

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2025-10-23

Ärendenummer

HIG-2025-00197

Handläggare

Ulf Bengtsson

Telefon: 031-368 53 82

E-post: ulf.bengtsson@higab.se

## Redovisning till kommunstyrelsen om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet

### Förslag till beslut

I styrelsen för Higab AB

1. Att godkänna redovisning om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet.
2. Att överlämna redovisningen till Kommunstyrelsen

### Sammanfattning

Higab fick i uppdrag av kommunfullmäktige att, i samverkan med Got Event AB, redovisa för kommunstyrelsen ”om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet”.

Att tillskapa kommersiellt innehåll runt arenorna bidrar till att skapa ett levande kvarter som kan locka besökare även när det inte pågår evenemang. Hotell är en verksamhet som kan komplettera evenemangsverksamheten och på ett positivt sätt bidra till detta.

Då hotellet planeras att uppföras integrerat och ovanpå annan bebyggelse i arenakvarteret är det av stor vikt för att inte äventyra övrig framdrift och ytterst Got Events operativa verksamhet i arenakvarteret att planering och uppförande följer fastställd utbyggnadsplan och tidplan.

För hotellet finns alternativen att Higab bygger eller inte bygger samt äger eller inte äger. Dessa alternativ för ägande och byggnation kan kombineras och ger då olika scenarier för hur hotellaffären hanteras. Scenariot där hotellet inte uppförs alls är ej utrett då Higab inte uppfattat detta som ett alternativ så som uppdraget är beskrivet.

Därför har fyra möjliga scenarier för hantering av hotellet utretts inom perspektiven, ekonomi, juridik, genomförande samt förvaltning.

Ett hotell i anslutning till arenorna kan skapa stora mervärden genom att bidra till ett levande kvarter, stärka evenemangsverksamheten och möjliggöra synergier med andra kommersiella funktioner. Samtidigt innebär valet av genomförandeform en balans mellan finansiellt åtagande och rådighet: en extern aktör minskar investeringsbördan men begränsar möjligheten till projektstyrning och ökar risken för förseningar, medan eget initialt ägande ger kontroll men kräver större ekonomiskt åtagande. Eftersom projektet ligger långt fram i tiden och marknadsförutsättningarna är osäkra finns inget direkt behov av vägval, men det är viktigt att bevara flexibilitet och minimera irreversibla åtaganden.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Olika scenarier vilka utretts bedöms ge olika ekonomiska konsekvenser för såväl initial investeringsvolym, framtida potentiella intäktsflöden samt driftskostnader. Då utvecklingsarbete med förslag pågår vilket innebär att varken placering, storlek eller utformning är fastställd finns dock stora osäkerheter kring denna bedömning. I det fall då en extern operatör uppför och finansierar byggnationen av hotellet kommer stadens totala investeringsvolym att minska för arenakvartetet i ett bedömt spann om 800 mnkr – 1200 mnkr utifrån samma antagande som fanns i inriktningsbeslutet. Det råder dock stor osäkerhet kring ovan bedömd investeringsvolymen då eventuella fördyringar kopplade till förseningar, behov av förberedande arbeten eller andra omtag som önskas av en extern operatör ej kan beräknas fullt ut i dagsläget.

Det föreligger alltså betydande osäkerhet kring i vilken utsträckning investeringsvolymen faktiskt kommer att reduceras i det fall en extern aktör uppför hotellet.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Inga andra aspekter har framkommit än vad som redovisats i inriktningsbeslutet

## **Bedömning ur social dimension**

Inga andra aspekter har framkommit än vad som redovisats i inriktningsbeslutet

## **Bilagor**

1. Hotellutredning 2025-11-05

## Ärendet

Ärendet utgör bolagets återrapportering avseende kommunfullmäktiges uppdrag att redovisa om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet.

## Beskrivning av ärendet

I inriktningsbeslutet som fattades i kommunfullmäktige 2025-02-27 fick Higab i uppdrag att, i samverkan med Got Event AB, redovisa för kommunstyrelsen ”om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet”. Bakgrunden till punkten förtydligades i yrkandet ”när ekonomiska scenarier redovisats till kommunstyrelsen behöver ett antal viktiga finansieringsbeslut fattas, exempelvis hur investering och ägande av den föreslagna hotellbyggnaden ska hanteras. Det kommer att vara stora driftkostnader för både bad och arena, därför behöver alla kommersiella ytor planeras för att utnyttja det centrala läget och maximera intäkter till projektet.”

Att tillskapa kommersiellt innehåll runt arenorna bidrar till att skapa ett levande kvarter som kan locka besökare även när det inte pågår evenemang. Det finns även många kommersiella verksamheter som är evenemangsstödjande och ger stora möjligheter till synergier och potentiellt samnyttjande av ytor. Hotell är sådan verksamhet som kan komplettera evenemangsverksamheten och behöver tillgång till flera av de funktioner som även evenemangsverksamheten nyttjar, till exempel storkök, restauranger, mötesrum etc. Med hänsyn till de bedömda möjligheterna genomfördes en hotelletableringsanalys tillsammans med Annordia.

Rådigheten över planering, utformning och innehåll tillkommer den aktör som uppför och äger hotellet. En reducerad finansiell risk kopplad direkt till själva hotellinvesteringen innebär emellertid inte enbart en påverkan på intäktsflöden över tid, utan medför även konsekvenser för projektets framdrift, tidplan och samordning. Därtill bör beaktas att en minskad finansiell risk i den direkta investeringen samtidigt genererar en ökad finansiell risk bl.a. i form av förtida investeringar i förberedande arbete. Sammantaget innebär detta att en lägre finansiell risk reducerar den omedelbara ekonomiska belastningen men samtidigt begränsar graden av rådighet, medan en högre grad av rådighet förutsätter ett större finansiellt åtagande.

