

**Beslutsunderlag**  
Styrelsen 2021-02-11  
Beslutspunkt 12

Handläggare: Stefan Lundqvist, vVD  
Telefon: 031-368 53 39  
E-post: stefan.lundqvist@higab.se

## Kompletterad verksamhetsplan för 2021

### Förslag till beslut

I styrelsen för Higab AB

1. att fastställa kompletterad verksamhetsplan för 2021 avseende Higab AB

### Sammanfattning

Vid tidpunkten för beslut om Higabs verksamhetsplan inklusive budget för 2021, framgick att bolaget ska komplettera sin verksamhetsplan med verksamhetsnära mål i form av Målbild för tiden 2021-2023. Detta är nu gjort och framgår i bilagda och kompletterade verksamhetsplan.

### Bedömning ur ekonomisk dimension

Higab har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### Bedömning ur ekologisk dimension

Higab har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### Bedömning ur social dimension

Higab har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### Samverkan

-

### Bilagor

1. Kompletterad verksamhetsplan för 2021 avseende Higab AB

### Expediering

-

# Verksamhetsplan inklusive budget 2021<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Reviderad och kompletterad med verksamhetsnära mål för Higab AB – Målbild 2023 med nyckelaktiviteter 2021

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Bolagets styrande handlingar</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Higab som moderbolag</b> ..... <b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>	
<b>3</b>	<b>Higab som fastighetsbolag</b> .....	<b>5</b>
3.1	Göteborgs Stads budget 2021 - kommunfullmäktiges mål och uppdrag .....	5
3.2	Målbild 2023 med nyckelaktiviteter 2021 .....	5
3.3	Budget 2021 .....	5
3.3.1	Resultaträkning .....	9
3.3.2	Balansräkning och nyckeltal .....	11
3.3.3	Investeringsplan 2021-2031 .....	13
<b>4</b>	<b>Risker förknippade med måluppfyllelse</b> .....	<b>15</b>

## 1 Bolagets styrande handlingar

Higab är ett fastighetsbolag som ägs av Göteborgs Stad genom Göteborgs Stadshus AB. Fastighetsbeståndet uppgår till ca 160 fastigheter om cirka 650 000 m<sup>2</sup> och 31 av byggnaderna är byggnadsminnen. Bolaget ska vara ett strategiskt verktyg för Göteborgs Stad inom fastighetsområdet och genom detta medverka till stadens utveckling samt vårda och utveckla kulturfastigheter i Göteborg.

Som fastighetsägare ska Higab erbjuda ändamålsenliga lokaler till verksamheter inom Göteborgs Stad, andra offentliga aktörer, föreningar, kulturverksamheter och mindre företag. I verksamheten ingår också fastighetsutveckling i form av nybyggnation, ombyggnation och lokalanpassning.

Higab har två roller. Inom Stadshuskoncernen är Higab moderbolag för lokalkoncernen med dotterbolagen Göteborgs Stads Parkerings AB, Mynholmen AB och Älvstranden Utveckling AB. I uppdraget som moderbolag ligger att identifiera möjligheter till samordning, specialisering och effektivisering av olika slag inom koncernen.

Förutom Göteborgs Stads övergripande policyer och riktlinjer styrs verksamheten av kommunfullmäktiges ägardirektiv samt stadens respektive bolagets budget och mål. Higabs styrelse fastställer årligen ett mål- och inriktningsdokument som ligger till grund för verksamhetsplanen.

Av ägardirektivet framgår att Higab har två huvuduppdrag, dels som fastighetsförvaltande bolag och dels som moderbolag. Det fastighetsförvaltande uppdraget innebär att Higab ska:

- vara ett strategiskt verktyg för Göteborgs Stad inom fastighetsområdet.
- aktivt medverka i stadens utveckling och agera proaktivt genom förvärv, nyproduktion, utveckling, förvaltning eller avyttring av fastigheter.
- vara lyhörda för stadens behov.
- vårda kulturhistoriskt värdefulla byggnader.
- säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och brukbarhet och att hyressättningen överensstämmer med denna målsättning.
- ha tydliga och transparenta principer för hyressättning.
- ligga i framkant avseende fastighetsutveckling inom såväl nyproduktion som ombyggnation och underhåll.
- ha en verksamhet präglad av miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet.
- över tid ha en justerad soliditet om minst 45% och en direktavkastning på kommersiella fastigheter om minst 3,5%.

I uppdraget som moderbolag ska Higab:

- årligen genomföra ägardialog med dotterbolagen.
- identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen.
- vid behov ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation.
- fastställa finansiella nyckeltal för att kunna bedöma bolagens finansiella situation samt lämna förslag om bokslutsdispositioner inom koncernen.

För Higabs operativa verksamhet finns en vision där vi tillsammans vårdar och utvecklar byggnader för ett levande Göteborg. Affärsidén är att långsiktigt äga, vårda och utveckla unika fastigheter för offentliga verksamheter och mindre företag i Göteborg.

## 2 Higab som moderbolag

Higab AB är sedan den 1 januari 2014 moderbolag inom lokalkoncernen. Arbetet med att forma styrelsens och bolagets roll som koncernledning kommer att utvecklas vidare. Higabs styrelse har under 2020 genomfört ägardialoger med respektive dotterbolags styrelse. Utifrån 2020 års ägardialoger togs handlingsplaner fram som beslutas i Higabs styrelse under december. Dessa utgör i huvudsak agendan för 2021 års ägardialoger.

