



ÅRSREDOVISNING 2010



Innovation by experience



DETTA ÄR ÅF

- 1 Året i korthet
- 2 ÅF i korthet
- 4 VD har ordet
- 6 Affärsidé, vision, strategier och mål
- 9 Olympic Green Advisor
- 11 Omvärld och marknad
- 14 Medarbetare

ÅF utvecklar ständigt sin konsultverksamhet och sina förutsättningar för väl genomförda uppdrag. Ambitionen är att säkerställa en långsiktig, framgångsrik samt hållbar utveckling för kunderna och för ÅF.

sid 8

VERKSAMHET

- 22 Energy
- 28 Industry
- 34 Infrastructure
- 40 Technology
- 46 ÅF-aktien
- 50 Hållbarhet är lönsamhet
- 51 Hållbarhetsredovisning
- 58 Riskhantering och känslighetsanalys
- 63 Definitioner
- 64 Fem år i sammandrag, SEK
- 65 Fem år i sammandrag, EUR

Det finns inget motsatsförhållande mellan att söka lönsamhet och att göra världen bättre, tvärtom. Ett hållbart företag är långsiktigt och det skapar rätt förutsättningar för att nå god lönsamhet över tiden.

sid 50

ÅRSREDOVISNING

- 66 Förvaltningsberättelse
- 70 Resultaträkning för koncernen
- 71 Rapport över totalresultat för koncernen
- 72 Balansräkning för koncernen
- 74 Rapport över förändring av eget kapital för koncernen
- 75 Kassaflödesanalys för koncernen
- 76 Resultaträkning för moderbolaget
- 77 Rapport över totalresultat för moderbolaget
- 78 Balansräkning för moderbolaget
- 80 Rapport över förändring av eget kapital för moderbolaget
- 81 Kassaflödesanalys för moderbolaget
- 83 Noter
- 121 Revisionsberättelse

Under 2010 genomförde ÅF ett flertal förvärv i Europa, vilka ytterligare stärker strategin att bli etta eller tvåa på de marknader där bolaget verkar.

sid 67

KONCERNENS STYRNING

- 122 Bolagsstyrning inom ÅF
- 123 Bolagsstyrningsrapport
- 128 Styrelse
- 130 Koncernledning
- 132 Årsstämma
- 133 Här finns ÅF

I praktiken präglas ÅFs styrelsearbete av ett ständigt förbättringsarbete med målet att skapa effektiva rutiner och arbetsformer för att därmed också så långt det är möjligt frigöra utrymme för viktiga strategiska diskussioner.

sid 122

ÅRET I KORTHET

Rörelsens intäkter exklusive reavinst uppgick till

4 338

(4 684) MSEK

Rörelseresultatet exklusive reavinst uppgick till

317

(380) MSEK

Resultatet efter skatt uppgick till

717

(275) MSEK

Resultat per aktie, före utspädning, uppgick till

21,02

(7,93) kronor

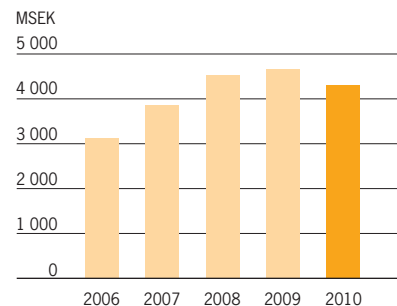
Sammanfattning

	2010	2009
Rörelsens intäkter, MSEK	4 795,9	4 692,0
Rörelsens intäkter exklusive reavinst, MSEK	4 338,0	4 684,2
Rörelseresultat, MSEK	805,8	388,3
Rörelseresultat exklusive reavinst, MSEK	317,0	380,5
Rörelsemarginal, procent	16,8	8,3
Rörelsemarginal exklusive reavinst, procent	7,3	8,1
Debiteringsgrad, procent	71,9	71,3
Resultat efter finansnetto, MSEK	798,1	377,0
Vinstmarginal, procent	16,6	8,0
Antal årsmedarbetare	3 966	4 182
Eget kapital per aktie, kronor	69,47	53,68
Soliditet, procent	59,8	51,0
Avkastning på eget kapital, procent	32,5	15,8
Avkastning på eget kapital exklusive reavinst, procent	12,5	15,4
Resultat per aktie före utspädning, kronor	21,02	7,93
Utdelning per aktie, kronor ¹⁾	4,00 ²⁾	4,00

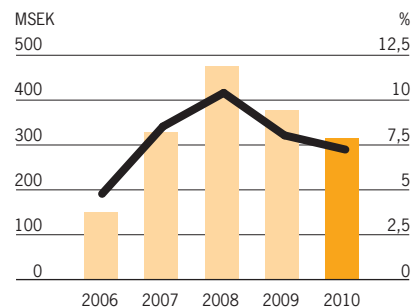
¹⁾ En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.

²⁾ Föreslagen utdelning.

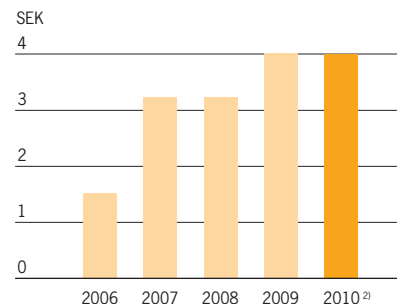
Koncernens rörelseintäkter exklusive reavinst, MSEK



Koncernens rörelseresultat och rörelsemarginal exklusive reavinst



Utdelning per aktie ¹⁾



¹⁾ En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.

²⁾ Föreslagen utdelning.

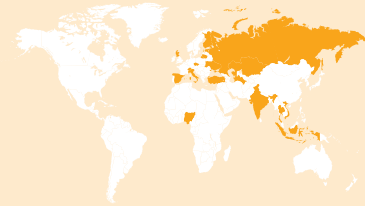
ÅF I KORTHET

Division

ÅF-kontor

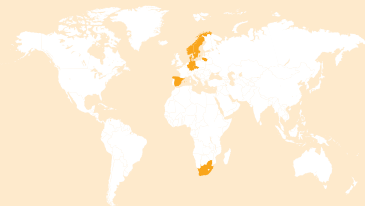
Energy

Division Energy erbjuder tekniska och finansiella konsulttjänster inom energisektorn. Kompetensen är världsledande inom kärnkraft.



Industry

Division Industry har en ledande position inom processteknik, energieffektivisering, miljöteknik, industriell IT, automation, elkraft samt mekanisk engineering.



Infrastructure

Division Infrastructure har en ledande position inom konsulttjänster för utveckling av infrastrukturen i Skandinavien.



Technology

Division Technology tillhandahåller lösningar och konsulttjänster inom områden som Telekom, Försvar och Produktutveckling.



Kundkategori	Rörelsens intäkter	Rörelseresultat	Antal årsmedarbetare	Rörelseresultat per årsmedarbetare
- Kraftindustri och energibolag - Myndigheter - Finansinstitut	 23 % 1 012 MSEK	 25 % 83,1 MSEK	 24 % 906	92 TSEK
Alla industribranscher, samt i Skandinavien energi och kärnkraft	 31 % 1 340 MSEK	 35 % 119,9 MSEK	 32 % 1 200	100 TSEK
- Väg och järnväg - Fastighetsmarknaden	 29 % 1 233 MSEK	 20 % 69,0 MSEK	 28 % 1 065	65 TSEK
Alla branscher och sektorer	 17 % 719 MSEK	 20 % 69,1 MSEK	 16 % 616	112 TSEK
Summa divisioner	4 304 MSEK	341,1 MSEK	3 787	90 TSEK
Övrigt/elimineringar^{*)}	492 MSEK	464,7 MSEK	179	—
Totalt inklusive elimineringar	4 796 MSEK	805,8 MSEK	3 966	203 TSEK

Andel av summa divisioner 2010 anges i procent.

^{*)} inkluderar division Kontroll som avyttrades under kvartal 1 2010.

VD HAR ORDET

Ett mer fokuserat ÅF rustat för en starkare marknad

Här berättar Jonas Wiström om hur ÅF skapade ökad fokusering under 2010 och vad som står högst på agendan inför framtiden. Lönsamhet, tillväxt och hållbarhet är nyckelord.

Jonas Wiström, hur sammanfattar du 2010?

"2010 var renodlingens år. Försäljningen av ÅF Kontroll med 500 medarbetare var en bra affär men framförallt ett viktigt beslut i linje med vår strategi att bli etta eller tvåa på de marknader vi verkar. Kontrollmarknaden domineras av ett fåtal stora globala aktörer där ÅFs möjligheter att växa är begränsade. Dessutom gjorde ÅFs tillväxt, inte minst inom kärnkraft, det allt svårare att hysa rollerna som både utförare och oberoende kontrollant i samma koncern. Beslutet förde med sig att vi även avyttrade innehavet i ÅF-TÜV Nord. Försäljningarna förstärkte ÅFs finansiella resurser och under året genomförde vi förvärv inom våra fokusområden industri, energi och infrastruktur. Förvärven av Energo, Gatubolaget i Göteborg, Platom och VPC Mining i Sverige, Meacont i Tjeckien och Mercados i Spanien tillför ÅF mer än 550 kvalificerade medarbetare inom våra kärnområden och stärker vår marknadsposition avsevärt. Vi har därmed en bra position för att växa ytterligare och ta marknadsandelar i en förhoppningsvis allt starkare konjunkturförlopp."

"Vi har förstklassiga erbjudanden inom globala tillväxtområden och det kommer att ge resultat."

Berätta om utvecklingen i divisionerna?

"Sett till marknadsutvecklingen bjöd 2010 på en långsammare återhämtning än vi först trodde. Först under hösten märkte vi av en tydlig ökning i aktiviteten hos kunderna. Division Energy vann flera viktiga uppdrag under 2010 men kände också av fördröjningar i investeringar och andra marknadsförskjutningar. Division Industry uppvisade successivt bättre lönsamhet med bra resultat under slutet av året. Division Infrastructure hade bra tillväxt och visade bland annat styrka inom samhällsbyggnad genom att vinna stora uppdrag för Förbifart Stockholm. Lönsamheten påverkades dock negativt av stora omstrukturingskostnader i Norge. Division Technology hade en fin utveckling med god debiteringsgrad och lönsamhet tillsammans med en god tillväxt. Sammantaget ökade ÅFs marknadsandelar under året."

På fem år ska ÅF dubbla antalet konsulter och öka omsättningen kraftigt. Hur ska ni nå den visionen?

"Det ska ske både genom egen organisk tillväxt och med hjälp av förvärv. Över tiden ska den fördelningen vara någorlunda jämn. Eftersom vi har strategin att vara ledande där vi verkar ska vi i första hand växa i de länder och inom de verksamheter där vi redan är etablerade. Det är mycket tydligt att ett starkt och känt varumärke i kombination med att vi överträffar kundernas förväntningar är det som ger oss bäst förutsättningar på en marknad."

Hur bevakar ni att den kraftiga tillväxten sker under lönsamhet och inte blir en bubbla?

"Jag ser ingen motsättning mellan tillväxt och lönsamhet, tvärtom. De verksamheter som varit mest lönsamma inom ÅF är också de som har vuxit snabbast. Tillväxten skapar en entreprenörsanda och

en företagskultur som är präglad av kreativitet, lyhördhet och leveransförmåga. Det kommer kunderna till gagn i form av bra lösningar vilket i sin tur stärker efterfrågan på våra tjänster."

Olympic Green Advisor är ett nytt begrepp, vad betyder det?

"Som Olympic Green Advisor är ÅF rådgivare i hållbarhetsfrågor till de olympiska kommittéerna i Finland, Norge, Schweiz och Sverige. I Sverige har vi till exempel inlett arbetet med att utbilda både ledare och olympier i hållbarhetsfrågor. Vi har genomfört en hållbarhetsutredning för den Svenska Olympiska kommittén och på sikt hoppas vi kunna bidra till att göra de olympiska spelen grönare. Målet är att göra skillnad, att påverka världen i rätt riktning. Det bredare men ändå närliggande begreppet ÅF Green Advisor ger oss också en unik position med starka erbjudanden som vi marknadsför gentemot alla våra kunder."

Berätta om ÅFs hållbarhetsarbete!

"Världen behöver ny teknik, kreativitet och politisk handlingskraft för att möta de utmaningar vi står inför. Vi måste välja de teknologiska landvinningar som ger oss en bättre, rikare och mer miljövänlig värld. Och det kommer att vara ingenjörer som gör jobbet.

För ÅF är hållbarhet en förutsättning för långsiktig lönsamhet. Ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet är viktiga fundament för att vi ska kunna fortsätta leverera de bästa lösningarna till kunder som vill vara hållbara, lönsamma och framgångsrika.

För 2010 redovisar ÅF för första gången sin hållbarhet enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer (GRI). ÅF lanserade under året även högt satta mål för det interna hållbarhetsarbetet. Bland annat ska vi halvera vår klimatpåverkan fram till 2015 (per individ, med 2009 som basår). ÅF har också målet att kunden alltid ska erbjudas ett "grönt" alternativ som lösning på kundens utmaning. Under året som gick lanserade vi även en webbutbildning om hållbarhet för samtliga medarbetare."

Vad är i fokus under 2011?

"Efter konjunkturfallet som uppstod efter finanskrisen ska vi nu börja växa igen. Vi tog visserligen marknadsandelar under lågkonjunkturen men framöver siktar vi på tydlig tillväxt även i absoluta tal, där organisk tillväxt är viktigast. Vi har förstklassiga erbjudanden inom globala tillväxtområden och det kommer att ge resultat."

Vad är det bästa med ÅF?

"Den samlade kunskap och erfarenhet som finns hos cirka 4 500 medarbetare i ÅFs länder är fantastisk. Dessutom är vår förmåga att systematisera kunskapen helt unik vågar jag påstå. Våra kunder får alltid snabb tillgång till väl beprövade metoder och tekniker."

Avslutningsvis?

"Försäljningen av ÅF Kontroll var ett viktigt vägval. Det gjorde koncernen mer fokuserad och tillförde dessutom finansiell kapacitet för att växa inom våra kärnområden. Vi har nu en mycket fokuserad organisation som är helt anpassad efter våra affärsmål. Jag tror på en bättre marknad 2011 och om jag dessutom ser till ÅFs stigande attraktionskraft som arbetsgivare och varumärke måste jag konstatera att framtiden ser ljus ut. Enligt en omfattande attitydundersökning bland studerande till civilingenjörer placerades till exempel ÅF på plats 48 bland samtliga företag i Europa.

Jag vill till sist rikta ett varmt tack till alla medarbetare som bidragit till ÅFs framgång. Jag hoppas på fortsatt gott samarbete och ser fram emot att vi tillsammans ska bygga viktiga värden åt kunder, aktieägare och övriga intressenter."

Stockholm i mars 2011

Jonas Wiström
VD och koncernchef



AFFÄRSIDÉ, VISION, STRATEGIER OCH MÅL

Affärsidé

ÅFs samlade tekniska kunnande skapar lönsamma, säkra och hållbara lösningar.

ÅF bidrar till en långsiktig utveckling av industri och samhälle. Vi som har varit i branschen i mer än hundra år kan lyfta blicken.

Vår samlade erfarenhet placerar ÅF i frontlinjen för teknikutvecklingen. Men ÅF levererar inte alltid den tekniskt mest avancerade lösningen. Ibland är det i stället det beprövade som fungerar bäst. ÅF utsätter inte sina kunder för experiment.

Vårt absoluta oberoende av leverantörer och andra samarbetspartners garanterar den bästa lösningen.

Därför skapar ÅF lönsamma, säkra och hållbara lösningar för kunderna.

ÅFs kärnvärden

- Enastående medarbetare
- Teamwork
- Absolut oberoende

Motto

Nytänkande med erfarenhet.

Vision

Den bästa partnern för de bästa kunderna

- ÅF har lösningen på varje teknisk utmaning.
- ÅFs affärsmodell gör att vi överträffar konkurrenterna.
- ÅF omsätter 1 miljard euro år 2015.

ÅF har lösningen på varje teknisk utmaning

ÅF förfogar över mer än 100 miljoner ingenjörstimmars samlad erfarenhet. Denna erfarenhet och alla lösningar dokumenteras i vår unika kunskapsbank, ONE, tillgänglig för varje medarbetare. Detta innebär att:

- varje ÅF-medarbetare kan använda hela ÅFs kraft.
- ÅF är redo för varje teknisk utmaning, nu och i framtiden.

ÅFs affärsmodell gör att vi överträffar konkurrenterna

ÅF tar inte betalt för tid, utan för skapat värde. Det ökar produktiviteten i våra projekt och sänker kundens kostnader. I våra uppdrag är partnerskapet centralt. Det är som partner vi kan leverera verkligt värde: Rätt kvalitet till lägsta totala kostnad.

Våra enastående medarbetare ligger steget före med sin tekniska kompetens, sitt affärsmannaskap och sitt absoluta oberoende.

För våra kunder och konkurrenter är det tydligt att vi på ÅF kräver mer av oss själva. Vi ska vara vinnare.

ÅF omsätter 1 miljard euro år 2015

ÅF ska bli Europas ledande teknikonsultbolag. Med det menar vi att ÅF ska vara det mest lönsamma bolaget bland de största aktörerna i branschen.

Tillväxttakten ska vara fortsatt hög. Vi ska växa organiskt och via förvärv. Vi ska vara noga med att förvärvsobjekten bidrar till ÅFs lönsamhet och kultur.

Strategier

Verksamheten ska bedrivas decentraliserat

- under ett och samma varumärke.
- med gemensamma processer och system.
- med gemensamma värderingar och gemensam kultur för att säkerställa ett samverkande ÅF som utnyttjar koncernens stora erfarenhetsbank.

ETT ÅF är en stor och gemensam kunskapsbank för alla medarbetare som gör att ÅF kan öka lönsamheten för kunderna och bidra till säkra och uthålliga lösningar på olika typer av problem.

ETT ÅF är en gemensam arbetsplats där man uppmuntras att göra karriär internt, till exempel i ett annat land eller med nya, tekniska utmaningar.

ETT ÅF är en gemensam försäljningsorganisation, där hela ÅFs utbud av tjänster kan erbjudas till kunderna.

ETT ÅF är en bas för ÅFs företagskultur och gemensamma värderingar.

Förvärvsstrategi

ÅFs förvärvspolicy tar utgångspunkt i ovanstående. Ansträngningar ska göras för att utveckla verksamheten när hållfasta möjligheter till synergier framträder. Sådan expansion ska ske med konsekventa krav på lönsamhet.

Verksamhetsstöd och gemensamma processer

ÅF utvecklar ständigt sin konsultverksamhet och sina förutsättningar för väl genomförda uppdrag. Ambitionen är att säkerställa en långsiktig, framgångsrik samt hållbar utveckling för kunderna och för ÅF.

Ett bevis för detta engagemang är ÅFs IT-plattform ONE. ONE fungerar som en motor för samarbete inom ÅF, med kunder och eventuella underleverantörer. ONE säkerställer ett framtida modernt arbete inom ÅF med processer, projekt och kunskapsåtervinning som frigör tid för utveckling och nytänkande i kundprojekten.

ONE är webbaserat, till stor del på engelska och tillgängligt inom hela koncernen.

ONE fungerar också som ÅFs verksamhetssystem, ett centralt ledningssystem som gör ÅFs verksamhet betydligt mer kostnadseffektiv och som kvalitetssäkrar verksamheten.

I systemet finns gemensamma arbetsverktyg, projektdokumentation och en sökbar erfarenhetsbank som understödjer det faktum att många av ÅFs olika uppdrag har släktskap med varandra. När en kund ger ÅF ett uppdrag är det troligt att ÅF har gjort ett liknande uppdrag tidigare.

Med ONE styr och stödjer ÅFs ledning verksamheten samt säkerställer ISO-certifiering avseende miljö och kvalitet (ISO 14001:2004 och ISO 9001:2008).

Långsiktiga mål

Finansiella mål

ÅF ska vara mest lönsamt av de närmast jämförbara bolagen i branschen och uppnå en rörelsemarginal, EBIT, på minst 10 procent över en konjunkturcykel.

ÅF ska över tid vara nettoskuldssatt. Nettoskulden ska dock ej överstiga 40 procent av eget kapital.

Tillväxtmål

ÅF ska omsätta 1 miljard euro år 2015.

Medarbetarmål

Bättre balans mellan könen. Ett delmål är att andelen kvinnliga konsulter och chefer ska uppgå till minst 25 procent.

Personalomsättningen, baserad på egen uppsägning, ska uppgå till 7–13 procent.

Alla medarbetare ska ha ett utvecklingssamtal per år.

Hållbarhetsmål

ÅF antog under 2010 en plan för bolagets hållbarhetsarbete under perioden 2010–2015 samt tre övergripande hållbarhetsmål.

År 2015 ska ÅF

- ha halverat sin direkta klimatpåverkan (basår 2009, beräknat per individ).
- i varje anbud ÅF lämnar, lägga till ett förslag på utökad hållbarhetsaspekt i uppdraget.
- anses vara den teknikkonsult som, ur ett hållbarhetsperspektiv, bäst löser kundernas tekniska utmaningar.

Under 2010 inledde ÅF ett större arbete för att ta fram ett hållbarhetsramverk för hela företaget. Ramverket omfattar en hållbarhetspolicy inklusive reviderade riskhanteringsverktyg, med planerad lansering under våren 2011.

Läs mer om hållbarhetsarbetet och GRI-redovisningen på sidorna 51–56.

OLYMPIC GREEN ADVISOR

ÅF har inlett ett viktigt samarbete med de olympiska kommittéerna i Finland, Norge, Schweiz och Sverige. ÅF är därmed olympisk partner och exklusiv Green Advisor till samtliga dessa fyra olympiska kommittéer.

ÅF agerar rådgivare i gröna frågor och är en aktiv resurs för att utveckla de olympiska idrotterna ur ett hållbarhetsperspektiv. Hållbarhetsfrågan växer snabbt i den olympiska rörelsen – inte minst i fråga om valet av framtida OS-städer. Fokus ligger på policys, strategier och åtgärdsprogram samt utbildning av stab, tränare och aktiva.

ÅF är dessutom sponsor till de olympiska kommittéerna i Finland, Norge, Schweiz och Sverige. Ett sponsoravtal är påskrivet för perioden 2010–2014, vilket täcker tre olympiska spel.

De olympiska ringarna och den exklusiva titeln *Green Advisor* är integrerade i ÅFs externa kommunikation. De olympiska ringarna och den olympiska associationen är världens starkaste icke-kommersiella varumärke.



Chefskonferens i världsklass

Bland deltagarna på ÅFs Chefskonferens fanns Peter Forsberg, Sanna Kallur och Andreas Thorkildsen, världsstjärnor inom ishockey respektive friidrott. Samtliga deltog framme på scenen där de berättade om vikten av fokus, mental träning och deras okuvliga vilja att bli bäst i världen.





Martin Jonsson arbetar i Stockholm som segmentchef för Berg & Mätteknik inom division Infrastructure. Fritiden tillbringar han gärna med vänner och lagar god mat, löpning i fjällen eller njuter av långpromenader i svampskogen.

"Jag vill ha en kul och stimulerande miljö med människor som utmanar mig och som gör att jag utvecklas. Jag älskar problemlösning. Det bästa med ÅF är den positiva andan och det utmanande klimatet. Ingenting är omöjligt och vi har högt satta mål. Den känslan genomsyrar organisationen."

OMVÄRLD OCH MARKNAD

ÅFs tjänster i sammanfattning

ÅF är ett ledande teknikkonsultföretag. Vi fokuserar på energi och miljö, infrastruktur och industri.

Vår bas finns i Europa, men vår verksamhet och kunder finns i hela världen. Det som gör oss unika är våra medarbetare och branschens största erfarenhetsbank. Vi brukar sammanfatta det med: ÅF – Innovation by experience.

ÅF är indelat i fyra divisioner

Division Energy har en inriktning på tekniska och finansiella konsulttjänster inom energisektorn, från rådgivning kring affärsupplägg till att implementera kraftverksinvesteringar som omfattar många olika miljöaspekter.

Division Industry är norra Europas ledande industrikonsult med tjänster inom processteknik, automation, industriell IT, elkraft och mekanik. Divisionen är även ansvarig för ÅFs energierbjudanden i Skandinavien.

Division Infrastructure har en ledande position inom konsulttjänster för infrastrukturell utveckling i Skandinavien med kunder inom industrin, offentliga sektorn och fastighetsmarknaden.

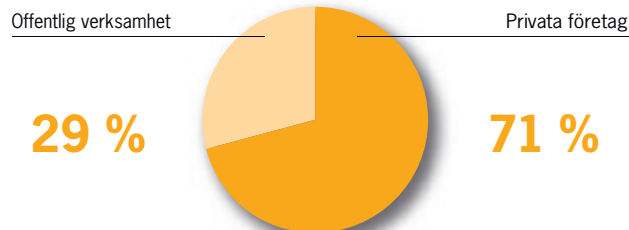
Division Technology har sin huvudsakliga verksamhet i Sverige och är ledande inom produktutveckling och försvarsteknik. Ställningen är stark även inom telekom och IT.

Kunder

Varje år utför ÅF mer än 30 000 uppdrag åt cirka 10 000 kunder. Uppdragens storlek varierar från några få timmar till sammanlagt flera hundra tusen timmar.

De tio största kunderna under 2010 var Ericsson, Försvarets Materielverk, Ringhals, Banverket, Stockholm Vatten, ATEL, Gusinoozersk CHP, Vejdirektoratet, SL och Siemens. De svarade för cirka 23 procent av omsättningen.

Kundstruktur – omsättning fördelad på kunder 2010



Geografisk spridning

Antal medarbetare per land, december 2010



ÅFs verksamhet blir alltmer global. Egna etableringar finns i ett 20-tal länder men verksamhet och kunder finns i hela världen.

Marknad

Under 2010 stabiliserades ÅFs marknad efter finanskrisen, men återhämtningen gick relativt långsamt. Det märktes fortfarande en försiktighet inför nya, större investeringar i produktionskapacitet i industrin. Efterfrågan inom energi- och infrastrukturuområdet var dock fortsatt god.

Inom energisektorn skedde en global återhämtning och många tidigare stoppade projekt kom igång igen.

I Norden var efterfrågan inom processindustrin, energi- och kärnkraftssektorn överlag god under året. De viktigaste generella drivkrafterna inom industrisektorerna var effektiviseringar i produktionsanläggningar, miljörelaterade projekt, utveckling av alternativa bränslen och omställning till effektivare energihantering. Utvecklingen var starkast under slutet av året och särskilt i Sverige.

Marknaden inom pappers- och massaindustrin var under året fortsatt svag i Europa, men i Sydamerika, Asien och Afrika är tillväxten bättre. ÅF som har relativt stor verksamhet i Chile noterade en viss återhämtning efter den stora jordbävningen i början av 2010.

Inom fastighets-, bygg- och anläggningssektorerna var efterfrågan genomgående god under 2010. Inom fastighetssektorn sköt utvecklingen särskilt fart under hösten. De offentligfinansierade projekten löpte på och den smärre inbromsning som kom efter finanskrisen lättade.

Försvarssektorn visade stabil och jämn efterfrågan under 2010. Marknaden inom telekomsektorn och fordonsindustrin utvecklades successivt bättre under året och allra starkast från och med andra kvartalet.

Utblick Norden

Tillväxten på den nordiska energimarknaden ser även fortsättningsvis ut att präglas av satsningar på kärnkraft i Finland, förberedelser inför en svensk utbyggnad av kärnkraftverk och förnybara energikällor i de övriga nordiska länderna. Parallellt med de större nyinvesteringar som redan är beslutade uppstår ständigt nya behov av löpande effektiviseringar, uppgraderingar, kapacitetshöjningar och miljöförbättringar på befintliga anläggningar, såväl inom kraftindustrin som inom den övriga industrin.

Den nordiska industrin bedöms ha fortsatt stora behov av att effektivisera produktionsanläggningar och genomföra energibesparande satsningar. Gruv-, petrokemi-, energi-, livsmedels- och läkemedelsbranscherna har särskilt goda utsikter. Den tillverkande verkstadsindustrin som till exempel fordonsindustrin håller på att återhämta sig efter flera tuffa år. Tillväxten sker dock från en låg nivå.

Inom energisektorn är omställningen stor med nya energislag, effektiviseringsbehov och ökad konkurrens. Den bilden bedöms styra efterfrågan på teknikkonsulttjänster i många år framöver.

Inom skogsindustrin pågår en strukturuomvandling i och med att fler bolag breddar sin verksamhet från enbart massa- och pappershantering till att även erbjuda biobränslen och elenergi.

Nordisk industri ligger långt framme när det gäller hållbarhetsanpassning. Det ger internationella konkurrensfördelar och för med sig stor efterfrågan på teknikkonsulttjänster.

Rent geografiskt ser Öresundsområdet ut att få stark tillväxt, bland annat genom det stora ESS-projektet, en multivetenskaplig forskningsanläggning för materialstudier. Även i norr ser tillväxtpotentialen god ut, med gruvsektorn som viktig motor.

Marknaden för tjänster riktade mot de offentliga storsatsningarna på vägar och järnvägar har stora likheter mellan Sverige, Norge och Danmark. Länderna har starka statsfinanser och deras infrastrukturer blir alltmer integrerade med varandra samtidigt som investeringarna sker i likartad takt och storlek. Utsikterna bedöms som mycket goda för alla tre länderna.

För bygg- och fastighetssektorerna bedöms efterfrågan på energieffektivisering vara fortsatt stor i hela regionen.

Fordonsindustrin ser ut att ha den svåraste tiden bakom sig och förväntas visa en stabil utveckling från mycket låga nivåer.

Utblick övriga marknader

I Väst- och Centraleuropa fortsätter framför allt utbyggnaden av nya kärnkrafts- och biobränsleanläggningar att driva efterfrågan inom energisektorn. När det gäller äldre kolkraftverk finns ett stort behov av att effektivisera och förbättra miljöprestandan. I Östeuropa och Sydostasien ser marknaderna ut att kunna återhämta sig något efter den kraftiga dämpningen som uppstod efter finanskrisen.

Asien är en stark motor som påverkar tillväxten på många andra marknader. Efterfrågan på energi och råvaror bedöms därför vara fortsatt stor. Även i Europa är energibehoven om-

fattande. För ÅFs räkning betyder det fortsatt efterfrågan på tjänster inom både kraftgenerering och distribution till marknaden. Den starka globala efterfrågan på råvaror gör att den kommande tillväxten inom gruvsektorn också bedöms som mycket god.

Efterfrågan kring miljöförbättrande och energieffektiviserande industriprojekt bedöms vara fortsatt god i linje med de senaste årens utveckling.

Inom massa- och papperssektorn bedöms tillväxtpotentialen finnas i Asien, Sydamerika och Afrika. I Europa är inriktningen att det satsas mer på returpappershantering och allmän effektivisering än investeringar i nya produktionsanläggningar.

Ökad internationalisering

ÅF har under en lång rad år vuxit och blivit en alltmer internationell koncern. Det har skett genom både förvärv och organisk tillväxt. Företaget har därför lagt stor vikt vid att utveckla en enhetlig struktur för kompetensutveckling, interna erfarenhetsbanker, intranät, varumärkesidentitet och på att föra ut gemensamma värderingar och mål i organisationen. Varje del av ÅF arbetar med stor självständighet, vilket gör att den lokala förankringen är god samtidigt som den globala strukturen tillför styrka och stabilitet.

Innovation är att våga utmana gamla föreställningar

För fjärde året i rad delade Veckans Affärer och ÅF, tillsammans med VINNOVA och Almega, ut Svenska Innovationspriset. 2010 års vinnare var Daniel Ek, grundare av Spotify, för att ha gjort det omöjliga möjligt. Bolaget har fått människor att vilja betala för att lyssna på musik på nätet och musikbranschen är lättad. På två år har bolaget vuxit från ingenting till att idag ha tio miljoner lyssnare globalt. Enbart i Sverige har Spotify två miljoner användare.

I kategorin Innovationspriset Student som delades ut för första gången, vann Solarcool och KTH-studenterna Mikael Andersson och Robert Lyngman. Med solen som energikälla och med nanotekniken som redskap har de tagit fram ett billigt kylskåp som drivs utan elektricitet.

Förutom äran får vinnaren av Svenska Innovationspriset och Innovationspriset Student 100 000 kronor vardera.

ÅF delar ut Svenska Innovationspriset med stöd från Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse, ÅForsk.



MEDARBETARE

En arbetsplats som är allt hetare i Europa

ÅF har en stark företagskultur och ett allt mer välkänt varumärke. Det är viktiga framgångsfaktorer för att kunna bli ledande i Europa och för att kunna rekrytera och behålla enastående medarbetare. Inom ÅF finns många års samlad erfarenhet av teknisk problemlösning. Både den tekniska och den affärsmässiga sidan av konsulternas arbete utvecklas kontinuerligt. Varje medarbetare har en viktig roll för att förmedla rätt bild av ÅF till kunder och övriga intressenter.

- ÅF är en internationell arbetsplats med egna etableringar i mer än 20 länder.
- Antalet medarbetare är cirka 4 500.
- Under 2010 genomförde ÅFs medarbetare uppdrag i drygt 70 länder.

Företagskultur och kärnvärden

Företagets kultur, värderingar och arbetsmetoder finns beskrivna i ÅFs Blue Book 2.0. Boken riktar sig till samtliga medarbetare och är ett verktyg för att samla styrkorna i "ett ÅF".

ÅFs kärnvärden är "Enastående medarbetare, Teamwork och Absolut oberoende". De beskriver medarbetarnas vardag och förhållningssätt gentemot kunder och kollegor. En medarbetare på ÅF är en person som överträffar kundernas förväntningar med sina lösningar och sin kombination av tekniskt kunnande och affärsmannaskap. En medarbetare på ÅF är också en bra kommunikatör, lagspelare och lyssnare. Det är en person som är positiv, håller fast vid löften och som visar respekt för kunden.

En arbetsplats att trivas på

På ÅF ska medarbetarna kunna vara stolta över sitt arbete och sitt företag, ha förtroende för sin chef samt känna glädje och gemenskap med sina arbetskamrater. För att leva upp till de krav som ställs på en modern arbetsgivare arbetar ÅF långsiktigt och målmedvetet med HR-frågor på alla nivåer i företaget. Genom olika medarbetarundersökningar tar ÅF regelbundet pulsen på stämningarna inom koncernen. På frågan om hur många som trivs på företaget ger närmare 80 procent av medarbetarna sin arbetsgivare högsta betyg.

För att tydliggöra ÅFs inställning i frågor som berör medarbetarna finns riktlinjer för bland annat personalpolitik, lönesättning, jämställdhet och arbetsmiljö.

Personalaktiviteterna skiljer sig åt mellan länderna men delar målet att skapa social gemenskap och trivsel.

ÅF strävar efter en balanserad könsfördelning, vilket avspeglar sig i rekryteringsverksamheten. Ett första delmål är att 2015 ska andelen kvinnor bland konsulter och chefer uppgå till 25 procent. Varje gång en chefstjänst ska tillsättas ska det finnas minst en kvinna i urvalet. Vid årsskiftet 2010/2011 var andelen kvinnliga konsulter i koncernen 19 (17) procent. Andelen kvinnliga konsultchefer var 17 (15) procent. Den totala andelen kvinnliga medarbetare var 23 (21) procent. Av ÅFs åtta stämмоvalda styrelseledamöter är tre kvinnor, det vill säga 38 procent.

ÅF Recruiter, en genväg för kandidater med rätt profil

ÅF har ett nätbaserat rekryteringsverktyg där externa och interna kandidater kan göra sig tillgängliga i en sökbar databas som används av ÅFs chefer när de söker nya medarbetare. Systemet hanterar hela den administrativa kedjan av rekryteringsärenden, från annons till färdigt anställningskontrakt. Med enkla gränssnitt används det för både ÅFs egen webbplats och för externa rekryteringstjänster.

En mångfald av utvecklingsmöjligheter

ÅF har satt som mål att ha cirka 10 000 medarbetare år 2015. Tillväxten ställer krav på att arbetsklimatet är attraktivt och utvecklande. Arbetet som konsult på ÅF erbjuder stora utvecklingsmöjligheter som till exempel olika yrkesroller, utvecklingssteg, geografiska valmöjligheter och internationella utmaningar.

Inom ÅF finns tre identifierade karriärvägar: projektledare, specialist/expert och chef. Inom varje karriärväg finns en rad olika roller, nivåer och utvecklingssteg. Oavsett karriärväg finns det stora möjligheter att utvecklas inom sin roll och även växla mellan rollerna, till exempel mellan projektledare och specialist. Karriärvägarna är ett stöd för att skapa individuella mål och handlingsplaner, vilket bland annat sker vid det årliga medarbetarsamtalet mellan chef och medarbetare.

ÅF Academy

ÅF Academy är ÅFs egen utbildningsorganisation som stödjer ÅFs karriärvägar och utveckling av konsultrollen. Här finns både omfattande grundkurser för nya konsulter samt specialinriktade och individanpassade vidareutbildningar. Lärare och föredragshållare växlar mellan att vara både interna och externa personer. Alla kurser genomsyras av ÅFs syn på gott affärsmannaskap. Under 2010 hölls utbildningar kring bland annat säljträning, affärsmässighet och service.

ÅF – Sveriges bästa teknikonsult och allt hetare i Europa

I 2010 års Karriärbarometer rankades ÅF som Sveriges tredje mest populära arbetsgivare bland yrkesverksamma ingenjörer. Placeringen betyder också att ÅF betraktades som nummer ett bland teknikkonsulterna. I den europeiska undersökningen som genomförs bland studenter på toppuniversitet i Europa, placerades ÅF på plats 48 bland samtliga företag.

Karriärbarometern är en årlig undersökning som genomförs av Universum Communications. Personer som deltar i undersökningen är "young professionals", med civil- eller högskoleingenjörsexamen som har jobbat 2–8 år och är högst 40 år gamla. Över 3 000 ingenjörer medverkade i den svenska undersökningen och 6 000 teknikstudenter i den europeiska.

Universums karriärbarometer 2010

	Ranking
IKEA	1
Google	2
ÅF	3
ABB	4
Volvo Group	5
Ericsson	6

Certifiering

På ÅF Academy utbildas ÅFs projektledare för att bli certifierade enligt den europeiska certifieringsstandarden IPMA. ÅF har idag 232 certifierade projektledare på fyra nivåer: A, B, C och D. För projektledare som arbetar med internationella projekt sker certifieringen på engelska.

Utbildningssatsningar inom kärnkraft

ÅF Nuclear Academy är en kompetenssatsning inom kärnkraft för att möta de ökande kraven från myndigheterna och kärnkraftsindustrin. Utbildningarna leder till kompetenscertifiering på fyra nivåer och har rönt stort intresse och uppskattning från industrin, samtidigt som utbildningen erbjuder spännande utvecklingsmöjligheter för den individuella medarbetaren. Utbildningen och certifieringsmöjligheterna är även öppna för kunder och andra intressenter. Under året certifierades 16 personer.

Rörlig lön och koncernbonus

Inom ÅFs divisioner finns olika system för rörlig ersättning till medarbetarna. Ersättningen kan antingen vara baserad på enhetens resultat eller vara kopplad direkt till den personliga prestationen.

För att skapa en tydlig koppling till medarbetarnas betydelse för koncernens resultat på både kort och lång sikt finns en koncernbonus. Modellen bygger på att en del av den vinst som genereras på koncernnivå årligen delas ut som likvärdiga bonusersättningar till medarbetare i alla delar av koncernen.

Ytterligare förmåner

Andra förmåner som medarbetarna på ÅF kan dra nytta av är erbjudanden som varierar mellan koncernens länder beroende på kultur och skattelagstiftningar. Exempel är tjänstepension, attraktiva försäkringar, tjänstebilsmöjligheter och spännande möjligheter till kompetensutveckling.

Alla medarbetare i ÅF har möjlighet att hyra någon av de fritidsstugor och lägenheter som ägs, förvaltas eller hyrs av ÅFs personalstiftelse.

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron inom ÅF uppgick 2010 till 2,1 (2,2) procent.

