

Öhrlings

PRICewaterhouseCOOPERS 

Dnr: Rev 25-2009

## Granskningsrapport

Genomlysning av Västra Götalandsregionens  
"utvärdering av försäljningen av fastigheter till  
Kungsleden år 2005"

Juni 2009, Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

## Innehållsförteckning

|          |                                                                                                            |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>SAMMANFATTNING</b>                                                                                      | <b>1</b>  |
| <b>2</b> | <b>BAKGRUND OCH UPPDRAGSBESKRIVNING</b>                                                                    | <b>4</b>  |
| <b>3</b> | <b>METODIK OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT</b>                                                                       | <b>5</b>  |
| <b>4</b> | <b>GRANSKNINGSRESULTAT</b>                                                                                 | <b>6</b>  |
| 4.1      | BEAKTAS RELEVANTA POSTER VID EN JÄMFÖRELSE MELLAN FÖRSÄLJNING OCH FORTSATT ÄGANDE?                         | 6         |
| 4.2      | GÅR KALKYLEN ATT VIDIMERA MED BOKFÖRDA POSTER DÄR SÅ ÄR RELEVANT?                                          | 7         |
| 4.3      | ÄR BERÄKNINGSANTAGANDENA RIMLIGA?                                                                          | 8         |
| 4.4      | VAD SKULLE I GROVA DRAG BLI KONSEKVENSERNA OM ANDRA POSTER/BERÄKNINGSSÄTT ANVÄNDES?                        | 8         |
| 4.5      | BEHÖVER DEN LÄMNADE UTVÄRDERINGEN EVENTUELLT KOMPLETTERAS FÖR ATT UTGÖRA ETT TILLRÄCKLIGT BESLUTSUNDERLAG? | 9         |
| <b>5</b> | <b>SLUTSATSER</b>                                                                                          | <b>10</b> |
| 5.1      | FÖRSLAG TILL KOMPLETTERING AV UTVÄRDERING                                                                  | 10        |

### 1 Sammanfattning

På uppdrag av Revisionsenheten i Västra Götalandsregionen ("VGR") har Öhrlings PricewaterhouseCoopers ("ÖPwC") med hjälp av byråns fastighetsexperter gjort ett utlåtande om den utvärdering som VGR själva gjort i rapporten "Fastighetsförsäljning till Kungsleden 2005" av Bengt Andersson, controller Västfastigheter, och Lars Hillerström, Finanschef VGR.

Fastighetsaffären som genomfördes 2005 bestod av en portfölj om 33 fastigheter vilka såldes till fastighetsbolaget Kungsleden. Den sammanfattande uppföljningsfrågan som VGR ställt och som ska belysas i den interna rapporten, se ovan, är följande; "Har fastighetsaffären av portföljen till Kungsleden 2005 varit en god affär för VGR och i sådana fall på vilket sätt?"

ÖPwC har granskat den tillhandahållna rapporten och underliggande kalkyler, samt intervjuat Bengt Andersson och Lars Hillerström. I uppdraget har inte ingått granskning av indata i kalkylerna eller granskning av annat material som används som underlag för rapporten.

I huvudsak har man i rapporten tittat på portföljen med sålda fastigheter och jämfört en bedömd avkastning för den med avkastningen man får från den pensionsinvestering som man använde intäkten från försäljningen till. Jämförelserna har gjorts under perioden 2005-2008, samt en prognos för 2009 och 2010.

Ett önskvärt scenario hade varit att man hade kunnat följa konsekvenserna av försäljningen utifrån ett bolags eller portföljperspektiv av VGRs hela bestånd/Västfastigheter. De önskvärda effekterna av en utförsäljning syns oftast tydligast i förbättringen av kvarvarande fastighetsportfölj/innehav. Detta belyser också Stellan Lundström i sin rapport från 2005. Tillvägagångssättet har nu blivit så att man tittar på det bestånd/den portfölj man sålde 2005 och bedömer årlig avkastning/driftnetto för att kunna göra en jämförelse med förvaltningen av kapitalet som inbringades vid försäljningen. Till exempel tappar man då eventuella effekter, för- och nackdelar, av försäljningen på det kvarvarande beståndet vilket också är en viktig del av affären.