Effektivering av fastighetsuppdragen avseende renodling och avveckling, som beslutades i kommunfullmäktige 2 juni 2016, fortlöper även under 2021. För närvarande ligger det två ärenden i kommunfullmäktige för beslut om avyttring av vissa fastigheter. Eventuella effekter från sådana försäljningar är inte beaktade i verksamhetsplanen eller budgeten för 2021. Beslut beräknas tas under början av 2021. I Göteborg Stads budget för 2021 uppdrogs Stadshus AB att ta fram nya/reviderade ägardirektiv för Higabs dotterbolag Älvstranden Utveckling AB och Göteborgs Parkerings AB. Beroende på inriktning av nya ägardirektiv kan detta komma att påverka lokalkoncernen. Eventuella effekter av detta är inte beaktade i verksamhetsplan eller budget för 2021.

### 3 Higab som fastighetsbolag

I denna del av verksamhetsplanen finns åtgärder som leder bolaget till en stärkt position som strategiskt verktyg inom fastighetsområdet i utvecklingen av Göteborgs Stad. Innebörden av detta finns kopplade till de prioriteringar som gjorts nedan utifrån de mål och uppdrag som finns angivna i Göteborgs Stads budget samt i bolagets ägardirektiv.

Här framgår bland annat att bolaget har som mål att

- aktivt främja och tillgodose fastighetsbehov för mindre företag och organisationer
- att vårda och förvalta fastigheter med stort kulturhistoriskt värde
- över tid ha en justerad soliditet på 45% eller mer och en direktavkastning över tid på kommersiella fastigheter om 3,5% eller mer

#### 3.1 Göteborgs Stads budget 2021 - kommunfullmäktiges mål och uppdrag

En del av Higabs uppdrag som bolag inom Göteborgs Stad är att vara ett verktyg för KF att nå sina mål i den årliga budgeten. I budgeten för 2021 har bolaget fått fyra uppdrag från kommunfullmäktige.

- Förverkliga om- och tillbyggnaden av Konstmuseet.
- Förverkliga nybyggnationen av nytt magasin för stadens konstsamlingar.
- Säkerställa att bolagets lokaler som hyrs ut inte används till kriminell verksamhet eller andra olämpliga ändamål.
- Se över möjligheterna till att energieffektivisera bolagets fastigheter.

Göteborg står också inför stora investeringsvolymerna som gör att lånebördan ökar för staden. Utifrån detta har Higab en maximal lånevolym om 5,2 miljarder under 2021.

#### 3.2 Målbild 2023 med nyckelaktiviteter 2021

Under 2020 har en ny målbild arbetats fram med långsiktiga mål för 2023. Fokus ligger inom bolagets fem strategiska perspektiv; hållbarhet, kunder, medarbetare, fastigheter samt ekonomi och för varje perspektiv finns en mätbar indikator, Key Performance Indicator (KPI). De framtagna indikatorerna visar vart bolaget vill vara 2023, men även hur långt bolaget vill nå under 2021. Inom varje perspektiv har det arbetats fram ett antal nyckelaktiviteter som helt eller delvis kommer leda bolaget mot det långsiktiga målet och KPI för 2023 samt KPI för 2021.

Nedan följer en kortfattad beskrivning av Mål 2023 med tillhörande indikatorer och nyckelaktiviteter för 2021.

## Hållbarhet

Inom perspektivet hållbarhet är målet för 2023:

### **Vi agerar för hållbarhet i allt vi gör.**

Målsättning, KPI, är att 75% av vår framtagna hållbarhetsstrategi ska vara implementerad.

Under 2021 är målsättning att implementerat 25% av hållbarhetsstrategi<sup>2</sup> genom att utföra följande nyckelaktiviteter:

- Genomföra utbildningslyftet "Kunskapsbygget".
  - o Definition: *Vi ska öka medarbetarnas gemensamma kunskapsnivå inom hållbarhetens tre olika dimensioner; social, ekologisk och ekonomisk. Utbildningarna görs utifrån bolagets nya strategi för hållbarhet.*
- Sänka den årliga energianvändningen (kWh/m<sup>2</sup>) i Higabs fastigheter med 3 procent.
  - o Definition: *Genom att optimera våra fastigheter och göra rätt energiinvesteringar minskar vi vår energianvändning (kWh/m<sup>2</sup>). Göteborg Energis Energirapport ligger till grund för beräkningarna och siffrorna gradvagskorrigeras. Arbetet bidrar till de långsiktiga målen i Göteborgs Stads Miljö- och klimatprogram 2021-2030.*
- Utforma ett arbetssätt för ett innovativt byggprojekt.
  - o Definition: *Vi ska ta fram en plan för hur vi ska arbeta med ett innovativt projekt genom att identifiera externa offentliga finansiärer, ta fram en fungerande affärsmodell och utifrån vårt uppdrag och val av positionering besluta vilken samhällsutmaning projektet ska fokusera på.*

## Medarbetare

Inom perspektivet medarbetare är målet för 2023:

### **Tillsammans skapar vi en av branschens mest inspirerande och utvecklande arbetsplatser.**

Målsättning, KPI, är ett hållbart medarbetarengagemang, HME, om 83.