De får ÅFs viktigaste tillgång att växa

Charlotte Witt, ÅFs personaldirektör, Stockholm, Sverige:



"Den största utmaningen är att ha fokus på effektiva processer och smarta arbetssätt. Vi måste vara serviceorienterade, kunniga och jobba nära affären. För att lyckas med tillväxtplanerna måste vi rekrytera mer och ha chefer som sätter tydliga utvecklingsmål och ambitioner tillsammans med sina medarbetare. Och då får vi ännu fler spännande och utvecklande uppdrag."

Liselotte Trösch, HR Manager, ÅF-Colenco i Baden, Schweiz:



"Vår största utmaning är att rekrytera högt utbildade, erfarna och flerspråkiga ingenjörer och hantera internationell socialförsäkring, arbetsrätt och skattefrågor för de medarbetare som arbetar utomlands."

Liisa Mäki är HR Manager, ÅF i Vantaa, Finland:



"En viktig del av arbetet är att stödja chefer för att skapa den bästa ledarskapskulturen och bevara ett gott rykte som arbetsgivare. Då kan vi rekrytera de bästa, både bland erfarna och yngre. Vi arbetar också intensivt med motivationsfrågor för att få mångfalden av alla olika medarbetare att lyfta helheten."

Elena Kozhevnikova, affärsutvecklingschef, ÅF i St Petersburg, Ryssland:



"Kunskapskapitalets era är en spännande period. Mitt huvudansvar är att utveckla organisationen inom till exempel professionell och social kompetensutveckling, kunskapsutveckling och integration mellan enheter. ÅF är ett fantastiskt exempel på snabb och samtidigt balanserad tillväxt. För att hålla sig på topp är det viktigt att vi fortsätter att dra nytta av den erfarenhet och expertis som koncernen har inom olika sektorer och geografiska områden och att vi utnyttjar de synergier som uppstår."

Tillväxt kräver bra ledare

ÅFs företagsledarutbildning, Business Executive Leadership Programme, är ett samarbete med IFL som riktar sig till utvalda chefer inom koncernen. Programmet sträcker sig över ett år och ger deltagarna djupare förståelse för ÅF som företag och kunskaper om strategi, internationellt ledarskap och kommunikation. I januari 2011 avslutades det första programmet där Maria Åkesson och Dieter Müller deltog tillsammans med 18 andra personer.

Maria Åkesson, sektionschef Telecom East, division Technology

Vad har ledarskapsprogrammet gett dig?

"Ledarskapsprogrammet har vidareutvecklat mitt affärskunnande. Det har även utvecklat mitt ledarskap och gett mig många bra verktyg kopplat till kommunikation. Dessutom har jag fått ett fantastiskt nätverk inom ÅF."

Hur ser en dag på jobbet ut?

"För mig börjar oftast arbetsdagen tidigt. Då har jag en lugn stund på jobbet innan det drar igång. Oftast ägnar jag den tiden åt administrativa uppgifter som till exempel e-post och annat smått och gott. Under dagen varierar uppgifterna allt ifrån kundmöten, konsultlunch med konsulter som sitter ute hos kunder, anställningsintervjuer och uppdragsuppföljningar. På eftermiddagen går jag hem med huvudet högt och är mycket stolt över min konsultgrupp och det som presteras av konsulterna ute hos våra kunder."

Dieter Müller, Ph.D., chef för vattenkraftavdelningen på ÅF-Colenco i Schweiz

Vad har ledarskapsprogrammet gett dig?

"Jag fick nya infallsvinklar på intressanta ämnen som stöder den långsiktiga strategin för vår verksamhet. Jag gillade alla goda idéer som är en hjälp i mitt dagliga arbete till exempel kring kommunikation och ledarskap. Sist men inte minst uppskattade jag möjligheten att nätverka och lära mig mer om ÅFs verksamhet."

Hur ser en dag på jobbet ut?

"Min arbetsdag börjar vanligtvis med att jag kollar e-posten. Om jag är på kontoret har jag interna möten med våra projektledare om beslut i aktuella projekt eller så diskuterar jag olika förslag, avtal eller rekryteringsfrågor med personer i ledningsgruppen. Sedan kommer möten eller telefonsamtal med kunder och samarbetspartners. Under rasterna planerar jag in korta samtal med min personal om deras olika utmaningar. Och på tidiga morgnar eller sena eftermiddagar förbereder jag möten eller läser in mig på handlingar."



Åldersfördelning

Åldersgrupp, år	Andel i procent		
	2008	2009	2010
–29	14	14	14
30–39	30	29	30
40–49	27	27	27
50–59	19	19	19
60–	10	11	11
Medelålder	43,1	43,4	43,3

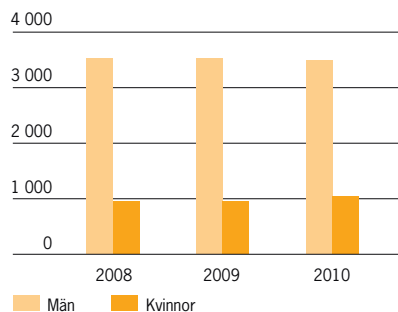
Anställningstid

Anställningstid, år	Andel i procent		
	2008	2009	2010
–2	34	26	22
3–5	21	27	33
6–10	19	19	18
11–20	16	17	16
21–	10	11	11
Medelanställningstid	7,8	7,9	7,9

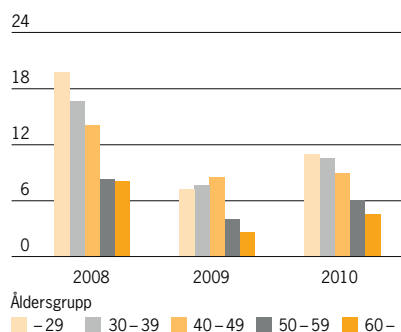
Utbildning, %

	2008	2009	2010
Post examina licensiat eller doktor	3,2	3,6	3,2
Akademisk examen	43,8	46,6	53,2
Annan eftergymnasial utbildning	13,4	13,7	15,0
Gymnasial utbildning	39,6	36,1	28,6

Antal medarbetare alla anställningsformer



Personalomsättning egen uppsägning, %



Personalomsättning baserad på egen uppsägning.
Totalt 2010: 8,9 (6,3) procent.

Hej studenter, här är vi!

ÅF arbetar målmedvetet med "Employer Branding" för att presentera sig som en bra arbetsgivare för tänkbara medarbetare och stärka företagets image i allmänhet. Under 2010 var ÅF tillsammans med Ericsson huvudsponsor för arbetsmarknadsdagarna Armada på Kungliga Tekniska Högskolan. Armada är Sveriges största arbetsmarknadsmässa för blivande ingenjörer. Följ med ÅF dit!

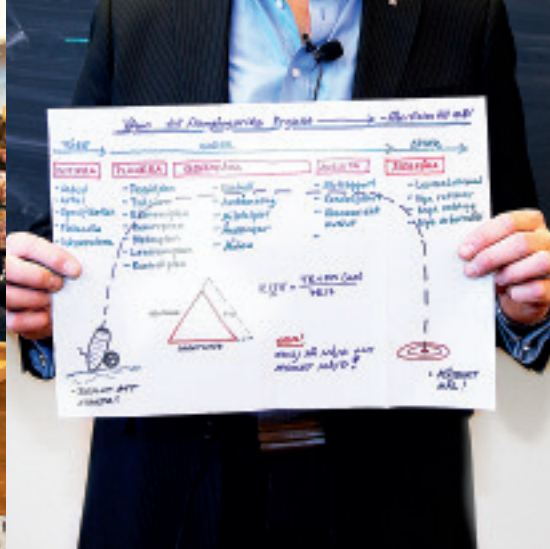
10:00 Armada öppnar. ÅF välkomnar studenterna med öppen dialog, färsk frukt och gott kaffe. Det blir en dag med massor av information, trivsel och kontaktskapande.

Fakta om Armada

- Sveriges största arbetsmarknadsmässa för teknikstudenter.
- Ett arrangemang av studentkåren på Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.
- 8 000 besökare på två dagar i november 2010 mötte cirka 150 företag.
- En rad kringevent under två veckor, till exempel problemlösningstävlingarna Enova och Armada Challenge.



11:37 Jenny Voss, elektroingenjör som arbetar med teknisk försäljning på ÅFs Nynäshamnkontor, möter Sawayos Jaynuta-pong som är på väg mot sin masterexamen inom hållbarhetsteknik. Han får tips om vilka vägar han kan ta för att få utväxling för sin kompetens.



12:18 "Den som inte vet vart han eller hon är på väg kommer aldrig fram." Luften glöder när ÅFs projektledareveteran berättar vad som krävs för att lyckas med sin projektledning. ÅFs lunchföreläsning är fullsatt med över tvåhundra studenter som lyssnar andäktigt på fläkten från verkligheten.

Fakta om ÅFs Employer Branding

- En rad utåtriktade aktiviteter genomförs varje år på universitet och högskolor. Både IRL (In Real Life) och via sociala medier.
- Arbetet stärker ÅFs profil mot potentiella medarbetare men också mot framtida kunder och konkurrenter.
- Studenterna får bra kontakter för examensjobb och karriärfrågor inom sitt område. ÅF lägger stor vikt vid att möta studenternas behov och förmedla rätt kontakt snabbt.
- Under 2010 genomfördes bland annat "Sustainability Case Tour", en turné där studenter från Chalmers i Göteborg, KTH i Stockholm och de tekniska högskolorna i Linköping och Lund fick öva sig i problemlösning inom samhällsbyggnad och hållbarhet.
- För att träffa yrkesverksamma ingenjörer ställde ÅF bland annat ut på den nystartade mässan Career Days i Globen.

14:22 "Jag tror ÅF gör ett mycket starkt avtryck hos studenterna de här dagarna", säger Moa Mossberg (till höger) som är studentkårens projektledare för Armada. Det är en hektisk dag men hon hinner växla några ord med Zahra Parsa, väg- och vatteningenjör som jobbar med geoteknik och är verksamhetsutvecklare på ÅF i Borlänge.

22:07 "Armada 2010, vilken mässa, vi alla företag på våra argument fått vässa. Varför ni till just oss er ska söka, ni supergenier, vilka synergier!" Sofia von Celsing, ansvarig för Employer Branding på ÅF, rimmade och tackade för projektgruppens fina insats vid den stora avslutningsbanketten.



ENERGY

En katalysator för ÅFs internationella tillväxt

Division Energy erbjuder tekniska konsulttjänster inom kraftområdet. Verksamheten finns i stora delar av hela världen och positionen är marknadsledande i Norden, Schweiz och Baltikum. Under 2010 rankade tidningen ENR (Engineering News-Record) ÅF som världens sjätte största internationella energikonsult.

Erbjudande – konsulttjänster för hela investeringsfasen

Division Energy erbjuder tekniska och finansiella konsulttjänster inom energisektorn, med tyngdpunkt inom kraftgenerering och fjärrvärme. Tjänsterna omfattar allt från rådgivning kring energimarknader och dess regelverk till att implementera investeringar i nya kraftverk.

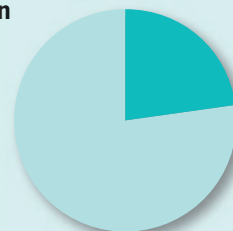
Energy har en ledande ställning i Finland, Schweiz och Baltikum och växer snabbt i Ryssland och Centraleuropa. Under 2010 förvärvades det tjeckiska konsultföretaget Meacont vilket gav divisionen en stärkt marknadsposition i Tjeckien och Slovakien.

Nyckeltal	2010	2009
Rörelsens intäkter, MSEK	1 012,1	1 192,2
Rörelseresultat, MSEK	83,1	126,5
Rörelsemarginal, %	8,2	10,6
Andel av intäkter, %	23	27
Årsanställda	906	841
Rörelseresultat per årsmedarbetare, TSEK	92	150

Ovanstående historiska siffror är justerade, proforma, i enlighet med de organisationsförändringar som genomfördes per den 1 januari respektive den 1 oktober 2010.

Andel av omsättningen

23 %



I slutet av året förvärvade divisionen det spanskbaserade konsultbolaget Mercados Energy Markets International. Energy har också solida verksamheter i tillväxtregionerna Indien och Sydostasien.

Divisionens specialistkompetenser, breda erfarenhet och förmåga att förflytta projekt från idéstadium till implementering är några av de starkaste framgångsfaktorerna.

Energys tjänster finns inom ett brett spektrum och omfattar aspekter kring teknik, finansiering, management och energirådgivning. Uppdragen rör ofta större investeringsprojekt men även frågor kring effektiviseringar, löpande kapacitetsförbättringar av befintliga anläggningar samt strategisk rådgivning till företagsledning kring energimarknader och kraftaffärer. Divisionen utför även utredningar kring miljö och säkerhet.

Merparten av Energys omsättning kommer från tjänster kring kraftverksinvesteringar. Konsulterna anlitas under hela projektets livtid: först marknadsanalyser och projektförstudier i de tidiga faserna, därefter förberedande engineering och engineeringsfasen när investeringsbeslutet är taget och sedan projektledning under genomförandefasen. Det omfattar tjänster som projektstyrning, grundläggande design av processlösningar,

Möt Eero Auranne

chef för division Energy

Vad är du mest nöjd med under 2010?

"Vi genomförde två strategiska förvärv: tjeckiska Meacon Praha i maj och spanska Mercados EMI i december. Det första stärker vår verksamhet internationellt och också inom kärnkraft. Mercados tillför en ny strategisk dimension till divisionens erbjudande genom sin omfattande närvaro på de internationella energimarknaderna."

Vad står högst på agendan för 2011?

"Att konsolidera den snabba förvärvstillväxten och integrera verksamheterna som ett samlat internationellt ÄF-erbjudande."

Vad är det bästa med ÄF?

"ÄF har expanderat sin internationella verksamhet väsentligt under de fem senaste åren. Samtidigt har vi konsekvent levererat påtagliga ekonomiska resultat och tagit plats som den sjätte största internationella konsulten inom kraft och energi."

Fakta om division Energy

- Erbjuder konsulttjänster inom alla energislag.
- Global verksamhet.
- 1 100 medarbetare i Estland, Finland, Indien, Litauen, Nigeria, Ryssland, Schweiz, Spanien, Thailand, Tjeckien och Vietnam.
- Andelen av koncernens totala omsättning är 23 procent.
- Alla uppdrag utförs utanför Sverige (se division Industry för energiuppdrag i Skandinavien).



ENERGY

upphandlingsstyrning, tillverknings- och konstruktionskontroll, installationsövervakning och funktionalitetstester. När anläggningen är fullt fungerande, kan divisionen även bistå med en rad andra tjänster, från felsökning till underhållsplanering.

Kunder – omfattande projekt och partnerskap

Energys kunder är privata eller offentliga kraftföretag, annan energiintensiv industri, myndigheter och finansieringsinstitut. Kundernas investeringar är vanligtvis omfattande och löper över många år. Det för med sig att kundrelationerna är långsiktiga och ofta präglas av partnerskap. Eftersom divisionen finns på många platser är den geografiska närheten till kunderna god.

- Divisionen har flera hundra kunder.
- En stor andel av kundstocken genererar återköp.
- De tio största kunderna står för 39 procent av divisionens omsättning.
- Exempel på kunder är Alpiq (Schweiz och Centraleuropa), Fortum (Norden och Ryssland), Energo Service and Remenergomontazh (Ryssland), CEZ (Tjeckien och Östeuropa) och många nationella kraftbolag som till exempel Eesti Energia, Latvenergo, Lietuvos Elektrine och Electrobras Nuclear Brazil.

Marknad och omvärld – bra orderläge och återhämtning på marknaden

När Energy gick in i 2010 fanns stora projekt i orderstocken sedan tidigare vilket säkerställde ett tillfredsställande kapacitetsutnyttjande. Men sedan uppdragen vunnits hade marknaderna i Ryssland, Baltikum, Finland och Sydostasien påverkats negativt av den ekonomiska osäkerheten med minskande energiinvesteringar och hårdare priskonkurrens som följd. Under 2010 visade dock investeringsmarknaderna en klar återhämtning och många tidigare stoppade projekt kom igång igen.

Trots den globala återhämtningen inom kraftsektorn ledde nedgången inom andra processindustrier till överkapacitet och prispress på vissa ingenjörstjänster i Finland och Baltikum. Dessutom orsakade den kraftigt försvagade euron i förhållande till den schweiziska francen problem i den schweiziska verksamheten.

Trots de kortsiktiga svårigheterna har världen fortfarande ett stort behov av mer energi, framför allt elektricitet. Förbrukningen ökar i många länder och behoven att bygga ut kapaciteten är stora, såväl inom traditionella kraftslag som inom förnybara energislag. Dessutom behöver de befintliga anläggningarna effektiviseras för att öka kapaciteten och förbättra miljöprestandan. På fler och fler marknader har hållbarhetsfrågor kopplade till energianvändningen blivit en naturlig del av företagets affärs-
möjligheter.

Divisionen bedömer att energisektorn är ett fortsatt tillväxtområde med mycket stor potential.

Viktiga händelser under 2010

Kraftfull expansion i Tjeckien

I maj förvärvade ÅF den tjeckiska teknik-konsulten Meacont med huvudkontor i Prag. Marknadsfokus är Tjeckien och Slovakien men uppdrag utförs även på internationell basis. Meacont har under flera år samarbetat med ÅF i olika internationella projekt. Förvärvet förstärker ÅFs position som en ledande konsult inom energisektorn, inte minst inom kärnkraft.

Betydande energi-projekt i Lettland

Det statliga lettiska energibolaget Latvenergo utsåg under våren ÅF till teknisk konsult vid uppbyggnaden av ett nytt kraftvärmeverk i Riga. Kraftverket är naturgaseldat och ska tas i drift i mitten av 2013. ÅF ansvarar för projektledning, konstruktion, drifttagning, övervakning och övergripande kvalitetskontroll.

Viktiga energiprojekt i norra Finland och Litauen

Energy vann i början av året ett betydande energikontrakt i Finland avseende konstruktion och projektlednings-tjänster vid uppbyggnaden av Uleåborg Energis nya kraftvärmeanläggning i norra Finland. Kraftverket är ett så kallat "waste-to-energy"-kraftverk, där el genereras från avfall från hushåll och industri.

Även i Litauen vann ÅF ett liknande uppdrag för Fortum gällande tekniska konsulttjänster och projektledningskompetens vid uppbyggnaden av ett nytt kraftvärmeverk i Klaipeda.

De bägge avfallsförbränningsanläggningarna är de första i sitt slag i sina respektive regioner.

Expansion i Spanien

I december förvärvade ÅF det internationella energi- och management-konsultbolaget Mercados Energy Markets International med huvudkontor i Madrid, Spanien. Mercados EMI har även kontor i Ryssland, Storbritannien, Turkiet, Indien och Italien. Det är ett internationellt erkänt företag med stor erfarenhet av energistudier, policyframtagande, betalningsmodeller och energireformer för myndigheter och energibolag i över 40 länder.

Nya kraftverk i Estland

I november tecknade Energy avtal med det estniska statliga kraftbolaget Eesti Energia AS om tekniska konsulttjänster för uppbyggnaden av ett nytt termiskt kraftverk i staden Narva. Projektet kommer att genomföras med kompetens och resurser från ÅFs kontor i Finland, Sverige, Estland och Tjeckien. Och i december utsåg Eesti Energia ÅF till teknisk huvudkonsult vid uppbyggnaden av ett nytt "waste-to-energy"-kraftvärmeverk i Maardu, Estland.

Internationella vattenkraftsprojekt

Under året tecknade ÅF avtal om flera internationella vattenkraftsprojekt, bland annat i Indien och Schweiz.

ENERGY



Alperna görs om till elbatterier

Pumpkraftverket Nant de Drance drar nytta av vattenkraftspotentialen i de schweiziska alperna. Det samägs av två publika energibolag och en järnvägsoperatör. ÅF-Colencos ingenjörer fick ansvar för samtliga faser i projektet, från tillståndsfrågor till driftsättning. Den underjordiska anläggningen utnyttjar en höjdskillnad på 350 meter mellan två vattenreservoarer och får en kapacitet på 900 megawatt. Mellan reservoarerna finns ett system med underjordiska vattenvägar och en stor grotta med sex stycken 150 megawatts pumpturbiner. Vid låg efterfrågan pumpar turbinerna upp vatten till det övre magasinet, som en slags batteriladdning. När efterfrågan ökar används det uppumpade vattnet för att producera el. Sammanlagt anläggs cirka 14 kilometer tunnlar och berggrum i berget.

"Vi valde en extern specialist för att designa, planera och hjälpa till med alla aspekter kring projektutveckling och genomförande. ÅF-Colenco utmärkte sig under urvalsprocessen genom sin tidigare erfarenhet från liknande stora projekt. ÅF-Colenco arbetar inom ett brett spektrum av ingenjörskonst, med specialistkompetens inom discipliner som anläggningsarbete, gruvdrift, elektromekanik, elteknik, automation och konstruktion. Företaget har förmåga att leverera och att agera snabbt vid förseningar. Alla vet vad de ska göra och hur man gör det. En stark laganda är ett särskiljande drag."

**Eric Wuilloud, VD för Nant de Drance Ltd.,
Martigny, Schweiz**

INDUSTRY

Ökar kundernas lönsamhet i alla konjunkturer

Division Industry är Nordens ledande industri-teknikkonsult med en särklassig ställning inom industriell automation, vilket efterfrågas i alla konjunkturlägen. Automation är ett utmärkt sätt att förbättra lönsamheten och minska miljöpåverkan hos kunderna. Den geografiska närheten tillsammans med djupgående branschkunskaper och erfarenheter från tidigare genomförda projekt ger långvariga kundrelationer.

Erbjudande – från förstudier till drift, allt oftare helhetsuppdrag

Industry är Nordens största leverantörsoberoende konsult inom sitt område. Divisionen är ansvarig för energi och kärnkraft i Skandinavien, och samarbetar mycket med division Energy i energiuppdrag. Inom alla övriga industrisektorer är Industrys ansvar globalt.

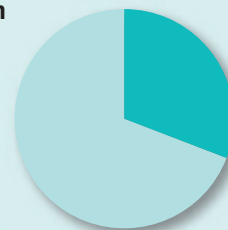
Industry erbjuder erfarna processingenjörer med kompetens inom de flesta industribranscher, multidisciplinära projektledare för stora projekt samt tekniska specialister som tillsammans med bred engineeringkunskap inom samtliga teknikdiscipliner hanterar alla delar av kedjan från förstudier till en färdig anläggning. De huvudsakliga teknikdisciplinerna är processteknik,

Nyckeltal	2010	2009
Rörelsens intäkter, MSEK	1 340,0	1 386,8
Rörelseresultat, MSEK	119,9	129,9
Rörelsemarginal, %	9,0	9,4
Andel av intäkter, %	31	32
Årsanställda	1 200	1 222
Rörelseresultat per årsmedarbetare, TSEK	100	106

Ovanstående historiska siffror är justerade, proforma, i enlighet med de organisationsförändringar som genomfördes per den 1 januari respektive den 1 oktober 2010.

Andel av omsättningen

31 %



tekniska beräkningar, reglerteknik, industriell IT, automation, elkraft, mekanik, rörkonstruktioner och besiktningar.

Tjänsterna riktar sig till företag som hanterar industriella produktionsanläggningar. Konsulterna jobbar som en integrerad del av kundens egen organisation eller så tar Industry ett totalansvar för en komplett leverans eller funktion. Det senare är en allt vanligare modell. De flesta uppdragen syftar till att effektivisera eller modernisera befintliga industrier, men givetvis byggs också helt nya anläggningar. Överlag får hållbarhetsaspekter allt större betydelse för industrikunderna och Industrys kombination av lång erfarenhet och moderna kunskaper kommer väl till pass.

Exempel på uppdrag: studier av tekniska eller ekonomiska konsekvenser med beslutsunderlag för en kommande investering, styrsystem för en produktionslinje i en tillverkande fabrik, integrering av ett produktionssystem med ett affärssystem eller mekaniska konstruktioner för bio-bränslepannor eller kärnkraftverk.

Fakta om division Industry

- Ansvarig för energi och kärnkraft i Skandinavien och övrig industri "world wide".
- Erbjuder ingenjörstjänster inom alla discipliner i alla industribranscher.
- 1 300 medarbetare på ett 50-tal kontor i Sverige, Norge, Danmark, Tyskland, Spanien, Estland och Sydafrika.
- Andelen av koncernens totala omsättning är 31 procent.
- Cirka en femtedel av uppdragen sker utanför Sverige.

Möt Per Magnusson

chef för division Industry

Vad är du mest nöjd med under 2010?

"Jag är stolt över att vi trots dålig industrikonjunktur och stillastående tillväxt i absoluta tal lyckades vinna nya uppdrag och utveckla de befintliga. Vi ökade vår marknadsandel med två procentenheter, från nio till elva procent."

Vad står högst på agendan för 2011?

"Kraftig tillväxt! Jag är övertygad om att det finns mycket stora behov för våra tjänster. Jag räknar med att tillväxten främst kommer att vara organisk och satsningen kommer att få stort fokus inom hela divisionen under hela året."

Vad är det bästa med ÅF?

"Människorna som arbetar här är enastående. Vi har en unik mix av erfarenhet och pionjäranda som jag inte har mött någon annanstans. Tillsammans täcker vi allt. Det gör också att relationerna till kunderna präglas av samarbete, ett slags nära partnerskap. Vi delar varandras utveckling och framgångar."



INDUSTRY

Kunder – stor spridning, låg konjunkturkänslighet

Industry erbjuder tjänster inom alla industribranscher med en särskilt stark ställning inom energi-, kärnkrafts-, gruv-, livsmedels-, läkemedels-, massa & pappers-, samt övriga processindustrin. Med en mycket stor kundbas och stor branschspridning är konjunkturkänsligheten låg. Inriktningen på Industrys erbjudanden passar också alla konjunkturfaser eftersom industrin har ett konstant behov av produktivitetsförbättring, energibesparing, miljöanpassning och säkerhetshöjande åtgärder.

Industry arbetar nära sina kunder, geografiskt och samarbetsmässigt. Strategin är att cirka 80 procent av omsättningen ska komma från lokala kunder och 20 procent från gemensamma projekt. Det gör att organisationen är flexibel och kan matcha kunderna i deras tillväxtambitioner. Uppdragen får allt oftare karaktären av partnerskap, där Industry ges ett omfattande leveransansvar.

- Divisionen har cirka 3 400 aktiva kunder.
- De tio största kunderna står för 30 procent av divisionens omsättning.
- Den enskilt största kunden står för åtta procent av omsättningen.
- Exempel på kunder är ABB, Forsmark, Fortum, Korsnäs, LKAB, Novo Nordisk A/S, Rexcell Tissue, Ringhals, Siemens, SSAB, Stockholm Vatten och Westinghouse.

Marknad och omvärld – effektivisering och omfördelning

Industry är marknadsledande i Norden med en marknadsandel på elva procent.

För Industrys del kom den starka kompetensen inom automation väl till pass under lågkonjunkturen eftersom uppdragen i en sådan konjunkturcykel till stor del går ut på att effektivisera befintlig verksamhet. Sammantaget tog divisionen marknadsandelar trots att marknaden som helhet stod still.

Efter en svag inledning på året skedde en påtaglig konjunkturförbättring i september. Vändningen noterades i samtliga branscher. Den största efterfrågan gällde fortsatt behov av att effektivisera produktionsanläggningar, miljörelaterade projekt, utveckling av alternativa bränslen och omställning till effektivare energihantering. Geografiskt sett var aktiviteten allra starkast i norra Sverige kring gruvindustrin och i södra Sverige kring energi- och läkemedelsindustrierna.

Viktiga händelser under 2010

Fortsatt satsning på fokusområdet kärnkraft

Under hösten förvärvade ÅF det tekniska konsultföretaget Platom AB. Förvärvet stärker division Industrys erbjudande inom kärnkraft med kvalificerade process- och analystjänster.

Kraftfull satsning på gruvsektorn

Under sommaren förvärvade ÅF teknikkonsulten VPC Mining av Vattenfall. Företaget erbjuder kvalificerade ingenjörstjänster inom gruvindustrin. Genom förvärvet förstärker ÅF sin ställning som ett av de i särklass ledande tekniska konsultföretagen i Norrland. Gruvsektorn har växt kraftigt under året och det är ÅFs kompetenscenter Mining som samordnar och utvecklar affärerna. Bland annat är ÅF involverat i ett stort gruvprospekteringsprojekt i Pajala för Northland Resources.

Viktigt uppdrag inom energi/massa- och pappersområdet

I april utsågs ÅF till teknisk huvudkonsult för investeringen i ett nytt kraftblock på Korsnäs industriområde i anslutning till massa- och pappersbruket. Kunden är Bomhus Energi AB som samägs av skogskoncernen Korsnäs och det kommunala bolaget Gävle Energi. Uppdraget är ett multidisciplinärt så kallat EPCM-projekt och omfattar samtliga teknikområden inklusive projektledning och administration. Läs mer på nästa uppslag.

Strategisk satsning på vattenkraft och elnät

Under slutet av 2010 förvärvades Energo med verksamhet i Stockholm, Malmö och Helsingborg. Förvärvet förstärker Industrys position inom vattenkraft, dammsäkerhet, vindkraft, elnät och kraftförsörjning. Övriga kompetenser från Energo ingår efter förvärvet i divisionerna Infrastructure och Technology.

Stärkt position inom svensk energi

I slutet av året tecknades ett nytt flerårigt så kallat A-leverantörsavtal med Vattenfall. ÅF förstärker därmed sin position som strategisk samarbetspartner inom kärnkraft, vattenkraft och vindkraft. Avtalet avser teknikkonsulttjänster inom alla discipliner. ÅF kommer att öka rekryteringstakten inom energiområdet som en effekt av avtalet.



INDUSTRY



A nighttime photograph of a town, likely Gävle, with its lights reflecting in a body of water. The sky is dark, and the town's lights create a warm, golden glow on the water's surface. The buildings are silhouetted against the dark sky, and the water reflects the lights from the town and the streetlights.

Kommun och näringsliv i nära samverkan om fjärrvärme

Bomhus Energi är ett nybildat energibolag som ägs till lika delar av skogsbolaget Korsnäs AB och det kommunala bolaget Gävle Energi. När Korsnäs ville effektivisera sin energiprocess och Gävle Energi behövde säkra sina fjärrvärmeleveranser till ett bra pris bestämde de sig för att samarbeta och bygga en ny gemensam kraftvärmeanläggning. ÅF fick i uppdrag att leda projektet, vilket innefattar övergripande projektledning, projektplanering, ekonomiuppföljning, hälsa, säkerhet, miljö- och kvalitetsuppföljning, samt utföra process-, rör-, lågspännings- och instrumentprojektering.

"Korsnäs har under lång tid anlitat konsulter från ÅF, inom såväl miljö som massa & papper med process- och energikunnande. Vi tycker att ÅF har mycket kompetenta medarbetare. De är lätta att arbeta med och har kort startsträcka eftersom de känner vår bransch mycket väl. Vi har också varit nöjda med vad de levererat. Det har lett till att vi kontinuerligt fortsatt att köpa tjänster av ÅF. Vår erfarenhet av ÅF avseende kompetens och leveransförmåga är den främsta orsaken till att ÅF fick det viktiga uppdraget som huvudkonsult i byggandet av den nya kraftvärmeanläggningen."

Mats Törnkvist,
teknisk direktör på Korsnäs AB

INFRASTRUCTURE

Marknadsledare med hållbarhetslösningar för framtiden

Division Infrastructure har en ledande position i Skandinavien när det gäller tekniska lösningar för infrastruktur. Kännetecknande för divisionen är en stark försäljningsorganisation, gott affärsmannaskap och en tjänsteflora med stark inriktning på hållbarhet. Marknadspotentialen ökar kontinuerligt genom att Infrastructure utvecklar nya lösningar som ökar kundernas lönsamhet och deras förmåga att nå sina mål.

Erbjudande – hållbarhet löper som en grön tråd genom alla erbjudanden

Division Infrastructure har fem affärsområden: Installation, Järnväg, Ljud och vibrationer, Miljö samt Väg.

Installation är Infrastructures största affärsområde och Sveriges största konsult för kvalificerade tjänster inom ny- och ombyggnad av kommersiella, industriella och offentliga fastigheter. Många av projekten går ut på att förbättra funktionalitet, driftsekonomi och miljöprestanda.

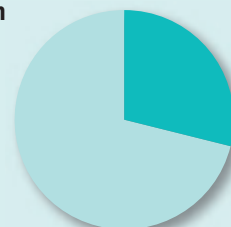
Järnväg erbjuder tjänster från utredningar till installationsorienterade uppdrag. Fokus är uppdragen kring spårdragning, elsystem, signalsystem och trafik kommunikation. Markanläggnings tjänster för till exempel banvallar sorterar däremot under affärsområdet Väg.

Nyckeltal	2010	2009
Rörelsens intäkter, MSEK	1 233,1	1 167,6
Rörelseresultat, MSEK	69,0	101,9
Rörelsemarginal, %	5,6	8,7
Andel av intäkter, %	29	27
Årsanställda	1 065	994
Rörelseresultat per årsmedarbetare, TSEK	65	103

Ovanstående historiska siffror är justerade, proforma, i enlighet med de organisationsförändringar som genomfördes per den 1 januari respektive den 1 oktober 2010.

Andel av omsättningen

29 %



Ljud och vibrationer har unik spetskompetens inom buller-, vibrations-, och akustikfrågor. Affärsområdet möter behov inom industri, samhällsplanering, byggnader och produktutveckling.

Miljö erbjuder miljökonsekvensutredningar och tillståndsärenden. Affärsområdet erbjuder tjänster inom samtliga av ÅFs branschområden.

Väg erbjuder tjänster från markanläggningar, geoteknik och bergteknik till utredningar om trafiklösningar och andra samhällsbyggnadsprojekt med stora väginslag.

Kunder – långa projekt begränsar konjunkturkänsligheten

Inom fastighetssektorn är Infrastructures kunder ofta stora företag med betydande marknadsandelar. Ett exempel är Skanska och ett stort uppdrag för deras projektering av Nya Karolinska sjukhuset i Solna. Divisionen har ett mycket stort antal kunder inom fastighetssidan.

Uppdragen inom offentlig sektor kommer till stor del från skattefinansierade storsatsningar som pågår under många år. Det gör att kundrelationerna är långa och orderflödet kontinuerligt.

Många av de större projekten kring offentlig infrastruktur pågår under flera konjunkturcykler vilket minskar divisionens känslighet. Under perio-

Fakta om division Infrastructure

- Kunderna finns inom fastighetsmarknaden, bygg- och anläggningssektorn samt offentlig sektor.
- Tjänstefloran omfattar både helhetslösningar och punktinsatser, från planering till genomförande.
- Samhällsbyggnad och energieffektivitet är prioriterade tillväxtområden.
- Cirka 1 400 medarbetare arbetar på ett 40-tal kontor i Sverige, Norge och Danmark. Dessutom utförs punktinsatser över hela världen, till exempel Ryssland och Kina.
- Andelen av koncernens totala omsättning är 29 procent.

Möt Mats Pålsson

chef för division Infrastructure

Vad är du mest nöjd med under 2010?

"Jag är väldigt glad över att ÅF har skapat en så tydlig plats på kartan inom infrastruktursområdet. Det har vi fått genom egen tillväxt och strategiska förvärv. Vi har också vunnit nya stora projekt och vi har många nöjda kunder som vill utveckla samarbetet med oss."

Vad står högst på agendan för 2011?

"Vi ska fortsätta vara det första valet för kunderna när det gäller hållbara lösningar. Genom att vara bäst på energieffektivisering, på spårbunden trafik och på utbyggnaden av annan infrastruktur så kommer vi att kunna ta en stor del av den kraftiga tillväxt som vi räknar med ska komma."

Vad är det bästa med ÅF?

"ÅF har en stark attraktionskraft. Det ger oss möjligheter att attrahera de bästa medarbetarna, att genomföra bra förvärv och göra våra kunder nöjda."



INFRASTRUCTURE

der av lågkonjunktur kan dock en viss inbromsning märkas samtidigt som konkurrensen hårdnar något kring prisbilden och antalet utländska aktörer blir fler.

Andra faktorer som bidrar till låg konjunkturkänslighet för Infrastructure är den stora kundbasen och att många uppdrag drivs av effektiviseringsbehov som är minst lika stora i lågkonjunkturer som i högkonjunkturer.

- Divisionen har cirka 6 000 kunder.
- Cirka 30 procent av kunderna kommer från offentliga sektorn och cirka 70 procent från den privata.
- De tio största kunderna står för knappt en tredjedel av omsättningen.
- Exempel på viktiga kunder är Danmarks Vejdirektorat, Trafikverket, Skanska, Statbygg (Norge), Stockholms lokaltrafik samt kommuner och landsting.

Marknad och omvärld – Stark marknad och goda utsikter

Marknaden för konsulttjänster inom infrastrukturområdet var fortsatt god under 2010. En starkt bidragande faktor var att projekten kring offentlig infrastruktur ökade stadigt med stora investeringar i nya vägar och järnvägar. Där har också ÅFs tillväxt varit mycket tydlig. Mot slutet av året var det även en märkbar uppgång inom fastighetsområdet som tidigare bromsat på grund av finanskrisen. Där drivs många projekt av effektiviseringsbehov.

Konjunkturutsikterna är överlag fortsatt goda. Intresset för miljösansningar och energieffektiviseringar inom fastighetsmarknaden bedöms som fortsatt stort. De redan beslutade offentliga och långsiktiga investeringarna inom det nordiska väg- och järnvägsnätet bedöms hålla efterfrågan uppe under många år.

Viktiga händelser under 2010

Stärkt position inom samhällsbyggnad

På sommaren 2010 förvärvade ÅF konsultverksamheten inom Göteborgs Gatuaktiebolag, ägt av Göteborgs Stad. Konsultverksamheten har cirka 100 medarbetare verksamma inom utredning, projektering och projektledning av befintliga och nya infrastrukturanläggningar i den mycket expansiva Göteborgsregionen.

Marknadsledare inom energieffektiva fastigheter

Under slutet av 2010 förvärvades Energo med verksamhet i Stockholm, Malmö och Helsingborg. Förvärvet gör ÅF till en branschledare i Sverige inom det expansiva området energieffektivisering av fastigheter. Betydande kompetenser tillförs även inom tekniska fastighetsinstallationer. Övriga kompetenser från Energo ingår efter förvärvet även i divisionerna Industry och Technology.

Stora uppdrag för Förbifart Stockholm

ÅF vann, i samarbete med teknik-konsultföretaget Scott Wilson UK, två av fyra upphandlingar av tekniska konsulttjänster för projekt Förbifart Stockholm med Trafikverket som beställare. Uppdragen består i att projektera trafikplatserna Akalla och Häggvik samt bergtunnlar.

Ny organisation för ökat fokus på tillväxt

Den tidigare division Infrastruktur delades den 1 oktober upp i de två nya divisionerna Infrastructure och Technology.



INFRASTRUCTURE



Ett nordiskt slott ska ha nordisk belysning

På Hærens Officersskole utbildas alla danska arméofficerare. Skolan, som har sin verksamhet på Frederiksberg Slott, ville skapa en belysning av de yttre fasaderna så att den nationella skatt som huset faktiskt är kunde bli ett uppskattat landmärke dygnet runt. ÅF Danmark fick i uppdrag att ta fram ett belysningsförslag som låg i linje med den nordiska ljusförståelsen. Att ljussätta ett mörkt nordiskt slott kräver helt andra ideal och metoder än i södra Europa. I Norden passar det bättre med naturlig enkelhet utan teatraliska iscensättningar och skarpa ljuseffekter. Belysningen blev klar lagom till Drottning Margrethes födelsedag i april 2010. Idag är Frederiksberg Slott Köpenhamns enda historiska byggnad som har en belysning som utgår från en holistisk helhetssyn.

"Att iscensätta en vacker och funktionell yttre belysning på gamla slott ingår inte direkt i arméns kärnkompetens. Därför sökte vi en rådgivare som kunde hantera både de tekniska och formella aspekterna kring ett sådant projekt. Vårt val föll på ÅF och sammantaget har skolan positiva erfarenheter av samarbetet. Deras konsulter var öppna, professionella och deras positiva inställning var avgörande för det vackra slutresultatet. Visst fanns det en del farhågor om hur det skulle bli men idag tror jag alla är nöjda med hur slottet uppenbarar sig under dygnets mörka timmar."

