker och möjlighet till direkta felaktiga bokningar undviks genom val av solida kunder. Säker IT genom samarbete med Kalmar Energi och Kalmar kommun.

# Kalmar Öland Airport AB

Kalmar Öland Airport spelar en central roll för vår regions tillgänglighet, attraktivitet och konkurrensförmåga. Flygplatsen verkar för att i nära samarbete med näringslivet, regionen och ägaren Kalmar Kommun, utveckla flygtrafiken till och från Kalmarregionen, såväl nationellt som internationellt. Med en tydlig framtida målbild samlar vi verksamheten under tre utvecklings-områden; för en attraktiv livsmiljö, för framgångsrika globala affärer och för en fördubblad besöksnäring i regionen. Alla dessa områden kan sägas vara en del av ett växande attraktivt Kalmar.

Under 2015 tog Kalmar Öland Airport fram ett långsiktigt styrmedel för flygplatsen kallad "Vision 2025". Visionen har en bred förankring regionalt och lyder "Ett framtida tillstånd då vi kan ge alla flygresenärer till och från Kalmarregionen internationellt konkurrenskraftig tillgänglighet, service, bemötande och reseupplevelse" ett kortare och mer slagkraftigt sätt att uttrycka visionen är i tesen "den enkla resan". Visionen består av sju övergripande målområden, som beskriver de områden flygplatsen i första hand ska fokusera på och utveckla under kommande tioårsperiod. Under 2018 kommer Kalmar Öland Airport jobba vidare med samtliga dessa arenor nedbrutna på kort- medel- och långsiktiga mål.

## **Vision 2025 målområden**

Fokus på Stockholm

Miljöarbete i framkant

En flygplats för hela regionen

Attraktivt destinationsutbud

En professionell flygplats

Fler besökare till Kalmarregionen

God ekonomi

## **Ägardirektiv**

Ägarens direktiv har regelbundet följts upp på såväl operativ ledningsnivå som i bolagets styrelse.

Uppföljningen har i huvudsak fokuserats på möjlig befintlig flyglinjeutveckling, passageraromsättning och flygplatsens åtgärder till stärkning av flygaktörernas bärighet och förutsättningar till sund konkurrens och optimalt utbud av flygtjänster vid Kalmar Öland Airport.

## **Måluppföljning**

### *Klimatneutral flygplats*

Flygplatsen har ställt om hela den egna verksamheten till att vara klimatneutral. Det förekommer inga fossila co2 utsläpp i egen verksamhet. Det som kvarstår är de resor som sker med flyg. Under 2017 upphandlade Kalmar Öland Airport biojetbränsle motsvarande de resor som genomfördes 2016. Samma upphandling kommer att ske under 2018 för resorna med flyg som genomfördes 2017.

*Bolaget ska fortsatt med hög säkerhet utveckla reseupplevelsen och servicen på Kalmar Öland Airport i syfte att behålla och stärka flygplatsens roll i Regionens infrastruktur*

Under 2017 har flygplatsen fortsatt arbeta med internrevisioner och utveckling, ett system för säkerhetsrelaterade uppgifter har genomförts/implementerats under 2017. Antalet revisioner och tillsyner har ökat och verksamheten uppfyller de säkerhetskrav som internationella myndigheter ställer på flygplatsverksamheten.

Ett ökat butiksutbud och utökad öppethållning har gett resenärerna möjlighet till bättre service. Nya parkeringslösningar har skapat ett enklare system för resenärernas parkering av sina bilar. Kundnöjdheten, som mäts 2 gånger per år, har ökat framförallt när det gäller parkeringslösningarna.

*Med vision 2025 som grund utreda hur flygplatsens tillgänglighet i Regionen kan förbättras och hur den kan fungera bättre med andra transportslag*

Det pågår en löpande dialog med företrädare för länstrafiken för att utveckla samordning av trafikslagen. Under 2017 har åtgärder genomförts tillsammans med KLT för att underlätta det kollektiva resandet med busslinje 402.

*Införa flygbiobränsle på flygplatsen*

Under 2017 genomfördes de första flygningarna någonsin med biojet från Kalmar Öland Airport. Flygningarna motsvarade 100 % biojet under en dag till Stockholm med flygbolagen SAS och BRA.