Under 2021 är målsättning att nå ett HME om 80 genom att utföra följande nyckelaktiviteter:

- Ha ett aktivt ledarskap genom tillit, uppföljning och feedback.
  - o Definition: *Det ska vara tydligt för medarbetarna vad som förväntas av dem och vilka mål verksamheten styrs mot. Higab skapar ett "vi" med gemensamma aktiviteter och uppmuntrar även till inspiration via externa föreläsningar och fortbildande aktiviteter.*
- Tillsammans skapa en beskrivning av vårt framtida arbetssätt.
  - o Definition: *Alla medarbetare involveras i processen att beskriva Higabs framtida arbetssätt. Det ger ledningen ett underlag för fortsatt strategi- och planeringsarbete.*

<sup>2</sup> Beslutat av Higabs företagsledning januari 2021.

## Fastighet

Inom perspektivet fastighet är målet för 2023:

### **Vi utvecklar våra fastigheter.**

Målsättning, KPI, är en uthyrningsgrad om 95%.

Under 2021 är målsättning att uthyrningsgraden ökar i jämförelse mot 2020 genom att utföra följande nyckelaktiviteter:

- Prioriterade projekt
  - o Definition: *För att reducera bolagets vakanser ska bolaget alltid prioritera 5 olika projekt. Förslag till nytt prioriterat projekt beslutas av företagsledningen utifrån fastställda kriterier som att det ska vara ett byggprojekt som är utmanande affärsmässigt och kan genomföras med kort leveranstid. Projektet ska även vara av allmänintresse.*
  - o De 5 nominerade projekten är.
    1. Billdals Gård
    2. Dicksonska Palatset
    3. Grimmereds Industriby
    4. Slakthuset
    5. Wernerska Villan
  
- Hyra ut lokaler som ställts i uthyrningsbart skick inom 90 dagar.
  - o Definition: *Ett antal av bolagets vakanta lokaler behöver ställas om till uthyrningsbart skick. Vi identifierar strategiska objekt där sannolikheten är stor att vi når affär med signerat hyresavtal inom tre månader efter att lokalen är iordningställd.*

## Kund

Inom perspektivet kund är målet för 2023:

### **Våra kunder är riktigt nöjda kunder.**

Målsättning, KPI, är ett nöjd kundindex, NKI, om 80.

Under 2021 är målsättning att nå ett NKI om 68 genom att utföra följande nyckelaktiviteter:

- Utföra rondering av alla fastigheter varje månad.
  - o Definition: *Vi ska ligga steget föra och hålla våra fastigheter hela och rena. Genom löpande tillsyn med korta tidsintervall ska våra servicetekniker genomföra åtgärder, synas och vara tillgängliga för våra kunder.*
  
- Vid felanmälningar ger vi snabb återkoppling, håller hög servicenivå och för en god dialog.
  - o Definition: *Merparten av våra kunder ska vara mycket nöjda med vår hantering av en felanmälan.*
  
- Våra kunder ska möta sin fastighetsförvaltare minst en gång per år.
  - o Definition: *Våra fastighetsförvaltare bygger relationer med våra kunder och ansvarar för att affärs- och avtalsmöten samt event sker. Våra lokalkunder möter sin fastighetsförvaltare en gång per år och nyckelkunder minst två gånger per år. Kunder som hyr mindre lager och förråd omfattas ej.*