Det finns dock otydligheter som vi uppmärksammat vid genomlysningen. Följande har noterats:

- Inför beslutet om utförsäljning hade VGR initialt en identifierad risk för framtida vakanser för tre fastigheter (sjukhuset i Lysekil, skolan i Borås och ett objekt i Brastad). Fastigheterna riskerade en negativ påverkan på avkastningen om hyresgästerna lämnade en större del eller hela ytan och detta framtidsscenario var

inte helt osannolikt. För att skapa ett säljbart paket valdes ett antal fastigheter, som inte kunde klassas till kärnverksamheten, men som hade ett positivt driftnetto, att läggas in i beståndet/portföljen som skulle säljas ut.

- VGR förberedde inte för uppföljning av affären när den genomfördes. Det finns inte tydligt angivet vilka mål och strategiska bedömningar som låg till grund för beslutet, varför det idag är svårt att få en helhetsbedömning av affärens positiva och negativa effekter. Vid tidpunkten för försäljningen saknades en fastighetsstrategi för VGR vilket försvårar utredningar idag.
- Det har skett stora förändringar hos Västfastigheter sedan 2005 vilket ytterligare försvårar en utvärdering av lönsamheten av affären. Omstrukturering, införandet av ett nytt fastighetssystem för förvaltning och styrning, nya administrativa verktyg, pensionsavgångar och personalförändringar mm gör att det är svårt att veta vad som initierat vad och vilka effektiviseringsvinster och kostnader som borde hänföras till affären 2005 med försäljningen av portföljen till Kungsleden.
- Den känslighetsanalys som görs i rapporten visar att det krävs 5% i årlig avkastning på den investering man använde intäkten från försäljningen till för att det ska vara en positiv affär för VGR. Under perioden 2005-2008 var detta exakt den genomsnittliga förräntning man fick med en variation mellan 4-6%. För 2009 och 2010 har prognostiserats en avkastning om 7%, vilket motsvarar ”målsatt räntekrav i regionens finansplan för pensionsmedel”. Om man ska använda detta avkastningskrav i en prognos bör större delen av summan vara placerad med en garanterad avkastning i denna nivå, (detta är särskilt viktigt när man vid rapportens skrivande (vintern/våren 2009) vet att marknadsläget och den globala konjunkturen är inne i troligtvis den allvarligaste lågkonjunktur i modern tid med förväntningar om lång varaktighet). Pengarna är enligt uppgift placerade huvudsakligen i realränteobligationer och derivater. En komplettering med bedömning av avkastningen på placeringarna för pensionsmedlen bör kanske läggas till rapporten. Är t.ex. VGRs finansplan reviderad löpande i samband med pågående finanskris? Finns kommentarer eller dokumentation från ex. de stresstester som löpande utförs på pensionsportföljen?
- De antaganden som gjorts av bedömda externa intäkter för perioden 2005-2009 som VGR skulle ha fått vid ett fortsatt ägande av fastigheterna bedöms ha utförts med gott omdöme. Gamla kontrakt har gått igenom och avstämningar har gjorts med berörda förvaltare. Antagandena om externa intäkter är gjorda på samma sätt och med samma antaganden som budgeterat för samma period för den del av fastighetsinnehavet som man har kvar. Enligt vår bedömning är det ett korrekt sätt att bedöma intäktssidan på för de försålda fastigheterna.