## **Styrelsens uttalande om verksamheten**

### **Bolagets ändamål**

Ändamålet med bolagets verksamhet är att med iakttagande av kommunal likställighets- och självkostnadsprincip tillhandahålla en flygplats åt i första hand medlemmarna i Kalmar kommun. Bolaget ska tillvarata och utveckla tillgängliga och framtida kommunikationer mellan Kalmarregionen och andra delar av Sverige samt övriga världen. Kommunikationerna är avgörande för att vidmakthålla och utveckla ett blandat och livskraftigt näringsliv samt ge den enskilde möjlighet att bevara och utveckla kontakter med människor, kulturer och samhällen.

Under 2017 har fokus varit på fortsatt god säkerhet, utveckling av befintlig trafik till Stockholm samt vidareutveckling av chartertrafiken från regionen. All verksamhet som bedrivs i Kalmar Öland Airport ligger i linje med ändamålet.

### **De kommunala principerna**

Kalmar Öland Airport behandlar alla lika, kunder, ägare, kommunen och övriga intressenter utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv.

Affärsmässigheten hanterar Kalmar Öland Airport genom att fakturera kunder i enlighet med gällande avtal och aktuella priser. LUF gäller vid samtliga upphandlingar.

Kalmar Öland Airport ska utgöra en tjänst av allmänt intresse (SGEI flygplats) med skäl och enligt villkor som följer av de krav som uppställs av EU-kommissionen i sitt beslut den 20 december 2011. Bolaget skall i samverkan med Kalmar kommun och näringslivet i Kalmarregionen utveckla, driva och förvalta Kalmar flygplats. Bolaget skall utveckla flygkommunikationer mellan Kalmarregionen och andra delar av Sverige samt övriga världen. Kalmar Öland Airport AB ska fortsätta arbetet med att göra flygplatsen klimatneutral.

Kalmar Öland Airports verksamhet bedöms bedrivas med god ekonomisk hushållning och i linje med ägarens målstyrning samt fastlagd Vision 2025.

Bolagets verksamhet bedöms enligt kommunallagen och med nuvarande förutsättningar bedrivas med god ekonomisk hushållning, god måluppfyllnad och betryggande säkerhet.

## **Bolagets föremål**

Bolaget ska i samverkan med näringslivet i Kalmarregionen utveckla, driva och förvalta Kalmar flygplats. Bolaget får även bedriva annan därmed förenlig verksamhet.

Kalmar Öland Airport verksamhet bedrivs inom det föremål som anges i bolagsordningen.

## **Den kommunala kompetensen**

Kalmar Öland Airport verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv, statsstödsregler och där bolaget omfattas av kommunallagen. För att säkerställa att flygplatsverksamheten bedrivs enligt gällande statsstödsregler har flygplatsen erhållit ett uppdrag om allmän ekonomisk verksamhet (SGEI) av ägaren. SGEI-uppdraget har varit föremål för notifiering inom EU.

Den 2 december 2016 lämnade Eu kommissionen positivt besked när det gäller det SGEI uppdrag som ägaren lämnat till Kalmar Öland Airport.

## **Intern kontroll och Riskhantering**

### **uppföljning och resultat av antagen riskanalys**

#### **Omvärldsrisk**

##### *Kraftig konjunkturedgång*

För närvarande bedöms risken för en kraftig konjunkturedgång med vikande passagerarsiffror som låg.

#### **Verksamhetsrisk**

##### *Ett flygbolag till Stockholm ställer in sin trafik*

Genom ett gott samarbete och en ständig dialog med flygbolagen ges de goda förutsättningar att uppnå sina passagerarmål på Kalmar Öland Airport.

##### *Brand i vitala utrymmen*

För att förebygga och förhindra brand finns egen brandpersonal, brandlarm och räddningsplan.

##### *Översvämning källare (apparatur)*

Översvämning förebyggs genom vattenlarm i källaren.

##### *Flygplatsens fordon skadar ett flygplan*

Genom utbildning av personalen, anpassade fordon och utrustningar samt försäkringar förebyggs ev olyckor.

##### *Felaktigt hanterad lastning/ lossning, säkerhetskontroll som medför haveri eller stor skada*

Välutbildad personal och anpassad utrustning ska förhindra att fel uppstår. Återkommande egenkontroller för att verifiera att arbetet utförs på rätt sätt samt försäkringar om något skulle ske.