Om en extern part, snarare än Higab självt, ansvarar för uppförandet av hotellet uppstår betydande risker för förseningar. Detta beror på att Higab i en sådan situation saknar direkt rådighet över såväl planering som utförande, vilket i sin tur begränsar möjligheten att styra projektets framdrift och säkerställa att tidsramar hålls. Förseningar i byggprocessen får inte enbart konsekvenser för själva hotellöppningen, utan påverkar även Higab och Got Events operativa verksamhet i delar av arenakvarteret. Det vill säga, vår bedömning är att en fördröjd färdigställandetid hindrar Got Event från att genomföra evenemang och nyttjande av delar av arenakvarteret.

Då hotellet planeras att uppföras integrerat och ovanpå annan bebyggelse kommer Higab behöva utföra omfattande förberedande arbeten i förväg i form av grundläggning, till viss del stombyggnad och installationsarbeten vilket innebär en stor mängd antaganden som kommer att begränsa en extern parts framtida byggnation samt medför en ekonomisk risk då Higab bär kostnaden. Dessa förberedande arbeten kommer krävas oaktat om det finns avtal med en extern part eller ej vilket innebär försämrad förhandlingsläge eller risk för

förlustaffär vid avbrutet projekt och kan i sämsta fall vara en förgäveskostnad om hotellprojektet avbryts i senare skede.

Sammantaget innebär det att valet av extern part för uppförandet av hotellet måste vägas mot de ökade riskerna för förseningar och eventuella kostnadsökningar i andra delar av projektet på grund av detta.

Olika scenarier vilka utretts bedöms ge olika ekonomiska konsekvenser för såväl initial investeringsvolym, framtida potentiella intäktsflöden samt driftskostnader. Då utvecklingsarbete med förslag pågår vilket innebär att varken placering, storlek eller utformning är fastställd finns dock stora osäkerheter kring denna bedömning. I det fall då en extern operatör uppför och finansierar byggnationen av hotellet kommer stadens totala investeringsvolym att minska för arenakvartret i ett bedömt spann om 800 mnkr – 1200 mnkr utifrån samma antagande som fanns i inriktningsbeslutet. Det råder dock stor osäkerhet kring ovan bedömd investeringsvolymen då eventuella fördyringar kopplade till förseningar, behov av förberedande arbeten eller andra omtag som önskas av en extern operatör ej kan beräknas fullt ut i dagsläget.

Det föreligger alltså betydande osäkerhet kring i vilken utsträckning investeringsvolymen faktiskt kommer att reduceras i det fall en extern aktör uppför hotellet.

Även om möjligheten att uppföra ett hotell beaktas vid pågående utvecklingsarbete av tävlingsförslag, programhandlingsarbete samt utformning av detaljplan kommer projektering och uppförandet av hotellet enligt utbyggnadsplan ligga många år framåt i tiden. Detta gör det väldigt svårt att i dagens läge sia om marknadsläge, förutsättningar samt konsekvenser men innebär också att behovet av beslut inte är akut.

I pågående arbete med såväl detaljplan som utveckling av tävlingsförslag utgår vi från, oaktat framtida scenario att möjliggöra för en framtida avyttring.

### **Möjliga alternativ för investering, drift och ägande av hotellet**

För hotellet finns alternativen att Higab bygger eller inte bygger samt äger eller inte äger. Dessa alternativ för ägande och byggnation kan kombineras och ger då olika scenarier för hur hotellaffären hanteras.

Scenariot där Hotellet inte uppförs alls är ej utretts då Higab inte uppfattat detta som ett alternativ så som uppdraget är beskrivet.

Därav har fyra möjliga scenarier för hantering av hotellet utretts inom perspektiven, ekonomi, juridik, genomförande samt förvaltning.

### **3D-fastighet med traditionellt hyresavtal**

Higab bygger hotellet som en del av Arenakvarteret och är fortsatt fastighetsägare för att hyra ut hotellet till en extern operatör.

### **3D-fastighet som avyttras efter byggnation**

Higab bygger och planerar hotellet i en 3D-fastighet som vid lämplig tidpunkt säljs till annan fastighetsägare.

### **3D-fastighet som avyttras med byggrätt**

Higab säljer 3D-fastighet med byggrätt ovan Arenakvarteret till annan byggherre som uppför och hyr ut hotellet. Scenariot bygger på att det är Higab som säljer byggrätten och inte Exploatering beror på att tillskapandet av denna har starka beroenden på

utformningen av intilliggande byggnadskroppar, konstruktion och andra tekniska lösningar.

### **Samriskföretag med extern part**

Ett samriskföretag eller *Joint Venture* skulle innebära att Higab ingår i ett avtalat samarbete med en extern part för att tillsammans bygga hotellet. Skulle kunna ingås med annan fastighetsägare, hotelloperatör eller annan intresserad investerare.

### **Förvaltningens/bolagets bedömning**

Ett hotell i anslutning till arenorna kan skapa stora mervärden genom att bidra till ett levande kvarter, stärka evenemangsverksamheten och möjliggöra synergier med andra kommersiella funktioner. Samtidigt innebär valet av genomförandeform en balans mellan finansiellt åtagande och rådighet: en extern aktör minskar investeringsbördan men begränsar möjligheten till projektstyrning och ökar risken för förseningar, medan eget initialt ägande ger kontroll men kräver större ekonomiskt åtagande.