Jan Stoltenborg, överstelöjtnant och ställföreträdande befälhavare på Hærens Officersskole

Fredriksberg Slott, Köpenhamn

TECHNOLOGY

Gröna specialister och högteknologisk bredd

Division Technology har sin huvudsakliga verksamhet i Sverige och är ledande inom svensk produktutveckling och försvarsteknik. En stark bas med många och väl genomförda uppdrag under lång tid ger kunderna stabilitet och trygghet. Technology har också starka erbjudanden kring hållbarhetsaspekter inom sina specialområden.

Erbjudande – högteknologiska lösningar med stor erfarenhetsbas

Division Technology verkar inom områdena: Telekom, Försvar och Produktutveckling.

Inom Telekom och IT erbjuder divisionen allt från stora projekt-åtaganden till specialisttjänster. Divisionens roll är att stödja kunderna med lösningar som är hållbara och lönsamma. Divisionens kunder finns bland teleoperatörer, nätägare, kommuner och det privata näringslivet. Exempel på uppdrag är tekniska IT-säkerhetsutredningar, upphandling och implementering av kommunikationslösningar, samt planering och projektering av bredbandsnät.

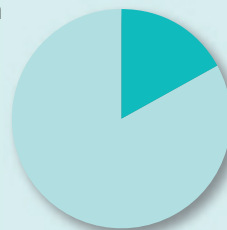
Nyckeltal

	2010	2009
Rörelsens intäkter, MSEK	719,3	636,1
Rörelseresultat, MSEK	69,1	33,7
Rörelsemarginal, %	9,6	5,3
Andel av intäkter, %	17	14
Årsanställda	616	604
Rörelseresultat per årsmedarbetare, TSEK	112	56

Ovanstående historiska siffror är justerade, proforma, i enlighet med de organisationsförändringar som genomfördes per den 1 januari respektive den 1 oktober 2010.

Andel av omsättningen

17 %



Inom Försvar erbjuder divisionen tjänster inom samhällssäkerhet och underhållsteknik. Kunderna finns både inom den offentliga sektorn och privata sektorn. Divisionens kunder söker en leverantörsberoende konsult för att analysera olika problemställningar, fungera som upphandlingsstöd och i många fall gå vidare med anpassning av system. Exempel på projekt är varning till allmänheten (MSB), vindkraftverk till havs påverkan på radarstationer (FMV) och installation av mobila ledningsplatser (FMV).

Produktutveckling erbjuder tjänster inom produktutveckling och högteknologisk IT, till exempel inbyggda system, mekanik, programmering och produktförvaltning. Det kan vara antingen delar av en produkt eller en komplett produkt. Technology har kompetens i hela kedjan från förstudier till serieproduktion. Exempel på produktutvecklingsprojekt är pacemakers, basstationer för 3G och system för tågstyrning.

Cirka 80 procent av en produkts totala miljöpåverkan uppstår redan i design-fasen på ritbordet. Att göra rätt val från början har därför mycket stor betydelse för miljön. Inom Produktutveckling finns ÅF EcoDesign Center som sedan starten för några år sedan mötts av stigande intresse. Där erbjuder ÅF miljöanpassad produktutveckling som syftar till att redan från början bygga in miljöhänsyn med till exempel energibesparingar och

Fakta om division Technology

- Kunderna finns inom försvarssektorn, telekommunikation, fordons- och verkstadsindustrin samt medicinteknik och life science.
- Tjänsterna omfattar allt från korta punktsatser till komplexa helhetsåtaganden. Generellt allt större efterfrågan på hållbarhetslösningar.
- Cirka 700 medarbetare arbetar på 12 kontor, främst i tillväxtregionerna kring Stockholm, Göteborg och Malmö.
- Andelen av koncernens totala omsättning är 17 procent.

Möt Johan Olsson chef för division Technology

Vad är du mest nöjd med under 2010?

"Att vi utvecklades positivt i en lågkonjunktur är ett styrketecken som ger oss framtidstro. Vi har lyckats växa med ökande lönsamhet och levererat bibehållen hög kvalitet till kunderna."

Vad står högst på agendan för 2011?

"Vi ska förstärka ÅF inom våra områden. Det kommer att ske genom rekrytering och försäljning, samt strategiska förvärv. Tillväxten kommer framför allt att ske i tillväxtregionerna kring Stockholm, Göteborg och Malmö."

Vad är det bästa med ÅF?

"Vi är nummer ett men jobbar som om vi vore nummer två. ÅF är ett företag i ständig rörelse och vi flyttar hela tiden fram positionerna. Att vila på gamla lagrar är inte vår grej."



TECHNOLOGY

rätt miljöval kring material och komponenter. Erfarenheterna från ÅF EcoDesign Center kommer successivt att integreras i den övriga produktutvecklingsverksamheten.

Kunder – partnerskap ger större åtaganden

Technology är ledande inom produktutveckling och försvarsteknik och har sin främsta kundbas inom verkstadsindustrin, fordonsindustrin, försvarssektorn samt medicinteknik och livsvetenskap. Kundrelationerna, inte minst inom försvarssektorn, är genomgående långa och präglas av partnerskap och samverkan. Inom produktutveckling är Technology anlitade av både de större företagens utvecklingsavdelningar och små innovativa företag som outsourcar betydande delar av sin utveckling.

De senaste årens trend med att kunderna lägger ut allt större uppdrag och till och med helhetsåtaganden håller i sig. Det för med sig att upphandlingarna och kundernas projektutvärderingar blir mer komplexa än tidigare. Det är en utveckling som gynnar ÅF som har möjlighet att använda sin bredd och erfarenhet för att åstadkomma rätt erbjudande för varje behov.

ÅFs styrka på arbetsmarknaden gynnar kunderna eftersom det garanterar tillgång till de bästa konsulterna.

- Divisionen har cirka 350 kunder.
- De tio största kunderna står för drygt 60 procent av omsättningen.
- Exempel på viktiga kunder är Bombardier, Electrolux, Ericsson, FMV, Kockums, SAAB, Scania, Visma och Volvo.

Marknad och omvärld – Förbättrad marknad och grön efterfrågan

Försvarssektorn visade stabil och jämn efterfrågan under 2010. Där är konjunkturkänsligheten mycket låg.

Marknaden för den privata sektorn med till exempel telekomsektorn och fordonsindustrin utvecklades successivt bättre under året med en tydlig fartökning i och med andra kvartalet. Den positiva utvecklingen berodde främst på att kundernas egna marknader utvecklades bättre efter lågkonjunkturen och att det nu fanns utrymme för fler utvecklingssatsningar på såväl befintliga som nya produkter och IT-system.

När det gäller konjunkturkänsligheten kring produktutveckling och produktvård är den relativt begränsad eftersom de behoven finns i alla konjunkturcykler.

En tydlig trend är att hållbarhetsaspekterna på allvar tagit plats på kundernas agendor. Miljöanpassning har blivit en tillväxtmotor.

Viktiga händelser under 2010

Viktiga nya uppdrag

Bland årets större kundorder noterades nya uppdrag från Bombardier, Electrolux och Kockums.

Tillväxt i offentlig sektor

I augusti valde Kammarkollegiet ÅF för ett ramavtal till olika myndigheter för uppdragskonsulttjänster inom IT-området. Avtalet är tvåårigt med möjligheter till förlängning i ytterligare två år. Avtalet öppnar för ytterligare tillväxt inom den offentliga sektorn. ÅF vann främst tack vare sin erfarenhet av helhetsleveranser.



Expansion inom IT och telekom

Under slutet av 2010 förvärvades Energo med verksamhet i Stockholm, Malmö och Helsingborg. Till division Technology anslöt ett antal konsulter inom IT och telekommunikation. Övriga kompetenser gick in i divisionerna Industry och Infrastructure.

Satsningar på kundorientering, projektstyrning och affärsmannaskap

Under året genomfördes en rad utbildningar av konsulter i deras roll som affärsmän och projektledare. En ny organisation sätts där ett antal erfarna projektledare blev "Key Account Managers" för ett urval viktiga kunder.

Tillväxtmöjligheter i försvarssektorn

I slutet av året tecknade FMV ett ramavtal med ÅF avseende telekommunikation. Av nio möjliga teknikområden tilldelades ÅF ramavtal inom sju: radio- och antennsystemteknik, satellitkommunikation, televäxelsystem, radarsystem, telekrigssystem, identifieringssystem samt frekvensplanering. Avtalet är treårigt med möjlighet till förlängning i ytterligare ett år.

TECHNOLOGY



Vindkraft och radarövervakning fungerar tillsammans till havs

Vindkraftverk påverkar övervakningsförmågan för radarstationer. Eftersom det finns planer på stora vindkraftparker till havs behövde Försvarsmakten undersöka frågeställningen närmare för att deras övervakningsverksamhet skulle kunna hålla fortsatt god kvalitet. ÅF fick i uppdrag att göra en förstudie om de tekniska, ekonomiska och juridiska möjligheterna att etablera en radarstation i anslutning till en vindkraftpark till havs. En rad olika kompetenser inom ÅF samverkade: radarteknik, sambandssystem, kryptering, juridik och projektekonomi. Resultatet blev ett förslag till teknisk lösning som även kostnadsuppskattades.

"Att få radarövervakning och vindkraft att sam-existera är en spännande utmaning som det är viktigt att hitta bra lösningar till. ÅF har relevanta kunskaper om radar, bra intern kvalitetssäkring samt förmåga att förstå och tolka våra direktiv. De har haft starkt fokus på uppgiften med många egna initiativ i till exempel kontakter med myndigheter och berörda företag. Samarbetet har fungerat bra med en lagom portion humor men framför allt med konstruktiv dialog. Jag uppskattar att ÅF framför sin uppfattning eftersom det leder till fler idéer och tankar. ÅFs genomförande har skötts enligt konstens alla regler."

Kjell-Åke Eriksson, civilingenjör och projektledare/projektingenjör FMV, Försvarets materielverk

ÅF-AKTIE

ÅFs B-aktier är noterade på Stockholmsbörsen sedan januari 1986. ÅF hade tidigare verkat i föreningsform från 1895 till 1980 och från 1981 som aktiebolag. ÅFs B-aktier handlas på Nasdaq OMX Stockholm och ingår i listan Mid Cap under beteckningen AF B. Det samlade marknadsvärdet på ÅFs aktier, inklusive A-aktien, uppgick vid årsskiftet till 4 743 (3 329) MSEK.

Kursutveckling och omsättning

Årsstämman den 5 maj 2010 beslutade att genomföra en split 2:1 av ÅF-aktien. Spliten genomfördes under juni månad, varvid antalet ökade från 17 029 501 aktier totalt till 34 059 002 aktier. Efter spliten är kvotvärdet 5 kronor/aktie. Aktiekursen för AF B var vid årets ingång 195,50 kronor (justerat för split 97,75 kronor), och vid årets slut 139,25 kronor, en ökning med 42,5 procent. Under samma tidsperiod steg OMXSPI-index med 23,1 procent. Under året omsattes totalt 15 325 671 (12 418 178) aktier, till ett värde av 2 197 (1 770) MSEK. Fördelat per börsdag uppgick omsättningen i genomsnitt till 8,7 (7,1) MSEK. Avslut i aktien skedde under 100 (100) procent av antalet handelsdagar.

Utdelningspolicy och utdelning

Styrelsen har antagit en utdelningspolicy som innebär att aktieutdelningen ska motsvara cirka 50 procent av koncernresultatet efter skatt exklusive reavinster. För 2010 års verksamhet föreslår styrelsen en utdelning om 4,00 (4,00) kronor per aktie.

Återköp av egna aktier

ÅF har i sitt förvar totalt 284 000 egna B-aktier relaterade till 2008, 2009 och 2010 års "Prestationsbaserat Aktieprogram". Under 2010 har inget ytterligare återköp av egna aktier genomförts.

Investerarrelationer

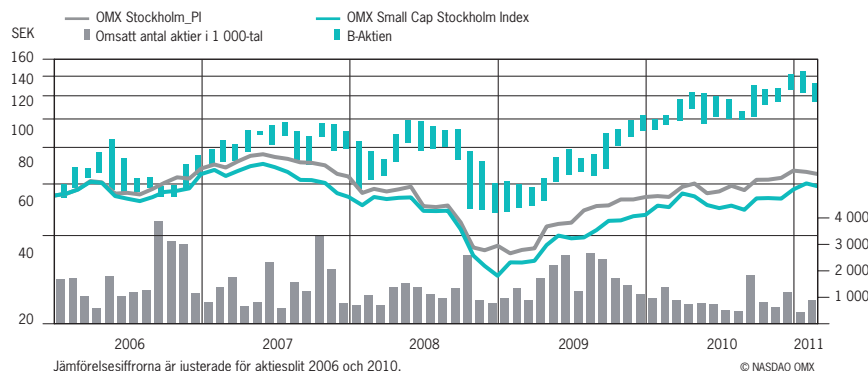
ÅFs positiva utveckling återspeglas även i intresset kring ÅFs aktie. Bolaget bedriver ett långsiktigt kommunikationsarbete gentemot kapitalmarknaden. I september genomfördes årets kapitalmarknadsdag med fokus på ÅFs Vision 2015 samt en fördjupning i division Infrastructure. Kapitalmarknadsdagen, som arrangerades på ÅFs huvudkontor i Stockholm, besöktes av ett 35-tal investerare, finansanalytiker, press och media.

Därutöver har VD, CFO och informationschefen genomfört så kallade "roadshows" i Oslo, London, Frankfurt och New York under 2010, vilket innefattat cirka 25 investerarmöten. Under året genomfördes därtill cirka 40 enskilda investerarmöten vid huvudkontoret i Stockholm.

Analytiker som bevakar ÅF regelbundet

Johan Dahl, Erik Penser Bankaktiebolag
Daniel Djurberg, Nordea
Jan Ihrfelt, Swedbank Markets
David Jacobsson, Öhman Fondkommission
Fredrik Lithell, Carnegie
Stefan Wård, Handelsbanken Capital Markets

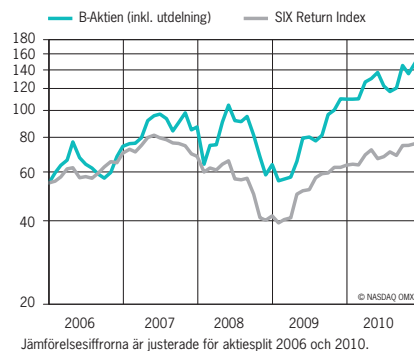
ÅF-aktiens utveckling, fem år



Årlig omsättning i aktien ÅF B



Totalavkastning, fem år



Vinnande IR-arbete

För andra året i rad utsågs ÅFs informationschef Viktor Svensson till Sveriges bästa IR-chef bland medelstora svenska börsföretag. Undersökningen genomförs årligen av analysföretaget Regi Research & Strategi och tidningen Dagens Industri. Undersökningen sker genom intervjuer av ett stort antal svenska och europeiska finansanalytiker.

ÅF förtjänar ledartröjan i sektorn

David Jacobsson är analytiker på Öhman Fondkommission. Han analyserar bolag inom verkstads- och IT-sektorn och har följt ÅF sedan 2007.

Hur ser du på ÅFs utveckling de senaste åren?

”Jag ser tre viktiga faktorer som lyft ÅFs position de senaste åren. För det första har ÅFs ledning visat handlingskraft i att både förvärva och avyttra verksamheter. För det andra har sponsringsaktiviteterna stärkt varumärket betydligt samt bidragit till att öka intresset för ingenjörskonst. Sist men inte minst har ÅF lyckats hålla uppe marginalerna väl genom lågkonjunkturen, vilket tyder på inre styrka och disciplin i verksamheten och gör att ÅF förtjänar ledartröjan i sektorn.”

En del av ÅFs nya vision är fortsatt stark tillväxt med bra lönsamhet.

Till exempel ska omsättningen vara 1 miljard euro år 2015. Hur ser du på möjligheterna att nå dit?

”Jag ser möjligheterna som mycket goda. Ett starkt varumärke och bra lönsamhet hjälper ÅF att både växa organiskt genom rekrytering och att genomföra framgångsrika förvärv.”

Vem bör överväga att ha ÅF-aktien i sin portfölj?

”ÅF-aktien är lämplig för en långsiktig investerare som tror på Europas förmåga att utveckla samhällets infrastruktur – med satsningar inom energi, transporter och teknikanvändning i industrin.”

Aktiekapitalets utveckling

År	Kvotvärde	Förändring	Förändring av antalet aktier		Totalt antal aktier		Summa aktier	Aktiekapital
			A-aktier	B-aktier	A-aktier	B-aktier	Antal	TSEK
1984	50	ÄF ger ut konvertibla skuldebrev till medarbetarna			727 460		727 460	36 373
1985	50	Omstämpling	-42 600	42 600	684 860	42 600	727 460	36 373
1986	50	Nyemission och notering av B-aktien på A listan		300 000	684 860	342 600	1 027 460	51 373
1987	20	Fondemission och split	684 860	1 370 060	1 369 720	1 712 660	3 082 380	61 648
1990	20	Konvertering av 1984 års konvertibla skuldebrev	269 420	480 580	1 639 140	2 193 240	3 832 380	76 648
1994	20	Omstämpling	-810 475	810 475	828 665	3 003 715	3 832 380	76 648
1996	20	Fondemission	414 332	1 501 857	1 242 997	4 505 572	5 748 569	114 971
1997	20	Omstämpling	-840 778	840 778	402 219	5 346 350	5 748 569	114 971
2004	20	Nyemission		175 807	402 219	5 522 157	5 924 376	118 488
2005	20	Nyemission		37 766	402 219	5 559 923	5 962 142	119 243
2006	10	Split 2:1	402 219	5 559 923	804 438	11 119 846	11 924 284	119 243
2006	10	Nyemission		1 121 527	804 438	12 241 373	13 045 811	130 458
2006	10	Nyemission		3 232 164	804 438	15 473 537	16 277 975	162 780
2007	10	Nyemission		90 951	804 438	15 564 488	16 368 926	163 689
2007	10	Konvertering av 2005/2008 års konvertibla skuldebrev		566 307	804 438	16 130 795	16 935 233	169 352
2008	10	Konvertering av 2005/2008 års konvertibla skuldebrev		94 268	804 438	16 225 063	17 029 501	170 295
2010	5	Split 2:1	804 438	16 225 063	1 608 876	32 450 126	34 059 002 ¹⁾	170 295

¹⁾ Varav 284 000 aktier i eget förvar.

Ägare i Sverige och utomlands

31 december 2010	Procent av kapitalet
Sverige	64,7
Övriga Norden	7,7
Övriga Europa	15,8
USA	11,4
Övrigt	0,4

Antalet aktieägare ökade med 609 under 2010 till 6 691.

Ägarkategorier

31 december 2010	Procent av kapitalet
Utländska ägare	35,3
Svenska ägare	64,7
Varav:	
Institutioner	88,0
Privatpersoner (inklusive fåmansbolag)	12,0

Storlek på aktieinnehav

31 december 2010		
Antal aktier	Antal aktieägare	Innehav, procent
<500	4 388	2,3
500–5 000	2 000	9,3
>5 000–	303	88,4
Totalt	6 691	100,0

De tio största ägarna den 31 december 2010

Ägare	A-aktier	B-aktier	Innehav procent	Röster procent
Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	1 602 876	3 832 576	16,0	40,9
Swedbank Robur fonder	0	2 817 619	8,3	5,8
Skandinaviska Enskilda Banken S.A., NQI	0	1 970 652	5,8	4,1
Nordea Investment Funds	0	1 687 873	5,0	3,5
Stiftelsen Åfond 1997	0	1 335 317	3,9	2,8
Afa Försäkring	0	967 748	2,8	2,0
NTC Various Fiduciary Capit	0	866 930	2,6	1,8
SSB CL Omnibus AC OM09 (30 PCT)	0	858 626	2,5	1,8
Nordea Bank S.A. Nominee, account	0	709 867	2,1	1,5
Handelsbanken fonder	0	656 683	1,9	1,4
Summa de 10 största ägarna	1 602 876	15 703 891	50,8	65,4
Summa övriga ägare	6 000	16 746 235	49,2	34,6
Summa 2010-12-31	1 608 876	32 450 126	100,0	100,0

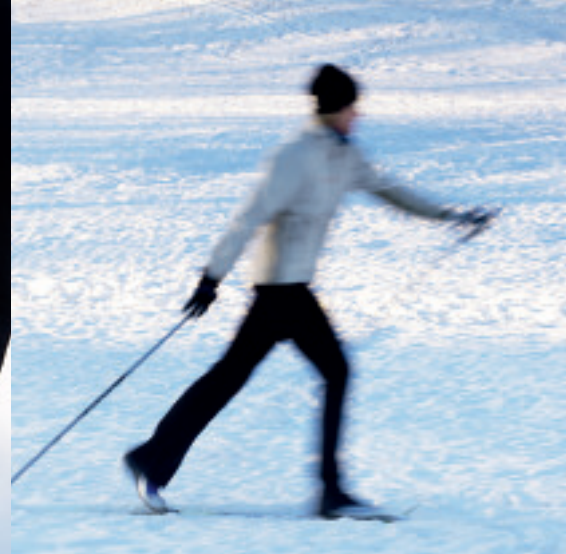
Nyckeltal per aktie

SEK	2006	2007	2008	2009	2010 ¹⁾
Aktiekurs 31 december	73,00	84,50	59,50	97,75	139,25
Resultat före skatt	5,41	9,63	13,42	10,87	23,34
Resultat efter skatt	3,69	6,58	9,54	7,93	21,02
Resultat efter skatt, efter utspädning	3,58	6,56	9,54	7,91	20,95
Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande	33,56	39,41	49,73	53,68	69,47
Direktavkastning, procent	2,1	3,8	5,5	4,1	2,9 ²⁾
Utdelning	1,50	3,25	3,25	4,00	4,00 ³⁾
Årlig omsättningshastighet, ggr	95,3	59,7	75,0	76,0	60,1
Börsvärde, MSEK	2 376,6	2 862,1	2 026,5	3 329,3	4 742,7

¹⁾ En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.

²⁾ Beräknad på föreslagen utdelning.

³⁾ Föreslagen utdelning.



Ulrica Johansson är processkonsult på Division Industry i Stockholm. Hennes fritid är fullbokad året om med dans, körsång, vinprovning, skidåkning, cykel och motorcykel.

"I jobbet möter jag ständigt nya människor, kulturer och problemställningar. Det är stimulerande och utvecklande. Arbetet är fritt och jag måste tänka och utmana mig själv samtidigt som jag alltid har erfarna gamla rävar att diskutera med. Ingen dag är den andra lik, det uppskattar jag verkligen."

HÅLLBARHET ÄR LÖNSAMHET

Möt ÅFs styrelseordförande Ulf Dinkelspiel och hållbarhetschef Alice Bah Kuhnke i ett samtal om hållbarhet, lönsamhet och målstyrning.

Hållbarhetsbegreppet, hur ser det ut i ÅFs värld?

Ulf Dinkelspiel: "Vår hållbarhetssyn rymmer tre perspektiv, det ekonomiska, det ekologiska och det sociala. Våra erbjudanden vänder sig till andra företag som liksom vi vill arbeta i en hållbar och långsiktig verksamhet."

Alice Bah Kuhnke: "Även om ordet hållbarhet är ett relativt nytt och modernt begrepp är det frågor som alltid har haft en viktig roll i ÅFs historia. Idag är vi tydliga med att kommunicera frågorna och våra strävanden inom hållbarhet är också direkt kopplade till våra affärsmål."

Är hållbarhet bra för samvetet eller plånboken?

Ulf Dinkelspiel: "Det finns inget motsatsförhållande mellan att söka lönsamhet och att göra världen bättre, tvärtom. Ett hållbart företag är långsiktigt och det skapar rätt förutsättningar för att nå god lönsamhet över tiden."

Alice Bah Kuhnke: "ÅF har tydliga lönsamhetsmål och hållbarhetsarbetet är ett viktigt verktyg för att skapa vinst både idag och imorgon. Så kopplingen till affärsverksamheten är mycket stark."

Ni lanserade branschens kanske tuffaste interna hållbarhetsmål under 2010. Berätta!

Alice Bah Kuhnke: "I mars lanserade vi tre övergripande mål. Vi ska fram till 2015 halvera vår klimatpåverkan med utgångspunkt från 2009 års mätpunkter."

Vi ska också ge ett utökat hållbarhetsalternativ i de offerter vi presenterar för kunderna så att de får ytterligare valmöjligheter till lösning på sina utmaningar. Vårt tredje mål är att vara den teknik-konsult som anses vara allra bäst på att lösa kundernas tekniska utmaningar ur ett hållbarhetsperspektiv."

Ulf Dinkelspiel: "Vår vision är att vi ska vara det mest lönsamma företaget i branschen. Om vi dessutom anses vara det bästa ur hållbarhetsperspektiv kan vi verkligen säga att vi lyckats. För att nå dit har vi arbetat mycket med att göra våra hållbarhetsmål tydliga, mätbara och kommunicerbara."

Vad kan kunderna förvänta sig av sin ÅF-konsult?

Alice Bah Kuhnke: "Kunden ska få den allra bästa tekniska lösningen från ÅF. Våra konsulter beaktar förstås hållbarhetskonsekvenserna i uppdragen redan idag. Men kunderna kommer att märka att vi flyttar fram positionerna ytterligare när de får ännu fler gröna val och när de blir uppmärksammade på alternativa investeringskalkyler som skapar långsiktig lönsamhet."

Ulf Dinkelspiel: "Ja, vi menar allvar med våra ambitioner. Och vi vill leva som vi lär. Det kommer vi att visa genom våra handlingar och hur vi når våra mål."



HÅLLBARHETSREDOVISNING

För ÅF är hållbarhet ett fundament. Dels i uppdragen, genom att effektivisera, förbättra och långsiktigt skapa ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbara lösningar kan ÅF vara svaret på kundernas utmaningar. Men även som ett företag, en viktig samhällsaktör, som funnits i 115 år och som vill fortsätta att utvecklas och vara framgångsrikt.

ÅF har satt upp tuffa mål för det interna hållbarhetsarbetet. De delvis nya och mer kraftfullt uttalade krav på hållbarhet från företagets olika intressenter är verktyg att använda på vägen för att nå de högt satta målen. Hållbarhet är långsiktigt lönsamt. Därför är hållbarhetsarbetet centralt för ÅF.

I mars 2010 lanserade ÅF en plan för sitt hållbarhetsarbete "The ÅF Green Advisor Plan". Lanseringen föregicks av en förstudie som utifrån en initial "nulägesanalys" och med en referens-

grupp av medarbetare från olika delar och med olika befattningar inom ÅF arbetade fram tre hållbarhetsmål för vägen fram till "nyläget" – ett mer hållbart ÅF. Inom fem år ska ÅF halvera sin klimatpåverkan (basår 2009, per individ), alltid ge kunden ett erbjudande om en än mer hållbar lösning på kundens utmaning (ett "grönt" alternativ) samt anses vara den teknikkonsult som bäst löser kundernas utmaningar ur ett hållbarhetsperspektiv. ÅFs största påverkan på samhället är genom de uppdrag som företaget utför.

En viktig process i förstudien till "The ÅF Green Advisor Plan" var identifikationen av följande kärnintressenter; Ägare, styrelse, medarbetare, kund och samhället lokalt och globalt. Denna hållbarhetsrapporterings väsentlighet och urvalet av de indikatorer som redovisas har utgått från ÅFs övergripande mål för verksamheten 2010–2015, resultaten av förstudien, dialogen med intressenterna samt det faktum att ÅF är ett internationellt företag med dotterbolag i över 20 länder varav sju med fler än 100 ÅF-anställda medarbetare. Dessa är Danmark, Finland, Norge, Ryssland, Tjeckien, Schweiz och Sverige. Förhållanden i dessa länder utgör de underlag som bedömts som relevanta att redovisa.

ÅF Green Advisor Report

En avgörande del i ett framgångsrikt hållbarhetsarbete är kommunikation, därför producerades och lanserades under 2010 de två första "ÅF Green Advisor Report", en tidsskrift som beskriver projekt och effekter av uppdrag som ÅF utfört runt om i världen.



Ekonomiska hållbarhetsindikatorer

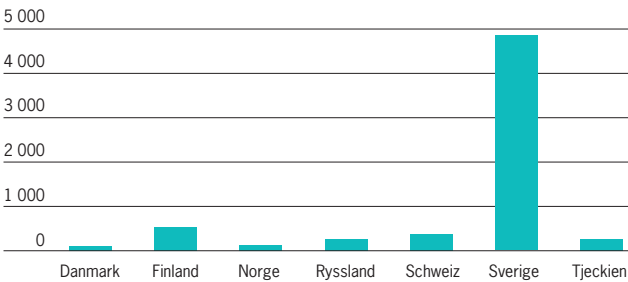
För ÅF är förutsättningen för att kunna arbeta och utvecklas till ett mer hållbart företag att vara ett lönsamt företag. En utmaning ur ett ekonomiskt hållbarhetsperspektiv är att företagets lönsamhet är ett resultat av ett långsiktigt balanserat hänsynstagande till människor, miljö och ekonomi.

EC 1: Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde

Nedan redovisas ÅFs ekonomiska värdeskapande på ett utvalt antal områden. Informationen är hämtad ur den bestyrkta årsredovisningen för 2010 där all väsentlig ekonomisk rapportering finns.

Direkt skapat ekonomiskt värde, MSEK	Intressent	2010
Intäkter	Kund	4 796
Driftskostnader inklusive avskrivningar	Leverantör	-1 469
Anställdas löner och förmåner	Anställda	-2 529
Skatter	Stat	-81
Kvarvarande ekonomiskt värde	Ägare	717

Indirekta utsläpp ton CO₂-ekvivalenter per land*



*Här avses indirekta utsläpp från ÅFs energiförbrukning. ÅF varken äger eller kontrollerar källor till växthusgasutsläpp därför redovisas inga direkta utsläpp.

Ekologiska hållbarhetsindikatorer

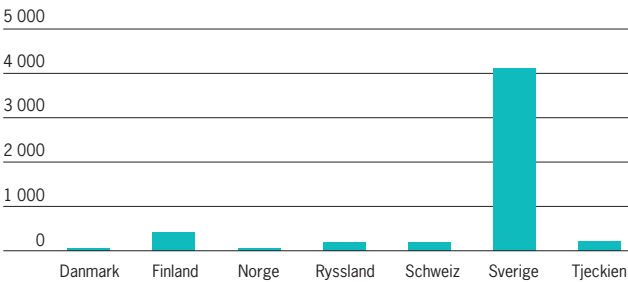
För ÅF är utmaningen ur ett ekologiskt hållbarhetsperspektiv att som företag bidra till att långsiktigt bevara ekosystemens produktionsförmåga och den ekologiska mångfalden. I detta ingår alla biologiska system på jorden, såsom hav och sjöar, skogar och ängar.

EN 16 och EN 17: Totala direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser samt andra relevanta indirekta utsläpp av växthusgaser i vikt. Se diagram nedan.

EN 18: Initiativ för att minska utsläppen av växthusgaser samt uppnådd minskning

Under 2010 lanserade ÅF en ny fordonspolicy för Sverigeorganisationen. Arbetet med policyn föregicks av dialog med representer från ÅFs intressenter (ägare, medarbetare och intresseorganisationer för det lokala och globala samhället). Den nya policyn formulerade en tydlig ambition om kraftig reduktion

Andra relevanta utsläpp ton CO₂-ekvivalenter per land*



*Här avses indirekt energianvändning av ÅFs transporter och materielförbrukning.

av växthusgaser fram till 2015 genom att successivt sänka de tillåtna gränsvärdena för utsläpp per gram för de fordon som medarbetare, med behov av bil i tjänsten, kan erhålla mot brutto-löneavdrag, så kallad kontobil.

I diagrammet nedan redovisas den förändring av koldioxid per gram som ÅF uppnått genom den nya policyns gränsvärden. Samtliga inköpta fordonens genomsnittliga utsläppsvärden under 2010 har sammanställts och jämförs med samma värden för inköp föregående år.

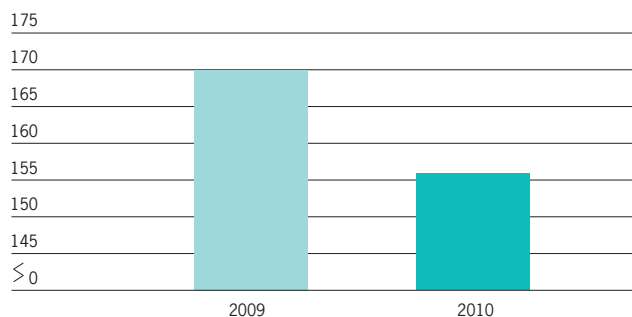
EN 28: Brott mot miljölagstiftning och bestämmelser

Inga böter eller straff till följd av brott mot miljölagstiftningen och miljöbestämmelser har rapporterats under 2010.

Sociala hållbarhetsindikatorer

För ÅF är utmaningen, ur ett socialt hållbarhetsperspektiv, att som företag bidra till varje människas rätt till ett värdigt liv och samhällen där grundläggande mänskliga behov och rättigheter uppfylls.

CO₂-utsläpp per ny bil, g/km



LA 1: Total personalstyrka

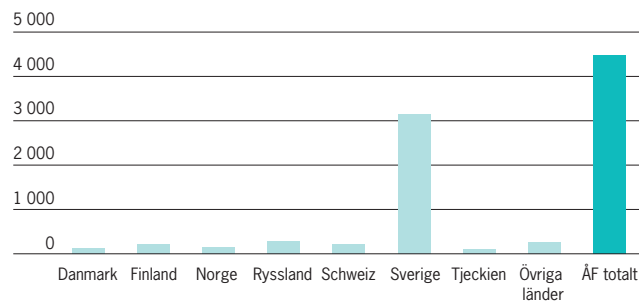
Totalt antal anställda i ÅF var under 2010 4 475 personer.

Fördelningen av antalet anställda i de sju, för denna redovisning väsentliga länderna, redovisas i tabellen nedan:

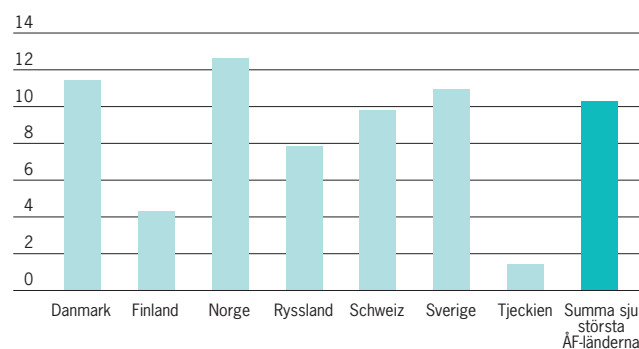
LA 2: Personalomsättning

Personalomsättningen, inklusive både egna och bolagets uppsägningar, i de sju största ÅF-länderna, uppgår till 10,5 procent för 2010. Av de 413 personer som avslutade sin anställning var 83 kvinnor och 330 män. Personalomsättningen per region redovisas i diagrammet nedan.

Antal anställda, 2010-12-31



Personalomsättning per region, %



LA 7: Arbetsskador och sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron inom ÅF är mycket låg. För 2010 uppgick den till 2,1 procent. Antal arbetsrelaterade skador och förlorade arbetsdagar på grund av skador redovisas i diagrammet nedan.

LA 10: Utbildningstimmar per anställd och år fördelat på personalkategori

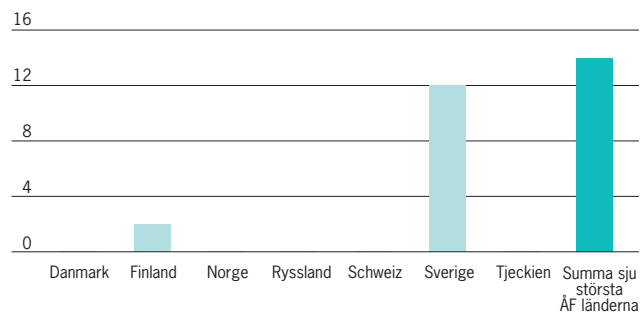
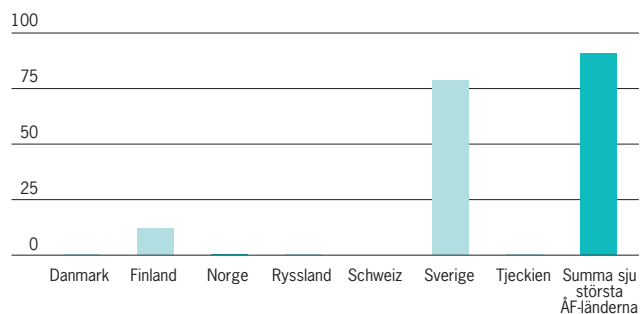
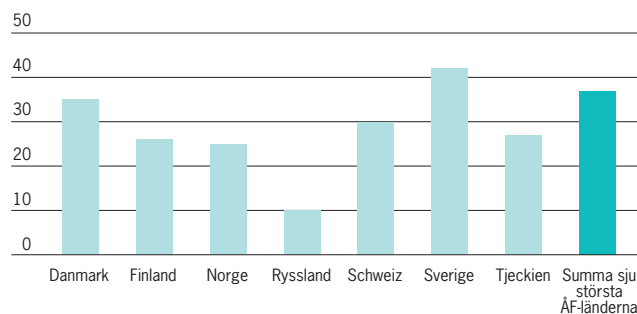
Kompetensutveckling är centralt inom ÅF. Utbildning för nya medarbetare, nya lagar, regler och föreskrifter inom olika kun-

skapsområden samt chefsutbildningarna av olika slag sker löpande. Det totala antalet utbildningstimmar per medarbetare uppgick under mätperioden till 37 timmar per anställd.

LA 13: Sammansättning av styrelse och ledning

ÅF är en teknikonsult med företrädesvis ingenjörer som anställda.

ÅFs koncernledning består av 2 kvinnor och 8 män, 20 procent kvinnor och styrelsen består av 3 kvinnor och 5 män, 38 procent kvinnor.

Antal arbetsrelaterade skador**Förlorade arbetsdagar på grund av skador****Antal utbildningstimmar per anställd**

Om redovisningen

ÅF redovisar för första gången sitt hållbarhetsarbete enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer, integrerad i företagets årsredovisning. Redovisningen följer kriterierna för GRIs C-nivå. ÅFs ambition är att utveckla såväl hållbarhetsarbetet som redovisningens omfattning under de kommande åren. Mer om GRI och en fullständig beskrivning av riktlinjer och indikatorer finns på www.globalreporting.org.

Kontakt

Kontaktperson för ÅFs hållbarhetsredovisning är Alice Bah Kuhnke, Hållbarhetschef ÅF AB, alice.bah.kuhnke@afconsult.com eller +46 10 505 00 00.

Tillämpningsnivå		C	C+	B	B+	A	A+
Obligatoriskt	Egen bedömning						
	Uttalande från tredje part						
	Granskat av GRI						
Frivilligt	Egen bedömning						
	Uttalande från tredje part						
	Granskat av GRI						

Redovisning enligt GRIs riktlinjer ska, beroende på vald nivå, ske i enlighet med uppsatta kriterier för C-, B- respektive A-nivå.

Nedan finns en översikt över obligatoriska indikatorer samt de för verksamheten relevanta prestandaindikatorer som ÅF valt att redovisa. Tabellen visar även om redovisningen är fullstän-

dig, ● eller delvis, ◐ enligt GRI:s riktlinjer för varje enskild indikator, samt var i årsredovisningen som informationen finns.