- Vissa schabloniseringar har använts för bedömningen av drift- och underhållskostnader. Det gäller framför allt det periodiska underhållet som bedömts i nivån 95-108 kr/kvm. Schabloniseringar har också gjorts vid bedömningen av administrationskostnader, här benämnt som indirekta personalkostnader. De schabloniseringar man gjort bedöms vara marknadsmässiga och är gjorda på ett liknande sätt som de som görs vid avkastningsvärderingar av fastigheter av auktoriserade fastighetsvärderare.
- Vid vår avstämning i intervjuerna kan vi konstatera att det i huvudsak är samma ytor som har jämförts. Det har inte skett några förändringar som större ombyggnationer, tillbyggnationer eller förändrade användningar som skulle kunna ha uppkommit i analysperioden.
- I kalkylerna har också hänsyn tagits till att inga ”avgående” avskrivningar inträffat under perioden genom att man gjort en jämförelse mellan avskrivningar och bokfört värde. Avskrivningar tas upp som en kostnad, vilket inte görs vid fastighetsvärderingar. Marknadsvärdet på en fastighet minskar inte med avskrivningen, utan det är en bokföringsmässig värdeminskning på fastigheten. Notera att för VGR hade avskrivningen varit en årlig kostnad då man arbetar mot budget till skillnad mot i kommersiella fastighetsbolag.
- Man har inte gjort någon reduktion av rationaliseringseffekter som försäljningen har medfört på kvarvarande organisation och förvaltning, vilket borde ha varit ett av skälen till att affären gjordes och således borde vara väldokumenterat i de beslut som togs vid affärens genomförande, men som är mycket svårt att mäta i efterhand om sådan dokumentation saknas, se andra punkten ovan.
- Utarbetande av mål- och affärsplan inför eventuellt kommande förändringar bör göras för fortsatta möjligheter till mätningar av effektivitet och lönsamhet. Tydligare och mer branschjämförbara nyckeltal för styrning och uppföljning bör finnas, vilket troligen finns idag då man antagit en tydligare affärsplan, har tydligare måluppföljning, men också lättare kan ta fram uppföljning via det nya fastighetssystem för förvaltning och styrning som finns hos Västfastigheter.
- Tidpunkten för affären blev också mycket väl mött mot en högkonjunktur både avseende fastighetsmarknaden, tillgång på kapital och för Sverige och Världen. Man kan också uttrycka detta som ”insiktsfullt” att i rätt tid göra sig av med fastigheter som var perifert belägna och av ett fastighetsslag som inte stämde med portföljen i övrigt (icke strategiska fastigheter).

## 2 Bakgrund och uppdragsbeskrivning

Revisionsenheten vid VGR har gett ÖPwCs fastighetsspecialister i uppdrag att granska den utvärdering som gjorts internt av fastighetsaffären mellan Västfastigheter/VGR och Kungsleden, vilken genomfördes 2005. Affären omfattade 33 objekt med en geografisk spridning och på orter som av VGR inte bedömdes som högt prioriterade. Objekten utgjordes huvudsakligen av vårdcentraler och administrativa enheter. Två större objekt av annan karaktär, en skola i Borås och sjukhuset i Lysekil, ingick också i försäljningen. Ovan beskrivna fastigheter har i vår rapport benämnts som portföljen.

Den sammanfattande uppföljningsfrågan som VGR ställt och som ska belysas i den interna rapporten, är om fastighetsaffären av portföljen till Kungsleden 2005 varit en god affär för VGR och i sådana fall på vilket sätt? Rapporten samt underliggande tillhandahållna kalkyler har granskats utifrån etablerade fastighetsvärderings- och analysmetoder, samt utifrån uppdragsfrågorna nedan.

### Uppdragsfrågor:

- Beaktas de poster som bör ingå i en jämförelse och fortsatt ägande?
- Går kalkylen att vidimera med bokförda poster där så är aktuellt?
- Är gjorda antagande vid beräkningarna rimliga?
- Vad skulle i grova drag bli konsekvenserna om andra poster/beräkningssätt användes?
- Behöver den lämnade utvärderingen eventuellt kompletteras för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag?

### 3 Metodik och tillvägagångssätt

Granskningen har genomförts utifrån intervjuer med två utvalda personer, Bengt Andersson (controller Västfastigheter) och Lars Hillerström (finanschef VGR). Vidare har dokumentgranskning skett av tillhandahållna dokument och kalkyler.