Bolagets bedömning är att det mot denna bakgrund föreligger betydande risker med att överlåta utvecklingen till en extern byggherre. En sådan lösning skulle visserligen minska det egna kapitalbehovet, men samtidigt innebära en förlust av kontroll över projektet. Eftersom projektet ligger långt fram i tiden och marknadsförutsättningarna är osäkra finns inget direkt behov av vägval, men det är viktigt att bevara flexibilitet och minimera irreversibla åtaganden.

Med anledning av osäkerhet kring marknadsläge och det faktum att uppförande av denna volym ligger många år fram i tiden är ambitionen att i arbetet med detaljplan möjliggöra för ytterligare verksamhetsområden än enbart hotell.

Handläggarens namn

**Ulf Bengtsson**

Befattning

**Projektledare**

Chefens namn

**Lina Lindquist**

Befattning

**Chef Investeringsprojekt och Tidiga skeden**

# Hotellutredning

## Sammanfattning

I inriktningsbeslutet som fattades i kommunfullmäktige 2025-02-27 fick Higab i uppdrag att, i samverkan med Got Event AB, redovisa för kommunstyrelsen "om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet." Bakgrunden till punkten förtydligades i yrkandet "när ekonomiska scenarier redovisats till kommunstyrelsen behöver ett antal viktiga finansieringsbeslut fattas, exempelvis hur investering och ägande av den föreslagna hotellbyggnaden ska hanteras. Det kommer att vara stora driftkostnader för både bad och arena, därför behöver alla kommersiella ytor planeras för att utnyttja det centrala läget och maximera intäkter till projektet."

Att tillskapa kommersiellt innehåll runt arenorna bidrar till att skapa ett levande kvarter som kan locka besökare även när det inte pågår evenemang. Det finns även många kommersiella verksamheter som är evenemangsstödjande och ger stora möjligheter till synergier och potentiellt samnyttjande av ytor. Hotell är sådan verksamhet som kan komplettera evenemangsverksamheten och behöver tillgång till flera av de funktioner som även evenemangsverksamheten nyttjar, till exempel storkök, restauranger, mötesrum etc. Med hänsyn till de bedömda möjligheterna genomfördes en hotelletableringsanalys tillsammans med Annordia.

Rådigheten över planering, utformning och innehåll tillkommer den aktör som planerar, uppför och äger hotellet. En reducerad finansiell risk kopplad direkt till själva hotellinvesteringen innebär emellertid inte enbart en påverkan på intäktsflöden över tid, utan medför även konsekvenser för projektets framdrift, tidplan och samordning. Därtill bör beaktas att en minskad finansiell risk i den direkta investeringen samtidigt genererar en ökad finansiell risk bl.a. i form av förtida investeringar i förberedande arbete. Sammantaget innebär detta att en lägre finansiell risk reducerar den omedelbara ekonomiska belastningen men samtidigt begränsar graden av rådighet, medan en högre grad av rådighet förutsätter ett större finansiellt åtagande.

Om en extern part, snarare än Higab självt, ansvarar för uppförandet av hotellet uppstår betydande risker för förseningar. Detta beror på att Higab i en sådan situation saknar direkt rådighet över såväl planering som utförande, vilket i sin tur begränsar möjligheten att styra projektets framdrift och säkerställa att tidsramar hålls. Förseningar i byggprocessen får inte enbart konsekvenser för själva hotellöppningen, utan påverkar även Higab och Got Events operativa verksamhet i delar av arenakvarteret. Det vill säga, vår bedömning är att en fördröjd färdigställandetid hindrar Got Event från att genomföra evenemang och nyttjande av delar av arenakvarteret.

Då hotellet planeras att uppföras integrerat och ovanpå annan bebyggelse kommer Higab behöva utföra omfattande förberedande arbeten i förväg i form av grundläggning, till viss del stombyggnad och installationsarbeten vilket innebär en stor mängd antaganden som kommer att begränsa en extern parts framtida byggnation samt medför en ekonomisk risk då Higab bär kostnaden. Dessa förberedande arbeten kommer krävas oaktat om det finns avtal med en extern part eller ej vilket innebär försämrade

förhandlingsläge eller risk för förlustaffär vid avbrutet projekt och kan i sämsta fall vara en förgäveskostnad om hotellprojektet avbryts i senare skede.

Sammantaget innebär det att valet av extern part för uppförandet av hotellet måste vägas mot de ökade riskerna för förseningar och eventuella kostnadsökningar i andra delar av projektet på grund av detta.

I det fall då en extern operatör uppför och finansierar byggnationen av hotellet kommer stadens totala investeringsvolym att minska för arenakvarteret i ett bedömt spann om 800 mnkr – 1200 mnkr utifrån samma antagande som fanns i inriktningsbeslutet. Det råder dock stor osäkerhet kring den bedömda volymen då eventuella fördyrningar kopplade till förseningar eller andra omtag som önskas av en extern operatör ej kan beräknas fullt ut i dagsläget. Det föreligger alltså betydande osäkerhet kring i vilken utsträckning investeringsvolymen faktiskt kommer att reduceras i det fall en extern aktör uppför hotellet. Även om möjligheten att uppföra ett hotell beaktas vid pågående utvecklingsarbete av tävlingsförslag, programhandlingsarbete samt utformning av detaljplan kommer projektering och uppförandet av hotellet enligt utbyggnadsplan ligga många år framåt i tiden. Detta gör det väldigt svårt att i dagens läge sja om marknadsläge, förutsättningar samt konsekvenser men innebär också att behovet av beslut inte är akut. I pågående arbete med såväl detaljplan som utveckling av tävlingsförslag utgår vi från, oaktat framtida scenario att möjliggöra för en framtida avyttring.