GRI-index	status	sidan
1.0 Strategi och analys		
1.1 VD-ord, strategi, vision, nyckelfrågor	●	4
2.0 Organisationsprofil		
2.1 Organisationens namn	●	66
2.2 Huvudsakliga varumärken, produkter/tjänster	●	2,11
2.3 Organisationsstruktur	●	66
2.4 Huvudkontorets lokalisering	●	66
2.5 Länder som organisationen har verksamhet i	●	133
2.6 Ägarstruktur och bolagsform	●	66
2.7 Marknader	●	11
2.8 Bolagets storlek	●	70
2.9 Betydande förändringar under räkneskapsåret	●	93
2.10 Priser som organisationen vunnit under räkneskapsåret	—	—
3.0 Information om redovisningen		
3.1 Redovisningsperiod	●	83
3.2 Datum för den senaste redovisningen	*	
3.3 Redovisningscykel	●	55
3.4 Kontaktperson för hållbarhetsredovisningen	●	55
3.5 Definition av redovisningens innehåll	●	51
3.6 Redovisningens avgränsningar	●	51
3.7 Särskilda begränsningar för redovisningens omfattning och avgränsning	●	51
3.8 Princip för redovisningen som kan påverka jämförbarheten mellan organisationer och/eller tidsperioder	●	51
3.10 Förklaring av effekten av förändringar som lämnats i tidigare redovisningar samt skäl för dessa	*	
3.11 Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod vad det gäller avgränsning, omfattning eller mätmetoder	*	
3.12 Innehållsförteckning enligt GRI	●	56

* Detta är bolagets första GRI-redovisning

	status	sidan
4.0 Styrning, åtaganden och intressentrelationer		
4.1 Struktur för bolagsstyrning	●	123
4.2 Ange om ordförande sitter i ledningen och i så fall varför	●	—
4.3 Struktur för styrelsen av företaget och dess oberoenden gentemot företagsledningen	●	124
4.4 Former för kommunikation mellan styrelse och ledning	●	124
4.14 Intressenter som företaget är i kontakt med	●	51
4.15 Grund för identifiering av intressenter att involvera	●	51

Ekonomisk hållbarhet	
EC1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	● 52

Ekologisk/miljömässig hållbarhet	
EN16 Totala direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser	● 52
EN17 Andra relevanta indirekta utsläpp av växthusgaser	● 52
EN18 Initiativ för att minska utsläpp av växthusgaser	● 52
EN28 Böter och andra sanktioner p g a brister i efterlevnad av miljölagstiftning	● 53

Social hållbarhet	
LA1 Total personalstyrka	● 53
LA2 Personalomsättning	● 53
LA7 Arbetsskador och sjukfrånvaro	● 54
LA10 Utbildningstimmar per anställd	● 54
LA13 Sammansättning av styrelse och ledning	● 54



Jorma Vihavainen är projektledare på division Energy i Vantaa, Finland. Hans två skolbarn och deras intressen är i fokus på fritiden. Judo är också en viktig del av hans liv, numera är han tränare och domare.

"Harmoni mellan arbete och fritid är viktigt för mig. På ÄF får jag också möjlighet att delta i många intressanta och utmanande uppdrag. Kunderna uppskattar och respekterar våra råd och rekommendationer, det sporrar mig varje dag. Jag gillar verkligen vårt teams energi och vilja när det gäller att skapa professionella och innovativa lösningar."

RISKHANTERING OCH KÄNSLIGHETSANALYS

All affärsverksamhet är förenad med risker. Risker som hanteras väl kan leda till affärs-möjligheter och ett ökat värde medan risker som hanteras felaktigt kan leda till skador och förluster. ÅF har under det senaste året arbetat med att integrera riskhanteringen i koncernens strategiprocess samt i den operativa verksamheten.

Riskhanteringen inom ÅF syftar till att minimera risker men också till att säkerställa att möjligheter tas tillvara på bästa sätt. ÅF arbetar sedan 2010 med ett program för riskhantering, Enterprise Risk Management (ERM). Enterprise Risk Management, ERM, syftar till att göra riskhantering till en integrerad del av verksamheten och att koppla riskhanteringen till de strategiska och operativa mål som finns inom företaget.

Riskarbetet kan delas upp i krav och förväntningar, mål, identifiering och utvärdering, hantering av risk, uppföljning och återkoppling till ledning, utskott och styrelse.

Nedan beskrivs de risker som finns inom ÅF.

Operationella risker

Konjunkturberoende

Norden är ÅFs största marknad och kunderna återfinns i ett flertal branscher bland annat inom energisektor, offentlig sektor, industri och inom fastighet & bygg. Detta innebär att ÅF är beroende av en någorlunda stabil utveckling inom dessa områden för att uppnå uppsatta mål. Den allmänna ekonomiska utveck-

lingen och investeringsviljan har också stor betydelse, men genom att ÅF är verksamt på flera marknader och inom områden som har olika konjunkturförlopp minskas riskerna. För att minska beroendet av den nordiska marknaden samt ta tillvara tillväxt-möjligheter expanderar ÅF utanför Norden. ÅFs strategi är att växa inom de segment där ÅF redan är nordisk marknadsledare. Genom att utöka den geografiska spridningen kan påverkan av lokala konjunktursvängningar minskas.

Debiteringsgrad och timpris

Viktigt för ett konsultföretags intjänandeförmåga är debiteringsgraden. Varje procentenhets förändring påverkar ÅFs resultat med plus/minus cirka 47 miljoner kronor. Timpriset är naturligtvis även det väsentligt för resultatet i ett konsultföretag. En höjning av timpriset med 10 kronor – allt annat lika – motsvarar en resultatförbättring för ÅF på cirka 48 miljoner kronor. Metoder för att minska känsligheten tillämpas bland annat genom användning av underkonsulter, ökad andel rörlig lön, breddning av kompetens och marknad samt genom en produktifiering av tjänster. Det senare innebär att flera tjänster paketeras och därmed erhålls en bättre konkurrenskraft och minskad priskänslighet. Det är också allt vanligare att ÅF leder och styr större kundprojekt och samarbetar med underleverantörer för de detaljprojekteringstjänster som behövs under projektets olika genomförandefaser.

Fastprisuppdrag

För en noga specificerad konsulttjänst kan fastpris vara en fördelaktig form av överenskommelse. Ofta kan konsulten dra fördel av tidigare erfarenheter som kommer kunden till del samtidigt som konsulten har god möjlighet att bedöma tids- och resurs-

åtgång. Dock kan ett fastprisuppdrag innebära en ökad risk, både för kund och för konsult, om tiden för uppdragets fullgörande missbedöms. I de fall fastpriset överskrids, kan ÅF drabbas av en nedskrivning av arvodet. Genom utbildning i projektledning och utformning av ändamålsenliga avtalsvillkor reduceras de risker som är förknippade med fastprisuppdrag. Löpande uppföljning och kontinuerlig värdering av återstående arbete i uppdraget reducerar också risken. Större fastprisuppdrag får endast ledas av uppdragsledare som genomgått utbildning för detta.

Förvärvsrisker

Under de senaste åren har det skett en konsolidering inom teknik-konsultbranschen. Denna konsolidering fortsätter och om ÅF inte följer med i denna utveckling finns risk att koncernen tappar i konkurrenskraft. ÅF har en ambition att aktivt delta i detta arbete genom att förvärva andra konsultföretag, vilket kan innebära en ökad risk.

Risken minimeras genom ett systematiskt arbetssätt i samband med förvärv samt krav på obligatorisk dokumentation och genomgångar. En årlig utvärdering av genomförda förvärv görs av ÅFs styrelse. För att säkerställa att företagsförvärv och etableringar på nya geografiska marknader sker på ett framåtriktat och systematiskt sätt finns en förvärvsgrupp.

Medarbetare

För att nå de uppställda målen är det för ett konsultföretag helt avgörande att medarbetarna är motiverade och har relevanta färdigheter och kunskaper. En risk finns alltid att kompetenta medarbetare lämnar ÅF och går till konkurrenter eller kunder eller startar egen verksamhet. Risken förstärks av att dessa

medarbetare, som känner företaget väl, också kan ta med sig andra kvalificerade medarbetare. En sådan situation skulle kunna innebära framtida intäktsbortfall men även svårigheter för ÅF att fullfölja pågående uppdrag och därmed förorsaka kostnader. I syfte att attrahera och behålla medarbetare satsar ÅF, bland annat genom ÅF Academy, på kontinuerlig utbildning, kompetensutveckling och ledarskapsutveckling. Större avhopp av nyckelpersoner är ovanliga inom ÅF och årliga medarbetarundersökningar visar att medarbetarna i hög utsträckning är tillfreds med sin arbetssituation. ÅF kan erbjuda stora, kvalificerade och internationella projekt, vilket är attraktivt för en potentiell ÅF-medarbetare. Efterfrågan på kvalificerade medarbetare stiger och ökar kraven på ÅF att vara en attraktiv arbetsgivare. Därför avsätts årligen stora resurser till rekryterings- och introduktionsaktiviteter.

Konkurrens

På teknikkonsultmarknaden finns ett antal stora internationella konkurrenter samt ett antal mindre, lokala konkurrenter på varje enskild marknad. Situationen kännetecknas av hård konkurrens om befintliga uppdrag och om de bästa medarbetarna. Samtidigt ökar konkurrensen från konsultbolag som har resurser i länder med en betydligt lägre kostnadsstruktur. ÅFs breda och samlade kompetens ökar konkurrenskraften.

Verksamhetssystemet

ÅF har ett verksamhetssystem, ONE, för styrning, uppföljning, kontroll och dokumentation av uppdrag. ONE är certifierat enligt ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO 14001:2004 (miljö). Genom ONE säkerställs styrningen av både fastprisuppdrag och uppdrag på löpande räkning.

Miljörisker

ÅFs verksamhet är inte tillstånds- eller anmälningspliktig enligt gällande miljölagstiftning. De miljörisker som finns är konsekvenser som uppstår om ÅF skulle bryta mot miljölagstiftningen. ÅF har väl utvecklade uppföljningssystem inom ramen för det certifierade verksamhetssystemet för att säkerställa att miljölagstiftningen följs i hela koncernen. ÅF är inte berört av några miljötvister eller miljöincidenter.

Juridiska risker

I ÅFs affärsverksamhet finns det risk för tvister. Tvister kan uppstå i uppdragen genom att ÅF blir oense med kunden om de villkor som gäller för uppdraget. Tvister kan också uppstå till exempel vid förvärv av verksamheter. Genom att i uppdragsverksamheten alltid upprätta avtal med ändamålsenliga avtalsvillkor minskas risken för tvister. ÅF har ett genomarbetat regelverk vid förvärv av bolag. I mer komplicerade affärer anlitas alltid juridisk expertis.

Försäkringar

För att minska risken i affärsverksamheten har ÅF ett omfattande försäkringsskydd. ÅFs konsultansvarsförsäkring motsvarar ansvaret i uppdragen. ÅF är försäkrat mot bortfall av täckningsbidrag och mot extra kostnader för den händelse kontor eller utrustning till exempel skadas eller stjäls.

IT-risker

Huvuddelen av ÅFs IT-stöd är outsourcat till välrenommerade leverantörer. Med dessa har avtalats om åtgärdstider vid fel, vilket dock inte helt utesluter att avbrott kan medföra bortfall av intäkter vid enskilda kontor.

Finansiella risker

Finanspolicy

ÅF-koncernen är genom sin verksamhet utsatt för finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i företagets resultat och kassaflöde till följd av förändringar i valutakurser, räntenivåer och kreditrisker. Ansvaret för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av moderbolagets avdelning koncernekonomi i enlighet med policys som fastställts av styrelsen. Det övergripande målet är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat orsakade av marknadsfluktuationer. Sammantaget är de finansiella riskerna inom koncernen relativt sett små.

Valutarisk

Valutarisk utgör risken att förändringar i valutakursen negativt påverkar koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöden. Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Valutarisker

relaterade till förändringar i förväntade och kontrakterade betalningsflöden är relativt begränsade inom ÅF, då försäljning och kostnader till största delen sker/uppstår i lokal valuta. Enligt gällande policy säkras endast in- och utflöden i främmande valuta då belopp och tidpunkt för transaktionen kan bestämmas med stor säkerhet. Vid inflöde av främmande valuta, medförande en nettoexponering överstigande 100 000 euro får kurssäkring ske genom derivat. Vid utflöde av främmande valuta, medförande en nettoexponering överstigande 50 000 euro får kurssäkring ske genom derivat. Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta. I linje med fastlagd policy kurssäkras inte omräkningsexponering inom ÅF.

Ränterisk

Ränterisk utgör risken för att ränteförändringar påverkar koncernens räntenetto och/eller kassaflöde. Koncernens finansieringskostnad påverkas av förändringar i marknadsräntan. I syfte att reducera ränteförändringarnas effekt på koncernens resultat har ÅF som policy att den genomsnittliga räntebindningstiden på upptagna lån ska ligga mellan tre och tolv månader. Under 2010 var räntebindningstiden på koncernens upplåning i genomsnitt cirka 1 månad. Nuvarande lånebehov medför att en ränteförändring med 1 procentenhet påverkar koncernens årsresultat med cirka 3 MSEK. Koncernens likvida medel är i enlighet med ÅFs policy placerade på bankkonton i lokala banker.

Kreditrisk

Finansiell kreditrisk

ÅFs finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisker gentemot finansiella motparter. Genom val av kreditvärdiga motparter samt begränsning av engagemang per motpart reduceras risken för att en motpart inte kan fullgöra sin förpliktelse.

Kundkreditrisk

Kreditrisken utgörs av utestående kundfordringar och icke fakturerade konsultuppdrag – det vill säga den kredit som ges till ÅFs kunder. Denna risk begränsas genom att ÅF har en genomarbetad kreditpolicy – ett regelverk för hur företagets kredithantering ska genomföras för att undvika ett okontrollerat risktagande och onödiga kreditförluster. Till exempel finns regler för förskottsbetalning samt hur man ska undvika kunder med bristande betalningsförmåga. ÅF har historiskt sett haft små kreditförluster. ÅFs tio största kunder, som står för 23 procent av koncernens omsättning, är samtliga stora internationella företag eller statliga institutioner. Någon särskild kreditrisk mot en enskilt stor kund bedöms inte föreligga.

Känslighetsanalys

Påverkan	Förändring (allt annat lika)	Resultateffekt kr/aktie efter skatt
Debiteringsgrad	±1 %	±1,04
Timarvode	±1 %	±0,75
Lönekostnader	±1 %	±0,58
Omkostnader	±1 %	±0,19
Antal årsmedarbetare	±1 %	±0,06



My Andersson är Ecomanager på Division Technology i Stockholm. Hon gillar att resa och umgås med vänner. Men den allra största delen av fritiden tillbringar hon i stallet och på hästryggen.

"Jag söker utmaningar! Jag vill ha kul på jobbet och känna att det är utvecklande och meningsfullt. Det bästa med ÅF är att jag får testa olika saker. Jag möter företag som utvecklar helt olika typer av produkter och hjälper dem att minska påverkan på miljön. Det är härligt att kunna bidra till något större."

DEFINITIONER

Rörelsemarginal

Rörelseresultatet i förhållande till rörelsens intäkter.

Vinstmarginal

Resultatet efter finansnetto i förhållande till rörelsens intäkter.

Soliditet

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till balansomslutningen.

Balanslikviditet

Omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder och kortfristiga avsättningar.

Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Avkastning på totalt kapital

Resultat efter finansnetto med återläggning av kostnadsräntor i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansnetto med återläggning av kostnadsräntor i förhållande till genomsnittlig balansomslutning reducerad med ej räntebärande skulder och nettot av uppskjutna skatter.

Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansnetto med återläggning av kostnadsräntor, i förhållande till kostnadsräntor.

Resultat per aktie

Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

Direktavkastning

Utdelning per aktie i förhållande till aktiekursen per balansdagen.

Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till totalt antal aktier.

Kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

Debiteringsgrad

Mot kund debiterad tid i förhållande till total närvarotid.

Årsanställda

Antal anställda under året omräknade till helårstjänster. Det verkliga antalet anställda är högre på grund av deltidstjänster samt att vissa anställda arbetar under del av året.

FEM ÅR I SAMMANDRAG, SEK

MSEK, där ej annat anges	2010	2009	2008	2007	2006
Rörelsens intäkter och resultat					
Rörelsens intäkter	4 796	4 692	4 570	3 862	3 134
Rörelseresultat	806	388	479	332	168
Rörelseresultat exklusive reavinst	317	374	478	331	148
Resultat efter finansnetto	798	377	461	322	158
Årets resultat	717	275	328	220	108
Kapitalstruktur					
Anläggningstillgångar	2 016	1 733	1 728	1 320	997
Omsättningstillgångar	1 934	1 850	1 882	1 476	1 303
Eget kapital inklusive minoritetsintresse	2 361	1 827	1 699	1 339	1 091
Långfristiga avsättningar	177	120	190	90	97
Långfristiga skulder exklusive avsättningar	8	41	183	186	118
Kortfristiga avsättningar	14	31	8	10	1
Kortfristiga skulder exklusive avsättningar	1 392	1 564	1 530	1 171	993
Balansomslutning	3 950	3 583	3 610	2 796	2 300
Eget kapital (genomsnitt)	2 205	1 740	1 482	1 200	820
Totalt kapital (genomsnitt)	3 678	3 518	3 090	2 487	1 860
Sysselsatt kapital (genomsnitt)	2 508	2 192	1 921	1 579	1 161
Nyckeltal					
Rörelsemarginal, procent	16,8	8,3	10,5	8,6	5,4
Rörelsemarginal exklusive reavinst, procent	7,3	8,1	10,5	8,6	4,8
Vinstmarginal, procent	16,6	8,0	10,1	8,3	5,0
Soliditet, procent	59,8	51,0	47,1	47,9	47,5
Balanslikviditet, ggr	1,4	1,2	1,2	1,2	1,3
Avkastning på eget kapital, procent	32,5	15,8	22,1	18,3	13,1
Avkastning på totalt kapital, procent	22,0	11,1	15,6	13,8	9,7
Avkastning på sysselsatt kapital, procent	32,2	17,8	25,2	21,8	15,6
Räntetäckningsgrad, ggr	31,1	30,0	21,5	19,9	9,3
ÄF-aktien¹⁾					
Resultat per aktie, SEK	21,02	7,93	9,54	6,58	3,69
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	20,95	7,91	9,54	6,56	3,58
Direktavkastning, procent	2,9	4,1	5,5	3,8	2,1
Eget kapital per aktie, SEK	69,47	53,68	49,73	39,41	33,56
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	69,25	53,53	49,65	39,40	33,86
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK	6,0	9,02	9,46	9,47	4,16
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie efter utspädning, SEK	5,9	9,00	9,44	9,42	4,02
Börskurs 31 december, SEK	139,25	97,75	59,50	84,50	73,00
Börsvärde	4 743	3 329	2 027	2 862	2 377
Ordinarie utdelning per aktie, SEK	4,00 ²⁾	4,00	3,25	3,25	1,50
Övrigt					
Debiteringsgrad, procent	71,9	71,3	74,1	75,1	72,9
Investeringar i inventarier exklusive leasing ³⁾	40	40	96	54	52
Investeringar i fastigheter ³⁾	5	3	38	102	—
Investeringar i immateriella tillgångar ³⁾	434	68	196	253	738
Antal årsanställda exklusive intressebolag	3 966	4 182	3 948	3 623	3 167

¹⁾ En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.

²⁾ Föreslagen utdelning.

³⁾ Inklusive rörelseförvärv.

FEM ÅR I SAMMANDRAG, EUR

MEUR, där ej annat anges	2010	2009	2008	2007	2006
Balansdagskurs	9,00	10,35	10,94	9,47	9,05
Genomsnittskurs	9,54	10,62	9,61	9,25	9,25
Rörelsens intäkter och resultat					
Rörelsens intäkter	503	442	476	418	339
Rörelseresultat	84	37	50	36	18
Rörelseresultat exklusive reavinst	33	35	50	36	16
Resultat efter finansnetto	84	35	48	35	17
Årets resultat	75	26	34	24	12
Kapitalstruktur					
Anläggningstillgångar	224	167	158	139	110
Omsättningstillgångar	215	179	172	156	144
Eget kapital inklusive minoritetsintresse	262	176	155	141	120
Långfristiga avsättningar	20	12	17	9	11
Långfristiga skulder exklusive avsättningar	1	4	17	20	13
Kortfristiga avsättningar	2	3	1	1	0
Kortfristiga skulder exklusive avsättningar	155	151	140	124	110
Balansomslutning	439	346	330	295	254
Eget kapital (genomsnitt)	231	164	154	130	89
Totalt kapital (genomsnitt)	385	331	322	269	201
Sysselsatt kapital (genomsnitt)	263	206	200	171	125
Nyckeltal					
Rörelsemarginal, procent	16,8	8,3	10,5	8,6	5,4
Rörelsemarginal exklusive reavinst, procent	7,3	8,1	10,5	8,6	4,8
Vinstmarginal, procent	16,6	8,0	10,1	8,3	5,0
Soliditet, procent	59,8	51,0	47,1	47,9	47,5
Balanslikviditet, ggr	1,4	1,2	1,2	1,2	1,3
Avkastning på eget kapital, procent	32,5	15,8	22,1	18,3	13,1
Avkastning på totalt kapital, procent	22,0	11,1	15,6	13,8	9,7
Avkastning på sysselsatt kapital, procent	32,2	17,8	25,2	21,8	15,6
Räntetäckningsgrad, ggr	31,1	30,0	21,5	19,9	9,3
ÅF-aktien¹⁾					
Resultat per aktie, EUR	2,20	0,75	1,00	0,71	0,40
Resultat per aktie efter utspädning, EUR	2,20	0,75	1,00	0,71	0,39
Direktavkastning, procent	2,9	4,1	5,5	3,8	2,1
Eget kapital per aktie, EUR	7,72	5,19	4,55	4,16	3,71
Eget kapital per aktie efter utspädning, EUR	7,69	5,15	4,54	4,16	3,74
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, EUR	0,62	0,85	0,99	1,03	0,45
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie efter utspädning, EUR	0,62	0,85	0,98	1,02	0,44
Börskurs 31 december, EUR	15,47	9,44	5,44	8,92	8,07
Börsvärde	527	322	185	302	263
Ordinarie utdelning per aktie, EUR	0,44 ²⁾	0,39	0,30	0,35	0,17
Övrigt					
Debiteringsgrad, procent	71,9	71,3	74,1	75,1	72,9
Investeringar i inventarier exklusive leasing ³⁾	4	4	10	6	6
Investeringar i fastigheter ³⁾	1	0	4	11	—
Investeringar i immateriella tillgångar ³⁾	45	6	20	27	80
Antal årsanställda exklusive intressebolag	3 966	4 182	3 948	3 623	3 167

¹⁾ En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.²⁾ Föreslagen utdelning.³⁾ Inklusive rörelseförvärv.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

ÅF AB (publ)

Organisationsnummer 556120-6474

Styrelsen och verkställande direktören för ÅF AB (publ) avger härmed årsredovisning för verksamhetsåret 2010. ÅF AB, med säte i Stockholm, är moderbolag i koncernen.

Koncernen och moderbolaget

ÅF är ett ledande teknikkonsultföretag med kunskap som vilar på hundraårig erfarenhet. ÅF erbjuder kvalificerade tjänster och lösningar för industrins processer, för infrastrukturella projekt och vid utvecklingen av produkter och IT-system. Basen finns i Europa, men verksamhet och kunder finns i hela världen.

ÅF baserar sin konsultverksamhet på utveckling av system och produkter och på de investeringar, underhåll och löpande förändringsarbeten som sker i industrins anläggningar, processer, maskiner och byggnader samt inom infrastrukturella projekt. Svensk och internationell industri, tjänsteföretag, myndigheter, samt fastighetssektorn svarar för huvuddelen av uppdragen.

Omsättning och resultat

Nettoomsättningen minskade med 7 procent. Den organiska tillväxten i perioden var negativ och uppgick till –2 procent. Struktureffekten var negativ, –4 procent, och hänför sig främst till försäljningen av dotterbolaget ÅF-Kontroll. Den starka svenska kronan gav upphov till en negativ omräkningsdifferens om 1 procent. Rörelseresultatet minskade med 18 procent främst på grund av resultatappet till följd av försäljningen av ÅF-Kontroll samt på grund av förluster i ÅFs verksamhet i Norge.

- Nettoomsättningen uppgick till 4 334 (4 678) MSEK.
- Rörelseresultatet, exklusive reavinst, uppgick till 317 (380) MSEK.
- Rörelsemarginalen, exklusive reavinst, var 7,3 (8,1) procent.
- Debiteringsgraden uppgick till 71,9 (71,3) procent.
- Resultatet efter skatt uppgick till 717 (275) MSEK.
- Resultat per aktie, före utspädning, uppgick till 21,02 (7,93) kronor.

Organisationsförändring

Den 1 januari 2010 flyttade den svenska process- och miljöverksamheten från division Energy till division Industry samtidigt som verksamhet i Finland, Estland och Tjeckien överfördes från division Industry till division Energy.

Den 1 oktober 2010 delades division Infrastruktur upp i två divisioner, Infrastructure och Technology. Syftet är att tydliggöra två långsiktiga sättningsområden och öka fokus på lönsamhet samt tillväxt framöver. Samtidigt bytte ÅFs division Engineering namn till Industry. ÅFs fyra divisioner, från och med den 1 oktober, är följaktligen: Energy, Industry, Infrastructure och Technology.

Divisionerna

Energy

Rörelsens intäkter Q1–Q4, MSEK: 1 012 (1 192)

Rörelsemarginal Q1–Q4: 8,2 % (10,6)

Division Energy är en ledande konsultverksamhet inom energisektorn med uppdrag i 40-talet länder.

Marknaden för energikonsulttjänster var fortsatt god under 2010, med undantag för kärnkraftsindustrin där flera projekt sköts på framtiden. Division Energys omsättning minskade även till följd av något lägre omsättning i Ryssland, på grund av minskade

materialleveranser, samt negativa valutakurseffekter. Detta tillsammans med ökad prispress i Finland gjorde att lönsamheten försämrades.

Orderingången var över förväntan mot slutet av året. Bland annat vann divisionen ett antal större kontrakt relaterade till ny vattenkraft i Schweiz, Indien och Tyskland. Generellt sett var marknaden för vattenkraft på uppåtgående. Nya order tecknades även som ett resultat av en god efterfrågan på projekt- och expertkompetens för biobränsle- och avfallseldade kraftvärmeverk i Europa.

Den högsta lönsamheten levererade verksamheten i Tjeckien som består av över 100 konsulter.

Industry

Rörelsens intäkter Q1–Q4, MSEK: 1 340 (1 387)

Rörelsemarginal Q1–Q4: 9,0 % (9,4)

Division Industry är norra Europas ledande industrikonsult.

Marknaden för division Industry förbättrades successivt under året. Divisionen gynnades av styrkan i den svenska ekonomin och av ökade produktionsvolymerna i industrin. Den starkaste efterfrågan märktes från gruv-, stål- och energisektorn. Även från livs- och läkemedelsindustrin märktes en ökad efterfrågan, vilket gynnade divisionens verksamhet i södra Sverige och Danmark.

Ett strategiskt kundavtal ingicks i form av ett fyraårigt A-leverantörsavtal med Vattenfall som sträcker sig över åren 2011–2014. Avtalet avser teknikkonsulttjänster och spänner över allt från projektledning, analys och utredning till tekniska beräkningar och detaljkonstruktion inom alla tekniska discipliner. Genom detta avtal väntas omsättningen mot Vattenfall öka väsentligt framöver. Divisionen planerar att öka rekryteringen.

I slutet av året förstärktes division Industry med cirka 75 konsulter, via förvärvet av Energo, som arbetar med kvalificerade tjänster inom vindkraft, dammsäkerhet, vattenkraft, elnät och kraftförsörjning. Denna verksamhet gör division Industry till en komplett och ledande leverantör inom vattenkraft och elnät i Sverige.

Infrastructure

Rörelsens intäkter Q1–Q4, MSEK: 1 233 (1 168)

Rörelsemarginal Q1–Q4: 5,6 % (8,7)

Division Infrastructure har en ledande position inom konsulttjänster för infrastrukturell utveckling i Skandinavien.

Marknaden för konsulttjänster inom infrastrukturområdet var fortsatt god. En stark drivkraft på marknaden var att projekten kring offentlig infrastruktur stadigt ökade med betydande investeringar i nya vägar och järnvägar.

Lönsamheten var dock inte tillfredsställande sett till helåret 2010. Resultatet tyngdes av att ÅFs betydande konsultinsatser för projekt Förbifart Stockholm försenades på grund av ett överklagande. Lönsamheten pressades även av fortsatta förluster i verksamheten i Norge. En ny ledning tillsattes i Norge och betydande kostnadsbesparingsprogram och ökade försäljningsaktiviteter genomfördes mot slutet av året. Målsättningen är att ÅF Norge skall uppvisa lönsamhet från och med första kvartalet 2011 och framåt.

Det bästa resultatet gjorde divisionens fastighetsinriktade konsultverksamhet, affärsområde Installation, och dess svenska verksamhet som efter förvärvet av Energo består av närmare 700 konsulter. Rörelsemarginalen uppgick till närmare 15 procent. Efterfrågan på energieffektivisering av fastigheter utgjorde en fortsatt stark drivkraft på denna marknad.

Technology

Rörelsens intäkter Q1–Q4, MSEK: 719 (636)

Rörelsemarginal Q1–Q4: 9,6 % (5,3)

Division Technology har en ledande position inom Kommunikation och Mjukvaru-utveckling för tekniska applikationer i Sverige.

Division Technology bildades den 1 oktober 2010 genom en uppdelning av division Infrastruktur. Technology består av cirka 700 medarbetare som samlar ÅFs kompetenser inom telekom, avancerad produktutveckling, försvarsteknik och IT. Konsulterna är främst inriktade på programvara, elektronik, mekanik, projektledning och systemintegration. Stora kundgrupper är telekom- och försvarsindustrin.

Marknaden för division Technology var god under året, särskilt i det fjärde kvartalet. Det märktes ett ökat investerings- och konsultbehov hos ett stort antal kunder, framförallt i storstadsregionerna Stockholm, Göteborg och Öresund. Flera nya ramavtal undertecknades, exempelvis med Kammarkollegiet (över 20 myndigheter), Electrolux, FMV, GE Healthcare, Scania och Visma.

Sett till helåret växte divisionen med över 10 procent organiskt.

Förvärv, avyttringar och samarbeten

År 2010 var ett år av stora strukturella förändringar i linje med vår strategi att bli etta eller tvåa på de marknader vi verkar.

Åf förvärvade i december det internationella energi- och managementkonsultbolaget Mercados Energy Markets International. Säljare var bolagsledningen. Bolaget har drygt 60 medarbetare och huvudkontor i Madrid, Spanien. Mercados omsatte 9 MEUR med en rörelsemarginal om cirka 7 procent under 2010. Åf betalade 4,1 MEUR för 100 procent av aktierna. En tilläggsköpeskilling baserad på resultaten under de närmaste tre åren är överenskommen, där Åf estimerar denna att uppgå till 3,5 MEUR.

Åf förvärvade i november teknikkonsultföretaget Energo AB av Bure AB och bolagsledningen. Energo är ett etablerat konsultföretag med hög kompetens inom Energi & Elkraft, tekniska installationer i Fastigheter och inom IT & Telekom. Företaget har närmare 300 medarbetare – varav merparten i Stockholm, Malmö och Helsingborg. Energo omsatte drygt 300 MSEK med en rörelsemarginal på 8,5 procent 2010. Baserat på ett Enterprise Value om 300 MSEK betalade Åf 260 MSEK för aktierna.

Åf förvärvade i oktober det tekniska konsultföretaget Platom AB med 10 anställda i Oskarshamn och Västerås. Platom är ett konsultföretag som erbjuder kvalificerade process- och analystjänster inom kärnkraftsområdet.

Åf avyttrade i september hälftenandelen i Åf-TÜV Nord, vars verksamhet är fokuserad på tredjepartskontroll inom kärnkraftsindustrin. Köpare var den andra hälftenägaren, tyska TÜV Nord. Köpeskillingen uppgick till 33 MSEK, vilket gav upphov till en reavinst för Åf motsvarande 31 MSEK.

Åf förvärvade i september konsultverksamheten inom Göteborgs Gatuaktiebolag, ägt av Göteborgs Stad. Konsultverksamheten, med cirka 100 medarbetare, är inriktad på utredning, projektering och projektledning av befintliga och nya infrastruktur-anläggningar. Köpeskillingen uppgick till 26 MSEK.

Åf förvärvade i juli teknikkonsulten VPC Mining i Skellefteå med 10 medarbetare. Säljare var Vattenfall. VPC Mining, är ett etablerat konsultföretag som erbjuder kvalificerade ingenjörstjänster för gruvindustrin.

Åf förvärvade i maj den tjekiska teknikkonsulten Meacont. Bolaget har 90 medarbetare med huvudkontor i Prag. Företaget har sina kunder inom energisektorn, inklusive kärnkraftssektorn. Köpeskillingen uppgick till 50 MSEK samt en tilläggsköpeskilling baserad på det framtida resultatet som har estimerats till 28 MSEK. Meacont omsatte cirka 80 MSEK med en rörelsemarginal om 8 procent under 2009.

Åf tecknade i mars avtal om avyttring av 100 procent av aktierna i Åf-Kontroll, inklusive dess dotterbolag. Köpare är DEKRA AG, Tyskland. Baserat på ett Enterprise

Value om 610 MSEK, betalade DEKRA 550 MSEK för aktierna i Åf-Kontroll. Affären gav upphov till en realisationsvinst om 458 MSEK. Åf-Kontroll avskiljdes från Åf per den 25 mars 2010.

Goodwill

Vid förvärv av konsultföretag betalar man inte bara för den substans som finns i bolaget utan också ett övervärde för att exempelvis få in nya kundrelationer, kunliga, välutbildade och erfarna medarbetare. Detta övervärde i humankapital, som inte finns upptaget som någon tillgång i det förvärvade bolaget, motsvarar i huvudsak den goodwill som uppkommer i Åf-koncernen.

Vid förvärvet av Energo uppgick goodwillposten till 238 MSEK. Övriga förvärv gav upphov till en goodwill om 159 MSEK. Vid försäljningen av Åf-Kontroll minskade ÅFs goodwill med 68 MSEK. Totalt ökade ÅFs goodwill till 1 626 MSEK varav valutakursdifferenser motsvarar –32 MSEK. För ytterligare information om goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar se not 13.

Forskning och Utveckling

Inom divisionerna bedrivs ett FoU-arbete i samarbete med högskolor, universitet och branschorganisationer men även internationellt med EU-finansiering. Egen metodutveckling är också en del av FoU-arbetet. Sammantaget för koncernen uppgick kostnaderna i FoU till 21 (41) MSEK. Beloppet avser i huvudsak kostnaden för nedlagd egen tid och har minskat till följd av försäljningen av Åf-Kontroll.

Kassaflöde och finansiell ställning

Kassaflödet för januari–december 2010 var –10 (66) MSEK. Kassaflödet har påverkats av genomförda förvärv och betalda tilläggsköpeskillingar med –514 (–40) MSEK, bolagsförsäljningar 625 (20) MSEK och utdelning till aktieägarna –139 (–112) MSEK. Under året har amortering av lån till kreditinstitut skett netto med 150 (–33) MSEK.

Koncernens likvida tillgångar uppgick till 328 (345) MSEK.

Koncernens nettokassa uppgick vid utgången av 2010 till 35 (–44) MSEK.

Eget kapital per aktie var 69,47 kronor. Soliditeten uppgick till 59,8 procent. Vid årsskiftet 2009/2010 var det egna kapitalet 53,68 kronor per aktie och soliditeten var 51,0 procent.

Investeringar

Förutom förvärv har bruttoinvesteringar i materiella och immateriella anläggnings-tillgångar uppgått till 34 (58) MSEK under 2010.

Moderbolaget

Moderbolagets rörelseintäkter för helår 2010 uppgick till 330 (294) MSEK och avser främst koncerninterna tjänster och lokalyrör. Resultatet efter finansnetto blev 760 (–4) MSEK. Moderbolaget gjorde ett finansiellt resultat vid försäljningen av Åf-Kontroll och Åf-TÜV Nord på 501 MSEK. Övrigt resultat från andelar i koncernföretag uppgick till 281 (4) MSEK. Likvida medel uppgick till 54 (4) MSEK och bruttoinvesteringar i inventarier var 7 (10) MSEK.

Miljöarbete

Åf har en viktig roll att tillsammans med samhälle och intressenter gemensamt sträva mot ett mer hållbart samhälle. ÅFs uppdrag handlar ofta om att införa ny och bättre teknik, genomföra effektiviseringar och uppnå utsläppsminskningar. Perspektivet är långsiktigt med erfarenhet som sträcker sig över hundra år tillbaka i tiden och med siktet inställt på att bidra till en långsiktigt hållbar utveckling.

ÅF deltar ofta i miljösamarbeten mellan olika aktörer inom näringsliv, offentlig sektor och forskningsvärlden. Rollen som konsult innebär att fungera som en brygga som underlättar förståelsen och kunskapsutbytet mellan de olika aktörerna.

ÅF deltar också aktivt som expert i arbetet inom ISO med att ta fram en internationell vägledningsstandard för Socialt Ansvarstagande, ISO 26000. ÅFs hållbarhetsredovisning framgår av sidorna 51–56 i årsredovisningen.

Medarbetare

Antal årsanställda uppgick till 3 966 (4 182).

Under året har över 1 000 medarbetare lämnat eller tillkommit genom avyttringar eller förvärv i linje med strategin att skapa en mer fokuserad teknisk konsultorganisation med starka divisioner som kan bli marknadsledande. Totalt antal anställda vid periodens slut var 4 475 (4 428), varav 3 148 i Sverige och 1 327 utanför Sverige.

Inom ÅF bedrivs ett långsiktigt och målmedvetet arbete för att attrahera och behålla kompetenta medarbetare. Detta sker både genom att marknadsföra ÅF externt samt genom att tydliggöra de utvecklings- och karriärvägar som finns inom ÅF i tillägg till att erbjuda samtliga medarbetare utvecklande arbetsuppgifter.

ÅF flyttade fram marknadspositionerna under 2010, särskilt inom områdena energi och infrastruktur. ÅF vidhöll även en stark ställning som potentiell arbetsgivare. I Universums årliga mätning bland yrkesverksamma ingenjörer (3 500 personer deltog) placerade sig ÅF på en tredjeplats som "ideal arbetsgivare" bland svenska företag, alla kategorier. ÅF arbetar målmedvetet med "Employer Branding" för att presentera sig som en bra arbetsgivare för tänkbara medarbetare och stärka företagets image i allmänhet. Under året genomfördes en rad utåtriktade aktiviteter på universitet och högskolor. ÅF strävar också efter en balanserad könsfördelning. Varje gång en chefstjänst ska tillsättas ska det finnas minst en kvinna i urvalet. Vid årsskiftet var andelen kvinnliga konsulter i koncernen 19 (17) procent.

Genom projektet "Fem av fem tusen" har karriärvägarna: specialist/expert, projektledare och chef, fastställts och tydliggjorts. För att stötta medarbetarnas utveckling och bistå ÅFs chefer i utvecklingsarbetet skapades samtidigt internetbilda- ningsverksamheten, ÅF Academy. En utbildningsverksamhet vars syfte är att stötta karriärvägarna i ÅF och utveckla medarbetarna i sin specifika yrkesroll. Alla utbildningar innehåller avsnitt om affärsmannaskap. En mer utförlig beskrivning av medarbetarfrågorna framgår av sidorna 14–21 i årsredovisningen.

Riskhantering och känslighetsanalys

Viktigt för ett konsultföretags intjänandeförmåga är debiteringsgraden. Varje procent enhets förändring påverkar ÅFs resultat med plus/minus cirka 47 miljoner kronor. Timpriset är naturligtvis även väsentligt för resultatet i ett konsultföretag. En höjning av timpriset med 10 kronor – allt annat lika – motsvarar en resultatförbättring för ÅF på cirka 48 miljoner kronor. Metoder för att öka flexibiliteten och minska känsligheten tillämpas genom användning av underkonsulter, visstidsanställning, ökad andel rörlig lön, breddning av kompetens och marknad samt genom produktifiering av tjänster. Det senare innebär att flera tjänster paketeras och därmed erhålls en bättre konkurrenskraft och minskad priskänslighet.

Huvuddelen av ÅFs uppdrag görs på löpande räkning. Dock tas också ett stort antal uppdrag till fast pris, vilket kan innebära en risk för nedskrivning om kostnaden för uppdragets genomförande missbedöms. Kalkylering och uppföljning av fastprisprojekt begränsar risken för nedskrivningar.

