

# Castellums strategier, mål och värdeskapande

I molnen beskrivs de viktigaste omvärldsfaktorerna som påverkar Castellums verksamhet.

## Urbanisering

Just nu pågår en kraftig urbanisering och varje vecka beräknas en miljon människor flytta till en storstad. Den kraftiga urbaniseringen ställer stora krav på städernas infrastruktur, utbildningsväsende, service, bostäder och arbetsplatser.

## Digitalisering

Den nya digitala tekniken förändrar människors beteende, affärsmodeller, kommunikation och tillgång till information. Artificiell intelligens (AI) har redan börjat och kommer även framöver att förändra vårt sätt att leva och arbeta.

## Globalisering

Världens länder och ekonomier knyts närmare varandra genom den ökade rörligheten av människor, kapital, varor och tjänster.

## Delningsekonomi

Delningsekonomin grundar sig på att effektivt utnyttja befintlig kapacitet. Nya produkter och tjänster har på kort tid introducerats och digitaliseringen möjliggör en hög förändringstakt och stor spridning med hjälp av ny teknik.

## ÖVERGRIPANDE MÅL

10% årlig tillväxt av förvaltningsresultatet.

## VÄRDE FÖR INTRESSETER

### STRATEGISKA VERKTYG

• VERKSAMHET • FINANSIERING • HÅLLBARHET

### R&D

EXEMPEL PÅ PROJEKT: • DIGITALISERING • FRAMGÅNGSRIKA ARBETSPLATSER

### STRATEGIER

• PRODUKTSTRATEGI • KUNDSTRATEGI • PORTFÖLJSTRATEGI  
• TILLVÄXTSTRATEGI • FINANSIERINGSSTRATEGI

### AFFÄRSMODELL

Investering och utveckling av kommersiella lokaler som förvaltas i en decentraliserad och kundfokuserad organisation. Castellum har fokus på kassaflöde och bedriver all verksamhet till låg finansiell risk.

### AFFÄRSIDÉ

Genom verklig närhet till kund, innovation och kompetens, skapar vi framgångsrika och hållbara arbetsplatser i nordiska tillväxtregioner.

### MISSION

Skapa arbetsplatser där människor och organisationer utvecklas.

### VISION

En värd bortom det förväntade.

### CASTELLUMANDAN

Personliga • Passionerade • Proaktiva • Pålitliga

## Castellums strategiska hus

Samtliga delar av Castellums strategiska hus är inkluderade i bolagets strategiplan. Strategiplanen är Castellums centrala styrdokument för bolagets strategiska riktning, strategier, prioriteringar och mål. Den löper över en treårsperiod, är antagen av bolagets styrelse och revideras årligen av koncernledningen. Utgångspunkten är Castellumandan som sammanfattar hur vi bemöter kunder, varandra och omvärlden. Därefter följer bolagets vision, ledstjärnan som Castellum styr emot. Missionen beskriver bolagets uppgift och den mening Castellums medarbetare ska känna när de går till jobbet och affärsidén beskriver vad Castellum gör, för vem och på vilket sätt. Affärsmodellen sammanfattar

hur bolagets erbjudande matchar kundernas behov på ett resurseffektivt sätt. Castellums strategier bidrar till att optimera verksamheten och skapar rätt prioriteringar internt. För att tillvarata tillväxtpotentialer inom prioriterade utvecklingsområden stöttar Castellums R&D-funktion. Därtill har Castellum definierat ett antal vägval inom områdena verksamhet, finansiering och hållbarhet vilka fungerar som strategiska verktyg. Vidare summeras huset med de huvudsakliga värden som Castellum skapar för sina intressentgrupper och sammanfattningsvis beskrivs hur Castellum under 2017 levererat på bolagets övergripande tillväxtmål. På följande sidor presenteras innehållet i Castellums strategiska hus.