## Bakgrund

Göteborgs kommunfullmäktige fattade i juni 2023 det så kallade Vägvalsbeslutet som gav inriktningen för det fortsatta arbetet med utvecklingen i evenemangsområdet. I det beslut som fattades ingick ett uppdrag om att ”planera för hög övrig exploatering på arenakroppen”. Uppdraget beskrevs av kommunstyrelsen och syftar till ökade intäkter och att förbättra områdets stadskvaliteter genom att uppnå en ökad exploatering på höjden och på arenakropparna.

Att tillskapa kommersiellt innehåll runt arenorna bidrar till att skapa ett levande kvarter som kan locka besökare även när det inte pågår evenemang. Det finns även många kommersiella verksamheter som är evenemangsstödande och ger stora möjligheter till synergier och potentiellt samnyttjande av ytor. Hotell är sådan verksamhet som kan komplettera evenemangsverksamheten och behöver tillgång till flera av de funktioner som även evenemangsverksamheten nyttjar, till exempel storkök, restauranger, mötesrum etc. Med hänsyn till de bedömda möjligheterna genomfördes en hotelletableringsanalys tillsammans med Annordia.

Hotelletableringsanalysen visade att det finns marknadsunderlag för ett hotell med 300–500 rum. I planprocessen har det utifrån stadsbyggnadsmässiga frågeställningar inte bedömts genomförbart med ett så stort hotell men att det är möjligt att uppföra en hotellbyggnad med plats för ca 250 rum.

I inriktningsbeslutet som fattades i kommunfullmäktige 2025-02-27 fick Higab ”i uppdrag att, i samverkan med Got Event AB, redovisa för kommunstyrelsen om och hur en extern aktör kan planera, finansiera och driva hotellet.” Bakgrunden till punkten förtydligades i yrkandet ”när ekonomiska scenarier redovisats till kommunstyrelsen behöver ett antal viktiga finansieringsbeslut fattas, exempelvis hur investering och ägande av den föreslagna hotellbyggnaden ska hanteras. Det kommer att vara stora driftkostnader för både bad och arena, därför behöver alla kommersiella ytor planeras för att utnyttja det centrala läget och maximera intäkter till projektet.”

## Hotellets förutsättningar

Byggnation av hotell som en del av Arenakvarteret utgör en stor möjlighet att hitta synergieffekter och samnyttjande av ytor samt säkerställa ett attraktivt helhetserbjudande för ett konkurrenskraftigt evenemangsområde. Då evenemangs- och hotellverksamhet har stora likheter och i hög grad nyttjar samma funktioner finns goda möjligheter att hitta stordriftsfördelar med potential att samnyttja ytor för att hålla nere investeringsnivå inom kvarteret. Som exempel kan nämnas, möjlighet att skala upp restaurangdel vid stora matcher/konserter och ner till hotellfrukost i vardagen. Arenans loger, VIP-rum och lounges kan nyttjas som konferensrum när det inte är matchdag. Gym eller träningsytor för spelare kan nyttjas av hotellgäster när de inte används av lag. Möjlighet till paketering av erbjudanden som kan locka arrangörer eller publik där hotellet får en unik profil och kan locka företag som vill kombinera möten med sport- eller konsertupplevelser. Att säkerställa och utveckla dessa synergier kommer främst kunna göras i ett senare skede för att säkerställa genomförbarheten och funktionen. Inför inriktningsbeslutet presenterades förstudien för Arenakvarteret i vilken flertalet antaganden utgjort planen för hotell och arena. Presenterad lösning i förstudieförslaget prövades i arkitektävlingen och nu vidareutvecklas med vinnande team, vilket innebär att flertalet förutsättningar som placering, utformning och volym än inte är fastställd utan kan komma att förändras.

Den höga exploateringen i Arenakvarteret på en begränsad markyta medför att hotellet i förstudieförslaget placeras ovanpå det Inre arenatorget och är förlagt med vissa ytor i Arenans byggnadskropp. I tävlingsförslaget ser vi däremot att hotellets placering är ovanpå och integrerad i Annexet. Hotellet är alltså inte en fristående byggnad utan byggs ovanpå kvarterets andra anläggningar. Det Inre arenatorget utgör huvudentré och gränssnitt mellan Arenan och Annexet, avsikten är att det Inre arenatorget även ska utgöra hotellets huvudentré. Driftsfunktioner och infrastruktur är planerade att samnyttjas med arenorna men även andra ytor och funktioner skulle kunna samnyttjas mellan hotell och arenor.

### Utbyggnad av Arenakvarteret

Arenakvarteret ska byggas med minimerade verksamhetsavbrott med fortsatt aktivitet i Scandinavium, sporthallarna och Valhallabadet tills deras respektive ersättare är uppförda. Dessutom ska Svenska Mässan fortsatt bedriva verksamhet under utbyggnadstiden och det nya Centralbadet tas i drift innan Arenakvarteret står färdigt. För att kunna hantera detta krävs en etappindelning och utbyggnadsordning som i sin tur ökar komplexitetsgraden under uppförandet.