För att nå de uppställda målen är det för ett konsultföretag helt avgörande att medarbetarna är motiverade och har relevanta färdigheter och kunskaper. En risk finns alltid att duktiga medarbetare lämnar ÅF och går till konkurrenter eller startar

egen verksamhet. I syfte att attrahera och behålla medarbetare satsar ÅF på kontinuerlig utbildning, kompetensutveckling och ledarskapsutveckling. ÅFs målsättning är att medarbetarna ska uppleva ett mervärde i att arbeta just på ÅF.

I ÅFs affärsverksamhet finns det risk för tvister. Genom att alltid upprätta avtal med fullständiga avtalsvillkor minskas risken för tvister.

ÅF har en ambition att öka tillväxten genom att förvärva andra konsultföretag, vilket kan innebära en ökad risk. Risken minimeras genom ett systematiskt arbets sätt i samband med förvärv samt krav på obligatorisk dokumentation och genomgångar. En årlig utvärdering av genomförda förvärv görs av ÅFs styrelse under minst tre år efter det att förvärvet genomförts.

ÅF utsätts genom sin verksamhet för olika finansiella risker, såsom valutarisk, ränterisk, finansiell kreditrisk och kundkreditrisk. Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av moderbolagets avdelning koncernekonomi i enlighet med policy som fastställs av styrelsen. Det övergripande målet är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat orsakat av marknadsfluktuationer. För att minska valutarisken i kontrakterade betalningsflöden i utländsk valuta görs vid större kontrakt säkringar genom derivat. För en utförligare beskrivning av riskhantering och känslighetsanalys se vidare not 25 samt sidorna 58–61.

Aktien

ÅFs B-aktier är noterade på Nasdaq OMX Stockholm (Mid Cap) sedan i januari 1986. ÅF (tidigare Ångpanneföreningen) hade tidigare verkat i föreningsform från 1895 till 1980, och från 1981 som aktiebolag.

Aktiekursen för ÅF var 139,25 kronor vid rapportperiodens utgång, vilket ger en uppgång med 42,5 procent sedan årsskiftet. OMXSPI-index steg samtidigt 23,1 procent.

ÅFs börsvärde uppgick den 31 december 2010 till 4 743 (3 329) MSEK.

Under året omsattes totalt 15 325 671 (12 418 178) aktier, till ett värde av 2 197 (1 770) MSEK. Fördelat per börsdag uppgick omsättningen i genomsnitt till 8,7 (7,1) MSEK. Avslut i aktien skedde under 100 (100) procent av antalet handelsdagar.

Totalt antal aktier i ÅF uppgick den 31 december 2010 till 34 059 002, varav 1 608 876 är A-aktier och 32 450 126 är B-aktier. ÅF AB har per 31 december 2010 284 000 B-aktier i eget förvar. En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010.

De tio största aktieägarna i ÅF redovisas på sidan 48 i årsredovisningen. Den enskilt största aktieägaren är Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse med ett innehav på 1 602 876 A-aktier och 3 832 576 B-aktier vilket representerar 16,0 procent av innehavet och 40,9 procent av röstetalet för samtliga aktier i bolaget.

Årsstämman den 5 maj 2010 fattade beslut om att bemyndiga styrelsen att återköpa aktier så att det egna innehavet uppgår till högst 10 procent av aktierna i bolaget. Dessutom bemyndigades styrelsen att besluta om nyemission av aktier motsvarande en ökning av aktiekapitalet i bolaget med högst 15 000 000 kronor.

Styrelsen har inte utnyttjat något av dessa bemyndiganden under 2010.

Det finns inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet på grund av bestämmelser i lag eller bolagsordning.

Prestationsrelaterat Aktieprogram 2010

Vid årsstämman i ÅF AB den 5 maj 2010 fattades beslut om ett nytt treårigt prestationsrelaterat aktiesparprogram riktat till upp till 119 nyckelpersoner inklusive VD.

Deltagarna gavs möjlighet att spara ett belopp motsvarande maximalt 5 procent av sin bruttolön för köp av ÅF-aktier på Nasdaq OMX Stockholm under en 12 månaders period från det att programmet införts. Vid anmälningsperiodens slut hade 98 ledande

befattningshavare anmält intresse för köp av cirka 36 000 aktier för hela 2010 års program.

I det fall de i förväg uppsatta prestationsmålen uppnås fullt ut, under perioden 2010–2013, kommer cirka 189 000 aktier genom matchning att överföras vederlagsfritt till deltagarna – vilket kan medföra en maximal utspädning av vinst per aktie motsvarande 0,6 procent.

Styrelsens sammansättning

Årsstämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, att styrelsen skall bestå av åtta ledamöter utan suppleanter.

Till styrelseledamöter omvaldes Ulf Dinkelspiel, Patrik Enblad, Eva-Lotta Kraft, Jon Risfelt, Helena Skåntorp, Anders Snell och Lena Treschow Torell, samt nyvaldes Björn O Nilsson.

Ulf Dinkelspiel omvaldes till styrelsens ordförande.

Patrik Tillack och Fredrik Sundin utsågs till arbetstagarrepresentanter i styrelsen.

På det konstituerade styrelsemötet efter årsstämman utsågs Lena Treschow Torell till vice ordförande.

En utförlig presentation av styrelseledamöterna framgår av sidorna 128–129 i årsredovisningen.

Styrelsens arbete

Under verksamhetsåret 2010 hade styrelsen nitton (19) sammanträden, varav ett konstituerande sammanträde. Styrelsens arbete omfattar främst strategiska frågor, affärsplaner, bokslut samt större investeringar och förvärv samt andra beslut som enligt beslutsordningen ska behandlas av styrelsen. Redovisning av utveckling för bolagets verksamhet och ekonomi har varit en stående punkt på dagordningen. I samband med varje ordinarie sammanträde sker även en mer ingående presentation av en verksamhet inom bolaget. Vid septembersammanträdet genomfördes ett strategiseminarium med en utförlig genomgång av varje division.

Andra befattningshavare i ÅF har deltagit vid sammanträden som föredragande. Sekreterare i styrelsen har varit ÅFs informationschef, Viktor Svensson. En utvärdering av styrelsens arbete har genomförts under året. ÅFs bolagsstyrningsrapport framgår av sidorna 123–127 i årsredovisningen.

Koncernledning

Koncernledningen bestod under år 2010 av verkställande direktör Jonas Wiström, ekonomidirektör Jonas Ågrup, informationschef Viktor Svensson, personaldirektör Charlotte Witt, bolagsjurist Jacob Landén samt divisionscheferna Eero Auranne, Per Magnusson, Mats Pahlsson och Johan Olsson. Marie Edman är sekreterare i koncernledningen.

En presentation av koncernledningen framgår av sidorna 130–131 i årsredovisningen.

Riktlinjer för ersättningar till koncernledningen

Årsstämman 2010 beslutade att följande principer för ersättning och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen ska gälla för avtal som nytecknas eller ändras efter årsstämman. Med koncernledningen avses verkställande direktören och övriga medlemmar av ledningsgruppen.

ÅF-koncernens utgångspunkt är att ersättningarna skall utges på marknads- och konkurrensmässiga villkor som möjliggör att ledande befattningshavare kan rekryteras och behållas. ÅF tillämpar den så kallade "farfarsprincipen" innebärande att varje chefs närmast överordnade chef alltid skall godkänna ersättningsvillkoren.

Formerna för ersättning till ledande befattningshavare är grundlön, rörlig ersättning, pension, tjänstebil, övriga ersättningar samt långsiktiga incitamentsprogram.

Ersättningen skall baseras på faktorer som arbetsuppgifter, kompetens, erfarenhet, befattning och prestation. Vidare skall fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning stå i proportion till medarbetarens befattning och arbetsuppgifter. Den årliga rörliga ersättningen är för VD maximalt 65 procent av den fasta årslönen och för övriga befattningshavare normalt maximalt 60 procent av den fasta årslönen. Den fasta årslönen är aktuell månadslön multiplicerad med 12,2. Den rörliga ersättningen är belopp efter avdragna sociala kostnader. Den rörliga lönedelen baseras på utfallet i förhållande till uppsatta mål. Målen och lönen för VD fastställs av styrelsen. För övriga ledande befattningshavare fastställs dessa av VD i samråd med ersättningsutskottet.

Ledande befattningshavare skall ha premiebestämd plan med marknadsmässiga premier. Samtliga pensionsförmåner skall vara oantastbara och alltså inte villkorade av framtida anställning. Pensionsåldern för VD är 60 år och för andra ledande befattningshavare 65 år (undantaget avtal träffade före 2002).

För information om tidigare beslutade ersättningar som inte har förfallit till betalning hänvisas till not 8.

Styrelsen föreslår att årsstämman 2011 fattar beslut om att principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen för 2011 ska ligga i linje med de under 2010 gällande principerna.

Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning för år 2010 på 4,00 (4,00) kronor per aktie.

Förväntningar inför 2011

Utgångsläget för 2011 är gynnsamt. ÅF står med en tydlig struktur, ett starkt varumärke och trenden i debiteringsgrad är positiv för första gången sedan finanskrisens inträde. Orderingången var över förväntan i fjärde kvartalet och bedömningen är att ÅFs marknad kommer att fortsätta förstärkas gradvis under innevarande år. Det mesta tyder på att 2011 blir ett bättre år än 2010 för ÅF.

Förslag till vinstdisposition

Till bolagsstämman förfogande står fria vinstmedel 1 996 291 789 kronor.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande

Till aktieägarna utdelas:

4,00 kronor per aktie	135 100 008
Balanseras i ny räkning	1 861 191 781
Summa	1 996 291 789

Styrelsens motiverade yttrande gällande vinstutdelningsförslaget finns på bolagets webbplats www.afconsult.com. Det kan även erhållas från bolaget på begäran.

RESULTATRÄKNING FÖR KONCERNEN

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	2	4 334,1	4 677,9
Övriga rörelseintäkter	5	461,8	14,1
		4 795,9	4 692,0
Rörelsens kostnader	6		
Övriga externa kostnader	7, 26	-1 430,5	-1 564,2
Personalkostnader	8	-2 528,7	-2 671,9
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	13, 14	-50,8	-61,6
Övriga rörelsekostnader	9	-13,1	-7,6
Resultat hänförligt till andelar i intresseföretag	15	33,1	1,6
Rörelseresultat	2	805,8	388,3
Resultat från finansiella poster			
Finansiella intäkter		13,5	12,2
Finansiella kostnader		-21,3	-23,5
Finansnetto	10	-7,7	-11,3
Resultat efter finansiella poster		798,1	377,0
Skatt	22	-80,9	-101,6
Årets resultat		717,2	275,3
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		709,9	268,7
Innehav utan bestämmande inflytande		7,3	6,6
		717,2	275,3
Resultat per aktie avseende vinst hänförlig till moderbolagets aktieägare	12		
före utspädning (kr)		21,02	7,93
efter utspädning (kr)		20,95	7,91

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT FÖR KONCERNEN

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Årets förändring av omräkningsreserv		-43,6	-56,7
Värdeförändring av kassaflödessäkringar		2,1	-0,4
Pensioner (aktuariella vinster och förluster)		-4,4	44,1
Skatt		0,5	-8,7
Övrigt totalresultat		-45,4	-21,7
Årets resultat		717,2	275,3
Totalresultat för perioden		671,8	253,7
Hänförlig till:			
Moderbolagets aktieägare		665,9	247,4
Innehav utan bestämmande inflytande		5,9	6,3
		671,8	253,7

BALANSRÄKNING FÖR KONCERNEN

Per den 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Tillgångar	3, 4		
Immateriella anläggningstillgångar	13	1 677,0	1 369,8
Materiella anläggningstillgångar	14	292,7	332,9
Andelar i intresseföretag	15	5,9	12,4
Finansiella placeringar	16	0,7	1,2
Långfristiga fordringar		18,5	5,7
Uppskjutna skattefordringar	22	21,7	10,9
Summa anläggningstillgångar		2 016,4	1 732,9
Kundfordringar	24	1 078,3	881,8
Upparbetade men ej fakturerade intäkter		370,8	457,1
Aktuella skattefordringar	22	19,0	15,1
Övriga fordringar		64,7	92,0
Förutbetalda kostnader	17	73,4	59,0
Likvida medel		327,9	344,7
Summa omsättningstillgångar		1 934,0	1 849,6
Summa tillgångar		3 950,4	3 582,5

FORTS. BALANSRÄKNING FÖR KONCERNEN

Per den 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	18		
Aktiekapital		170,3	170,3
Övrigt tillskjutet kapital		469,8	467,7
Reserver		81,9	122,4
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		1 624,4	1 052,6
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		2 346,3	1 813,0
Innehav utan bestämmande inflytande		14,4	13,6
Summa eget kapital		2 360,7	1 826,6
Skulder	3, 4		
Skulder till kreditinstitut	19, 25	6,5	39,7
Avsättningar till pensioner	20	62,8	62,4
Övriga avsättningar	21	68,0	27,3
Uppskjutna skatteskulder	22	45,9	30,0
Övriga skulder		1,3	1,6
Summa långfristiga skulder		184,5	161,0
Skulder till kreditinstitut	19, 25	224,1	289,4
Fakturerade men ej upparbetade intäkter		252,9	256,6
Leverantörsskulder		293,5	264,9
Aktuella skatteskulder	22	4,0	31,8
Övriga skulder		237,8	310,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	379,4	410,6
Avsättningar	21	13,6	30,7
Summa kortfristiga skulder		1 405,2	1 595,0
Summa skulder		1 589,7	1 756,0
Summa eget kapital och skulder		3 950,4	3 582,5

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 27.

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL FÖR KONCERNEN

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Summa		
Ingående eget kapital 2009-01-01	170,3	482,0	179,1	858,6	1 690,1	8,5	1 698,6
Övrigt totalresultat	—	—	-56,7	35,3	-21,4	-0,3	-21,7
Årets resultat	—	—	—	268,7	268,7	6,6	275,3
Totalresultat för perioden	—	—	-56,7	304,1	247,4	6,3	253,7
Utdelningar	—	—	—	-110,2	-110,2	-1,3	-111,5
Återköp av egna aktier	—	-16,1	—	—	-16,1	—	-16,1
Aktiesparprogram	—	1,8	—	—	1,8	—	1,8
Utgående eget kapital 2009-12-31	170,3	467,7	122,4	1 052,6	1 813,0	13,6	1 826,6
Ingående eget kapital 2010-01-01	170,3	467,7	122,4	1 052,6	1 813,0	13,6	1 826,6
Övrigt totalresultat	—	—	-40,6	-3,5	-44,0	-1,3	-45,4
Årets resultat	—	—	—	709,9	709,9	7,3	717,2
Totalresultat för perioden	—	—	-40,6	706,4	665,9	5,9	671,8
Utdelningar	—	—	—	-135,1	-135,1	-4,2	-139,3
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande	—	—	—	0,5	0,5	-0,9	-0,4
Aktiesparprogram	—	2,0	—	—	2,0	—	2,0
Utgående eget kapital 2010-12-31	170,3	469,8	81,9	1 624,4	2 346,3	14,4	2 360,7

För kompletterande uppgifter, se not 18.

KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Den löpande verksamheten	31		
Resultat efter finansiella poster		798,1	377,0
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet och övrigt		-456,3	49,0
Betald inkomstskatt		-117,1	-150,2
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		224,7	275,8
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		-71,2	51,8
Förändring av rörelseskulder		47,8	-21,7
Kassaflöde från den löpande verksamheten		201,3	305,8
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-27,9	-42,6
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-6,4	-15,7
Förvärv av rörelse	4	-391,1	-2,2
Erlagda tilläggsköpeskillningar		-122,4	-37,8
Avyttring av rörelse	3	624,5	19,9
Förvärv av finansiella tillgångar		-0,5	-0,8
Avyttring av finansiella tillgångar		1,2	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		77,4	-79,1
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		0,3	6,8
Amortering av lån		-150,0	-40,2
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare samt minoriteten		-139,3	-111,5
Återköp av egna aktier		—	-16,1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-289,0	-161,0
Årets kassaflöde		-10,3	65,8
Likvida medel vid årets början		344,7	290,3
Kursdifferens i likvida medel		-6,5	-11,5
Likvida medel vid årets slut		327,9	344,7

RESULTATRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		225,1	207,4
Övriga rörelseintäkter	5	104,5	86,8
		329,6	294,1
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	7, 26	-159,1	-127,0
Personalkostnader	8	-66,2	-71,7
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	13, 14	-10,5	-9,3
Övriga rörelsekostnader	9	-110,5	-91,9
Rörelseresultat		-16,7	-5,7
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncern- och intresseföretag	10	782,2	3,7
Ränteintäkter och liknande resultatposter	10	2,0	8,1
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-7,2	-10,4
		777,0	1,4
Resultat efter finansiella poster		760,3	-4,3
Bokslutsdispositioner	11	-2,7	-13,2
Resultat före skatt		757,6	-17,6
Skatt	22	6,3	5,5
Årets resultat		763,9	-12,1

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT FÖR MODERBOLAGET

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Värdeförändring av kassaflödessäkringar		—	–0,6
Skatt		—	0,2
Övrigt totalresultat		—	–0,4
Årets resultat		763,9	–12,1
Totalresultat för perioden		763,9	–12,5

BALANSRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

Per den 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	13	4,7	3,3
Materiella anläggningstillgångar	14	55,4	57,5
Andelar i koncernföretag	29	2 356,8	2 109,5
Andelar i intresseföretag	15	7,3	8,0
Fordringar hos koncernföretag	28	4,5	2,1
Långfristiga fordringar		15,2	1,3
Summa anläggningstillgångar		2 443,9	2 181,7
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar		3,3	1,9
Fordringar hos koncernföretag	28	271,8	192,7
Fordringar hos intresseföretag	28	0,1	0,1
Upparbetade men ej fakturerade intäkter		2,7	3,5
Aktuella skattefordringar	22	12,1	13,6
Övriga fordringar		15,8	9,4
Förutbetalda kostnader	17	41,1	31,5
Summa kortfristiga fordringar		346,9	252,5
Kassa och bank		53,7	3,9
Summa omsättningstillgångar		400,6	256,4
Summa tillgångar		2 844,5	2 438,1

FORTS. BALANSRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

Per den 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	18		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital (1 608 876 serie A, 32 450 126 serie B, totalt 34 059 002 aktier med kvotvärde 5 kronor)		170,3	170,3
Reservfond		46,9	46,9
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		441,0	441,0
Balanserat resultat		791,4	746,9
Årets resultat		763,9	-12,1
Summa eget kapital		2 213,5	1 393,1
Obeskattade reserver	30	28,4	25,8
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	20	26,2	27,1
Övriga avsättningar	21	69,8	24,4
Summa avsättningar		96,0	51,5
Långfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag	28	0,2	0,2
Summa långfristiga skulder		0,2	0,2
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	19, 25	100,0	211,6
Leverantörsskulder		69,0	53,8
Skulder till koncernföretag	28	311,2	555,6
Övriga skulder		2,2	122,5
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	24,0	24,1
Summa kortfristiga skulder		506,4	967,6
Summa eget kapital och skulder		2 844,5	2 438,1
Ställda säkerheter och eventalförpliktelser för moderbolaget			
Ställda säkerheter	27	Inga	Inga
Eventalförpliktelser	27	114,9	237,6

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL FÖR MODERBOLAGET

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital				Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Fond för verkligt värde	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2009-01-01	170,3	46,9	0,4	457,2	681,3	—	1 356,2
Övrigt totalresultat	—	—	–0,4	—	—	—	–0,4
Årets resultat	—	—	—	—	—	–12,1	–12,1
Totalresultat för perioden	—	—	–0,4	—	—	–12,1	–12,5
Utdelningar	—	—	—	—	–110,2	—	–110,2
Koncernbidrag	—	—	—	—	236,0	—	236,0
Skatt hänförlig till koncernbidrag	—	—	—	—	–62,1	—	–62,1
Återköp av egna aktier	—	—	—	–16,1	—	—	–16,1
Aktiesparprogram	—	—	—	—	1,8	—	1,8
Utgående eget kapital 2009-12-31	170,3	46,9	—	441,0	746,9	–12,1	1 393,1
Ingående eget kapital 2010-01-01	170,3	46,9	—	441,0	734,8	—	1 393,1
Årets resultat	—	—	—	—	—	763,9	763,9
Totalresultat för perioden	—	—	—	—	—	763,9	763,9
Utdelningar	—	—	—	—	–135,1	—	–135,1
Koncernbidrag	—	—	—	—	255,0	—	255,0
Skatt hänförlig till koncernbidrag	—	—	—	—	–67,1	—	–67,1
Aktiesparprogram	—	—	—	—	3,7	—	3,7
Utgående eget kapital 2010-12-31	170,3	46,9	—	441,0	791,4	763,9	2 213,5

För kompletterande uppgifter, se not 18.

KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2010	2009
Den löpande verksamheten	31		
Resultat efter finansiella poster		760,3	-4,3
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet och övrigt		-360,2	-6,7
Betald inkomstskatt		-59,3	-120,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		340,8	-131,5
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		44,1	818,1
Förändring av rörelseskulder		-46,1	367,9
Kassaflöde från den löpande verksamheten		338,8	1 054,4
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-6,7	-9,9
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-3,1	-3,7
Förvärv av finansiella tillgångar		-607,8	-885,3
Avyttring av finansiella tillgångar		575,3	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-42,3	-898,9
Finansieringsverksamheten			
Amortering av lån		-111,6	-29,2
Utbetald utdelning		-135,1	-110,2
Återköp av egna aktier		—	-16,1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-246,7	-155,5
Årets kassaflöde		49,8	0,0
Likvida medel vid årets början		3,9	3,9
Likvida medel vid årets slut		53,7	3,9

NOTSAMMANSTÄLLNING

	Sid
Not 1 Redovisningsprinciper	83
Not 2 Segmentsrapportering	92
Not 3 Avyttring av rörelse	93
Not 4 Förvärv av rörelse	93
Not 5 Övriga rörelseintäkter	94
Not 6 Forskning och Utveckling	94
Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	94
Not 8 Anställda och personalkostnader	94
Not 9 Övriga rörelsekostnader	97
Not 10 Finansnetto	97
Not 11 Bokslutsdispositioner	97
Not 12 Resultat per aktie	98
Not 13 Immateriella anläggningstillgångar	99
Not 14 Materiella anläggningstillgångar	101
Not 15 Andelar i intresseföretag	102
Not 16 Finansiella placeringar	103
Not 17 Förutbetalda kostnader	103
Not 18 Eget kapital	104
Not 19 Skulder till kreditinstitut	105
Not 20 Pensionsförpliktelser	106
Not 21 Avsättningar	108
Not 22 Skatter	109
Not 23 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	111
Not 24 Finansiella tillgångar och skulder	112
Not 25 Finansiella risker och finanspolicy	114
Not 26 Operationell leasing	115
Not 27 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar	115
Not 28 Transaktioner med närstående	115
Not 29 Koncernföretag	116
Not 30 Obeskattade reserver	118
Not 31 Kassaflödesanalys	119
Not 32 Händelser efter balansdagen	119
Not 33 Kritiska uppskattningar och bedömningar	119
Not 34 Uppgifter om moderbolaget	119

NOTER MED REDOVISNINGSPRINCIPER OCH BOKSLUTSKOMMENTARER

Belopp i MSEK om inget annat anges

1 Redovisningsprinciper

1.1 Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) som har godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer förädlades av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av ÅRL och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal.

1.2 Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor.

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument och finansiella tillgångar klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas. Anläggningstillgångar som innehas för försäljning redovisas till det lägsta av det tidigare redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader.

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden bedöms vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade

värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 33.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, dotterföretag samt intagande av intresseföretag i koncernredovisningen.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 11 mars 2011. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämma den 2 maj 2011.

1.3 Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav

1.3.1 Ändrade och nya redovisningsprinciper för året

IFRS 3R Rörelseförvärv och IAS 27R Koncernredovisning och separata finansiella rapporter

IFRS 3R inför ett antal förändringar i redovisningen av rörelseförvärv som påverkar storleken på redovisad goodwill, rapporterat resultat i den period som förvärvet genomförs samt framtida rapporterade resultat.

IAS 27R kräver att förändringar i ägarandelar i ett dotterbolag, där majoritetsägaren inte förlorar bestämmande inflytande, redovisas som eget kapitaltransaktioner. Detta innebär att dessa transaktioner inte längre ger upphov till goodwill, eller leder till några vinster eller förluster. Vidare förändrar IAS 27R redovisningen för förluster som uppstår i delägt dotterbolag och redovisningen när det bestämmande inflytandet över ett dotterbolag upphör.

Under 2010 har förändringarna i IFRS 3 fått effekt på koncernens redovisning av transaktionskostnader och tilläggsköpeskillningar.

forts not 1

1.3.2 Framtida ändringar av redovisningsprinciper

Inga nya redovisningsstandarder träder i kraft under 2011 som påverkar koncernens finansiella rapporter för 2011.

1.4 Segmentsrapportering

Segmentsrapporteringen utgår från rörelsesegment som utgörs av koncernens fyra divisioner. Detta sammanfaller med strukturen för koncernledningens uppföljning och styrning av verksamheten.

1.5 Klassificering m m

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

1.6 Konsolideringsprinciper

1.6.1 Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från ÅF AB. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder, eventalförpliktelser och för emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna.

Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventalförpliktelser utgör koncernmässig goodwill.

Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

1.6.2 Intresseföretag

Intresseföretag är de företag för vilka koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 procent och 50 procent av röstetalet. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på aktierna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande värden på koncernmässiga över- och undervärden. I koncernens resultaträkning redovisas som "Andel i intresseföretags resultat" koncernens andel i intresseföretagens nettoresultat efter skatt och minoritet justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar eller upplösningar av förvärvade överrespektive undervärden. Erhållna utdelningar från intresseföretaget minskar investeringens redovisade värde.

Eventuell skillnad vid förvärvet mellan anskaffningsvärdet för innehavet och ägarföretagets andel av det verkliga värdet netto av intresseföretagets identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser redovisas i enlighet med IFRS 3 Rörelseförvärv.

När koncernens andel av redovisade förluster i intresseföretaget överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde till noll. Avräkning för förluster sker även mot långfristiga finansiella mellanhavanden utan säkerhet, vilka till sin ekonomiska innebörd utgör del av ägarföretagets nettoinvestering i intresseföretaget. Fortsatta förluster redovisas inte såvida inte koncernen har lämnat garantier för att täcka förluster uppkomna i intresseföretaget. Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

1.6.3 Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Orealiserade vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag och gemensamt kontrollerade företag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som realiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

forts not 1

1.7 Utländsk valuta

1.7.1 Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan med den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde, valutakursförändringen redovisas sedan på samma sätt som övrig värdeförändring avseende tillgången eller skulden.

Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där de i koncernen ingående bolagen bedriver sin verksamhet. Moderbolagets funktionella valuta, tillika rapporteringsvaluta, är svenska kronor. Koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor.

1.7.2 Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över och undervärden, omräknas till svenska kronor med den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor med en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt.

Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med omräkning av en utländsk nettoinvestering redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna efter avdrag för eventuell valutasäkring i koncernens resultaträkning.

1.8 Intäkter

Intäkter från utförda tjänster redovisas i enlighet med IAS 18. Successiv vinstavräkning tillämpas på alla de uppdrag där utfallet kan beräknas på ett tillfredsställande sätt. Huvuddelen av uppdragen utförs på löpande räkning varvid intäkterna redovisas när arbetet utförs och faktureras normalt kunderna påföljande månad. I de fall fastpris förekommer redovisas intäkterna i resultaträkningen baserat på färdigställandegraden på balansdagen. Ett uppdrags färdigställandegrad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. Om det är sannolikt att de totala uppdragsutgifterna kommer att överstiga den totala uppdragsintäkten, redovisas den befarade förlusten omgående som en kostnad i sin helhet. Intäkter redovisas inte om det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna inte kommer att tillfalla koncernen. Om det råder betydande osäkerhet avseende betalning eller vidhängande kostnader sker ingen intäktsföring.

1.9 Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader

1.9.1 Operationella leasingavtal

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas som en del av den totala leasingkostnaden i resultaträkningen. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

1.9.2 Finansiella leasingavtal

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

1.9.3 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter och valutakursdifferenser på lån.

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Räntekomponenten i finansiella leasingbetalningar är redovisad i resultaträkningen genom tillämpning av effektivräntemetoden. Ränteintäkter inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader och eventuella rabatter, premier och andra skillnader mellan det ursprungliga värdet av fordran och det belopp som erhålls vid förfall.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts.

1.10 Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andra eget kapitalinstrument samt derivat. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, utgivna skuld- och egetkapitalinstrument, låneskulder samt derivat.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

forts not 1

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. För ytterligare information se not 24.

1.10.1 Klassificering och värdering

Finansiella instrument som inte är derivat redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin finansiell tillgång som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan.

Derivatinstrument redovisas initialt till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar periodens resultat. Efter den initiala redovisningen redovisas derivatinstrument på sätt som beskrivs nedan. Används derivatinstrument för säkringsredovisning och till den del denna är effektiv, redovisas värdeförändringar på derivatinstrumentet på samma rad i resultaträkningen som den säkrade posten. Även om säkringsredovisning inte tillämpas, redovisas värdeökningar respektive värdeminskningar på derivatet som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet eller inom finansnettot baserat på syftet med användningen av derivatinstrumentet och huruvida användningen relateras till en rörelsepost eller en finansiell post. Vid säkringsredovisning redovisas ineffektiv del på samma sätt som värdeförändringar på derivat som inte används för säkringsredovisning.

1.10.2 Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Tillgångar med kort löptid diskonteras inte.

Kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Övriga fordringar klassificeras som långfristiga fordringar om innehavstiden är längre än ett år och om de är kortare som övriga fordringar.

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

1.10.3 Finansiella tillgångar som kan säljas

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori eller finansiella tillgångar som företaget initialt valt att klassificera i denna kategori. Innehav av aktier och andelar som inte redovisas som dotterföretag, intresseföretag eller joint ventures redovisas här. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat, dock ej sådana som beror på nedskrivningar, ej heller ränta på skuldinstrument och utdelningsintäkter samt valutakursdifferenser på monetära poster vilka redovisas i resultaträkningen. Vid avyttring av tillgången redovisas ackumulerad vinst/förlust, som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, i resultaträkningen.

Finansiella placeringar utgör, beroende på avsikten med innehavet, antingen finansiella anläggningstillgångar om innehavstiden är längre än ett år eller kortfristiga placeringar om de är kortare än ett år.

1.10.4 Andra finansiella skulder

Lån samt övriga finansiella skulder, till exempel leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga skulder har en löptid kortare än ett år.

Konvertibla skuldebrev kan konverteras till aktier genom att motparten utnyttjar sin option att konvertera fordringsrätten till aktier och redovisas som ett sammansatt finansiellt instrument uppdelat på en skulddel och en egetkapitaldel. Skuldens verkliga värde beräknas genom att de framtida betalningsflödena diskonteras med den aktuella marknadsräntan för en liknande skuld, utan rätt till konvertering. Värdet på egetkapitalinstrumentet beräknas som skillnaden mellan emissionslikviden då det konvertibla skuldebrevet gavs ut och det verkliga värdet av den finansiella skulden vid emissionstidpunkten. Eventuell uppskjuten skatt hänförlig till skulden vid emissionstidpunkten avräknas från det redovisade värdet av egetkapitalinstrumentet. Transaktionskostnader i samband med emission av ett sammansatt finansiellt instrument fördelas på skulddelen och egetkapitaldelen proportionellt mot hur emissionslikviden fördelas. Räntekostnaden redovisas i resultaträkningen och beräknas med effektivräntemetoden.

forts not 1

1.11 Derivatinstrument och säkringsåtgärder

ÅF använder i mindre omfattning derivat för att säkra framtida flöden i utländsk valuta. De derivatinstrument som används för säkring av framtida kassaflöden redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat tills dess att det säkrade flödet träffar resultaträkningen, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där möta resultateffekterna från den säkrade transaktionen. De säkrade flödena kan vara både kontrakterade och prognostiserade transaktioner.

För att uppfylla kraven på säkringsredovisning enligt IAS 39 krävs att det finns en entydig koppling till den säkrade posten. Vidare krävs att säkringen effektivt skyddar den säkrade posten, att säkringsdokumentation upprättats och att effektiviteten kan mätas. Vinst och förluster avseende säkringar redovisas i resultaträkningen vid samma tidpunkt som vinst och förluster redovisas för de poster som säkrats.

1.12 Materiella anläggningstillgångar

1.12.1 Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsulttjänster och juristtjänster. Redovisningsprinciper för nedskrivningar framgår nedan.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer. Avgörande för bedömningen när en tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet är om utgiften avser utbyten av identifierade komponenter, eller delar därav, varvid sådana utgifter aktiveras. Även i de fall ny komponent tillskaps läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utrangeras och kostnadsförs i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod, mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

1.12.2 Leasade tillgångar

Avseende leasade tillgångar tillämpas IAS 17. Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasagaren, om så ej fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar som förhyrs enligt finansiella leasingavtal har redovisats som tillgång i koncernens balansräkning. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter har redovisats som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna avskrivs enligt plan medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Operationell leasing innebär att leasingavgiften kostnadsförs linjärt över löptiden.

1.12.3 Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. De beräknade nyttjandeperioderna är:

IT-utrustning	3 år
Bilar	5 år
Kontorsutrustning	5 år
Kontorsmöbler	10 år
Byggnader (rörelsefastigheter)	40–100 år

Rörelsefastigheten består av ett antal komponenter med olika nyttjandeperioder. Huvudindelningen är byggnader och mark. Ingen avskrivning sker på komponenten mark vars nyttjandeperiod bedöms som obegränsad. Byggnaderna består emellertid av flera komponenter vars nyttjandeperioder varierar. Nyttjandeperioderna har bedömts variera mellan 40–100 år på dessa komponenter.

Följande huvudgrupper av komponenter har identifierats och ligger till grund för avskrivningen på byggnader:

Stomme och grund	100 år
Yttre ytskikt; fasader, yttertak m.m.	67 år
Golv, dörrar och elinstallationer	67 år
Installationer; värme, VVS, ventilation, hissar m.m.	40 år

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

forts not 1

1.13 Immateriella tillgångar

1.13.1 Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventalförpliktelser.

Beträffande goodwill i förvärv som ägt rum före den 1 januari 2004 har koncernen vid övergången till IFRS inte tillämpat IFRS retroaktivt utan det per denna dag redovisade värdet utgör fortsättningsvis koncernens anskaffningsvärde, efter nedskrivningsprövning.

Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter och testas årligen för nedskrivningsbehov (se redovisningsprinciper 1.14). Goodwill värderas således till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill som uppkommit vid förvärv av intresseföretag inkluderas i det redovisade värdet för andelar i intresseföretag.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

1.13.2 Forskning och utveckling

Utgifter för forskning som syftar till att erhålla ny vetenskaplig eller teknisk kunskap redovisas som kostnad då de uppkommer.

Utgifter för utveckling, där forskningsresultat eller annan kunskap tillämpas för att åstadkomma nya eller förbättrade produkter eller processer, redovisas som en tillgång i balansräkningen, om produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar och företaget har tillräckliga resurser att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja den immateriella tillgången. Det redovisade värdet inkluderar utgifter för material, direkta utgifter för löner och indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången på ett rimligt och konsekvent sätt. Övriga utgifter för utveckling redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer. I balansräkningen redovisade utvecklingskostnader är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

1.13.3 Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar som förvärfas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar (se nedan) och nedskrivningar (se redovisningsprinciper 1.14).

Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultaträkningen när kostnaden uppkommer.

1.13.4 Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänför sig. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

1.13.5 Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämda. Goodwill och immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod provas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Balanserade utvecklingsutgifter	1–3 år
Förvärvade immateriella tillgångar	1–10 år

1.14 Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar – med undantag för tillgångar för försäljning redovisade enligt IFRS 5 och uppskjutna skattefordringar – provas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För undantagna tillgångar enligt ovan provas värderingen enligt respektive standard.

1.14.1 Nedskrivningsprövning för materiella och immateriella tillgångar samt andelar i dotterföretag och intresseföretag

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar beräknas nyttjandevärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen.

1.14.2 Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång som kan säljas.

Vid nedskrivning av ett eget kapitalinstrument som är klassificerat som en finansiell tillgång som kan säljas tidigare redovisad ackumulerad förlust i eget kapital till resultaträkningen.

forts not 1

Återvinningsvärdet för tillgångar tillhörande kategorin lånefordringar och kundfordringar vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde beräknas som nuvärdet av framtida kassaflöden diskonterade med den effektiva ränta som gällde då tillgången redovisades första gången. Tillgångar med en kort löptid diskonteras inte. En nedskrivning belastar resultaträkningen.

1.14.3 Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värdet som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes.

Nedskrivningar av eget kapitalinstrument som är klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, vilka tidigare redovisats i resultaträkningen får inte senare återföras via resultaträkningen. Det nedskrivna värdet är det värde från vilket efterföljande omvärderingar görs, vilka redovisas i övrigt totalresultat. Nedskrivningar av räntebärande instrument, klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, återförs över resultaträkningen om det verkliga värdet ökar och ökningen objektivt kan hänföras till en händelse som inträffade efter det att nedskrivningen gjordes.

1.15 Utdelning

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

1.16 Ersättningar till anställda

1.16.1 Avgiftsbestämda pensionsplaner

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

1.16.2 Förmånsbestämda pensionsplaner

Koncernens förpliktelse avseende förmånsbestämda pensionsplaner beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade "Projected unit credit" metoden.

Aktuariella antaganden utgörs av företagets bästa bedömning av de olika variabler som bestämmer kostnaderna för att tillhandahålla förmånerna. Då aktuariella antaganden används kan det verkliga utfallet avvika från det uppskattade utfallet, och de aktuariella antagandena förändras från en period till en annan. Dessa skillnader utgör aktuariella vinster och förluster. De kan exempelvis orsakas av en ändrad förväntad livslängd, löneförändringar, förändringar av diskonteringsränta och skillnad mellan verklig och beräknad avkastning på förvaltningstillgångar. Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt total result för den period då de uppstår. Koncernens nettoskuld, vilken också redovisas i balansräkningen, för respektive förmånsbestämd plan består av nuvärdet av förpliktelsen med avdrag för förvaltningstillgångarnas verkliga värde. Om värdet på förvaltningstillgångar överstiger värdet på förpliktelsen uppstår ett överskott vilket redovisas som en tillgång under övriga långfristiga fordringar.

När ersättningarna i en plan förbättras, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänför sig till de anställdas tjänstgöring under tidigare perioder som en kostnad i resultaträkningen linjärt fördelad över den genomsnittliga perioden tills ersättningarna helt är intjänade. Om ersättningen är fullt ut intjänad redovisas en kostnad i resultaträkningen direkt.

När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdesberäknas ej.

1.16.3 Aktierelaterad ersättning

Genom beslutade aktiesparprogram kan anställda erhålla prestationsrelaterade matchningsaktier för aktier som de själv köpt inom ramen för aktieprogrammen. Antalet matchningsaktier per egen köpt aktie som totalt kan utgå är beroende av att den anställda kvarstår i anställning 3 år efter investeringstillfället, att den anställda inte avyttrat de berörda aktierna samt att övriga i förväg fastställda parametrar uppnås. För dessa aktiesparprogram redovisas löne-kostnader för matchningsaktier under intjänandeperioden (3 år) baserat på aktiernas verkliga värde vid tidpunkten för den anställdes köp av aktier inom ramen för programmet. När matchning av aktier sker, ska i vissa länder sociala avgifter betalas för värdet av den anställdes förmån. Under intjänandeperioden görs avsättningar för dessa beräknade sociala avgifter. Återköp av egna aktier för att uppfylla leveransåtagandet enligt utestående aktiesparprogram redovisas i eget kapital.

1.16.4 Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. För att företaget ska vara förpliktigt att avsluta en anställning krävs bland annat en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

forts not 1

1.17 Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

1.18 Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen, hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Följande temporära skillnader beaktas inte; för temporär skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill, första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat, vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag där moderföretaget, investeraren eller samägaren kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna samt att det är sannolikt att en sådan återföring inte sker inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

1.19 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning

Innebörden av att en anläggningstillgång klassificerats som innehav för försäljning är att dess redovisade värde kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom användning.

