

# Affärsmodell och mål

**Genom förädling och vidareutveckling** av fastigheter och andra tillgångar inklusive rörelsedrivande verksamheter skapar Tagehus substansvärde-tillväxt. Flertalet verksamheter har fastighetskoppling, men i portföljen finns även en flygplansverksamhet och andra investeringar som visar på Tagehus långa tradition av otraditionella affärer.

**S**om en del i riskspridningen verkar Tagehus inom fem segment; Bostäder, Hotell och Konferens, Bad och Fritid, Flyg och Investeringar. I varje segment finns företag och nyckelpersoner med strategiskt kunnande och en stark marknads-

position varifrån verksamheten kan expandera. Ett exempel är Medley som med stöd av Tagehus kunnande inom badhusanläggningar tillsammans kan erbjuda allt från att bygga, driva, äga och förvalta bad- och fritidsanläggningar åt kommuner.

## Vision

Tillsammans bygga bestående värden för kommande generationer.

## Affärsidé

Skapa värdetillväxt genom att investera i och utveckla tillgångar med långsiktigt stabil och god värdepotential.

## Affärsmodell

Affärsmodellen bygger på aktivt och ansvarsfullt företagande vilket talar för majoritetsinvesteringar. Styrning och kontroll av enskilda innehav hanteras direkt i Tagehus, via styrelserepresentation eller genom samarbetsavtal med externa partners.

Affärsmodellen är sprungen ur det fastighets-kunnande och kapital som byggts upp sedan verksamheten startades på 1940-talet. Genom att utveckla och förädla tillgångar i Sverige och

Nederländerna uppnås riskspridning samtidigt som Tagehus kan få hävstång på sin kompetens.

Med ett öppet och långsiktigt investeringsperspektiv möjliggörs investeringar inom ett brett område samtidigt som riskerna sprids. Tagehus kan göra affärer där andra aktörer på grund av skilda investeringsmandat, annat geografiskt fokus eller av andra skäl kan vara förhindrade att delta. Tagehus tillämpar inga bestämda exithorisonter.

# Strategi

Tagehus fokus ligger på tillväxt av förvaltningsresultat och eget kapital. För att skapa tillväxt är strategin att investera i fastigheter, fastighetsrelaterade tillgångar, flyg och värdepapper med en hög avkastning i relation till risknivån. Även rörelsedrivande verksamheter är intressant, särskilt när dessa kan vara hyresgäster i det egna fastighets-

beståndet. Tillväxtmålen ska nås genom en kombination av organisk och förvärvad tillväxt.

Exempel på investeringar är bostäder, hotell, hotellrörelser, badanläggningar, flygrelaterade tillgångar samt börsnoterade fastighetsbolag och andra värdepapper.

## Strategiska initiativ

Äga både belåningsbara tillgångar och kassaflödesgenererande rörelser

Bygga starka marknadspositioner och affärskompetens kring strategiska tillgångar

Stärka förutsättningarna för att göra affärer genom att utveckla och samordna kundrelationer

Kompetensförsörjning

## Strategisk grund

Bättre förutsättningar att utveckla de kombinerade tillgångarna för att uppnå en hög avkastning i relation till risknivå

Utveckla affärsmannaskap och kunskande kring strategiska tillgångar för att skapa nya affärsmöjligheter och därmed potential att höja tillgångarnas värde

Bättre förutsättningar att lösa fler utmaningar åt kunderna

Säkerställa kontinuitet och rätt kompetens

## Åtgärder 2016

Förvärvsgrupper etablerade för identifiering av rörelse- och fastighetsförvärv

Vann anbud på hotellrörelse

Strategisk satsning på närmare samarbete inom segmenten

Hotellrörelseerbjudandet stärkt med restaurangkompetens

Dialogen om att bygga och utveckla bostäder vidgades till fler kommuner

Kartläggning ur kompetens- och successionsperspektiv

Hållbarhetsansvarig anställd

## FÖRUTSÄTTNINGAR

Säkerställa god tillgång till finansiering

Tagehus ska vila på starka finanser för att säkerställa självständighet och finansiell motståndskraft, oavsett konjunktur