## Ekonomi

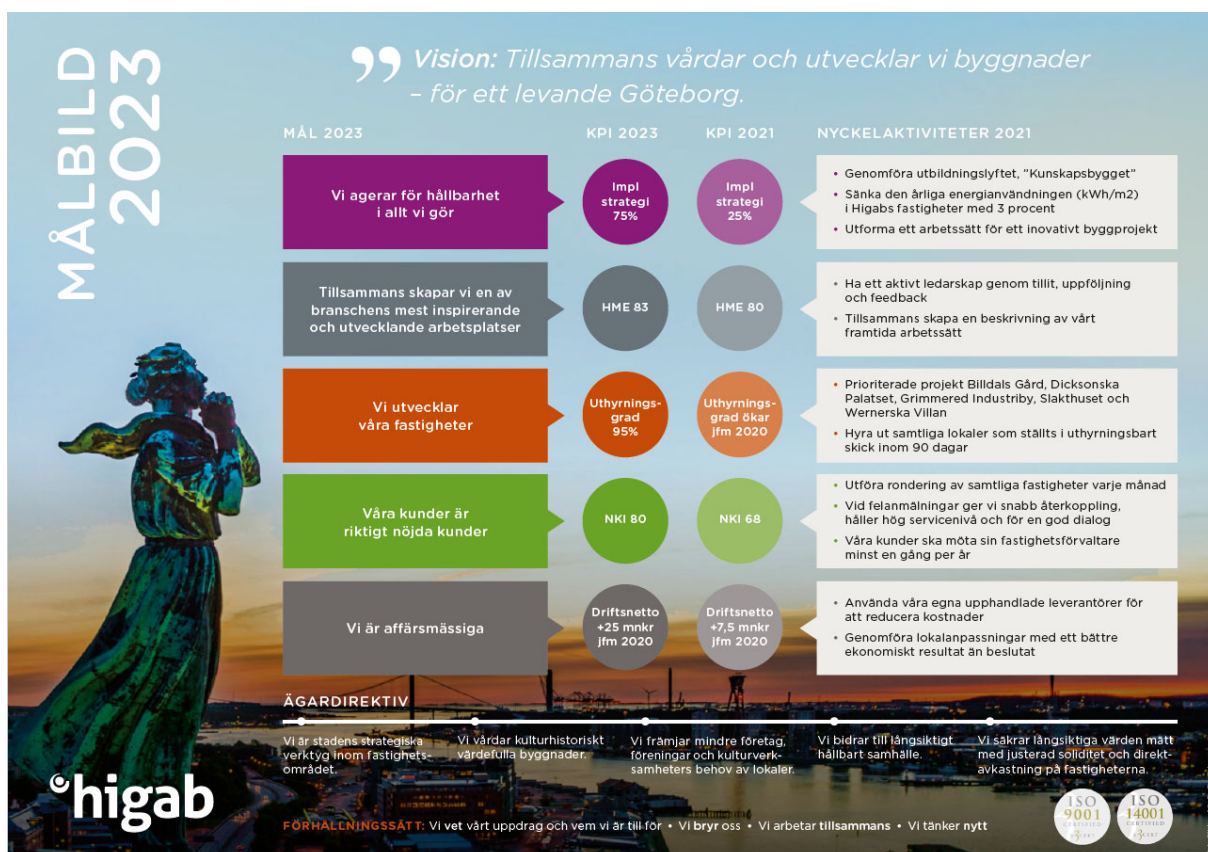
Inom perspektivet ekonomi är målet för 2023:

### Vi är affärsmässiga.

Målsättning, KPI, är ett driftsnetto om 25 mnkr högre jämfört med 2020.

Under 2021 är målsättning att nå ett driftsnetto som är 7,5 mnkr bättre än 2020 genom att utföra följande nyckelaktiviteter:

- Använda våra egna upphandlade leverantörer för att reducera kostnader.
  - o Definition: *Där staden saknar upphandlade ramavtal säkras Higab båda pris och kvalitet genom att handla upp egna leverantörsavtal.*
  
- Genomföra lokalanpassningar med ett bättre ekonomiskt resultat än beslutat.
  - o Definition: *För att öka kostnadsmedvetenhet i våra affärer ska 3 lokalanpassningsprojekt genomföras så att affären blir bättre för bolaget än vad som beslutades.*



## 3.3 Budget 2021

### 3.3.1 Resultaträkning

Higabs budget för 2021 visar på ett resultat om +151,1 mnkr, vilket är -28,8 mnkr lägre än prognos oktober 2020. Större förändringar av intäkter och kostnader förklaras nedan.

Resultatrapport (belopp i tkr)	Budget	Prognos	Avvik	Utfall
	2021	2020		2019
Intäkter	817 553	776 436	41 117	765 353
Driftskostnader	-376 514	-356 426	-20 088	-335 529
<b>Driftsnetto</b>	<b>441 039</b>	<b>420 010</b>	<b>21 029</b>	<b>429 824</b>
Av- och nedskrivningar	-180 314	-188 965	8 651	-165 560
<b>Bruttoresultat</b>	<b>260 725</b>	<b>231 045</b>	<b>29 680</b>	<b>264 264</b>
Realisationsresultat sålda fastigheter	0	7 327	-7 327	50
Centraladministration	-39 310	-36 295	-3 015	-41 758
Övriga rörelseintäkter	110	4 111	-4 001	404
Övriga rörelsekostnader	-4 353	-4 378	25	-1 754
<b>Rörelseresultat</b>	<b>217 172</b>	<b>201 810</b>	<b>15 362</b>	<b>221 206</b>
Finansnetto	-66 044	-21 924	-44 120	56 714
<b>RESULTAT</b>	<b>151 128</b>	<b>179 886</b>	<b>-28 758</b>	<b>277 920</b>

#### Kommentarer till budget i förhållande till senaste prognos

Higabs budget för 2021 visar på ett resultat om +151,1 mnkr, vilket är -28,7 mnkr lägre än prognos oktober. Större förändringar av intäkter och kostnader förklaras nedan.

#### Fördjupad analys av budgeten

**Intäkterna** beräknas öka med +41,1 mnkr. En stor orsak är självkostnadsavtalen på Odontologen, Idrottshögskolan, Annedals- seminariet samt parken som från och med 2021 är omförhandlade till traditionella hyresavtal, +11 mnkr. Vidare har budgeten för 2021 inte belastats av Corona rabatter, +15 mnkr, detta kan dock komma att förändras beroende på utvecklingen. Förvärvet av Elyseum i slutet av 2020 påverkar intäkterna, +2,1 mnkr. Vidare ökar intäkterna på Pedagoggen, som är ett självkostnadsavtal, på grund av ökat planerat underhåll, +3 mnkr. Kretslopp och vatten, +2,0 mnkr, på grund av helårseffekt, då inflyttning senarelades under 2020. Vidare har alla hyresavtal indexjusterats i budget för 2021.