Vid första klassificering som innehav för försäljning redovisas anläggningstillgångar till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

1.20 Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)

En eventalförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas, eller att beloppet med ej tillräcklig tillförlitlighet kan beräknas.

1.21 Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från matchningsaktier i sparprogram.

1.22 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Skilnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper.

forts not 1

Skilnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

1.22.1 Dotterföretag och intresseföretag

Andelar i dotter- och intresseföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde metoden. Som intäkt redovisas erhållna utdelningar.

1.22.2 Materiella anläggningstillgångar

Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

1.22.3 Immateriella anläggningstillgångar

Forskning och utveckling

I moderföretaget redovisas samtliga utgifter för utveckling som kostnad i resultaträkningen.

1.22.4 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning

IFRS 5 tillämpas med de undantag som anges i RFR 2, 8–9. Enligt IFRS 5 ska tillgångar till försäljning redovisas separat i balansräkningen och verksamheter under avveckling redovisas separat i resultaträkningen. Detta överensstämmer dock inte med uppställningsformerna till årsredovisningslagen. Informationen ifråga liksom övrig information som ska framgå enligt IFRS 5, lämnas därför i noter. Vidare tillämpas inte reglerna i IFRS 5, som föreskriver att anläggningstillgångar som innehas för försäljning inte ska skrivas av utan avskrivning sker i enlighet med årsredovisningslagen.

1.22.5 Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget RFR 2, 72 som innebär en lättad jämfört med reglerna i IAS 39 när det gäller finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

1.22.6 Ersättningar till anställda

Förmånsbestämda pensionsplaner

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en försättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar, och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

1.22.7 Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

1.22.8 Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från Rådet för finansiell rapportering. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnats i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för dess aktuella skatteeffekt. Koncernbidrag som är att jämställa med en utdelning redovisas som en utdelning. Det innebär att erhållet koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas över resultaträkningen. Lämnat koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel. Koncernbidrag som är att jämställa med aktieägartillskott redovisas, med beaktande av aktuell skatteeffekt, hos mottagaren direkt mot balanserade vinstmedel. Givaren redovisar koncernbidraget och dess aktuella skatteeffekt som investering i andelar i koncernföretag, i den mån nedskrivning ej erfordras.

2 Segmentsrapportering

	Energy		Industry		Infrastructure		Technology		Kontroll		Övrigt & elim.		Koncernen	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Intäkter														
Försäljning till externa kunder	1 000	1 179	1 297	1 346	1 210	1 128	715	617	89	402	24	7	4 334	4 678
Övriga rörelseintäkter	2	2	1	2	0	9	0	0	0	0	458	—	462	14
Försäljning mellan segment	11	11	41	39	23	31	4	19	0	5	−80	−105	—	—
Summa intäkter	1 012	1 192	1 340	1 387	1 233	1 168	719	636	89	407	402	−98	4 796	4 692
Rörelsekostnader	−913	−1 051	−1 215	−1 251	−1 155	−1 056	−648	−600	−86	−368	78	83	−3 939	−4 242
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	−4	−4	−1	−2	−1	−1	−1	−1	0	−2	−2	0	−10	−10
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	−12	−11	−4	−4	−8	−9	−2	−2	−2	−9	−14	−18	−41	−52
Rörelseresultat	83	127	120	130	69	102	69	34	0	29	465	−32	806	388
Rörelsemarginal, %	8,2	10,6	9,0	9,4	5,6	8,7	9,6	5,3	0,0	7,0			16,8	8,3
Tillgångar & Skulder														
Immateriella anläggningstillgångar	664	566	579	506	330	139	99	72	—	84	5	3	1 677	1 370
Materiella anläggningstillgångar	177	173	12	12	27	17	10	9	—	32	67	91	293	333
Övriga tillgångar	713	1 153	575	400	566	497	371	279	—	113	−244	−562	1 981	1 880
Summa tillgångar	1 553	1 892	1 166	918	923	653	481	360	—	228	−173	−468	3 950	3 583
Eget kapital	96	537	71	509	175	322	191	112	—	90	1 827	257	2 361	1 827
Summa skulder	1 457	1 355	1 096	409	747	331	289	248	—	139	−2 000	−726	1 590	1 756

Ovanstående historiska siffror är justerade, proforma, i enlighet med organisationsförändringar som genomfördes per den 1 januari respektive den 1 oktober 2010.

Rörelsesegment

Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse bygger på en redovisning av divisioner. Syftet är att indela divisionerna med utgångspunkt från kunderna och den egna kompetensen. Försäljningen mellan segment inom koncernen baseras på ett marknads-mässigt internpris, vilket bygger på principen om "armlängds avstånd" det vill säga mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av att transaktionerna genomförs.

Alla koncernens operativa tillgångar och skulder har hänförs direkt till divisionen eller fördelats per division. Samma redovisningsprinciper gäller för rörelsesegment som koncernen i övrigt. Det finns inte någon enskild kund vars försäljning uppgår till 10 procent eller mer av koncernens totala försäljning.

Per geografiskt område	Sverige		Utanför Sverige		Summa	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Försäljning till externa kunder	2 928	3 069	1 406	1 609	4 334	4 678
Tillgångar	2 170	2 440	1 780	1 143	3 950	3 583

3 Avyttring av rörelse

Avyttrade företags nettotillgångar vid avyttringstidpunkten

	2010	2009
Immateriella anläggningstillgångar	15,9	—
Materiella anläggningstillgångar	30,3	1,0
Finansiella anläggningstillgångar	4,1	—
Kundfordringar och övriga fordringar	85,5	11,1
Likvida medel	10,8	1,9
Leverantörsskulder och övriga skulder	-60,7	-6,6
Netto identifierbara tillgångar och skulder	85,9	7,4
Koncerngoodwill	68,1	9,7
Justering för realisationsresultat	488,9	7,3
Justering för realiserad omräkningsdifferens	-0,4	-0,9
Försäljningspris	642,5	23,4
Avgår:		
Kassa (avyttrad)	10,8	1,9
Försäljningsomkostnader	7,2	1,6
Netto kassainflöde	624,5	19,9

Avyttrade företag under 2010 avser ÅF-Kontroll AB och ÅF-TÜV Nord AB. Avyttrade företag under 2009 avser ÅF-Brekke & Strand akustikk AS och ITP-Infra Trans Project Ltd.

4 Förvärv av rörelse

Förvärv 2010

ÅF har under 2010 förvärvat FastTech, Meacont s.r.o, VVS Energi i Borås AB, VPC Mining i Skellefteå, Gatubolaget Konsult i Göteborg, Platom AB, Energo AB samt Mercados EMI S.A. Antalet anställda i förvärvade företag/rörelser uppgår till 555 personer. För mer information avseende de förvärvade företagens verksamhet samt förvärvstidpunkt, se sidan 67.

Förvärvet av FastTech, VPC Mining i Skellefteå och Gatubolaget Konsult i Göteborg skedde i form av rörelseförvärv. I övriga bolag har samtliga aktier förvärvats.

Effekter av förvärv

Nedan visas förvärvens effekt på koncernens tillgångar och skulder. Förvärvsanalyserna är preliminära då tillgångarna i de förvärvade bolagen ej slutgiltigt har analyserats.

Vid redovisade förvärv har köpeskillingen varit större än bokförda tillgångar i de förvärvade bolagen, vilket medfört att förvärvsanalyserna givit upphov till immateriella tillgångar. Vid förvärv av konsultföretag förvärvas i huvudsak humankapital i form av medarbetarkompetens, varför huvuddelen av förvärvade bolags immateriella tillgångar är att hänföra till goodwill. De övriga immateriella anläggningstillgångar som identifierats i förvärven ugörs i huvudsak av orderstock och kundrelationer.

Energos förvärvade nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	1,0	27,0	28,0
Materiella anläggningstillgångar	9,3	—	9,3
Kundfordringar och övriga fordringar	79,4	—	79,4
Likvida medel	3,9	—	3,9
Långfristiga avsättningar	-4,5	-7,1	-11,6
Räntebärande skulder	-44,2	—	-44,2
Leverantörsskulder och övriga skulder	-43,0	—	-43,0
Netto identifierbara tillgångar och skulder	1,9	19,9	21,8
Koncerngoodwill			237,8
Erlagd köpeskilling, kontant			259,6
Avgår:			
Kassa (förvärvad)			3,9
Netto kassautflöde			255,7

Övriga förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	2,1	8,9	11,0
Materiella anläggningstillgångar	7,9	—	7,9
Kundfordringar och övriga fordringar	58,7	—	58,7
Likvida medel	10,7	—	10,7
Långfristiga avsättningar	-0,1	-1,6	-1,7
Räntebärande skulder	-19,9	—	-19,9
Leverantörsskulder och övriga skulder	-32,4	—	-32,4
Netto identifierbara tillgångar och skulder	27,0	7,3	34,3
Koncerngoodwill			158,8
Förvärvskostnad inklusive beräknad köpeskilling			193,1
Avgår:			
Kassa (förvärvad)			10,7
Beräknad tilläggsköpeskilling			62,2
Tillkommer:			
Del av tilläggsköpeskilling avsatt som spärrade medel			15,2
Netto kassautflöde			135,4

forts not 4

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	3,1	35,9	39,0
Materiella anläggningstillgångar	17,2		17,2
Kundfordringar och övriga fordringar	138,1		138,1
Likvida medel	14,6		14,6
Långfristiga avsättningar	-4,6	-8,7	-13,3
Räntebärande skulder	-64,1		-64,1
Leverantörsskulder och övriga skulder	-75,4		-75,4
Netto identifierbara tillgångar och skulder	28,9	27,2	56,1
Koncerngoodwill			396,6
Förvärvskostnad inkl. beräknad tilläggsköpeskilling			452,7

Avgår:

Kassa (förvärvad)	14,6
Beräknad tilläggsköpeskilling ¹⁾	62,2
Tillkommer:	
Del av tilläggsköpeskilling avsatt som spärrade medel	15,2
Netto kassautflöde	391,1

¹⁾ Avtalade tilläggsköpeskillingar i de förvärvade företagen är hänförliga till resultatutvecklingen i respektive företag under de kommande två till tre åren. Total tilläggsköpeskilling för de förvärvade företagen kan maximalt utgå med 83 MSEK.

Om ovanstående förvärv hade genomförts den 1 januari 2010 skulle koncernens intäkter ha varit 5 243 MSEK och rörelseresultatet 831 MSEK per 2010-12-31.

Förvärv 2009

ÅF har under 2009 genom rörelseförvärv förvärvat industrikonsultverksamheten i Göteborg från Industrikonsult i Göteborg AB samt engineeringverksamheten i Malmö från Etteplan Industry AB. Den totala förvärvskostnaden uppgick till 2,2 MSEK.

5 Övriga rörelseintäkter

Koncernen	2010	2009
Resultat vid avyttring av rörelse	457,9	7,8
Övrigt	3,9	6,3
	461,8	14,1

Övriga rörelseintäkter på 104,5 MSEK i moderbolaget avser vidarefakturerings av hyreskostnader till dotterbolagen.

6 Forskning och Utveckling

För koncernen uppgick kostnaderna för FoU till 20,7 (41,5) MSEK. Beloppet avser i huvudsak kostnad för nedlagd egen tid.

7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Revisionsbolaget Ernst & Young				
Revisionsuppdrag	3,1	3,6	0,7	0,7
Skatterådgivning	0,1	0,3	0,1	0,2
Andra uppdrag	0,8	1,4	0,6	0,1
	4,1	5,3	1,4	0,9
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	0,3	0,6	—	—
Skatterådgivning	0,1	0,4	0,1	0,1
Andra uppdrag	0,3	0,3	—	—
	0,7	1,3	0,1	0,1

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

8 Anställda och personalkostnader

De sammanlagda ersättningarna ingår i resultaträkningen under rubriken personalkostnader.

Medelantalet anställda, med fördelning på kvinnor och män

	2010		2009	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Moderbolaget				
Sverige	50	20	50	22
Dotterföretagen				
Sverige	459	2 268	457	2 488
Finland	33	181	41	190
Norge	28	101	28	112
Danmark	13	89	13	74
Schweiz	49	158	44	155
Tjeckien	10	89	10	79
Ryssland	163	121	145	115
Estland	6	28	7	29
Litauen	9	23	12	32
Indien	4	36	3	35
Övriga	5	24	11	30
Koncernen totalt	829	3 137	821	3 361
Totalt medelantal anställda		3 966		4 182
Intresseföretagen, totalt		38		54
Totalt medelantal anställda inklusive intresseföretag		4 004		4 236

forts not 8

Könsfördelning i styrelsen och koncernledning

Koncernen	Andel kvinnor, %	
	2010	2009
Styrelsen	38	38
Koncernledning	20	20

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2010		2009	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Koncernen				
Styrelsen och ledande befattningshavare	22,0	12,7	23,8	12,0
(varav årlig rörlig ersättning)	3,8	—	5,6	—
(varav pensionskostnader) ¹⁾	—	5,7	—	4,6
Övriga anställda	1 779,2	644,0	1 872,6	693,4
(varav årlig rörlig ersättning)	53,7	—	49,5	—
(varav pensionskostnader) ¹⁾	—	228,2	—	238,0
	1 801,2	656,7	1 896,4	705,4

¹⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

Övriga personalkostnader uppgår till 70,8 (70,2) MSEK.

	2010		2009	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget				
Styrelse och verkställande direktör	7,2	4,0	7,6	3,5
(varav årlig rörlig ersättning)	1,3	—	2,5	—
(varav pensionskostnader) ¹⁾	—	1,7	—	1,1
Övriga anställda	32,8	16,9	35,5	19,0
(varav årlig rörlig ersättning)	2,2	—	3,4	—
(varav pensionskostnader) ¹⁾	—	7,6	—	8,8
	40,0	20,9	43,1	22,5

¹⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

Ersättningar till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för året framgår av sidan 69.

Ersättning till styrelsen fastställd av årsstämman 2010

Vid bolagsstämman den 5 maj 2010 beslutades om en ersättning för styrelsearbetet 2010 på sammanlagt 1 625 000 kronor. Ordförande erhöll 400 000 kronor och styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen erhöll 175 000 kronor var.

Vidare beslutades att arvode för utskottsarbete ska utgå med 35 000 kronor till respektive utskottsmedlem som inte är anställd i koncernen samt att arvode ska utgå med 75 000 kronor till revisionsutskottets ordförande och 50 000 kronor till ersättningsutskottets ordförande. Sammanlagt utgår ersättning till styrelsen med 1 890 000 kronor, varav 1 625 000 kronor för ordinarie styrelsearbete och 265 000 kronor för utskottsarbete.

Ersättning till styrelsen under 2010

Ersättning till styrelse betalas kvartalsvis. Det medför att två kvartal avser styrelsearvode som beslutades på ordinarie bolagsstämma 2009 och två kvartal avser arvoden som beslutades på ordinarie stämma 2010.

Under 2010 kostnadsfördes totalt ett styrelsearvode i moderbolaget på 1 802 500 (1 715 000) kronor. Ersättning till arbetstagarrepresentanterna har dessutom utgått med totalt 40 000 (40 000) kronor.

Avtal om framtida pensionsutfästelser/avgångsvederlag finns varken för styrelsens ordförande eller övriga styrelseledamöter.

Upplysningar avseende ersättningar till styrelseledamöter 2010

Arvode i SEK			
Ledamot	Styrelse	Utskott	Totalt
Ulf Dinkel Spiel	400 000	85 000	485 000
Patrik Enblad	175 000	—	175 000
Eva-Lotta Kraft	175 000	35 000	210 000
Björn O. Nilsson	87 500	—	87 500
Jon Risfelt	175 000	35 000	210 000
Helena Skåntorp	175 000	75 000	250 000
Anders Snell	175 000	—	175 000
Lena Treschow Torell	175 000	35 000	210 000
Totalt	1 537 500	265 000	1 802 500

Upplysningar avseende ersättningar till styrelseledamöter 2009

Arvode i SEK			
Ledamot	Styrelse	Utskott	Totalt
Ulf Dinkel Spiel	400 000	85 000	485 000
Patrik Enblad	175 000	—	175 000
Eva-Lotta Kraft	175 000	35 000	210 000
Jon Risfelt	175 000	17 500	192 500
Helena Skåntorp	175 000	75 000	250 000
Anders Snell	87 500	—	87 500
Lena Treschow Torell	175 000	35 000	210 000
Magnus Grill	87 500	17 500	105 000
Totalt	1 450 000	265 000	1 715 000

Verkställande direktören/Koncernchefen

Årlig rörlig ersättning baseras på koncernens resultat samt ett antal i förväg fastställda mål och kan uppgå till högst 65 procent av den fasta grundlönen. Den fasta grundlönen för 2010 uppgår till 3,9 (3,3) MSEK. Förmån av tjänstebil tillkommer.

forts not 8

För verkställande direktören i moderbolaget gäller en uppsägningstid från företagets sida på två år. Från verkställande direktörens sida gäller en uppsägningstid på sex månader. VDs pensionsålder är 60 år. VDs pension är avgiftsbestämd och det avsätts årligen ett belopp motsvarande 35 procent av respektive års grundlön. Under uppsägningstiden utgår oförändrad lön. Arbetsplikt under uppsägningstiden kan förekomma under maximalt ett år.

Koncernledning, exklusive verkställande direktören

Koncernledningen består av nio (nio) personer exklusive verkställande direktören.

Den årliga rörliga ersättningen kan uppgå till högst 60 procent av den fasta grundlönen. Bland koncernledningens förmåner tillkommer tjänstebil.

För koncernledningen gäller en uppsägningstid från företagets sida på normalt 12 månader. Under uppsägningstiden utgår oförändrad lön. Uppsägningstiden från den enskildes sida uppgår till sex månader.

En av koncernledningens medlemmar har pensionsvillkor som följer ITP-planen. Övriga har avgiftsbestämd pension där ett belopp motsvarande 27,5–30 procent av grundlönen avsätts årligen.

Beredning och beslutsprocess

Ersättningar till verkställande direktören för verksamhetsåret 2010 har beslutats av styrelsen på förslag från styrelsens ersättningsutskott. Ersättningar till övriga ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören i samråd med ersättningsutskottet.

Kostnader för ersättningar till den verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen

	2010			2009		
	Verkställande direktören	Övriga medlemmar i koncernledningen	Totalt	Verkställande direktören	Övriga medlemmar i koncernledningen	Totalt
Lön	3,9	12,0	15,9	3,3	11,8	15,1
Avsättningar för årlig rörlig ersättning intjänad under innevarande år	1,3	2,5	3,8	2,5	3,1	5,6
Avsättningar för långsiktig rörlig ersättning	0,1	0,4	0,5	0,1	1,3	1,4
Pensionskostnader ¹⁾	1,7	4,0	5,7	1,1	3,5	4,6
Övriga sociala kostnader	1,7	4,7	6,4	1,8	5,0	6,9
Totalt	8,7	23,5	32,3	8,8	24,6	33,5

¹⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

Årlig rörlig ersättning

Inom ÅFs divisioner finns olika system för rörlig ersättning till medarbetarna. Ersättningen kan antingen vara baserad på divisionens resultat eller vara kopplad direkt till den personliga prestationen.

För att skapa en tydlig koppling till medarbetarnas betydelse för koncernens resultat på både kort och lång sikt finns en koncernbonus. Modellen bygger på att en del av den vinst som genereras på koncernnivå årligen delas ut som likvärdiga bonusersättningar till medarbetare i alla delar av koncernen.

Långsiktig rörlig ersättning

Prestationsrelaterat Aktiesparprogram

Generella förutsättningar

Prestationsrelaterade aktiesparprogram infördes för nyckelpersoner under 2008, 2009 och 2010.

Syftet med de tre programmen är att stimulera medarbetare till fortsatt lojalitet och fortsatt goda prestationer. Vidare görs bedömningen att incitamentsprogrammen ökar koncernens attraktivitet som arbetsgivare.

För att vara delaktig i programmen ställs krav på att den anställda investerar egna pengar. Anställda som deltar i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2008, 2009 och 2010 kan spara ett belopp motsvarande maximalt 5 procent av sin fasta lön. Högre chefer, inklusive koncernledningen, har valts ut och tilldelas fyra, fem eller sex aktier (resultatmatchningsaktier) för varje sparaktie som köpts inom aktiesparprogrammen. För prestationsmatchning måste dessutom nyckelpersonen i fråga uppfylla kravet att ha varit anställd under hela treårsperioden räknat från startpunkten för respektive program.

För prestationsmatchning krävs att ÅFs genomsnittliga årliga procentuella ökning av vinst per aktie uppfyller vissa mål, se tabell för resp aktiesparprogram. Basvärdet för beräkningen av ökningen av vinst per aktie skall utgöras av summan av vinst per aktie för de fyra tidigare kvartalen närmast ett nytt aktiesparprogram implementering.

Innan antalet prestationsaktier, som ska matchas, slutligen bestäms, ska styrelsen pröva om prestationsmatchningen är rimlig i förhållande till bolagets finansiella resultat och ställning, förhållanden på aktiemarknaden och i övrigt, samt om styrelsen bedömer att så inte är fallet, reducera antalet prestationsaktier som ska matchas till det lägre antal aktier som styrelsen bedömer lämpligt.

Resultatmålen kan inte omprövas efter den treåriga resultatperiodens slut. Om minimieresultatet inte uppnåtts sker ingen tilldelning av prestationsmatchningsaktier.

Kostnaden är beräknad som en periodisering av en linjärt uppskattad kostnad under tre år för respektive program.

Specifika förutsättningar

2008 och 2009

Villkoren för prestationsmatchning baseras även på bolagets rörelsemarginal före extraordinära poster i förhållande till en grupp jämförbara bolag.

2010

Utöver prestationsmatchningen kommer den anställda att tilldelas ett antal aktier av serie B vederlagsfritt, motsvarande det antal som sparats.

forts not 8

	Aktiesparprogram (PSP)			Totalt
	2008	2009	2010	
Basvärde vinst per aktie, kronor ¹⁾	8,41	8,70	7,08	
Mål för genomsnittlig årlig ökning av vinst per aktie, %	5–30	5–15	5–15	
Antal deltagare vid tilldelning	100	110	98	
Tilldelning av matchningsaktie, antal ²⁾	0–4	0–4	0–4	
	0–5	0–5	0–5	
	0–6	0–6	0–6	
Tilldelning av antal aktier vederlagsfritt per sparad aktie	—	—	1	
Maximalt antal matchningsaktier	204 000	138 000	189 000	531 000
Maximal utspädning av vinst per aktie, %	0,6	0,4	0,6	1,6
Årets avsättning, MSEK	–2,1	0,8	4,5	3,2
Ackumulerad avsättning, MSEK	0	2,4	4,5	6,9
Minimikostnad, MSEK	0	0	5,4	5,4
Maximikostnad, MSEK	21,4	19,7	28,3	69,4
Sparperiod	juli 2008– juni 2009	juli 2009– juni 2010	juli 2010– juni 2011	

¹⁾ Summa för fyra kvartal fram till den 30 juni planåret.²⁾ Högre chefer kan få rätt till prestationsmatchning av upp till fyra aktier, koncernledningen upp till fem aktier och verkställande direktören upp till sex aktier för varje inköpt aktie.

Sjukfrånvaro	Moderbolaget	
	2010	2009
Procent		
Total sjukfrånvaro som en andel av ordinare arbetstid	2,9	2,3
Andel av den totala sjukfrånvaron som avser sammanhängande sjukfrånvaro på 60 dagar eller mer	1,2	0,7
Sjukfrånvaro som en andel av varje grups ordinare arbetstid		
Sjukfrånvaro fördelad efter kön		
Män	0,9	0,6
Kvinnor	3,7	3,1
Sjukfrånvaro fördelad efter ålderskategori		
29 år eller yngre	1,0	0,7
30–49 år	1,2	3,0
50 år eller äldre	6,0	2,0

9 Övriga rörelsekostnader

Koncernen	2010	2009
Valutakursförluster	13,1	7,6
	13,1	7,6

Övriga rörelsekostnader på 110,5 MSEK i moderbolaget avser hyreskostnader.

10 Finansnetto

Koncernen	2010	2009
Ränteintäkter ¹⁾	11,0	4,8
Vinst försäljning av kortfristiga placeringar	—	0,0
Valutakursvinster	2,5	7,4
Finansiella intäkter	13,5	12,2
Räntekostnader ¹⁾	–10,3	–13,8
Netto förlust vid avyttring av finansiella tillgångar som kan säljas	—	–0,1
Valutakursförluster	–11,0	–9,7
Finansiella kostnader	–21,3	–23,5
Finansnetto	–7,7	–11,3

Moderbolaget	2010	2009
Ränteintäkter, koncernföretag	0,1	7,7
Ränteintäkter	1,5	0,1
Vinst vid avyttring av koncern- och intresseföretag	500,8	—
Valutakursvinster	0,4	0,4
Utdelningar från koncern- och intresseföretag	413,0	3,7
Finansiella intäkter	915,8	11,9
Räntekostnader, koncernföretag	–0,6	–2,5
Räntekostnader ¹⁾	–5,6	–6,6
Nedskrivning av aktier i koncernföretag	–131,6	—
Valutakursförluster	–1,0	–1,4
Finansiella kostnader	–138,8	–10,4
Finansnetto	777,0	1,4

¹⁾ Inkluderar ränta på pensionsavsättningar.

11 Bokslutsdispositioner

Moderbolaget	2010	2009
Skillnad mellan redovisad avskrivning och avskrivning enligt plan	–2,7	–13,2
	–2,7	–13,2

12 Resultat per aktie

SEK	Före utspädning		Efter utspädning	
	2010	2009	2010	2009
Resultat per aktie	21,02	7,93	20,95	7,91

Beräkningen av de täljare och nämnare som använts i ovanstående beräkningar av resultat per aktie anges nedan.
En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.

Resultat per aktie före utspädning

Beräkningen av resultat per aktie för 2010 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare uppgående till 709,9 (268,7) MSEK och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2010 uppgående till 33 775 002 (33 898 072).

Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, före utspädning

	2010	2009
Totalt antal stamaktier 1 januari	33 775 002	33 985 002
Effekt av återköp av egna aktier 2009	—	–86 930
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, före utspädning	33 775 002	33 898 072

Resultat per aktie efter utspädning

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga utestående potentiella stamaktier. Vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning har utestående stamaktier justerats för en potentiell utspädningseffekt för aktier i utestående aktiesparprogram.

Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare, efter utspädning

	2010	2009
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare	709,9	268,7
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare, efter utspädning	709,9	268,7

Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, efter utspädning

	2010	2009
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, före utspädning	33 775 002	33 898 072
Effekt av utestående aktiesparprogram	106 701	94 286
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, efter utspädning	33 881 703	33 992 358

13 Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen	Goodwill	Utvecklings- utgifter	Övriga immateriella tillgångar	Total
Ackumulerade anskaffningsvärden				
Ingående balans 2009-01-01	1 331,9	16,1	54,0	1 402,0
Rörelseförvärv	2,2	—	—	2,2
Tilläggsköpeskillning	50,2	—	—	50,2
Anskaffningar	—	—	4,1	4,1
Internt utvecklade tillgångar	—	11,5	—	11,5
Avyttringar och utrangeringar	-9,4	-3,1	-2,8	-15,4
Årets valutakursdifferenser	-34,5	-0,5	-1,9	-36,9
Utgående balans 2009-12-31	1 340,4	24,0	53,4	1 417,8
Ingående balans 2010-01-01	1 340,4	24,0	53,4	1 417,8
Rörelseförvärv	396,6	2,4	41,5	440,5
Tilläggsköpeskillning	-8,4	—	—	-8,4
Anskaffningar	—	0,4	4,4	4,8
Internt utvecklade tillgångar	—	1,6	—	1,6
Avyttringar och utrangeringar	-68,1	-14,4	-8,5	-91,1
Årets valutakursdifferenser	-31,8	-1,4	-3,3	-36,5
Utgående balans 2010-12-31	1 628,7	12,6	87,4	1 728,7
Ackumulerade av- och nedskrivningar				
Ingående balans 2009-01-01	-2,6	-14,4	-27,9	-45,0
Rörelseförvärv	—	—	—	—
Årets avskrivningar	—	-0,3	-9,6	-9,9
Avyttringar och utrangeringar	-0,1	3,1	2,3	5,3
Årets valutakursdifferenser	—	0,5	1,0	1,6
Utgående balans 2009-12-31	-2,7	-11,1	-34,2	-48,0
Ingående balans 2010-01-01	-2,7	-11,1	-34,2	-48,0
Rörelseförvärv	—	-0,3	-4,4	-4,7
Årets avskrivningar	—	-0,4	-9,6	-10,0
Avyttringar och utrangeringar	—	0,6	6,4	7,1
Årets valutakursdifferenser	—	1,3	2,7	4,0
Utgående balans 2010-12-31	-2,7	-9,9	-39,1	-51,7
Redovisade värden				
Per 2009-01-01	1 329,3	1,7	26,1	1 357,1
Per 2009-12-31	1 337,7	12,9	19,2	1 369,8
Per 2010-01-01	1 337,7	12,9	19,2	1 369,8
Per 2010-12-31	1 626,0	2,7	48,3	1 677,0

forts not 13

Koncernen

Koncernens immateriella tillgångar härrör i huvudsak från rörelseförvärv. Dessa förvärvade immateriella tillgångar består till stor del av goodwill, eftersom det i huvudsak är humankapitalet i form av medarbetarkompetens som utgör värdet i konsultföretag. Övriga immateriella tillgångar som identifierats i samband med förvärv är bland annat orderstock, kundstock och referensobjekt. Nyttjandeperioden för dessa övriga immateriella tillgångar är 1 till 10 år.

Goodwill och övriga immateriella tillgångar har fördelats på lägst identifierbara kassagenererande enhet vilka motsvaras av företagsspecifika investeringar inom respektive division. Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill och övriga immateriella tillgångar sker årligen, under fjärde kvartalet eller när indikationer om nedskrivningsbehov föreligger genom att förväntat framtida kassaflöde diskonteras med en vägd genomsnittlig kapitalkostnad per kassagenererande enhet. Nuvärdet av kassaflödena, nyttjandevärdet, jämförs med bokfört värde inklusive goodwill och övriga immateriella tillgångar.

Vid beräkning av kassagenererande enheters nyttjandevärde har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. Ändringar av dessa antaganden och uppskattningar skulle kunna ha effekt på goodwills redovisade värde.

Använda prognoser avseende framtida kassaflöde baseras på den prognos som fastställts av företagsledningen för nästkommande år kompletterad med en individuell bedömning av ytterligare fyra år. Därutöver har beräkningen baserats på en långsiktig årlig tillväxttakt på 2 procent.

Den vägda kapitalkostnaden baseras på antaganden om genomsnittlig ränta på 10-åriga statsobligationer samt företagsspecifik riskfaktor och betavärde. Koncernens genomsnittliga kapitalkostnad, diskonteringsräntan, för 2010 har beräknats till 13 (11) procent före skatt och 10 (8) procent efter skatt. De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats. Slutsatsen av denna prövning är att det inte föreligger nedskrivningsbehov eftersom nyttjandevärdena överstigit bokfört värde inklusive goodwill och övriga immateriella tillgångar. Det är företagsledningens bedömning att inga rimligt möjliga förändringar i viktiga antaganden för kassagenererande enheter skulle leda till nedskrivningsbehov.

Diskonteringsräntan varierar mellan kassagenererande enheter, se tabell nedan.

Land	Diskonteringsränta före skatt, %	Diskonteringsränta efter skatt, %	Långsiktig årlig tillväxt, %
Baltikum	14,0	10,5	2
Danmark	13,0	9,8	2
Finland	13,0	9,8	2
Norge	13,0	9,8	2
Ryssland	16,0	12,0	2
Schweiz	13,0	9,8	2
Sverige	12,7	9,5	2
Tjeckien	14,0	10,5	2
Tyskland	13,0	9,8	2

Vid utgången av 2010 uppgick goodwill till 1 626,0 (1 337,7) MSEK.

Det bokförda värdet av goodwill fördelas enligt följande:

Division	2010	Proforma 2009
Energy	649,8	556,6
Industry	571,0	504,0
Infrastructure	320,5	137,0
Technology	84,7	71,1
Kontroll	—	69,0
Totalt	1 626,0	1 337,7

Moderbolaget	Immateriella tillgångar
Ackumulerade anskaffningsvärden	
Ingående balans 2009-01-01	—
Anskaffningar	3,7
Utgående balans 2009-12-31	3,7
Ingående balans 2010-01-01	3,7
Anskaffningar	3,1
Utgående balans 2010-12-31	6,8
Ackumulerade av- och nedskrivningar	
Ingående balans 2009-01-01	—
Årets avskrivningar	−0,4
Utgående balans 2009-12-31	−0,4
Ingående balans 2010-01-01	−0,4
Årets avskrivningar	−1,7
Utgående balans 2010-12-31	−2,1

Redovisade värden	
Per 2009-01-01	—
Per 2009-12-31	3,3
Per 2010-01-01	3,3
Per 2010-12-31	4,7

14 Materiella anläggningstillgångar

Koncernen	Inventarier, verktyg och installationer	Byggnader och mark	Total
Anskaffningsvärde			
Ingående balans 2009-01-01	339,8	177,2	517,0
Rörelseförvärv	—	—	—
Anskaffningar	64,3	2,7	67,0
Avyttringar och utrangeringar	-49,2	—	-49,2
Valutakursdifferenser	-2,4	-9,4	-11,9
Utgående balans 2009-12-31	352,4	170,5	523,0
Ingående balans 2010-01-01	352,4	170,5	523,0
Rörelseförvärv	32,1	6,6	38,7
Anskaffningar	34,7	0,1	34,8
Avyttringar och utrangeringar	-212,4	-6,3	-218,6
Valutakursdifferenser	-8,0	6,4	-1,6
Utgående balans 2010-12-31	198,8	177,4	376,2
Av- och nedskrivningar			
Ingående balans 2009-01-01	-172,0	-6,4	-178,4
Rörelseförvärv	—	—	—
Årets avskrivningar	-47,4	-4,3	-51,7
Avyttringar och utrangeringar	38,2	—	38,2
Valutakursdifferenser	1,5	0,4	1,9
Utgående balans 2009-12-31	-179,7	-10,3	-190,0
Ingående balans 2010-01-01	-179,7	-10,3	-190,0
Rörelseförvärv	-19,8	-1,6	-21,4
Årets avskrivningar	-36,5	-4,2	-40,8
Avyttringar och utrangeringar	161,3	1,3	162,6
Valutakursdifferenser	6,6	-0,5	6,1
Utgående balans 2010-12-31	-68,1	-15,4	-83,5
Redovisade värden			
Per 2009-01-01	167,8	170,8	338,6
Per 2009-12-31	172,8	160,2	332,9
Per 2010-01-01	172,8	160,2	332,9
Per 2010-12-31	130,7	162,0	292,7

Koncernen

Finansiell leasing

Inventarier som innehas under finansiella leasingavtal ingår i koncernen med ett redovisat värde om 11,0 (33,2) MSEK. Förändringen är främst hänförlig till avyttringen av ÅF Kontroll.

Under kort- respektive långfristiga skulder i koncernens balansräkning redovisas framtida betalningar avseende skuldförda leasingförpliktelser.

Se även not 19 Skulder till kreditinstitut.

Moderbolaget

	Inventarier, verktyg och installationer
Anskaffningsvärde	
Ingående balans 2009-01-01	88,2
Anskaffningar	9,9
Avyttringar och utrangeringar	—
Utgående balans 2009-12-31	98,1
Ingående balans 2010-01-01	98,1
Anskaffningar	6,8
Avyttringar och utrangeringar	—
Utgående balans 2010-12-31	104,9
Avskrivningar	
Ingående balans 2009-01-01	-31,7
Årets avskrivningar	-8,9
Avyttringar och utrangeringar	—
Utgående balans 2009-12-31	-40,6
Ingående balans 2010-01-01	-40,6
Årets avskrivningar	-8,9
Avyttringar och utrangeringar	—
Utgående balans 2010-12-31	-49,5
Redovisade värden	
Per 2009-01-01	56,5
Per 2009-12-31	57,5
Per 2010-01-01	57,5
Per 2010-12-31	55,4

15 Andelar i intresseföretag

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Redovisat värde vid årets ingång	12,4	13,4	8,0	0,6
Förvärv av intresseföretag	—	—	—	7,3
Avyttring av intresseföretag	−3,4	−0,4	−0,6	—
Andelar i intresseföretagets resultat efter skatt ¹⁾	2,1	1,6	—	—
Erhållen utdelning	−4,2	−1,9	—	—
Omräkningsdifferens	−1,1	−0,3	—	—
Redovisat värde vid årets utgång	5,9	12,4	7,3	8,0

¹⁾ Reavintsen, till följd av avyttringen av ÅF TÜV Nord, uppgick till 31,0 MSEK. Det totala resultatet avseende intresseföretag blev 33,1 (1,6) MSEK.

Nedan specificeras intressebolagens totala intäkter, resultat, tillgångar och skulder.

Intresseföretag 2010	Land	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kap	Ägd andel i %
ÅF-Incepal S.A	Spanien	25,4	0,1	27,5	15,5	12,0	47
Intresseföretag 2009	Land	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kap	Ägd andel i %
ÅF-TÜV Nord AB	Sverige	42,3	3,9	15,0	7,6	7,4	50
ÅF-Incepal S.A	Spanien	29,5	0,2	36,8	21,8	15,1	47
NDT Training Center AB	Sverige	15,5	0,8	7,9	3,6	4,2	33
		87,4	4,9	59,7	33,0	26,7	

16 Finansiella placeringar

Koncernen	2010	2009
Finansiella tillgångar som är anläggningstillgångar		
Onoterade aktier och andelar	0,7	0,8
Bostadsrätter	—	0,4
	0,7	1,2

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

Koncernen	2010	2009
Ingående bokfört värde	1,2	1,3
Avyttringar/nedskrivningar	−0,4	−0,1
Omräkningsdifferens	−0,1	0,0
Utgående bokfört värde	0,7	1,2

17 Förutbetalda kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Hyra	33,4	25,9	26,4	22,0
Support- och underhållsavtal	2,5	4,3	0,6	0,7
Övrigt	37,5	28,8	14,1	8,8
	73,4	59,0	41,1	31,5

18 Eget kapital

Koncernen

Det totala antalet aktier per 2010-12-31 fördelas på 1 608 876 aktier av serie A (10 röster per aktie) och 32 450 126 serie B (1 röst per aktie). Innehavare av stamaktier är berättigade till utdelning som fastställs efter hand. Alla aktier har samma rätt till bolagets kvarvarande nettotillgångar. Till följd av återköp av egna aktier i enlighet med bemyndigande av årsstämman, innehar ÅF AB per 31 december 2010 284 000 B-aktier i eget förvar. Dessa är ej utdelningsbe-

rättigade. De utdelningar som betalades ut under 2010 och 2009 uppgick till 135,1 MSEK (4,00 kronor per aktie) respektive 110,2 MSEK (3,25 kronor per aktie). På årsstämman den 2 maj 2011 kommer en utdelning avseende år 2010 på 4,00 kronor per aktie, totalt 135,1 MSEK att föreslås. Den föreslagna utdelningen har inte redovisats i dessa finansiella rapporter.

Aktiernas kvotvärde för 2010 är 5 (5) kronor. En aktiesplit 2:1 gjordes den 2 juni 2010. Jämförelsesiffrorna är justerade.

Reserver	Omräknings- reserv	Säkrings- reserv	Summa reserver
Koncernen			
Ingående balans per 2009-01-01	178,9	0,3	179,1
Årets valutakursdifferenser	-56,4		-56,4
Kassaflödessäkringar		-0,4	-0,4
Skatt		0,1	0,1
Utgående balans per 2009-12-31	122,4	—	122,4
Ingående balans per 2010-01-01	122,4	—	122,4
Årets valutakursdifferenser	-42,2		-42,2
Kassaflödessäkringar		2,1	2,1
Skatt		-0,4	-0,4
Utgående balans per 2010-12-31	80,2	1,7	81,9

Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår överkursfonder som förts över till reservfond per den 31 december 2005. Avsättningar till överkursfond från den 1 januari 2006 och framöver redovisas också som tillskjutet kapital.