#### **Legala risker**

##### *Införande av flygskatt*

Beräkningar visar på 5 % nedgång om flygskatten införs i den form som föreslagits. Effekten av flygskatten kommer att bevakas noga.

### **Kreditrisk**

#### *Större kund i konkurs*

Genom god bevakning av kundreskontran samt aktiv inkassohantering förebyggs större kundförluster.

### **IT-risk**

#### *Tillgänglighet till stödsystem*

Ett SLA med IT-enheten garanterar tillgänglighet till stödsystemen.

#### *Tillgänglighet till operativa system*

För att undvika att operativa system som krävs för flygplatsens öppethållning slutar fungera görs kontinuerligt underhåll samt egenkontroll enligt drifthandböcker.

### **Finansiella risker**

#### *Belåningsgrad och räntekänslighet*

God investeringsplanering säkerställer belåningsgraden och genom lån till fast ränta motverkas räntekänslighet.

### **Risker i finansiell rapportering**

#### *Felaktigheter i redovisning och rapporter*

För att undvika fel finns fungerande interna rutiner och återkommande egenkontroll.

#### *Försämrade avtalsvillkor avseende finansiering av investeringar*

Förhandlingar pågår avseende framtida finansiering av avskrivningar och räntor.



# Kalmar Science Park AB

Kalmar Science Park erbjuder en kreativ mötesplats för idéer och innovativa företag som vill växa. Vi stärker regionens attraktivitet genom att tillföra nytänkande, inspiration och nätverksbyggande i nära samarbete med näringslivet och Linnéuniversitetet.

Under 2018 ges ett extra fokus på tillväxtfrämjande aktiviteter för inkubatorbolagen i och med utmärkelsen Excellens Inkubator. Denna satsning ska bolag som är antagna hos oss under denna period premieras med och känna stor nytta av. Vidare kommer innehållet i tillväxtsatsningen på de etablerade bolagen i Associate att fortsätta arbetas fram och implementeras.

Arbetet med att bygga verksamhetens image och varumärke fortlöper. Kommunikationsplaner för verksamhetsområdena tas fram som tydligt kopplar till verksamhetens strategiska mål och målen inom Incubator samt Associate och Digital Business. Kommunikationsplanen är ett redskap som bidrar till att målen nås. Den tillförsäkrar att all marknadsföring och kommunikation av våra aktiviteter ligger i linje med Kalmar Science Parks mål, värdegrund och vision. Syftet med kommunikationsplanen är att försäkra att vi långsiktigt bygger och stärker varumärket Kalmar Science Park. Under 2018 utvecklas även den direkta uppföljningen av kommunikation, marknadsföring och aktiviteter för att få en iterativ process och därmed träffsäkrare kommunikation och erbjudanden till våra målgrupper.

En tydlig satsning kommer under året att inledas kring att i samarbete med berörda aktörer skapa en atmosfär i Kalmar Science Park-huset som bättre än i dagsläget inbjuder till och möjliggör nätverkande och mervärde mellan bolag, personer och organisationer.

## Ägardirektiv

Bolaget Kalmar Science Park uppfyller sitt ägardirektiv genom att detta används som utgångspunkt i samband med framtagande av verksamhetsplan, mål, inriktning och strategier. På så sätt förverkligas och förankras ägarens syfte med bolaget direkt in i styrande dokument som tillämpas på och i verksamheten.

### Måluppföljning

För Kalmar Science Park finns inget direkt avkastningskrav utan i ägardirektiven finns i stället övergripande mål som ska resultera i en utveckling av verksamheten. Givet detta ska följande övergripande mål nås de kommande åren:

- utveckla fokusområdena e-tjänster och digitala marknader
- fortsätta samarbetet med Landstinget och Linnéuniversitetet kring läkarutbildning och innovationer

Gällande fokusområdena e-tjänster och digitala marknader så kommer en person att anställas på heltid i början av 2018 för att utveckla och förädla dessa. Detta kommer att ske under en treårsperiod via ett projekt kallat DigiBusiness (utförligare beskrivet i kommande avsnitt) för att sedan utvärderas.

Gällande samarbetet kring läkarutbildning och innovationer så har takten slagits av något och då främst med anledning av svårigheter att finna mötestillfällen med berörda personer samt byte av ansvarig person i frågan. Fortsatta kontakter i frågan kommer att tas i början av 2018 för att fortsätta planeringen kring detta och för att informera nytillkomna personer om satsningen.