# Möjliga alternativ för investering, drift och ägande av hotellet

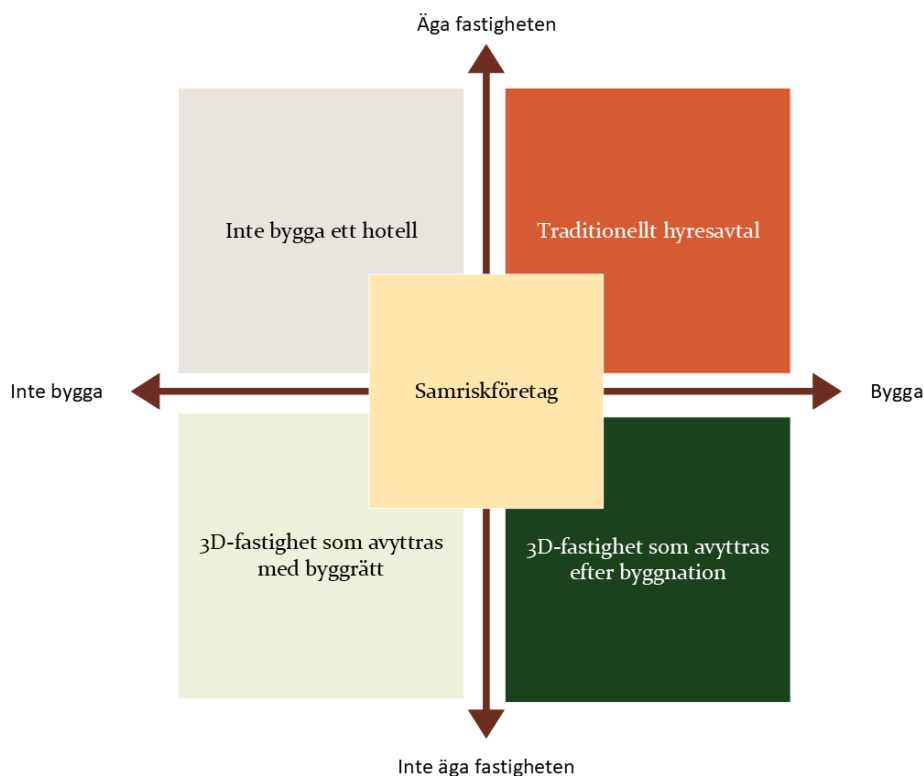
För hotellet finns alternativen att Higab bygger eller inte bygger samt äger eller inte äger. Dessa alternativ för ägande och byggnation kan kombineras och ger då olika scenarier för hur hotellaffären hanteras.

Scenariot där Hotellet inte uppförs alls är ej utretts då Higab inte uppfattat detta som ett alternativ så som uppdraget är beskrivet.

Därav har fyra möjliga scenarier för hantering av hotellet utretts inom perspektiven, ekonomi, juridik, genomförande samt förvaltning.

3D-fastighet med traditionellt hyresavtal, 3D-fastighet som avyttras efter byggnation, 3D-fastighet som avyttras med byggrätt, Samriskföretag med extern part.

Värt att nämna är att en aspekt som bedöms som en fördel i ett scenarion kan bedömmas som en nackdel i en annan.



### 3D-fastighet med traditionellt hyresavtal

Higab bygger hotellet som en del av Arenakvarteret och är fortsatt fastighetsägare för att hyra ut hotellet till en extern operatör.

### 3D-fastighet som avyttras efter byggnation

Higab bygger och planerar hotellet i en 3D-fastighet som vid lämplig tidpunkt säljs till annan fastighetsägare.

### 3D-fastighet som avyttras med byggrätt

Higab säljer 3D-fastighet med byggrätt ovan Arenakvarteret till annan byggherre som uppför och hyr ut hotellet. Scenariot bygger på att det är Higab som säljer byggrätten och inte Exploatering beror på att tillskapandet av denna har starka beroenden på utformningen av intilliggande byggnadskroppar, konstruktion och andra tekniska lösningar.

### Samriskföretag med extern part

Ett samriskföretag eller *Joint Venture* skulle innebära att Higab ingår i ett avtalat samarbete med en extern part för att tillsammans bygga hotellet. Skulle kunna ingås med annan fastighetsägare, hotelloperatör eller annan intresserad investerare.

Nedan följer en beskrivning av förutsättningar för respektive alternativ utifrån ekonomi, juridik genomförande och förvaltning. För de olika scenarierna presenteras de styrkor respektive svagheter som identifierats utifrån de olika parametrarna.

Värt att notera är att faktorer som kan ses som en styrka i ett scenario kan bedömas som en svaghet i ett annat.

## Ekonomiska förutsättningar



De fyra presenterade scenarierna innebär olika nivåer av finansiellt risktagande där den största ekonomiska risken tas om Higab är fastighetsägare och byggherre samt den lägsta risken tas om fastigheten säljs och en annan part är byggherre.

