

NCC CONTRACTING. Bedriver husbyggnads- och anläggningsprojekt, internationell projektverksamhet samt BOT-projekt. Har en långt driven specialistverksamhet. Omsatte 2000 29 MDR SEK och hade cirka 17 000 anställda.

NCC HOUSING. Initierar, utvecklar och genomför bostadsprojekt med fokus på tillväxtområden främst i Norden och Östersjöområdet. Växer snabbt och har god lönsamhet. Omsatte 2000 5,4 MDR SEK och hade cirka 2 100 anställda.

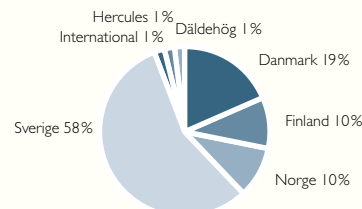
NCC PROPERTY DEVELOPMENT. Bedriver fastighetsutveckling på utvalda tillväxtmarknader i framför allt i Norden och Östersjöområdet. Det förvaltade beståndet ska fortsätta minska och enbart bestå av objekt med hög utvecklingspotential. Den pågående projektportföljen uppgick vid årsskiftet till 7,2 MDR SEK.

NCC INDUSTRY. Producerar byggnadsmaterial som asfalt, kross och fabriksbetong samt erbjuder maskinuthyrning och byggassistans. Har vuxit kraftigt genom flera förvärv, bl.a. Superfos Construction och Rieber Roads och är störst i Norden inom asfalt och kross. Omsatte 2000 5,0 MDR SEK och hade cirka 3 200 anställda.

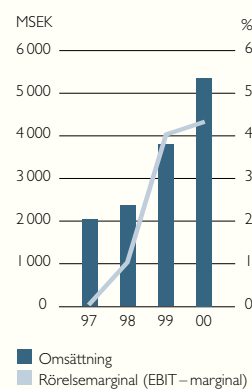
NCC TELECOM. Nybildat affärsområde under 2000 för att utveckla NCCs tidigare verksamhet inom telekommunikationssektorn. Bygger basstationer för mobila nät och erbjuder fiberentreprenad. Väntas växa snabbt de närmsta åren i takt med utbyggnaden av tredje generationens mobiltelefonnät.

NCC SERVICE. Nybildat affärsområde där kärnan består av den väl etablerade verksamheten NCC Byggservice. Erbjuder underhåll- och servicetjänster samt utvecklar nya koncept och produkter.

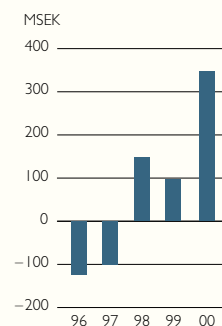
**NCC CONTRACTING
OMSÄTTNING PER OMRÅDE**



**NCC HOUSING
UTVECKLING**



**NCC PROPERTY
DEVELOPMENT RESULTAT
EFTER FINANSNETTO**



2000 I KORTHET

- Koncernens resultat efter finansnetto för år 2000 uppgick till 2 153 (1 251) MSEK. I resultatet ingår effekter av SPPs över-skottsmedel med 912 MSEK. Exklusive jämförelsestörande poster uppgick resultatet till 1 241 (1 050) MSEK, en ökning med 18 procent jämfört med 1999.
- Resultat per aktie efter full skatt uppgick till 14,00 (7,70) MSEK. Exklusive jämförelsestörande poster var resultatet 8,00 (6,40) SEK, en ökning med 25 procent.
- Koncernens avkastning på eget kapital, exklusive jämförelsestörande poster, ökade till 9 (7) procent.
- Under året såldes förvaltningsfastigheter för 2 173 (1 862) MSEK med ett resultat på 405 (98) MSEK, och fastighetsutvecklingsprojekt för 3 028 (712) MSEK med ett resultat på 432 (164) MSEK. Avkastningen på investeringar i sålda projekt översteg 20 procent.
- Det bokförda värdet på fastighetsbeståndet var vid årsskiftet 4,3 (5,8) MDR SEK. Övervärdet i fastighetsbeståndet uppgick, enligt en extern värdering, till 1,1 MDR SEK.

- Styrelsen föreslår en utdelning om 4,50 (4,00) SEK per aktie.

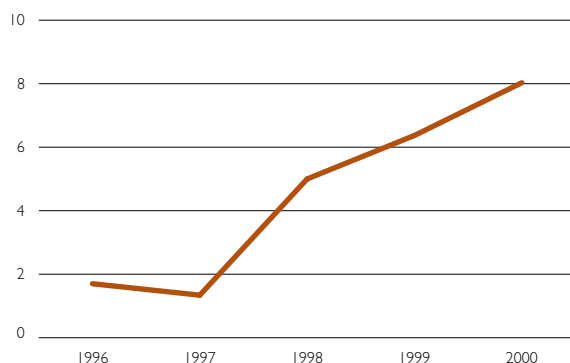
- Jan Sjöqvist lämnar sitt uppdrag men kvarstår som VD i NCC till dess en efterträdare utsetts.

NYCKELTAL

	1998	1999	2000
Omsättning	34 160	37 460	38 728
Resultat efter finansnetto	730	1 251	2 153
Resultat efter finansnetto, exklusive jämförelsestörande poster	730	1 050	1 241
Vinst per aktie efter full skatt	5,00	7,70	14,00
Vinst per aktie efter full skatt, exklusive jämförelsestörande poster	5,00	6,40	8,00
Orderingång	33 124	36 160	42 624
Bokfört värde förvaltningsfastigheter, NCC Property Development	7 416	5 834	4 314
Kassaflöde	592	-605	-2 356
Utdelning per aktie	2,50+3,00	4,00+7,00	4,50
Avkastning på eget kapital (exkl. jämförelsestörande poster), %	6	7	9
Avkastning på sysselsatt kapital (exkl. jämförelsestörande poster), %	7	8	9
Soliditet, %	34	34	27
Antal anställda	21 645	24 122	25 192

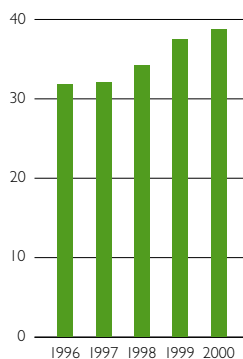
VINST PER AKTIE EFTER FULL SKATT

Exklusive jämförelsestörande poster, SEK



OMSÄTTNING 1996-2000

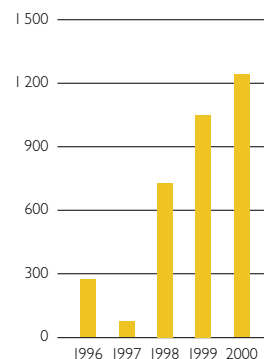
MDR SEK



Pro forma 1996 och 1997.

RESULTAT EFTER FINANSNETTO 1996-2000

Exklusive jämförelsestörande poster, MSEK



STABIL GRUND FÖR FORTSATT LÖNSAMHETSFÖRBÄTTRING

NCC-koncernens ekonomiska ställning fortsätter att stärkas. För 2000 blev resultatet 2,2 MDR SEK. Nästan 1 MDR SEK av resultatet beror på återbetalningsmedel av SPP-medel, vilket har stärkt koncernens balansräkning. Justerat för SPP-medel och andra jämförelsestörande poster var resultatet efter finansnetto 1,2 MDR SEK, vilket är 18 procent bättre än föregående år. NCC är på rätt väg, men det finns ytterligare potential för resultatförbättringar. Efter några år av stora investeringar är koncernen nu inne i en fas där nettoinvesteringsnivån blir lägre. Det gäller framför allt inom Industri där de senaste årens stora företagsförvärv skapat en stark marknadsledande position och ytterligare stora förvärv ej är aktuella. Men även inom Property Development och Housing kommer sannolikt nettoinvesteringarna att minska trots en förväntad hög bruttoinvesteringsnivå.

NCCs ekonomiska fokus är avkastning på eget och sysselsatt kapital. Koncernens lönsamhetsmål är 12 procent på eget kapital efter skatt. I vår långsiktiga utvecklingsplan ligger att nå denna nivå under 2001. Under 2000 förbättrade vi avkastningen med 2 procentenheter till drygt 9 procent, exklusive jämförelsestörande poster.

Byggrörelsens marginal för 2000 är i linje med våra största konkurrenters. Men det innebär inte att vi är nöjda med den

Koncernens lönsamhetsmål är 12 procent på eget kapital efter skatt. I vår långsiktiga utvecklingsplan ligger att nå denna nivå under 2001.

nivån. Det finns en stor förbättringspotential. Vi har haft svåra marknadsförutsättningar i Danmark och Norge där vi anpassat vår verksamhet vilket inneburit stora kostnader. I den svenska husverksamheten känner vi av den polarisering som sker i hela landet, med stark tillväxt i vissa större städer och svag utveckling på andra orter. Detta har medfört en mycket blandad resultatutveckling för Hus Sverige, där vissa regioner visat negativa resultat medan andra redovisar en



Under 2000 inleddes bygget av Kista Science Tower utanför Stockholm.

stark intjäning. Polariseringsen har även känts av i delar av anläggningsverksamheten. Vi har nu anpassat vår kapacitet efter marknadsförändringarna. Från årsskiftet införde vi också en ny organisation på entreprenadsidan. Ökad specialisering med tyngdpunkt på tillväxtregioner är ledorden. På övriga orter genomför vi rationaliseringar och kraftsamlar våra resurser. Sammantaget innebär detta att vi ser en god grund för resultatförbättring under 2001 i den svenska verksamheten.

SPLITTRAD MARKNADSBILD

Marknadsbilden både i Sverige och på övriga marknader är splittrad. De totala bygginvesteringarna i Östersjöområdet visar visserligen en ganska stabil trend uppåt, men det är inga stora tillväxttal och det varierar kraftigt mellan både geografiska områden och skilda segment. Marknaden för stora infrastrukturprojekt har till exempel nästan halverats

på några år i både Norge och Danmark. Detta har slagit mot NCCs entreprenadverksamhet men även fått vissa återverkningar inom industrirörelsen. Däremot har marknaden för bostadsbyggande och fastighetsutveckling varit stark i framför allt de nordiska huvudstäderna. En viktig förändring i marknadstrenden för anläggningsinvesteringar är att de privata initiativen ökar, främst beroende på byggandet av framtidens infrastruktur för telekommunikation. Detta skapar nya möjligheter för byggföretagen och NCC är i en god position när tredje generationens mobila nät ska börja byggas.

En viktig förändring i marknadstrenden för anläggningsinvesteringar är att de privata initiativen ökar, främst beroende på byggandet av framtidens infrastruktur för telekommunikation.

FÖRENKLAD KONCERNSTRUKTUR

För att utnyttja nya marknadsmöjligheter och öka vår egen effektivitet, genomfördes under slutet av 2000 flera förändringar i koncernstrukturen. Vi har dragit ned eller flyttat våra resurser i de regioner där marknaderna vikit och vi har krympt kostymen i våra norska och danska anläggningsverksamheter. Vi har även sett över ledningsresurserna och gjort förändringar, främst i Danmark och Norge. Vår tidigare organisation med en matrisliknande styrning har tagits bort till förmån för en förenklad koncernstruktur där affärsområdesdimensionen är avgörande. Vi räknar också med att den ska sänka våra omkostnader. De tidigare affärsområdena Anläggning och Hus har förts samman till en stark entreprenadverksamhet som ska sträva efter att öka andelen projektutveckling, vidga värdekedjan och arbeta än mer specialiserat. Vi har också etablerat två helt nya affärsområden, Telecom och Service, för att ta vara på de affärsmöjligheter

som skapas genom nya marknadsförutsättningar och förändrat beteende hos våra kunder. Genom att arbeta mer specialiserat, erbjuda kunden helhetslösningar samt utveckla serviceinnehållet kan vi vidga vår värdekedja. Härigenom kan vi förbättra lönsamheten i vår entreprenadverksamhet.

ÖKAD ANDEL PROJEKTUTVECKLING

NCC har sedan flera år arbetat för att öka lönsamheten i koncernen. Inom fastighetsrörelsen har vår strategi med ökat fokus på att utveckla fastighetsprojekt slagit väl ut. NCC Property Development är en ledande aktör på flera marknader. Också satsningen på utveckling av bostäder har varit lyckad. Vi ökar nu andelen projektutveckling i hela koncernen i syfte att öka lönsamheten. I vår strategi ingår att fortsätta växa, främst genom kompletterande förvärv, men också att avyttra delar som inte passar så väl in i den struktur vi behöver för att optimera vår lönsamhet. I synnerhet gäller detta vissa delar av industriverksamheten.

Fastighetsverksamheten har historiskt bundit en stor andel av kapitalet. Tack vare stora fastighetsförsäljningar under 2000 har vi bantat det förvaltade beståndet till cirka 4 MDR SEK och det ska minska ytterligare. På sikt ska fastighetsbeståndet enbart bestå av fastigheter med ett starkt utvecklingsinslag, eller projekt som behålls en begränsad tid efter färdigställandet för att få maximal avkastning vid försäljning. I det bestånd som nu finns har vi ett övervärde på drygt 1 MDR SEK, enligt extern värdering.

BÄTTRE BALANS INVESTERINGAR/FÖRSÄLJNINGAR

Under de senaste åren har vi successivt byggt upp vår portfölj av utvecklingsfastigheter. Det innebär att vi ökat vår kapitalbindning, vilket påverkat vår kapitalavkastning negativt. Vid årsskiftet hade vi totalt 7,2 MDR SEK i pågående projekt, varav redan nedlagda kostnader uppgår till 2,7 MDR SEK, och som vår portfölj nu ser ut har vi en balans mellan investeringar och försäljningar. Det innebär att vi med en fortsatt stark marknad kommer att ha en hög försäljningstakt av projekt vilket frigör ytterligare kapital och förbättrar avkastningen. Det interna avkastningsmålet för respektive projekt är minst 16 procent på det investerade kapitalet. På sålda utvecklingsprojekt under 2000 har vi haft en avkastning på mer än 20 procent.

Inom bostadssidan har vi successivt ökat våra ambitioner. Vi har etablerat oss på flera marknader och investerat i mark på strategiska orter för att kunna ta del av den starka marknadsutveckling som finns. Det innebär att vi investerat mer än vad vi har färdigställt och sålt vilket ökar kapitalbindningen och kortsiktigt påverkat vår avkastning negativt. I takt med att vi når en bättre balans mellan investeringar och färdigställande i vår bostadsportfölj, kommer avkastningen på kapitalet i affärsområdet att kraftigt förbättras.

OPTIMERAD KAPITALSTRUKTUR

Ytterligare ett sätt att optimera kapitalstrukturen är att återköpa egna aktier. Vi har mandat att återköpa upp till 10 procent av antalet aktier. Vi har köpt 3,5 procent och kommer att utnyttja mandatet om vi bedömer det gynnsamt för kapitalstrukturen, där soliditetsmålet på 30 procent är centralt. Utdelningspolicyn är att cirka hälften av resultatet efter skatt ska delas ut. För 2000 är den föreslagna utdelningen 4,50 SEK per aktie.

GODA FÖRUTSÄTTNINGAR NÅ 12 PROCENTS AVKASTNING I ÅR

2000 blev ett händelserikt år för NCC, med framgångar på flera områden och där vi har investerat för framtiden. På andra områden har vi haft en besvärligare utveckling som vi fått ägna mycket kraft och energi. Vi har tvingats till en del förändringar, andra har vi gjort för att vi ser nya stora möjligheter. Vi har fortsatt att utvecklas mot vår vision att vara det ledande bygg- och fastighetsutvecklingsföretaget i Norden, inte minst från miljö- och kvalitetssynpunkt. Nyttänkande, delaktighet och allas kompetens står fortsatt i fokus. I vår Omvärldsredovisning, som medföljer årsredovisningen 2000, tar vi i år ett betydligt större grepp om våra mjuka värden genom att återspegla koncernen ur ett intressentperspektiv där hela kedjan från kund till kundens kund finns beskriven. Grunden för vår verksamhet är att ha kompetenta och engagerade medarbetare som skapar mervärde för våra kunder.

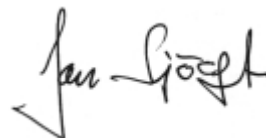
NCC-koncernen har en god grund för fortsatta förbättringar. Sammantaget räknar vi med att kunna höja lönsamheten under 2001. Andelen projektutveckling ökar samtidigt som takten i försäljningen av fastigheter och projekt accele-

rerar. Inom industrisidan går NCC in i en fas där synergier av gjorda förvärv ska åstadkommas, kapitalomsättningshastigheten ska ökas och den starka marknadsposition i Norden ska utnyttjas. Kombinationen ökad rörelsemarginal och höjd kapitalomsättningshastighet kommer att påverka avkastningen positivt. I den långsiktiga synen på den ekonomiska utvecklingen har NCC som mål att nå en avkastning på eget kapital på minst 12 procent. Med rådande förutsättningar har vi goda möjligheter att nå den nivån under 2001.

Vi har etablerat två helt nya affärsområden, Telecom och Service, för att ta vara på de affärsmöjligheter som skapas genom nya marknadsförutsättningar och förändrat beteende hos våra kunder.

Efter åtta år som verkställande direktör har jag funnit tiden lämplig att lämna över till någon annan. Koncernen har under dessa år kraftfullt förändrats och vuxit både organiskt och verksamhetsmässigt. Stora investeringar har gjorts i förvärv, koncept och utveckling av fastighetsprojekt, såväl kommersiellt som för boende. Därmed är det naturligt med en ny utvecklingsfas med lägre nettoinvesteringar och koncentration på effektivt utnyttjande av den uppbyggda basen.

Solna i februari 2001



Jan Sjöqvist
Verkställande direktör och koncernchef

NCC-AKTIE

Under 2000 omsattes 33,9 (26,0) miljoner NCC-aktier på OM Stockholmsbörsen. De omsatta aktierna motsvarar 32 (24) procent av det totala antalet utgivna NCC-aktier. Vid årets slut var börskursen för NCC B 69 (98) SEK. Under 2000 betalades aktien som högst i 103 SEK och som lägst 58,50 SEK.

Under år 2000 återköpte NCC AB sammanlagt 2 775 289 B-aktier. Efter avdrag för återköpta aktier uppgick antalet utestående A- och B-aktier till 105 660 533. Till och med den 20 februari 2001 uppgick antalet återköpta aktier till 3 474 589 B-aktier. Efter dessa återköp uppgick antalet utestående A- och B-aktier till 104 961 233. Avsikten är att de återköpta aktierna ska användas vid inlösen av optioner inom ramen för NCCs rullande optionsprogram, se vidare sidan 82.

Vid bolagsstämman 1996 togs beslut om att i bolagsordningen införa en paragraf som ger möjlighet för A-aktieägare att få sina A-aktier omvandlade till aktier av serie B. Under år 2000 har 665 914 A-aktier omregistrerats till B-aktier.

Antalet aktieägare uppgick vid årsskiftet till 25 591, en ökning med 3 764 stycken under året.

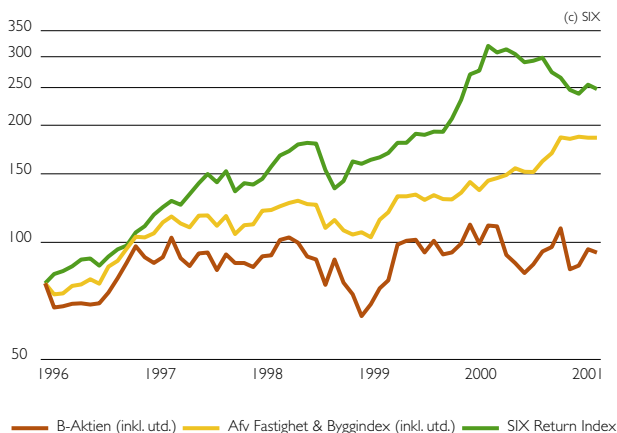
AKTIEDATA

	1998	1999	2000
Resultat efter full skatt, SEK	5,00	7,70	14,00
Eget kapital, SEK	89,20	90,30	94,40
Utdelning, SEK	2,50	4,00	4,50 ¹⁾
Extra utdelning, SEK	3,00 ²⁾	7,00	
Börskurs/synligt eget kapital, %	69	108	73

¹⁾ Styrelsens förslag till bolagsstämman.

²⁾ Hufvudstadsaktier delades ut till ett värde av 3 SEK per aktie.

AKTIENS UTVECKLING 1996–2001 RESPEKTIVE 2000



BÖRSVÄRDE

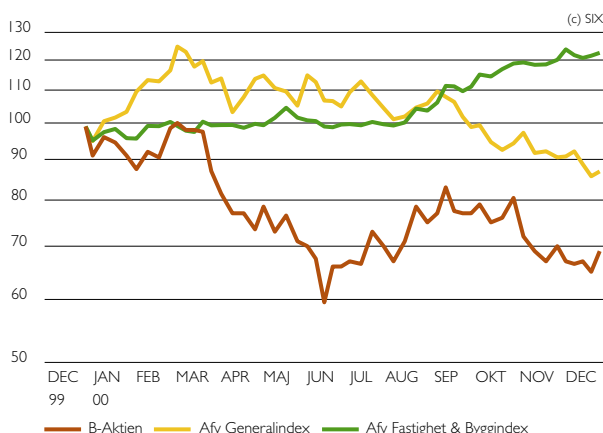
MSEK	Antal aktier	Börsvärde 99-12-31	Börsvärde 00-12-31	Förändring
A-aktier	62 445 768	6 122	4 371	- 1 751
B-aktier	43 214 765	4 442	2 982	- 1 460
	105 660 533	10 564	7 353	- 3 211

A-aktier berättigar till tio röster och B-aktier till en röst vardera.
Nominellt värde är 25 SEK per aktie. En börspost är 200 aktier.

ÄGARSTRUKTUR 31 DECEMBER 2000*

Ägare	Antal		Procent andel	
	A-aktier	B-aktier	Kapital	Röster
Nordstjernan AB	32 031 500	2 862 740	33,0	48,4
Lundbergs	10 721 140	3 242 860	13,2	16,5
Robur fonder	6 445 620	4 483 868	10,3	10,3
Nordea fonder	395 200	3 621 300	3,8	1,1
Skandia	1 313 175	965 824	2,2	2,1
SHB	1 400 000	782 599	2,1	2,2
HQSE fonder	0	1 719 000	1,6	0,3
Alecta	943 191	768 351	1,6	1,5
Industrijänstemannaförbundet	984 856	396 948	1,3	1,5
SHB fonder	317 800	639 182	0,9	0,6
Kunskap och kompetens stift	575 000	350 000	0,9	0,9
Östersjöstiftelsen	0	922 973	0,9	0,1
Andra AP-fonden	673 000	175 000	0,8	1,0
Fjärde AP-fonden	673 000	175 000	0,8	1,0
Första AP-fonden	673 000	175 000	0,8	1,0
Tredje AP-fonden	673 000	175 000	0,8	1,0
Svolder	0	615 600	0,6	0,1
Arbetsgivareföreningen SAF	0	600 000	0,6	0,1
Odin fonder (Norge)	0	587 800	0,6	0,1
Robur Förbundsfond	0	500 000	0,5	0,1
Summa 20 ägare	57 819 482	23 759 045	77,2	90,2
Övriga	4 626 286	19 455 720	22,8	9,8
Totalt	62 445 768	43 214 765	100,0	100,0
Röst per aktie	10	1		

Beräkning efter avdrag för återköp av egna aktier.



ÄGARSTRUKTUR, DE STÖRSTA FÖRÄNDRINGARNA 2000

Ägare	Antal		Procent andel	
	A-aktier	B-aktier	Kapital	Röster
Robur fonder	-25 000	-3 900 900	-3,7	-0,6
Nordea fonder	-12 800	-3 291 633	-3,1	-0,5
Fjärde AP-fonden	-2 021 484	-568 072	-2,5	-3,1
SEB fonder	0	-2 208 500	-2,1	-0,3
SHB	1 399 991	768 092	2,1	2,2
SEB-Trygg Försäkring	-110 600	-1 729 300	-1,7	-0,4
SHB pensionsstiftelse	-1 400 000	0	-1,3	-2,1
HQ,SE fonder	0	1 360 000	1,3	0,2
Franklin Templeton fonder	0	-1 031 200	-1,0	-0,2
Alecta	-163 501	-760 500	-0,9	-0,4

STORLEKSKLASSER

Från–Till	Procent av antal ägare	Procent av kapital
1–1 000	89,5	5,3
1 001–10 000	9,4	6,2
10 001–100 000	0,8	5,6
100 001–	0,3	82,9
Summa	100,0	100,0

AKTIEKAPITAL, ÄGARKONCENTRATION

Procent	Andel	Förändring ¹⁾
De 10 största ägarna	70,8	-7,9
De 25 största ägarna	77,8	-7,2
De 100 största ägarna	82,4	-6,3

¹⁾ Procentenheter**AKTIEKAPITAL, ÄGARKONCENTRATION**

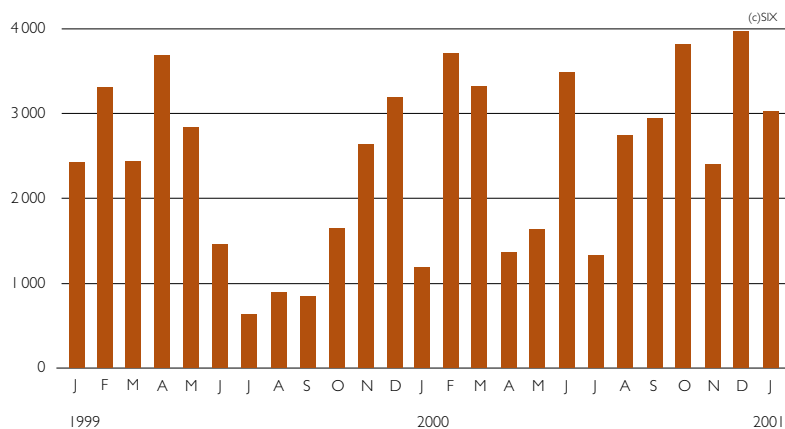
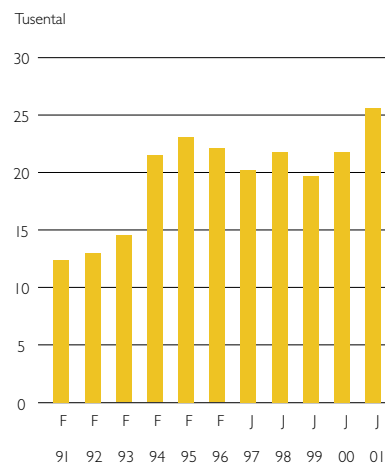
Procent	Andel	Förändring ¹⁾
Utländska ägare	3,6	-0,8
Svenska ägare	96,4	0,8
varav		
Institutioner	32,6	2,0
Aktiefonder	17,9	-5,3
Privatpersoner inklusive fåmansbolag	45,9	4,1

¹⁾ Procentenheter**AKTIEKAPITAL, DE FEM STÖRSTA LÄNDERNA**

Procent	Andel	Förändring ¹⁾
Sverige (inklusive alla <500 aktier)	93,5	-2,1
Storbritannien	1,5	1,0
Norge	0,6	0,0
Luxemburg	0,5	-0,1
Schweiz	0,4	0,1

¹⁾ Procentenheter**FÖRÄNDRINGAR I AKTIEKAPITALET**

	Antal aktier	Aktiekapital, MSEK
1988 Årets början	6 720 000	672
Split 1:4	20 160 000	-
Riktad nyemission vid förvärv av ABV	16 259 454	407
1991 Konverteringar av förlagslån	1 449 111	36
1993 Konverteringar av förlagslån	468 928	11
Riktad nyemission vid förvärv av minoritetspost i NK	1 838 437	46
1994 Nyemission	19 841 991	496
Konverteringar av förlagslån	13 394 804	335
1997 Riktad nyemission vid förvärv av Siab	28 303 097	708
2000 Vid årets slut	108 435 822	2 711
2000 Återköp aktier ¹⁾	-2 775 289	
2000 Utstående aktier vid årets slut	105 660 533	

¹⁾ Detta motsvarar 2,6% av kapitalet**ANTAL OMSATTA NCC B-AKTIER****ANTAL AKTIEÄGARE**

ÖKAD PROJEKTUTVECKLING MED FOKUS PÅ TILLVÄXTOMRÅDEN

VISION

NCCs koncernvision är:

- Att vara branschledande i Norden och Östersjöområdet vad gäller lönsamhet och marknadsposition och utifrån denna bas utveckla en stark internationell projektverksamhet.
- Att framstå som det ledande bygg- och fastighetsutvecklingsföretaget med avseende på kvalitet, miljö, effektivitet och utvecklingskraft på alla marknader där vi verkar.
- Att uppfattas som det unga spännande företaget där nytänkande, delaktighet och allas kompetens står i fokus.

KONCERNENS ÖVERGRIPANDE INRIKTNING

NCC-koncernen ska successivt ompositioneras från verksamhet i mogna marknader till ökad andel projektutveckling och mer förhandlingsentreprenad*, större fokus på tillväxtområden samt en lönsam konsolidering av industriverksamheten. Genom ökad kapitalomsättningshastighet och starkt kassaflöde ska expansionstakten kunna bibehållas inom ramen för målet om en soliditet på 30 procent.