**Driftskostnader** beräknas öka med -20,1 mnkr där de största förändringarna är:

- **Planerat underhåll** ökar med -12,5 mnkr. En handfull projekt från 2020 belastar kommande år, -3,2 mnkr, bland annat ställverksinstallationen på Valhalla samt omläggning ledningar på Fiskhamnen. Vidare ligger det stora underhållsprojekt på Pedagogen -3,1 mnkr samt på Kviberg och då främst på Övre Kasern och Götamässen, -6 mnkr

Totalt ökar det planerade underhållet inklusive det balansförda underhållet med -64,1 mnkr jämfört med prognos oktober till 237,0 mnkr. Den främsta orsaken är stora projekt under 2021 såsom varvsupptagningen av Barken Viking, -14,3 mnkr. Vidare ska dag- och spillvattenledningar bytas på Slakthuset, - 9,3 mnkr samt ska vissa fasader renoveras, -3 mnkr. På Stora Teatern genomförs en fasadrenovering om -8 mnkr,

- **Fastighetsskatt** ökar med -2,3 mnkr. Under 2020 så erhöll bolaget återbetalningar av fastighetsskatt avseende Rådhuset och Bergväggen som båda blivit om taxerade.
- **Övriga externa tjänster** ökar med -5,6 mnkr. Bland annat kommer externa projektledare att användas för att klara det utökade underhållet under 2021, -2,0 mnkr. Vidare kommer driftavdelningen att migrera deras styrportal, -1,5 mnkr. Marknadsavdelningen ökar med -2,0 mnkr. Det avser bland annat juridiskt stöd i utvecklingen av den nya affärsmodellen samt kostnaderna för jubileumsmiljöerna.

**Av- och nedskrivningar minskar** med + 8,6 mnkr. De främsta orsakerna är att det gjordes nedskrivningar under 2020 på Billdals Gård och Wernerska Villan, +18,3 mnkr. Avskrivningarna totalt sett beaktat för detta ökar med -9,7 mnkr. Vilket till stor del beror på färdigställda lokalanpassningar där avskrivning börjar under 2021. På Kviberg Försvaret är Fit4Fights gym färdigställt, -1,8 mnkr. Även lokalanpassningen för Jureskogs restaurang på Gamla Ullevi kommer skrivas av från och med 2021, - 2,0 mnkr samt den nya entresolen på Stora Saluhallen, -2,2 mnkr.

**Realisationsresultat sålda fastigheter** minskar med -7,3 mnkr då 2020 innehöll markförsäljningen på Partihallarna samt avyttring av Rösereds småskola. Det budgeteras inte för några försäljningar förrän tagna beslut.

**Centraladministration** ökar med -3,0 mnkr, där den främsta orsaken är den nytillsatta tjänsten som Driftchef och att VD och chef Strategi och Kommunikation nu är på plats hela året. Vidare ökar konsultkostnaderna, -0,8 mnkr, vilket bland annat avser stöd i digitaliseringsarbetet.

**Övriga rörelseintäkter** minskar med -4 mnkr och på grund av en engångsersättning under 2020 i samband med rivning av Westsamhuset i Partihallarna.

**Finansnetto** ökar med -44,1 mnkr. Främsta orsaken är försäljningen av Göteborgs Lokaler som ligger med i prognos oktober, -44,5 mnkr.

## 3.3.2 Balansräkning och nyckeltal

BR	2021	2020	2019	2018	2017
	(BL)	(P10)			
Anläggningstillgångar	7 076 539	6 737 853	7 126 818	7 237 441	6 825 889
Omsättningstillgångar	452 367	497 649	308 684	75 083	104 889
<b>Tillgångar</b>	<b>7 528 906</b>	<b>7 235 502</b>	<b>7 435 502</b>	<b>7 312 524</b>	<b>6 930 778</b>
Eget Kapital	2 459 674	2 308 546	2 128 660	1 918 199	1 727 345
Obeskattade reserver	566	566	566	2 092	3 617
Avsättningar	67 392	67 392	67 392	49 876	33 659
Långfristiga skulder räntebärande	2 788 517	2 449 403	2 649 403	4 271 298	3 946 543
Kortfristiga skulder räntebärande	1 907 173	2 283 897	2 283 897	702 622	775 000
Kortfristiga skulder	305 584	125 698	305 584	368 437	444 614
<b>Skulder och EK</b>	<b>7 528 906</b>	<b>7 235 502</b>	<b>7 435 502</b>	<b>7 312 524</b>	<b>6 930 778</b>