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Pensioner

Pensioner innefattar aktuariella vinster och förluster samt löneskatt på dessa, vilka redovisas i övrigt totalresultat.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag och intresseföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna eget kapitalpost.

Moderbolaget

Bundna fonder

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning.

Reservfond

Syftet med reservfonden är att spara en del av nettovinsten, som inte går åt för täckning av balanserad förlust. Från och med 2006 är det inte längre obligatoriskt att göra avsättningar till reservfonden.

Fritt eget kapital

Fond för verkligt värde

Fond för verkligt värde innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Överkursfond

När aktier emitteras till överkurs, det vill säga för aktierna ska betalas mer än aktiernas kvotvärde, ska ett belopp motsvarande det erhållna beloppet utöver kvotvärdet på aktierna, föras till överkursfonden. Överkursfonder hänförliga till transaktioner före 2006-01-01 har förts över till reservfond. Överkursfonder som uppstår efter detta datum redovisas som fritt eget kapital.

Balanserade vinstmedel

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter en eventuell reservfundsavsättning och efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Utgör tillsammans med årets resultat och eventuell fond för verkligt värde summa fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

19 Skulder till kreditinstitut

Noten innehåller information om företagets avtalsmässiga villkor avseende räntebärande skulder.

Koncernen		
Långfristiga skulder	2010	2009
Banklån	0,6	13,9
Finansiella leasingsskulder	5,9	25,8
	6,5	39,7
Kortfristiga skulder		
Kortfristiga banklån	218,0	280,1
Kortfristig del av finansiella leasingsskulder	6,1	9,3
	224,1	289,4

Villkor och återbetalningstider

Koncernen	Räntesats, %	Nom. belopp i originalvaluta	Redovisat värde	Förfall, år	Verkligt värde
Långfristiga banklån					
Spanien, EUR, rörlig ränta	3,4	0,1	0,6	2013	0,6
			0,6		0,6
Kortfristiga banklån					
Norge, NOK, rörlig ränta	4,5	0,5	0,5	2011	0,5
Schweiz, CHF, fast ränta	3,3	2,0	14,5	2011	14,4
Schweiz, CHF, rörlig ränta	0,9	4,0	28,9	2011	28,9
Schweiz, CHF, rörlig ränta	0,6	3,0	21,7	2011	21,7
Spanien, EUR, rörlig ränta	2,9	1,1	10,3	2011	10,3
Sverige, SEK, rörlig ränta	3,1	41,8	41,8	2011	41,8
Sverige, SEK, rörlig ränta	1,9	50,0	50,0	2011	50,0
Sverige, SEK, rörlig ränta	1,9	50,0	50,0	2011	50,0
Tjeckien, CZK, fast ränta	13,2	0,6	0,1	2011	0,1
Tjeckien, CZK, fast ränta	15,1	0,4	0,1	2011	0,1
			218,0		217,9

För banklånen upptagna i moderbolaget, 100 MSEK, gäller följande särskilda åtaganden:

- Nettoskuldssättningsgraden får ej överstiga 4,5 ggr.
- Räntetäckningsgraden får ej understiga 2,5 ggr.
- Soliditeten får ej understiga 25 procent.

Finansiella leasingsskulder

Finansiella leasingsskulder förfaller till betalning enligt nedan:

Koncernen	2010			2009		
	Minimi lease-avgifter	Ränta	Kapital-belopp	Minimi lease-avgifter	Ränta	Kapital-belopp
Inom ett år	6,3	0,2	6,1	9,7	0,4	9,3
Mellan ett och fem år	6,0	0,1	5,9	26,1	0,3	25,8
	12,3	0,3	12,0	35,8	0,6	35,1

För mer information om företagets ränterisk och risk för valutakursförändringar hänvisas till not 25.

Moderbolaget		
Kortfristiga skulder	2010	2009
Banklån ¹⁾	100,0	211,6
	100,0	211,6

¹⁾ De kortfristiga skulderna har förfallodag som ligger mellan 3–12 månader från balansdagen. ÄF AB har kreditfaciliteter uppgående till 950 MSEK.

20 Pensionsförpliktelser

Koncernen

Förmånsbestämda planer	2010	2009
Nuvärde av fonderade förpliktelser	713,9	678,2
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-713,1	-681,2
	0,8	-3,0
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	62,0	62,4
Netto redovisat avseende förmånsbestämda planer	62,8	59,4
Redovisat som tillgång	—	3,0
Redovisat som skuld	62,8	62,4
Netto	62,8	59,4

Förmånsbestämda planer förekommer i Sverige, Schweiz och Finland.

Förändringar i verkligt värde på förvaltnings- tillgångar under året

	2010	2009
Vid årets början	681,2	333,4
Övertagna tillgångar	—	227,6
Förväntad avkastning	23,7	13,1
Inbetalningar	36,5	97,4
Utbetalda ersättningar	-67,1	-20,3
Aktuariella vinster (+) och förluster (-) redovisade i övrigt totalresultat	12,2	48,4
Valutakursdifferenser	26,6	-18,5
Vid årets slut	713,1	681,2

Förändringar av nuvärdet på förpliktelserna under året

	2010	2009
Vid årets början	740,6	437,2
Övertagna skulder	—	227,6
Inbetalningar	22,9	84,3
Utbetalda ersättningar	-70,3	-23,2
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) redovisade i övrigt totalresultat	16,5	4,2
Kostnad redovisad i resultaträkningen	38,9	30,7
Valutakursdifferenser	27,3	-20,4
Vid årets slut	775,9	740,6

Aktuariella vinster (-) och förluster (+) redovisade i övrigt totalresultat

	2010	2009
Redovisat i övrigt totalresultat per den 1 januari	4,7	50,6
Redovisat under året	4,3	-44,2
Valutakursdifferenser	0,0	-1,7
Redovisat i övrigt totalresultat per den 31 december	9,0	4,7

Kostnader i eget kapital

	2010	2009
Utfallsbaserade justeringar av pensionsskulden	0,7	0,2
Utfallsbaserade justeringar av förvaltningstillgångarna	-12,2	-48,4
Effekter av ändringar av aktuariella antaganden	15,8	4,0

Aktuariella vinster (-) och förluster (+) netto för året

	2010	2009
Särskild löneskatt avseende aktuariella vinster och förluster	0,1	0,1
Total kostnad (+) / intäkt (-) för förmånsbestämda ersättningar redovisade i eget kapital	4,4	-44,1

Kostnad redovisad i resultaträkningen

	2010	2009
Kostnader för tjänstgöring innevarande period	15,5	15,3
Förväntad avkastning	-23,7	-13,1
Räntekostnad på förpliktelsen	23,4	15,4
Summa nettokostnad i resultaträkningen	15,2	17,6

Kostnader för tjänstgöring innevarande period ingår i resultaträkningen under rubriken Personalkostnader. Förväntad avkastning och räntekostnad på förpliktelsen redovisas i finansnettot. Kostnaden för förmånsbestämda planer 2011 beräknas ligga i nivå med kostnaden redovisad 2010.

forts not 20

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser
De väsentligaste aktuariella antagandena per balansdagen.

Sverige	2010	2009
Diskonteringsränta per den 31 december, %	3,9	4,0
Framtida ökning av pensioner, %	2,0	2,0
Årlig ökning av fribrev, %	2,0	2,0
Förväntad återstående tjänstgöringstid, år	—	—

Schweiz	2010	2009
Diskonteringsränta per den 31 december, %	2,80	3,25
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, %	4,84	3,66
Framtida ökning av pensioner, %	0,0	0,0
Framtida löneökningar, %	1,0	1,0
Förväntad återstående tjänstgöringstid, år	8,6	8,7

För delar av koncernens anställda, tryggas åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2010 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 103,3 (103,3) MSEK. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2010 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 146 (141) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Moderbolaget

Förmånsbestämda planer	2010	2009
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser ¹⁾	26,2	27,1
Netto redovisat avseende förmånsbestämda planer	26,2	27,1
Härav kreditförsäkrat via FPG/PRI	26,2	27,1

¹⁾ Enligt svenska principer för beräkning av pensionsförpliktelser.

Förändringar av förpliktelserna under året	2010	2009
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser vid ingången av året	27,1	27,2
Kostnad exklusive räntekostnad som belastat resultatet	-0,2	0,7
Räntekostnad	1,3	1,1
Utbetalning av pensioner	-2,0	-1,8
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser vid utgången av året	26,2	27,1

Kostnad redovisad i resultaträkningen	2010	2009
Uppräkning av pensionstillägg	—	0,8
Övrigt	-0,2	-0,2
Räntekostnad på förpliktelserna	1,3	1,1
Summa nettokostnad i resultaträkningen	1,1	1,7

Diskonteringsräntan för moderbolagets pensionsförpliktelse 2010 uppgår till 3,8 (3,8) procent.

Avgiftsbestämda planer

Avgiftsbestämda planer förekommer i koncernen i Sverige och utlandet. Betalning till dessa planer sker löpande enligt reglerna i respektive plan.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Kostnader för avgiftsbestämda planer	218,3	227,3	9,5	9,3

Av koncernens totala kostnad för avgiftsbestämda planer avser 103,3 (103,3) MSEK ITP-plan finansierad i Alecta, se ovan.

21 Avsättningar

Koncernen

Avsättningar som är långfristiga skulder	2010	2009
Avsättning för tilläggsköpeskilling	65,3	25,3
Övrigt	2,7	2,0
Totalt	68,0	27,3

Avsättningar som är kortfristiga skulder

Kostnader för omstruktureringsåtgärder	1,4	0,2
Avsättning för tilläggsköpeskilling	11,9	9,7
Övrigt	0,3	20,9
Totalt	13,6	30,7

Summa avsättningar	81,6	58,1
---------------------------	-------------	-------------

Omstrukturering

Redovisat värde vid periodens ingång	0,2	4,0
Avsättningar under perioden	1,4	—
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-0,2	-3,8
Redovisat värde vid periodens utgång	1,4	0,2

Tilläggsköpeskilling

Redovisat vid periodens ingång	35,0	45,1
Avsättningar under perioden	64,1	6,0
Upplösning under perioden	-2,1	—
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-9,5	-16,1
Belopp som återförts i resultaträkningen	-2,3	—
Avyttring under perioden	-8,0	—
Redovisat värde vid periodens utgång	77,2	35,0

Framtida flyttkostnader

Redovisat värde vid periodens ingång	—	0,5
Belopp som tagits i anspråk under perioden	—	-0,5
Redovisat värde vid periodens utgång	—	—

Övrigt

Redovisat värde vid periodens ingång	22,9	25,0
Avsättningar under perioden	1,4	6,0
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-19,4	-0,7
Belopp som återförts i resultaträkningen	-1,8	-7,4
Avyttring under perioden	-0,1	—
Redovisat värde vid periodens utgång	3,0	22,9

Koncernens totala avsättningar	2010	2009
Totalt redovisat värde vid periodens ingång	58,1	74,6
Avsättningar under perioden	66,9	12,0
Upplösning under perioden	-2,1	—
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-29,1	-21,1
Belopp som återförts i resultaträkningen	-4,1	-7,4
Avyttring under perioden	-8,1	—
Totalt redovisat värde vid periodens utgång	81,6	58,1

Moderbolaget

Avsättningar	2010	2009
Avsättning för tilläggsköpeskilling	69,4	22,5
Övrigt	0,4	1,9
Totalt	69,8	24,4

Förändring avsättningar

Redovisat värde vid periodens ingång	24,4	17,1
Internt förvärvat tilläggsköpeskilling	—	16,5
Avsättningar under perioden	61,1	6,7
Upplösning under perioden	-4,4	—
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-10,9	-0,5
Belopp som återförts i resultaträkningen	-0,4	-15,4
Redovisat värde vid periodens utgång	69,8	24,4

Avsättning för incitamentsprogram har skett under 2007 till 2010, se även not 8.

De långfristiga avsättningarna förväntas betalas under de kommande tre åren.

22 Skatter

Redovisad i resultaträkningen

Koncernen

Aktuell skatt	2010	2009
Periodens skattekostnad	-91,2	-93,2
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	3,2	-2,8
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skattekostnad	7,0	-5,6
Totalt redovisad skattekostnad i koncernen	-80,9	-101,6

Moderbolaget

Aktuell skatt	2010	2009
Periodens skattekostnad	-60,7	-51,8
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-0,1	—
Skatt avseende lämnade/ erhållna koncernbidrag	67,1	62,1
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	—	-4,8
Totalt redovisad skatteintäkt/kostnad i moderbolaget	6,3	5,5

Avstämning av effektiv skatt

Koncernen	2010 (%)	2010	2009 (%)	2009
Resultat före skatt		798,1		377,0
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-26,30	-209,9	-26,30	-99,1
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	0,45	3,6	1,73	6,5
Ej avdragsgilla kostnader	-0,72	-5,7	-1,30	-4,9
Ej skattepliktiga intäkter, avyttring av rörelse	16,11	128,6	0,54	2,0
Ej skattepliktiga intäkter, övrigt	0,06	0,5	0,10	0,4
Effekter av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	-0,06	-0,5	-0,53	-2,0
Skatt hänförlig till tidigare år	0,41	3,2	-0,74	-2,8
Övrigt	-0,09	-0,8	-0,46	-1,8
Redovisad effektiv skatt	-10,14	-80,9	-26,96	-101,6

Avstämning av effektiv skatt

Moderbolaget	2010 (%)	2010	2009 (%)	2009
Resultat före skatt		757,6		-17,6
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-26,30	-199,2	-26,30	4,6
Ej avdragsgilla kostnader	-4,61	-34,9	1,76	-0,3
Ej skattepliktiga intäkter, avyttring av koncern- och intresseföretag	17,39	131,7	—	—
Ej skattepliktiga intäkter, övrigt	14,36	108,8	-6,74	1,2
Skatt hänförlig till tidigare år	-0,01	-0,1	—	—
Redovisad effektiv skatt	0,83	6,3	-31,28	5,5

Redovisad i balansräkningen

Aktuell skattefordran, netto i koncernen uppgår till 15,0 MSEK (nettoskuld på 16,7 MSEK för 2009). I moderbolaget uppgår aktuell skattefordran till 12,1 (13,6) MSEK.

forts not 22

Uppskjutna skattefordringar och -skulder

Redovisade uppskjutna skattefordringar och -skulder

Uppskjutna skattefordringar och -skulder hänför sig till följande:

Koncernen	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Anläggningstillgångar	0,2	0,4	-22,3	-16,5	-22,0	-16,1
Kortfristiga fordringar och skulder	4,6	3,0	-4,7	-0,2	-0,1	2,9
Avsättningar	6,4	6,2	-4,6	-7,2	1,9	-0,9
Obeskattade reserver	—	—	-15,5	-10,7	-15,5	-10,7
Underskottsavdrag	11,6	5,7	—	—	11,6	5,7
Skattefordringar/-skulder	22,8	15,4	-47,0	-34,4	-24,2	-19,0
Kvittning	-1,1	-4,5	1,1	4,5	—	—
Skattefordringar/-skulder, netto	21,7	10,9	-45,9	-30,0	-24,2	-19,0

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkningarna:

Koncernen	2010	2009
Skattemässiga underskott	25,4	21,5
	25,4	21,5

Uppskjutna skattefordringar har inte redovisats för dessa skattemässiga underskott, då det ännu inte är sannolikt att koncernen kommer att kunna utnyttja dem för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Underskotten hänför sig till delar av den norska, tyska och ryska verksamheten.

forts not 22

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen	Balans per 1 januari 2010	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat i övrigt totalresultat	Förvärv/Avyttring av rörelse	Balans per 31 december 2010
Anläggningstillgångar	-16,1	2,5	-0,2	-8,3	-22,0
Kortfristiga fordringar och skulder	2,9	-2,2	-0,7	—	-0,1
Avsättningar	-0,9	1,5	0,6	0,7	1,9
Obeskattade reserver	-10,7	-1,3	0,1	-3,6	-15,5
Underskottsavdrag	5,7	6,6	-1,2	0,5	11,6
	-19,0	7,0	-1,4	-10,8	-24,2

23 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Personalrelaterade skulder	326,4	344,4	13,8	16,1
Upplupna kostnader under- konsulter	24,1	19,8	0,2	—
Övrigt	28,9	46,4	10,0	8,0
	379,4	410,6	24,0	24,1

24 Finansiella tillgångar och skulder

Verkligt värde och redovisat värde redovisas i balansräkningen nedan:

	Koncernen 2010						Koncernen 2009					
	Derivat som används i säkringsredovisning	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkning	Kund och lånefordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Derivat som används i säkringsredovisning	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkning	Kund och lånefordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella placeringar		0,7			0,7	0,7		1,2			1,2	1,2
Långfristiga fordringar			18,5		18,5	18,5			2,7		2,7	2,7
Kundfordringar			1 078,3		1 078,3	1 078,3			881,8		881,8	881,8
Upparbetade men ej fakturerade intäkter			370,8		370,8	370,8			457,1		457,1	457,1
Valutaderivat (nivå 2)	2,2				2,2	2,2					—	—
Likvida medel			327,9		327,9	327,9			344,7		344,7	344,7
Summa	2,2	0,7	1 795,4	—	1 798,4	1 798,4	—	1,2	1 686,2	—	1 687,3	1 687,3
Långfristig skuld till kreditinstitut				6,5	6,5	6,5				39,7	39,7	39,3
Övriga långfristiga skulder				1,3	1,3	1,3				1,6	1,6	1,6
Kortfristig skuld till kreditinstitut				224,1	224,1	224,0				289,4	289,4	289,2
Leverantörsskulder				293,5	293,5	293,5				264,9	264,9	264,9
Upplupna kostnader underleverantörer				24,1	24,1	24,1				19,8	19,8	19,8
Summa	—	—	—	549,5	549,5	549,4	—	—	—	615,5	615,5	614,9

	Moderbolaget 2010						Moderbolaget 2009					
	Derivat som används i säkringsredovisning	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkning	Kund och lånefordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Derivat som används i säkringsredovisning	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkning	Kund och lånefordringar	Finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Kundfordringar			48,5		48,5	48,5			34,3		34,3	34,3
Kassa bank			53,7		53,7	53,7			3,9		3,9	3,9
Summa	—	—	102,2	—	102,2	102,2	—	—	38,2	—	38,2	38,2
Kortfristig skuld till kreditinstitut				100,0	100,0	100,0				211,6	211,6	211,6
Leverantörsskulder				72,3	72,3	72,3				56,4	56,4	56,4
Summa	—	—	—	172,3	172,3	172,3	—	—	—	267,9	267,9	267,9

forts not 24

Åldersanalys på kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
< 30 dgr	66,4	68,3	—	—
30–90 dgr	16,5	54,6	—	0,1
91–180 dgr	14,6	31,0	0,1	0,1
> 180 dgr	46,2	52,1	0,2	—
Total	143,6	205,9	0,3	0,2

Koncernen har fastställda rutiner för att löpande hålla kapitalbindningen och kreditrisker på ändamålsenliga nivåer.

Förändring av osäkra fordringar

Avsättning för osäkra fordringar	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Avsättning vid årets början	15,6	20,0	—	—
Reservering för befarade förluster	6,9	8,5	—	—
Konstaterade förluster	–4,7	–10,3	—	—
Återvunna förluster	–3,8	–3,0	—	—
Avyttring av rörelse	–0,8	—	—	—
Valutakursdifferenser	–0,6	0,4	—	—
Avsättning vid årets slut	12,7	15,6	—	—

Beräkning av verkligt värde

Verkligt värde överensstämmer i allt väsentligt med redovisat värde förutom långfristiga skulder till kreditinstitut med fast ränta (se not 19).

Följande sammanfattar de metoder och antaganden som främst använts för att fastställa verkligt värde på koncernens finansiella instrument.

Värdepapper

Verkligt värde är baserad på noterade marknadspriser på balansdagen utan avdrag för transaktionskostnader.

Derivatinstrument

Terminskontrakt är värderade till marknadsvärde enligt nivå 2, det vill säga verkligt värde fasställt utifrån värderingstekniker med observerbara marknadsdata, antingen direkt (som pris) eller indirekt (härlett från pris) och som inte inkluderats i nivå 1 (verkligt värde fastställt utifrån noterade priser på en aktiv marknad för samma instrument).

Långfristiga skulder

Långfristiga skulder är värderade genom att till aktuell låneskuld lägga den diskonterade ränteskillnaden mellan den avtalade låneräntan och marknadsräntan fram till förfallodag för motsvarande lån.

25 Finansiella risker och finanspolicy

Koncernens övergripande finansiella riskhanteringspolicy syftar till att minimera de finansiella riskerna till en för ÅF AB rimlig kostnad. Målsättningen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat av marknadsfluktuationer. Derivatinstrument används för att säkra viss riskexponering.

Koncernens riskhantering sköts centralt av moderbolagets avdelning Koncernekonomi enligt policy som fastställts av styrelsen. Koncernekonomi identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter.

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker såsom valutarisk, ränterisk, kreditrisk och finansieringsrisk.

Valutarisk

Valutarisk omfattar framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder i utländsk valuta samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Valutarisken är relativt begränsad inom ÅF.

Lån upptas och placeringar görs i respektive bolags lokala valuta.

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta. I linje med fastlagd policy kurssäkras inte omräknings-exponering inom ÅF.

Transaktionsexponering

Valutakursrisker är relativt begränsade genom att de flesta betalningarna sker i respektive bolags lokala valuta. Om så ej är fallet, görs vid större belopp säkringar genom derivat. Koncernen klassificerar de terminkontrakt som används för säkring av prognostiserade transaktioner som kassaflödessäkringar. Det verkliga värdet på sådana terminkontrakt uppgick till 2,2 (0) MSEK och redovisas i balansräkningen under rubriken Övriga fordringar.

Fordran	2010		2009	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
Valutakontrakt i EUR	2,2	2,2	—	—
Total	2,2	2,2	—	—

Ränterisk

Koncernens likvida medel är i enlighet med ÅFs policy placerade på bankkonton i lokala banker. Några väsentliga räntebärande tillgångar i övrigt finns inte varför intäkter och kassaflöde från den löpande verksamheten i allt väsentligt är oberoende av förändringar i marknadsräntor.

Skulder till kreditinstitut är i huvudsak banklån med rörlig ränta, men då skuldsättningen inte är så stor är exponeringen för förändringar i marknadsräntor inte väsentlig. Information om lånevillkor, ränta och förfallostruktur återfinns i not 19.

Kreditrisk

Kreditrisken utgörs av att företaget vid varje tillfälle har en betydande mängd utestående kundfordringar samt upparbetat ej fakturerat arvode, det vill säga den kredit som ges till kunder. Denna risk begränsas genom koncernens fastställda principer för att säkerställa att försäljningen sker till kunder med lämplig betalningshistorik samt forskottsbetalning. ÅFs tio största kunder, som står för 23 procent av koncernens omsättning, är samtliga stora börsnoterade företag med god kreditvärdighet eller statliga institutioner. Någon särskild kreditrisk mot en enskilt stor kund bedöms därför inte föreligga. Motparter i derivatkontrakt och kassatransaktioner begränsas till finansiella institutioner med hög kreditvärdighet. ÅF har historiskt sett haft små kreditförluster.

Finansieringsrisk

Med finansieringsrisk avses risken att finansiering inte alls kan erhållas, eller endast till kraftigt ökade kostnader. Försiktighet i hantering av finansieringsrisk innebär för ÅF att inneha tillräckliga likvida medel och avtalade kreditmöjligheter. ÅF AB har en kreditfacilitet uppgående till 950 MSEK.

Känslighetsanalys

Ränta

Av koncernens upplåning på balansdagen utgör lån med rörlig ränta 93 procent av total upplåning. En ränteförändring av den årliga genomsnittsräntan på dessa lån med +/- 1 procent påverkar räntekostnaderna med +/- 2,0 MSEK.

Valuta

Av koncernens resultat exklusive reavinst kommer 26 procent från utländska enheter varav 8 procent kommer från enheter med lokal valuta i EUR och 5 procent med lokal valuta i CHF. En förändring av genomsnittskursen för EUR för 2010 med +/- 0,25 SEK hade påverkat resultatet före skatt +/- 0,6 MSEK och en förändring av CHF med +/- 0,25 SEK hade påverkat resultatet före skatt med +/- 0,5 MSEK.

26 Operationell leasing

Leasingavtal där företaget är leasetagare

I operationell leasing ingår hyresavtal för fastigheter, bil leasing avseende bilar för vilka samtliga ekonomiska fördelar och risker överförs till personalen samt viss kontorsutrustning. Bilarna leasas huvudsakligen under tre år.

Den utestående leasingstocken uppgår till cirka 44 (36) MSEK.

Icke uppsägningsbara leasingbetalningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Inom ett år	207,2	129,3	132,2	92,1
Mellan ett år och fem år	560,0	403,1	414,7	298,9
Längre än fem år	421,4	438,6	406,2	430,4
Summa	1 188,5	970,9	953,1	821,4

Leasingavgifter under året

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Lokaler	143,1	120,8	105,0	87,0
Övrigt	21,5	20,4	0,2	0,3
Summa	164,6	141,2	105,2	87,4

27 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventaltillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Ställda säkerheter				
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar				
Fastighetsinteckningar	71,1	69,3	—	—
Företagsinteckningar	55,6	42,1	—	—
Spärrade bankräkningar	—	0,2	—	—
Ställda säkerheter övrigt	259,6	0,2	—	—
Summa ställda säkerheter	386,3	111,7	—	—
Eventalförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	1,1	1,1	0,5	0,5
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	—	—	70,1	145,9
Borgensförbindelser	117,6	353,0	44,3	91,2
Summa eventalförpliktelser	118,6	354,0	114,9	237,6

forts not 27

Ställda säkerheter övrigt, avser främst dotterbolagsaktier som ställts som pant i ett av ÅF förvärvade bolag. Panten är återlämnad i början av 2011, då det lån som låg till grund för panten lösts.

Borgensförbindelser avser framför allt utställda bankgarantier för anbud och fullgörande i projekt.

Eventaltillgångar

Koncernen har bedömt att eventaltillgångar inte föreligger.

28 Transaktioner med närstående

Moderbolaget har en närståenderelation med sina dotterföretag, se not 29.

Sammanställning över närståendetransaktioner

Koncernen

Som närstående till koncernen rubriceras Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse och intresseföretag. Transaktioner med dessa har skett på marknads-mässiga villkor.

Närståenderelation

	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Skuld till närstående per 31 dec	Fordran på närstående per 31 dec
Intresseföretag	2010	4,1	0,5	—	—
Intresseföretag	2009	12,7	3,7	—	—

Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	2010	0,5	—	—	—
Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	2009	0,5	—	—	—

Utöver ovanstående erhöll koncernen under 2010 anslag från Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse uppgående till 3,7 (3,9) MSEK. Dessa anslag går till projekt som administreras av koncernen.

Beträffande ersättning till ledande befattningshavare, se not 8.

Moderbolaget

Närståenderelation

	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Skuld till närstående per 31 dec	Fordran på närstående per 31 dec
Dotterföretag	2010	298,4	16,1	311,4	276,3
Dotterföretag	2009	287,2	8,6	555,8	194,8
Intresseföretag	2010	1,3	—	—	0,1
Intresseföretag	2009	1,1	—	—	0,1

Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	2010	0,1	—	—	—
Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	2009	0,2	—	—	—

29 Koncernföretag

Företag direktägda av moderbolaget

	Org. nummer	Säte	2010			2009	
			Antal aktier	Andel procent ¹⁾	Bokfört värde	Andel procent ¹⁾	Bokfört värde
AB Ångpanneföreningen	556158-1249	Stockholm	2 000	100	0,2	100	0,2
Energio AB	556551-7355	Stockholm	1 000	100	259,7	—	—
AF-Meacont s.r.o.	453 06 605	Prag	2	100	78,2	—	—
Mercados Energy Markets International Investments SL	B-854 82 883	Madrid	12 763	100	69,4	—	—
ÅF-Consult AB	556101-7384	Stockholm	50 000	100	39,8	100	171,4
ÅF-Industry AB	556224-8012	Stockholm	2 000	100	544,2	100	516,2
ÅF-Funktionspartner AB	556099-8071	Malmö	4 000	100	0,6	100	0,6
ÅF-Infrastructure AB	556185-2103	Stockholm	1 000	100	318,5	100	303,5
ÅF-Kontroll AB	556033-5977	Stockholm	—	—	—	100	73,9
ÅF-Technology AB	556092-4044	Stockholm	60 000	100	71,5	100	71,5
ÅF-Teknik & Miljö AB	556534-7423	Stockholm	3 076	100	10,5	100	10,5
ÅF-Brasil Consultoria Em Processos Industrias Ltda	08.164.752/0001-08	Curitiba	—	—	—	1	0,0
ÅF A/S	21 007 994	Köpenhamn	99 300	100	37,6	100	37,6
ÅF-Hansen & Henneberg A/S	13 59 08 85	Köpenhamn	533 300	80	32,2	80	32,2
ÅF-Automatikka OÜ	11 297 301	Tallinn	1	100	8,9	100	8,9
ÅF-Consult Oy	FI18001896	Vantaa	1 000 000	100	264,6	100	264,6
ÅF-Engineering Oy	FI07255030	Tampere	30	100	26,5	100	26,5
ÅF Norge AS	955 021 037	Oslo	20 000	100	37,7	100	28,5
ÅF Norge Holding AS	995 567 768	Oslo	2 000	100	2,4	—	—
ÅF-Engineering AS	936 097 367	Oslo	136 615	100	36,1	100	30,4
AF-Colenco AG	CH-400.3.924.101-4	Baden	6 000	100	418,7	100	431,5
ÅF-Engineering s.r.o.	263 66 550	Plzen	20 000	100	10,6	100	10,6
ÅF-Qualitest s.r.o.	474 72 448	Prag	—	—	—	10	0,0
ZAO AF Lonas	1 089 847 318 923	St. Petersburg	100	100	88,9	100	91,0
			2 356,8			2 109,5	

¹⁾ Ägarandel avser både andel av röster och andel av totala antalet aktier.

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

	Moderbolaget	
	2010	2009
Ingående bokfört värde	2 109,5	1 018,5
Förvärv	411,1	964,4
Försäljning	-73,9	0,0
Uppskrivning	—	411,4
Nedskrivning ¹⁾	-131,6	-411,4
Korrigerigering av tilläggsköpeskilling	-16,2	—
Aktieägartillskott	57,9	126,7
Utgående bokfört värde	2 356,8	2 109,5

¹⁾ Nedskrivning avser aktier i ÅF-Consult AB. Aktierna har värderats till subsansvärde efter det att bolaget överfört sin rörelse till andra företag inom koncernen samt lämnat utdelning till ÅF AB på 325 MSEK.

forts not 29

Sammanställning över koncernens samtliga dotterföretag

	Org. nummer	Säte	2010			2009	
			Antal aktier	Andel procent ¹⁾	Bokfört värde	Andel procent ¹⁾	Bokfört värde
AB Ångpanneföreningen	556158-1249	Sverige	2 000	100	0,2	100	0,2
Energö AB	556551-7355	Sverige	1 000	100	259,7	—	—
Energö Installation Mitt AB	556277-0684	Sverige	—	100	—	—	—
Energö Installation Syd AB	556215-2024	Sverige	—	100	—	—	—
Energö Konsult AB	556536-7918	Sverige	—	100	—	—	—
ÅF-Meacont s.r.o.	453 06 605	Tjeckien	2	100	78,2	—	—
ÅF-REGULA a.s.	264 20 961	Tjeckien	—	100	—	—	—
TODO spol. s.r.o.	470 51 604	Tjeckien	—	100	—	—	—
Mercados Energy Markets International Investments SL	B-854 82 883	Spanien	12 763	100	69,4	—	—
Mercados Energy Markets International S.A.	A-82316902	Spanien	—	100	—	—	—
Mercados Energy Markets International Europe S.r.l.	066222200967	Italien	—	100	—	—	—
Mercados EPU Danismanlik Ltd	6160390509	Turkiet	—	100	—	—	—
Mercados Energy Markets India, Private Limited	AAF5CM5128DST001	Indien	—	100	—	—	—
ÅF-Teknik & Miljö AB	556534-7423	Sverige	3 076	100	10,5	100	10,5
ÅF Brasil Consultoria Em Processos Industrias Ltda	08.164.752/0001-08	Brasilien	—	—	—	1	0,0
ÅF-Qualitest s.r.o.	474 72 448	Tjeckien	—	—	—	10	0,0
ÅF-Consult AB	556101-7384	Sverige	50 000	100	39,8	100	171,4
ÅF Brasil Consultoria Em Processos Industrias Ltda	08.164.752/0001-08	Brasilien	—	—	—	99	—
ÅF-Process GmbH	218 403 818	Tyskland	—	100	—	90	—
ÅF-Process b.v.	9157996	Nederländerna	—	—	—	100	—
ZAO AF Lonas	1 089 847 318 923	Ryssland	100	100	88,9	100	91,0
ZAO Lonas Tecnologia	1 037 808 021 228	Ryssland	—	75	—	75	—
LLC Lonas Tecnologia Ukraine	15 851 020 000 006 500	Ukraina	—	100	—	100	—
TOO AF Lonas Tecnologia Kazakhstan	620200351121	Kazakstan	—	100	—	—	—
XO AF Lonas Tecnologia Turkmenistan	102621002900	Turkmenistan	—	100	—	—	—
AF-Colenco AG	CH-400.3.924.101-4	Schweiz	6 000	100	418,7	100	431,5
International Power Design Ltd.	CH-400.3.025.445-4	Schweiz	—	100	—	100	—
Colenco Engineering S.r.l.	17669779	Rumänien	—	51	—	51	—
AF-Colenco Italia S.r.l.	MI-1808529	Italien	—	100	—	100	—
AF-Colenco Thailand Ltd	3011879733	Thailand	—	100	—	100	—
AF-Consult India Pvt Ltd	U74140DL2009FTC197507	Indien	—	100	—	—	—
ÅF-Consult Oy	FI18001896	Finland	1 000 000	100	264,6	100	264,6
LLC AF-Enprima	1037800096641	Ryssland	—	100	—	100	—
AF-Estivo AS	10 449 422	Estland	—	100	—	100	—
UAB AF-Enprima	300 544 325	Litauen	—	100	—	100	—
UAB AF-TSP	135 744 077	Litauen	—	100	—	100	—
Elron Oy	FI21206454	Finland	—	50	—	50	—
Elron Eastern Europe Oy	FI21856262	Finland	—	75	—	75	—
Enprima Engineering Oy	FI04779402	Finland	—	100	—	100	—
Enprima Engineering GmbH	24/388/00843	Tyskland	—	—	—	100	—
Fortum Engineering S.r.l.	R10224145	Rumänien	—	—	—	100	—

¹⁾ Ågarandel avser både andel av röster och andel av totala antalet aktier.

forts not 29

Sammanställning över koncernens samtliga dotterföretag

	Org. nummer	Säte	2010			2009	
			Antal aktier	Andel procent ¹⁾	Bokfört värde	Andel procent ¹⁾	Bokfört värde
ÅF-Industry AB	556224-8012	Sverige	2 000	100	544,2	100	516,2
Platom AB	556575-2101	Sverige	—	100	—	—	—
OrbiTec AB	556470-7015	Sverige	—	100	—	100	—
ÅF A/S	21 007 994	Danmark	99 300	100	37,6	100	37,6
ÅF-Automaatika OÜ	11 297 301	Estland	1	100	8,9	100	8,9
ÅF-Engineering AS	936 097 367	Norge	136 615	100	36,1	100	30,4
ÅF-Engineering Oy	FI07255030	Finland	30	100	26,5	100	26,5
ÅF-Engineering s.r.o.	263 66 550	Tjeckien	20 000	100	10,6	100	10,6
ÅF-Funktionspartner AB	556099-8071	Sverige	4 000	100	0,6	100	0,6
ÅF-Infrastructure AB	556185-2103	Sverige	1 000	100	318,5	100	303,5
Nordblads VVS-Konstruktioner AB	556460-5797	Sverige	—	—	—	100	—
ÅF-Berg Bygg Konsult Röshoff AB	556471-5976	Sverige	—	—	—	100	—
VVS Energi i Borås AB	556449-1842	Sverige	—	100	—	—	—
Ingakvib AB	556067-5067	Sverige	—	100	—	100	—
ÅF Norge AS	955 021 037	Norge	20 000	100	37,7	100	28,5
ÅF Norge Holding AS	995 567 768	Norge	2 000	100	2,4	—	—
ÅF-Hansen & Henneberg A/S	13 59 08 85	Danmark	533 300	80	32,2	80	32,2
ÅF-Technology AB	556092-4044	Sverige	60 000	100	71,5	100	71,5
ÅF-Kontroll AB	556033-5977	Sverige	—	—	—	100	73,9
ÅF-Kontroll AS	994 141 457	Norge	—	—	—	100	—
ÅF-Qualitest s.r.o.	474 72 448	Tjeckien	—	—	—	90	—
UAB AF-Inspection	301 845 573	Litauen	—	—	—	100	—
			2 356,8			2 109,5	

¹⁾ Ägarandel avser både andel av röster och andel av totala antalet aktier.

30 Obeskattade reserver

Moderbolaget

Ackumulerade avskrivningar utöver plan	2010	2009
Ingående balans 1 januari	25,8	12,5
Årets avskrivning, inventarier	2,7	13,2
Utgående balans 31 december	28,4	25,8

31 Kassaflödesanalys

Betalda räntor och erhållen utdelning	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Erhållen utdelning	—	—	415,0	1,7
Erhållen ränta	5,5	4,1	1,6	7,8
Erlagd ränta	-10,1	-14,7	-6,2	-11,0
	-4,5	-10,7	410,5	-1,5

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Avskrivningar	50,8	61,6	10,5	9,3
Nedskrivningar/Utrangering	1,4	1,9	131,6	—
Resultat vid avyttring av rörelse	-488,9	-7,3	-500,8	—
Övrigt	-19,6	-7,3	-1,6	-15,9
	-456,3	49,0	-360,2	-6,7

Förvärv av finansiella tillgångar i moderbolaget, -608 (-885) MSEK, avser erlagda köpeskillingar och tilläggsköpeskillingar för aktier i koncern- och intresseföretag samt aktieägartillskott.

Avyttring av finansiella tillgångar i moderbolaget, 575 (0) MSEK, avser försäljningen av ÄF-Kontroll AB och ÄF-TÜV Nord AB.

32 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen.

33 Kritiska uppskattningar och bedömningar

Viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Nedan redovisas de uppskattningar och antaganden som kan medföra väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår ifall de visar sig vara felaktiga.

forts not 33

Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. Ändringar av dessa antaganden och uppskattningar skulle kunna ha effekt på goodwills redovisade värde (se not 13).

Använda prognoser avseende framtida kassaflöde baseras på den prognos som fastställts av företagsledningen för nästkommande år kompletterad med en individuell bedömning av ytterligare fyra år. Därutöver har beräkningar baserats på en årlig tillväxttakt på 2 procent. De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en genomsnittlig diskonteringsränta på 13 (11) procent före skatt.

Årets nedskrivningsprövning har inte givit upphov till någon nedskrivning. Lägre antagen tillväxttakt skulle ge ett lägre återvinningsvärde. Det omvända gäller om beräkningen av återvinningsvärdet skulle baseras på en högre antagen tillväxttakt. Skulle diskonteringen av framtida kassaflöden göras med en högre ränta skulle återvinningsvärdet bli lägre. Omvänt skulle återvinningsvärdet stiga vid diskontering med en lägre diskonteringsränta.

Pensionsantaganden

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Beräkningen av storleken på koncernens totala pensionsåtagande baseras på ett antal antaganden (se not 20). Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på statsobligationer med en löptid som motsvarar koncernens bedömda genomsnittliga pensionsförpliktelser. Den diskonteringsränta som har använts är 3,9 procent i Sverige och 2,8 procent i Schweiz. Beräkningen har utförts av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade "projected unit credit" metoden. Skulle en lägre diskonteringsränta bli aktuell ökar skulden vilket skulle påverka koncernens egna kapital negativt. Det omvända förhållandet föreligger vid diskontering med en högre ränta.

