

VD har ordet

2020 var Carola Lavéns första år som VD för Besqab. Ett utmanande och annorlunda år som präglats av coronapandemin, men också ett år där Besqab stakade ut vägen framåt med hjälp av bland annat en uppdaterad strategi och nya finansiella och operativa mål. Året avslutades starkt med en bostadsmarknad i medvind och historiskt många nya produktionsstarter.

– Det är ett år som vi kommer att minnas av många anledningar. Flera viktiga beslut fattades, bland annat om en breddad strategi och nya finansiella och operativa mål som tydliggör våra ambitioner. Vi har lyft fram våra styrkor och fokuserat på vad vi är riktigt bra på och en ny organisation har sätts med start 2021 för ett bättre genomförande av våra strategier. Allt måste hänga ihop och vara meningsfullt och begripligt, då blir det mer motiverande att arbeta tillsammans mot gemensamma mål.

– Året avslutades starkt med rekordmånga produktionsstarter. Genom att vi breddat vår strategi kunde vi lyfta fram värden vi skapat i våra vårdbostäder, vilket gav en stor positiv engångseffekt på årets resultat. Vi är däremot inte nöjda med det relativt svaga rörelseresultatet, men vi har lagt stort fokus på att skapa en grund för framtida tillväxt och ökad lönsamhet. Och vi har en spännande resa framför oss.



Året avslutades starkt med rekordmånga produktionsstarter. Genom att vi breddat vår strategi kunde vi lyfta fram värden vi skapat i våra vårdbostäder, vilket gav en stor positiv engångseffekt på årets resultat.





Att vi nu utvecklar bostäder med alla upplåtelseformer ger oss ännu bättre möjlighet att växa hela verksamheten samtidigt som vi blir än mer attraktiva hos kommuner och andra potentiella samarbetspartners.

Du började på Besqab, mitt under en pandemi, hur var det att komma in i en ny verksamhet under dessa speciella förutsättningar?

– Jag kom till Besqab i maj, under en period med stor smittspridning, framför allt i Stockholmsregionen. Som ny VD ville jag förstås lära känna mina nya kollegor, vår verksamhet och hur vi arbetar, både på kontoren och på byggarbetsplatserna. Att inte kunna träffas, att vara tvungen att begränsa besöken i projekten till ett minimum, var en tuff utmaning, men vi löste det på ett bra sätt. Ingen av oss hade ställts inför en liknande situation och mitt i krisen växte det fram en förståelse för att vi måste hantera det tillsammans och att vardagen fick lov att se lite annorlunda ut. Vi har alla behövt ta ansvar för att hitta nya kommunikationsvägar och att hålla verksamheten igång utan att riskera hälsan för medarbetare, kunder, samarbetspartners och närstående. Våra insatser har fungerat bra. Projekten har hållit sina tidplaner och vi har bara haft några enstaka fall av smitta på våra arbetsplatser. Men vi fortsätter att i lika hög utsträckning hantera de risker vi levat med i ett år. Vi håller i och håller ut.

Har kunderna blivit mer osäkra med tanke på de effekter pandemin haft i samhället, med fallande tillväxt, stigande arbetslöshet och varsel?

– Bostadsmarknaden har stått emot oväntat väl. När samhället stannade upp i slutet av februari förra året blev vi förstås, precis som våra branschkollegor, oroliga för hur affären skulle påverkas. Året hade börjat starkt och nu mattades försäljningstakten av kraftigt. Men strax före sommaren kom tilltron tillbaka och man vågade genomföra sina bostadsaffärer på fortsatt goda prisnivåer. Vi drog nytta av att många tillbringade sommaren hemma och i slutet av juni såljestartades vårt ägarlägenhetsprojekt i Hagastaden. Mottagandet var jättebra och bokningstakten är fortsatt god.

