

Ordförandeord

Aktieägarvärde i form av stark totalavkastning

Efter en obruten svit om sex år av stigande aktieindex på Nasdaq Stockholm (SIX Return), kom 2018 att bryta trenden och sluta på minus. Hösten präglades av internationell oro, ökad osäkerhet och en stigande volatilitet på världens aktiemarknader.

Castellums mål – eller löfte till aktieägarna om man så vill – är att skapa långsiktigt hållbart aktieägarvärde och tillväxt under måttligt risktagande. I aktiemarknaden betygsätts Castellums förmåga och prestation på daglig basis i kurssättningen och vi kan genom aktiens totalavkastning mäta vårt värdeskapande, både i absoluta termer och relativt vår sektor i de geografier där huvuddelen av våra aktieägare återfinns.

Under det gångna året har vi som äger Castellumaktier åtnjutit en mycket stark avkastning på vår investering – drygt +22% – att jämföras med den fyraprocentiga nedgången för börsen som helhet, men också jämfört med fastighetsindex i Sverige (+15%), Eurozone (-8%) respektive Storbritannien (-13%).

Redan 1994 när Castellum bildades ur askan efter fastighetskrisen i början på 1990-talet formulerades den långsiktiga målfunktionen ur ett tydligt aktieägarperspektiv. Som ett stöd för arkitekturen etablerades då även strukturen för det incitamentsprogram till ledande befattningshavare som löpt i treårscykler och som årsstämman nu i mars har att ta ställning till för perioden 2020-2023. Det utgörs av två delar, en årlig och en som mäts över tre år.

En av styrelsens uppgifter är att löpande utvärdera struktur och nivå på ersättning till koncernledningen. Vi avsätter ordentligt med tid och energi till att diskutera, följa upp, jämföra med andra bolag samt sätta värdedrivande mål som är utmanande. Grundfilosofin är att hålla nere den fasta kostnaden i form av lön och i gengäld erbjuda en rörlig ersättning som gör totalen konkurrenskraftig. Om aktieägarna får en bra avkastning är det rimligt att även ledningen belönas. I fastighetsbranschen är ett antal större aktörer och konkurrenter till Castellum i offentlig ägo och har därmed förbud mot rörlig ersättning till ledning, vilket bidragit till höga fasta ersättningar. Genom Castellums incitamentsprogram kan vi begränsa den belastningen. För att ytterligare sammanlänka ledningens intressen med ägarnas åtar sig deltagarna dessutom att köpa Castellumaktier för minst hälften av den utbetalade rörliga ersättningen efter skatt. Denna successiva investering med skattade inkomster gynnar förståelsen av långsiktigt värdeskapande och ger mod att driva förändring.

Det nu löpande programmets treåriga del, som helt och hållet är kopplat till Castellumaktiens totalavkastning, löper ut i maj 2020 och utfallet avläses först då. Sett över längre tidsrymter har Castellum erbjudit sina aktieägare en god genomsnittlig avkastning; drygt 20% de senaste tre åren och drygt 16% över tio år.

En väsentlig del i totalavkastningen är utdelningen. Ett löfte till våra ägare är en utdelning att lita på, kopplat till tillväxtmålet i förvaltningsresultat.

Under en lång rad år har näringslivet i allmänhet och inte minst den kapitaltunga fastighetsbranschen levt i en "perfekt storm" av låga finansieringskostnader och stark konjunktur, något som också gynnat Castellum. Vi har verkat i medvind men Castellums ledning – utmanad och understödd av styrelsen – har också genomfört en genomgripande ompositionering av fastighetsportföljen mot toppkvalitet i kunderbudande och koncentration mot tillväxtnav i Norden. Frukterna av förbättringsarbetet – som för övrigt är en evig komponent i företagsbyggande – ska skördas över en lång horisont. Kortsiktigt – sett över enstaka år – kan större avyttringar eller förvärv påverka tillväxten så att den blir högre eller lägre än den långsiktiga trenden.

För 2018 levererade Castellum en mycket stark tillväxt i förvaltningsresultat om 17% att jämföra med det 10-procentiga målet, vilket ger styrelsen gott om svängrum att föreslå stämman en höjning av utdelningen för 21:a året i rad. Vårt förslag om 6,10 kronor, motsvarar en ökning med 15%.



Charlotte Strömberg, Styrelsens ordförande

Unik position bäddar för värdeskapande affärer

Castellums styrelse arbetar aktivt och utvecklar fortlöpan- den strategiska agendan för att uppnå våra långsiktiga mål. Omvärlden är stadd i snabb förändring med förändrade kund- behov, beteenden och för första gången på många år tecken på en avmattning i konjunktur med därtill hörande försiktighet hos beslutsfattare. Som en del av den årliga utvärderingen av styrel- sens arbete vid decembermötet följer vi upp måluppfyllelse, enas om fokusområden, och har en dialog med ledningen inför nästkommande år.