Bedömning av slutkostnadsprognos och färdigställandegrad i uppdrag

Successiv vinstavräkning tillämpas på alla uppdrag där utfallet kan beräknas på ett tillfredsställande sätt. Huvuddelen av uppdragen utförs på löpande räkning och faktureras normalt kunderna månaden efter upparbetning. Vid fastprisuppdrag redovisas intäkterna i resultaträkningen baserat på färdigställandegraden på balansdagen. Färdigställandegraden fastställs genom att uppdragsansvarig gör en bedömning av utfört arbete i förhållande till återstående arbete. Intäkter redovisas inte om det råder betydande osäkerhet avseende värdet.

34 Uppgifter om moderbolaget

ÄF AB är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq OMX Stockholm. Postadressen till huvudkontoret är ÄF AB, SE-169 99 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2010 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag.

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och företags ställning och resultat, samt att koncernförvaltningsberättelsen och förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och företags verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 11 mars 2011

Ulf Dinkelspiel
Ordförande

Jonas Wiström
Verkställande direktör

Patrik Enblad
Ledamot

Eva-Lotta Kraft
Ledamot

Björn O. Nilsson
Ledamot

Jon Risfelt
Ledamot

Helena Skåntorp
Ledamot

Anders Snell
Ledamot

Lena Treschow Torell
Vice ordförande

Fredrik Sundin
Personalrepresentant

Patrik Tillack
Personalrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 11 mars 2011

Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i ÅF AB
Org nr 556120–6474

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i ÅF AB räkenskapsåret 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 66–120. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att

utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och balansräkningen för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 11 mars 2011

Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

BOLAGSSTYRNING INOM ÅF

Ulf Dinkelspiel är ÅFs styrelseordförande. Här ger han sin syn på bolagsstyrning och viktiga styrelsefrågor under den närmaste tiden.

Berätta om ÅFs bolagsstyrning!

”Ju större ett bolag är desto viktigare är bolagsstyrningen. Det gäller att skapa en bra växelverkan mellan styrelse, företagsledning, mellanchefer och övriga anställda. Styrelsens uppgift är att lägga fast strategin, att kontrollera att företaget når sina mål och säkerställa att samspelen i organisationen fungerar på ett bra sätt med väl definierade beslutsprocesser, tydlig ansvarsfördelning och effektiva kontrollmekanismer. Allt detta utan att fastna i detaljer.

Naturliga utgångspunkter för styrelsens arbete är de regler som finns för börsnoterade företag i Sverige i kombination med ÅFs interna regelverk och de riktlinjer för tillväxt och lönsamhet som dragits upp för den närmaste femårsperioden.

I praktiken präglas ÅFs styrelsearbete av ett ständigt förbättringsarbete där vi strävar efter att skapa effektiva rutiner och arbetsformer för att därmed också så långt det är möjligt frigöra utrymme för viktiga strategiska diskussioner. Beslutet att delegera visst arbete till revisions- och ersättningsutskotten tjänar samma syfte.

Samspelen mellan styrelse och verkställande direktören är grundläggande och jag lägger stor vikt vid att styrelsen prioriterar frågor som ligger på verkställande direktörens bord. En väl fungerande styrelse är både bollplank och kontrollorgan.”

Vilka är styrelsens viktigaste frågor under 2011?

”Vi ska stötta ledningen och organisationen så att bolaget kan dra fördel av den konjunkturuppgång som inleddes under slutet av 2010 och som vi hoppas håller i sig. Samtidigt ska vi säkerställa att organisationen har rätt flexibilitet så att vi kan möta det oväntade.



En viktig fråga handlar om ÅFs tillväxt. ÅF har ambitiösa tillväxtmål och ska över tiden växa lika mycket organiskt som genom företagsköp. Det gör att förvärvsfrågor kommer att vara centrala i styrelsearbetet även under 2011.

Ytterligare en fråga som styrelsen ägnar stor uppmärksamhet är hållbarhet i vidaste mening. ÅF har satt upp mycket ambitiösa hållbarhetsmål som dels påverkar bolagets eget agerande, dels – och framför allt – präglar de tjänster och råd vi erbjuder våra kunder. Det här är frågor som har en direkt koppling till ÅFs långsiktiga lönsamhet och värdeskapande för aktieägare och kunder.”

Ulf Dinkelspiel
Ordförande

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Bolagsstyrning

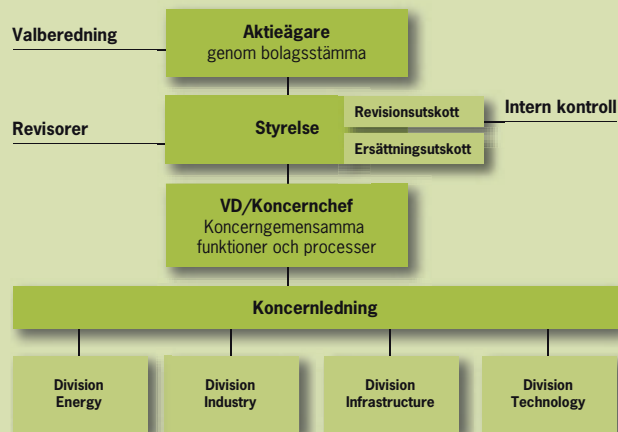
ÅF AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, vars B-aktie är noterad på Nasdaq OMX Stockholm. Till grund för styrningen ligger bland annat bolagsordningen, den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning. ÅF har under 2010 inte avvikit från Svensk kod för bolagsstyrning. Denna rapport om bolagsstyrning är granskad av bolagets revisor.

Styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna på årsstämman, styrelsen och verkställande direktören.

Det viktigaste interna styrinstrumentet är den av stämman fastställda bolagsordningen. Därnäst finns styrelsens arbetsordning och styrelsens instruktion för verkställande direktören. ÅF har infört och utvecklat andra processer och styrmedel för att skapa en effektiv och lönsam tillväxt.

ÅFs största aktieägare

Ångpanneföreningens Forskningsstiftelses aktieinnehav representerar 40,9 procent av röstetalet för samtliga aktier i bolaget. För ytterligare information om aktieägare och ÅF-aktien se sidorna 46–48 samt ÅFs webbplats.



ÅFs årsstämma 2010

Årsstämma 2010 hölls på ÅFs huvudkontor i Solna den 5 maj. Totalt deltog 138 aktieägare representerande 48,2 procent av kapitalet och 63,6 procent av rösterna.

Beslut

Årsstämman fattade bland annat beslut om:

- att i enlighet med styrelsens förslag dela ut 4,00 kronor (justerat för split) per aktie för 2009.
- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 625 000 kronor, att fördelas med 400 000 kronor till styrelseordföranden och med 175 000 kronor till respektive styrelseledamot som inte är anställd i koncernen, samt att arvode för arbete i revisionsutskottet skall utgå med 75 000 kronor till ordföranden och 35 000 kronor till var och en av övriga ledamöter som inte är anställda i koncernen och att arvode för arbete i ersättningsutskottet skall utgå med 50 000 kronor till ordförande och 35 000 till var och en av övriga ledamöter. Arvode till revisorerna ska utgå enligt löpande räkning.
- att styrelsen ska bestå av åtta ordinarie ledamöter. Ulf Dinkelspiel, Patrik Enblad, Eva-Lotta Kraft, Jon Risfelt, Helena Skåntorp, Anders Snell och Lena Treschow Torell omvaldes. Björn O. Nilsson valdes till ny styrelseledamot. Ulf Dinkelspiel omvaldes till styrelsens ordförande.

Huvudsakliga externa regelverk som påverkar styrningen av ÅF

- Aktiebolagslagen
- Redovisningslagstiftning, IFRS, bokföringslagen och årsredovisningslagen
- Nasdaq OMX Stockholm Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

Exempel på interna dokument som påverkar styrningen av ÅF

- Bolagsordning
- Instruktioner, arbetsordningar
- Polycys och riktlinjer
- Processbeskrivningar för respektive affärsområde

Aktieägare

Aktieägares rätt att besluta utövas vid bolagsstämman som är ÅFs högsta beslutande organ. Stämman beslutar bland annat om bolagsordningen, utser styrelsens ledamöter och styrelsens ordförande samt väljer revisorer.

- att anta Prestationsrelaterat Aktieprogram 2010 i enlighet med styrelsens förslag.
- att göra en uppdelning av aktier – split – i enlighet med styrelsens förslag som innebär att en aktie ersätts av två aktier.
- att bemyndiga styrelsen att återköpa aktier så att det egna innehavet uppgår till högst 10 procent av aktierna i bolaget.
- att bemyndiga styrelsen att besluta om nyemission av aktier motsvarande en ökning av aktiekapitalet i bolaget med högst 15 000 000 kronor.

Protokoll från årsstämman finns på ÅFs webbplats i en svensk och en engelsk version.

Valberedning

I enlighet med beslut vid ÅFs årsstämma den 5 maj 2010 ska ledamöterna i valberedningen inför årsstämman 2011 utses av minst tre och högst fem av de röstmässigt största aktieägarna. Därutöver ska valberedningen bestå av styrelsens ordförande. Namnen på ledamöterna ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman 2011.

Valberedningen som utseddes den 25 oktober 2010, består av Staffan Westlin, ordförande, utsedd av Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse, Ulf Dinkelspiel, styrelseordförande ÅF, Åsa Nisell, utsedd av Swedbank Robur samt Peter Rudman, utsedd av Nordea Fonder. I januari utökades valberedningen med ytterligare en ledamot Conny Carlsson, utsedd av Capman Public Market Fund.

Valberedningens uppgift

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman framlägga förslag om antalet styrelseledamöter, styrelsens sammansättning och arvodering samt om eventuell särskild arvodering av utskottsarbete. Vidare ska valberedningen lägga fram förslag om styrelsens respektive årsstämmans ordförande samt om revisorer och deras arvodering. Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Svensk kod för bolagsstyrning ankommer på valberedningen.

Valberedningens arbete

Valberedningen har fram till och med februari 2011 haft sex protokollförda möten samt kontakt däremellan. För att bedöma i vilken grad den nuvarande styrelsen uppfyller de krav som kommer att ställas på styrelsen till följd av företagets läge och framtida inriktning har valberedningen diskuterat styrelsens storlek samt sammansättning vad avser exempelvis bransch erfarenhet och kompetens. Som underlag för valberedningens arbete har styrelsens ordförande informerat om styrelsens arbete under året samt arbetet i revisions- och ersättningsutskottet. Valberedningen har även tagit del av utvärdering av styrelsen och dess arbete, samt intervjuat enskilda medlemmar av styrelsen.

Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen.

Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter. Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2011 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2011.

Styrelse

Styrelsen i ÅF ska bestå av lägst sex och högst tio ledamöter med högst fem suppleanter som utses av bolagsstämman. Under 2010 var antalet styrelseledamöter valda av bolagsstämman åtta utan suppleanter. Verkställande direktören ingår inte i styrelsen. De anställda är representerade i styrelsen.

Till styrelsen 2010 nyvaldes Björn O. Nilsson. Tor Ericson avböjde omval. Ulf Dinkelspiel, Patrik Enblad, Eva-Lotta Kraft, Jon Risfelt, Helena Skåntorp, Anders Snell samt Lena Treschow Torell omvaldes. Ulf Dinkelspiel valdes av årsstämman till styrelsens ordförande för tiden intill nästa årsstämma. Styrelsen utsåg Lena Treschow Torell till vice ordförande. Verkställande direktören, Jonas Wiström, är inte ledamot utan deltar på styrelsemötena som föredragande. Vidare deltar koncernens CFO, Jonas Ågrup, som föredragande. Styrelsens sekreterare är ÅFs informationschef Viktor Svensson. För närmare presentation av styrelsen, se sidorna 128–129.

Oberoende

Styrelsesammansättningen i ÅF uppfyller både Nasdaq OMX Stockholms regelverk och Svensk kod för bolagsstyrningens krav om oberoende ledamöter. Styrelseledamöterna Björn O. Nilsson och Anders Snell har beroendeställning gentemot den största aktieägaren Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse.

Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och ledamöternas inbördes arbetsordning, beslutsordningen inom styrelsen, styrelsens sammanträdesplan, kallelse, dagordning och protokoll för styrelsemötena samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor.

ÅFs styrelse håller ett konstituerande möte omedelbart efter årsstämman. Därefter ska styrelsen hålla minst fyra styrelsemöten per kalenderår. Vid varje ordinarie styrelsemöte följs en i styrelsens arbetsordning fastlagd dagordning som bland annat innehåller rapport från VD, ekonomirapporter och diverse strategiska frågor.

Styrelsen har valt att utse ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott.

Arbetet under året

Styrelsens arbete har till följd av bland annat en hög förvärvsaktivitet under året varit intensivt med fler styrelsemöten än vanligt. Under 2010 hade styrelsen utöver det konstituerande sammanträdet 18 sammanträden, varav ett hölls per capsulam och sex var telefonmöten med i förväg utsänt material som underlag. Fyra av sammanträdena hölls i anslutning till att bolaget lämnade delårsrapport. I samband med styrelsesammanträde i september besöktes ÅFs kontor i Oslo.

Styrelsens arbete omfattar främst strategiska frågor, affärsplaner, budget, bokslut och förvärv samt andra beslut som enligt beslutsordningen ska behandlas av styrelsen. Redovisning av utvecklingen av bolagets verksamhet och ekonomi har varit en stående punkt på dagordningen. Vid septembersammanträdet genomfördes ett strategiseminarium med en grundlig genomgång av varje division. I samband med varje ordinarie sammanträde sker en ingående presentation av en verksamhet eller avdelning inom ÅF.

En gång om året diskuterar styrelsen frågor som rör successionsplanering för ledande befattningshavare inom företaget.

Närvaro vid styrelse- och utskottsmöten 2010

	Funktion	Styrelse	Ersättningsutskott	Revisionsutskott
Antal sammanträden		19	2	4
Ulf Dinkelspiel	O	19	2	4
Patrik Enblad	L	19		
Tor Ericson**	L	8		
Eva-Lotta Kraft	L	19		3
Björn O. Nilsson*	L	12		
Jon Risfelt	L	19	2	
Helena Skåntorp	L	18		4
Anders Snell	L	18		
Lena Treschow Torell	L	16	2	
<i>Personalrepresentanter:</i>				
Fredrik Sundin	L	17		
Patrik Tillack	L	19		
Patrik Kerttu ***	S	1		
Anders Toll ***	S	2		

* Inträde i styrelsen den 5 maj 2010

** Avgick från styrelsen den 5 maj 2010

*** Personalrepresentanternas suppleanter deltar normalt endast vid det konstituerande mötet

O = Ordförande L = Ledamot S = Suppleant

Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

En gång per år initierar styrelseordföranden en utvärdering av styrelsens arbete genom att varje styrelseledamot anonymt besvarar ett detaljerat frågeformulär. Frågeformuläret omfattar bland annat samarbetsklimat, kunskapsbredd och hur styrelsearbetet har genomförts. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikt om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera styrelsearbetet. Resultatet av utvärderingen diskuteras i styrelsen och kommuniceras till valberedningen.

Styrelsen utvärderar fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. En gång per år görs en formell utvärdering som diskuteras med den verkställande direktören.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet har till uppgift att behandla och lämna rekommendationer om VDs och företagsledningens lön, övriga anställningsvillkor samt incitamentsprogram. Utskottet ska även behandla övergripande anställningsvillkor och ersättningsfrågor som rör samtliga anställda i bolaget. Ersättningsutskottet rapporterar till styrelsen. Inför 2011 års årsstämma har ersättningsutskottet haft två möten. I ersättningsutskottet ingår Ulf Dinkelspiel (ordförande), Jon Risfelt och Lena Treschow Torell. Verkställande direktören deltar som adjungerad liksom CFO och personaldirektören. Ersättning har utgått för arbetet i ersättningsutskottet.

Revisionsutskott

Revisionsutskottet utgör en viktig kommunikationsväg mellan styrelsen och företagets revisorer. Revisionsutskottet stödjer styrelsen i arbetet med kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen samt med uppföljning av resultaten av de externa revisorernas granskning. Stödfunktion till revisionsutskottet är funktionen för internrevision. Revisionsutskottet har från årsstämman 2010 bestått av Helena Skåntorp (ordförande), Ulf Dinkelspiel och Eva-Lotta Kraft. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till ägare och bolagsledning. Under 2010 har utskottet haft fyra protokollförda möten. Bolagets revisor har deltagit vid samtliga revisionsutskottsmöten. Verkställande direktören deltar som adjungerad liksom CFO och chefen för koncernekonomi. Bolagets internrevisor deltar vid två möten per år. Ersättning har utgått för arbetet i revisionsutskottet.

Revisorer

I valberedningens uppgifter ingår att föreslå årsstämman revisor. Revisorerna har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets bokföring och årsredovisning samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisionsbolaget Ernst & Young AB, med Lars Träff som huvudansvarig revisor, valdes av årsstämman 2007 till bolagets revisor fram till slutet av årsstämman 2011.

Ernst & Young genomför revisionen av ÅF AB samt av större enheter inom koncernen. Revision av bokslut görs för perioden januari–september, så kallad "hard close", samt vid årsbokslutet. Därvid sker också en revision av interna rutiner och kontrollsystem samt en granskning av koncernens bolagsstyrningsrapport och en granskning huruvida årsstämmans riktlinjer om ersättningar till ledande befattningshavare har följts.

Verkställande direktör och koncernledning

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolagets och koncernens förvaltning till bolagets verkställande direktör. Verkställande direktören leder verksamheten inom de ramar som styrelsen fastställt. Instruktioner för arbetsfördelning mellan styrelse och verkställande direktör har fastställts av styrelsen. Dessa uppdateras och fastställs varje år.

Verkställande direktören har utsett en ledningsgrupp som löpande ansvarar för olika delar av verksamheten. Under 2010 bestod ÅFs ledningsgrupp, förutom av VD, av divisionscheferna, CFO, personaldirektör, bolagsjurist, informationschef, samt VDs assistent som är protokollförare i koncernledningen. För information om ledamöterna i koncernledningen se sidorna 130–131.

ÅFs koncernledning har som regel möte en gång per månad och avhandlar frågor som koncernens finansiella utveckling, förvärv, koncerngemensamma utvecklingsprojekt, ledarskaps- och kompetensförsörjning och andra strategiska frågor. Under 2010 har elva protokollförda koncernledningsmöten avhållits.

Varje månad har VD och CFO genomgång med respektive divisionsledning av divisionens resultat- och balansräkning, nyckeltal samt större projekt.

Styrelsens beskrivning av intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning som innehåller krav på årlig extern informationsgivning om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

Styrelsen ska fortlöpande hålla sig informerad och utvärdera det interna kontrollsystemet.

Intern kontroll i ÅF har utformats med målet att bolagets verksamhet är effektiv och ändamålsenlig, att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig samt att tillämpliga lagar och förordningar efterlevs.

ÅF delar upp Intern kontroll av den finansiella rapporteringen i beståndsdelarna *Kontrollmiljö*, *Riskbedömning*, *Kontrollaktiviteter*, *Information & kommunikation* och *Uppföljning*.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av policys, riktlinjer och manualer finns. Kontrollmiljön beskriver organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar för den finansiella rapporteringen.

Beskrivning av intern kontroll i ÅF finns i det processororienterade ledningssystem (ONE) som används för verksamhetsstyrning och verksamhetsstöd. Här beskrivs organisationsstrukturen och de befogenheter och ansvar som följer med verksamhetens olika roller. Genom en processororienterad utformning av ledningssystemet styrs berörda till gällande rutiner och verktyg för aktuellt arbetsmoment och därmed ges goda förutsättningar för att leva upp till uppställda krav och förväntningar. Ledningssystemet finns tillgängligt för alla medarbetare via ÅFs intranät.

Riskbedömning

ÅFs riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna som påverkar den finansiella rapporteringen i gruppens bolag, affärsområden, divisioner och processer. Riskbedömningen resulterar i kontrollmål som stödjer att de grundläggande kraven på den externa finansiella rapporteringen uppfylls och utgör underlag för hur riskerna ska hanteras genom olika kontrollstrukturer. Risker behandlas, bedöms och rapporteras av ÅF centralt tillsammans med divisionerna. Vidare behandlas risker i särskilda fora, till exempel risker kopplade till fastprisprojekt och förvärv.

Kontrollaktiviteter

För att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt samt att den finansiella rapporteringen vid varje rapporttillfälle ger en rättvisande bild, finns i varje process ett antal kontrollaktiviteter inbyggda. Dessa kontrollaktiviteter involverar alla nivåer av organisationen från styrelse och företagsledning till övriga medarbetare. Kontrollaktiviteter syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser.

Hantering sker genom att riskerna accepteras alternativt reduceras eller elimineras. Inom ÅF består dessa kontrollaktiviteter dels av en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv och, ur ett internkontrollperspektiv, lämplig ansvarsfördelning, dels av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller att i tid förebygga risker för fel i rapporteringen. För alla ÅFs enheter, inklusive de utländska enheterna, sker en kontinuerlig resultatanalys och andra kontrollaktiviteter genom divisionernas centrala ekonomifunktioner och genom ÅF ABs enhet Koncernekonomi. All redovisning och rapportering i ÅFs svenska enheter är centraliserad till ÅF Business Services (ÅBS) i Solna, där processerna har likformats och kontinuerligt stärks. Exempel på kontrollaktiviteter inom ÅBS är bland annat resultatanalyser och andra kontrollaktiviteter inom processerna intäkter och fordringar, utbetalningar, anläggningstillgångar, pågående arbeten, lön, moms/skatt, löpande bokföring, konsolidering och rapportering samt registervård.

Information och kommunikation

Information och kommunikation av policys, processbeskrivningar, rutiner och verktyg gällande den finansiella rapporteringen återfinns i ledningssystemet som finns tillgängligt för alla berörda via ÅFs intranät. Uppdatering sker vid förändrade interna eller externa krav och förväntningar på den finansiella rapporteringen. I koncernen finns en process där divisionsledningarna årligen bekräftar efterlevnad av koncernens policys.

För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikations- och IR-policy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. Den interna kommunikationen syftar till att varje medarbetare ska förstå ÅFs värderingar och affärsverksamhet. För att nå syftet med informerade medarbetare sker ett aktivt internt arbete, där information löpande kommuniceras via koncernens intranät.

Uppföljning

Efterlevnad och effektivitet i de interna kontrollerna följs upp löpande både av styrelse och ledning för att säkerställa kvaliteten i processerna. Företagets ekonomiska situation och strategi avseende den finansiella ställningen behandlas vid varje styrelsemöte. Styrelsen får dessutom utförliga månatliga rapporter avseende den finansiella ställningen och utvecklingen av verksamheten. Revisionsutskottet fyller en viktig funktion genom att säkerställa kontrollaktiviteter för väsentliga riskområden i processerna till den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet, ledningen samt funktionen intern revision följer regelbundet upp rapporterade brister.

ÅFs system för ekonomisk styrning och kontroll ger stora möjligheter till effektiv uppföljning av ekonomin i varje del av verksamheten. Rapporter tas ut månadsvis för varje resultatenhet och rapporter avseende uppdragens ekonomi präglas av tillförlitlighet och detaljrikedom. Konstaterade felaktigheter och vidtagna åtgärder rapporteras i linjeorganisationen till närmast högre nivå. ÅFs interna revision genomför oberoende revisioner i verksamheten för uppföljning av att intern kontroll och ledningssystem lever upp till ÅFs interna ambitioner, externa krav och förväntningar. Prioriterade områden för ÅFs interna revision är ÅFs varumärke, värdegrund och etik, processer och system samt de uppdrag som ÅF åtagit sig att utföra. Rapportering sker till verkställande direktör och styrelsens revisionsutskott.

Hållbart företagande

ÅF arbetar strategiskt och långsiktigt för att bli ett mer hållbart företag. Hållbarhetsstrategin är en del av bolagets styrning och följs upp av styrelse och koncernledning. En plan för ÅFs hållbarhetsarbete ligger till grund för arbetet inom detta område. Hållbarhetsplanen och de mål den omfattar ska vara lönsam, ur ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv. För närmare information om ÅFs hållbarhetsarbete, se sidorna 51–56.

Stockholm den 11 mars 2011
Styrelsen i ÅF AB

Revisors yttrande om Bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i ÅF AB, org.nr 556120-6474

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2010 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Som underlag för vårt uttalande om att bolagsstyrningsrapporten har upprättats och är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen, har vi läst bolagsstyrningsrapporten och bedömt dess lagstadgade innehåll baserat på vår kunskap om bolaget.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 11 mars 2011
Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

STYRELSE

Ulf Dinkelspiel

Ordförande sedan 2007
Styrelseledamot sedan 2004
Född 1939

Nuvarande befattning

Ambassadör E. Öhman J:or AB

Övriga styrelseuppdrag

Styrelseordförande i Landshypotek AB, Sveriges Allmänna Hypoteksbank, Springtime AB, Stiftelsen Sverige i Europa, Föreningen Svenskar i Världen och ICC Sverige. Styrelseledamot i Nordnet AB, Premiefinans AB och Bockholmen Hav och Restaurang AB. Ledamot av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA

Arbetslivserfarenhet

Utrikesdepartementet, Europa- och handelsminister, VD Exportrådet

Utbildning

Civilekonom HHS

Styrelseutskott

Ersättningsutskottet, ledamot

Revisionsutskottet

Aktieinnehav i ÅF 60 000

Patrik Enblad

Styrelseledamot sedan 2007
Född 1966

Nuvarande befattning

CEO Newsec AB
Övriga styrelseuppdrag Styrelseledamot för Orc Software, Neonet Securities och Kungliga Svenska Segel Sällskapet, KSSS

Arbetslivserfarenhet

VD HQ Bank, aktiv inom Finans sedan 1986

Utbildning

Ej avslutade ekonomistudier Stockholms Universitet

Aktieinnehav i ÅF 6 000

Eva-Lotta Kraft

Styrelseledamot sedan 2002
Född 1951

Nuvarande befattning

Styrelseuppdrag och andra uppdrag

Övriga styrelseuppdrag Styrelseledamot i Biotage AB, Boule Diagnostics AB, Nibe Industrier AB, Samhall AB och Siemens AB

Arbetslivserfarenhet Strategi- och marknadschef FOI, Försvarets Forskningsinstitut, divisionschef och vVD Siemens-Elma AB, regionchef Alfa Laval AB

Utbildning Civilingenjör Kemiteknik KTH, MBA. Internationellt företagande, Uppsala Universitet

Styrelseutskott Ledamot Revisionsutskottet

Aktieinnehav i ÅF 6 000

Björn O. Nilsson

Styrelseledamot sedan 2010
Född 1956

Nuvarande befattning Professor, verkställande direktör och ledamot i Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien, docent vid Kungliga tekniska högskolan (KTH)

Övriga styrelseuppdrag Vice ordförande i styrelsen för ÅForsk, styrelseledamot i Bioinvent AB

Arbetslivserfarenhet FoU-chef Amersham Pharmacia Biotech, vVD Karo Bio, Direktör för affärs- och teknikutveckling Biacore International AB, Affärsutvecklingschef Biovitrum

Utbildning

Teknologie Doktor

Aktieinnehav i ÅF 0

Jon Risfelt

Styrelseledamot sedan 2007
Född 1961

Nuvarande befattning

Styrelseuppdrag och i rådgivande roller

Övriga styrelseuppdrag

Styrelseordförande i Ortivus AB, C3 Technologies AB och Mawell OY, styrelseledamot i Bilvia AB, Karo Bio AB, TeliaSonera AB, Braganza AS, Vanna AB, Ticket Travel Group AB, Ticket Leisure Travel AB och Ticket Business Travel AB

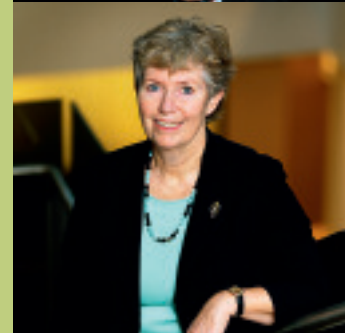
Arbetslivserfarenhet

Tidigare operativa chefsbefattningar inom bland annat Ericsson, SAS, American Express kort- och resedivisioner, Nyman & Schultz (VD), Europolitan och Vodafone Sverige (VD) samt Gambro Renal (VD)

Utbildning

Civilingenjör Kemiteknik KTH

Aktieinnehav i ÅF 3 250





Helena Skåntorp

Styrelseledamot sedan 2002

Född 1960

Övriga styrelseuppdrag Styrelseledamot i Mekonomen AB, Lernia AB och 2E Group AB

Arbetslivserfarenhet VD och koncernchef SBC, VD och koncernchef Jarowskij Television AB, ekonomidirektör Arla AB samt Auktorserad revisor

Utbildning Ekonomlinjen Stockholms Universitet

Styrelseutskott Ordförande

Revisionsutskottet

Aktieinnehav i ÅF 0



Anders Snell

Styrelseledamot sedan 2009

Född 1950

Nuvarande befattning Verksam inom Billerud AB

Övriga styrelseuppdrag Styrelseordförande i ÅForsk, styrelseledamot i Wibax AB och branschorganisationen Skogsindustrierna

Arbetslivserfarenhet Brukschef Billerud Gruvön och Billerud Skärblacka, teknisk direktör Billerud AB och AssiDomän AB

Utbildning Civilingenjör Kemi KTH

Aktieinnehav i ÅF 0



Lena Treschow Torell

Styrelseledamot sedan 2006

Född 1946

Nuvarande befattning Professor vid Chalmers Tekniska Högskola. Preses för Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA

Övriga styrelseuppdrag

Styrelseordförande i MISTRA, Miljöstrategiska forskningsstiftelsen och i Euro-CASE, paraplyorganisationen för Europas samtliga ingenjörsvetenskapsakademier. Styrelseledamot i Saab AB, Micronic Laser System AB, Investor AB, SKF AB, Dagens Industri AB och Stiftelsen Chalmers Tekniska Högskola. Ledamot av regeringens Globaliseringsråd samt av Europakommissionens forskningsråd ERAB

Styrelseutskott Ledamot

Ersättningsutskottet

Utbildning Fil.dr Fysik, Göteborgs Universitet, docent Fysik, Chalmers Tekniska Högskola

Aktieinnehav i ÅF 4 000



Fredrik Sundin

Arbetsstagarrepresentant sedan 2009

Född 1972

Nuvarande befattning Verksam inom division Infrastructure

Arbetslivserfarenhet Konsult inom signalbehandling, trådlösa biljettsystem och projektledning

Utbildning Civilingenjör teknisk fysik Uppsala Universitet

Aktieinnehav i ÅF 1 200



Patrik Tillack

Arbetsstagarrepresentant sedan 2008

Född 1967

Nuvarande befattning Verksam inom division Industry

Arbetslivserfarenhet Verkstadselektriker, elkonstruktör och uppdragsledare inom industri och offentlig förvaltning

Utbildning Gymnasieingenjör El/Tele

Aktieinnehav i ÅF 32

KONCERNLEDNING

Eero Auranne

Divisionschef Energy sedan 2006

Medlem av koncernledningen sedan 2006

Anställd 2006 Född 1959

Arbetslivserfarenhet VD Fortum Service, vVD Fortum Power and Heat Oy

Utbildning Civilingenjör Helsingfors Tekniska Högskola

Aktieinnehav i ÅF 3 629



Jonas Wiström

VD och koncernchef sedan 2002

Anställd 2002 Född 1960

Styrelseuppdrag/övrigt Styrelseledamot i Procure It Right AB, Ledamot av Kungl.

Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA

Arbetslivserfarenhet Philips, Saab-Scania Combitech AB, Sverigechef Sun Microsystems, VD norra Europa Silicon Graphics, VD/koncernchef Prevas AB

Utbildning Civilingenjör, KTH

Aktieinnehav i ÅF 24 287



Johan Olsson

Divisionschef Technology sedan 2005

Medlem av koncernledningen sedan 2005

Anställd 2005 Född 1956

Styrelseuppdrag Styrelseledamot i

Svenska Teknik & Designföretagen

Arbetslivserfarenhet VD HiQ Skåne AB,

R&D chef Ericsson Kanada

Utbildning Civilingenjör KTH

Aktieinnehav i ÅF 12 511



Jacob Landén

Bolagsjurist sedan 2008

Medlem av koncernledningen sedan 2009

Anställd 2008 Född 1965

Arbetslivserfarenhet Advokatverksamhet

Utbildning/skola Jur kand Uppsala universitet

Aktieinnehav i ÅF 989



Mats Pålsson

Divisionschef Infrastructure sedan 2010

Medlem av koncernledningen sedan 2010

Anställd 2009 Född 1954

Arbetslivserfarenhet Arbetschef Skanska, VD SWECO VBB Viak och SWECO VBB, AO-chef ÅF Samhällsbyggnad

Utbildning Civilingenjör V&V, Tekniska Högskolan i Luleå

Aktieinnehav i ÅF 1 049





Per Magnusson

Divisionschef Industry sedan 2006

Medlem av koncernledningen sedan 2006

Anställd 2006 Född 1954

Arbetslivserfarenhet Anläggningsingenjör
ASEA AB, konsult Rejlers Ingenjörer AB,
konsultchef J&W AB, Sigma AB, VD Benima AB

Utbildning Ingenjör elkraftteknik,
Polhems Tekniska Gymnasium,
påbyggnadsutbildningar inom ekonomi,
marknad, affärsutveckling, KTH Executive

Aktieinnehav i ÅF 2 575



Charlotte Witt

Personaldirektör sedan 2001

Medlem av koncernledningen sedan 2009

Anställd 2001 Född 1964

Arbetslivserfarenhet Branschansvarig förhandlare
Almega (tjänsteföretagens arbetsgivar- och bransch-
organisation), ombudsman Fackförbundet Jusek

Utbildning Fil kand ekonomi, Örebro Högskola

Aktieinnehav i ÅF 1 397

Marie Edman

VD-assistent sedan 2010

Medlem av koncernledningen sedan 2010

Anställd 2010 Född 1953

Arbetslivserfarenhet VD-assistent Proffice,
Electrolux Cleaning Appliances och Skandex

Utbildning Chefssekretare Fridhemsplans gym/
Stockholms universitet, Affärskommunikation DIHM

Aktieinnehav i ÅF 600



Viktor Svensson

Informationschef sedan 2003

Medlem av koncernledningen sedan 2003

Anställd 2003 Född 1975

Arbetslivserfarenhet börsskribent Finanstidningen

Utbildning Civilekonom Högskolan Karlskrona/
Ronneby

Aktieinnehav i ÅF 7 307



Jonas Ågrup

CFO sedan 2007

Medlem av koncernledningen sedan 2007

Anställd 2007 Född 1960

Arbetslivserfarenhet Vice President Finance Atlas
Copco Tools & Assembly Systems, CFO Cardo
Industrial Doors, vVD WM-data Sverige

Utbildning Civilekonom, Stockholms universitet

Aktieinnehav i ÅF 4 349



ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i ÅF AB (publ) äger rum måndagen den 2 maj 2011 kl 17.00 på bolagets huvudkontor, Frösundaleden 2, Solna.

Rätt att delta

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska

- dels vara införd i den av Euroclear Sweden förda aktieboken senast tisdagen den 26 april 2011,
- dels anmäla sitt deltagande till bolagets huvudkontor senast onsdagen den 27 april kl. 16.00.

Aktieägare, som har valt att förvaltarregistrera sina aktier, måste tillfälligt omregistrera sina aktier i eget namn för att ha rätt att delta i årsstämman. Aktieägare som önskar sådan registrering måste underrätta förvaltare om detta i god tid före den 26 april.

Anmälan

Anmälan om deltagande i årsstämman kan göras till:

ÅF AB

Legal

169 99 Stockholm

eller på koncernens webbplats www.afconsult.com/arsstamma2011

Vid anmälan uppges namn, person- alternativt organisationsnummer, adress, telefonnummer samt registrerat aktieinnehav. Behörighetshandlingar, såsom fullmakt, registreringsbevis med mera, ska biläggas anmälan.

En fullständig kallelse finns på koncernens webbplats www.afconsult.com.

Utdelning

Styrelsen föreslår att det till aktieägarna utdelas 4,00 kronor per aktie. Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås torsdagen den 5 maj. Utbetalning genom Euroclear Sweden beräknas ske tisdagen den 10 maj.

Ekonomisk information 2011

Delårsrapport (3 månader): 2 maj

Delårsrapport (6 månader): 14 juli

Delårsrapport (9 månader): 17 oktober

ÅFs årliga kapitalmarknadsdag hålls i september.

Årsredovisningen som finns på svenska och engelska, distribueras till de aktieägare som beställer ett tryckt exemplar. Beställning kan göras på www.afconsult.com eller per telefon. På koncernens webbplats finns även PDF-filer av årsredovisningen och övriga finansiella rapporter för nedladdning.

HÄR FINNS ÅF

Sverige

Alingsås
Arboga
Borlänge
Borås
Enköping
Eskilstuna
Falun
Gällivare
Gävle
Göteborg
Halmstad
Helsingborg
Hässleholm
Jönköping
Kalmar
Karlskoga
Karlskrona
Karlstad
Kiruna
Kristianstad
Linköping
Luleå
Malmö
Mora

Norrköping
Nynäshamn
Oskarshamn
Piteå
Skara
Skellefteå
Skövde
Sollefteå
Stenungsund
Stockholm
Sundsvall
Söderhamn
Södertälje
Tavelsjö
Trollhättan
Uddevalla
Umeå
Uppsala
Varberg
Västerås
Växjö
Åmål
Örebro
Örnsköldsvik
Östersund

Danmark

Köpenhamn
Herlev
Randers
Kalundborg

Estland

Narva
Tallinn
Viljandi
Võru

Finland

Tampere
Vantaa

Indien

New Delhi

Indonesien

Jakarta

Italien

Rom

Kazakstan

Astana

Litauen

Kaunas
Vilnius

Nigeria

Garki Abuja

Norge

Bodø
Lillestrøm
Oslo
Sandefjord
Moss

Ryssland

Moskva
St Petersburg
Yekaterinburg

Schweiz

Baden

Skottland

Edinburgh

Spanien

Madrid
San Sebastian

Sydafrika

Durban

Thailand

Bangkok

Tjeckien

Brno
Mělník
Pardubice
Plzeň
Prag

Turkiet

Ankara

Turkmenistan

Asjchabad

Tyskland

Hamburg

Ukraina

Kremenchug

Vietnam

Hanoi

Koncernhuvudkontor

ÅF AB

Besöksadress: Frösundaleden 2, Solna

Postadress: 169 99 Stockholm

Tel: +46 10 505 00 00

Fax koncernledning: +46 8 653 56 13 Fax reception: +46 10 505 00 10

För ytterligare adressinformation, www.afconsult.com

Historik i korthet

Den 23 februari 1895 bildades Södra Sveriges Ångpanneförening genom att ett antal ångpanneägare gick samman för att förhindra olyckor och för ett effektivare utnyttjande av ångkraften.

ÅF har allt sedan dess haft en stor del i den omvälvande samhällsutveckling som har skett de senaste hundrafemton åren.

Sedan starten har ÅF varit med om fyra stora tekniskiften – ångkraften, elektriciteten, kärnkraften och datoriseringen. ÅF har funnits i teknikfronten i såväl industrisamhället som i informationssamhället.

AB Ångpanneföreningen bör noterades på Stockholms Fondbörs i januari 1986. Den 5 maj 2008 bytte AB Ångpanneföreningen namn till ÅF AB och är idag ett av Europas största teknikkonsultföretag.

A110330-01

Solberg i samarbete med ÅFs informations- och ekonomiavdelningar.

Tryck: Elanders. Foto: Peter Bartholdsson, Getty Images, Stella Pictures med flera.

**ÅF är ett ledande teknikkonsultföretag.
Vi fokuserar på energi och miljö, infrastruktur
och industri.**

**Vår bas finns i Europa, men vår verksamhet
och kunder finns i hela världen.**

**Det som gör oss unika är våra medarbetare
och branschens största erfarenhetsbank.**

Vi brukar sammanfatta det med:

ÅF – Innovation by experience.

tel: 010-505 00 00

www.afconsult.com