– Under andra halvåret stärktes bostadsmarknaden ytterligare med rekordhög aktivitet, stigande priser och stor optimism. Försäljningen i våra projekt har varit bra och den första etappen i Norrberget i Vaxholm som såljestartades i november fick ett mycket gott mottagande med närmare hälften av bostäderna bokade innan årets slut. Den stigande arbetslösheten som drabbat framförallt Stockholmsregionen tycks hittills inte ha påverkat de köpgrupper som är intresserade av nyproduktion. Pandemin pågår dock fortfarande och vi vet ännu inte hur och vilka bestående konsekvenser vi kommer att se på våra marknader.

I november fattades beslut om att bredda affären till att även innefatta ägande av egenutvecklade hyresrätter, vårdbostäder och samhällsfastigheter. Vad låg bakom beslutet?

– Det var ett naturligt steg för oss, det betyder att vi bygger vidare på vår historia och kompetens genom att nu också äga våra egenutvecklade hyresrätter, vårdbostäder och annan samhällsservice. Vi börjar inte på noll, vi har redan idag en fastighetsportfölj av attraktiva vårdbostäder. Att vi nu utvecklar bostäder med alla upplåtelseformer ger oss ännu bättre möjlighet att växa hela verksamheten samtidigt som vi blir än mer attraktiva hos kommuner och andra potentiella samarbetspartners.

– Att vi breddar vår strategi betyder att vi nu successivt bygger upp en egen fastighetsportfölj av egenutvecklade hyresrätter, vårdbostäder och annan samhällsservice vilket sammantaget kommer att ge bra och stabila kassaflöden till verksamheten. Detta gör oss också mindre känsliga för förändringar i marknaden. Vår kärnverksamhet är även fortsättningsvis projektutveckling av bostads- och äganderätter.

Både tillväxten och lönsamheten har sjunkit, hur ska trenden vändas?

– Lönsamheten har varit en utmaning de senaste åren där vi också haft en sjunkande resultatutveckling. Sett till rörelseresultatet och rörelsemarginalen är 2020 tyvärr ett av Besqabs sämsta år. Rörelsemarginalen minskade till 6,4 procent vilket är en bra bit under vårt nya mål från 2021 om en rörelsemarginal på minst 10 procent.

– Vi har en god intjäning i projekten, men för att stärka marginalen behöver vi skapa en större projektvolym.

Vi har satt ett nytt tydligt mål att senast 2023 nå en årlig produktionstakt på 1 000 bostäder. Att vi har haft en historiskt hög nivå av produktionsstarter 2020 är ett viktigt steg på vägen. Vinstmarginalen i våra bostadsrätts- och äganderättsprojekt ska som lägst vara 15 procent. Vi har också en hög ambition att successivt bygga upp vår fastighetsportfölj så att vi vid utgången av 2023 har färdigställda och produktionsstartade förvaltningsfastigheter med ett årligt underliggande driftnetto om 100 Mkr. Tuffa men inte ouppnåeliga mål.

Finns det tillräckligt med projekt i Besqabs byggrättsportfölj för att kunna starta 1 000 bostäder per år?

– Vi har en jättefin byggrättsportfölj med cirka 3 800 byggrätter i attraktiva lägen i Stockholms- och Uppsala-regionen. Ett aktivt ackvisionsarbete är en viktig del i strategin

för att utöka portföljen och nå våra tillväxtmål. 2020 gjordes flera fina förvärv, inte minst Kvarteret Vandenberg i Mariehäll som förvärvades under fjärde kvartalet. Vi har också gått in som majoritetsägare i RAW Property vars bostadskoncept är ett bra komplement till vårt erbjudande.

– I arbetet med att utöka projektportföljen behöver vi stärka och bredda våra relationer med kommuner, fastighetsägare och andra samarbetsparter. Sedan jag började på Besqab har jag bland annat träffat banker, kommuner och mäklare. Förutom att skapa förtroende är det viktigt att skapa förståelse för hur våra samarbetspartners ser på oss. Besqab har ett starkt varumärke, men för att växa behöver vi öka kännedomen ytterligare och skapa en större medvetenhet och en mer samlad bild av Besqab och vad vi erbjuder.