Kalmar Science Park bedriver verksamheten i enlighet med det föremål som anges i bolagsordningen. Detta innebär att bolaget ska utgöra mötesplats för idéer och innovativa företag som vill utvecklas i Kalmar kommun, men också för regionala företag. I nära samarbete med näringslivet och Linnéuniversitetet ska bolaget bygga nätverk och vara en utvecklingspartner för nya företag i Kalmar kommun och i regionen. Bolaget ska erbjuda verktygen och miljön att utveckla idéer och företag och tillhandahåller via sin verksamhet allmännyttiga tjänster åt medlemmarna i kommunen, framförallt inom områdena innovation, tillväxt och digitalisering. Vidare verkar bolaget inom det kommunala kompetensområdet, d.v.s. inom områden där kommuner får vara verksamma.

Syftet med Kalmar Science Parks verksamhet är således att med iakttagande av kommunal likställighets- och självkostnadsprincip medverka till nytänkande och inspiration, i första hand bidra till att Kalmars attraktivitet stärks och vara en förebild för andra kunskapsintensiva miljöer men också regionalt där idéer och innovationer skapar utveckling i Kalmar kommun och regionen. Regionalt samarbete förutsätter finansiering enligt självkostnadsprincipen. Bolagets verksamhet bedöms enligt kommunallagen och bedrivs med nuvarande förutsättningar med god ekonomisk hushållning, målfokusering samt en betryggande säkerhet. Bolaget följer också självkostnadsprincipen enligt den skyldighet som föreligger. Bolaget omfattas ej av krav på affärsmässighet och det långsiktiga syftet med verksamheten väger tyngre än vinstintresset. Denna avvägning hanteras naturligt med tanke på rådande finansieringsupplägg.

För att svara upp till ovanstående, har Kalmar Science Park en inkubator som riktar sig mot innovativa start-up bolag med idéer som är skalbara och av internationell potential. Utöver detta finns även ett större nätverk med etablerade bolag (kallat Associate) samt ett kluster med inriktning mot e-handel, digitala tjänster och digitala affärer (kallat Digital Business). I samtliga sammanhang bedrivs olika typer av aktiviteter i syfte att främja bolagens utveckling och innovationsförmåga som i sin tur bidrar till att stärka Kalmars och regionens varumärke. Det regionala samarbetet bedrivs och prövas inom ett av Kalmar Science Park ägt EU-projekt kallat RINK under perioden 2015-2018. Utvärderingen av detta projekt kommer ligga till grund för hur det framtida samarbetet ska ske. Ytterligare ett EU-projekt ägt av Kalmar Science Park och som främjar regionalt samarbete är projekt DigiBusiness under perioden 2017-2020. Syftet med projektet är att via en förädling och utveckling av det befintliga klustret bidra till att bolag i länet följer med den digitala utvecklingen så att tillväxt i dessa kan främjas på olika sätt. Bolaget anses därmed uppfylla sitt syfte till fullo och all verksamhet som bedrivs inom bolaget ligger i linje med ändamålet.

EU-projektet RINK kan ses som ett undantag från lokaliseringsprincipen, då bolaget via projektet bedriver verksamhet som även har anknytning till andra kommuner än Kalmar. Detta i form av att deltagande kommuner via projektet kan skicka in potentiella start-up bolag till Kalmar Science Parks inkubatorprocess, men där respektive kommun står för uppkomna kostnader i samband med detta enligt avtal. I EU-projekt DigiBusiness förekommer inte detta upplägg, då deltagande bolag på egen hand erlägger en anslutningsavgift till klustret för medverkan däri.

Kalmar Science Park behandlar alla lika, såväl kommunmedlemmar som övriga intressenter, utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv.

### uppföljning och resultat av antagen riskanalys

#### Omvärldsrisk

*Regionbildningsfrågan.*

Frågan blev inaktuell i samband med att Regionbildning uteblev.

#### Verksamhetsrisk

*Lång beslutsgång hos ägarna vid frågor som kräver politiska beslut.*

Inga verksamhetsspecifika frågor som kräver särskilt snabb behandling och som omfattas av denna risk har existerat under året.