# Från strategi till värdeskapande för Castellums intressenter

På följande sidor presenteras samtliga delar som ingår i Castellums strategiska hus. Inledningsvis presenteras Castellumandan, vision, mission och affärsidé. Därefter beskrivs bolagets affärsmodell, strategier, R&D-funktion och strategiska verktyg. Vidare presenteras det värde som Castellum skapar för bolagets intressenter, dels utifrån intressentperspektiv, dels utifrån direkt skapat ekonomiskt värde enligt GRI-standarder 201-1. Avslutningsvis beskrivs utfall på bolagets övergripande tillväxtmål.

## CASTELLUMANDAN

Personliga  
Passionerade  
Proaktiva  
Pålitliga

### Personliga

Våra medarbetare avgör hur saker ska göras – för att det ska bli bra och gå snabbare. Relationer skapas mellan människor – inte mellan företag. Alla medarbetare är Castellums ambassadörer och har också mandat att agera. Mångfald gör oss bättre eftersom det hjälper oss att se saker från olika håll.

### Passionerade

Att vara passionerad är att sträva efter att göra saker lite bättre. Varje gång.

### Proaktiva

Att vara proaktiv är att kunna se behoven och lösa dem, innan problemen uppstår. Det är också att våga ifrågasätta och förändra – för att förbättra. Proaktivitet är att vara nyfiken och framåtutad.

### Pålitliga

Att vara pålitlig innebär att man håller sina löften, säger sin mening, lyssnar och respekterar andras åsikter. Man är även tydlig med negativa besked och har kloka råd, alternativ och lösningar.

## VISION

En värd bortom  
det förväntade.

### Vi går ett steg till.

Vi är en värd som erbjuder mer än vad traditionella fastighetsvärdar brukar göra. Vi tänker längre. Vi tänker inte bara på ytor och kvadratmeter. Vi tänker lika mycket på service och arbetsmiljö. Vi ser människor istället för hus.

### Vi tänker nyare.

Vi ligger i framkant och rör oss hela tiden längre framåt. Vi utvecklar innovativa lösningar, överraskar med nya saker och levererar mer än vad kunderna både kräver och förväntar sig.

### Vi är unika.

Vi tänker långsiktigt och har nära relationer med våra kunder. Vi överraskar också med vår höga servicegrad. Vi finns lokalt och är kundnära på riktigt, samtidigt som vi har hela koncernens samlade resurser i ryggen.

### Vi driver på.

Castellum är en samhällsbyggare och framtida kravställare, både mot stat och kommun. Vi har möjlighet att driva utvecklingen åt rätt håll.

## MISSION

Skapa  
arbetsplatser där  
människor och  
organisationer  
utvecklas.

### Vi bidrar.

Vi har kraft att påverka andra. Våra arbetsredskap är utveckling, innovation, förvaltning och service. Med dessa kan vi skapa arbetsplatser som fungerar så bra och är så inspirerande att de hjälper människor och företag att utvecklas och bli bättre.

### Vi skapar framgångsrika arbetsplatser.

Vi vet vad som ger en arbetsplats de absolut bästa förutsättningarna. Vi vet att en bra arbetsplats möjliggör utveckling, framgång och välbefinnande. Med vår kunskap får våra kunder bättre förutsättningar. Och vi blir en affärspartner som är delaktig i deras utveckling.

### Vi erbjuder nya sätt att arbeta.

Den traditionella arbetsplatsen har börjat få nya former. Var och hur vi arbetar kan förändras ännu mer i framtiden, oavsett om det handlar om kontor, handel eller logistik. Det är inte längre givet att företag behöver hyra en traditionell lokal. När arbetet är en uppgift snarare än en fysisk plats, görs jobbet kanske i ett nätverk.

## AFFÄRSIDÉ

Genom verklig  
närhet till kund,  
innovation och  
kompetens, skapar  
vi framgångsrika  
och hållbara arbets-  
platser i nordiska  
tillväxtregioner.

### Kund betyder många saker.

Kunder är både befintliga och potentiella. Och både människor och organisationer. Vi bygger relationer genom omsorg, lyhördhet och snabbhet.

### Vi har satt fingret på vår styrka.

Våra främsta förmågor är all den kraft och dynamik som finns i att vi är lokalt närvarande och beslutsmässiga samtidigt som vi har uppbackning av Castellums samlade resurser och kompetens.