Intervjuerna har genomförts i en icke standardiserad form, d.v.s. inga fasta frågeformulär har använts utan intervjuerna har skett i form av öppen dialog utifrån ovan angivna granskningsfrågor och efter ÖPwC's genomgång av tillhandahållen intern rapport "Fastighetsförsäljning till Kungsleden 2005 – utvärdering" samt de underliggande kalkylerna.

De dokument som har granskats har tillhandahållits av Rune Edqvist VGR, Revisorsenheten, enligt nedanstående lista. Granskningen har gjorts utifrån de frågeställningar Revisorsenheten ställt samt ytterligare frågor som ÖPwC bedömt som relevanta för uppdraget och dess omfattning.

Granskade dokument:

- Rapport "Fastighetsförsäljning till Kungsleden 2005 – utvärdering" av Bengt Andersson och Lars Hillerström
- Kalkyl "underlag för utvärdering fast förs 2005"
- Analys av affärsmässigheten i Västra Götalandsregionens fastighetsförsäljning till Kungsleden Vårdfastigheter AB, av Stellan Lundström, Huddinge 2005-11-30

Vi har inte gått igenom de bakomliggande kontrakt, kontraktsvillkor, avtal, programvaror, fastighetsförvaltningssystem, bokföringssystem eller andra tekniska hjälpmedel som finns till hands hos VGR eller Västfastigheter.

## 4 Granskningsresultat

### 4.1 Beaktas relevanta poster vid en jämförelse mellan försäljning och fortsatt ägande?

Granskad rapport vars syfte har varit att kartlägga den ekonomiska påverkan som affären har haft för VGRs ekonomi har initialt den begränsningen att den enbart tittar på den sålda portföljens bedömda årliga avkastning mellan 2005 – 2008 och jämför med den placering till pensionsmedel som gjorts. Ett mer intressant alternativ, vilket mer hade varit aktuellt om kärnverksamheten hade varit fastighetsägande, hade varit om man hade haft möjligheten att även titta på de lönsamhetseffekter som affären fick för kvarvarande fastigheters avkastning och värdeutveckling.

Vi utgår här ifrån att det med ”relevanta poster” avses den indata som valts som underlag för beräkningarna av avkastningen (hyresintäkter – kostnader) för portföljen, vilken sedan jämförts med avkastningen för den investering man gjort. Försäljningssumman valde man att använda för att säkerställa delar av VGRs ansvarsförbindelse för pensioner intjänade före 1998.

Indata i de ekonomiska kalkylerna bygger på de kontrakt och avtal som finns arkiverade och som gällde innan affären (manuell hantering i pärmar) och den kontraktssituation som gäller idag (via internt datoriserat fastighetssystem). Förhandlingarna som skedde inför de nya kontrakt som tecknades med Kungshuset var en del i förhandlingarna och påverkar direkt köpeskillingen. De nya avtalen hade bl.a. en genomsnittlig avtalslängd på ca 6 år vilket vi bedömer som marknadsmässigt för den här typen av lokaler (vårdcentraler, sjukhus, administrativa byggnader alla i mindre orter). Vi har inte granskat kontrakt eller avtal och kan inte uttala oss om korrektheten i indata i kalkylerna. I intervjuerna framkom det att pärmar med kontrakt gått igenom för hand och lagts in i kalkylerna. Schabloner har använts för vissa kostnader ex. administrativa vilket vi bedömer som ett korrekt tillvägagångssätt.

#### *Granskningssynpunkter:*

- Avkastnings (intäkter – kostnader) relaterade synpunkter: Vi har inte haft tillgång till hyreskontrakt med avtalsvillkor, eller bokföringsverifikationer varför vi inte kan uttala oss om kvaliteten på indata i kalkylerna. Materialet från 2005 har fått föras in manuellt från avtalspärmar, verifikationer, bokföringslistor och de fördelningsnycklar man använde sig av. Viss schablonisering av ex. administrationskostnader och bedömt framtida underhåll, har gjorts vilket är helt marknadsmässigt (vad som är brukligt hos externa värderings- och



analyskonsulter) vid den här typen av fastighetskalkyler. Schabloniseringen bygger också på västfastigheters budgetnivåer för åren inom perioden.