Vad skulle du säga är kärnan i Besqab, vad är särskiljande jämfört med andra i branschen?

– Det är framförallt vår interna kultur, vår byggmästaranda och våra duktiga medarbetare som verkligen brinner för sina bostadsprojekt. Det blir tydligt när våra kunder får tycka till. För 2020 fick vi utmärkelsen Topp 3 nöjdaste kunderna i branschen och det som verkligen sticker ut är vår fantastiska personal.

– Vi har en lång och gedigen kompetens inom bostäder, produktion och försäljning och det finns en inbyggd stolthet i bolaget, över vad vi åstadkommer. Vi ska fortsätta att vara grundade i den kompetensen och bygga vidare på det personliga engagemanget för vad vi ska åstadkomma framöver och det gäller både lönsamhet och tillväxt.

Under året fick Besqab sin grundlicens från Svanen och ska bland annat arbeta med att Svanenmärka alla projekt – vilka hållbarhetsfrågor brinner Besqab för?

– För oss är det viktigt att det hållbara livet också är det enkla livet. När vardagslivet fungerar smidigt kan vi göra skillnad på riktigt och för att nå dit är det viktigt att vi jobbar hållbart i alla led. Våra bostäder ska vara välplanerade, klimatsmarta och ha en god inommiljö. De ska också främja en hållbar och hälsosam livsstil samt en trygg vardag.

– Vi tror att det här frågorna är minst lika viktiga för våra kunder som för oss och därför Svanenmärker vi våra bostäder. Svanen är en tydlig kvalitetsstämpel och innebär att våra kunder kan känna sig trygga i att vi har en hållbar produktion och att de köper en energieffektiv bostad med sunda materialval och en god inommiljö som dessutom har granskats och verifierats av en extern part. Svanencertifieringen ger också bostadsrätts-



föreningar och bostadskunder möjlighet att ta gröna bolån.

– Vi har även valt att certifiera våra bostadsrättsföreningar med Trygg BRF för att medverka till en sundare och mer transparent bostadsmarknad. Det är viktigt för oss är att kunderna känner sig trygga i att de gör en hållbar bostadsaffär, sett ur ett flertal aspekter.

Avslutningsvis – hur kommer marknaden och Besqab att utvecklas under 2021?

– Vi har under 2020 lagt en god grund för våra mål och ambitioner framåt, något som vi kommer att arbeta vidare med under 2021. Vi har stor tilltro till vår affär, vår kompetens och våra strategier där den välplanerade, prisvärda och hållbara bostaden är i fokus.

– Pandemin har bidragit till att sätta boendet i centrum, hemmet har blivit både bostad, arbetsplats och rekreationsplats, vilket sannolikt också kommer att påverka efterfrågan.

– Mycket talar för att bostadsmarknaden kommer att vara fortsatt stark under 2021. Antaganden om långsiktigt låga räntor talar för en god efterfrågan, vilket tillsammans med det relativt låga utbudet håller priserna uppe. Räntan på reavinstuppskov har nu tagits bort vilket vi tror ytterligare kommer att främja rörligheten på bostadsmarknaden.

– Vi har en välgrundad plan för de kommande åren med tydligt uppsatta mål. Våra engagerade och duktiga medarbetare, fina bygggrättsportfölj och starka finansiella ställning är viktiga faktorer för nästa steg i Besqabs utveckling där vi fokuserar på att öka produktionstakten, växa bygggrättsportföljen och stärka lönsamheten.



Våra engagerade och duktiga medarbetare, fina bygggrättsportfölj och starka finansiella ställning är viktiga faktorer för nästa steg i Besqabs utveckling där vi fokuserar på att öka produktionstakten, växa bygggrättsportföljen och stärka lönsamheten.