KONCERNSTRATEGI

NCC har vuxit med i snitt cirka 15 procent per år sedan 1994. Merparten av tillväxten har skett genom förvärv. NCC ska även i framtiden aktivt delta i den fortsatta omstruktureringen av branschen och inriktningen är att vara branschledande inom valda segment på samtliga marknader där koncernen är representerad. Koncernen ska växa dels organiskt, dels genom förvärv inom Norden och Östersjöområdet. Tillväxt ska ske med god lönsamhet. Följande nyckelfaktorer har identifierats:

Förstärkt satsning på projektutveckling

- Ökade resurser för fortsatt tillväxt i såväl Housing som Property Development.
- Ökad satsning på projektutveckling inom Contracting.
- Kompetensförstärkning i Contracting för att bland annat öka inriktningen mot förhandlingsentreprenader.

Ökad inriktning mot serviceverksamhet

- Ett särskilt affärsområde Service har inrättats för att ta tillvara på tillväxt inom servicerelaterade affärer, inklusive Facility Management.

- Inom Contracting sker en ökad satsning på små, lokala, servicebetonade projekt inklusive drift och underhåll.

Ökad satsning på telekommunikation

- Ett särskilt affärsområde Telecom har inrättats med inriktning mot basstationer för mobiltelefoni samt fiberentreprenader.

Fullfölja satsningen inom industriverksamheten

- Efter förvärven av Superfos Construction och Rieber Roads har industriverksamheten blivit klart marknadsledande inom asfalt och kross i Norden. En prioriterad uppgift är att uppnå synergieffekter från dessa förvärv, öka effektiviteten, sänka kapitalbindningen och öka avkastningen på sysselsatt kapital.
- Positionen på industrisidan ska förstärkas ytterligare genom kompletterande förvärv.

Systematiskt program för nyckelkundsbearbetning

- Fokuseringen på nyckelkunder ökar som en konsekvens av kundernas ändrade inköpsbeteende (färre leverantörer, partnerskap, större del upphandlas samtidigt).
- Ett program för systematisk nyckelkundsbearbetning har initierats.
- Målet är att erbjuda kunderna ett samordnat utbud från NCC.

Stärkta marknadspositioner

- Östersjöområdet är fortsatt hemmamarknad.
- NCC ska fortsätta växa, organiskt och genom förvärv, inom prioriterade segment.
- Utvärdering ska göras av olika tillväxtcentra inom Östersjöområdet som eventuella nya hemmamarknader.
- Internationell tillväxt ska ske inom specialområden i form av koncentrerad projektverksamhet inom International.

Rationalisering och kostnadsminskning i hela koncernen

- Den nya koncernstrukturen innebär förenklad ledning och styrning av koncernen.

*Förhandlingsentreprenad: Ett uppdrag där leverantören (t.ex. NCC) står för helhetsåtagande gentemot kund. Uppdraget från kund kan vara att bygga ett funktionellt huvudkontor: NCCs åtagande involverar då markköp, arkitektkontakter, teknisk konsultation, byggande och underhåll.

- Snabbhet och enkelhet ska prioriteras hårdare.
- Storleksfördelar inom inköp ska utnyttjas genom den etablerade segmentbaserade inköpsorganisationen.
- Fortsatt rationalisering ska ske inom både produktion och stödjande funktioner.
- Fortsatt utveckling och implementering ska ske av kvalitets- och miljösystem.
- Affärsområde Contracting ska genomföra besparingar och rationaliseringar i samband med sammanläggning av affärsområdena Anläggning och Hus.
- Affärsområde Industry ska utveckla synergieffekter, sänka kapitalbindningen och därigenom uppnå högre produktionseffektivitet och ökad avkastning på sysselsatt kapital.

Kompetens- och organisationsutveckling

- Kompetensförsörjningen ska vidgas och spegla NCCs framtida, breddade behov av strategiskt viktiga kompetenser.
- Incitamentsprogrammen ska vara tydliga och kopplade till strategiska styrtalet.

FINANSIELLA MÅL

NCC-koncernens finansiella mål är att ge aktieägarna en för branschen konkurrenskraftig avkastning i form av utdelning och värdetillväxt på investerat kapital. Utdelningspolicyn är att cirka hälften av koncernens resultat efter full skatt ska delas ut till aktieägarna.

Det primära måttet på lönsamhet är räntabilitet på eget kapital. Lönsamhetsmålet baseras bland annat på aktiemarknadens avkastningskrav på NCC-aktien. Avkastningskravet består dels av en riskfri långsiktig placeringsränta på cirka 4,5 procent, dels en riskpremie. NCCs bedömning är att aktiemarknaden, med hänsyn till NCCs riskprofil, kräver en riskpremie på cirka 4,5 procent. För NCCs del innebär det



ett räntabilitetskrav på eget kapital efter full skatt på 9,0 procent. Då NCCs ambition är att överträffa kapitalmarknadens avkastningskrav är det uppsatta målet en räntabilitet på eget kapital på minst 12 procent. För år 2000 uppgick räntabiliteten på det egna kapitalet, efter full skatt, till 9 (7) procent exklusive jämförelsestörande poster.

Koncernens mål omformas inom varje affärsområde till mål för räntabilitet på sysselsatt kapital och nettomarginal. Tillsammans ska de enskilda kraven lägast motsvara koncernens övergripande räntabilitetsmål. Vid nuvarande skattesatser, ränteläge och soliditetsmål motsvarar det långsiktiga lönsamhetskravet en avkastning på sysselsatt kapital på 12 procent.

För byggrelaterade verksamheter är nettomarginalen den viktigaste operativa styrparametern. Marginalkraven i entreprenadbolag är generellt lägre än i andra branscher, vilket

NCCs BYGG- OCH FASTIGHETSUTVECKLINGSKONCEPT



NCC arbetar över hela värdekedjan, från projekttid till drift, service och underhåll samt försäljning. Det finns betydande synergieffekter mellan anläggnings-, bostads-, hus- och fastighetsverksamheten, samt vid utveckling och produktion av byggmaterial.

till stor del beror på en lägre kapitalbindning. Under 2000 var den genomsnittliga nettomarginalen i byggverksamheten 2,7 procent.

För projektutveckling inom boende och fastighetsutveckling, är avkastning på sysselsatt kapital den viktigaste styrparametern. För koncernen uppgick avkastningen under 2000 till 9 (8) procent. Därutöver tillkommer den värdestegring som sker i fastighetsbeståndet. Inklusivt värdestegringen uppgick avkastningen på sysselsatt kapital i koncernen till 12 (9) procent.

Koncernens finansiella styrka uttrycks i soliditetsmål. NCCs bedömning är att en soliditet över en konjunkturcykel på cirka 30 procent ger en god finansiell styrka och risknivå.

Utöver de övergripande ekonomiska målen har NCC-koncernen som mål att kassaflödet långsiktigt ska vara positivt och växande. Kassaflödet återinvesteras i rörelsen och/eller delas ut till aktieägarna. Tillfälliga negativa kassaflöden kan accepteras om de uppstår till följd av strategiska nyinvesteringar som på sikt ska stärka kassaflödet och öka företagets värde.

FINANSIELLA MÅL

	Koncernmål	Utfall				
		1996	1997	1998	1999	2000
Lösamhetsmål						
Räntabilitet på eget kapital efter full skatt, % ¹⁾	12	2	3	6	7	9
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ¹⁾	12	5	5	7	8	9
Finansiella mål						
Soliditet, %	30	30	33	34	34	27
Kassaflöde, MSEK ²⁾	positivt	- 1 331 ²⁾	4 223	592	- 605	- 2 356

¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

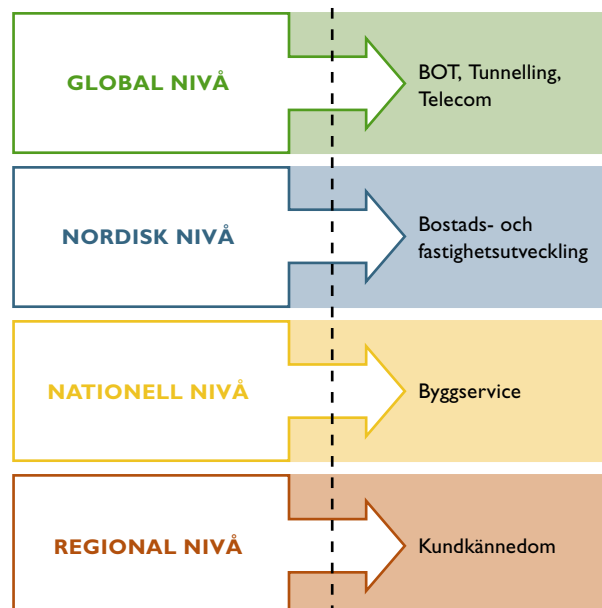
²⁾ I kassaflödet för 1996 har hänsyn ej tagits till köpta och sålda bolag.

ÖKAD SPECIALISERING INOM SEGMENT MED HÖGT FÖRÄDLINGSVÄRDE OCH STARK TILLVÄXT

NCC arbetar sedan flera år med specialisering för att kunna erbjuda kunderna spjutspetskompetens och därmed marknads bästa utbud av produkter och tjänster. NCC har utvecklats till att vara bland de världsledande inom tunnelarbete i extremt hårda bergarter. Inom Property Development har vår kompetens skapat en mängd framgångsrika projekt vilket resulterat i mycket god avkastning. Inom Housing har NCC specialiserade enheter för helhetsåtagande i flera länder runt Östersjöområdet. Inom Industry är NCC Nordens ledande aktör inom asfalt- och krossprodukter.

För ett traditionellt byggföretag är den huvudsakliga verksamheten själva byggprocessen. För NCCs del handlar det om att vara med ända från början, att vara den som hittar och förvärvar den attraktiva marken, bygger de rätta projekten, utformar dem på ett attraktivt sätt och hittar den optimala slutkunden. I service ligger också att erbjuda till exempel intelligenta tjänster till hyresgästen. Sammantaget innebär en ökad värdekedja högre marginaler på den totala produktionen. Med denna strategiska inriktning bygger NCC i dag inte allt åt alla utan väljer de projekt som NCC kan bygga bäst åt en utvald kund.

SPECIALISERING





I Kista uppför NCC inte bara en symbol för informationssamhället utan även för ett nytt landmärke för Stockholm.

En symbol för den nya transparensen

KANSKE BORDE VI ha en bild på en kabel som sticks ned i jorden i stället för en spade. Vi bygger trots allt i Kista, en av världens hetaste industriparkeer, där internationella företag inom mobil telefoni och IT står i kö för att etablera sig. Vi bygger något unikt, inte bara för Kista utan för hela Stockholm.

Kista Science Tower kommer att bli ett nytt landmärke för Stockholm. När byggnaden står klar 2003 kommer den med sina 32 våningsplan att vara landets högsta kontorsbyggnad – 158 meter inklusive en 30 meter hög mast. Med sina sex triangulära huskroppar i olika höjd och med själva höguset i glas som skjuter upp som en prisma ur en grönskande terrass kommer byggnaden att ge uttryck för några av det nya informationssamhällets mest centrala värderingar – som framtidstro, stark egenart, öppenhet, transparens och inbjudan till interaktion.

Kista Science Tower byggs precis vid tunnelbanestationen i Kista Centrum. De 2.500 personer som kommer att vara verksamma i byggnaderna arbetar i en miljö som präglas av krav på öppenhet och flexibilitet. Nya intelligenta lösningar påverkar den tekniska infrastrukturen och erbjuder ny typ av flexibilitet. Kunden hyr hålet i väggen som kan fyllas med tjänster som tillgodoser alla kommuni-

kationsbehov. När organisationen sedan förändras kan det intelligenta nätverket skraddarsys för varje situation utan att nya kablar behöver installeras.

De drygt 60 000 kvadratmeterna uthyrningsbar yta (inklusive garage) kan snabbt anpassas efter behov och önskemål och begränsningarna är få. Likt en levande organism kommer byggnaden att kunna utvecklas i ett löpande samspel mellan hyresgäster, nyttjare, fastighetsägare och byggföretag. Idéer och lösningar som bygger på bärande trender i dagens och framtidens sätt att arbeta.

Om man så vill är Kista Science Tower ett skyltfönster till NCC Property Developments nya kontorskoncept där vi prioriterar sex viktiga områden: arkitektur och design, miljö och hälsa, generalitet och flexibilitet, säkerhet och trygghet, service och tjänster samt hela IT och telekominfrastrukturen.

Kista Science Tower är också ett skolexempel på hur NCCs olika affärsområden samverkar i fastighetsutvecklingsprocessen. I affärsmodellen, där vi arbetar över hela värdekedjan från idé och koncept till löpande vidareutveckling av den färdiga produkten. Och där nytänkande, ansvar, delaktighet och nyttjande av allas kompetens är ledord rakt igenom kedjan.

KUNSKAP SOM GRUND FÖR FRAMTIDA VÄRDEN

NCCs strategi sedan flera år är att arbeta med ökad specialisering för att kunna erbjuda kunden spjutspetskompetens och därmed ett starkt utbud av produkter och tjänster med högre förädlingsvärde. Att ligga före konkurrenterna handlar inte bara om att leverera bra produkter, utan också om att upplevas som den bästa leverantören, den rätta partnern och vara den som skapar mervärde för kunden. Kunskap, erfarenhet och nytänkande – värdeskapande resurser – blir därför allt viktigare för NCC.

NCCs KVALITETSPOLICY

I dialog med våra kunder uppfyller vi, i all vår verksamhet, deras behov och förväntningar på de produkter och tjänster vi erbjuder.

MEDARBETARE FÖR LÖNSAM TILLVÄXT

NCC arbetar kontinuerligt med att knyta till sig, behålla och utveckla engagerade och kompetenta medarbetare. Organisationen blir allt mer flexibel och resurser kan flyttas inom koncernen för att utnyttjas där de bäst behövs. Trenden med ökad andel tjänsteinnehåll och komplexa produkter från byggföretagens sida, skapar nya affärsmöjligheter för NCC inom specialområden som IT, inköp, miljö, facility management och service management.

NCCs kompetensförsörjning handlar dels om att locka till sig attraktiv arbetskraft utifrån, dels att få engagerade och kunniga personer att stanna kvar och utvecklas med företaget. Grundplattformen för att lyckas i kompetensförsörjningen är en stimulerande företagskultur där personlig utveckling och utbildning är prioriterade områden.

FORSKNING SKAPAR NYA VÄRDEN

Byggandet genomgår stora förändringar där forskning- och utveckling är strategiska nyckelfrågor. En stor del av utvecklingsarbetet sker på ort och ställe i själva byggprojektet. Så var exempelvis fallet i byggandet av Öresundstunneln, där tunnelbyggarna ledda av NCC skapade en helt ny gjutteknik, byggde norra Europas största sluss och placerade gigantiska betongelement på havsbotten med hjälp av satellitnavigering. Resultatet var mycket lyckosamt och en viktig följd effekt var att NCC genom erfarenheterna nu är bland de världsledande inom betongteknik. Det mera långsiktiga forsknings- och utvecklingsarbetet sker inom koncernens FoU-enhet, vars arbete samordnas och leds i koncernens FoU-råd.

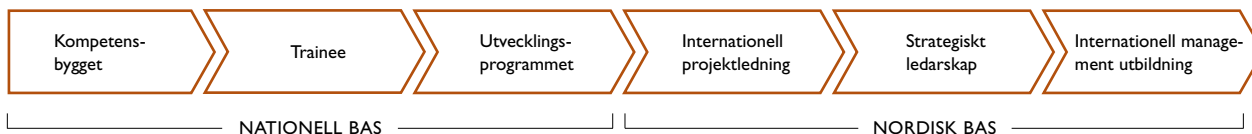
De forskningsområden som främst prioriteras är:

- Miljö, där energifrågorna väger tyngst
- IT
- Intelligent hus

Den egna forskningen i kombination med ett väl utvecklat nätverk med högskolor ska säkerställa NCCs strategiska utveckling inom olika FoU-områden. NCC leder och deltar i ett flertal nationella och internationella program och har varje år ett tiotal industridoktorander, det vill säga medarbetare som bedriver forskning vid högskola.

Forskning- och utveckling om olika byggmetoder och material har i vissa fall fått betydande effekter, inte minst på arbetsmiljö och hållbarhet. Självkompakterande betong är ett exempel på hur forskningsprojekt gjort arbetsprocessen väsentligt enklare och mindre skadlig. Tidigare var vibrering av betong en vanlig orsak till arbetsskador, men självkompakterande betong kräver ingen vibrering. Den har bland annat använts flitigt i tunnelbyggandet vid Södra Länken i södra Stockholmsområdet. Vid tunnelbyggande är tät-

NCCs KOMPETENSUTVECKLING



ning och injektering ett komplicerat och svårbedömt arbetsmoment. Vid Kungliga Tekniska Högskolan driver NCC ett forskningsprojekt med syfte att utveckla bättre bedömningsmetoder som avsevärt kan effektivisera tätningsarbetet.

Träbygget används allt mer i byggsektorn bland annat av miljöskäl. NCC har nyligen avslutat ett doktorandprojekt vid Lunds Tekniska Högskola som resulterat i konkreta förslag till stomstabiliserande lösningar i flervåningshus. Inom träområdet utvecklar dessutom NCC tillsammans med ett antal sågverksföretag stomsystem baserat på massivträ.

NCC ligger långt framme inom miljöområdet och har prisbelönats för sitt nytänkande. Inom NCC Housings projekt i Hammarby Sjöstad har utvecklingsåtgärder gjorts som lett till att solceller för elproduktioner kommer att användas tillsammans med flera andra miljö- och energiförbättrande åtgärder.

Den nya tekniken får ökad tillämpning i våra byggnader i form av så kallade smarta hus. En mycket stark teknikutveck-

ling pågår och visionerna är många om vilka funktioner det intelligenta kontoret eller bostaden ska kunna skapa. Olika sensorer, teknikfunktioner och utrustningar kan byggas in och kopplas ihop i kommuniserande nätverk. NCC har under året utvecklat ett antal ”smarta” bostads- och kontorskoncept som nu lanseras på marknaden.

EFFEKTIVT IT-STÖD I ALLA PROCESSER

Informationsteknologi, IT, är ett strategiskt utvecklingsområde för NCC-koncernen. Ett effektivt utnyttjande av IT höjer den interna effektiviteten och rationaliserar produktionen, men skapar också nya produkter och tjänster.

IT-arbetet i NCC bedrivs i huvudsak i fyra dimensioner:

- IT-infrastruktur
- Integrerat verksamhetsstöd
- E-business
- Virtuella produkter



**JAN BYFORS,
ANSVARIG FoU**

Hur kan FoU skapa nya värden för NCC?

– Företag i dag kan inte överleva utan att satsa på forskning och utveckling. Det gäller även NCC. För oss innebär det ökad kundnytta och därmed ökade

intäktsmöjligheter. Det handlar också om effektivisering vilket i förlängningen innebär ökad lönsamhet. FoU innebär också skapandet av ny kompetens i koncernen vilket gör att vi kan öka våra åtaganden och höja förädlingsvärdet på våra produkter och tjänster. Dessutom lockar det unga och välutbildade människor till företaget, vilket i sin tur är utvecklande för hela koncernen.

Vad är det mest spännande FoU-projektet inom NCC i dag?

– Vi har många spännande projekt på gång. Men om jag ska nämna några, så är den utveckling vi nu driver inom området intelligenta och smarta hus mycket spännande. Nära kopplat till detta är den virtuella tekniken. Vi skapar i dag hela bygget i datorn och simulerar byggprocessen, en utveckling som ger oss fantastiska möjligheter. Ytterligare ett spännande område är miljöområdet och framför allt omsättningen av ny miljöteknik i våra produkter, det vill säga byggnaderna. Här är det inte bara fråga om att lösa problem utan att skapa trevliga och komfortabla miljöer där ljud, ljus och design är avgörande faktorer.

**GÖRAN SUNDELL,
ANSVARIG IT**

Vad betyder elektronisk handel för NCC?

– Elektronisk, eller digital, handel, har en enorm potential i byggbranschen. Både när det gäller att effektivisera han-

teringen av exempelvis inköp som att spara kostnader. Vi kommer att ha den tekniska möjligheten att effektivisera radikalt i leveranskedjan. Men det tar tid att utveckla hela den här processen och vi är inte färdiga ännu. Viss del av den elektroniska handeln fungerar redan i dag, till exempel fakturor och avrop. Det är nu aktuellt att skapa en helt fungerande e-handelsportal för byggbranschen.

Hur ser du på IT-utvecklingen i byggbranschen?

– IT har gett oss stora möjligheter att arbeta annorlunda och mer kostnadseffektivt. Genom olika system kan vi lagra ritningar och beskrivningar som alla projektdeltagare enkelt kan nå. Ritningar ersätts allt mer av digitala produktmodeller som lagrar oerhört mycket mer information. I en produktmodell kan du se vilket material som exempelvis en mellanvägg består av, vilken hållfasthet den har och dess exakta mått och egenskaper. En sådan modell underlättar arbetet enormt för exempelvis vårt miljö- och kvalitetsarbete som katalogiserar och utvärderar alla material vi använder, samtidigt som den ger ett bättre underlag för både kalkyl och produktion. Modellen blir informationsnavet i verksamheten.





Utveckling av IT är ett strategiskt område inom NCC. Byggnadsritningar görs i dag i betydligt fler dimensioner än tidigare. Olika typer av animeringar gör det exempelvis möjligt att "gå in" i en byggnad och "känna" sig för.

■ **IT-infrastrukturarbetet** syftar främst till att upprätthålla och vidareutveckla det IT-stöd som finns för koncernens alla processer. Genom kontinuerliga investeringar har NCC i dag en standardiserad teknisk plattform som har hög driftsäkerhet och som fungerar på alla marknader.

■ **Integrerat verksamhetsstöd** innebär att varje affärsområde och funktion i NCC-koncernen i samarbete med IT-funktionen utvecklar och förvaltar de system som behövs inom respektive verksamheter. Detta grundläggande synsätt i IT-projekt och förvaltning medför att varje verksamhet får system som ger förväntade effekter i de egna processerna, samtidigt som integration mellan koncernens system garanteras.

■ **E-business** är inom NCC ett samlingsbegrepp där utveckling av elektronisk handel och e-handelsportaler är separata projekt. Ett led inom elektronisk handel är att använda elektroniska fakturor och avrop. Under år 2001 bedöms systemet vara moget för att börja användas i större omfattning. NCC har också utvecklat ett eget system för project management (projektstyrning); PDS, ProjektDokumentStyrning. Det är ett verktyg som gör att informationen i ett projekts alla pro-

cesser ingår i en sökbar databas. En mängd användare, interna och externa, har tillgång till informationen, men med olika behörighet.

■ **Virtuella produkter** är samlingsnamnet på de olika projekt som utvecklas för att förbättra processerna i branschen. Produktmodellering är ett sätt att bygga virtuella byggnader som innehåller betydligt mer information än traditionella ritningar. När planering och produktionsstyrning kopplas till modellen talar vi i dag om 4D. Virtual Reality, VR, är främst ett sätt att för en utomstående betraktare kunna beskriva hur ett projekt ser ut även "inifrån". NCC deltar i branschens utveckling och standardisering genom sin roll i olika program och projekt. NCC samarbetar även med CIFE-projektet vid Stanford University, USA.

EFFEKTIVA INKÖP

I en koncern som NCC är materialflödet massivt, leverantörerna många och inköpskostnaderna en betydande post. Av NCCs totala kostnader är cirka två tredjedelar relaterade till inköp. De stora volymerna innebär att en effektiv inköpsprocess och utnyttjande av de skalfördelar som finns påverkar kostnadsmassan direkt.

Verktygen för att effektivisera inköpsverksamheten är styrning av inköpsbefogenheter och inköpsbeteenden, kompetensutveckling, samordning av inköp mellan affärsområden och dotterbolag samt utveckling av administrativt stöd till inköparna. IT har här en central roll, bland annat har utvecklingen inom elektronisk handel fått stort genomslag. NCC har inom området nått längst i branschen och prisbelönades för detta i början av 2001.

Genom att satsa på sortimentsinköp och sortimentsinköpare har en specialistkompetens byggts upp inom stora och viktiga produktområden. En rad centrala inköpsavtal har slutits där vissa har inneburit betydande kostnadsänkningar.

Ett av de viktigaste stegen i inköpsprocessen är urvalet av leverantörer. Genom indelning i sortiment kan en strategi utarbetas för varje område. NCC bygger långsiktiga relationer med utvalda leverantörer vilket möjliggör ett gemensamt strategiskt utvecklingsarbete för största möjliga kundvärde. Det innebär också ett systematiskt byggande av en leverantörsbas som förhöjer koncernens totala kom-

petens. I NCCs mål för inköpsprocessen ingår att minska antalet leverantörer.

KVALITETSSYSTEM KRAFTFULLT VERKTYG

Ett väl fungerande kvalitetssystem är ett kraftfullt verktyg för styrning och utveckling av verksamheten, i såväl byggprocess som på strategisk stabs- och ledningsnivå. Dokumenterade och etablerade rutiner för uppföljning och kontroll av exempelvis kostnader i ett projekt, samt styrning och avstämning mot strategi är väsentliga delar i ett flexibelt företag.

Kvalitetsbrister i byggbranschen ger genomsnittliga felkostnader i byggprojekt på mellan 5 och 10 procent av den totala produktionskostnaden. Erfarenhet har visat att 80 procent av bristerna härrör från återkommande fel. Det indikerar en stor potential i ett systematiskt förbättringsarbete. Ett särskilt program för systematisk, IT-baserad erfarenhetsöverföring genomförs därför i koncernen.

Styrning, utveckling och uppföljning är viktiga ingredienser i strategiarbetet. För att få en bättre helhetsbild införde NCC under 1999 en styrmodell i enlighet med balanserat styrkort, Balanced Scorecard. Uppföljningen i Balanced Scorecard sker genom att strategin översätts i operativa termer som mäts och kommuniceras i fyra perspektiv; ägar-, kund-, process- och medarbetarperspektiv. Målet med styrkortet är att säkerställa att beslutade strategier genomförs.

MILJÖLEDANDE I BRANSCHEN

NCCs ambition är att vara miljöledande i branschen. För att nå dit följer NCC två vägar; dels att leverera de mest miljöanpassade tjänsterna och produkterna på marknaden, dels att berätta för omvärlden om företagets kompetens inom miljöområdet.

De största produktförbättringarna är de som minskar miljöbelastningen mest. Den viktigaste miljöaspekten i de hus vi bygger är energiförbrukningen och därför läggs de största resurserna inom detta område. I NCCs egen bostadsproduktion, där vi själva kan sätta ambitionsnivån, har den projekterade energiförbrukningen sänkts med 25 procent på fyra år. Huvuddelen av det som byggs nytt i dag, uppförs på mark som redan tidigare använts för andra ändamål. Därför krävs kompetens att bedöma, undersöka och eventuellt behandla



KLAS FRISK, ANSVARIG INKÖP:

Vad är det bästa sättet att effektivisera NCCs inköp?

– Att bygga upp en kompetent inköpsorganisation och låta proffs göra jobbet! Det handlar framför allt om att kontinuerligt bygga kompetens i företaget, men också om att ta in externa impulser.

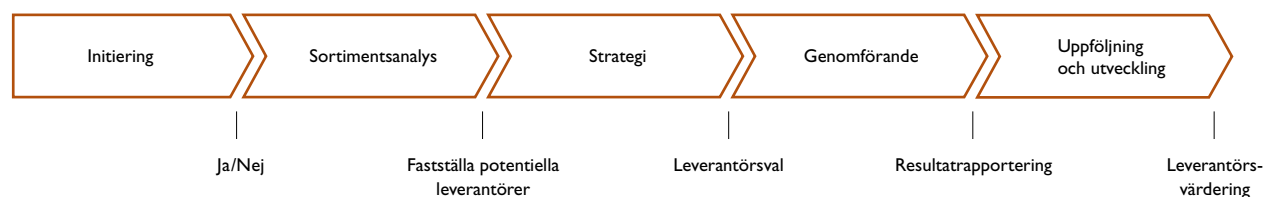
Hur långt har NCC kommit?

– Vi har kommit en bit på vägen, även om det är långt kvar om vi jämför oss med världsledande företag i andra branscher. Å andra sidan har vi via internationella benchmarkingstudier fått insikter som visar att vi ligger långt framme jämfört med övriga i branschen. Nu har vi den funktionella struktur som krävs för att kunna vara flexibla och fortsätta bryta ned kostnadsmassorna och bearbeta dem på ett relevant sätt. Till exempel att bygga kunskap om olika inköps Sortiment och omsätta denna i bättre affärer.

Vad är din största utmaning som ansvarig för Inköp i NCC-koncernen?

– Den kulturella utmaningen, att bryta det traditionella mönster som finns i branschen vad gäller inköp. Mer lagarbete och färre soloprestationer.

NCCs INKÖSPROCESS





Ebba Lonaeus, projektledare för NCCs satsning på e-handel, fick i början av 2001 tidningen Inköp & Logistikts nyinstiftade innovationspris. I den nya versionen av e-handelssystem är det möjligt att transferera information från produktionskalkyler och andra system, vilket ger kontroll från start till mål.



**ANNA SANDER,
ANSVARIG MILJÖ OCH
KVALITET:**

Vad är din stora utmaning som miljöchef i NCC?

– Att göra miljöfrågorna till något positivt för NCC, för våra kunder och för omvärlden i vid bemärkelse. I Sverige ser vi möjligheter till både ökade intäkter och minskade kostnader tack vare miljöarbetet, och detta synsätt måste spridas inom hela koncernen.

Hur kan miljöengagemanget bidra till ökad lönsamhet?

– Genom att marknadsföra miljöerbjudanden till kunderna. Vi måste ta reda på vad kunderna är beredda att betala för. Vissa saker tar man för självklara och betalar inget extra för, annat upplevs som en högre standard, till exempel när det gäller materialval.
– Kostnadsbesparingar genom att spara energi, minska avfallsmängderna och minska miljöskadliga transporter.

Vad innebär begreppet "kvalitet" för dig?

– Kvalitet är egentligen verksamhetsutveckling. Målet är att tillgodose våra kunders behov så bra som möjligt, samtidigt som vi har ett effektivt internt arbete där medarbetarna känner tillfredsställelse över sitt arbete. Allt detta bidrar till ökad lönsamhet och värdetillväxt.

de föroreningar som finns i marken. NCC tar ansvar för att de bostäder och arbetsplatser som byggs inte innebär några risker för slutanvändaren, och därför innebär alla våra nybyggnadsprojekt i praktiken alltid miljöförbättringar och minskade risker för spridning av föroreningar. Ett aktuellt exempel är LilleBorg i Oslo, där den gamla tvålfabrikens område bebyggs med bostäder.

MILJÖARBETE GER AFFÄRSMÖJLIGHETER

Kompetensen inom inventering och begränsning av föroreningar, samt rening av förorenade vatten och jordar kan också tillämpas i andra sammanhang. Härigenom skapas nya affärsmöjligheter för NCC. Ett av Sveriges största saneringsprojekt, Jungnerholmarna i Mörrumsån, leds av NCC och innefattar såväl rivning av en batterifabrik som inkapsling av stora mängder förorenad jord. I Göteborg har NCC skärmat av en befintlig deponi från omgivande grundvatten för att förebygga skador. NCC har även utvecklat en unik teknik som till ett mycket konkurrenskraftigt pris kan användas för bottenattätning av deponier och andra anläggningar. Högre krav på deponier innebär skapandet av nya stora marknader för innovativa lösningar.

I alla NCCs byggprojekt görs en miljöanalys som visar vilka förebyggande insatser som behöver vidtas i det aktuella fallet. Analysen är också ett verktyg för att klarlägga eventuella risker, som för ett byggföretag kan vara betydande. I alla egna projekt och större husbyggnadsprojekt i övrigt, upprättas dessutom en Miljöprofil, för att tydligt illustrera NCCs miljöambitioner i projektet.

VARUMÄRKE SKAPAR NYA VÄRDEN

NCCs strategiska inriktning på geografisk expansion, starka marknadspositioner och högt förädlingsvärde förutsätter ett starkt varumärke. NCC arbetar målinriktat med att kontinuerligt stärka varumärket. Under 1999 etablerades en ny logotyp som under år 2000 implementerades på alla marknader i syfte att tydliggöra de värden som NCC-koncernen står för. Under 2000 samlades samtliga producerande kommunikationsresurser i en intern enhet, NCC Communication. Syftet med detta är att effektivisera kommunikationen med samtliga intressenter, samtidigt som koncernens budskap blir mer enhetliga. Ett flerårigt samarbetsavtal har tecknats med



Kvarteret Holmen i Hammarby Sjöstad, som började byggas år 2001, är NCCs bidrag till ett miljövänligt byggande och boende. Ett bidrag som sätter långsiktig ekologisk hållbarhet i främsta rummet, både för miljön och för de boende.

Ansvarsfullt företagande vinnande koncept

”LÄGSTA MILJÖBELASTNINGEN tack vare en genomtänkt strategi där miljöhanteringen går som en röd tråd genom hela planerings- och produktionsprocessen.” Så lät juryns utlåtande då NCC Housing tog hem första pris i Stockholm Stads Miljötävling 2000.

I varje nytt projekt påverkar NCC en mängd intressenter. I vår Omvärldsredovisning 2000 redovisas NCCs verksamhet ur ett omvärldsperspektiv för att belysa på vilket sätt de berörda intressenterna påverkas och hur vi bemöter deras krav. I kvarteret Holmen, som började byggas i början av år 2001, har vi utvecklat ett modernt boende i nära samarbete med Stockholms stad, myndigheter, leverantörer och inte minst de framtida bostadsrättsinnehavarna. Förutsättningarna i Hammarby Sjöstad har varit ett mycket ambitiöst program från kommunen, där villkoren för hur stadsdelen ska formas ligger fast. Inom denna ram har NCC arbetat med utformning och teknik för att möta de krav som vi vet att människor ställer på ett nytt hem. I just det här fallet har vi dessutom gjort särskilda ansträngningar för att minska miljöbelastningen.

Byggherrarna bakom nybyggnadsprojekten i Hammarby Sjöstad inbjöds av Stockholms stad att delta i en miljötävling. Tävligen utgick från husens miljöbelastningsprofil, vilken mäter utsläpp till

mark, vatten och luft under hela byggnadens livstid. NCCs projekt hade den lägsta miljöbelastningen i 15 av de 17 kategorier som värderades och vann därmed tävlingen samt 7 MSEK i vinstpengar.

I prismotiveringen anges att NCC arbetat med de flesta miljöaspekter vid utformningen av kvarteret Holmen. Den mycket låga energianvändningen, som i det färdiga huset beräknas till 60 kWh/kvm, är nära hälften av vad som är normalt, och nära de nivåer som vi tror är nödvändiga för långsiktig ekologisk hållbarhet. Kvarteret Holmen är det hittills största projektet i Skandinavien där solceller byggs in i själva konstruktionen. Dessutom kommer alla som flyttar in i kvarteret att kunna följa den egna förbrukningen av energi och vatten via egen Internetuppkoppling. Sunda, miljövänliga material har prioriterats. Hänsyn till allergiker har tagits vid valet av utomhusväxter och nickelfria beslag samt armaturer i alla gemensamma utrymmen. Det kommer även att finnas möjlighet för de boende att låna elcyklar.

Kvarteret Holmen är NCCs bidrag till ett miljövänligt byggande och boende. De nytänkande lösningarna är många och kommer med all säkerhet att bidra till en efterfrågad utveckling inom byggandet.

kommunikationskoncernen Ogilvy för att ytterligare stärka NCCs långsiktiga varumärkesarbete. Styrkan i varumärket ligger i en hög kännedom och trovärdighet för koncernens kärnaffär och denna ska förstärkas ytterligare. Den gemensamma nordiska/östersjöprofilen ska bli än tydligare. NCC ska uppfattas som nytänkande men också ansvarstagande.

FINANSIELL KOMPETENS FÖR ÖKAD KONKURRENSKRAFT

Privatfinansiering av infrastrukturprojekt (BOT) är ett exempel där finansieringslösningen är en affärskritisk faktor. Att växa genom förvärv och vara offensiv inom fastighets- och bostadsutveckling ställer också höga krav på begränsning och kontroll av de finansiella riskerna. Den finansiella specialistkompetensen i NCC är samlad i en central finansfunktion. Dess huvudinriktning är direkt affärsstöd och en aktiv hantering av de finansiella riskerna.

NCCs finansiella flöden och tillhörande risker, koordineras och hanteras aktivt av NCC Treasury AB som även fungerar som koncernens internbank. Enheten ansvarar också för hur NCCs samlade upplåning hanteras.

För att nå nya marknader och finansieringskällor introducerades ett svenskt kortfristigt certifikatprogram (FC) på 3 MDR SEK under 2000. Detta kompletterar befintligt svenskt medelfristigt låneprogram (MTN) och ett kortfristigt finskt certifikatprogram. Verksamhetens avkastning på likviditetsförvaltningen mäts i förhållande till Handelsbankens penningmarknadsindex, vilket överträffades för 2000.

- **NCC Project Finance** är en specialiserad enhet för utveckling och genomförande av kundanpassade finansieringslösningar. Exempel är BOT-projekt, som motorvägen A2 i Polen, hyreslösningar för kunder som inte vill äga sina lokaler och andra typer av strukturerade finansieringar.

- **NCC Insurance** är koncernens enhet för försäkringslösningar. Under år 2000 har arbetet med en effektiv riskhantering utvecklats ytterligare genom ett eget direktförsäkringsbolag. Det innebär att NCC allokerat kapital för att täcka koncernens egna risker men också att det pågår ett aktivt skadeförebyggande arbete (risk management) på alla nivåer. Arbetet innebär att premievolymerna på sikt bör minska och med en effektiv hantering av riskerna innebär det här kostnadsbesparingar för koncernen. Sedan tidigare har NCC två

Varje företag måste skapa värden för sina primärintressenter: kunder, medarbetare, ägare och användare. Men värdeskapandet måste ske med respekt och ansvar även för andra grupper i samhället och deras intressen – och aldrig på deras bekostnad.

NCC har identifierat två kärnvärden för sin verksamhet: nytänkande och ansvarstagande. Kvalitets- och miljöansvar har under lång tid haft hög prioritet inom NCC och vi driver ett systematiskt och ISO-certifierat arbete på dessa områden. Men vårt åtagande som ansvarsfulla företagare

Nya värden

innefattar också vårt förhållningssätt till andra intressenter såsom leverantörer, myndigheter och de lokala samhällen där vi agerar.

God affäretik och sociala prestationer blir allt viktigare delar i varumärkesbyggandet och en framgångsfaktor även kommersiellt. När vi nu vidgar vårt perspektiv från miljö till ett bredare program för ansvarsfullt företagande är det i övertygelsen att det också kommer att skapa nya värden för våra ägare och andra primärintressenter.

NCC Omvärldsredovisning 2000



I omvärldsredovisningen, som medföljer årsredovisningen 2000, tar vi ett omfattande grepp om våra mjuka värden. Vi återspeglar koncernen ur ett intressentperspektiv där hela kedjan från kund till kundens kund finns beskriven.

välkonsoliderade captives (återförsäkringsbolag) som fördelar riskerna ytterligare och även kanaliserar risker vidare på den öppna marknaden. NCC har även möjlighet och kompetens att erbjuda koncernens kunder ett brett sortiment av produkter och koncept till marknadsmässiga villkor. Ett exempel är den lagstadgade garantin för åtgärdande av bygghel som numera kan försäkras genom NCC.

Affärsområden

KONCERNSTRUKTUR NCC AB

	NCC CONTRACTING	NCC HOUSING	NCC PROPERTY DEVELOPMENT	NCC INDUSTRY	NCC TELECOM	NCC SERVICE
Danmark						
Finland						
Norge						
Polen						
Sverige						
Tyskland						
International						

Uppdelningen i affärsområden möjliggör specialisering och fokusering på kunder, teknik, utveckling och kompetens.

KRAFTSAMLING FÖR ÖKAD LÖNSAMHET

Den 1 januari 2001 infördes NCC nya koncernstruktur. Den största organisatoriska förändringen har skett inom affärsområdena Hus och Anläggning, som förts samman och bildat ett nytt affärsområde, NCC Contracting. Samtidigt har NCC Telecom och NCC Service brutits ut och bildat egna affärsområden. Den nya entreprenadorganisationen är strukturellt anpassad för förändrade marknadsförutsättningar samt NCCs intensifierade satsningar på specialisering och ökad närvaro på lokala tillväxtmarknader.

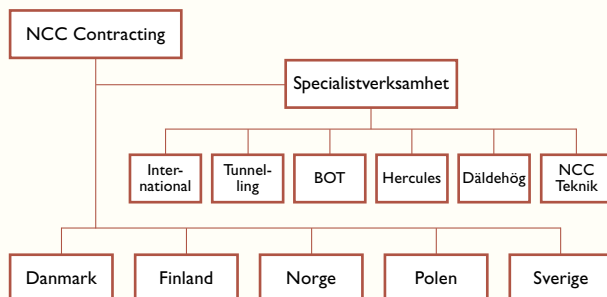
AFFÄRSIDÉ

- NCC Contracting ska initiera, utveckla, projektera och producera husbyggnads- och anläggningsprojekt i Norden och i Östersjöområdet samt producera bostäder på dessa marknader. NCC Contracting ska även svara för drift och underhåll inom anläggningssektorn.
- NCC Contracting ska utföra projekt baserade på NCCs samlade spetskompetens samt erbjuda ett internationellt nyckelkundskoncept på prioriterade marknader utanför Norden.
- NCC Contracting ska identifiera infrastrukturlösningar som har ett betydande bygginnehåll samt utveckla och erbjuda finansieringslösningar och även svara för drift av sådana projekt.
- NCC Contracting ska arbeta i nära dialog med kunden och utföra sina uppgifter med hög kompetens, kvalitet och kostnadseffektivitet.

MÅL

Det övergripande målet för affärsområdet är att stärka konkurrenskraften och därigenom nå hög uthållig lönsamhet.

NCC CONTRACTING



STRATEGI

Ökad konkurrenskraft och lönsamhet ska uppnås med en fortsatt specialisering och satsningar på kompetensförsörjning. Byggproduktionen ska rationaliseras och kostnader sänkas bland annat genom ett effektivare inköpsarbete. Inom projektutveckling ska NCCs breda kompetens utnyttjas för att driva projekt hela vägen från idé och produktion till förvaltning på såväl hus- som anläggningsidan. Allt för att skapa helhetslösningar för kunden.

Specialiseringen drivs såväl på affärsområdesnivå som i de enskilda länderna.

NCC Contracting strävar efter att bearbeta en allt större del av värdekedjan, dels genom samarbete med nyckelkunder, dels genom en ökad andel entreprenader inom drift, underhåll och service i anläggningssektorn. För att öka affärsmöjligheterna när det gäller privat- eller samfinansierade projekt har en särskild BOT-enhet organiserats som ansvarar för att utveckla, äga och driva projekt såväl i Norden som internationellt.

MARKNADSUTVECKLING

Den underliggande byggkonjunkturen i Norden är relativt stabil. Under 2000 var tillväxten på den nordiska marknaden cirka 4 procent. För 2001 väntas denna marknad växa endast marginellt. På lokal nivå skiljer sig marknadsutvecklingen markant mellan Nordens olika länder, regioner och städer, och även mellan olika segment. Väg- och anläggningsmarknaden i Norge och Danmark har exempelvis haft en svag utveckling de senaste åren, medan däremot bostadsbyggandet ökat markant i främst Sverige och Finland.

Byggkonjunkturerna i Danmark och Norge har historiskt legat ett par år före Sverige och Finland. I Danmark passerades konjunkturtoppen 1998 och byggandet väntas minska under 2001. I Norge var uppgången stark inom bostad- och övrigt husbyggande under 2000, men den framtida utvecklingen är svårbedömd. Det som framför allt hämmar marknadstillväxten i Danmark och Norge är de minskade väg- och anläggningsinvesteringarna. I Sverige och Finland väntas det totala byggandet öka under de kommande åren.

I Sverige växer ekonomin, vilket har medfört en återhämtning för byggbranschen. Uppgången präglas dock av stora regionala variationer. Det är också fortfarande långt kvar till

de investeringsnivåer som rådde i början av 1990-talet. Tillväxten är störst i storstadsområdena och universitetsstäderna och denna polarisering väntas fortsätta. Under 2001 väntas investeringarna öka i samtliga sektorer och den största ökningen väntas inom bostadsbyggandet. De privata anläggningsinvesteringarna väntas öka kraftfullt inom telesektorn, även om det sker från en relativt låg nivå. Bakgrunden är den förväntade utbyggnaden av infrastrukturen för framtidens telekommunikation.

I Finland ökade investeringarna med cirka 5 procent 2000. För 2001 förväntas de öka med cirka 3 procent.

HUVUDMARKNADERNA

Sverige

I den svenska verksamheten, som svarar för drygt hälften av NCC Contractings omsättning, har anläggningsdelen utvecklats väl med förbättrat resultat trots en stagnerande marknad. Husverksamheten påverkades kraftigt av den alltmer polariserade svenska marknaden, med god lönsamheten i storstads- och tillväxtområden medan övriga delar uppvisade negativa resultat. Under året organiserades verksamheten om för att möjliggöra fortsatt specialisering inom tillväxtregionerna medan verksamheten i övriga regioner samordnas i en gemensam entreprenadorganisation.

Finland

NCC Finland hade ett bra år med ökad omsättning, förbättrat resultat och ökad marginal i entreprenadrörelsen. Även orderstocken ökade och bestod vid årsskiftet till mer än hälften av förhandlingsentreprenader. NCC Finland kännetecknas av en stark husbyggnadsverksamhet som i samarbete med Property Development bland annat utvecklat ett koncept för Business Parks som varit mycket framgångsrikt. Anläggningsverksamheten är begränsad och koncentrerad till ett fåtal större projekt.

Danmark

NCC Danmark är Danmarks största bygg- och fastighetsutvecklingsföretag med starka marknadspositioner inom samtliga verksamhetsområden. Husmarknaden är stark och orderstocken för NCC Danmarks byggsida ökade kraftigt. I samarbete med Property Development och Housing har



ett antal nya koncept lanserats. Betydande engångskostnader togs år 2000 för att anpassa anläggningsverksamheten till den svaga marknaden och ett omfattande effektiviseringsprogram har genomförts.

Norge

För NCC Norge präglades året av omorganisation och effektivisering för att anpassa verksamheten till främst den kraftigt vikande anläggningsmarknaden. Grund till lönsam tillväxt har lagts genom förvärv av Statkraft Anlegg och genom att samla underjordsverksamheten i den specialiserade enheten NCC Tunnelling. NCC Norges orderstock ökade under året med 45 procent till drygt 3,2 MDR NOK, främst tack vare husverksamheten.

Polen

Uppbyggnaden av Polen som en hemmamarknad för NCC gick in i en ny fas genom att kontraktet om byggande av motorvägsprojektet A2 undertecknades. Därigenom skapas en stabil grund för tillväxt av NCCs entreprenadverksamhet i Polen. Genom förvärv har basen breddats ytterligare.

ÖKAD SPECIALISERING

NCC-koncernens övergripande strategi är fortsätta växa i Norden och Östersjöområdet. Inom entreprenadsidan förvärvades under 2000 47 procent av PRInz, Polens tredje största vägbyggnadsföretag med 2 300 anställda och en omsättning på drygt 500 MSEK. I början av 2001 förvärvades 75 procent i Hydrobudowa, ett annat polskt anläggningsföretag med tonvikt på marina anläggningar, broar och grundläggning. I Norge förvärvades under 2000 norska Statkraft Anlegg, som är specialiserat på underjordsarbeten och med spetskompetens inom TBM-borrning (Tunnel Boring Machine). Tillsammans med NCCs tidigare verksamheter inom underjordsberg i Norge och Sverige bildades under året den nya, specialiserade enheten NCC Tunnelling. Enheten fick under året bland annat order på att uppföra Nya Bjölvo kraftverk i Norge, en order värd cirka 225 MSEK, och att delta i bygandet av en undervattensstunnel på Färöarna.

BOT-verksamhet

Statliga infrastrukturinvesteringar som motorvägar, broar och järnvägar har traditionellt finansierats med offentliga medel. Behovet av privatfinansierade eller samfinansierade projekt har under senare tid ökat. BOT (Build, Operate and Transfer) är ett samlingsbegrepp för olika typer av privatfinansierade projekt. Antalet BOT-projekt i Norden väntas öka de närmaste åren.

Inom NCC Contracting finns en särskild enhet, NCC BOT, som är verksam såväl i som utanför Norden. NCCs mest kända BOT-projekt hittills är Arlandabanan, som invigdes i november 1999. NCC äger 44 procent av A-Train som har koncession att till och med år 2040 driva snabbtåget Arlanda Express mellan Stockholm City och Arlanda. Övriga ägare i A-Train är Alstom (29 procent), Vattenfall (20 procent) och Mowlem (7 procent). Passagerartillväxten var mycket god under 2000 och trafiken har en mycket hög tillförlighet. NCCs bedömning är att ägandet i A-Train kommer att bli en lönsam investering. Avkastningskravet på ägandet i A-Train är 15 procent på det investerade kapitalet. NCCs intention är att på sikt avyttra sin ägarandel i A-train.

NCCs övriga BOT-projekt består i ett fjärrvärmeverk i Skurup, flygplatsen Kallax Cargo, båda i Sverige, samt motorvägsprojektet A2 i Polen.

INTERNATIONELL VERKSAMHET

NCC utnyttjar spetskompetens på utvalda marknader

Strategin för den internationella projektverksamheten bygger på produktmässig och geografisk koncentration. Polen, Centraleuropa, Indien/Nepal, Centralamerika, Singapore och Kina är utvalda marknader. Produkterna är i första hand underjordsberg, vattenkraft och infrastruktur i Europa.

NCC deltog under året i återuppbyggnaden av vägar och broar i Nicaragua som skadades svårt i samband med orkanen Mitch. Uppdraget är värt cirka 200 MSEK.

Under hösten 2000 fick NCC order på två vattenkraftverk i Costa Rica samt en dammanläggning och ett vattenförsörjningsprojekt i Dominikanska Republiken. Uppdragen är sammantaget värda 1,3 MDR SEK och stärker NCCs position i Centralamerika, vilket är helt i linje med den strategiska inriktningen. Projekten kommer att påverka orderingen under år 2001.

A2 strategiskt genombrott i Polen

I slutet av år 2000 skrev NCC kontrakt på sin genom tiderna största order, BOT-projektet motorvägen A2 i Polen. Den aktuella etappen är en av tre delsträckor av A2 mellan tyska gränsen och Warszawa och omfattar en 15 mil lång motorväg. Värdet av första etappen uppgår inklusive finansiering till drygt 8 MDR SEK. Värdet på byggdelen är 5,4 MDR SEK, varav NCCs andel är 2,4 MDR SEK. Bygguppdraget utförs av konsortiet A2 Bau Development GmbH, som till lika delar ägs av NCC och det österrikiska företaget Strabag. Som operatör ingår även franska EGIS (f.d. Transroute), som svarar för driften av 90 procent av motorvägarna i Frankrike.

ORDERINGÅNG OCH RESULTAT

NCC Contracting bildades den 1 januari 2001 av NCC Anläggning och NCC Hus. Pro forma uppgick nettoomsättningen till 28,9 MDR SEK. Orderingången för jämförbara enheter var stark under året, och uppgick vid årsskiftet till 34,2 MDR SEK. Inom husverksamheten ökade orderingången med 22 procent under året. Främst skedde ökningen i Sverige, där orderingången steg med 25 procent. NCC Internationals order för byggande av den första etappen av motorvägen A2 i Polen bidrog till den starka utvecklingen.

Resultat efter finansnetto i NCC Anläggning, inklusive för-



Med världens längsta biltunnel har en färjefri direktled etablerats mellan Oslo och Bergen. Tre timmar med färja på Sognefjorden har förbytts till 20 minuters bilfärd genom tunneln.

Hur färdtid blev kvalitetstid

OMTID ÄR PENGAR har den nya Laerdalstunneln skapat stora värden för dem som reser mellan Norges två största städer, Oslo och Bergen. Världens längsta biltunnel har förkortat restiden med cirka tre timmar. Men tid har också andra värden.

Att ta sig från Bergen till Oslo har i värsta fall inneburit en bilresa på 14 timmar; inklusive en färjeresor på tre timmar. Ogästvänligt vinterväder kan medföra svåra vägförhållanden på de små fjällvägarna längs berget Aurland, vilket ibland fördubblat den normala färdtiden för resan.

Men i och med att världens längsta biltunnel, Laerdalstunneln, tagits i bruk behöver resande inte längre passa avgångstider för färjan och köra på snåriga bergsvägar för att förflytta sig mellan Bergen och Oslo. Med Laerdalstunneln, som löper mellan Laerdal och Aurland, etableras en färjefri direktled mellan Norges två största städer. Den sträcka som tidigare tagit drygt tre timmar med färja på Sognefjorden tar nu cirka 20 minuter genom tunneln.

När Statens Vegvesen (Norges motsvarighet till Vägverket) 1995 startade bygget av tunneln öppnades hälften av arbetet upp för privata byggföretag. NCCs norska dotterbolag kontrakterades

som part i projektet och påbörjade i slutet av 1995 arbetet från den norra ingången av berget. Att borra och spränga långt in i berg är både högteknologiskt komplicerat och förenat med stora risker för de arbetande. NCCs spetskompetens inom tunnelarbeten har därför haft en stor betydelse i att projektet blev så lyckat.

"Själva berget och förhållandena för borrhningsarbetet var relativt goda", berättar Frank Nilsen, platsansvarig för NCC. På vissa ställen blev dock trycket ovanifrån för stort vilket medförde att stenblock på upp till en kubikmeter frigjordes från tak och väggar inne i tunneln. "Det lät som gevärsskott när det hände", minns Nilsen.

När arbetet avslutades i juni 1999 hade NCC borrarat drygt 13,5 kilometer genom berget och mött tunnelbyggarna från Statens Vegvesen som borrarat från bergets södra sida.

Nu när den 24,5 kilometer långa biltunneln står klar ger den mycket stora tidsbesparingar för dem som dagligen tvingats till påfrestande färjeturer för att ta sig från Laerdal till Aurland. Om tid är pengar har den nya Laerdalstunneln gett enorma vinster. Men tid har också andra värden. Vunnen tid kan nu spenderas med familj och vänner i stället för i bilen. Färdtid har blivit kvalitetstid.

värsvkostnader, uppgick under året till 57 (160) MSEK. Resultatminskningen beror bland annat på svagare anläggningsmarknader i Danmark och Norge. Anpassningskostnader om cirka 100 MSEK belastade resultatet under året. Anläggningsverksamheten i Sverige uppvisade däremot ett förbättrat resultat.

Resultat efter finansnetto i NCC Hus, inklusive förvärvskostnader, uppgick till 190 (236) MSEK. Resultatutvecklingen i Sverige var under 2000 mycket blandad och bidrog till resultatförsämringen. I tillväxtområden som Stockholm och södra Sverige var utvecklingen stabil med god lönsamhet, medan däremot utvecklingen i övriga Sverige var svag. Även i vissa delar av Norge var resultatutvecklingen på hussidan otillfredsställande. Anpassningskostnader om cirka 100 MSEK belastade resultatet.

Resultatet i NCC BOT, som särredovisats inom Anläggning, uppgick till -107 MSEK (-16), varav -84 MSEK härrör från NCCs 44-procentiga ägande i A-Train. Det negativa resultatet i A-Train är en följd av försenad start för Arlanda Express och ett lågt antal passagerare i uppstartsskedet. Passagerartillväxten har därefter utvecklades i linje med förväntningarna.

För det nya sammanslagna NCC Contracting uppgick resultatet efter finansnetto, inklusive förvärvskostnader och inklusive BOT, pro forma till 122 MSEK. Exklusive BOT var resultatet 229 MSEK.

ÅTGÄRDER FÖR ÖKAD LÖNSAMHET

Under 2000 vidtogs en mängd åtgärder för att förbättra lönsamheten i de dåvarande affärsområdena Anläggning och Hus. I Hus Sverige minskade antalet regioner från 14 till åtta, antalet affärsschefer med 15 procent och antalet lokalkontor med 50 procent. Regionala åtgärdsprogram har satts in vilket inneburit en minskning med 35 procent (cirka 130 personer) av antalet tjänstemän i de tre mest utsatta regionerna. I områden med tillväxt, som Stockholm och södra Sverige, har resurserna kraftsamlats för att fullt ut möta den ökande efterfrågan. Den nya organisationen innebär en fortsatt specialisering inom anläggnings- och husverksamhet inom tillväxtregioner, medan verksamheten i övriga regioner samordnas i en gemensam entreprenadverksamhet.

I den nya organisationen bedrivs specialisering i ännu högre grad än tidigare. Förutom specialistverksamheter som exempelvis Tunnelling, Däldehog och BOT utarbetas inom

Tung Industri särskilda nyckelkundskoncept för till exempel pappers- och stålindustrin. De nya affärsområdena NCC Telecom och NCC Service är ett resultat av en tidigt inledd specialisering.

I Danmark har en helt ny organisation införts under ny ledning. Regioner har förts samman och kontor har lagts ned. Antalet tjänstemän i den danska anläggningsverksamheten har minskat med cirka 10 procent. I Norge har verksamheten samlokaliseras, stabsresurser samordnats och en ny ledning tillträtt inom anläggningsverksamheten. Sammanlagt har antalet tjänstemän i den norska anläggningsverksamheten minskat med cirka 30 procent.

FRAMTIDSUTSIKTER

Den samordning och anpassning till ändrade marknadsförutsättningar som skett under 2000, och som inneburit stora kostnader, har skapat en god plattform för lönsamhetsförbättring inom entreprenadverksamheten. Den nya organisationen innebär en kraftsamling av resurser, minskat volymberoende och en geografisk koncentration till tillväxtregioner. Orderstocken i husverksamheten uppgick vid årsskiftet till drygt 12 MDR SEK, en ökning med drygt 30 procent jämfört med föregående år. Med en stark orderstock, som har förväntat högre marginaler, och en bättre anpassad organisation bedöms resultatförbättringen kunna bli betydande under 2001.

MARGINAL I NIVÅ MED KONKURRENTER

NCC gör kontinuerligt analyser av de största konkurrenternas redovisning för att underlätta jämförelse mellan likartad verksamhet. Att jämföra marginaler i byggbranschen kan vara svårt då tillgångsstruktur, redovisning av projektutveckling, organisering av maskin- och ballastverksamheter samt kostnader för förvärv varierar mellan olika företag.

I NCC Contractings rörelsemarginal om 0,5 procent ingår ej projektutvecklingsvinster för utveckling av bostäder och kommersiella fastigheter. Däremot ingår förvärvskostnader. Exklusive förvärvskostnader var rörelsemarginalen 0,7 procent.

Rörelsemarginalen för NCCs totala byggaffär, inklusive projektutvecklingsverksamhet inom affärsområdena Housing och Property Development, Industry samt installationsföretaget NVS, var 3,4 procent under år 2000. Exklusive

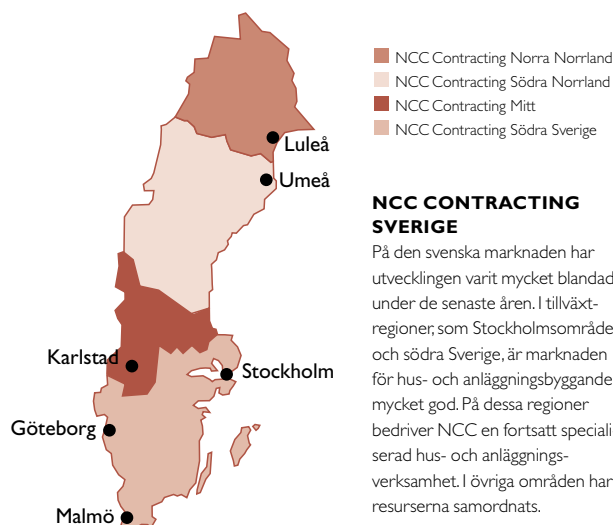
förvärvskostnader var rörelsemarginalen 3,7 procent.

Enligt NCCs beräkningar hade NCC i sin byggaftär en rörelsemarginal i nivå med jämförbar verksamhet hos de större svenska konkurrenterna.

NCC CONTRACTING, MSEK (pro forma)		2000
(inkl. förvärvskostnader)		
Orderingång		34 183
Orderstock		20 298
Resultat efter finansnetto		122
Resultat efter finansnetto (exkl. BOT)		229
Sysselsatt kapital vid årets slut		4 473
Kassaflöde före utdelning		-519
Relationstal		
Rörelsemarginal, % (exkl. BOT)		0,5
Nettomarginal, % (exkl. BOT)		0,8
Nettomarginal, % (exkl. BOT och förvärvskostnader)		1,1
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ^{1,2)}		7
Övrigt		
Medelantal anställda		17 256
RESULTATRÄKNING, MSEK		
Nettoomsättning		28 887
Produktionskostnader		-27 204
Bruttoresultat		
Försäljnings- & administrationskostnader		-1 683
Andelar i intresseföretags resultat		-64
Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag		-1
Resultat av fastighetsförsäljningar		3
Rörelseresultat		
Finansiella poster		89
Resultat efter finansiella poster		
		122
BALANSRÄKNING, MSEK		
Anläggningsfastigheter		271
Materiella och immateriella anläggningstillgångar		1 542
Aktier och andelar		411
Exploateringsfastigheter		519
Räntebärande fordringar		1 593
Räntefria fordringar		7 873
Likvida medel		2 844
Summa tillgångar		
Eget kapital		2 666
Minoritetsintressen		8
Räntebärande skulder och avsättningar		2 328
Räntefria skulder och avsättningar		7 876
Ej upparbetad projektfakturering		2 175
Summa skulder och eget kapital		
		15 053

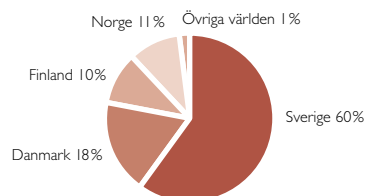
¹⁾ Relationstalen här ovan har beräknats på en balansräkning, där skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag byts ut mot det egna kapital och den latenta skatteskuld som de givit upphov till i koncernen.

²⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.



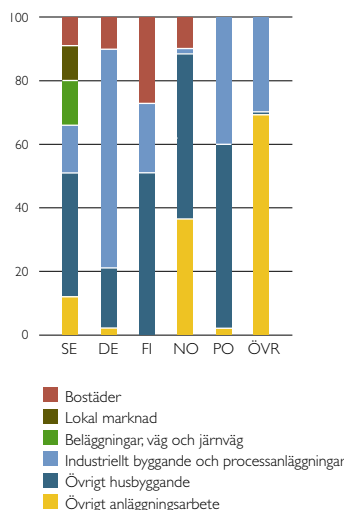
GEOGRAFISK MARKNAD

Omsättning, procent



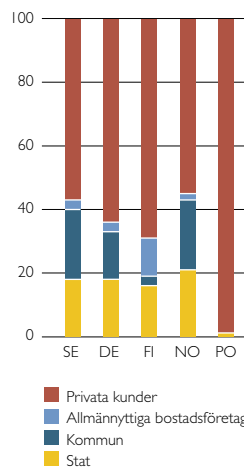
PRODUKTMIX

Omsättning, procent



KUNDMIX

Omsättning, procent



NCC Anläggning och NCC Hus sammanfördes den 1 januari 2001 till NCC Contracting. Nedan redovisas affärsområden enligt tidigare indelning, men inklusive förvärvskostnader.

NCC ANLÄGGNING, MSEK (inkl. BOT)	1998	1999	2000
(inkl. förvärvskostnader)			
Orderingång	11 207	11 285	14 543
Orderstock	6 698	5 547	8 256
Resultat efter finansnetto	159	144	-50
Resultat efter finansnetto (exkl. BOT)	159	160	57
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 944	2 110	2 912
Kassaflöde före utdelning ¹⁾	-128	-524	-892
Relationstal			
Rörelsemarginal, % (exkl. BOT)	0,9	0,9	0,0
Nettomarginal, % (exkl. BOT)	1,4	1,3	0,5
Nettomarginal exkl. BOT och förvärvskostnader, %	2,0	1,8	0,8
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ^{2,3)}	11,6	9,8	0,9
Övrigt			
Medelantal anställda	6 795	7 701	7 994
RESULTATRÄKNING, MSEK			
Nettoomsättning	11 078	12 289	12 096
Produktionskostnader	-10 246	-11 260	-11 148
Bruttoresultat	832	1 029	948
Försäljnings- och administrationskostnader	-732	-910	-990
Andelar i intresseföretags resultat		-5	-64
Realisationsresultat vid försäljning av intresseföretag	2	-15	
Rörelseresultat	102	99	-106
Finansiella poster	57	45	56
Resultat efter finansiella poster	159	144	-50
BALANSRÄKNING, MSEK			
Anläggningsfastigheter	103	96	124
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	635	806	995
Aktier och andelar	7	19	400
Räntebärande fordringar	126	124	247
Räntefria fordringar	2 867	3 133	3 733
Likvida medel	2 544	2 276	1 767
Summa tillgångar	6 282	6 454	7 266
Eget kapital	1 305	1 221	1 287
Minoritetsintressen	10	20	8
Räntebärande skulder och avsättningar	819	1 128	1 617
Räntefria skulder och avsättningar	3 340	3 494	3 779
Ej upparbetad projektfakturering	808	591	575
Summa skulder och eget kapital	6 282	6 454	7 266

¹⁾ I kassaflödesberäkningen har hänsyn ej tagits till köpta och sålda bolag för åren 1998 och 1999.

²⁾ Relationstalen här ovan har beräknats på en balansräkning, där skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag bytts ut mot det egna kapital och den latent skatteskuld som de givit upphov till i koncernen.

³⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

NCC HUS, MSEK	1998	1999	2000
(inkl. förvärvskostnader)			
Orderingång	17 560	17 521	21 397
Orderstock	9 050	9 158	12 200
Resultat efter finansnetto	252	236	190
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 939	1 841	1 780
Kassaflöde före utdelning ¹⁾	35	268	373
Relationstal			
Rörelsemarginal, %	1,2	1,2	0,9
Nettomarginal, %	1,4	1,4	1,0
Nettomarginal exkl. förvärvskostnader, %	1,8	1,7	1,3
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ^{2,3)}	16	17	15
Övrigt			
Medelantal anställda	9 666	9 785	9 355
RESULTATRÄKNING, MSEK			
Nettoomsättning	17 603	16 553	18 464
Produktionskostnader	-16 389	-15 398	-17 239
Bruttoresultat	1 214	1 155	1 225
Försäljnings- och administrationskostnader	-1 001	-959	-1 068
Andelar i intresseföretags resultat			
Resultat av fastighetsförsäljningar	1	5	2
Rörelseresultat	214	201	159
Finansiella poster	38	35	31
Resultat efter finansiella poster	252	236	190
BALANSRÄKNING, MSEK			
Anläggningsfastigheter	61	76	148
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	733	576	551
Aktier och andelar	10	12	11
Exploateringsfastigheter	685	330	519
Räntebärande fordringar	490	594	1 456
Räntefria fordringar	3 508	3 730	4 465
Likvida medel	1 871	1 756	1 115
Summa tillgångar	7 358	7 074	8 265
Eget kapital	1 237	1 185	1 425
Räntebärande skulder och avsättningar	1 000	1 081	884
Räntefria skulder och avsättningar	4 462	3 993	4 356
Ej upparbetad projektfakturering	659	815	1 600
Summa skulder och eget kapital	7 358	7 074	8 265

¹⁾ I kassaflödesberäkningen har hänsyn ej tagits till köpta och sålda bolag för åren 1998 och 1999.

²⁾ Relationstalen här ovan har beräknats på en balansräkning, där skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag bytts ut mot det egna kapital och den latent skatteskuld som de givit upphov till i koncernen.

³⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.



Att som entreprenör ansvarar för ett så speciellt projekt som Sibeliushallen, världens enda konserthall byggd helt i trä, ställer höga krav på innovativa och funktionella lösningar.

Arkitektur, musik och trä i en ljuv kombination

LAHTIS NYA KONSERTHALL. Sibeliushallen, är en unik skapelse helt i trä. Förutom dess slående skönhet har Sibeliushallen skapat ett nytt riktmärke för akustisk kvalitet i byggnader helt uppförda i timmer.

En hög funktionalitet är alltid det primära värdet för kunder och nyttjare av anläggningar och byggnader. Därutöver skapar hus och byggnader med sin arkitektur och design upplevelsevärden för nyttjare och betraktare. I sällsynta fall är det upplevelsen som är själva funktionen. Som i en konserthall, till exempel. Vi har nyligen varit med om att uppföra en i Lahtis, Finland, den enda i världen byggd helt i trä.

Drömmen om en ny konserthall i Lahtis föddes redan på 1970-talet. Ett brett intresse för symfonimusik låg till grund för idén om en konserthall i timmerkonstruktion. Det självklara målet var att bygga skandinavians bästa konserthall för Lahtis Symfoniorkester som så framgångsrikt tolkat Finlands mästarkompositör Jean Sibelius musik över hela världen. Och att göra det med den lokala råvaran.

Med bland annat den finska staten som finansär utlystes en arkitekttävling där kraven på det arkitektoniska arbetet och på funktionella lösningar var högt ställda. Bidraget från den finska arkitektbyrån Artto Palo Rossi Tikka Oy röstades fram som vinnare

och NCC fick i uppdrag att som entreprenör ansvarar för byggnandet av den mycket speciella konserthallen.

I samarbete med bland annat tekniska och akustiska experter utvecklade NCC byggnadstekniska lösningar som skapade utrymme för en funktionalitet och akustik god nog endast för en konserthall. Ett extremt krävande arbete då de massiva träelementen var tvungna att planeras och produceras unikt för byggnaden.

Den stora utmaningen låg i att skapa en akustik som levde upp till musikers och åhörars höga krav. En god akustik förutsätter ett massivt yttre skal på byggnaden, vilket normalt inte kan uppnås med timmer. Men med hjälp av en speciell sandfylld plywoodkonstruktion skapades en vägg som inte absorberade ljud utan i stället reflekterade det, även vid mycket låga frekvenser. Resultatet är häpnadsväckande, för båda ögat och örat.

När nu Sibeliushallen i all sin prakt står färdig är det inte utan viss stolthet som vi tar åt oss en del av äran för den unika konserthallen. Att som entreprenör ansvarar för ett så speciellt projekt ställer höga krav på förmågan att ta fram innovativa och funktionella lösningar som är tekniskt genomförbara. Detta samtidigt som konserthallens hjärta, akustiken, hela tiden måste stå i fokus.

FRÅN BOSTADSIDÉ TILL INTELLIGENT HEM

AFFÄRSIDÉ

NCC Housing ska på utvalda marknader, med hög kompetens och med väl fungerande koncept och metoder, ta initiativ till, utveckla och genomföra bostadsprojekt utifrån kundens önskan, krav och behov.

NCC Housing ska etablera sig bland marknadsledarna i Norden och Östersjöområdet inom bostadsbyggande i egen regi.

STRATEGI

NCC Housing har de senaste åren byggt upp en stark marknadsposition inom bostadsbyggande på utvalda marknader i Norden och Östersjöområdet. Expansionen ska fortsätta, med tonvikt på helhetsåtagande och utveckling av boendekoncept. Det är bland annat mot bakgrund av denna strategi som namnbytet från NCC Bostad till NCC Housing ska ses.

De strategiska nyckelfrågorna de närmaste åren är:

- Förstärkt tillväxt inom prioriterade marknader samt geografisk expansion.
- Hög igångsättningstakt av projekt.
- Förstärkt och vidareutvecklad försäljningsprocess.
- Specialiserad organisation för projektutveckling av bostäder med helhetsåtagande.
- Ledarskap och kompetensutveckling.

Helhetsåtagande vidgar värdekedjan

NCC Housings strategi är att arbeta med helhetsåtagande. Det innebär att ett projekt leds från idé och anskaffning av mark, till planering och byggande, och därefter vidare till försäljning. Mellanhänder undviks vilket ger förbättrad kontinuitet i projektutvecklingen och byggandet. Helhetsåtagande gör produktionen mer kostnadseffektiv och minskar antalet byggfel. Med en och samma leverantör i hela kedjan förenklas kundens valfrihet i allt från planlösning till inredning. För kunden innebär helhetsåtagandet ökad trygghet och kvalitet. För NCC innebär det möjlighet till profilskapande ansvarstagande genom nya koncept och djärva idéer. Helhetsåtagande innebär också större möjligheter för NCCs representanter att tidigt vara med och påverka kommunernas detaljplaner, när det gäller till exempel kommunal service och andra frågor som är viktiga för en god boendemiljö.

Helhetsåtagande vidgar värdekedjan. Eftersom fler värdeskapande moment ingår är lönsamheten i regel högre än vid exempelvis en traditionell entreprenad som enbart omfattar ren produktion. Samtidigt innebär helhetsåtagande ökat ansvar för NCC, i och med att projektutvecklingen binder kapital under en längre tid. Kännedom om den lokala marknaden, affärsmässighet samt styr- och kontrollsystem är viktiga faktorer för att hantera den ökade risken. Under år 2000 var andelen projekt med helhetsåtagande inom hela affärsområdet 64 (58) procent.

Expansion från stark marknadsposition

NCC Housing har en stark marknadsposition. Utvalda marknader är Sverige, Norge, Danmark, Finland, Polen och Tyskland, där koncentration sker till Berlin/Brandenburgområdet. I Tyskland finns en stor potential för geografisk tillväxt. I Polen (Warszawaområdet) är verksamheten fortfarande i inledningskedet, och förutsättningarna för expansion är goda.

Markanskaffning i bra lägen är en avgörande förutsättning för fortsatt framgång. Stora investeringar kräver dock hög igångsättnings- och försäljningstakt. Detta förutsätter också en vidareutveckling av försäljningsprocessen, som under senare år har genomgått en kraftig förändring med bland annat uppbyggnad av en egen säljorganisation som successivt minskar behovet av externa mäklare.

En kraftfull och specialiserad organisation för projektutveckling av bostäder enligt helhetsåtagande har under senare år byggts upp i samtliga länder. Denna ska säkerställas och utvecklas. Kundens preferenser är styrande.

PRODUKTER/TJÄNSTER

NCC Housing bygger bostäder med helhetsåtagande. Projektutvecklingen omfattar alla upplåtelseformer, men äganderätt är den vanligast förekommande.

Inom den svenska delen har en unik lösning för IT i hemmet utvecklats genom en egenutvecklad teknisk plattform. En optimal valfrihet när det gäller framtidens olika bredbandslösningar och leverantörer har skapats. I alla rum i bostaden finns möjlighet både till uppkoppling mot Internet och styrning av till exempel värme och ljus. Möjligheten till gratis telefoni mellan medlemmarna i exempelvis en bostadsrättsförening finns genom det gemensamma nätverket. Sys-

temet finns redan installerat i ett antal bostadsprojekt, till exempel i Nyby i Uppsala.

PRISBELÖNT MILJÖLÖSNING

Arbetet med kvalitet- och miljöfrågor har hög prioritet. Den 6 juni 2000 blev NCC Housing Sverige miljöcertifierat enligt ISO 14001. Också denna gång blev NCC först av de rikstäckande bostadsbyggarna i Sverige. På våren 1998 blev NCC först i Sverige med kvalitetscertifiering enligt ISO 9001.

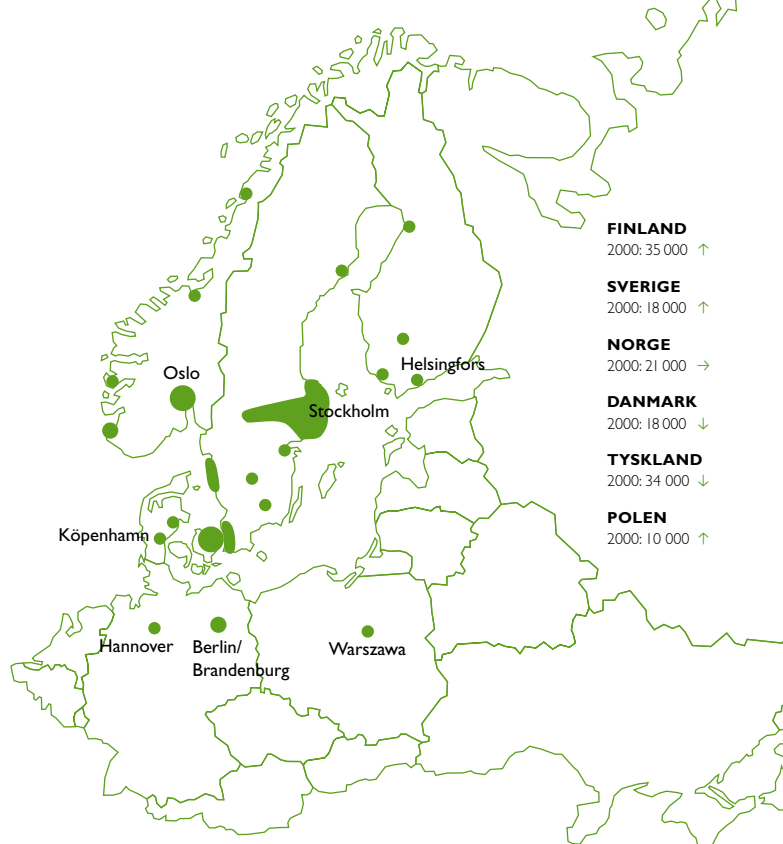
För en boendeutvecklare och bostadsbyggare innebär miljöledningssystemet ett systematiskt arbete för att undvika misstag som senare leder till allvarliga konsekvenser för samhället och de boende. Miljöanalysen förhindrar att fel begås i början av ett projekt. En noggrann vägning av risker och möjligheter vid ett markförvärv genomförs. Miljöledningssystemet ska också garantera en dialog med dem som bor nära projektet. I hård konkurrens vann NCC Housing Stockholm stads stora miljöpris på 7 MSEK för bästa nybyggnadsprojekt inom Hammarby Sjöstad.

Den organisationsförändring som genomfördes inom NCC-koncernen under hösten 2000 innebär förbättring och förstärkning för NCC Housing. Affärsenheterna i respektive land kan fokusera ännu starkare på kärnverksamheten, det vill säga boendeutveckling. Förutsättningarna för att öka lönsamheten i alla länder förstärks genom att den operativa linjen följer produkten. Synergier inom försäljning, inköp, kvalitet, miljö, IT och olika byggkoncept kan tas tillvara.

En förlängning av värdekedjan är ett prioriterat mål. De nybildade affärsområdena NCC Service och NCC Telecom blir viktiga samarbetspartners i detta arbete. I dag bryts i praktiken kundrelationen när kunden flyttar in i den nya bostaden. Kunderna kommer i framtiden att efterfråga många produkter och tjänster som kan relateras till boendet. Det kan till exempel gälla att få del av den senaste IT-utvecklingen, försäkringstjänster, trädgårdsskötsel och byggservice.

RESULTAT

Orderingången i NCC Housing ökade under 2000 med 15 procent till 6 055 (5 280). Ökningen beror på den positiva utvecklingen i de nya enheterna i Danmark och Norge. Per den 31 december hade produktion av cirka 2 900 (2 700) bostäder med helhetsåtagande påbörjats, varav 28 (52) procent i Sverige.



PRIORITERADE MARKNADER/ORTER OCH MARKNADSUTSIKTER

NCC Housing är koncentrerat till de växande storstadsområdena. Det betyder fortsatt stark marknad, även i de länder där bostadsefterfrågan totalt viker marginellt.

Den totala marknaden för bostadsproduktionen, inom de segment och geografiska marknader där NCC Housing är verksamt, uppgår till nästan 140 000 bostäder. Under de närmaste åren förväntas bostadsbyggandet öka i Finland, Sverige och i Warszawaområdet. I Danmark och i Berlin/Brandenburgområdet förväntas en mindre nedgång medan den norska bostadssektorn bedöms vara oförändrad.

ANTALET PÅBÖRJADE BOSTÄDER NCC HOUSING

	Antalet påbörjade bostäder, totalt		Byggrätter	
	1999	2000	1999	2000
Sverige	1 611	1 128	8 300	10 600
Finland	1 231	1 375	1 400	2 300
Norge	80	527	1 700	2 100
Danmark	0	248	500	500
Tyskland (Berlin/Brandenburg)	1 671	1 095	1 300	1 200
Polen (Warszawa)	31	159	700	600
Summa NCC Housing	4 624	4 532	13 900	17 300

Under år 2000 påbörjade NCC Housing 2 895 lägenheter med helhetsåtagande. Därutöver tillkommer de bostadsentreprenader som NCC Housing eller andra enheter inom koncernen har utfört. NCC-koncernen påbörjade under 2000 sammanlagt 6 868 bostäder. Andelen påbörjade bostäder med helhetsåtagande var totalt 55 (47) procent i NCC-koncernen. Nedgången i antalet påbörjade bostäder i Sverige och Tyskland förklaras av att ett antal större projekt, som pågår, påbörjades under 1999. Av antalet byggrätter i Sverige återfinns cirka 50 procent i Stockholmsområdet.

* Dessutom tillkommer cirka 300 byggrätter inom andra affärsområden.

Nettoomsättningen ökade med 16 procent till 5 365 (4 620). Ökningen beror på de nya bostadsutvecklingsenheterna i Danmark och Norge samt ökad bostadsproduktion med helhetsåtagande i Sverige.

Resultat efter finansnetto efter förvärvskostnader var 179 (149) MSEK. Resultatökningen beror på fokuseringen på helhets-

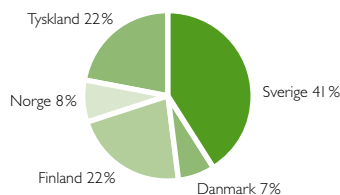
åtagande i Sverige samt expansionen i övriga nordiska länder. Det sysselsatta kapitalet ökade genom målinriktade investeringar i byggrätter med cirka 940 MSEK under året.

FRAMTID

Möjligheterna för NCC Housing är goda. Marknadssituationen är positiv. Orderstocken ökade under 2000 med 21 procent. Tillväxten i omsättning och resultat bedöms fortsätta öka. Under 1998–2000 har NCC Housing investerat drygt 3 MDR SEK i mark och fastigheter för projektutveckling. De kraftfulla satsningarna på fler byggrätter har skapat en god grund för fortsatt expansion inom prioriterade marknader. Investeringarna har överstigit färdigställande och försäljning vilket ökat kapitalbindningen och påverkat avkastningen negativt. Nettoinvesteringarna kommer att minska, och i takt med att investeringar balanseras av färdigställande kommer avkastningen på kapitalet i affärsområdet att kraftigt förbättras.

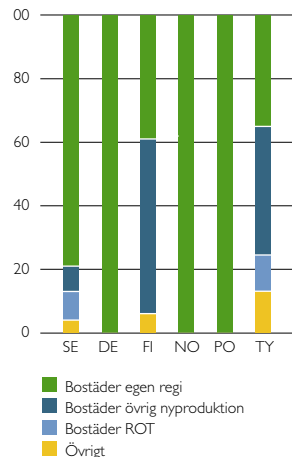
GEOGRAFISK MARKNAD

Omsättning, procent



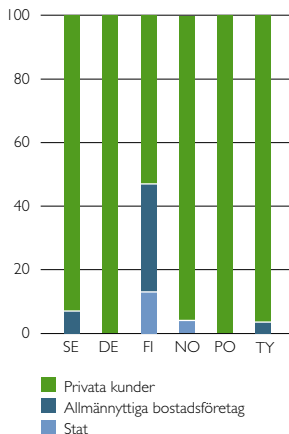
PRODUKTMIX

Omsättning, procent



KUNDMIX

Omsättning, procent



NCC HOUSING, MSEK	1998	1999 ⁴⁾	2000
(inkl. förvärvskostnader)			
Orderingång	3 479	5 280	6 055
Orderstock	2 712	4 158	5 023
Resultat efter finansnetto	8	149	179
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 140	1 887	2 830
Kassaflöde före utdelning ¹⁾	102	-735	-866
Relationstal			
Rörelsemarginal, %	1,0	4,0	4,3
Nettomarginal, %	0,3	3,2	3,3
Nettomarginal exkl. förvärvskostnader, %	0,5	3,4	3,5
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ^{2,3)}	3,3	15,9	12,2
Övrigt			
Medelantal anställda	1 329	1 374	2 104

RESULTATRÄKNING, MSEK

Nettoomsättning	2 365	4 620	5 365
Produktionskostnader	-2 153	-4 087	-4 736
Bruttoresultat	212	533	629
Försäljnings- & administrationskostnader	-205	-352	-406
Andelar i intresseföretags resultat	16		5
Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag		-2	
Resultat av fastighetsförsäljningar		4	18
Omvärdering exploateringsfastigheter			-15
Rörelseresultat	23	183	231
Finansiella poster	-15	-34	-52
Resultat efter finansiella poster	8	149	179

BALANSRÄKNING, MSEK

Anläggningsfastigheter	133	140	245
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	45	127	116
Aktier och andelar	32	32	41
Exploateringsfastigheter	469	1 539	2 647
Räntebärande fordringar	101	13	38
Räntefria fordringar	713	851	1 654
Likvida medel	464	549	478
Summa tillgångar	1 957	3 251	5 219
Eget kapital	374	375	728
Räntebärande skulder och avsättningar	861	1 553	2 143
Räntefria skulder och avsättningar	704	1 318	2 051
Ej upparbetad projektfakturering	18	5	297
Summa skulder och eget kapital	1 957	3 251	5 219

¹⁾ I kassaflödesberäkningen har hänsyn ej tagits till köpta och sålda bolag för åren 1998 och 1999.

²⁾ Relationstalen här ovan har beräknats på en balansräkning, där skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag bytts ut mot det egna kapital och den latent skatteskuld som de givit upphov till i koncernen.

³⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

⁴⁾ Helårsiffror för 1999 har ändrats med 823 MSEK i nettoomsättning och 43 MSEK i resultat p.g.a. överflyttning av verksamhet från NCC Hus till NCC Bostad.



Havsporten erbjuder ett exklusivt och modernt boende i kombination med en arkitektur som speglar det unika i den omgivande skärgården.

En balansakt i havsbandet

DET GÅR ATT ÄTA KAKAN och ändå ha den kvar. Att bo i skärgården är inte längre frågan om att göra avkall på boendekomforten till förmån för ett unikt läge i havsbandet. Inte heller om att välja mellan arbete och fritid. Numera går det att kombinera unikt naturnära boende med arbete och vardag.

Ibland drömmer vi alla om ett hem som kan ge oss semesterkänsla året om, där närheten till kusten och havet är en del av vardagen och inte inskränks till några semesterveckor i juli. För ett antal familjer som valt att bosätta sig i småhusområdet Havsporten i Skärhamn i Bohuslän är detta en verklighet.

NCC Housings koncept för småhusbyggande bygger på helhetsåtagande. Det betyder arbete med ett projekt från idéstadiet till försäljning, service och underhåll. Att bygga småhus ute på några kobbar i havet kräver idérikedom och är en utmaning för ett byggföretag. I Skärhamn "fästs" husen på bergkammarna som tornar upp sig in mot land. Materialen är valda med omsorg för att klara hård vind och salt vatten. Sjöbodar finns liksom småbåtshamn.

NCC Housing har döpt området i Skärhamn till Havsporten. Namnet syftar på den magnifika utsikt som de flesta av husen har mot havshorisonten och solnedgången i väster genom den

"port" som öppnar sig mellan Tofö i norr och Kapsundsholmarna i Söder. En utsikt som dessutom går att studera genom de virtual reality-animeringar som används i försäljningsarbetet. Genom IT är det i dag också fullt möjligt att "gå runt" i en lägenhet som ännu inte är byggd.

IT är också en viktig ingrediens i att skapa ett intelligent hem. Bredband finns redan draget ända ut till Skärhamn och NCC drar optiska kablar till varje hus. I Havsporten kan höghastighetsinternet och nätuppkoppling till arbetet kombineras med solnedgång i yttersta havsbandet.

Småhusen i Havsporten erbjuder ett exklusivt boende med alla moderna bekvämligheter i kombination med en arkitektur som speglar det unika i den omgivande skärgården, både i materialval och utförande. Här handlar det dessutom om att omvandla tidigare industrimark till en levande skärgårdsidyll.

Att bo i skärgården är inte längre frågan om att göra avkall på boendekomforten till förmån för ett unikt läge i havsbandet. Det handlar om att sätta sig själv och sin familj först och inse att det går att kombinera ett unikt naturnära boende med arbete och vardag.

MÅNGA KAN BYGGA – FÅ HAR BRA IDÉER

AFFÄRSIDÉ

NCC Property Development ska, på tillväxtmarknader i Norden och Östersjöområdet samt på ett fåtal utvalda marknader i Europa, utveckla och erbjuda attraktiva kommersiella fastigheter till investerare.

MÅL

Målet är att vara den ledande fastighetsutvecklaren inom tillväxtregioner i Norden och Östersjöområdet samt på utvalda marknader i Europa. Det finansiella målet för fastighetsutvecklingsprojekt är minst 16 procents avkastning på sysselsatt kapital.

STRATEGI

De senaste åren har NCC Property Development successivt minskat det förvaldade fastighetsbeståndet och verksamheten har allt mer inriktats mot fastighetsutveckling, det vill säga att identifiera projektmöjligheter, förvärva mark, utveckla, hyra ut samt sälja fastighetsprojekt. Den 1 januari 2001 bytte affärsområdets namn till NCC Property Development, för att ännu tydligare markera verksamhetens inriktning, det vill säga fastighetsutveckling.

Det tidigare målet om ett förvaltad bestånd på 4 MDR SEK är i princip uppnått. Det nya målet är att det förvaldade beståndet enbart ska bestå av fastigheter med utvecklingspotential eller om det av affärsmässiga skäl finns anledning att behålla fastigheten för att maximera avkastningen vid försäljning. Utveckling av goda relationer till befintliga och potentiella hyresgäster är en viktig del i affärsprocessen, om än NCCs slutkunder är investerare.

Kärnan i lönsam fastighetsutveckling är att i rätt tid säkerställa tillgången på mark och utvecklingsbara fastigheter. De ska också vara strategiskt belägna i så kallade A- och B-lägen. Väl fungerande och kontinuerligt underhållna nätverk med kommuner, politiker och markägare är en bidragande faktor till att lyckas. Partnerskap och strategiska allianser är också sätt att hitta nya vägar att säkerställa den

framtida fastighetsutvecklingsvolymen.

Avancerad informationsteknologi, IT, har utvecklats till ett viktigt redskap inom fastighetsutveckling, dels för produktionen (t.ex. CAD/CAM, Virtual Reality), dels för att finna nya affärsidéer. Med IT som bas har NCC utvecklat flera egna koncept, exempelvis Service Provider och Virtuella hus. Denna utveckling har förstärkts och kommer att fortsätta.

Strategiska nyckelfrågor för lönsam fastighetsutveckling:

- Säkerställa tillgång på mark och utvecklingsbara fastigheter.
- Utveckling av attraktiva produkter, som Service Provider och Virtuella Hus.
- Utveckling av intern/extern kompetens inom uthyrning.
- Fördjupade relationer till fastighetsinvestorare.

PRODUKTER OCH TJÄNSTER

NCC Property Development satsar framför allt på utveckling av hotell, butiks- och kontorshus. För två liknande fastigheter är det ofta innehållet som styr värdet – därför arbetar NCC med att identifiera och renodla attraktiva produkter och tjänster, så kallade koncept. Några exempel:

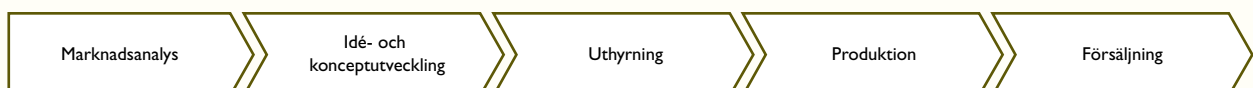
Business Park

NCC Business Park är ett framgångsrikt koncept för utveckling av kontorsfastigheter och passar framför allt expanderande företag i tillväxtbranscher. Konceptet garanterar tillgång till moderna och flexibla högkvalitativa lokaler som utrustats med service och tjänster som passar såväl små som stora företag, allt från möteslokaler till gym och resebyråer. NCC köper mark och utvecklar affärsidén Business Park, bygger och hyr ut lokalerna för att sedan sälja fastigheten. I Finland har NCC varit mycket framgångsrikt med konceptet och utvecklar för närvarande tre företagsparker i Helsingforsområdet.

Virtuella hus

Virtuella hus innebär att en fastighet finns under en egen Internetadress, till exempel www.gardafabriker.com. NCC

PROPERTY DEVELOPMENT



Property Development har utvecklat en webbplattform som kan användas för både projekt- och förvaltningsfastigheter. Det virtuella huset gör det till exempel möjligt för kunden/hyregästen att hitta information om service och tjänster som tillhandahålls runt fastigheten och följa upp driften.

Teknisk infrastruktur i fastighet (LCS)

Kunder ställer allt högre krav på flexibilitet och ”intelligens” i en fastighet. Genom ett strategiskt samarbete med Ericsson har LCS (Local Community System) tagits fram. LCS är ett fastighetsnät som ger varje företag fullständig flexibilitet att fylla alla typer av kommunikationsbehov.

Service Provider

NCC inför ett Service Management-koncept vilket innebär ledning av smarta kommunikations- och servicetjänster på arbetsplatser och i bostaden. Genom att utnyttja ny infrastruktur – LCS (se ovan) – kan NCC leverera tjänster och därigenom kliva uppåt i värdekedjan och öka värdet på fastigheter. Service Providern är den som leder och paketerar tjänsteleverantörernas erbjudanden till det paket av tjänster som erbjuds kunden.

STARK MARKNADSUTVECKLING

Sverige

Utsikterna för Sveriges ekonomi är nu mycket mer fördelaktiga än på många år. Tillväxttalen är i samma nivå som på 1960-talet. Hyresmarknaden är fortsatt stark i storstads- och tillväxtregionerna. De stora skillnader som förekommit tidigare mellan olika orter och fastighetstyper kvarstår. Regionstäder med ett expansivt näringsliv fortsätter att uppvisa stigande lokalhyror medan mindre orter har en fortsatt måttlig, och i vissa fall, vikande hyresutveckling. Under det senaste året har hyres- och värdetillväxten varit mycket god för kommersiella fastigheter i de största svenska städernas stadskärnor, speciellt i Stockholm.

Stockholms kontorsmarknad kan grovt delas in i Central Business District (CBD), övriga innerstaden och närförorter. Hyresnivåerna har successivt stigit i CBD sedan 1994 och varierar för kontorshyrorna huvudsakligen mellan 3 000 och 5 000 SEK/kvm och år. Direktavkastningen varierar mellan 6,0–6,5 procent. Samtidigt har de senaste årens kraftiga pris-



Frösunda Port, ett av flera framgångsrika projekt som såldes under 2000.

ökningar medfört att det nu finns ett stort antal säljare, vilket innebär att utbudet av fastigheter för närvarande är förhållandevis stort. Vakansgraden är under 2 procent. Stockholm befäster därmed sin ställning som den huvudstad i Norden som har de i särklass högsta kontorshyrorna.

Inom Stockholms innerstad råder en stor efterfrågan på kontorslokaler med hög standard. Många större företag söker därmed alternativa lokaliseringar i nybyggda/renoverade byggnader i attraktiva förortslägen som Marievik, Frösunda, Värtahamnen, Globen, Kista och Bällsta Strand/Vreten.

Stockholm har haft en mycket gynnsam utveckling av byggkonjunkturen. Det har återigen blivit lönsamt att bygga kommersiella lokaler i större skala och med den kraftiga inflyttningen till Stockholm på cirka 20 000 personer per år ökar behovet av bostäder markant. Vad beträffar kommersiella lokaler ser framtiden ljus ut. Hyrorna har stabiliserats på en



NCC Property Development har bland annat pågående projekt i Warszawa.

FASTIGHETSMARKNADER

Marknad	Hyra per kvm/år	Direkt- avkastning	Vakansgrad	Trend, hyra+pris 1999–2000
Stockholm, CBD	3 000–5 000 SEK	6,0–6,5	<2	↑
Stockholm A-läge	2 000–3 000	6,0–7,5		↑
Stockholm närförort	1 500–2 500	6,5–8,0		↑
Göteborg, A-läge	1 200–1 700 SEK	6,5–7,5	3–5	↑
Malmö, A-läge	1 200–1 500 SEK	6,0–7,0	4	↑
Helsingfors, CBD	1 800–2 040 FIM	6,25	1,4	↑
Helsingfors, A-läge	1 200–1 440 FIM			↑
Helsingfors, företagsparker	1 320–1 560	7,5–8,0		↑
Köpenhamn, CBD	1 400–1 700 DKK	6,5–7,0	<1 (hela)	↑
Oslo, CBD	2 400–2 600 NOK	7,0–8,0	4	→
Oslo, A-läge	1 900 NOK			→
Bryssel, A-läge	7 000–9 000 BFR	6,75–7,5	6–8	↑
Berlin, A-läge	660–720 DEM	4,5–5,0	5–7	↑
Düsseldorf, A-läge	400–500 DEM	5,5–6,0	5,6	↑
Hamburg, A-läge	600 DEM	4,3–6,0	3 (hela)	↑
Warszawa, A-läge	360 USD	cirka 11	15 (hela)	↓
Budapest, A-läge	240 EURO	9,5–10,25	17 (hela)	↓

nivå där de mest avvikande hyrestopparna försvunnit i och med att även hyresgästerna i den nya ekonomin blivit mer kostnadsmedvetna.

Utvecklingen av näringslivet i Göteborgsregionen har varit stark under det gångna året och många nyetableringar av expansiva företag har ägt rum. Bygg- och fastighetsmarknaden har stärkts under det gångna året. Framst syns detta i den ökande graden av projekt- och byggaktivitet, ökande hyror, lägre vakansgrader samt sjunkande direktavkastningskrav. A-läge för kontor i centrala Göteborg utgörs av stadsdelarna inom Vallgraven, Nordstaden, Lorensberg, Vasastaden, Heden och Gullbergsvass. Vakansgraden i A-läge har sjunkit markant från 1999 och bedöms idag ligga kring 3–5 procent i bästa läge, och i det totala beståndet är vakansgraden kring 6 procent.

Malmö har upplevt ett rejält uppsving med sjunkande vakanser och stigande hyror. Detta har i sin tur lett till nybyggnation. Öresundsförbindelsen har bidragit till en positiv uppfattning om regionen. Malmö har kommit ett steg närmare kontinenten.

Vakanserna hade vid årsskiftet minskat något främst i bästa läge och bedöms vara cirka 4 procent i A-läge och cirka 10 procent för det totala beståndet. Det senaste året har den genomsnittliga hyresnivån för kontorslokaler i A-läge ökat med cirka 15–20 procent, och i absolut bästa lägen förekommer kontrakt på mellan 1 600 och 1 800 SEK/kvm.

Helsingfors

Helsinki Metropolitan Area är en av västvärldens snabbast växande områden. I en runt årsskiftet publicerad undersökning rankade Fortune Magazine och Arthur Andersen 35 europeiska städer baserat på fyra kriterier – arbetskraft, företagsklimat, livskvalitet för attraktiv arbetskraft samt kostnader för att driva affärsverksamhet. I den rankingen placerade sig Helsingfors på tredje plats efter London och Frankfurt.

Vakansgraden för kommersiella lokaler i Helsinki Metropolitan Area är låg. IT- och telekomsektorn har slukat det mesta av de nyproducerade ytor som erbjudits marknaden.

Stora institutionella nationella aktörer dominerar investeringsmarknaden. Det har gjorts stora ansträngningar för att skapa finansiella verktyg och nyskapande lösningar för att attrahera internationella fastighetsinvestorer.

Köpenhamn

En solid dansk ekonomi, byggandet av Öresundsbron och ett ökat internationellt intresse för regionen har bidragit till att stärka Köpenhamns möjligheter till ökad tillväxt. Inflödet av större företag har ökat efterfrågan på attraktiva kontorslokaler med hög teknisk standard.

Köpenhamns bästa kontorsläge sprider sig från de centrala delarna ut mot områden som för inte så länge sedan ansågs som perifera. Köpenhamns kontorshyresmarknad uppvisar en trend med sjunkande vakansgrader, utan några större effekter på hyresnivåerna. Projektutvecklingsmarknaden ser för närvarande stark ut med en stor efterfrågan på attraktiva lokaler där höga hyror betalas även långt från citykärnan. Det finns gott om outnyttjad mark redo för exploatering, speciellt då i de olika hamnområdena med goda kommunikationsmöjligheter till Köpenhamns city.

Oslo

Hyresmarknaden i Oslo fortsätter att vara stabil. Det ställs fortfarande mycket höga krav på de ytor som efterfrågas. En teknisk anpassning och en hög standard är ett måste för att erhålla höga hyror. Vakansnivåerna är fortfarande mycket varierande mellan olika stadsdelar i Oslo. Marknaden för nyproduktion av bostäder och kommersiella lokaler fortsätter att vara intressant. Det råder en stark efterfrågan på attraktiva kommersiella ytor och den nuvarande nyproduktionstakten utgör inget hot mot de rådande hyresnivåerna.

Düsseldorf

Uthyrningsaktiviteten har under 2000 ökat ganska markant med ett flertal större företag som har etablerat sig i Düsseldorf. Efterfrågan har varit stor från större telekomanknutna bolag, men även från mindre och medelstora företag samt även andra branscher. Düsseldorf karaktäriseras av mycket goda kommunikationsmöjligheter genom sitt centrala läge i Europa, med goda vägnätsförbindelser och en flygplats i direkt anslutning. Hyrorna har stigit i olika områden av staden och de högsta hyrorna har uppgått till 504 DEM/kvm och år i bankvarteret. Hyror på samma nivå erhålls nu även i södra delen av city/hamnområdet som är en delmarknad som upplevt en hyresökning på nästan 20 procent under de senaste två åren. Vakansgraden för Düsseldorf uppgår till 5,6 procent.



Övriga marknader

NCC Property Development har pågående projekt också i Bryssel, Berlin, Budapest och Warszawa. Marknadsförutsättningarna för fastighetsutveckling på dessa marknader är för närvarande gynnsamma.

VIKTIGA HÄNDELSER 2000

Sverige

I juni togs det första spadtaget i bygget av Kista Science Tower, det största fastighetsutvecklingsprojektet i NCCs historia och en total investering på cirka 1,5 MDR SEK. I hjärtat av Sveriges IT-center, Kista, bygger NCC sex kontorshus på totalt cirka 63 000 kvm varav 14 000 kvm garage. Ett av husen är 32 våningar och 156 meter högt och därmed Sveriges hittills högsta kontorshus (se även sidan 11).

I mars förvärvade NCC en fastighet i Malmös bästa affärläge, kvarteret Gyllenstjärna. Fastigheten som omfattar cirka 20 000 kvm, ligger i ett av stadens äldsta kvarter. NCC ska utveckla kvarteret utan att riva eller göra avkall på service och ändamålsenlighet. Kostnaden beräknas till cirka 300 MSEK.

Frösunda i Solna, vid infarten till Stockholm, var under 2000 ett av de mest expansiva områdena i Sverige. I november färdigställdes och såldes NCCs utvecklingsfastighet Frösunda Port till AMF Pension för 670 MSEK med ett resultat på



130 MSEK. Kontoret hyrs av Canon och Compaq som har sina svenska huvudkontor i byggnaderna.

Danmark

Dahlerups Pakhus är en 100 år gammal fastighet i Köpenhamn. NCC Danmark har genomfört en varsam renovering med så lyckat resultat att projektet belönades med "MIPIM 2000 Award" i kategorien "Renoverade kontorsfastigheter" på världens största fastighetsmessa i Cannes. Fastigheten har sålts till danska ATP Ejendomme, som även förvärvat ytterligare fastigheter av NCC i Langelinie.

Norge

I mars 1999 köpte NCC fastigheten Sørkedalsveien 6 i centrala Oslo. Fastigheten var vid den tiden mera känd som "Philipshuset" och bestod av en kontorsbyggnad byggd 1957. Efter utvärdering av utvecklingspotentialen i fastigheten beslöt NCC att riva huset och i stället bygga ett nytt kontorshus med 17 500 kvm kontorsyta. Hyresgäst är revisionsfirman

KPMG. Rivningen genomfördes under spektakulära former våren 2000 och det nya huset beräknas stå klart hösten 2001. Fastigheten såldes för 540 MSEK till Kontorbygg Holding I AS och gav NCC en utvecklingsvinst på 70 MSEK.

Finland

I Finland har NCC tre olika Business Park-projekt i Helsingforsområdet. Under 2000 har en fastighet per område sålts. I Spektri Business Park i Tapiola, Esbo, såldes under sommaren Business House Casa för 133 MSEK. I Stella Business Park i Leppävaara, Esbo, såldes i oktober Stella Terra för 218 MSEK och i Plaza Business Park i Vantaa, nära flygplatsen, såldes i december Plaza Piano för 134 MSEK. Samtliga försäljningar har gett NCC goda utvecklingsvinster.

Tyskland

I början av 1990-talet förvärvade NCC marken i Neues Seestern-området i Düsseldorf. Ungefär samtidigt försämrades marknaden för fastighetsutveckling dramatiskt och det var först under andra hälften av 1990-talet som marknadsförutsättningar fanns för byggstart av den första etappen. Sommaren 2000 sålde NCC det fjärde projektet i området. Försäljningen inbringade 370 MSEK med ett resultat på 12 MSEK. Köpare var Despa (Deutsche Sparkassen-Immobilien Anlage). Fullt utbyggd omfattar NCCs engagemang i Seestern-området 87 000 kvm med hotell, kontor, butiker och bostäder. De sista etapperna blir klara under år 2002.

Storbritannien

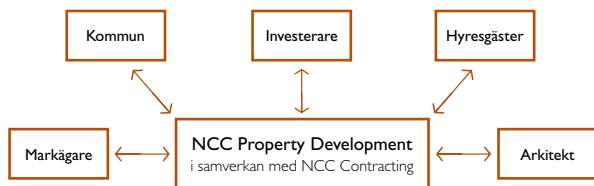
Precis före årsskiftet slutfördes försäljningen av förvaltningsfastigheten East India Dock i London som NCC ägt tillsammans med SPP (numera är namnet ändrat till Alecta). Försäljningen innebar en reavinst för NCC på 283 MSEK. Genom försäljningen har NCC inte längre något engagemang på fastighetsmarknaden i Storbritannien.

Spanien

NCC lämnade under slutet av 2000 även den spanska fastighetsmarknaden genom att sälja sin 31-procentiga andel i förvaltningsbolaget Sicione S.A. Bolaget ägde ett köpcentrum i Zaragoza i Spanien. Försäljningen innebar en reavinst för NCC på 42 MSEK.

FASTIGHETSUTVECKLING SOM KÄRNAFFÄR

Fastighetsutveckling innebär att utifrån ett existerande eller förväntat kundbehov – hyresgäst- och/eller investerarbehov – utveckla fastighetsprojekt från idé till färdig fastighet för försäljning i ett nära samspel med olika aktörer, såsom markägare, kommuner, andra myndigheter, arkitekter, byggtreprenörer, hyresgäster och investerare.



Ett antal olika kategorier av investerare (köpare av fastighetsprojekt) finns. Dessa är institutioner, försäkringsbolag eller fastighetsfonder som köper fastigheter som en finansiell placering. Det är också företag som köper fastigheter för att använda dem i den egna verksamheten samt fastighetsbolag som köper fastigheter för uthyrning i egen långsiktig fastighetsförvaltning.

Försäljning kan ske i alla skeden från det att en projektidé konkretiserats genom att mark anskaffats, bygglov erhållits och uthyrning genomförts helt eller delvis. I vissa fall kan det förekomma att ett fastighetsprojekt övergår i egen temporär fastighetsförvaltning för att därefter säljas.

Framgångsrik fastighetsutveckling förutsätter tillgång till exploateringsfastigheter, obebyggd mark och utvecklingsbara bebyggda fastigheter, i attraktiva lägen med tillväxt i lokal efterfrågan. En kritisk framgångsfaktor är att tillgång till exploateringsfastigheter kan säkerställas genom förvärv, markoptioner eller samarbetsavtal och att detta kan ske vid rätt tidpunkt. Rätt tidpunkt är en kombination av anskaffning då priset per kvm byggrätt är attraktivt samtidigt som tiden fram till projektstart inte får vara alltför lång.

Vid utgången av år 2000 uppgick sysselsatt kapital i fastighetsutveckling, i form av exploateringsfastigheter och pågående projekt, till 3 897 (3 226) MSEK. Exploateringsfastigheter omrubriceras i balansräkningen till pågående projekt vid den tidpunkt då det fattas ett definitivt beslut om projekt-

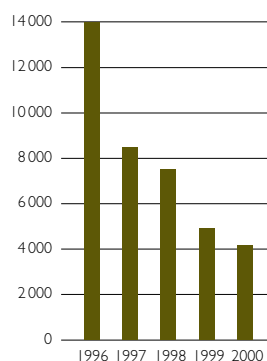
start. Pågående projekt har fram t.o.m. år 2000 omrubricerats till förvaltningsfastighet den 1 januari året efter färdigställandeåret. Fr.o.m. år 2001 ändras denna princip så att omrubricering senareläggs ett år.

För en detaljerad beskrivning av redovisningsprinciper för fastighetsverksamheten, se sidan 66. En fullständig fastighetsförteckning finns på NCC-koncernens hemsida, www.ncc.se. Fastighetsförteckningen uppdateras kvartalsvis.

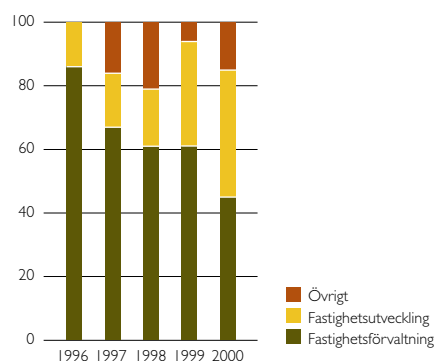
I innehavet av exploateringsfastigheter per årsskiftet ingår cirka 70 svenska fastigheter där affärsområdet inte avser att starta egna projekt. Dessa fastigheter ska istället säljas i befintligt skick, i vissa fall efter ytterligare planarbete. Huvuddelen av dessa fastigheter har kommit in i affärsområdet i samband med NCCs större företagsförvärv under 1990-talet. Det bokförda värdet på dessa exploateringsfastigheter uppgår till 170 MSEK. Marknadsvärdet uppgick till 276 MSEK enligt en extern värdering per årsskiftet. Hela detta innehav av exploateringsfastigheter, som ska säljas i befintligt skick, bedöms att i allt väsentligt vara sålt vid utgången av 2003. Under 2000 såldes sådana exploateringsfastigheter för 101 MSEK med ett resultat på 19 MSEK.

Exploateringsfastigheter i övrigt, 1 073 MSEK per årsskiftet, ingår i projektportföljen tillsammans med de redan pågående projekten. Den totala projektportföljen uppgick vid årsskiftet till 15,4 MDR SEK i total projektkostnad, varav byggstartade och beslutade men ännu ej byggstartade projekt uppgick till 7,2 MDR SEK.

BOKFÖRT VÄRDE PÅ FÖRVALTNINGSFASTIGHETER 1996–2000



TOTALT SYSSELSATT KAPITAL OCH ANDEL I FASTIGHETSUTVECKLING 1996–2000



Under 2000 byggstartades 29 projekt med en total uthyrningsbar area på cirka 316 000 kvm och en total projektkostnad på 6,3 MDR SEK.

De största projekten är:

- Kista Science Tower i Stockholm, 63 000 kvm (inklusive garage)
- Tygelin i Solna, 13 000 kvm
- Langelinie etapp B i Köpenhamn, 12 000 kvm
- Dynamo Business Park i Tammerfors, 12 000 kvm
- Koy Plaza etapp 1 och 2 i Helsingfors, 12 000 kvm
- Lysaker etapp D i Oslo, 34 000 kvm
- Sörkedalsveien 6 i Oslo, 22 000 kvm
- West Gate i Warszawa, 22 000 kvm
- Seestern etapp B2/B3 i Düsseldorf, 23 000 kvm.

Under 2000 såldes 17 projekt. Den totala försäljningsvolymen för dessa projekt uppgick till 2 511 MSEK med ett försäljningsresultat på 439 MSEK. Vid försäljningstillfället uppgick färdigställande- och uthyrningsgrad i snitt till 54 procent respektive 91 procent. Avkastning på sysselsatt kapital för hela projekt-tiden, det vill säga från markanskaffning till försäljning, uppgick till 24 procent att jämföra med målet på minst 16 procent för enskilda projekt. En anledning till den höga avkastningen är att ett antal projekt sålts i direkt anslutning till byggstart.

Den totala försäljningsvolymen inom fastighetsutveckling uppgick till 3 028 (661) MSEK med ett försäljningsresultat på 402 (129) MSEK efter avdrag för försäljnings- och utredningskostnader.

Under 2000 färdigställda projekt som inte sålts vid årsskiftet:

- Startboxen 2 i Solna, 16 000 kvm
- Örnästet 4 (ICA Maxi) i Jönköping, 9 500 kvm

Pågående projekt (byggstartade + projekt där beslut om byggstart har fattats) per 2000-12-31 med ett bokfört värde på 2 619 MSEK omfattar totalt 370 000 kvm uthyrningsbar area. Kompletta förteckning finns på www.ncc.se

Förväntad direktavkastning, det vill säga beräknat driftnetto i procent av total projektkostnad, uppgår till 8,6 procent. Med hänsyn till nuvarande direktavkastningskrav på aktuella investerarmarknader indikerar detta ett betydande övertvärde i projektportföljen (se tabell sidan 39).

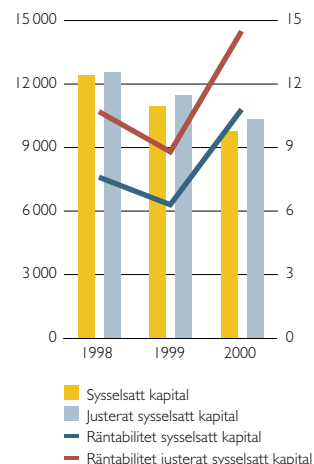
Försäljningsresultatet är summan av resultat från sålda exploateringsfastigheter och projekt efter avdrag för icke fastighetsspecifika försäljningskostnader och utredningskostnader för idéprojekt som inte fullföljts. Driftnettot kommer dels från uthyrda exploateringsfastigheter, dels från projekt som färdigställts under året.

FÖRVALTNINGSFASTIGHETER PER 2000-12-31¹⁾

MSEK	Uthyrbar area 1 000 kvm	Hysesintäkter, MSEK	Driftnetto, MSEK	Bokfört värde, MSEK	Marknadsvärde, MSEK	Direkt avkastning, synlig, %	Vakansgrad hyra, %
Stockholm	139	212	133	1 872	2 553	7,1	2,2
Göteborg	54	70	43	451	665	9,6	5,7
Malmö/Lund	99	71	42	648	670	6,5	6,0
Övriga orter	131	101	52	877	903	5,9	8,4
Summa Sverige	423	454	270	3 848	4 791	7,0	4,8
Bryssel	10	9	8	116	116	7,3	20,6
Köpenhamn	29	23	16	245	245	6,5	1,0
Oslo	12	7	6	78	78	7,0	0,0
Övriga orter	14	13	9	90	90	10,4	5,1
Summa Utland	65	52	39	529	529	7,4	5,9
Summa förvaltningsfastigheter	488	506	309	4 377	5 320	7,1	4,9

¹⁾ Avser kvarvarande fastighetsbestånd per 2000-12-31.

SYSSELSATT KAPITAL OCH RÄNTABILITET



FÖRVALTNINGSFASTIGHETER

Förvaltningsfastigheter är affärsområdets innehav av dels egenutvecklade fastighetsprojekt som färdigställts under 1999 eller tidigare, dels förvärvade förvaltningsfastigheter. Den sistnämnda kategorin avser fastigheter som förvärvats i samband med företagsköp, ABV 1988, Rasmussen & Schiötz 1996, och Siab 1997.

Förvaltningsbeståndet har minskat kraftigt under den senaste fyraårsperioden, från 14,0 MDR SEK till 4,3 MDR SEK (se tabell sidan 37).

Hela det nuvarande innehavet med en dold reserv på cirka 1 MDR SEK bedöms bli sålt under den kommande treårsperioden. Under 2000 såldes förvaltningsfastigheter för 2 173 MSEK med ett resultat på 247 MSEK. Marknadsvärdet på de sålda fastigheterna uppgick till 1 852 MSEK per 1999-12-31.

Det svenska förvaltningsbeståndet med ett bokfört värde på 3 848 MSEK (inklusive pågående investeringar i förvaltningsfastigheter med 63 MSEK) har värderats av en extern värderingsfirma per 2000-12-31. Enligt denna värdering uppgår marknadsvärdet till 4 812 MSEK. Marknadsvärdet för dessa fastigheter har ökat med 420 MSEK eller 9,5 procent under året. Den dolda reserven på 964 MSEK är koncentrerad till ett mindre antal fastigheter och främst till storstadsområden.

I resultaträkningen delas resultatet från förvaltningsfastigheter upp på försäljningsresultat och förvaltningsresultat.

I försäljningsresultatet 2000 ingår bl.a. East India Dock i London med 283 MSEK, försäljning av intressebolaget Vasaterminalen AB med 114 MSEK samt försäljning av fastigheter i det spanska intressebolaget Sicione S.A. med 42 MSEK.

Driftnettet för helåret, inklusive försålda fastigheter 2000 har givit en direktavkastning exklusive administrationskostnader på bokfört värde på 7,3 procent, en ökning med 0,4 procentenheter jämfört med 1999. Denna ökning är en effekt av ökade hyror. Det under året minskade driftnettet, 92 MSEK, är en effekt av beståndsförändringar – 118 MSEK, ökade hyror 50 MSEK och ökade kostnader – 24 MSEK. I takt med att förvaltningsbeståndet minskar kommer även resultatet från fastighetsförvaltning att reduceras.

SYSSELSATT KAPITAL, RESULTAT OCH LÖNSAMHET

Affärsområdets sysselsatta kapital uppgick till 9 343 (9 651) MSEK vid årsskiftet och har i snitt under 2000 uppgått till 9 745

PÅGÅENDE PROJEKT PER 00-12-31

MSEK	Färdigställandeår				Totalt
	2000	2001	2002	2003	
Beräknat bokfört värde vid färdigställandet	363	2 618	2 086	2 121	7 188
Bokfört värde per 00-12-31	359	1 353	547	360	2 619
Färdigställandegrad 00-12-31, %	99	52	26	17	36
Uthyrningsgrad 00-12-31, %	100	25	35	13	29
Beräknat driftnetto	35	231	178	175	619
Direktavkastning, %	9,7	8,8	8,6	8,2	8,6

SYSSELSATT KAPITAL 1998–2000

MSEK	1998	1999	2000
Fastighetsutveckling	2 180	3 226	3 897
Förvaltningsfastigheter	7 416	5 834	4 314
Övrigt	2 489	591	1 132
Sysselsatt kapital	12 085	9 651	9 343

(10 951) MSEK. Sedan 1996 har det sysselsatta kapitalet reducerats kraftigt samtidigt som det skett en ompositionering mot fastighetsutveckling (se tabell sidan 37).

Bruttoinvesteringarna uppgick till 3 186 (1 924) MSEK, varav investeringar i exploateringsfastigheter och projekt svarade för 2 724 (1 785) MSEK. Investeringar i förvaltningsfastigheter uppgick till 332 (68) MSEK, varav 270 MSEK avsåg förvärvet av en centralt belägen fastighet i Malmö, Gyllenstjärna 27, med utvecklingspotential. Fastighetsförsäljningar uppgick totalt till 5 201 (2 523) MSEK vilket medförde ett fortsatt positivt kassaflöde på 1 698 (1 560) MSEK.

Resultat efter finansnetto och förvärvskostnader uppgick till 780 (402) MSEK.

I resultatet under fjärde kvartalet ingår ett antal större försäljningar av projekt och förvaltningsfastigheter:

- Hilton 2 i Solna 128 MSEK
- East India Dock i London 283 MSEK
- Försäljning av samtliga fastigheter i det delägda spanska bolaget Sicione S.A. 42 MSEK

Resultatförbättringen under 2000 har medfört en avsevärd förbättring av räntabilitet på sysselsatt kapital, från 6,3 procent till 10,8 procent (se tabell sidan 38). Med tillägg för förändring av dold reserv i förvaltningsfastigheter och färdigställda projekt, 450 (300) MSEK, blev den justerade räntabiliteten på sysselsatt kapital 14,5 (8,8) procent.

FRAMTID

Framtidsutsikterna för NCC Property Development är goda. Marknaden är fortsatt stark för fastighetsutveckling på samtliga de marknader där NCC bedriver verksamhet. Efter uppbyggnadsfasen de senaste åren råder nu balans mellan investeringar och försäljningar. Det innebär att med en fortsatt stark marknad kan en hög försäljningstakt nås under 2001 vilket kommer att frigöra ytterligare kapital och förbättra avkastningen.

NCC PROPERTY DEVELOPMENT

(inkl. förvärvskostnader) MSEK	1998	1999	2000
Resultat efter finansnetto	436	402	780
Sysselsatt kapital vid årets slut	12 085	9 651	9 343
Bruttoinvesteringar	1 143	1 924	3 186
Fastighetsförsäljningar ³⁾	2 973	2 523	5 201
Kassaflöde före utdelning ⁴⁾	878	1 560	1 698
Relationstal			
Räntabilitet på sysselsatt kapital ^{1,5)}	8	6	11
Direktavkastning, synlig			
exkl. administrationskostnader	6,8	6,9	7,3
inkl. administrationskostnader	5,7	6,1	6,2
Vakansgrad hyror, % ²⁾	6	4	4
Vakansgrad ytor, % ²⁾	7	6	7
Soliditet, %	41	30	35
Övrigt			
Medelantal anställda	238	215	211

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

²⁾ Vakansgrader avser läget per 31 december.

³⁾ Inklusive upparbetade entreprenadintäkter.

⁴⁾ I kassaflödesberäkningen har hänsyn ej tagits till köpta och sålda bolag för åren 1998 och 1999.

⁵⁾ Relationstalen här ovan har beräknats på en balansräkning, där skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag bytts ut mot det egna kapital och den latent skatteskuld som de givit upphov till i koncernen.

RESULTATRÄKNING, MSEK	1998	1999	2000
Fastighetsutveckling			
Försäljningsintäkter m.m.	1 309	661	3 028
Bokfört värde	-1 037	-524	-2 602
Försäljningskostnader	-48	-8	-24
Övriga rörelseintäkter	26	51	84
Övriga rörelsekostnader	-74	-124	-137
	176	56	349
Omvärdering fastigheter			-8
Intrassebolag och övriga bolag	9	51	39
Finansnetto	-39	-10	-34
Resultat fastighetsutveckling (A)	146	97	346
Försäljning av förvaltningsfastigheter			
Försäljningsintäkter	1 664	1 862	2 173
Bokfört värde	-1 480	-1 754	-1 860
Försäljningskostnader	-47	-55	-66
	137	53	247
Intrassebolag och övriga bolag	162	45	158
Försäljningsresultat (B)	299	98	405
Fastighetsförvaltning			
Hysesintäkter	829	740	622
Räntebidrag	15	12	
Övriga intäkter	16	8	10
Drifts, underhålls- o uthyrn.kostn.	-317	-286	-250
Driftnetto	543	474	382
Avskrivningar enligt plan	-98	-86	-68
Administrationskostnader	-88	-56	-60
	357	332	254
Intrassebolag och övriga bolag	5	59	-5
Omvärdering fastigheter	0	31	-36
Finansnetto	-371	-215	-184
Resultat fastighetsförvaltning (C)	-9	207	29
Resultat efter finansnetto (A-C)	436	402	780
BALANSRÄKNING, MSEK			
Förvaltningsfastigheter	7 416	5 834	4 314
Pågående investeringar	1 027	1 892	2 654
Exploateringsfastigheter	1 153	1 334	1 244
Anläggningsfastigheter	9 596	9 060	8 212
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	61	58	54
Aktier och andelar	1 242	720	382
Räntebärande fordringar	1 171	136	399
Räntefria fordringar	1 275	737	2 004
Likvida medel	390	407	266
Summa tillgångar	13 735	11 118	11 317
Eget kapital	5 712	3 469	3 795
Minoritetsintressen	11		
Räntebärande skulder och avsättningar	6 641	6 335	5 391
Räntefria skulder	1 371	1 314	2 131
Summa eget kapital och skulder	13 735	11 118	11 317



NCCs varsamma renovering av Dahlerups Pakhus i Köpenhamn är ett prisbelönt arbete. Langelinie är i dag ett av de hetaste områdena i Danmarks huvudstad.

Från tegelmagasin till prisbelönt fastighetsprojekt

ETT LYCKAT FASTIGHETSUTVECKLINGSPROJEKT börjar ofta med ett tomtköp i ett bra läge och avslutas med en försäljning av en fullt uthyrd och funktionell fastighet. I Köpenhamn har NCC omvandlat det gamla hamnområdet Langelinie till kontor, butiker och exklusiva bostäder.

Ut- och ombyggnaden av hamnområdet Langelinie började för tio år sedan, men har tagit fart först de senaste fem åren i takt med att efterfrågan på kontor och bostäder ökat kraftigt i centrala Köpenhamn. I precis rätt tid – 1994 – förvärvade NCC byggrätter i området. Marknadskänsla är en av de viktigaste faktorerna för lyckad fastighetsutveckling.

I en första fas, som inleddes 1995, uppförde NCC 96 exklusiva hyreslägenheter. Därefter renoverades Langelinie Promenaden, en 400 meter lång kulturskyddad byggnad i två våningar. Den består i dag av affärer, kaféer och gallerier.

Under 1999 slutfördes renoveringen av Dahlerups Pakhus, ett jättelikt tegelmagasin från slutet av 1800-talet. Namnet kommer från arkitekten, Wilhelm Dahlerup, som ritat flera andra berömda byggnader i Köpenhamn. Våren 2000 belönades projektet med "guldpalmen" vid den internationellt erkända fastig-

hetsmässan MIPIM i Cannes, främst för den varsamma renoveringen. I fasadrenoveringen utskiftades till exempel 350 000 murstenar och en total omfogning gjordes. De nya fönstren har smäckra aluminiumprofiler och dörrhandtagen i fastigheten är i mässing. Arkitekturen knyter an till den gamla packhusmiljön. Dahlerups Pakhus förvärvades 1999 av den danska investeraren ATP Ejendomme, som under 2000 köpte ytterligare en fastighet på Langelinie av NCC.

Under 2000 sålde NCC ytterligare ett projekt i området och köpare var Finansieringsinstitutet för Industri och Håndvaerk, FIH. De närmaste åren färdigställs ytterligare projekt på Langelinie, bland annat en kontorsfastighet med en totalyta på 11 900 kvm, ett projekt som är särskilt nyskapande och spännande genom att det ska se ut som om det svävar. Ett annat projekt är 34 bostadsrättslägenheter samt en ny kontorsbyggnad på 12 300 kvm.

Till och med 2001 ska NCC ha byggt, renoverat, hyrt ut eller sålt sammanlagt 61 000 kvm på Langelinie. Langelinie har visat att NCC inte bara är en skicklig byggare – NCC har också många goda idéer som rätt förvaltare genererar nya värden både för hyresgäster, investerare och aktieägare.

FRÅN EXPANSION TILL SYNERGIHEMTAGNING

AFFÄRSIDÉ

NCC Industry ska genom produkt- och konceptutveckling, tillverkning, försäljning och återvinning tillgodose kundernas behov av

- kross, asfalt och fabriksbetong
- maskiner (byggassistans och maskinuthyrning) i Norden och Östersjöområdet.

NCC Industry ska upplevas av såväl kunder som anställda och ägare som det ledande företaget i branschen.

STRATEGI

I Norden är NCC Industry den största aktören på asfalt- och krossmarknaden, en av de två största aktörerna på maskinmarknaden och den femte största på betongmarknaden. Strategiska nyckelfrågor för affärsområdet är att fortsätta expandera, både organiskt och genom förvärv, samt befästa och förstärka NCCs position inom samtliga produktområden. Affärsområdet ska också minska kapitalbindningen, öka avkastningen på sysselsatt kapital, reducera kostnader och ytterligare utveckla återvinning av kross, asfalt och betong.

PRODUKTER/TJÄNSTER

- **Krossprodukter.** Används som grundläggande material i bygg- och anläggningsverksamhet samt är en viktig råvara vid produktion av asfalt och betong. Råmaterial utvinns ur egna grus- och bergtäkter samt genom återvinning och förädlas därefter i krossfabriker.
- **Asfaltprodukter.** Används för olika typer av asfaltbeläggningar. I egna asfaltfabriker tillverkas både standardprodukter och specialprodukter, bland annat produktserien VIACO och Densiphalt. Återvunnen asfalt används vid nyttillverkning. NCC Industry utför även beläggningsarbeten på alla marknader utom den svenska, där NCC Contracting svarar för beläggningsarbetena.
- **Fabriksbetong.** Används vid gjutning av hus- och anläggningskonstruktioner. I egna fabriker tillverkas både standardprodukter och specialprodukter, som till exempel självkompakterande betong, golvbeton och snabbtorkande betong.
- **Maskin – byggassistans och maskinuthyrning.** Byggassistanskonceptet omfattar skräddarsydda helhetslösningar, som innehåller allt från planering, utformning och dimensionering, till etablering, montering, installation och service. Hel-

hetslösningar finns för produkterna; tillfälliga lokaler, el och energi, lyft, torra hus, samt form och ställning. Maskinuthyrning omfattar uthyrning av bygg- och anläggningsmaskiner, utrustning samt försäljning av tillbehör. I produktsortimentet ingår bland annat utrustning för lyft, lokaler, uppvärmningsutrustning och kompaktering.

VÄRDESKAPANDE STRATEGIER OCH SATSNINGAR

Produkt- och konceptutveckling

En betydande del av affärsområdets satsningar är utvecklingen av nya produkter och koncept. Det senaste resultatet av detta är till exempel den självkompakterande betongen, samt ett bentonitblandat ballastmaterial som används som tätskikt under till exempel deponier. Inom maskinverksamhetens produktområde byggassistans utvecklas nya konceptlösningar som syftar till att ge kunden mervärde.

NCC Industry återvinner i dag såväl asfalt, fabriksbetong som krossmaterial. Fabriker och utrustning anpassas och produkterna vidareutvecklas för att möjliggöra användningen av mer och mer återvunnet material.

Egna IT-system styr verksamheten

NCC Industry har utvecklat och infört egna IT-system för verksamhetsstyrning. Ett exempel är den ADF-teknik (Automatisk DataFångst) som börjat användas inom maskinverksamheten och som effektiviserar materialflödet.

Åtgärder för minskad kapitalbindning

I maskinverksamheten har nyttjandegraden av maskiner och utrustning ökat och reparationsgraden minskat under 2000. Vid årsskiftet infördes en ny organisationsstruktur i Sverige där ägandet av de kapitaltunga maskinerna läggs i en separat enhet skild från regionerna. Enhetens huvuduppgift blir att maximera nyttjandegraden och utveckla detta sortiment.

Fortsatt miljö- och kvalitetsarbete

Arbetet med att kvalitets- och miljöcertifiera NCC Industry i samtliga länder enligt ISO-standarderna pågår för fullt. Målet är att hela affärsområdet ska vara certifierat senast år 2003. Under 2000 blev hela Industrys svenska verksamhet miljöcertifierad enligt ISO 14001. Den är också kvalitetscertifierad enligt ISO 9001.

FORTSATT ÖKANDE EFTERFRÅGAN

NCC Industry påverkas främst av den allmänna byggkonjunkturen. Det finns dock vissa delmarknader för affärsområdets produkter som inte är direkt knutna till utvecklingen på bygg- och anläggningsmarknaden, till exempel underhåll av de kommunala och statliga vägnäten, betongleveranser till lanthuset, tillfälliga lokaler som hyrs av företag, kommuner och fastighetsägare samt byggassistans vid större evenemang. Efterfrågan är starkt säsongsbärande, framför allt gäller detta asfalt och till viss del kross, där verksamhet ej går att bedriva under vinterhalvåret. NCC Industrys intäkter är därför som störst under perioden maj till oktober.

De nordiska länderna

Efterfrågan på den nordiska marknaden ökade under 2000. I Sverige och Finland väntas efterfrågan på NCC Industrys produkter fortsätta att öka under 2001, främst som följd av ett ökat bostads- och övrigt husbyggande. I Danmark och Norge däremot förväntas en svagare marknadsutveckling, främst beroende på vikande anläggningsmarknader.

Östersjöområdet

NCC Industry New Markets har etablerat industrikonceptet på utvalda delmarknader i Polen, Estland, Lettland, Litauen och Ryssland. I dessa länder finns en stor marknad, inte minst i Polen, med en hög potentiell marknadstillväxt.

KONKURRENTER

Den nordiska marknaden kännetecknas av att det tillkommer nya aktörer samt att konkurrenterna blir större. Internationella företag expanderar i Norden och nationella företag blir Nordenbolag. Det gäller först och främst marknaderna för asfalt, kross och fabriksbetong, men även på marknaden för Maskin märks en begynnande omstrukturering till större företag.

BITUMEN VIKTIGASTE RÅVARAN

NCC är den ledande asfalttillverkaren i Östersjöområdet och en av Nordens största köpare av bitumen, en oljeprodukt som används som råvara vid tillverkning av bland annat asfalt och takpapp.

MARKNADER

NCC Industry finns i totalt nio länder; Sverige, Danmark, Norge, Finland, Polen, Estland, Lettland, Litauen och Ryssland. Den sammanlagda volymen på dessa marknader uppskattas till drygt 57 MDR SEK för 2000. Den totala krossmarknaden uppgick till totalt 17 MDR SEK, asfaltmarknaden till 12 MDR SEK, betongmarknaden till 13 MDR SEK, och maskinmarknaden till 15 MDR SEK.



STARK MARKNADSPPOSITION EFTER FÖRVÄRV

I november 2000 förvärvades Rieber & Sons division Roads med verksamhet i Norge, Danmark, Finland, Polen och Baltikum. Förvärvet har gjort NCC till Nordens största aktör inom kross och asfalt med ungefär en tredjedel av marknaden. NCCs omsättning ökar med cirka 2 MDR SEK på årsbasis. Förvärvet ökar de säsongsmässiga svängningarna i Industrys verksamhet.

Under året tog NCC Industry dessutom steget in på den finska marknaden för fabriksbetong genom förvärvet av betongfabriker i Tammerfors-regionen. Även NCC Industry Danmark förvärvade under året betongfabriker. Ett antal nya maskinkundcenter och grustäkter öppnades också.

I NCCs strategi ingår även att avyttra delar som inte passar in optimalt. Under 2000 såldes andelarna i de danska företagen RGS90, E-Bilerne och AN-bilerne.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Nettoomsättningen ökade med 10 procent till 4969 (4508) MSEK. Förvärvet av Rieber Roads ökade omsättningen med cirka 300 MSEK under november och december.

Resultat efter finansnetto och förvärvskostnader var 395 (327) MSEK. Inom Industry arbetas kontinuerligt med investeringar och försäljningar i syfte att optimera kapitalanvändningen. År 2000 påverkade denna process resultatet bland annat genom försäljningen av RGS90 i Danmark (reavinst 112 MSEK) samt effekten från förvärvet av Rieber Roads. Bidraget från förvärvet av Rieber Roads var november–december – 54 MSEK, fördelat på – 33 MSEK i förvärvskostnader

och -21 MSEK från verksamheten. Det negativa resultatet beror på normala säsongsvariationer.

Maskinverksamheten utvecklades starkt både omsättnings- och resultatmässigt under året som följd av stark marknad främst i tillväxtregioner. En förändrad marknadsmix på asfaltprodukter från stora till mindre anläggningsprojekt

NCC INDUSTRY, MSEK	1998	1999	2000
(inkl. förvärvskostnader)			
Resultat efter finansnetto	275	327	395
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 198	3 200	5 738
Kassaflöde före utdelning ¹⁾	382	-1 536	-1 840
Relationstal			
Rörelsemarginal, %	10,7	9,6	10,2
Nettomarginal, %	9,2	7,3	7,9
Nettomarginal exkl. förvärvskostnader, %	9,8	9,4	9,9
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ^{2,3)}	23	16	14
Övrigt			
Medelantal anställda	1 773	2 854	3 227
RESULTATRÄKNING, MSEK			
Nettoomsättning	2 998	4 508	4 969
Produktionskostnader	-2 568	-3 844	-4 255
Bruttoresultat	430	664	714
Försäljnings- & administrationskostnader	-182	-310	-420
Andelar i intresseföretags resultat	56	67	90
Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag		8	
Realisationsresultat vid försäljning av intresseföretag	19	1	121
Resultat av fastighetsförsäljningar	-3	2	3
Rörelseresultat	320	432	508
Finansiella poster	-45	-105	-113
Resultat efter finansiella poster	275	327	395
BALANSRÄKNING, MSEK			
Anläggningsfastigheter	296	567	870
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	996	2 355	4 409
Aktier och andelar	177	226	178
Material och varulager	232	350	573
Räntebärande fordringar	14	93	359
Räntefria fordringar	470	679	1 477
Likvida medel	41	168	240
Summa tillgångar	2 226	4 438	8 106
Eget kapital	341	519	1 198
Minoritetsintressen	3	9	11
Räntebärande skulder och avsättningar	629	2 435	4 209
Räntefria skulder och avsättningar	1 253	1 475	2 688
Summa skulder och eget kapital	2 226	4 438	8 106

¹⁾ I kassaflödesberäkningen har hänsyn ej tagits till köpta och sålda bolag för åren 1998 och 1999.

²⁾ Relationstalen här ovan har beräknats på en balansräkning, där skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag bytts ut mot det egna kapital och den latenta skatteskuld som de givit upphov till i koncernen.

³⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

ökade de säsongsmässiga svängningarna i resultatet. Ökad konkurrens på asfalt- och krossmarknaden i framför allt Danmark i kombination med höga råvarupriser på bitumen påverkade resultatet negativt.

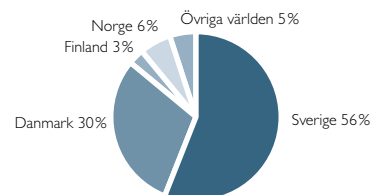
FRAMTID

Efter flera stora förvärv de senaste åren har industriverksamheten blivit marknadsledande inom asfalt och kross i Norden. NCC Industry övergår nu från en investeringsfas till att prioritera synergihemtagningar, effektivisering och kapitalrationalisering. Enheter som ej passar in i verksamhetens strategi ska avyttras.

NCC Industrys marknader förväntas växa med cirka 4-5 procent årligen fram till 2003. Med den starka marknadsposition som byggts upp i Östersjöområdet finns det goda förutsättningar för en fortsatt mycket positiv utveckling för NCC Industry under de närmaste åren.

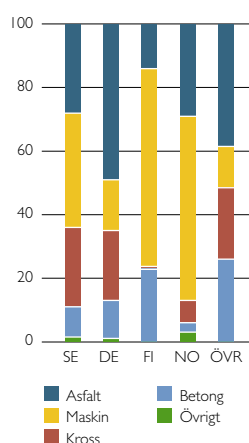
GEOGRAFISK MARKNAD

Omsättning, procent



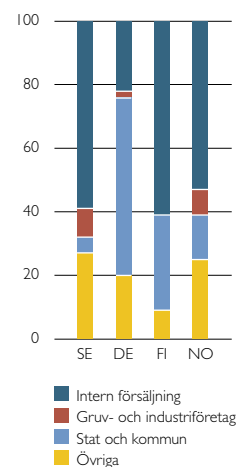
PRODUKTMIX

Omsättning, procent



KUNDMIX

Omsättning, procent





Tack vare uppfinningsrika och engagerade medarbetare har restprodukter fått nya användningsområden och skapat nya värden. Resultatet är ett nytt material med mycket täta egenskaper.

Från stoft till guld

GENOM FLERA IDOGA FÖRSÖK lyckades det till slut – att få till rätt blandning av det finkorniga stenmjölet och bentoniten. Resultatet är ett material som går att använda för att skapa tätskikt med extremt god isoleringsförmåga. Stenmjölet som tidigare bara låg på hög har plötsligt blivit värdefullt – för såväl miljön som för NCC.

I en av NCCs bergtäkter, strax utanför Stockholm, är verksamheten i full gång med att tillverka det nya materialet som ännu inte har fått ett namn. Jan Skillstedt, ansvarig projektledare, berättar engagerat om hur han och några kolleger till slut lyckades göra någonting av en restprodukt, som tidigare bara tagit en massa plats ute i bergtäkterna:

"Stenmjöl är en restprodukt, som uppstår när man spränger eller krossar berg. Krossmaterial används bland annat som råvara vid asfalt- och betongproduktion. Men det kross som går under två millimeter i diameter, stenmjölet, är en restprodukt. Genom att blanda det finkorniga stenmjölet med en liten mängd bentonit (en sorts lera), får man fram en mjuk, lerliknande massa. Därefter packas den ihop och jämnas ut med hjälp av en tung vält, och resultatet blir ett material med mycket täta egenskaper."

NCC Industry har samarbetat med NCC Teknik och en rad tester har genomförts på blandningen. Resultaten är häpnadsväckande. Bentoniten fyller ut porerna i stenmjölet och sväller vid kontakt med vatten vilket gör materialet mycket tätt. Avgörande för hur tät blandningen blir är hur stor andel bentonit som tillsätts. Det är de exakta proportionerna som Jan Skillstedt och hans kolleger lyckats komma fram till.

"Materialet kan framför allt användas som tätskikt under avfallsdeponier där det måste vara tätt så att inte farliga ämnen kan läcka ut. Än så länge tillverkar vi materialet i liten skala, cirka 200 kubikmeter om dagen. Allt som vi producerar går till att täta den avfallsanläggning som ligger i anslutning till vår bergtäkt", säger Leif Brost som är maskinansvarig på platsen.

Blandningen har hittills inte använts i någon större utsträckning i Sverige, men framöver kan det bli aktuellt med storskalig produktion. Det kan visa sig bli en guldgruva både för NCC och miljön. Nyttänkande har skapat nya värden, både i miljö och i kronor. Och det hade aldrig skett om det inte funnits engagerade och motiverade medarbetare, de som såg något mer i det stenmjöl som så länge ansetts ha ett lågt värde.

POSITION FÖR TILLVÄXT

AFFÄRSIDÉ

NCC Telecom erbjuder operatörer, systemleverantörer och ägare av infrastruktur tjänster för att utveckla telekommunikation, genom förstklassig kompetens inom projektledning, med fullt ansvar för uppförande och underhåll av infrastrukturen inom telekommunikation.

VISION

- att bli den ledande leverantören av infrastruktur för telekommunikation i de nordiska länderna.
- att bli uppfattad som en ledande internationell partner hos de nordiska systemleverantörerna och operatörerna.
- att bli uppfattad som en ung, spännande organisation där nytänkande, engagemang och allas kunskap står i centrum.

VERKSAMHET

Den första oktober etablerades affärsområdet NCC Telecom. Syftet är att ta tillvara den starkt ökade efterfrågan inom telekommunikationsområdet. NCC Telecoms verksamhet består av utveckling, uppförande och underhåll av mobila basstationer samt fasta nät (broadband).

NCC Telecom är ett kunskapsfokuserat affärsområde som köper operativa tjänster främst internt inom NCC-koncernen. Därmed genererar NCC Telecom potentiella affärer för hela koncernen, i synnerhet NCC Contracting. NCC Telecom har verksamhet i Sverige, Norge, Danmark och Finland samt i bland annat Schweiz, Saudi Arabien och Marocko.

FÖRVÄNTAD STARK TILLVÄXT

Affärsområdet står inför en stark tillväxtfas. Omsättningen förväntas öka från cirka 200 MSEK under år 2000 till cirka 3 000 MSEK inom ett par år. Förutom bredbandsutbyggnaden kommer en betydande del av NCC Telecoms omsättning att komma från utbyggnaden av 3G-nätet. NCC Telecom beräknas uppnå en ordervolym på minst 10 MDR SEK under den kommande femårsperioden. Inom några år beräknas antalet anställda vara minst 1 000 personer varav minst 500 i Sverige.

NCC Telecom är NCC-koncernens snabbast växande affärsområde. Inom NCC Telecom bedöms marginalerna vara högre än för traditionell byggverksamhet. Genom NCC Telecoms gedigna projektledningserfarenhet inte minst internationellt och NCC Contractings starka position inom bygg-

nation har NCC Telecom goda möjligheter att bli ledande vad gäller utbyggnaden av tredje generationens mobila nät.

KUNDER

NCC är en fristående leverantör av telekommunikationsrelaterade tjänster. Koncernen kan därför arbeta med alla aktörer, såväl operatörer som systemleverantörer inom mobiltelefoni och bredbandsutbyggnad samt olika konsortier inom exempelvis 3G. Sedan tidigare har NCC samarbetat med bland andra Tele2, Teracom, Ericsson, Nokia, Telia, Netcom och Motorola.

SAMARBETSAVTAL MED ERICSSON

NCC Telecom och Ericsson har inlett ett långsiktigt samarbete för att möjliggöra en snabb utbyggnad av 3G. Ericsson är en världsledande systemleverantör inom mobiltelefoni och NCC är en av de ledande inom konstruktionsrelaterade tjänster och projektledning. Genom samverkan har Ericsson och NCC Telecom ett starkt erbjudande till potentiella kunder samt kapacitet att möta den stora efterfrågan på en snabb utbyggnad. Företagens samverkanskapacitet ifråga om ett snabbt igångsättande av totalentreprenadprojekt kommer att ha en avgörande betydelse för 3G-operatörerna.

PRODUKT- OCH TJÄNSTEBESKRIVNING

NCC Telecom genomför telearbeten i form av totalåtagande eller som general- eller underentreprenör lika väl som på konsultbasis.

▪ **Projektledning.** Det primära målet med projektledningsuppdrag är att säkerställa att arbeten färdigställs enligt tidsplan och med hög kvalitativ standard. Av detta skäl har NCC Telecom utvecklat ett databaserat verktyg, NCC Sitemaster, som har använts i ett flertal länder. Denna övergripande projektledning omfattar ansvar för koordinering av Network Design, Site acquisition, projektering, byggande samt installationer som broadband.

▪ **Underhållstjänster.** Underhåll är en stor och växande marknad där lokal kännedom och teknisk kompetens är särskilt viktigt.



Att bygga infrastruktur för framtidens mobiltelefoni kräver starka samarbetspartners. NCC har ett samarbetsavtal med Ericsson om utbyggnad av 3G-nät.

Att bygga framtid tillsammans

TILLSAMMANS ERBJUDER, bygger och underhåller Ericsson och NCC kommunikationssystem inom den nya UMTS-tekniken. Samarbetet är ett typexempel på hur NCC arbetar i hela värdekedjan, med specialisering och med nyckelkunder inom tillväxtområden.

En ändrad byggnadsritning. En nedbantad tidsplan. Förändringar som fordrar snabba, precisa åtgärder för den som arbetar med ett bygge. I dag kräver sådana förändringar ett antal telefonsamtal och kontakter med huvudkontor, underleverantörer och personalavdelningar.

Med den tredje generationens mobiltelefonsystem, 3G, ökar kapaciteten i de mobila näten. För oss i byggbranschen innebär det att det går att ladda ned den nya ritningen direkt i mobiltelefonen samtidigt som arkitekten förklarar ändringarna för platschefen, ansikte mot ansikte, i samma telefon. Det går också att se lagersituationen och beställa varor via den elektroniska handelsplatsen. 3G ger tillgång till alla sorters digital information och tjänster; var du än befinner dig. 3G bygger på digitalisering, mobilitet och internet.

Ericsson är världsledande när det gäller mobila system, det som är "hjärnan" i all telekommunikation. UMTS (Universal Mobile Telecommunications Systems) är den teknik som kommer efter

NMT och GSM. Ericsson har levererat cirka 40 procent av världens GSM-system. Sedan hösten 2000 har Ericsson och NCC ett avtal som innebär att parterna gemensamt erbjuder, bygger och underhåller kommunikationssystem för framtidens mobiltelefoni på ett antal utvalda marknader.

Avtalet med Ericsson innebär stora möjligheter för NCC, inte minst på grund av det krävs en mängd nya basstationer för att klara täckningen för de nya näten. Ett mobilt nät knyts samman av ett antal basstationer, en sorts antenner. NCC kan ansvara för allt från lokalisering av lämpliga platser till hjälp med att ordna byggtillstånd, avtal med markägare och praktiskt uppförande. Dessutom kommer det att behövas kontinuerligt underhåll av stationerna. Detta är en möjlighet för NCC.

Avtalet med Ericsson är ett första steg för att säkra NCCs roll som ledande aktör i utbyggnaden av nästa generation mobila nät. Samarbetet skapar ett unikt kunskapsutbyte parterna emellan. Fungerande samarbetsavtal skapar nya värden. Inte bara för parterna utan framför allt för den som får njuta av de nya tjänster som skapas i ett helt nytt kommunikationssystem. Och det gäller långt ifrån bara byggbranschen.

SERVICE SKAPAR NYA VÄRDEN FÖR KUNDEN

AFFÄRSIDÉ

NCC Service ska utveckla servicekoncept åt moderna kunder. Det innebär att täcka kundernas behov av fastighetsanpassningar, service och underhållsåtgärder och alltid framstå som den naturliga samarbetspartnern.

STRATEGI

Verksamheten ska koncentreras på ökad volym inom mindre projekt samt förtroendeupphandlingar. I kundrelationen ska fokus ligga på nyckelkunder, där distrikts- och rikstäckning är en viktig ingrediens. Ökad kompetens inom framför allt ekonomi ska bidra till att öka kundvärdet i erbjudandena.

ORGANISATION

Affärsområdet har två enheter; Byggservice som är en etablerad enhet och Facility Management, som är i ett uppbyggnadsskede och där verksamhet bedöms starta under 2001.

PRODUKTER OCH TJÄNSTER

Byggservice, som tidigare ingick i NCC Hus, får i det nya affärsområdet Service bättre möjligheter att utveckla sitt servicekoncept. De viktigaste ingredienserna är småskalighet, lokal närvaro och medarbetare med stor kunskap inom specialområden samt hög social kompetens.

Verksamheten inom Byggservice kan delas in i tre delar; Serviceavtal, Förädlingsprojekt och Uppdrag.

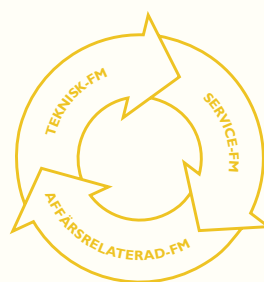
I Serviceavtal ingår en stor del av den befintliga verksamheten som bygger på långsiktiga avtal med nyckelkunder för olika typer av service. Det kan vara skötsel, utveckling, renovering och drift.

Inom området Förädlingsprojekt sker en tydligare förädling av service och innehåll för kundens räkning. Den snabba förändringstakt som råder i samhället och ett allt större fokus på starka varumärken bidrar till ökad efterfrågan på helhetslösningar. Inom flera branscher, som banker, försäkringsbolag, detaljhandelskedjor och bensinstationer, är varumärke och konceptlösningar allt vanligare. Med NCCs storlek och geografiska spridning över hela Norden kan NCC Service erbjuda ett helt butikskoncept över exempelvis hela Sverige. Den snabba tillväxt av konceptbyggande som redan märkts väntas öka de närmaste åren.

I området Uppdrag ingår de affärer som syftar till att ge

kunden ett akut stöd i en trängd situation. Det kan exempelvis vara en skola som brunnit och där kommunen behöver hjälp att ordna provisoriska lokaler för att kunna fortsätta undervisningen. En nyckelfaktor för NCC är hög kompetens inom försäkringsområdet vilket skapar mervärde för kunden.

FACILITY MANAGEMENT MARKNADEN



Teknisk-FM

Byggservice
Energimanagement
Drift och underhåll
IT, kommunikation
Säkerhetssystem
Förvaltningstjänster

Service-FM

Catering
Städning
Växel
Parkering
Bevakning
Hemtjänst
Dagis-/äldreomsorg

Affärsrelaterad-FM

Logistiktjänster
Human Services
Administrativa tjänster

Facility Management (FM) är ett samlingsnamn för bygg-, teknik- och fastighetsrelaterade tjänster samt nya tjänster som är mer serviceinriktade. I FM ingår samordning och ledning av tjänster i syfte att skapa helhetslösningar till kunden. Marknaden kan delas in i tre huvudområden; Teknisk-FM, Service-FM och Affärsrelaterad-FM. Genom skräddarsydda helhetslösningar kan ett stort mervärde skapas för kunden. Exempel på tekniska tjänster är leverans av färdiga energilösningar eller ett komplett IT-stöd. Inom Service-FM är catering, städning, parkering och bevakning naturliga inslag. Affärsrelaterad-FM kan vara avancerade logistiktjänster, personaluthyrning och administrativa tjänster.

FRAMTID

Flera trender pekar mot en starkt ökad efterfrågan på helhetslösningar och ökat serviceinnehåll åt nyckelkunder. Omställningstillväxten inom Byggservice har varit kraftig sedan enheten bildades 1999. En fortsatt stark tillväxt väntas och med nya koncept och produkter på väg har NCC en god position att ta vara på de affärsmöjligheter som erbjuds. På sikt förväntas en god lönsamhet.



När S.A.T.S Sportsclub behövde en samarbetspartner för skapandet av ljusa, luftiga och högt belägna träningslokaler var valet självklart.

Ny kraft uppe i ljuset

SPECIALISERING, HELHETSÅTAGANDE och fördjupade relationer med nyckelkunder kännetecknar NCC-koncernens sätt att arbeta. Samarbetet med S.A.T.S Sportsclub är ett av de mest konkreta exemplen på hur det går till i praktiken.

Gym och träningsanläggningar behöver inte nödvändigtvis vara belägna i källare eller i mörka lokaler. Alla som tränar vet dock att gym och artificiellt ljus allt som oftast är intimt förknippade med varandra. Samtidigt vet vi att dagsljus är en faktor som starkt påverkar vårt välbefinnande.

Inom en snar framtid kan emellertid ljusa, luftiga och högt belägna träningslokaler med ordentliga takrymder och dagsljus få en allt större utbredning över landet. Det är i alla fall tanken bakom det unika samarbetsavtal som träffats mellan NCC och S.A.T.S Sportsclub, och som visar på nytänkande inom olika samarbetsformer.

S.A.T.S Sportsclub är en amerikansk fitnesskedja som är etablerad i hela Norden. Kedjan har kraftiga expansionsplaner, och i Sverige planeras en utökning av verksamheten med ungefär 80 anläggningar inom de närmaste tre till fem åren.

För att klara expansionen har S.A.T.S bland annat tagit hjälp av

NCC Byggservice, som tidigare var en del i NCC Hus men som efter organisationsförändringen ingår i det nybildade affärsområdet NCC Service. Och det handlar inte bara om att bygga ett gym. Samarbetet innebär att NCC som professionell partner står för den bygg- och fastighetsrelaterade kompetensen när S.A.T.S Sportsclub expanderar.

I avtalet ingår att NCC ska utarbeta budgetkalkyler och ta fram anbud för att ge S.A.T.S bra underlag för planerade investeringar. Här kommer NCCs rikstäckande lokalkännedom till stor nytta – ibland kanske de tänkbara lokalerna till och med finns inom våra egna fastighetsutvecklingsprojekt. Ett fräscht fitnesscenter i till exempel Kista Science Tower skapar mervärde för hyresgästen och höjer attraktionskraften både på kontorsytorna och fastighetens värde. NCC ska också bidra med byggteknisk rådgivning i samband med ny- eller ombyggnationer, samt bygga och renovera åt S.A.T.S eller dess hyresvärdar. Avtalet visar på hur NCC vidgar sitt åtagande i värdekedjan genom att verka från det första stadiet projektutveckling till eftermarknadstjänster som drift och underhåll. Det visar också hur NCC genom kompetens och utökat tjänsteinnehåll kan skapa nya värden både för hyresgäst och investerare.

NCC KONCERNENS FEMÅRSÖVERSIKT

RESULTATRÄKNING, MSEK	PRO FORMA ¹⁾	PRO FORMA ¹⁾	1998	1999	2000
	1996	1997			
Nettoomsättning	31 782	32 077	34 160	37 460	38 728
Produktionskostnader	-28 427	-29 026	-30 832	-33 446	-34 641
Bruttoresultat	3 355	3 051	3 328	4 014	4 087
Försäljnings- och administrationskostnader	-2 475	-2 502	-2 587	-3 062	-3 457
Resultat av fastighetsförsäljning	-18	-63	323	163	640
Resultat från andelar i intressebolag	-42	20	-158	66	23
Resultat vid försäljning av koncernföretag	5	105	1	7	-1
Resultat vid försäljning av intresseföretag		-2	194	50	271
Omvärdering av fastigheter				31	-60
Jämförelsestörande poster ²⁾		-449		201	912
Rörelseresultat	825	160	1 101	1 470	2 415
Finansnetto	-552	-535	-371	-219	-262
Resultat efter finansiella poster	273	-375	730	1 251	2 153
Skatt	-83	79	-184	-408	-651
Minoritetsintressen	-6	-4	-3	-5	-4
Årets resultat	184	-300	543	838	1 498
BALANSRÄKNING, MSEK					
Byggnader och mark	15 354	10 262	9 150	7 991	6 931
Pågående investeringar	922	856	1 060	1 958	2 677
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	2 834	2 750	2 784	4 195	6 570
Aktier och andelar	1 401	2 222	2 090	1 354	1 217
Exploateringsfastigheter	1 311	899	1 154	1 870	3 152
Räntebärande fordringar	485	1 412	1 618	1 138	1 389
Räntefria fordringar	6 046	6 334	7 468	8 153	12 550
Likvida tillgångar	3 842	3 609	3 135	2 371	2 207
Summa tillgångar	32 195	28 344	28 459	29 030	36 693
Eget kapital	9 553	9 237	9 671	9 795	9 971
Minoritetsintressen	24	25	25	30	20
Räntebärande skulder och avsättningar	11 958	8 956	8 381	8 803	11 714
Räntefria skulder och avsättningar	8 539	8 519	9 031	8 936	12 355
Ej upparbetad projektfakturering	2 121	1 607	1 351	1 466	2 633
Summa eget kapital och skulder	32 195	28 344	28 459	29 030	36 693
RELATIONSTAL					
Räntabilitet på eget kapital ³⁾ , %	2	2	6	7	9
Räntabilitet på sysselsatt kapital ³⁾ , %	6	4	7	8	9
Soliditet, %	30	33	34	34	27
Andel riskbärande kapital ⁴⁾ , %	32	33	35	36	30
Räntebärande skulder/balansomslutning, %	37	32	29	30	32
ÖVRIGT					
Medelantal anställda	22 787	22 434	21 645	24 122	25 192

¹⁾ Pro formaredovisning 1996 och 1997 där SIAB har slagits samman med NCC.

²⁾ 1997 Fusionskostnader i samband med samgåendet NCC/SIAB. 1999 Försäljning av aktier i Neptun Maritime och BPA. 2000 SPP-medel.

³⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

⁴⁾ Riskbärande kapital är summan av eget kapital, minoritetsintressen och latent skatteskulder.

NYCKELTAL, MSEK	PRO FORMA	PRO FORMA	1998	1999	2000
	1996	1997			
Resultat efter finansnetto	273	-375	730	1 251	2 153
Eget kapital	9 553	9 237	9 671	9 795	9 971
Sysselsatt kapital vid årets slut	21 535	18 218	18 077	18 628	21 705
Sysselsatt kapital, snitt		20 430	17 745	18 974	19 797
Nettolåneskuld	7 631	3 935	3 627	5 296	8 118
Bruttoinvesteringar i anläggningstillgångar	1 163	569	1 001	2 365	3 493
Bruttoinvesteringar i omsättnings-/anläggningsfastigheter ¹⁾	1 288	694	1 135	1 853	3 056
Fastighetsförsäljningar ¹⁾	641	6 227	2 219	2 142	3 845
AKTIEDATA					
Eget kapital, SEK	88,10	85,20	89,20	90,30	94,40
Resultat efter full skatt, SEK	1,70	-2,80	5,00	7,70	14,00
Resultat efter full skatt, exkl. jämförelsestörande poster	1,70	1,40	5,00	6,40	8,00
Börskurs vid årets slut, NCC B, SEK	90,00	83,50	61,50	98,00	69,00
Utdelning, SEK	1,50	1,50	2,50 ²⁾	4,00 ³⁾	4,50 ⁴⁾
Kassaflöde, SEK		38,94	5,46	-5,58	-22,00
P/E-tal efter full skatt	53	neg	12	13	5
P/E-tal efter full skatt exkl. jämförelsestörande poster	53	61	12	15	9
Direktavkastning, %	1,7	1,8	8,9	11,2	6,5
Direktavkastning exkl. extrautdelning	1,7	1,8	4,1	4,1	6,5
Börskurs/synligt eget kapital, %	101	98	69	108	73
Antal aktier					
genomsnitt under året, milj	108,4	108,4	108,4	108,4	107,0
vid årets slut, milj	108,4	108,4	108,4	108,4	105,7
Börsvärde, MSEK	7 212	8 960	6 669	10 564	7 353

¹⁾ Avser investeringar och försäljningar i NCC Fastigheter.

Omklassificering har skett av omsättningsfastigheter till anläggningsfastigheter inom NCC Fastigheter. Se redovisningsprinciper.

²⁾ Därutöver delades aktier i Hufvudstaden ut till ett värde av 3 SEK per NCC-aktie.

³⁾ Därutöver delades en extra utdelning ut om 7 SEK per aktie.

⁴⁾ Styrelsens förslag till bolagsstämman.

Redovisningsprinciper se sidorna 65–68.

DEFINITIONER

ANDELEN RISKBÄRANDE KAPITAL: Summan av eget kapital, minoritetsandelar, latent skulder samt konvertibla förlagslån som senare konverterats i procent av totala tillgångar.

DIREKTAVKASTNING: Utdelningen i procent av börskursen vid årets slut.

EBIT: Resultat före finansnetto efter avdrag för goodwillavskrivningar.

FÖRVÄRVSKOSTNADER: I förvärvskostnader ingår goodwillavskrivningar på förvärven av Siab och våra dotterbolag i Norden (NCC Danmark vari ingår i Superfos, NCC Finland, NCC Norge och verksamheten i Rieber Roads) samt ränta på köpeskillingen för dessa bolag.

GENOMSNISSLIGT EGET KAPITAL: Redovisat eget kapital. Genomsnittligt eget kapital beräknas som medeltalet av värdena den 1 januari, 31 mars, 30 juni, 30 september och 31 december.

NETTOINVESTERINGAR: Utgående balans minus ingående balans plus avskrivningar och nedskrivningar minus uppskrivningar.

NETTOLÅNESKULD: Räntebärande skulder minus likvida tillgångar minus räntebärande fordringar.

NETTOMARGINAL: Resultat efter finansnetto i procent av nettoomsättningen.

NETTOOMSÄTTNING: Inom entreprenadrörelsen redovisas nettoomsättningen enligt principen för successiv vinstavräkning och motsvaras av årets upparbetade intäkter. Dessa intäkter redovisas i takt med att entreprenadprojekten inom bolaget successivt färdigställs. Inom fastighetsrörelsen motsvaras nettoomsättningen av hyresintäkter, räntebidrag m. m. I moderbolaget motsvaras nettoomsättningen av resultatavräknad fakturering på avslutade projekt. Inom övrig verksamhet motsvaras nettoomsättningen av årets fakturering.

P/E-TAL: Börskursen vid årets slut dividerad med resultat per aktie efter full skatt.

RESULTAT PER AKTIE EFTER FULL SKATT: Årets resultat dividerat med antalet aktier vid utgången av respektive år.

RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL EFTER FULL SKATT: Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

RÄNTABILITET PÅ SYSELSATT KAPITAL: Resultatet efter finansnetto inklusive andelar i intressebolag med återläggning av räntekostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

RÖRELSEMARGINAL: Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av nettoomsättningen.

SOLIDITET: Summan av eget kapital och minoritetsandelar i procent av totala tillgångar.

SYSELSATT KAPITAL: Totala tillgångar minskade med räntefria skulder. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som medeltalet av värdena den 1 januari, 31 mars, 30 juni, 30 september och 31 december. I affärsområdena beräknas det sysselsatta kapitalet på samma sätt, förutom att skattemässigt betingade, ej räntebärande koncernbidrag bytts ut mot det egna kapital och den latent skulder de givit upphov till i koncernen.

ÅTERKÖP EGNA AKTIER: Vid beräkning av de nyckeltal som beräknas utifrån antalet utestående aktier, har återköpta aktier exkluderats.



Förvaltningsberättelse

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Orderingång. Orderingången i NCCs byggverksamhet (affärsområde Anläggning, Bostad, Hus och Industri), uppgick för 2000 till 43 738 MSEK, varav 1,1 MDR SEK avser orderingång från NCC Fastigheter. Orderingången ökade med 21 procent jämfört med 1999, då den uppgick till 36 160 MSEK. Ökningen är främst beroende på ökad efterfrågan på kommersiella lokaler i Norden och i synnerhet Sverige. Under fjärde kvartalet erhöles order på motorväg A2 i Polen, vilket medförde ökad orderingång för den internationella projektverksamheten.

Nettoomsättning. Koncernens nettoomsättning uppgick till 38 728 (37 460) MSEK. Ökningen förklaras främst av tillväxt på hus- och bostadsmarknaderna i Norden.

Resultat. Koncernens resultat efter finansnetto var 2 153 (1 251) MSEK. I resultatet ingår överskottsmedel från SPP med 912 MSEK. I resultatet från föregående år ingår försäljning av Neptun Maritime och aktier i BPA som gav ett sammanlagt resultat på 201 MSEK. Exklusive dessa jämförelsestörande poster var resultatet 1 241 (1 050) MSEK. Det förbättrade resultatet beror främst på hög

försäljningsaktivitet i fastighetsverksamheten, i synnerhet under det fjärde kvartalet.

Värdering av fastigheter. I samband med årsbokslut har en extern värdering gjorts av NCCs svenska fastighetsbestånd. Vid årsskiftet uppgick marknadsvärdet till 5,2 MDR SEK, vilket är 26 procent högre än det bokförda värdet. Den dolda reserven i det förvaltade beståndet (marknadsvärde – bokfört värde) uppgick till cirka 950 (650) MSEK, varav den helt dominerande delen finns i Stockholm och Göteborg. Inklusivt övervärde i färdigställda fastighetsutvecklingsprojekt översteg marknadsvärdet det bokförda värdet med cirka 1,1 MDR SEK.

I årsbokslutet har nedskrivning skett av de fastigheter vars bokförda värde överstiger bedömt marknadsvärde. Omvärderingar av fastigheter har påverkat resultatet med –60 (31) MSEK, varav förvaltningsfastigheter för –44 MSEK och bostadsfastigheter –16 MSEK.

Räntabilitet. Räntabiliteten på sysselsatt kapital var 14 procent jämfört med 10 procent för 1999. Exklusive jämförelsestörande poster uppgick räntabiliteten till 9 (8) procent.

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT EFTER FINANSNETTO

MSEK	Nettoomsättning			Resultat efter finansnetto, AO exklusive förvärvskostnader ⁶⁾			Resultat efter finansnetto, AO efter avdrag för förvärvskostnader		
	jan–dec	jan–dec	jan–dec	jan–dec	jan–dec	jan–dec	jan–dec	jan–dec	jan–dec
	1998	1999	2000	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Anläggning	11 078	12 289	12 057	201	216	99	159	160	57
Bostad ¹⁾	2 365	4 620	5 365	13	157	186	8	149	179
Hus ¹⁾	17 603	16 553	18 464	312	289	236	252	236	190
Industri	2 998	4 508	4 969	291	423	489	275	327	395
Elimineringar	–2 123	–2 447	–4 068						
Byggverksamheten	31 921	35 523	36 787	817	1 085	1 010	694	872	821
NCC BOT ²⁾			39		–16	–107		–16	–107
Fastigheter ⁴⁾	1 231	977	906	446	413	793	436	402	780
NVS	1 359	1 643	1 762	25	59	66	25	59	66
Förvärvskostnader ³⁾				–141	–232	–272			
Övrigt och elimineringar ⁵⁾	–351	–683	–766	–417	–259	–249	–425	–267	–319
	34 160	37 460	38 728	730	1 050	1 241	730	1 050	1 241
Jämförelsestörande poster 2000, Återbet. av SPP-medel; 1999, försäljning Neptun Maritime och BPA					201	912		201	912
Koncernen	34 160	37 460	38 728	730	1 251	2 153	730	1 251	2 153

¹⁾ Helårssiffror för 1999 har ändrats med 823 MSEK i nettoomsättning och 43 MSEK i resultat p.g.a. överflyttning av verksamhet från NCC Hus till NCC Bostad.

²⁾ Fr.o.m. kvartal I 2000 särredovisas NCC BOT, som sedan årsskiftet 99/00 ansvarar för NCCs engagemang i A-Train.

³⁾ I förvärvskostnader ingår goodwillavskrivningar på förvärven av Siab och våra dotterbolag i Norden (NCC Danmark, NCC Finland, NCC Norge samt Rieber Roads samt ränta på köpeskillingen för de nordiska dotterbolagen. Superfos ingår från 99/01. Den nyförvärvade verksamheten Rieber Roads ingår från 2000-11-01. Goodwillbeloppet per 2000-12-31 uppgår sammanlagt till 2 868 MSEK.

⁴⁾ I NCC fastigheter sker resultatavräkning när den juridiska äganderätten till fastigheten eller det bolag som äger fastigheten överförs till köparen. Detta kan innebära att ett fastighetsprojekt säljs i tidiga skeden, d.v.s. då byggnationen inte är färdigställd (i vissa fall inte ens påbörjad). För NCC-koncernen delas en sådan affär på två huvudsakliga transaktioner: Den första transaktionen – försäljning av fastighet – är att realiserade av ett fastighetsvärde som byggts upp i flera led, såsom: markanskaffning vid ett gynnsamt tillfälle, utarbetande av detaljplan, framtagande av ett fastighetsprojekt, bygglov, uthyrning till hyresgäster. Den andra transaktionen är en entreprenad och resultatavräkning sker inom NCC Hus enligt reglerna för successiv vinstavräkning.

⁵⁾ Främst koncerngemensamma kostnader och interna vinstelimineringar.

⁶⁾ Se not 6.

Räntabiliteten på eget kapital var 16 (9) procent. Exklusive jämförelsestörande poster uppgick räntabiliteten till 9 (7) procent. Motsvarande siffra inklusive värdeökning i det förvaldade fastighetsbeståndet var 12 (9) procent.

Resultat per aktie. Resultatet efter full skatt uppgick till 1 498 (838) MSEK, vilket motsvarar 14,00 (7,70) SEK per aktie. Exklusive jämförelsestörande poster var resultatet efter full skatt 860 (694) MSEK, motsvarande 8,00 (6,40) SEK per aktie.

Investeringar. Koncernens bruttoinvesteringar i fastigheter uppgick till 5 819 (3 798) MSEK, varav fastighetsutvecklingsprojekt svarade för 2 738 (2 031) MSEK och bostadsprojekt för 2 276 (1 678) MSEK. Koncernens övriga bruttoinvesteringar i anläggningstillgångar uppgick till 3 493 (2 365) MSEK, vilka främst avser förvärvet av Rieber Roads.

Kassaflöde. Kassaflödet, före finansiering, uppgick till –2 356 (–605) MSEK. Förutom förvärvet av Rieber Roads påverkas årets kassaflöde av ökade investeringar i bostadsbyggande i egen regi och fastighetsutveckling. För sålda fastigheter under december erhöles likvid motsvarande 1,3 MDR SEK under januari månad, vilket påverkar likviditeten under 2001.

Finansiering och likviditet. NCCs nettolåneskuld (räntebärande skulder – likvida tillgångar – räntebärande fordringar) uppgick vid årsskiftet till 8 118 (5 296) MSEK. Ökningen beror främst på förvärvet av Rieber Roads samt ökade investeringar i bostadsbyggande i egen regi. Genomsnittsräntan i låneportföljen, exklusive pensionskuld, uppgick vid årsskiftet till 5,5 (5,3) procent. Den genomsnittliga räntebindingstiden var 1,6 (2,3) år.

Soliditet och skuldsättningsgrad. Soliditeten uppgick till 27 (34) procent. Minskningen beror främst på förvärvet av Rieber

Roads. Soliditetsmålet är 30 procent i snitt över en konjunkturcykel. Skuldsättningsgraden (nettolåneskuld dividerad med eget kapital inklusive minoritetsandelar) var vid årsskiftet 0,8 (0,5).

Aktiv finansiell riskhantering

■ **Ränterisker:** NCC eftersträvar god balans mellan lång och kort räntebindning inom begränsade ramar. Vid årsskiftet uppgick den genomsnittliga räntebindningen till 1,6 år (2,3).

■ **Valutarisker:** Verksamhetens transaktionsexponering elimineras via NCC Treasury. NCCs utländska investeringar finansieras regelmässigt i motsvarande valutor.

■ **Kreditrisker:** NCCs placeringsreglemente revideras kontinuerligt och präglas av försiktighet. Utgångspunkten är att inga kreditrisker ska uppkomma i verksamheten. NCCs finansverksamhet har varken år 2000 eller tidigare år drabbats av kreditförluster.

■ **Likviditetsrisker:** För att erhålla god flexibilitet och kostnadseffektivitet har koncernens betalningsberedskap koncentrerats till bindande kreditlöften. Vid årsskiftet uppgick de till 2,2 MDR SEK med en återstående löptid på 1,5 år. Tillgängliga medel placeras företrädesvis i statspapper med en god andrahandsmarknad.

Miljöpåverkan. Miljöpåverkan från NCCs verksamhet och de åtgärder som vidtas för att begränsa denna påverkan framgår av NCCs Omvärldsredovisning. Inom den svenska verksamheten bedriver affärsområde Industry asphalt-, betong- och täcktverksamhet som är anmälnings- och tillståndspliktig enligt miljöbalken. Miljöpåverkan i denna del består i första hand av utsläpp till luft samt buller.