### Vi gör nytta.

Med framgångsrika menas att Castellum hjälper människor att växa och organisationer att utvecklas.

### Vi tänker hållbarhet.

Hållbarhet är ett fundament i allt vi gör; ekonomiskt, socialt och miljömässigt.

## AFFÄRSMODELL

Investering och utveckling av kommersiella lokaler som förvaltas i en decentraliserad och kundfokuserad organisation. Castellum har fokus på kassaflöde och bedriver all verksamhet till låg finansiell risk.

## STRATEGIER

### PRODUKTSTRATEGI

Castellum erbjuder produkter inom segmenten: kontor, logistik, samhällsfastigheter samt butik/handel.

### KUNDSTRATEGI

Castellum ska erbjuda befintliga och potentiella kunder de ändamålmässigt bästa lokalerna och positionera sig som en innovativ aktör. Ett tydligt kundfokus uppnås genom långsiktiga relationer, lokal närvaro och en högre service som överträffar kundernas förväntningar. Kundernas behov förändras och Castellum ska vara det fastighetsbolag som erbjuder effektiva, flexibla och hållbara lokaler och nya lösningar. Castellum ska även ha en väl diversifierad kundstock som ger god riskspridning avseende såväl bransch, löptid som enskild kund. Kunderna återfinns bland näringsliv och myndigheter och ska vara fördelade på följande kundsegment: offentliga myndigheter och verk, handel samt kommersiella tjänster och finans.

### PORTFÖLJSTRATEGI

Castellum ska skapa och förvalta en portfölj som stödjer uppsatt mål om tillväxt i förvaltningsresultat och på så sätt skapa aktieägarvärde över tid, vilket kräver en långsiktig portföljstrategi. Castellums fastighetsportfölj är väl diversifierad vad gäller geografisk närvaro och lokalanvändning. Fastigheterna är belägna i städer i Sverige och Danmark.

Castellum ska fortsatt sträva mot att anpassa sin geografiska spridning för att möjliggöra tillväxt i förvaltningsresultat och värdetillväxt. Omsättningen i portföljen ska vara aktiv med en nettoinvesteringssvolym på 5%.

Castellum ska först och främst investera i befintliga städer och delmarknader, men även kontinuerligt utreda och eventuellt investera i nya städer. Castellums portföljförflyttning ska ständigt förstärkas med högre kvalitet och densitet på utvalda tillväxtmarknader.

### TILLVÄXTSTRATEGI

I syfte att nå målet om 10% tillväxt i förvaltningsresultatet per aktie skall årligen nettoinvesteras för cirka 5% av fastighetsvärdet. Tillväxt ska ske kontinuerligt via höjd uthyrningsgrad, ökade hyror, kostnadseffektiviseringar och ny-, till- och ombyggnation, som ger bra avkastning och höjer kvalitén på fastigheterna.

### FINANSIERINGSSTRATEGI

Castellum ska ha låg finansiell risk. De valda riskmåten är belåningsgrad och räntetäckningsgrad. Castellums strategi för finansiering ska stödja verksamheten och hantera koncernens finansiella risker, samtidigt som den ska verka för ett öppet och transparent klimat. Strategin ska återspeglas i finanspolicyn för att säkerställa riskhantering genom god kontroll.

Castellums finansstrategi kan sammanfattas i fem hörnstenar; diversifiering, likviditet, styrka, transparens och flexibilitet.

## R&D

Under året har Castellums projektdrivna funktion för R&D tagit form. Den ansvarar för att driva koncernens strategiska utvecklingsinitiativ. Ambitionen är att nya projekt inom R&D adderas löpande beroende på trenderns påverkan och för att kontinuerligt ha möjligheten att utveckla och utvärdera idéer. Nedan listas några exempel på initiativ som R&D-funktionen har ansvarat för under 2017:

### DIGITALISERING

Castellum ska profileras som ett innovativt företag som följer den digitala utvecklingen och anpassar utbudet av tjänster efter förändrade förutsättningar. Under året har branschens första innovationslabb etablerats, Castellum Next20. Bolaget ska öka sin attraktivitet genom att nyttja tekniken för att skapa effektiva processer och verktyg för såväl medarbetare som kunder och kundernas medarbetare och därmed bidra till kundernas affärsutveckling. Ambitionen är att vara branschledande inom digitalisering 2020.