### 3D- fastighet med traditionellt hyresavtal

Higab är byggherre och gör investeringen i hotellet. Higab får sedan intäkter från hotelloperatören vilket genererar intäkter över tid. Värdet på fastigheten kan förändras över tid beroende på hotellmarknaden.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                | SVAGHETER                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| + Då Higab är byggherre för hela Arenakvarteret kan effektivisering genom samordning av delprojekt göras vilket ger förutsättningar för lägre investeringsvolym i både pengar och tid. | - Higab tar den ekonomiska risken.<br>- Risk för att hyresnivåerna inte följer med kostnadsutvecklingen.<br>- Risk för nedskrivning om driftnettot inte når marknadsmässighet. |

- |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Eventuella framtida kostnadsökningar kan regleras med utökat hyresintag.</li> <li>+ Higab kan som fastighetsägare omdisponera ytor över tid för att maximera hyresintäkterna.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Förändrade räntenivåer påverkar bolagets resultat kort- och långsiktigt om inte hyrorna korrigeras motsvarande.</li> <li>- Stort kapitalbehov som behäftas med ränterisk om det lånefinansieras.</li> <li>- Vi vet inte hur beteendet kommer förändras på hotellmarknaden.</li> <li>- Lång återbetalningstid.</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 3D-fastighet som avyttras efter byggnation

Higab är byggherre och gör investeringen i hotellet för att sedan avyttra hotellet i 3D-fastighet vid mest gynnsamma marknadsläge. Värdet på fastigheten påverkas av marknadsläget för hotell och tecknat hyresavtal med operatör.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Större intäktsmöjlighet för färdigt hotell, avtal med hotelloperatör kan öka värdet ytterligare.</li> <li>+ Då Higab är byggherre för hela Arenakvarteret kan effektivisering genom samordning av delprojekt göras vilket ger förutsättningar för lägre investeringsvolym i både pengar och tid.</li> <li>+ Higab får in hyresintäkter från hotelloperatör fram till försäljning.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Higab tar den ekonomiska risken</li> <li>- Risk att helheten blir dyrare om planering och byggnation kräver dubbelfunktioner för att fördelning görs på olika fastigheter.</li> <li>- Risk att hyresnivåer inte följer med kostnadsutvecklingen.</li> <li>- Förändrat beteende för hotellmarknaden över tid.</li> <li>- Kan innebära förlust beroende på marknadsläge vid försäljningstidpunkten.</li> <li>- Risk för nedskrivning om driftnetto inte når marknadsmässighet.</li> <li>- Stort kapitalbehov som är behäftat med ränterisk om det lånefinansieras.</li> </ul> |

## 3D-fastighet som avyttras med byggrätt

Higab säljer 3D-fastighet med byggrätt till annan byggherre som uppför och hyr ut hotellet. Higab får en engångsintäkt för byggrätten i tidigt skede.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Annan part tar investeringskostnaden för byggnation av hotell. Lågst finansiell risk för Higab.</li> <li>+ Direkt kapitalisering med intäkt som kan användas till annat.</li> <li>+ Lägre marknadsrisk</li> <li>+ Större fokus på kärnfunktionerna i Arenakvarteret</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Låg intäkt</li> <li>- Resterande Arenakvarter kan bli dyrare att bygga på grund av hur extern part väljer att uppföra hotellet.</li> <li>- Värdet på byggrätten sjunker på grund av mycket komplext genomförande.</li> </ul> |

## Samriskföretag med extern part

Higab tillsammans med annan part gör gemensamt investeringen i hotellet. Kan fortsatt ägas gemensamt alternativt kan Higabs andel säljas efter byggnation. Intäkter i form av hyra eller försäljning delas sedan mellan parterna beroende på avtal.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                      | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>+ Finansiella risker och kostnader för projektet fördelas mellan fler parter och Higab tar minskad risk.</li><li>+ Större tillgång till kapital med fler involverade parter.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Lägre intäkter för Higab.</li><li>- Risk att helheten blir dyrare om planering och byggnation kräver dubbelfunktioner för att fördelning görs på olika fastigheter.</li><li>- Higab har mer begränsad rådighet och fler kompromisser krävs vilket kan få ekonomiska konsekvenser.</li><li>- Parterna kan ha olika syn på vinst/avkastning.</li><li>- Risk för svårigheter vid en exit om marknadsförutsättningarna ändras.</li></ul> |

## Juridiska förutsättningar



De juridiska förutsättningarna för de olika alternativen ökar i komplexitetsgrad ju mindre vedertaget alternativet är. Den juridiska komplexiteten är tätt kopplad till rådighet och ägande av fastigheten.

### Traditionellt hyresavtal

Higab är fastighetsägare och hotellet kan ingå i samma fastighet som andra delar av Arenakvarteret. Hyresavtal tecknas med hotelloperatör vilket skulle kunna kompletteras med specifika nyttjanderättsavtal till samnyttjade ytor.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | SVAGHETER |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>+ Higab har full rådighet över fastighetsrättsliga frågor.</li><li>+ Minst komplexa avtalsförhållandet av de fyra alternativen.</li><li>+ Finns ett uttalat och vedertaget regelsystem i Jordabalkens kap. 12.</li><li>+ Underlättar avtalsförhållande under byggtid samt efterföljande garantitider</li><li>+ Färre fastighetsrättsliga avtal/servitut.</li></ul> |           |

## 3D-fastighet som avyttras efter byggnation

Hotellet omfattas av en egen 3D-fastighet med annan fastighetsägare. Förutsätter bildandet av gemensamhetsanläggningar för gemensamma byggnadsdelar, nyttjanderättsavtal och/eller samfällighetsavtal för gemensamma utrymmen, teknik och infrastruktur.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Higab äger själv fastighetsrättsliga frågor fullt ut fram till försäljning och har därmed även rådighet för framtida förvaltning och avtal mellan de olika fastigheterna i form av servitut, gemensamhetsanläggningar etc.</li> <li>+ Underlättar avtalsförhållande under byggtid samt efterföljande garantitider.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kan leda till mer tidskrävande förhandlingsprocesser för att skriva avtal om delade ytor och gemensamhetsanläggningar.</li> <li>- Kräver fler avtal och bildande av gemensamhetsanläggningar för delade funktioner, ytor och byggnadsdelar.</li> <li>- Svåra gränsdragningar att göra under planering, genomförande och drift.</li> </ul> |