- Under perioden mellan försäljningen och idag har flera större organisationsförändringar skett hos Västfastigheter vilka försvårar analysen av affärens resultat för VGR. Dels den personalförändring som affären föranledde då 23 personer följde med till Kungsleden, dels pensionsavgångar, nyanställningar och förändrade rutiner.
- Under perioden har också ett nytt administrativt datasystem för fastighetsförvaltningen införskaffats och implementerats i verksamheten varför allt gammalt material har fått inhämtas från de kontrakts pärmar och papperskopior från affären som finns arkiverade. Exempelvis har antaganden och schabloner fått användas för jämförelse av administrativa kostnader.
- Förändrade förutsättningar för fastighetsägande och förvaltning samt för verksamheterna/hyresgästerna har inte kunnat beaktas. Den nya "vårdreformen" som träder i kraft under 2009 kommer sannolikt ha en påverkan på hyresgästernas verksamhet som indirekt kommer att påverka fastighetsägaren. Ökad konkurrens kan slå ut verksamheter och i viss mån även innebära en möjlighet till nya hyresgäster, vilket i båda fallen ger mer kostnader för ägaren och som man nu inte behöver ta för de sålda fastigheterna.(PwC's kommentar)

#### **4.2 Går kalkylen att vidimera med bokförda poster där så är relevant?**

I vårt uppdrag ingick inte att vidimera bokförda poster, men vår bedömning efter intervjusamtalen är att det är fullt möjligt att genomföra men att detta måste, enligt PwC's uppfattning göras manuellt i det arkiverade pärmsystemet man använde sig av 2005 innan man hade det fastighetsförvaltningssystem som man har idag. Samma sak gäller underlagen för hyresdebitering (hyreskontrakt samt villkorsbilagor) vilka också finns arkiverade i pärmsystem enligt genomförda intervjuer. Manuell hantering av indata som är så komplext och även innehåller flera moment av avtalstolkning och indexberäkning utgör naturligtvis stor risk för fel av typen "mänskliga faktorn". Vår bedömning är dock att detta gjorts med stor noggrannhet och kunskap om fastighetsjuridik och ekonomi, samt med en vilja till hög kvalitet på kalkylerna.

- Vid vår avstämning i intervjuerna kan vi konstatera att det i huvudsak är samma ytor som har jämförts. Det har inte skett några förändringar som större ombyggnationer, tillbyggnationer eller förändrade användningar som skulle kunna ha uppkommit i analysperioden.

## 4.3 Är beräkningsantagandena rimliga?

Enligt vår bedömning är beräkningarna rimliga i sina antaganden och i val av modell för kalkylberäkningar. Det valda tillvägagångssättet utifrån det bakgrundsmaterial och dess struktur som rapportens skribenter/utredare haft tillgång till 4 år efter affärens genomförande är enligt vår bedömning den som ger störst möjlighet till jämförelse. De mjuka parametrarna som affären innebar borde kanske ha framgått i löptext. Vi tänker då främst på effektiviseringar, beslut om investeringar i förvaltningssystem och ett utvecklande och förtydligande av Västfastigheters verksamhet, mål och affärsplan.

## 4.4 Vad skulle i grova drag bli konsekvenserna om andra poster/beräkningssätt användes?

Enligt vår bedömning utifrån det material vi gått igenom och de intervjuer vi gjort är det troligt att konsekvenserna av andra poster/beräkningssätt hamnar i samma resonemang som vi fört i den här rapporten och som Andersson och Hillerström tar upp i sin rapport. Lönsamheten i affären kan bedömas på många olika sätt. Enligt vår bedömning är det mest korrekta att utgå från de kriterier som låg som underlag för beslutet att sälja och se om de är uppfyllda. Har det i beslutsunderlag inte har varit tydligt formulerat varför man gör affären och vilka effekter man önskar nå är det svårt att göra en tydlig uppföljning. Tydligt formulerade mål gör alltid en uppföljning möjlig att genomföra på ett tydligt sätt och till framtida nytta.