### FRAMGÅNGSRIKA ARBETSPLATSER

Förväntningar och krav på moderna kontorslokaler förändras i takt med exempelvis digitalisering, nya hållbarhets- och arbetsmiljökrav. Denna satsning syftar till att Castellum ska ligga i framkant gällande erbjudandet av kontorslokaler. Projektgruppen bevakar och utvärderar trender i omvärlden samt ger förslag på relevanta områden för Castellum att utveckla erbjudanden till kund.

Strategiskt verktyg

## VERKSAMHET

### Vi ska vara det självklara valet för svenska kommuner och näringsliv.

Hög NKI

#### UTFALL

78 NKI i senaste mätningen.

### Vi ska vara Sveriges främsta förvaltare.

- Ett av de större börsnoterade fastighetsbolagen i Sverige
- 1:a till 3:e största fastighetsbolag i respektive stad

#### UTFALL

• Fastighetsvärdet uppgick till 81 miljarder kr vid utgången 2017 vilket innebär att Castellum är ett av de största svenska börsnoterade fastighetsbolagen.

- Castellum är det största, näst största eller det tredje största fastighetsbolaget i 14 av 17 städer.

### Vi ska vara en av de främsta utvecklarna av kontors- och logistikbyggnader.

Minst 5% av fastighetsvärdet i nettoinvesteringar per år motsvarande ca 4 miljarder kr.

#### UTFALL

5 613 Mkr i nettoinvesteringar varav 3 595 Mkr avsåg förvärv, 2 893 Mkr i ny-, till- och ombyggnationer och 875 Mkr försäljningar.

### Vi ska vara både attraktiv och ledande som arbetsgivare.

Högt förtroendeindex

#### UTFALL

81% i förtroendeindex i den senaste mätningen.\*

\* Castellum har under året bytt leverantör av medarbetarundersökningar och mäter numera medarbetarnas nöjdhet med ett förtroendeindex på en skala från 0 till 100%.

Strategiskt verktyg

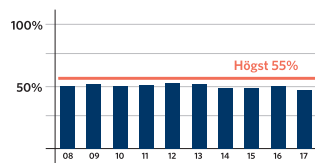
## FINANSIERING

### Belåningsgrad

Ej varaktigt över 55%

#### UTFALL

Belåningsgraden per 31 december 2017 uppgick till 47%.

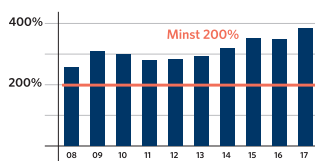


### Räntetäckningsgrad

Minst 200%

#### UTFALL

Räntetäckningsgraden 2017 uppgick till 386%.

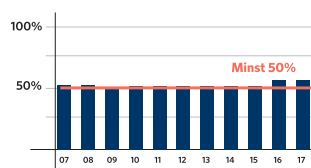


### Utdelning

Minst 50% av förvaltningsresultat före skatt i utdelning.

#### UTFALL

5,30 kr per aktie i förslagen utdelning för 2017 motsvarande en utdelningsandel om 57%.



Strategiskt verktyg

## HÅLLBARHET

### Framtidssäkring

50% av fastighetsbeståndet i kvm ska vara miljöcertifierat 2025.

#### UTFALL

29% av fastighetsbeståndet i kvm är miljöcertifierat och certifiering pågår av ytterligare 7%. Castellum äger flest miljöcertifierade fastigheter av de svenska börsnoterade fastighetsbolagen.

### Planeten

- 15% energibesparing per kvm jmf med 2015
- Netto-noll koldioxidutsläpp till 2030
- 100% fossiloberoende fordon till 2020
- 1% vattenbesparing per år
- 100% icke fossil energi till 2030

#### UTFALL

- 6% energibesparing jmf med 2016
- 78% minskning av CO<sub>2</sub>-utsläpp jmf med 2007
- 34% fossiloberoende fordon
- 4% vattenbesparing
- 95% förnybar energi

### Uppförande

Minst 4% lärlingar i organisationen och incitamentsutfall ska erbjudas entreprenörer i större projekt som skapar arbetstillfällen för ungdomar.

#### UTFALL

Totalt har 57 ungdomar gjort praktik eller feriearbetat i Castellum 2017. Av dessa var 14 st lärlingar motsvarande ca 4% av Castellums anställda, varav 5 stycken i projekt.

### Välbefinnande

Jämställt i samtliga yrkeskategorier till 2025.

- <2% korttidssjukfrånvaro
- <3% långtidssjukfrånvaro

#### UTFALL

Kartläggning har skett under året av samtliga yrkeskategorier avseende jämställdhet och kommer redovisas under 2018.

- 1,2% korttidssjukfrånvaro
- 0,8% långtidssjukfrånvaro

## FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL

Vid FN:s toppmöte i september 2015 antogs 17 globala mål som fram till 2030 ska leda världen mot en hållbar och rättvis framtid. En mappning har genomförts mot FN:s globala hållbarhetsmål för att analysera relevanta mål för Castellums verksamhet, vilka återges nedan. Under 2017 har målen arbetats in i Castellums nya hållbarhetsstrategi: *Castellums agenda för den hållbara staden 2030*.



## VÄRDE FÖR INTRESSETER

### ÄGARE

Konkurrenskraftig totalavkastning i förhållande till risk.

- + 904 Mkr årets resultat (jmf 2016)
- + 3 688 Mkr i börsvärde (jmf 2016)
- Tillväxten i förvaltningsresultatet per aktie har uppgått till 5% (jmf 2016)
- 5,30 kr i utdelning per aktie, föreslagen 2017 (6% ökning jmf 2016)
- Långsiktigt substansvärde uppgick till 153 kr per aktie en ökning med 15% (jmf 2016)

### KUNDER

Innovativa och flexibla lokaler där kunderna kan utveckla sin verksamhet.

- 78 NKI
- 5,6 miljarder kr i investeringar i kommersiella lokaler

### MEDARBETARE

En attraktiv och ledande arbetsgivare.

- 81 i förtroendeindex (motsvarande NMI)
- 15 utbildningstimmar per medarbetare
- 1,2% korttidssjukfrånvaro
- 0,8% långtidssjukfrånvaro

### SAMHÄLLET

En ansvarstagande aktör som bidrar till lokalsamhället.

- 57 ungdomar har gjort praktik eller feriearbetat i Castellum under 2017 varav 14 st lärlingar
- 10,8 Mkr i bidrag till lokalsamhället genom 309 samarbeten och sociala initiativ tillsammans med andra aktörer

### MILJÖ

Det mest hållbara fastighetsbolaget som aktivt bidrar till en hållbar utveckling.

- 46% lägre energianvändning än branschgenomsnittet
- 6% energieffektivisering per kvm jmf 2016
- 29% av fastighetsbeståndet miljöcertifierat
- Energiförbrukningen har minskat med 6% jmf med 2016 och koldioxidutsläppen har minskat med 78% sedan 2007

### DIREKT SKAPAT EKONOMISKT VÄRDE (GRI 201-1)

**5 182** Mkr

Intäkter (100%)

**1 063** Mkr

Behållet ekonomiskt värde (21%)

**1 419** Mkr

Drift (27%)

**96** Mkr

Skatt (2%)

**1 366** Mkr

Utdelning (26%)

**885** Mkr

Räntor (17%)

**353** Mkr

Anställda (7%)

## ÖVERGRIPANDE MÅL

# 10%

årlig tillväxt av förvaltningsresultat i kr/aktie

### MÅLUPPFYLLELSE

Under 2017 har tillväxten i förvaltningsresultatet/aktie uppgått till 5%.