Trots att förändringstakten redan är hög har vi inga planer på att slå av på takten, tvärtom. Blicken är fixerad på att skapa värde nu – men även på tio års sikt. Låt mig kort beröra några ödesfrå- gor som rymmer betydande möjligheter men också utmaningar.

Talangförsörjning. Vår förmåga att utveckla och locka till oss de vassaste talangerna, inte bara inom fastighetsbranschen utan även på en bredare arbetsmarknad, avgör vår framgång. I styrelsen finns en bred uppsättning perspektiv representerade och vi ser branschglidningar framför oss som kräver komplet- teringar, liksom teknologiskiften där vi konkurrerar om specia- lister som har världen och alla samhällssektorer som arbetsfält. Här ser vi potential att ta position för befintliga och potentiella medarbetare som vill vara med och spränga gränser i en inno- vativ miljö.

Vår förmåga att bibehålla rollen som **oberoende, långsiktig och finansiellt stark aktör** har redan skapat unika, icke konkur- rensutsatta affärsmöjligheter och är en position som vi ska se till att få ytterligare hävstång på.

Den nordiska fastighetsmarknaden är fragmenterad. Lite makroekonomisk motvind, generationsväxlingar och omvikt- ningar av pensionskapital är faktorer som kan komma att driva en konsolidering framöver. Vi i Castellum KAN, dvs har finan- siell kapacitet, handlingskraft och förtroende och har dessutom genom ett pärlband av komplexa transaktioner som Norrporten och andra portföljaffärer visat att vi VILL delta i strukturför- ändringar. Tillgång till vår aktie som betalningsmedel kan vara en styrka, liksom numera tillgång till obligationsmarknaden inte bara i Sverige utan även Eurobondmarknaden efter att ha erhållit Investment Grade Rating samt genomfört en första emission under 2018. Castellum har envetet under flera år för- flyttat sin finansiella ställning för att uppfylla ratingkraven och avslutade året med en belåningsgrad om 45%. De stora talen är respektingivande med ett portföljvärde om nära 90 Mdkr och kreditavtal om knappt 60 Mdkr.

En annan och minst lika viktig aspekt på vår unika profil är att Castellum bygger framtidens hållbara städer och har suc- cessivt – genom en kombination av långsiktighet och snabbhet – seglat upp som en högt rankad partner till kommuner och andra samhällsaktörer.

Nytänkande, mod att bryta gamla mönster och att samarbeta med nya och gamla aktörer är en nödvändighet för hållbart värdeskapande. Vår bransch har historiskt skyddats av höga inträdesbarriärer och en traditionell syn på erbjudande. Det är för oss helt uppenbart att nya och disrupta affärsmodeller ritar om kartan. Kontorssegmentet har exempelvis blivit föremål för aggregatorer i form av coworkingaktörer, på samma sätt som resebranschen utsattes av Booking.com för mer än två decennier sedan. Inom lager och logistik driver urbanisering

och förändrade konsumtionsmönster ett efterfrågeskifte när detaljhandeln ritar om sina försörjningskedjor. I båda dessa exempel har och tar Castellum en tätposition. Utgångsläget med den största noterade kontorsportföljen koncentrerad till region- och huvudstäder samt en av de absolut största logistik- portföljerna ger utrymme att utveckla attraktiva nya kunderbju- danden. Det nyligen annonserade förvärvet av United Spaces som bottenplatta för fortsatt tillväxt inom coworking öppnar exempelvis även för kompletterande spännande erbjudan- den till befintliga kunder och de 250 000 människor som har Castellumhus som arbetsplats.

Sist och slutligen vill jag upprepa styrelsens och ledningens uttryckliga mål att Castellum genom ständigt förbättrings- arbete i högt tempo tar ansvar och behåller ledartröjan inom **Hållbarhet**, det vi uttrycker som Castellums agenda för den hållbara staden 2030. Läs gärna mer på sidorna 67-73 eller hållbarhetsdelen på webben.

Jag har tidigare år ägnat stora delar av mitt utrymme i såväl årsredovisning som på stämman till detta tema, som sedan många år är en integrerad del i Castellums vardag. Ett par smakprov från det gångna året är att Castellums klimatmål, nettonollutsläpp 2030, som första nordiska fastighetsbolag blivit godkända av Science Based Target Initiative samt att vi preciserat målet för mångfald i dimensionen internationell bak- grund för att närmare spegla samhällets sammansättning. Även under 2018 har arbetet belönats med en rad utmärkelser, inte minst positionen som enda nordiska bygg- och fastighetsbolag i Dow Jones Sustainability Index för tredjeåret i rad.

Med en stimulerande mix av utmaningar och möjligheter ser Castellums styrelse fram emot att tillsammans med ledningen driva en positiv utveckling för Castellums kunder, aktieägare och medarbetare, vilket går hand i hand med att ett hållbart samhällsbygge långt bortom Castellums gränser.

Stockholm januari 2019

Charlotte Strömberg
Styrelsens ordförande