Man bör även ta hänsyn till omvärldsfaktorer. Affären genomfördes efter, enligt uppgifter från intervjuerna, två års försök till utförsäljning men där man inte hittat några intressenter. För oss (ÖPwC) är Kungsgården en mycket trolig intressent av den här typen av fastigheter som generellt har ett lågt attraktivitetsvärde, både avseende orter och typ av fastighet. Affären var också beroende av en mer attraktivt utformad hyresavtalsstruktur. Tidpunkten för affären blev också mycket väl mött mot en högkonjunktur både avseende fastighetsmarknaden, tillgång på kapital och för Sverige och Världen. Man kan också uttrycka detta som insiktsfullt att i rätt tid göra sig av med fastigheter som var perifert belägna och av ett fastighetsslag som inte stämde med portföljen i övrigt (icke strategiska fastigheter).

## **4.5 Behöver den lämnade utvärderingen eventuellt kompletteras för att utgöra ett tillräckligt beslutsunderlag?**

Vissa kompletteringar till rapporten bör göras för att få en tydligare helhetsbild. Vårt förslag är att man bör komplettera med beslutsunderlaget från försäljningen, lämpligen läggs detta som en bilaga till rapporten. Saknas sådana protokoll eller att det inte tydligt framkommer vilka underlag som fanns med vid besluten rekommenderas att dessa dokumenteras som minnesanteckningar av de personer som var med vid tillfället. Detta kan vara till stor nytta om man i framtiden vill återkomma till utredningen för att hämta information, kunskaper från affären eller göra fortsatta uppföljningar mot avkastningen av den investering av pensionsmedel som gjorts.

Intäkten från försäljningen är enligt uppgift placerade huvudsakligen i realränteobligationer och derivater. Investeringar i aktier har inte skett pga den rådande marknadssituationen. En komplettering med bedömning av avkastningen på placeringarna för pensionsmedlen bör kanske läggas till rapporten. Är t.ex. VGRs finanspolicy reviderad löpande årligen i samband pågående finanskris? Finns kommentarer eller dokumentation från ex. de stresstester som löpande utförs på pensionsportföljen?

## 5 Slutsatser

Vår bedömning är att underlaget för kalkylerna och val av kalkylmodell för jämförelsen mot placeringen av försäljningssumman för pensionsavsättningar har god kvalitet och har gjorts med gott omdöme.

Hänsyn till svårigheterna till jämförelse med tanke på att det är verksamhetsfastigheter med en nära koppling mellan fastighetens och verksamhetens ekonomi bör också tas med i beaktande. Övriga svårigheter vid bedömningen av affärens lönsamhet har varit bytet till ett modernt datoriserat fastighetsförvaltningssystem samt personal- och verksamhetsförändringar vilka vi ser som positiva utvecklingar för framtida uppföljningar och beslut i fastighetsrelaterade frågor. Vår uppfattning är att uppföljningar och beslut bör fokusera på "vinsten" för det kvarvarande beståndet vilket man inte har beaktat vid den här utvärderingen.

### 5.1 Förslag till komplettering av utvärdering

Vår uppfattning är att följande bör vara intressant att komplettera med:

- Man bör komplettera med en tydlig avkastningskalkyl och prognos på det avsatta pensionskapitalet och dess sammansättning.
- Enligt vår bedömning bör också en allmän konjunkturrapport avseende fastighetsmarknaden för perioden 2000 - 2010 finnas med. Då skulle enkelt kunna konstateras att affären gjordes i en tidpunkt (2005) som möjliggjorde den här typen av kapitalkrävande affärer och i en tid där riskpremien/direktavkastningen var lägre (till VGR's fördel).
- En beskrivning av de mer mjuka fördelar affären gett och initierat samt vilka konsekvenser affären gett på det kvarvarande beståndet skulle tillföra rapporten en bredare förståelse för de för- och nackdelar affären inneburit.



Catarina Saxborn  
Auktoriserad Fastighetsvärderare  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers