

Koncernchef Peter Wågströms tal på NCC:s årsstämma den 4 april 2012

Herr ordförande, ärade aktieägare, mina damer och herrar.

Det är nu ett år sedan jag tog över stafettpippen och fick den stora förmånen att leda nordens främsta bygg- och fastighetsbolag. Jag ska sammanfatta mina intryck från mitt första år vid rodret, men även blicka framåt där vi i högre grad ska ha kunden i fokus och där vi ska växa med lönsamhet.

Jag tänkte ta mitt avstamp i NCC som varumärke. NCC är - och ska fortsätta vara – ett ansvarstagande och innovativt företag som bidrar till en hållbar utveckling av samhället. Jag kommer under presentationen visa hur vi leder utvecklingen och jobbar med till exempel grön asfalt, miljöklassar allt från stora infrastrukturprojekt till privatbostäder. Och hur vi driver branschen framåt med våra gröna anbud.

Jag tänker också berätta mer om vår nya miljöstrategi, arbetet med att minska antalet olyckor på våra arbetsplatser och hur vi tar nya tag för att undvika övertramp mot vår uppförandekod – Code of Conduct.

2011 i korthet

2011 blev ett bra år med ett resultat på en hög nivå, framförallt i fjärde kvartalet. En stark orderstock och en marknad som gjorde det möjligt att starta nya bostads- och fastighetsprojekt. Till detta kan även läggas en stabil finansiell ställning som vi har med oss in i 2012.

Avkastningen på eget kapital uppgick till 17 procent, vilket är bra, men under vårt mål på 20 procent – men med det är jag naturligtvis inte helt nöjd. Anledningen finner vi redan i början av 2011 med en vinter som vägrade släppa greppet, svaga resultat i projekt tagna under lågkonjunkturen och marknedskrivningar. Men trots en del motigheter och osäkerhet på marknaden har NCC lyckats väl 2011.

Mycket av framgången beror på att vi under flera år jobbat med att sänka vår skuldsättning, förbättrat kassaflödet och prioriterat lönsamhet före volym och arbetat med att hålla marginalerna uppe. Tack vare det har vi kunnat öka våra investeringar i nya utvecklingsprojekt. Ni kan se på bilden att vi ökat nettolåneskulden något 2011 – men den ligger fortfarande en bra bit under vår målnivå.

Vinsten per aktie efter skatt blev 12 kr och 8 öre. Utdelningspolicyn säger att minst 50 procent av resultatet efter skatt ska delas ut. Styrelsen föreslår stämman en utdelning om 10 kronor per aktie, vilket uppgår till 83 procent av resultatet efter skatt.

Börsutvecklingen 2011 präglades av osäkerhet och stora fluktuationer. NCC:s totalavkastning 2011, det vill säga kursutveckling och utdelning blev minus 11 procent. Genomsnittet för Stockholmsbörsen var minus 14 procent. Under 2012 – fram till stämman – har NCC:s B-aktie stigit med 17 procent.

NCC:s verksamhet

Jag går nu vidare för att visa er hur vi bidrar till att bygga städer och samhällen – varje dag – året om. Jag vill också visa er hur NCC bidrar till att förändra branschen – och samhället.

I vår industriaffär omsatte vi 12 miljarder och la förra året ut 6,9 miljoner ton asfalt. Det motsvarar 150 mil väg eller 7 000 fotbollsplaner. Vi producerade också 30,6 miljoner ton stenmaterial. Det är mer än ett ton per invånare i Norden! Våra initiativ med grön asfalt och återvinning av asfalt är viktiga för att minska miljöbelastningen i samhället.

Vår bygg- och anläggningsverksamhet hade under 2011 ungefär 4 000 byggprojekt igång samtidigt. Vårt avtryck i samhället är stort – och vi har därför ett stort ansvar att jobba med hållbarhetsfrågor. En roll vi gärna axlar.

Vi behöver alla tak över huvudet – någonstans att bo och arbeta. NCC hade förra året 5 400 bostäder i produktion. Under 2011 startade vi tolv kommersiella fastighetsprojekt och har nu 23 projekt igång.

För att effektivisera byggprocessen arbetar vi på bred front med industriella byggprocesser, virtuellt byggande och smartare internationella inköp. Genom att hålla kostnaderna nere stärker NCC sin konkurrenskraft och position på marknaden. Bilden föreställer Citybanan där vi bygger en ny station under tunnelbanan – 40 meter under centralstationen i Stockholm. Virtual Design and Construction, även kallat VDC, innebär att vi ritar, planerar och bygger projekten digitalt i förväg. Vi gör både mängd- och kostnadsberäkningar som gör att projekten kan drivas effektivt både vad gäller tid, kostnader och kvalitet.

Ett annat intressant exempel är den stora ombyggnaden av Rådhuskvarteret i Kristianstad för region Skåne. Där har VDC spelat en viktig roll i planeringen och genomförandet av det mycket komplicerade om- och nybyggnadsprojektet i halvmiljardersklassen. Så här ser det ut på projektet just nu – bara fasaden återstår. Snart kommer det här skalet att fyllas med nytt innehåll.

Hållbarhetsfrågorna blir allt viktigare – både för oss och för våra kunder. NCC lanserade redan 2010 Gröna anbud och var därmed först i branschen med att aktivt erbjuda grönare projekt än kunderna själva frågat efter.

Ett av många projekt där vi lämnade ett Grönt anbud är ”broarna i Rotebro”. Genom en innovativ teknisk lösning fick vi lägre miljöbelastning, större framkomlighet under den långa byggperioden och ett lägre pris till kunden – det vill säga skattebetalarna.

Rotebro är det första anläggningsprojektet som redan från början miljöklassas enligt CEEQUAL – ett miljöklassningsystem för anläggningsprojekt.

Gröna anbud har den goda effekten att vi sätter press på oss själva att erbjuda miljöanpassade projekt på bred front och det är idag en självklarhet att våra byggarbetsplatser ska minska sin miljöbelastning enligt programmet ”Grönt Byggande”.

Orderingången var mycket bra 2011 – på en historiskt hög nivå. Vi är särskilt stolta över ett projekt i Luleå. Där bygger vi en enorm serverhall åt företaget

Facebook. Den första etappen blir stor som 18 hockeyrinkar och Facebook funderar på ytterligare två stycken.

Här ser ni anläggningen under uppförande utanför Luleå. Luleå, ja hela norra Sverige har naturlig kyla en stor del av året. Dessutom säker och miljövänlig elförsörjning. Det är några faktorer som varit viktiga för Facebook. Ett resultat av Facebooks etablering är att fler stora it-företag nu får upp ögonen för NCC och Sverige när de ska etablera nya datahallar.

I Sverige har NCC:s lönsamhet för den byggande delen av verksamheten varit bra, om än på en något lägre nivå än 2010. I Norge och Finland tvingades vi göra betydande nedskrivningar i ett par projekt som drogs med problem. Vi genomförde omfattande åtgärder för att komma tillrätta med projektens ekonomi, men de har påverkat marginalerna negativt 2011. I Danmark kan NCC visa upp branschens bästa entreprenadmarginaler efter att under flera år ha jobbat strukturerat med riskhantering och projektstyrning. Vi har också bidragit till att Köpenhamn fått ett nytt vackert landmärke – Bella Sky hotell med 812 rum och spektakulär design.

Vårt industriella ben – NCC Roads – som producerar stenmaterial och asfalt levererade ett starkt helårsresultat. Inom Roads investerar vi målmedvetet för att ta fram gröna produkter som förbrukar mindre energi. På E4 i Enånger utanför Hudiksvall har vi lagt 150 000 ton Grön asfalt. Grön asfalt läggs med lägre temperatur vilket radikalt minskar utsläppen av koldioxid. I Enånger minskade vi utsläppen av koldioxid med 1 000 ton. Det motsvarar det årliga utsläppet från 400 bilar! Det är en riktig miljövinna.

Ett annat exempel på hur vi inom Roads positionerar oss med hållbara produkter är NCC Recycling. Vi har precis beslutat att etablera 30 nya återvinningsanläggningar för använt bygg- och anläggningsmaterial. Ambitionen är att bli ledande i Norden och satsningen är en viktig del i vårt arbete att minska påverkan på miljön och hushålla med resurser.

NCC är Nordens ledande bostadsbyggare och bygger bostäder för försäljning direkt till privatkonsumenter, bostadsbolag och investerare. Under 2011 ökade vi antalet starter av nya bostadsprojekt. I slutet av året slutförde vi många projekt och levererade ett mycket stort antal lägenheter och småhus till förväntansfulla kunder! Försäljningen av nya bostäder har legat på en jämn och stadig nivå 2011. På några marknader tog försäljningsprocessen något längre tid och vi är observanta på signaler om ökad försiktighet från hushållens sida.

NCC erbjuder bostäder med olika upplåtelseformer såsom äganderätt, egna hem, bostadsrätter och hyresrätter. På flera marknader har vi märkt ett ökat intresse för hyresrätter och vi anpassar därför verksamheten efter det och erbjuder färdiga paketlösningar till investerare.

Tack vare att vi är verksamma i åtta länder har vi kunnat lära av varandra. I Tyskland har vi framgångsrikt utvecklat ett industriellt byggsystem som andra delar av koncernen kunnat dra lärdom av. Och för kunderna är det attraktiva bostäder. Se bara på dessa exempel. Husen är mycket olika – men har en sak gemensamt – samma grundläggande byggsystem och process. Det ger låg produktionskostnad och hög kvalitet.

Den här bilden visar effekten av att jobba med standardisering och industrialisering. Med industrialisering och repetitiva effekter har vi kunnat sänka kostnaderna med 40 procent.

Ett annat exempel är hur vi i Sverige har utvecklat ett industrialiserat byggsystem med hög kvalitet och attraktiv design som gör det möjligt att bygga även hyresrätter. Vi kallar det P303. På bilden ser ni ett projekt i Uppsala.

I St Petersburg finns ett underliggande behov av drygt 60 000 nya bostäder varje år. Ett av våra projekt heter "Öland" och riktar sig till medelklassen i S:t Petersburg. Den första etappen med 482 lägenheter blir klar 2013. Vi tycker att det är en intressant marknad där vi 2011 startade drygt 600 lägenheter.

Inom den kommersiella fastighetsutvecklingen lyckades vi starta 12 nya projekt under året och hade en mycket stark uthyrning. NCC har attraktiva projekt med tydlig hållbarhetsprofil, vilket både hyresgäster och investerare värdesätter högt.

Hållbar samhällsbyggare

Hållbarhet handlar om många olika saker. Det handlar om miljöfrågor, det handlar om att ta hand om sina medarbetare och det handlar också om socialt ansvarstagande, till exempel vid internationella inköp. Sedan år 2010 är NCC anslutet till FN:s Global Compact och vi har därmed åtagits oss att aktivt driva frågor om mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsrätt, miljöhänsyn och god affärsetik inom verksamheten och i relation till partners.

NCC:s hållbarhetsarbete utgår från värderingarna ärlighet, respekt och tillit. Vi arbetar brett med hållbarhetsfrågor och är ledande inom flera områden.

Under 2011 tog vi fram en ny miljöstrategi för koncernen där vår uttryckliga ambition är att vara föregångare när det gäller att utveckla både nya tekniska lösningar, men också arbetssätt. Fram till år 2020 ska vi prioritera fyra områden:

- Klimat och energi
- Kemikalier och hållbara materialval
- Miljöklassificeringssystem av byggnader och anläggningar
- Avfall och återvinning

Vi har redan kommit en bra bit på väg och har åstadkommit mycket inom miljöområdet. Genom att använda innovativ teknik kan vi skapa hållbara lösningar. Ett väldigt bra exempel är hur vi tar hand om snömassor i Oslo. Sveriges television besökte anläggningen och gjorde det här inslaget.

Som ni såg smälter och renar vi snö som sedan släpps ut i Oslofjorden – till och med renare än det vatten som finns där idag. Passa gärna på att prata med vår miljöchef Christina Lindbäck som är här idag. Hon kommer att stå vid hållbarhetsutställningen efter stämman.

Vi har en nollvision när det gäller arbetsplatsolyckor. Säkerhet på arbetsplatsen är en av de absolut viktigaste frågorna för koncernen. Goda rutiner, kunskap, systematik och gott ledarskap är parametrar som NCC arbetar kontinuerligt med. 2011 införde vi en reflektionsdag i hela koncernen. Vi kallar det Awareness Day. Under dagen diskuterar alla medarbetare säkerhetsfrågor och tar fram förbättringsförslag. Dagen var mycket lyckad och är något vi ska fortsätta med.

Hela koncernledningen deltog – själv var jag på Ekerö och träffade det här beläggningsteamet. Som vi ser på bilden.

Vi har också initierat ett flerårigt internt utbildningsprogram med syfte att höja kompetensen och öka medvetenheten ytterligare på säkerhetsområdet. Mycket handlar om attityder – och det tar lite tid. Som ni kanske sett har vi några representanter här idag med gula varselkläder. Det är koncernens arbetsmiljöchef Lars-Gunnar Larsson och Robert Bennerheim, ansvarig för inköp av säkerhetsutrustning. Prata gärna säkerhet med dem idag!

Det som ska styra vårt agerande varje dag, i varje kontakt och i varje beslut – är våra värderingar. Under 2011 fick vi en påminnelse om att det kan ske övertramp där medarbetare agerar i strid med värderingarna – och lagen. Ett sådant fall var ett olovligt samarbete i Trondheimområdet mellan 2005 och 2008. Ärendet är inte avgjort ännu, men NCC har förstärkt värderingsarbetet ytterligare och har beslutat att vidareutveckla det Compliance-program som styr hur våra värderingar och regler efterlevs. Vi har ett mycket tydligt regelverk som inte kan misstolkas och vi har utbildat mer än 3 000 chefer i konkurrensrätt och affärsetik. Jag ska göra allt vad som står i min makt för att övertramp inte ska ske i fortsättningen.

Strategi för lönsam tillväxt

I samband med att jag presenterade NCC:s helårsresultat i februari, presenterade jag också en strategi för lönsam tillväxt för perioden 2012 till 2015. Jag tänkte avsluta min presentation här idag med att nämna några huvuddrag i strategin och hur den ska leda oss framåt. Ni kan läsa mer om strategin på vår hemsida eller i årsredovisningen. Så här har jag tänkt mig färdplanen.

Det övergripande målet är att vi ska skapa värde för våra kunder och aktieägare. Vi ska vara en ledande aktör på våra befintliga marknader, erbjuda hållbara lösningar och ska alltid vara kundens första val.

Vi ska gräva där vi står och skapa stabilare fundament för tillväxt i de marknader där vi redan finns. Med ledande avser jag volym och lönsamhet och tillväxten ska ske organiskt i första hand – men kan kompletteras med förvärv.

I grunden har NCC tre olika affärer. Det är industriaffären, bygg- och anläggningsaffären och utvecklingsaffären. För dessa affärer har vi satt tillväxtmål för strategiperioden. Industriaffären och bygg- och anläggningsaffären ska ha en omsättningstillväxt med 2 gånger BNP. Utvecklingsaffären har två mål. Vi ska ha minst 7 000 bostäder i pågående produktion. Den kommersiella fastighetsutvecklingsportföljen ska ligga på samma nivå som idag.

Tre områden och marknader ska prioriteras för att kunna uppnå den tilltänkta tillväxten. Det är Norge, Finland och bostadsutvecklingsaffären.

För det första är det tillväxt i Norge. Inom alla delar av verksamheten. Norge är en stor bygg- och fastighetsmarknad – större än den svenska – men fragmenterad. Vi bedömer att det finns mycket goda möjligheter för NCC att växa på den norska marknaden.

I Finland har NCC en bra position inom bostads- och kontorsbyggande, liksom inom asfaltsektorn. Däremot saknar vi de synergier som en stark anläggnings- och infrastrukturverksamhet kan ge oss - därför har vi påbörjat arbetet med att bygga upp en anläggningsverksamhet i Finland.

Det tredje området är att vi ska öka bostadsproduktionen. Ett underliggande behov av bostäder på ett flertal av våra åtta marknader, breddning av vår produktmix och fler hyresrätter gör att vi sätter målet för vår bostadsutveckling till minst 7 000 bostäder i produktion.

NCC har en stabil och sund verksamhet med starka finanser. Vi har en tydlig bild av hur vi med kunden i fokus ska utveckla NCC kommande år.

Trots turbulens i omvärlden känner jag en stark tillförsikt!

Jag vill därför bjuda in er att följa med på resan med lönsam tillväxt.

Tack för er uppmärksamhet!