*Nyckelkompetenser/ humankapital försvinner ut från verksamheten.*

Detta har skett under året, något som har gått att lösa med olika typer av interimslösningar tills ny person har kommit på plats.

*Huvudägarens förståelse för och engagemang i verksamheten.*

Genom kontinuerlig dialog (samt workshop med mera) med huvudägaren och Kalmar Science Parks styrelse om verksamhetens resultat och utveckling, har dessa aktörers förståelse för och engagemang i verksamheten bibehållits på ett bra sätt.

#### Legala risker

*Sekretess och ärendehantering*

Genom att följa upprättad rutin kring ärendehantering följs de regler kring sekretess och företagshemligheter som är av central betydelse för verksamhetens art.

*PUL*

Rutiner kring PUL har tagits fram där så har behövts, samtidigt som GDPR har börjat göra sitt intåg i verksamheten och som efterhand kommer att ersätta PUL.

#### Kreditrisk

(Inga risker i denna kategori bedöms föreligga)

#### IT-risk

*Förlust av internt CRM-excelark*

Arbete har inletts med att ersätta excelarket med ett CRM-system för ökad säkerhet och tillgänglighet till data om verksamhetens bolag samt som uppfyller uppkomna krav enligt GDPR. Ett antal demovisningar och presentationer av olika system har skett och val av leverantör pågår i skrivande stund.

#### Finansiella risker

*Ägarens finansiella insats.*

Resultat har kontinuerligt under året presenterats för ägare och styrelsen om vad verksamheten levererar samt dess strategiska betydelse när det gäller arbetet med tillväxtbolag såväl nystartade som mer etablerade. En större sammanställning av verksamhetens output under åren 2015-2017 har presenterats för Kalmar kommunbolags styrelse inför beslut om ny finansieringsperiod 2018-2020. Denna period beviljades 2017-10-17.

#### Risker i finansiell rapportering

(Inga risker i denna kategori bedöms föreligga)

# Destination Kalmar AB

Destination Kalmars uppdrag är att i samverkan med näringslivet utveckla, profilera och marknadsföra Kalmar som besöksmål. Bolaget ska även samordna och utveckla evenemang och idrottsturism i Kalmar, utveckla och driva turistcenter och gästhamnsverksamhet samt i samverkan med Statens fastighetsverk ansvara för verksamheten på Kalmar Slott.

Besöksnäringen utvecklas väl i hela Kalmarsundsregionen och bidrar inte bara med upplevelser och arbetstillfällen, utan även till regionens marknadsföring. Genom satsningar på Kalmars unika historia och kulturbebyggelse, vår vackra landsbygd samt idrotts- och kulturevenemang har vi utvecklats till ett av landets mest attraktiva besöksmål. Vårt rika föreningsliv inom både idrott och kultur är en viktig grund för den fortsatta utvecklingen.

## Ägardirektiv

Destination Kalmar AB ska i samverkan med näringslivet utveckla, profilera och marknadsföra Kalmar kommun som besöksmål. Bolaget ska även samordna och administrera evenemang samt utveckla idrottsturismen i Kalmar kommun. Vidare ska bolaget bedriva turistbyråverksamhet samt driva verksamhet i gästhamnen i Kalmar. Bolaget ska i samverkan med Statens Fastighetsverk ansvara för och driva kultur-, turist- och evenemangsverksamhet på Kalmar Slott.

Följande övergripande mål ska nås de kommande åren:

- Bolaget ska i fortsatt samverkan med näringslivet utveckla besöksnäringen och Kalmar som evenemangstad och behålla/förbättra sin position som attraktiv sommarstad.
- Utveckla idrottsturismen i Kalmar kommun och regionalt i projekt.
- I samverkan med Statens Fastighetsverk fortsatt utveckla Kalmar Slott med gjorda investeringar för att öka tillgängligheten och antalet besökare.

Destination Kalmar uppfyller de krav som är angivna för verksamheten enligt gällande ägardirektiv. Direktiven är utgångspunkt för bolagets verksamhetsplan, mål och strategier.

## Måluppfyllelse

Det var ett mycket bra år för Kalmars besöksnäring. Antalet gästnätter (hotell, stugby, vandrarhem, campingplatser) har under perioden januari–november preliminärt ökat med +2,5 % (ca +9900 gästnätter) jämfört med 2016. Framför allt är det den internationella marknaden som har ökat, från i första hand Tyskland, Danmark, Finland, Norge och Schweiz. Övernattning på hotell är det som har ökat mest, och även där internationellt har vi ökat 22,1 % (+6.444 gästnätter). Definitiv statistik avseende hela 2017 kommer först i april från 2018 från SCB.