Nyckeltal*	2021	2020	2019	2018	2017
	(BL)	(P10)			
Rörelsemarginal	27%	26%	29%	19%	32%
Nettomarginal	18%	23%	37%	19%	34%
Kassalikviditet	20%	21%	12%	7%	9%
Soliditet (synlig)	32,7%	31,9%	29%	26%	25%
Soliditet (justerad)	53%	51%	52%	50%	50%
Direktavkastning på kommersiella fastigheter*	3,6%	3,7%	3,7%	3,7%	3,6%
Avkastning på sysselsatt kapital	3%	3%	3%	2%	3%
Bokfört värde fastigheter	5 518 994	5 289 994	5 039 994	4 995 339	4 681 160
Marknadsvärde fastigheter	11 974 000	11 745 000	11 495 000	11 018 000	10 698 000
Intäkter från Göteborgs Stad	340 609	331 085	341 832	322 841	352 083
Intern nettoomsättning	43%	43%	43%	44%	48%
Kassaflöde från löpande verksamheten	331 442	368 851	233 021	257 156	343 158
Bruttoinvesteringar	229 000	250 000	119 085	406 326	462 000
Lönekostnader exkl arvoden	55 175	49 546	48 494	41 600	37 575
Anställda	96	92	89	80	75
Årsarbetare	95	91	89	80	75
Nöjd Medarbetar Index (NMI)	-	-	56	58	-
Hållbart Medarbetar Engagemang (HME)	80	-	78	74	-
Förvaltda lokalyta, kvm	660 097	660 097	643 658	645 182	643 837
Uthyrningsgrad förvaltda lokalyta	95%	94%	94%	94%	94%
Förvaltade p-platser, antal	1 715	1 715	1 715	2 140	2 519
Nöjd Kund Index (NKI)	75	-	53	46	-

## Kommentar till balans och nyckeltal

### Omsättnings- och resultatutveckling

Bolagets budgeterade omsättning ligger på runt 817 mnkr och är baserad på hyresintäkter. Cirka 43 % avser kommuninterna hyresintäkter, vilket till viss del gör bolaget beroende av koncernens andra bolag och nämnder. Å andra sidan är fastigheterna centralt belägna och skulle kunna hyras ut till externa hyresgäster.

### Soliditet och lånevolym

Soliditeten ligger på 29 %, vilket för fastighetsbranschen är lågt. Den justerade soliditeten uppgår till 52 % där hänsyn tagits till fastigheternas marknadsvärde. I bolagets ägardirektiv ska den uppgå till minst 45%. Motsvarande siffror avseende justerad soliditet i branschen ligger mellan 45–65%.

Lånevolymen för bolaget beräknas uppgå till knapp 5 miljarder under 2021 vilket är ca 200 mnkr under bolagets maximala tillåtna lånevolym.

### Marknadsvärdering

Marknadsvärdet på fastigheterna överstiger det bokförda värdet med 6,2 mdkr vilket utgör ett dolt värde i bolaget.

### Medarbetare

Antal årsarbetare beräknas för 2021 uppgå till 96 och ökar på grund av beräknade nyanställningar av bland annat projektledare.

### Direktavkastning på kommersiella fastigheter

Direktavkastningen på de kommersiella fastigheterna ligger på knappt 3,6%. Enligt bolagets ägardirektiv ska den uppgå till minst 3,5% över tid. Motsvarande siffror i branschen ligger mellan 4–6%.

### Framåtriktad utblick och osäkerhetsfaktorer

Staden Göteborg står för stora infrastrukturella investeringar inom de närmsta åren. Detta påverkar också Higabs framtida investeringar som kan komma att bli dyrare att genomföra. Det kan även bli svårare att rekrytera och attrahera personal med rätt kompetens. Stora pågående investeringar är om- och tillbyggnad av Casino Cosmopol, Sjöfartsmuseet samt Kulturhus Bergsjön.

Det pågår ett utredningsuppdrag, via Stadshuset, avseende avyttringar av fastigheter. Avseende om och när dessa avyttras kommer det att påverka framtida nyckeltal samt resultat.

Räntenivån är för närvarande låg. En eventuell ränteuppgång skulle ge en markant påverkan på Higabs resultat då bolaget har en stor andel lån samt stora framtida investeringar.

## 3.3.3 Investeringsplan 2021-2031

NYINVESTERINGAR (mnkr)	KF X	Grön X	Kategori 1-3	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Totalt 2022- 2026	Totalt 2027- 2031	Totalt 2022- 2031
				Område/Projekt				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 Kulturhuset Bergsjön			1	59	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	10
3 Stora Tullhuset Casino Cosmopol			1	19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Stadsteatern 3:e scen			1	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5 Konserthuset orgel			1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6 Sjöfartsmuseet om- och tillbyggnad			1	28	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0	9
7 Billdals Gärd fas 2			1	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8 Masthugget Väst			1	15	244	41	0	0	0	0	0	0	0	0	285	0	285
9 Slottskogsrinken			1	14	94	31	0	0	0	0	0	0	0	0	125	0	125
10 Magasin Kulturnämnden			1	25	342	171	0	0	0	0	0	0	0	0	513	0	513
Övrigt				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Summa Nyinvesteringar</b>				<b>229</b>	<b>699</b>	<b>243</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>942</b>	<b>0</b>	<b>942</b>
<b>Rörliga priser (**)</b>																	
Ev. påslag index (+%)				0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			
<b>Summa Nyinvesteringar</b>				<b>229</b>	<b>699</b>	<b>243</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>942</b>	<b>0</b>	<b>942</b>
<b>Egenfinansieringsgrad Nyinvesteringar</b>				<b>-53%</b>	<b>28%</b>	<b>76%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>21%</b>	<b>0%</b>	<b>10%</b>