## 3D-fastighet som avyttras med byggrätt

Hotellet omfattas av en egen 3D-fastighet med annan fastighetsägare. Förutsätter bildandet av gemensamhetsanläggningar för gemensamma byggnadsdelar, nyttjanderättsavtal och/eller samfällighetsavtal för gemensamma utrymmen, teknik och infrastruktur.

| STYRKOR                                                                                                                                     | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Inget direkt juridiskt ansvar för uppförande och framtida drift då det åligger köparen.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Higab tappar rådigheten i fastighetsrättsliga frågor.</li> <li>- Kräver fler avtal och bildande av gemensamhetsanläggningar för delade ytor och gemensamma byggnadsdelar.</li> <li>- Krävs särskilda avtal mellan fastighetsägarna under byggtid.</li> <li>- Kan leda till mer tidskrävande förhandlingsprocesser för att skriva avtal om delade ytor och gemensamhetsanläggningar.</li> <li>- Mycket mer komplexa avtalsskrivningar om delade byggnadsdelar så som grundläggning och konstruktion.</li> <li>- Mer komplext att hantera avtal under byggnation och efterföljande garantitider.</li> <li>- Mycket svåra gränsdragningar i planering, genomförande och drift.</li> </ul> |

## Samriskföretag med extern part

Hotellet omfattas av en egen 3D-fastighet som ägs gemensamt av parterna. Förutsätter bildandet av gemensamhetsanläggningar för gemensamma byggnadsdelar, nyttjanderättsavtal och/eller samfällighetsavtal för gemensamma utrymmen, teknik och infrastruktur. Kräver även tydliga avtal om styrning, rollfördelning och ansvar mellan parterna i samriskföretaget.

| STYRKOR                                                                                                                                          | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Större skydd för parterna i samriskföretaget om det görs i eget bolag.</li> <li>+ Delad risk</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oklart om det finns lagstöd för att kunna ingå samriskföretag med privat aktör.</li> <li>- Tappar delar av rådgivningen i fastighetsrättsliga frågor.</li> <li>- Kräver fler avtal och bildande av gemensamhetsanläggningar för gemensamma byggnadsdelar.</li> <li>- Krävs avtal mellan parterna i samriskföretaget.</li> <li>- Stor juridisk komplexitet.</li> <li>- Komplex att skriva avtal mellan parterna i samriskföretaget, administrativt krävande</li> <li>- Mycket svåra gränsdragningar i planering, genomförande och drift.</li> <li>- Risk för framtida tvister om avtal mellan parterna.</li> </ul> |

## Förutsättningar för genomförande



## Traditionellt hyresavtal

Higab planerar, projekterar, uppför och äger hotellet.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | SVAGHETER                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Hela Arenakvarteret projekteras och byggs av Higab vilket säkerställer framdriften.</li> <li>+ Ger ett mer effektivt produktionsskede med gemensam etablering och entreprenör på plats.</li> <li>+ Ingår i Higab fastighetsbestånd vilket lättare gör att hotellet kan försörjas av gemensamma tekniska system för driftoptimering.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Står för hela ansvaret och alla resurser avseende utbyggnaden.</li> <li>- Higab har hela arbetsmiljöansvaret.</li> </ul> |

- + Kan hitta resurseffektiva helhetslösningar.
- + Kan projektera för att möjliggöra samnyttjande av ytor och funktioner.

## 3D-fastighet som avyttras efter byggnation

Higab planerar, projekterar och uppför hotellet i egen 3D-fastighet.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Hela Arenakvarteret projekteras och byggs av Higab vilket säkerställer framdriften.</li> <li>+ Ger ett mer effektivt produktionsskede med gemensam etablering och entreprenör på plats.</li> <li>+ Möjligt att projektera med kvartersgemensamma tekniska system för att kunna möjliggöra driftoptimering.</li> <li>+ Möjligt att projektera för samnyttjande av ytor och funktioner.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Står för hela ansvaret och alla resurser avseende utbyggnaden.</li> <li>- Higab har hela arbetsmiljöansvaret.</li> <li>- Mer komplext i bygglovs- och projekteringsskedet att planera för separata fastigheter.</li> </ul> |

## 3D-fastighet som avyttras med bygg rätt

Higab avyttrar fastigheten med en bygg rätt till annan part som projekterar och uppför hotellet.

| STYRKOR                                                                                            | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Inget ansvar eller resurser under utbyggnaden.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mycket komplext genomförande när annan aktör ska bygga ett hotell tätt intill/på Higabs utbyggda kvarter.</li> <li>- Mindre rationellt produktionsskede utan samordning med andra delprojekt i kvarteret.</li> <li>- Svårigheter med arbetsmiljöansvar under byggtid, ytor för etablering, skador på redan uppföra byggnader etc.</li> <li>- Mycket utmanande att samordna grundläggning och konstruktion etc. som delas mellan fastigheter.</li> <li>- Higab har ingen möjlighet att påverka utformning eller innehåll.</li> <li>- Annan part projekterar tekniska system och försörjning vilket ger stor risk för suboptimering inom kvarteret.</li> <li>- Svårt att möjliggöra samnyttjande av ytor och funktioner.</li> <li>- Svårt att resurseffektivisera.</li> <li>- Risk att uppförandet av hotellet stör Arenakvarterets pågående verksamhet.</li> </ul> |