Kalmar Slott slog för andra året i rad besöksrekord med 92 296 entrébetalande och 140 852 intäktskapande besökare. Motsvarande siffror för 2016 var 86 203 respektive 134 783. Kalmar erbjöd ett brett utbud av evenemang, bl.a. var staden värd för flera svenska mästerskap; SM i Dans, SM i Dart och SM i Beach Soccer. Förberedelser har också gjorts inför Student-VM i Triathlon, som arrangeras i Kalmar 2018. En ny evenemangsstrategi har arbetats fram under året och beräknas bli antagen våren 2018.

Under året har Kalmar fått flera utmärkelser, vilket både har gett stor uppmärksamhet och skapat stolthet hos invånarna. Kalmar utsågs till Årets husbilsvänligaste kommun på husbilsklubben.se och röstades för tredje gången fram som Årets sommarstad på Reseguiden.se. Dessutom fick Ironman Kalmar ta emot pris som Årets idrottsevenemang vid konferensen Sport & Pengar. Kalmar klättrade också fem placeringar på listan med Sveriges främsta idrottskommuner; från plats 18 till plats 13.

## **Styrelsens uttalande om verksamheten**

Styrelsen uttalar att verksamheten under kalenderåret 2017 bedrivits och utvecklats väl i förhållande till bolagets ändamål och de kommunala befogenheterna. Verksamheten har bedrivits i enlighet med de kommunala principerna, bolagets föremål och den kommunala kompetens som utgör ram för verksamheten.

### **Bolagets ändamål**

Ändamålet med verksamheten är att Kalmar kommun ska bli ännu attraktivare som besöksmål och vara en attraktiv kommun att bo, verka och leva i. All verksamhet som bedrivs i Destination Kalmar AB ligger i linje med ändamålet. Under året har ett stort antal satsningar gjorts för att stärka Kalmars attraktivitet. En indikation på att Kalmar ses som attraktivt av både invånare och besökare är de utmärkelser Kalmar fått under året: Årets sommarstad på Reseguiden.se och Årets husbilsvänligaste kommun på husbilsklubben.se. Kalmar var dessutom en av tre nominerade städer till Årets Stadskärna 2017.

### **De kommunala principerna**

Syftet med bolagets verksamhet är att med iakttagande av kommunal likställighets- och självkostnadsprincip driva verksamhet för att utveckla besöksmålet Kalmar. Destination Kalmar behandlar alla lika, kunder, ägare, kommunen och övriga intressenter utifrån givna förutsättningar och ägardirektiv. I linje med de kommunala principerna drivs inte Destination Kalmar med ett långsiktigt vinstsyfte, utan bolagets fokus är istället att med god ekonomisk hushållning och betryggande säkerhet genomföra satsningar som utvecklar Kalmar.

### **Bolagets föremål**

Bolaget ska i samverkan med näringslivet utveckla, profilera och marknadsföra Kalmar som besöksmål. Bolaget ska även samordna och administrera evenemang samt utveckla idrottsturismen i Kalmar kommun. Vidare ska bolaget bedriva turistbyråverksamhet samt driva verksamhet i gästhamnen i Kalmar. Bolaget ska i samverkan med Statens Fastighetsverk ansvara för och driva verksamhet på Kalmar Slott. Destination Kalmar AB:s verksamhet bedrivs inom det föremål som anges i bolagsordningen. Under året har bolaget bl.a.:

- Marknadsfört Kalmar i flera olika kanaler. Bland annat har två nummer av Kalmarmagasinet tagits fram och två marknadskampanjer har genomförts. Stort fokus ligger på kommunikation i digitala kanaler och mediebearbetning.
- Utvecklat Kalmars evenemangsutbud genom att attrahera externa och genomföra egna evenemang som t.ex. Musik på Larmtorget, Sandskulpturfestivalen och Kalmar Stadsfest. Under året har Kalmar varit värd för sju svenska mästerskap, bl.a. SM i Dans och SM i Beach Soccer.
- Tagit fram en ny evenemangsstrategi som väntas bli antagen i kommunfullmäktige våren 2018. Syftet är att förstärka och tydliggöra evenemangsarbetet i Kalmar kommun.