REINVESTERINGAR (mnkr)	KF X	Grön X	Kategori 1-3	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Totalt 2022- 2026	Totalt 2027- 2031	Totalt 2022- 2031
				Område/Projekt				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 Slakthuset				12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 Feskekörka				21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Barken Viking				17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5 Dicksonska				15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6 Wernerska				7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7 Musikens Hus				8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8 Stora Teatern				8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9 Bö Herrgård				7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10 Sjöfartsmuseet				7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11 KTB				9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 Kronans Bryggeri				9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 Stadsteatern				13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Övrigt				38	150	150	150	100	90	90	50	80	110	110	640	440	1 080
<b>Summa Reinvesteringar</b>				<b>171</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>50</b>	<b>80</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>640</b>	<b>440</b>	<b>1 080</b>
<b>Rörliga priser (**)</b>																	
Ev. påslag index (+%)				0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			
<b>Summa Reinvesteringar</b>				<b>171</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>50</b>	<b>80</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>640</b>	<b>440</b>	<b>1 080</b>
<b>TOTALT INVESTERINGAR</b>				<b>400</b>	<b>849</b>	<b>393</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>50</b>	<b>80</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>1 582</b>	<b>440</b>	<b>2 022</b>
<b>Egenfinansieringsgrad Totalt Investeringar</b>				<b>13%</b>	<b>41%</b>	<b>85%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>100%</b>	<b>93%</b>

### Kommentarer till investeringsplan

En av Higabs två kärnverksamheter är att utveckla fastigheter genom ny-, om- och tillbyggnation. De projekt som genomförs sker på uppdrag av antingen ägaren eller kund och är knutna till specifika affärsupplägg. I samband med beslut om att genomföra en investering görs en affärsmissig bedömning av hur investeringen kommer att påverka bolagets finansiella ställning.

I sin plan tar bolaget inte med potentiella investeringar/pågående förstudier som ännu inte är beslutade hos kund eller ägare.

I den kommande 10-årsplanen finns det två större projekt, Magasinslösning för kulturförvaltningen om 540 mnkr samt Masthugget Väst om 300 mnkr. Utöver detta så är de 3 kommande åren reinvesteringstunga på grund av ett antal större underhållsinsatser.

### Nyinvesteringar

#### Kulturhuset i Bergsjön, total projektbudget om 145 mnkr

Våren 2012 beslutade Göteborgs kommunfullmäktige att investera i att bygga ett nytt kulturhus i Göteborg beläget i Bergsjön. Under 2014 genomförde Higab, på uppdrag av stadsdelsförvaltningen och lokalsekretariatet, en förstudie som ska ligga till grund för det framtida kulturhusets innehåll och

verksamheter. Under 2016 genomfördes en arkitekttävling om gestaltningen för att få fram bästa möjliga alternativ på den givna platsen och inom budget. Under 2020 påbörjades etablering och produktionsstart. Projektet beräknas vara klart under första kvartalet 2022.

**Sjöfartsmuseet om- och tillbyggnad, total projektbudget om 136 mnkr**

Projektet innebär att det blir en ny entré ut mot parken plus ett nytt plan under mark om 1 158 kvm. Ombyggnaden syftar också till att skapa en bättre fysisk tillgänglighet, förbättra arbetsmiljön för personalen och även kvaliteten i djurhållningen. Då det blivit tidsförskjutningar i projektet så är ambitionen att det skall vara klart Q2 2022.

**Konserthuset, ny orgel total projektbudget om 35 mnkr**

2017 fick Higab i uppdrag att genomföra en förstudie för att klargöra vad som krävdes att återställa orgeln till den funktion den tidigare haft. I oktober 2017 tog styrelsen beslutet att investera i en ny orgel och den beräknas vara färdig under Q4 2021.

**Stora Tullhuset om- och tillbyggnad, total projektbudget 43 mnkr**

Efter genomfört förstudie togs beslut att genomföra ombyggnaden. Projektet har påbörjats men har fått avbrytas tillfälligt då entreprenören inte levtt upp förväntningar på tid ock kvalitet. Förhandlingar pågår med upphandlad leverantör då kontraktet är hävt från Higabs sida. Ny entreprenör beräknas vara på plats under Q1 2021 och projektet beräknas vara klart under slutet av 2021, vilket är en tidsförskjutning på ca 6 månader.

**Stadsteatern, ny tredje scen, total projektbudget 90 mnkr**

I mitten av 2016 fick Higab ett förstudieuppdrag av Stadsteatern för att undersöka möjligheterna att skapa en ny mindre scen i "Gamla repsalen". Uppdraget omfattar bland annat ombyggnation av det befintliga teaterhuset enligt den fördjupade förstudien, bl.a. en ny tredje scen i källare och tillhörande faciliteter, ny restaurang i källarplan med tillgänglig och separat entré från Berzeliigatan. Under Q3 2021 beräknas projektet vara klart.

**Billdals gård, fas 2, projektbudget 32 mnkr**

Higabs styrelse beslutade i februari 2020 om en investering på 32 milj för tillbyggnad och upprustning av plan 1 o 2. Projektet kommer att startas i början av 2021 och beräknas vara klart under slutet av 2021.

**Masthugget Väst, kommersiella lokaler, projektbudget 300 mnkr**

Projektet består av tre intressenter, Parkeringsbolaget, Idrott och föreningsförvaltningen och Higab. Higabs inriktning är kontor, lokaler för fri kultur och restauranglokaler. Projektet beräknas vara klart Q3 2023.