## Samriskföretag med extern part

Higab och annan part planerar, projekterar och uppför hotellet gemensamt i egen 3D-fastighet.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Möjligt att samplanera uppförandet med resten av Arenakvarteret för mest effektivt uppförande.</li> <li>+ Potential till ett mer effektivt produktionsskede med gemensam etablering och entreprenör på plats</li> <li>+ Delat ansvar för utbyggnaden.</li> <li>+ Möjligt att projektera med kvartersgemensamma tekniska system för att kunna möjliggöra driftoptimering.</li> <li>+ Möjligt att projektera för samnyttjande av ytor och funktioner.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Annan part som ska delta i projektering och genomförande vilket ökar den organisatoriska risken och komplexitetsgraden.</li> <li>- Fler inblandade aktörer riskerar att påverka framdriften.</li> <li>- Risk för intressekonflikter rörande kvalitet och innehåll.</li> <li>- Minskad kontroll över slutprodukt och att eftersökta synergieffekter uppnås.</li> <li>- Svårt att hitta rätt samverkanspart eller någon som är intresserad av ett samarbete.</li> </ul> |

## Förutsättningar för förvaltning



## Traditionellt hyresavtal

Higab äger hotellet och hyr ut till hotelloperatör. Higab ansvarar för förvaltning av byggnaden, operatören ansvarar för inre underhåll för hotellverksamheten.

| STYRKOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | SVAGHETER                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Higab har möjlighet att påverka byggnadens utveckling över tid.</li> <li>+ Inga delade ägarfrågor – enklare samordning inom Arenakvarteret.</li> <li>+ Ingår i Higab fastighetsbestånd vilket lättare gör att hotellet kan försörjas av gemensamma tekniska system för driftoptimering.</li> <li>+ Rådighet över samnyttjade ytor för att säkerställa funktion och samarbete.</li> <li>+ Kan hitta resurseffektiva helhetslösningar.</li> <li>+ Störst möjlighet att säkerställa synergier mellan hotelloperatör och arenaverksamhet.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risk för komplex gränsdragning mellan hyresgäster/verksamheter avseende prioriteringar samt samnyttjade ytor.</li> </ul> |

## 3D-fastighet som avyttras efter byggnation

Higab avyttrar fastigheten efter byggnation. Kräver samordning mellan olika fastighetsägare med olika intressen.

| STYRKOR                                                                       | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Minskad förvaltningsbörda</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Förvaltningen i kvarteret blir mer fragmenterad vilket kan ge samordningsutmaningar över tid.</li> <li>- Higab har ingen rådighet över hotellet under förvaltningsskedet och risk för konflikter mellan fastighetsägare.</li> <li>- Minskad möjlighet för Higab att säkerställa samarbete och synergier mellan hotelloperatör och arenaverksamhet.</li> </ul> |

## 3D-fastighet som avyttras med bygg rätt

Annan fastighetsägare uppför och hyr ut hotellet. Kräver samordning mellan olika fastighetsägare med olika intressen.

| STYRKOR                                                                                                                                               | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Minskad förvaltningsbörda</li> <li>+ Frigörs från uppgiften att marknadsföra och hitta hyresgäst.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komplex att avtala om och förvalta gemensamma byggnadsdelar.</li> <li>- Förvaltningen i kvarteret blir mer fragmenterad vilket kan ge samordningsutmaningar över tid.</li> <li>- Higab har ingen möjlighet att påverka utformning eller innehåll.</li> <li>- Higab har ingen rådighet över hotellet under förvaltningsskedet och risk för konflikter mellan fastighetsägare.</li> <li>- Risk att uppförandet av hotellet stör Arenakvarterets verksamhet.</li> <li>- Higab har ingen möjlighet att säkerställa synergier mellan hotelloperatör och arenaverksamhet.</li> </ul> |

## Samriskföretag med extern part

Higab och annan part uppför hotellet gemensamt med möjlighet till fortsatt ägande eller avyttring. Förvaltningen samordnas genom samriskföretaget där båda parter har inflytande.

| STYRKOR                                                                                                 | SVAGHETER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Delat ansvar för förvaltning när det ägs gemensamt.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risk för intressekonflikter under förvaltning vid delat ansvar.</li> <li>- Risk för intressekonflikter rörande kvalitet och innehåll.</li> <li>- Minskad kontroll över slutprodukt och att eftersökta synergieffekter uppnås.</li> <li>- Svårt att hitta rätt part eller någon som är intresserad av ett samarbete.</li> </ul> |

## Slutsats

Ett hotell i anslutning till arenorna kan skapa stora mervärden genom att bidra till ett levande kvarter, stärka evenemangsverksamheten och möjliggöra synergier med andra kommersiella funktioner. Samtidigt innebär valet av genomförandeform en balans mellan finansiellt åtagande och rådighet: en extern aktör minskar investeringsbördan men begränsar möjligheten till projektstyrning och ökar risken för förseningar, medan eget initialt ägande ger kontroll men kräver större ekonomiskt åtagande. Bolagets bedömning är att det mot denna bakgrund föreligger betydande risker med att överlåta utvecklingen till en extern byggherre. En sådan lösning skulle visserligen minska det egna kapitalbehovet, men samtidigt innebära en förlust av kontroll över projektet. Eftersom projektet ligger långt fram i tiden och marknadsförutsättningarna är osäkra finns inget direkt behov av vägval, men det är viktigt att bevara flexibilitet och minimera irreversibla åtaganden. Med anledning av osäkerhet kring marknadsläge och det faktum att uppförande av denna volym ligger många år fram i tiden är ambitionen att i arbetet med detaljplan möjliggöra för ytterligare verksamhetsområden än enbart hotell.