- Medverkat i arbetet med att ta fram nya evenemangsarenor.
- Erbjudit ett brett utbud på Kalmar Slott och utökat öppettiderna. För andra året i rad har Kalmar Slott slagit besöksrekord.
- Möten har hållits med Statens fastighetsverk för att ta fram en ny utvecklingsplan för Kalmar Slott.
- Liksom många andra turistcenter arbetar Destination Kalmar med att utveckla och förnya turistcenterverksamheten. Under året har studiebesök gjorts till andra destinationer. Bolaget bevakar också trender inom området och deltar i branschorganisationen Visitas nationella diskussion om framtidens turistcenter.

### **Dem kommunala kompetensen**

Destination Kalmar AB verkar inom det område där kommuner får vara verksamma genom att följa bolagsordningen, ägardirektiv och där vi omfattas av kommunallagen.

## **Intern kontroll och Riskhantering**

### **Omvärldsrisk**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Valutförändringar som påverkar köpkraft och intresse för Kalmar hos utländska besökare. Ny/ombyggnation i Ölandshamnen som påverkar tillgänglighet och trivsel avseende turistcenter, gästhamn och ställplatser, vilket medför risk för minskade intäkter, i synnerhet om kapaciteten reduceras. Kris/krig/oroligheter i världen påverkar också verksamheten i bolaget. Ledningsgruppen anser att det är viktigt att vara medveten om dessa risker och anpassa budgetering och verksamhet utifrån rådande omständigheter.

### **Verksamhetsrisk**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Verksamheten kan inte bedrivas enligt plan om nyckelpersoner i bolaget avslutar sin anställning eller är frånvarande en längre tid. Detta kan motverkas via tydliga uppdrags- och arbetsbeskrivningar samt mål och strategier som är förankrade hos personalen. Även ström- och nätverksavbrott ses som en risk då detta påverkar möjligheten att ta betalt av kunder och bedriva verksamheten. Vidare upplever ledning och anställda att kraven på administration ständigt ökar och kräver allt mer resurser.

Då nyrekryteringar har gjorts under året har risquetalet för punkten bemanning och personal kunnat sänkas i årets riskanalys. Arbetsbelastningen för personalen har blivit mer rimlig och kvaliteten i administrationen har säkerställts.

### **Legala risker**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Lagstiftning kan påverka verksamheten t.ex. i form av minskade intäkter. För att motverka detta är det viktigt att bolaget håller sig uppdaterat om nya lagar och prejudicerade fall via branschorganisationer och Kalmar Kommunbolag.

### **Kreditrisk**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Leverantörer som inte uppfyller ingångna avtal gör att projektet/aktiviteten blir dyrare än planerat. Detta kan i viss mån förhindras via kontroll av leverantörer automatiskt av företaget Inyett.

### **IT-risk**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Vid ström- och nätverksavbrott påverkas möjligheten att ta betalt av kunder och bedriva verksamheten i stort. Som åtgärd kan batteridrivna betalningsterminaler med mobilnätverk samt manuell kassahantering nyttjas. Åtgärd för att säkerställa energiförsörjning saknas.

### **Finansiella risker**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Kundfakturor som ej blir gjorda mot avtalsparter, uteblivna kundbetalningar, partners avhopp, vilka alla påverkar likviditeten till det sämre, vilket i sin tur medför problem att utföra betalningar enligt plan. För att minimera riskerna har nya rutiner arbetats fram för att underlätta kundfakturering i ekonomisystemet, förbättra fakturaunderlag, avstämning av inbetalningar månadsvis samt påminnelse- och inkassorutiner. Tack vare en ny heltidstjänst gällande partner och relationer har också risken för partners avhopp minskat.

### **Risker i finansiell rapportering**

Ledningsgruppen har identifierat följande risker: Felaktig kostnadskontering, felaktiga/dubbla leverantörsbetalningar, bristande avstämningar samt felaktiga löner. Detta kan leda till merarbete och likviditetspåverkan samt att uppföljningen inte stämmer mot budget. Åtgärder har vidtagits bl.a. förbättrade rutiner vid månadsuppföljning, översyn av kontoplanen samt bättre rutiner mellan bolaget och lönekontoret på kommunen.