**Slottskogsrinken, ny ishall, projektbudget 140 mnkr**

Uppdraget är utreda en ny ishall i området runt Frölundaborg. Hallen ska placeras antingen där Slottskogsrinken eller Slottskogshallen ligger idag. Kund är Idrott- och föreningsförvaltningen som ska bedriva verksamhet i hallen. Projektet befinner just nu i förstudiefasen och projektet beräknas vara klar under 2023.

**Magasin Kulturnämnden, projektbudget 540 mnkr**

Kulturförvaltningen behöver en långsiktigt hållbar magasinlösning för stadens fyra museer; Göteborgs stadsmuseum, Sjöfartsmuseum Akvariet, Göteborgs konstmuseum och Röhsska museet. Projektet är i förstudiefasen och projektet beräknas vara klar under 2023.

Reinvesteringsplan
--------------------

Higabs fastighetsbestånd består till viss del av gamla fastigheter med stort kulturvärde. Många av dessa fastigheter har därför restriktioner i form av bland annat bevarandekrav. Detta medför att Higabs underhållskostnader generellt ligger högre än för fastighetsmarknaden i övrigt. Higab arbetar dock långsiktigt med sitt planerade underhåll och försöker i största möjliga mån att samordna inköp under olika perioder, beroende på åtgärd, för att kunna vara mer kostnadseffektiva.

De reinvesteringar som lämnas i planen avser den del av fastigheternas underhåll som kommer att aktiveras i balansräkningen. Av bolagets totala underhållsinsatser under åren bedöms att cirka 53 % har aktiverats i balansräkningen, för 2021 räknar vi med 74 %. Orsaken till att 2021 är högre beror på ett antal större underhållsinsatser på bland annat Feskekörka, Barken Viking och Dicksons Palatset. Inom en tidsperiod på 5 år bedöms reinvesteringarna i stort följa lämnad plan, därefter ökar osäkerheten.

Ytterligare osäkerhetsfaktorer som kan komma att påverka reinvesteringsplan är grundförstärkning av byggnader. Bolaget genomför kontinuerliga mätningar och undersökningar på ett antal byggnader i Göteborg för att få tidiga indikationer på var grundförstärkning kan komma att behövas. Då dessa är svåra att bedöma i tid och kostnad lämnas ingen separat plan. Planen revideras i takt med att behov uppstår och beslut tas.

#### 4 Risker förknippade med måluppfyllelse

Bolaget utsätts genom sin verksamhet för ett antal olika finansiella risker, inklusive effekter av förändringar i priser och räntesatser på ränte- och kapitalmarknad som har bäring på den ekonomiska måluppfyllelsen. Inom Göteborgs Stad har kommunfullmäktige beslutat om en finansiell samordning där staden tar ansvar för all upplåning och ränteriskhantering. Detta gör att det enda sättet bolaget kan påverka i form av räntekostnader är genom förändring av lånevolymen. Higab har och får uppdrag inom projektverksamheten, inklusive nybyggnation som är kapitalintensiv, vilket gör att bolaget behöver utöka sin lånevolym vid större tillkommande projekt. Vidare har bolaget en större lånevolym avseende de bolagsförvärv som genomfördes i samband med förändringen av bolagsstrukturen i Göteborgs Stad.

Bolaget verkar inom bygg- och fastighetsbranschen som från tid till annan kan uppleva en överhettad marknad då resurser i form av personal och entreprenörer är en bristvara. Detta leder till högre kostnadsökningar än inflationen i övrigt vilket påverkar bolaget negativt.

Cirka 35 % av bolagets uthyrningsbara yta hyrs ut till kommersiella mindre aktörer och således agerar bolaget till viss del på en fullt ut konkurrensutsatt marknad. Den pandemi som varit under 2020 har fått stor påverkan på detta kundsegment och insatser som hyresstöd och anstånd med hyror har påverkat bolagets resultat. En utdragen pandemi kommer att få ytterligare konsekvenser på bolaget men denna risk har inte beaktats i bolagets budget eller verksamhetsplan då den är svårbedömd. Under kommande år kommer svängningar på den kommersiella marknaden att ske, dels på grund av



nyproduktion dels av förändrade användningsmönster i lokalmarknaden utifrån effekter från pandemin att påverka bolaget i form av förändrade hyresintäkter och förändringar i vakansgraden.

De största riskerna kopplade till verksamhetens ligger framförallt inom perspektivet Kund (behov av service och lokalanpassning ska uppfyllas på ett affärsmässigt sätt), Medarbetare (attraktivt bolag med starkt varumärke) samt inom Ekonomi. Inom kundperspektivet handlar det om att få mer nöjda kunder, inom medarbetare att behålla och vid behov kunna rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Ekonomiperspektivet handlar främst om att skapa förutsättningar för långsiktig ekonomisk stabilitet.

## **Avslutningsord**

Återigen ser vi med stor tillförsikt fram emot ett spännande år med förhoppningen att vi ska kunna öka kvaliteten på det vi levererar till såväl kunder, ägare som övriga intressenter.

Göteborg den 9 december 2020  
Higab AB

Per-Henrik Hartmann  
vd