Portfölj av belåningsbara tillgångar inom olika tillgångsslag

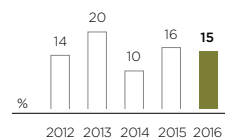
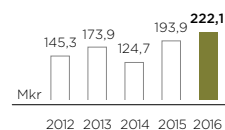
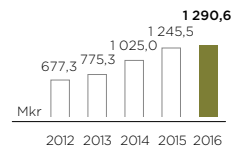
Möjliggör affärsmässiga beslut vid förvärv och avyttringar, vilket därmed skapar förutsättningar för bästa möjliga riskjusterade avkastning

Planering och förberedelser för att säkra fullt finansierad långsiktig tillväxtplan

Disciplinerade förvärvsprocesser där objekt som bedömts övervärderade avstås

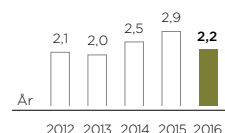
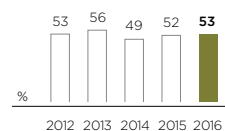
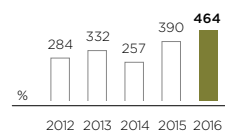
## Tillväxtmål

Mål	Beskrivning	Måluppfyllelse 2016
<b>Omsättningen</b> ska öka med 10 procent per år under en femårsperiod.	Tagehus har för avsikt att bedriva en aktiv företagsverksamhet och växa genom såväl förvärv som organisk tillväxt.	Omsättningen ökade för 2016 med 4 procent. Intäkterna har ökat med 17 procent per år i genomsnitt under perioden 2012–2016.
<b>Förvaltningsresultatet</b> ska öka med 10 procent per år under en femårsperiod.	Tagehus har för avsikt att öka lönsamheten genom såväl förvärv som förbättrat resultat på befintliga verksamheter.	Förvaltningsresultatet ökade med 15 procent under 2016. Förvaltningsresultatet har ökat med 11 procent i genomsnitt under perioden 2012–2016 och ligger i linje med målsättningen.
<b>Det egna kapitalet</b> ska årligen öka med 10 procent under en tjugoårsperiod.	Verksamheten ska generera långsiktigt uthållig avkastning som leder till tillväxt av Tagehus egna kapital.	Det egna kapitalet ökade för 2016 med 15 procent. Det egna kapitalet har ökat med 13 procent i genomsnitt under perioden 2012–2016.



## Soliditetsmål

Mål	Beskrivning	Måluppfyllelse 2016
<b>Räntetäckningsgraden</b> ska långsiktigt överstiga 200 procent.	De löpande kassaflödena ska med god marginal täcka räntekostnaderna.	Räntetäckningsgraden uppgick till 464 procent för 2016. Den genomsnittliga räntetäckningsgraden under den senaste femårsperioden har uppgått till 338 procent.
<b>Soliditeten</b> ska långsiktigt överstiga 40 procent.	Bolagets kapitalbas ska vara anpassad till bolagets risktagande.	Soliditeten uppgick till 53 procent för 2016, vilket är på samma nivå som den genomsnittliga soliditeten för perioden 2012–2016.
<b>Den genomsnittliga räntebindningstiden</b> på Tagehus långfristiga lån ska ligga mellan ett till tre år.	Genom att välja en relativt lång räntebindningstid minskar bolagets räntekänslighet.	Räntebindningstiden uppgick till 2,2 år för 2016.



## Sociala mål

Mål	Beskrivning	Måluppfyllelse 2016
<b>Hållbarhet</b> ska vara en integrerad del av den affärsstrategin och inkluderas i arbetet på alla nivåer.	Tagehus arbete ska ta hänsyn till ekologiska, sociala och ekonomiska värden.	Hållbarhetskoordinator har anställts för att kartlägga pågående initiativ och hantera framtida handlingsplaner.
<b>Arbetsplatsen</b> ska vara attraktiv och inkluderande med låg personalomsättning.	Tagehus ska bedriva en verksamhet som präglas av ärlighet, lojalitet, pålitlighet och omtanke om individen.	Under 2016 avslutade en person sin anställning hos moderbolaget.