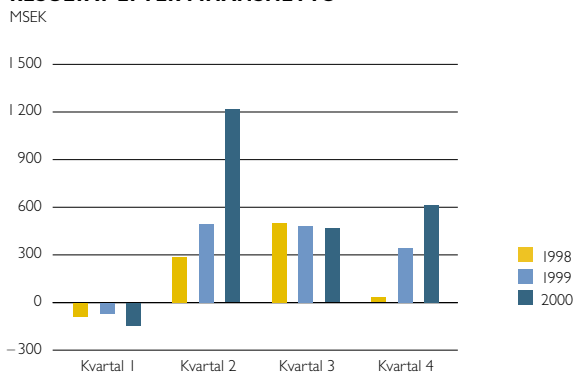
NVS. NVS som är ett helägt dotterbolag och ej ingår i något affärsområde utför installationer och service av system för värme och sanitet, sprinkler, kyla, industriprocesser samt energibesparing. Företaget är rikstäckande och ett av de ledande inom sin bransch i Sverige. NVS strategi är att i Norden, främst genom förvärv, expandera inom nuvarande verksamhetsområden, men även i närliggande områden.

NVS gynnades under 2000 av en stark installationsmarknad. Ordergången ökade till 1 848 (1 585) MSEK, och resultatet efter finansnetto var 66 (59) MSEK.

Personal. Medelantalet anställda i NCC-koncernen var under året 25 192 (24 122). Ökningen beror främst på förvärv.

Moderbolaget. Fakturering i moderbolaget uppgick till 22 059 (16 251) MSEK. Resultat efter finansnetto var 824 (1 176) MSEK. Härav utgörs 405 MSEK av företagsanknutna SPP-medel. Medelantalet anställda var 11 803 (11 328) personer.

RESULTAT EFTER FINANSNETTO



NCCs andel i SPPs överskott. NCC-koncernens andel av SPPs överskottsmedel är 1 020 MSEK. NCC har nyttjat 783 MSEK av SPP-medlen till amortering av pensionsskulden. Mot denna bakgrund, och förhållandet att resten av överskottsmedlen kan nyttjas de närmaste åren, har efter hänsyn till diskontering 912 MSEK resultatförts.

NCCs återköp av egna aktier. Vid en extra bolagsstämma den 14 september 2000 gavs styrelsen ett utökat mandat från tidigare 2,5 procent till återköp av högst 10 procent av bolagets aktier.

To.m. den 11 januari 2001 hade NCC återköpt 3 474 589 aktier av serie B till en snittkurs av 73,64 SEK, motsvarande 3,2 procent av det totala antalet aktier.

Styrelsen kommer på bolagsstämman att söka aktieägarnas

mandat att fram till nästa ordinarie stämma besluta om återköp av högst 10 procent av bolagets aktier.

Väsentliga händelser efter rapportperiodens utgång. Den 13 februari aviserades att VD Jan Sjöqvist lämnar sin befattning i NCC. Jan Sjöqvist kvartstår som VD till dess att en efterträdare utsetts.

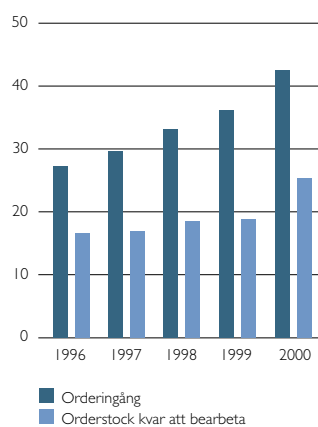
Förslag till utdelning. Styrelsen förslår en ordinarie utdelning på 4,50 (4,00) SEK per aktie. Utdelningen är i linje med NCCs utdelningspolitik om cirka hälften av årsvinsten efter skatt.

Bolagsstämma. Bolagsstämma hålls den 3 april klockan 16.30 på Grand Hotel i Stockholm.

KÄNSLIGHETSANALYS

	Förändring	Resultateffekt efter finansnetto, MSEK (årsbasis)	Påverkan räntabilitet på eget kapital, %-enheter	Påverkan räntabilitet på sysselsatt kapital, %-enheter
Contracting				
Volym	+/- 5%	87	0,7	0,4
Rörelsemarginal	+/- 0,5%-enheter	144	1,1	0,7
Property Development				
Försäljningsvolym, projekt	+/- 10%	40	0,3	0,2
Försäljningsmarginal, projekt	+/- 1%-enhet	30	0,2	0,2
Housing				
Försäljningspris, egna projekt	+/- 10%	343	2,6	1,8
Kapitalomsättning	+/- 1 ggr	112	0,9	0,6
Industry				
Rörelsemarginal	+/- 1%	50	0,4	0,3
Kapitalomsättning	+/- 0,2 ggr	82	0,6	0,4
Koncernen				
Låneränta	+/- 1%-enhet	36	0,3	
Amortering av lån	10%	28	0,2	0,4

ORDERINGÅNG OCH ORDERSTOCK I BYGGVERKSAMHETEN MDR SEK



LÅNEPORTFÖLJ 2000-12-31, MSEK

	SEK och utländsk valuta		SEK och utländsk valuta			SEK	
	Lånebindningstid		Räntebindningstid	Genomsnittsränta, %	Räntebindningstid	Genomsnittsränta, %	
	Belopp	Andel, %	Belopp	Andel, %		Belopp	ränta, %
2001	6 073	56	7 149	66	5,9	2 437	6,7
2002	1 092	10	1 229	11	5,0	362	5,4
2003	1 068	10	858	8	5,7	281	5,4
2004	1 256	12	724	7	5,0	237	5,6
2005	427	4	318	3	5,6	45	6,2
2006–	914	8	552	5	5,8	121	6,4
	10 830	100	10 830	100	5,5	3 483	5,8
Pensionsskuld	884		884			840	4,2
Räntebärande skulder	11 714		11 714			4 323	
Likvida tillgångar	2 207		2 207			935	
Räntebärande fordringar	1 389		1 389			1 138	
Nettoläneskuld	8 118		8 118			2 250	

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK		1998	1999	2000
Nettoomsättning	Not 1	34 160	37 460	38 728
Kostnader för produktion och förvaltning	Not 2	- 30 832	- 33 446	- 34 641
Bruttoresultat		3 328	4 014	4 087
Försäljnings- och administrationskostnader		- 2 587	- 3 062	- 3 457
Jämförelsestörande poster ¹⁾			201	912
Resultat av fastighetsförsäljning	Not 3	323	163	640
Resultat från andelar i intresseföretag	Not 4	- 158	66	23
Resultat sålda andelar i koncernföretag	Not 5	1	7	- 1
Resultat sålda andelar i intresseföretag	Not 7	194	50	271
Omvärdering av fastigheter			31	- 60
Rörelseresultat	Not 6	1 101	1 470	2 415
Resultat från övriga finansiella anläggningstillgångar	Not 9	28	45	241
Resultat från finansiella omsättningstillgångar	Not 10	162	212	262
Räntekostnader och liknande resultatposter	Not 11	- 561	- 476	- 765
Resultat efter finansiella poster	Not 12	730	1 251	2 153
Skatt på årets resultat	Not 25	- 184	- 408	- 651
Minoritetsintressen		- 3	- 5	- 4
ÅRETS RESULTAT		543	838	1 498

¹⁾ 1999 försäljning av aktier i Neptun Maritime och BPA. 2000 SPP-medel.

KONCERNENS BALANSRÄKNING

TILLGÅNGAR, MSEK		1998-12-31	1999-12-31	2000-12-31
Immateriella anläggningstillgångar	Not 13	1 344	2 234	3 297
Byggnader och mark	Not 14	9 150	7 991	6 931
Maskiner och inventarier		1 440	1 961	3 218
Pågående nyanläggningar		1 060	1 958	2 732
Materiella anläggningstillgångar	Not 15	11 650	11 910	12 881
Andelar i intresseföretag	Not 17	1 500	1 076	833
Fordringar hos intresseföretag		368	201	179
Andra långfristiga värdepappersinnehav		590	278	384
Andra långfristiga fordringar		1 146	982	1 024
Finansiella anläggningstillgångar	Not 18	3 604	2 537	2 420
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		16 598	16 681	18 598
Exploateringsfastigheter	Not 19	1 154	1 870	3 152
Material- och varulager	Not 20	428	495	721
Förskott till leverantörer		15	12	1
Varulager m.m.		443	507	722
Kundfordringar		5 460	5 291	7 140
Kortfristiga fordringar hos intresseföretag		109	115	233
Övriga kortfristiga fordringar		986	784	2 597
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		574	1 411	2 044
Kortfristiga fordringar		7 129	7 601	12 014
Kortfristiga placeringar		1 678	1 042	752
Kassa och bank		1 457	1 329	1 455
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		11 861	12 349	18 095
SUMMA TILLGÅNGAR		28 459	29 030	36 693

RÄNTEBÄRANDE/ ICKE RÄNTEBÄRANDE TILLGÅNGAR	1998-12-31			1999-12-31			2000-12-31		
	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa
Finansiella anläggningstillgångar	1 274	2 330	3 604	918	1 619	2 537	764	1 656	2 420
Kortfristiga fordringar	344	6 785	7 129	220	7 381	7 601	624	11 390	12 014
Kortfristiga placeringar	1 669	9	1 678	1 039	3	1 042	751	1	752
Kassa och bank	1 457		1 457	1 329		1 329	1 455		1 455
Övriga anläggnings- och omsättningstillgångar		14 591	14 591		16 521	16 521		20 052	20 052
Summa tillgångar	4 744	23 715	28 459	3 506	25 524	29 030	3 594	33 099	36 693

KONCERNENS BALANSRÄKNING

EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK		1998-12-31	1999-12-31	2000-12-31
Aktiekapital	Not 21	2 711	2 711	2 711
Bundna reserver		5 449	3 834	3 759
Bundet eget kapital		8 160	6 545	6 470
Fria reserver		968	2 412	2 003
Årets resultat		543	838	1 498
Fritt eget kapital		1 511	3 250	3 501
EGET KAPITAL	Not 22	9 671	9 795	9 971
Minoritetsintressen		25	30	20
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	Not 24	1 356	1 445	884
Avsättningar för skatter	Not 25	334	513	858
Övriga avsättningar	Not 26	651	657	714
Avsättningar		2 341	2 615	2 456
Obligationslån		201		
Skulder till kreditinstitut	Not 27	2 051	3 868	6 617
Skulder till intresseföretag		23	19	12
Övriga skulder		5	11	340
Långfristiga skulder		2 280	3 898	6 969
Skulder till kreditinstitut	Not 27	4 687	3 500	4 120
Förskott från kunder		287	119	203
Ej upparbetad projektfakturering		1 351	1 466	2 632
Leverantörsskulder		3 743	3 124	4 463
Skulder till intresseföretag		26	35	130
Skatteskulder		48	193	333
Övriga skulder		1 764	1 744	2 924
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		2 236	2 511	2 472
Kortfristiga skulder		14 142	12 692	17 277
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		28 459	29 030	36 693
Panter och därmed jämförliga säkerheter för egna skulder och avsättningar		2 775	1 603	1 450
Övriga ställda panter och därmed jämförliga säkerheter		158	145	176
Ställda säkerheter	Not 30	2 933	1 748	1 626
Ansvarsförbindelser	Not 30	4 349	5 481	6 137

RÄNTEBÄRANDE/ICKE RÄNTEBÄRANDE SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR NOT 28	1998-12-31			1999-12-31			2000-12-31		
	Ränte-bärande	Ej ränte-bärande	Summa	Ränte-bärande	Ej ränte-bärande	Summa	Ränte-bärande	Ej ränte-bärande	Summa
Skulder till kreditinstitut	6 738		6 738	7 368		7 368	10 737		10 737
Övriga skulder	323	9 361	9 684	15	9 207	9 222	99	13 410	13 509
Avsättningar	1 320	1 021	2 341	1 419	1 196	2 615	878	1 578	2 456
Minoritetsintresse		25	25		30	30		20	20
Eget kapital		9 671	9 671		9 795	9 795		9 971	9 971
Summa eget kapital och skulder	8 381	20 078	28 459	8 802	20 228	29 030	11 714	24 979	36 693

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK		1998	1999	2000
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN				
	Resultat efter finansiella poster	730	1 251	2 153
	Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m.m.	580	449	-1 146
	Skatt	-27	-189	-223
	Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet	1 283	1 511	784
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
	Förändring av varulager	-18	63	-69
	Förändring av fordringar	-969	1 156	-3 419
	Förändring av skulder, räntefria	585	-2 793	2 983
	Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	-402	-1 574	-505
	KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN	881	-63	279
INVESTERINGSVERKSAMHETEN				
	Förvärv av dotterbolag	Not 34	-654	-823
	Försäljning av dotterbolag	Not 34	6	711
	Förändring i omsättningsfastigheter netto		-646	-1 067
	Förvärv av byggnader och mark	Not 34	-1 489	-3 890
	Försäljning av byggnader och mark		2 323	3 710
	Förvärv av övriga finansiella anläggningstillgångar		-180	-98
	Försäljning av övriga finansiella anläggningstillgångar		679	566
	Förvärv av övriga anläggningstillgångar	Not 34	-703	-1 940
	Försäljning av övriga anläggningstillgångar		122	196
	Kassaflöde från investeringsverksamheten	-289	-542	-2 635
	KASSAFLÖDE FÖRE FINANSIERING	592	-605	-2 356
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN				
	Utbetald utdelning	-163	-271	-1 193
	Övriga förändringar av eget kapital			-293
	Upptagna lån		1 803	2 480
	Amortering av lån	-1 376	-2 022	-235
	Förändring av långfristiga fordringar	-45	331	1 417
	Förändring av minoritet mm	-4		-15
	KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN	-1 066	-159	2 161
	Årets kassaflöde	Not 34	-764	-195
	Likvida medel vid årets början	Not 34	3 135	2 371
	Kursdifferens i likvida medel			31
	Likvida medel vid årets slut	Not 34	2 371	2 207

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

MSEK		1998	1999	2000
Nettoomsättning	Not 1	14 948	16 251	22 059
Kostnader för produktion och förvaltning	Not 2	-13 706	-14 896	-20 089
Bruttoresultat		1 242	1 355	1 970
Försäljnings- och administrationskostnader		-1 382	-1 496	-1 747
Jämförelsestörande poster ¹⁾			90	405
Resultat av fastighetsförsäljning	Not 3	12	133	45
Rörelseresultat		-128	82	673
Resultat från andelar i koncernföretag	Not 8	-427	947	213
Resultat från andelar i intresseföretag	Not 4	22	1	18
Resultat från övriga finansiella anläggningstillgångar	Not 9	-10	45	38
Resultat från finansiella omsättningstillgångar	Not 10	128	119	82
Räntekostnader och liknande resultatposter	Not 11	-250	-18	-200
Resultat efter finansiella poster		-665	1 176	824
Bokslutsdispositioner	Not 23	5	-81	-430
Skatt på årets resultat	Not 25	-7	-3	-130
ÅRETS RESULTAT		-667	1 092	264

¹⁾ 1999 försäljning av aktier i Neptun Maritime. 2000 SPP-medel.

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

TILLGÅNGAR, MSEK		1998-12-31	1999-12-31	2000-12-31
Immateriella anläggningstillgångar				29
Byggnader och mark	Not 14	247	244	392
Pågående nyanläggningar		8	22	112
Maskiner och inventarier		515	511	773
Materiella anläggningstillgångar	Not 15	770	777	1 277
Andelar i koncernföretag	Not 16	9 178	9 008	9 332
Fordringar hos koncernföretag		1 000	781	646
Andelar i intresseföretag	Not 17	615	204	241
Fordringar hos intresseföretag		154	157	161
Andra långfristiga värdepappersinnehav		461	151	168
Andra långfristiga fordringar		8	10	7
Finansiella anläggningstillgångar	Not 18	11 416	10 311	10 555
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		12 186	11 088	11 861
Exploateringsfastigheter	Not 19	397	400	702
Varulager m.m.	Not 20	31	32	299
Kundfordringar		2 731	2 648	3 222
Fordringar hos koncernföretag		881	1 326	722
Fordringar hos intresseföretag		4	21	55
Övriga fordringar		177	183	366
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		206	328	381
Kortfristiga fordringar		3 999	4 506	4 746
Kortfristiga placeringar		1 135	2 998	1 708
Kassa och bank		1 103	733	579
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		6 665	8 669	8 034
SUMMA TILLGÅNGAR		18 851	19 757	19 895

RÄNTEBÄRANDE/ ICKE RÄNTEBÄRANDE TILLGÅNGAR	1998-12-31			1999-12-31			2000-12-31		
	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa
Finansiella anläggningstillgångar	610	10 806	11 416	327	9 984	10 311	375	10 180	10 555
Kortfristiga fordringar	275	3 724	3 999	619	3 887	4 506	332	4 414	4 746
Kortfristiga placeringar hos NCCs Internbank	1 135		1 135	2 998		2 998	1 708		1 708
Kassa och bank, NCCs Internbank	738		738	385		385	358		358
Kassa och bank, övriga	365		365	348		348	221		221
Övriga anläggnings- och omsättningstillgångar		1 198	1 198		1 209	1 209		2 307	2 307
Summa tillgångar	3 123	15 728	18 851	4 677	15 080	19 757	2 994	16 901	19 895

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK		1998-12-31	1999-12-31	2000-12-31
Aktiekapital	Not 21	2 711	2 711	2 711
Reservfond		1 639	1 639	1 639
Överkursfond		1 751		
Bundet eget kapital		6 101	4 350	4 350
Balanserad vinst eller förlust		1 808	2 383	2 379
Årets resultat		-667	1 092	264
Fritt eget kapital		1 141	3 475	2 643
EGET KAPITAL	Not 22	7 242	7 825	6 993
Obeskattade reserver	Not 23	22	103	699
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	Not 24	1 293	1 391	806
Övriga avsättningar	Not 26	162	145	270
Avsättningar		1 455	1 536	1 076
Obligationslån		201		
Skulder till kreditinstitut	Not 27	52	50	46
Skulder till koncernföretag		3 943	4 375	4 017
Övriga skulder		16	34	1
Långfristiga skulder		4 212	4 459	4 064
Skulder till kreditinstitut	Not 27	14		88
Förskott från kunder		119	71	51
Pågående arbeten för annans räkning	Not 29	2 101	1 996	2 285
Leverantörsskulder		1 823	1 675	2 026
Skulder till koncernföretag		478	474	295
Skulder till intresseföretag		8	3	16
Skatteskulder		11	3	194
Övriga skulder		438	606	1 010
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		928	1 006	1 098
Kortfristiga skulder		5 920	5 834	7 063
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		18 851	19 757	19 895
Panter och därmed jämförliga säkerheter för egna skulder och avsättningar		57	71	57
Övriga ställda panter och därmed jämförliga säkerheter		176	176	176
Ställda säkerheter	Not 30	233	247	233
Ansvarsförbindelser	Not 30	10 000	13 347	19 530

RÄNTEBÄRANDE/ICKE RÄNTEBÄRANDE SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR	1998-12-31			1999-12-31			2000-12-31		
	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa	Ränte- bärande	Ej ränte- bärande	Summa
Skulder till kreditinstitut	66		66	50		50	134		134
Övriga skulder	1 750	8 316	10 066	2 301	7 942	10 243	1 287	9 706	10 993
Avsättningar	1 293	162	1 455	1 391	145	1 536	806	270	1 076
Eget kapital och obeskattade reserver		7 264	7 264		7 928	7 928		7 692	7 692
Summa eget kapital och skulder	3 109	15 742	18 851	3 742	16 015	19 757	2 227	17 668	19 895

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK		1998	1999	2000
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN				
	Resultat efter finansiella poster	-665	1 176	824
	Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m.m.	789	966	218
	Skatt	-28	-11	105
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		96	2 131	1 147
	Förändring av varulager	-11	-1	-265
	Förändring av fordringar	-10	-264	-368
	Förändring av skulder, räntefria	523	-182	589
	Förändring saldo pågående arbeten	642	-105	288
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		1 144	-552	244
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		1 240	1 579	1 391
INVESTERINGSVERKSAMHETEN				
	Förvärv av dotterbolag	Not 34	-1 589	-518
	Försäljning av dotterbolag	Not 34	168	
	Förändring i omsättningsfastigheter netto	-110	-11	-119
	Förvärv av byggnader och mark	Not 34	-8	-207
	Försäljning av byggnader och mark		48	53
	Förvärv av övriga finansiella anläggningstillgångar		242	-54
	Försäljning av övriga finansiella anläggningstillgångar		197	9
	Förvärv av övriga anläggningstillgångar	Not 34	-266	-660
	Försäljning av övriga anläggningstillgångar		60	58
Kassaflöde från investeringsverksamheten		377	-1 208	-1 438
KASSAFLÖDE FÖRE FINANSIERING		1 617	371	-47
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN				
	Andra förändringar i eget kapital	Not 22		-220
	Upptagna lån		1 412	402
	Amortering av lån		-287	-590
	Utbetald utdelning		-271	-1 193
	Förändring av långfristiga fordringar		268	204
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		-532	1 122	-1 397
Årets kassaflöde		1 085	1 493	-1 444
	Likvida medel vid årets början	Not 34	1 153	3 731
	LIKVIDA TILLGÅNGAR VID ÅRETS SLUT	Not 34	2 238	2 287

REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernen följer Redovisningsrådets rekommendationer.

Koncernredovisning. Koncernbokslutet har upprättats i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation (RR 1:96) om koncernredovisning och omfattar moderbolaget, samtliga bolag i vilka moderbolaget har ett bestämmande inflytande och intressebolag. Konsolideringen baseras på följande huvudprinciper:

- Bolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt äger aktier som motsvarar mer än 50 procent av rösterna, eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande, konsolideras i sin helhet med avdrag för minoritetsandelar i de ingående bolagen.
- Koncernens andel i intressebolagen konsolideras enligt kapitalandelsmetoden. Med intressebolag avses bolag där koncernen kontrollerar 20–50 procent av rösterna eller där koncernen i övrigt har ett betydande inflytande. Förteckningar över koncernbolag och intressebolag finns i not 16 och not 17.
- Bolag som ej utgör dotterföretag och som driver entreprenadprojekt i konsortieliknande former, d.v.s. med gemensamt ägande och kontroll samt i tiden avgränsad verksamhet, konsolideras enligt klyvningsmetoden.

Förvärvsmetoden kännetecknas av att tillgångar och skulder upptas till marknadsvärde efter beaktande av latent skatt enligt upprättad förvärvsanalys. Överstiger anskaffningsvärdet för dotterbolagets aktier det framräknade marknadsvärdet av dotterbolagets nettotillgångar upptas skillnaden som koncernmässig goodwill.

Övervärden som hänförs till specifika tillgångar avskrivs under den tid som dessa tillgångar avskrivs i dotterbolagen. Uppkommen goodwill avskrivs under sin beräknade ekonomiska livslängd vilket f.n. innebär 5–20 år.

Kapitalandelsmetoden innebär att det bokförda värdet av aktierna i intressebolag förändras med koncernens andel i intressebolagens resultat minus erhållen utdelning. I likhet med full konsolidering görs även här en s. k. förvärvsanalys. Övervärden som därvid uppkommer avskrivs under sin beräknade ekonomiska livslängd. Avskrivningarna påverkar också det bokförda värdet av aktierna.

Förvärvade och avyttrade bolag ingår i koncernens resultaträkning under innehavstiden.

Vid omräkning till svenska kronor av utländska bolags resultat- och balansräkningar har dagskursmetoden använts. Samtliga tillgångar och skulder i dotterbolagens balansräkningar har således omräknats till balansdagens kurs och samtliga poster i resultaträkningarna till årets genomsnittskurs. Den omräkningsdifferens som då uppstår har förts direkt till det egna kapitalet.

Den ackumulerade omräkningsdifferensen redovisas som en del av det slutligen realiserade resultatet vid beräkning av det koncernmässiga resultatet vid försäljningen av dotterbolag.

Internprissättning. Marknadsbaserad prissättning tillämpas vid leveranser mellan enheterna inom koncernen.

Avskrivningar. Avskrivningar enligt plan på maskiner och inventarier, byggnader och markanläggningar, patent m.m. samt på de delar av övervärden som hänför sig till goodwill och övriga tillgångar har beräknats på koncernens ursprungliga anskaffningsvärden och beräknad ekonomisk livslängd. Nedskrivning sker vid bestående värdenedgång.

Avskrivningssatserna varierar för olika slag av tillgångar. För goodwill görs f.n. årliga avskrivningar med 5–20 procent, för maskiner och inventarier 2,5–33 procent, för byggnader 1,4–5 procent, för markanläggningar 3,7–4 procent, för materialtakter i takt med konstaterad substansvärdeminskning samt förvaltningsfastigheter 1 procent.

Anskaffningskostnad för goodwill avseende förvärvet av NCC Norge avskrivs efter en plan med 10 procent per år. Förvärvat goodwill i NCC Finland, NCC Danmark (vari numer det under 1999 förvärvade Superfos Construction ingår) och Rieber Roads, som förvärvades 1/11 2000, avskrivs alla efter en plan med 5 procent per år. Dessa avskrivningsplaner har valts mot bakgrund av att förvärven är en del i NCCs Nordenstrategi och långsiktiga, att de förvärvade bolagen har en stark marknadsposition samt att marknads- och teknikförhållandena bedöms sådana att förvärven torde ha en ekonomisk livslängd som uppgår till åtminstone 10 respektive 20 år.

Anskaffningskostnad för goodwill avseende förvärvet av Siab, som gjordes 1997, skrivs av under 20 år, med hänsyn till förvärvets strategiska vikt.

NCC prövar årligen den förvärvade goodwillens bokförda restvärde och om behov skulle uppstå kommer nedskrivning eller justering av planerna att ske.

Kortfristiga placeringar. Med kortfristiga placeringar avses obligationer och andra räntebärande instrument. Värdering sker till det lägsta av anskaffningsvärdet och marknadsvärdet på balansdagen. Vid värderingen har denna princip tillämpats på portföljen som helhet. Detta innebär att orealiserade förluster har avräknats mot orealiserade vinster. Eventuell överskjutande förlust redovisas som finansiell kostnad. Motsvarande vinst redovisas däremot inte.

Upplupna räntor på kortfristiga placeringar periodiseras enligt sedvanliga principer.

Fordringar och skulder i utländsk valuta. Monetära fordringar och skulder i utländsk valuta har omräknats till balansdagens kurs. Skillnaden mellan anskaffningsvärde och balansdagens värde har resultatförts. För tidigare jämförelseår redovisas orealiserade kursvinster på långfristiga fordringar och skulder som en

valutakursreserv bland obeskattade reserver och årets förändring som en bokslutsdisposition i moderbolagets redovisning. Från och med 1999 följer NCC Redovisningsrådets rekommendation nr 8, Redovisning av effekter av ändrade valutakurser.

Kursdifferenser på lån upptagna för att finansiera utländska entreprenader redovisas i resultatet då respektive projekt resultatavräknas.

Koncernbolag har tagit upp lån i främmande valutor för att kurssäkra del av nettoinvesteringarna i utländska dotterbolag samt utländska intressebolag, som konsolideras enligt kapitalandelsmetoden. Dessa lån värderas i moderbolag samt i koncernen till balansdagens kurs. I koncernredovisningen har kursdifferenserna på dessa lån efter beaktande av latent skatt förts direkt till eget kapital till den del de motsvaras av årets omräkningsdifferenser i eget kapital.

Varulager. Varulagret har värderats enligt lägsta värdets princip. Råvaror har därvid värderats till det lägsta av anskaffnings- och återanskaffningsvärdet, medan tillverkade varor värderats till det lägsta av tillverkningskostnad och försäljningsvärde efter avdrag för försäljningsomkostnader. Erforderlig reservering har därmed skett för inkuransrisker. (Särskilda principer för fastigheter utgörande omsättningstillgång beskrivs här nedan.)

Fastigheter som anläggningstillgång respektive omsättningstillgång. Fastigheterna har klassificerats i enlighet med Sveriges Byggindustriers branschrekommendation. Kategorin förvaltningsfastigheter redovisas enligt denna rekommendationen som anläggningstillgång. Innehavet har karaktär av anläggningstillgång såtillvida att det utgör basen för kontinuerligt bedrivna förvaltningsverksamhet.

I balansräkningen redovisas fastigheter som utgör anläggningstillgång i posten Byggnader och mark, medan fastigheter som utgör omsättningstillgång redovisas i posten Exploateringsfastigheter.

Byggnader och mark redovisas med uppdelning på

- driftsfastigheter
- förvaltningsfastigheter
- exploateringsfastigheter.

Förvaltningsfastigheter är koncernens innehav av färdigställda objekt för egen förvaltning och exploateringsfastigheter som redovisas som anläggningstillgång är avsedda för produktion av drifts- och förvaltningsfastigheter.

Exploateringsfastigheter vilka redovisas som omsättningstillgång avser innehav av råmark och saneringsfastigheter för framtida exploatering i entreprenadrörelsen.

I anskaffningsvärdet för fastigheter ingår

- förvärvskostnader
- projekteringskostnader
- produktionskostnader för ny-, till- eller ombyggnad.

Nedlagda kostnader vid uppförandet av förvaltningsfastigheter redovisas som pågående nyanläggningar till dess fastigheterna tas i förvaltning. Omföring sker av fastighet som tagits i förvaltning under året, från pågående nyanläggningar till förvaltningsfastigheter senast den 1 januari ett år efter färdigställandet. Avskrivning påbörjas vid samma tidpunkt.

I produktionskostnader för pågående investeringar i fastigheter ingår aktiverad ränta inom ramen för faktiska ränteutgifter.

Fastigheter värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde.

NCC gör varje år en intern värdering i syfte att bedöma eventuella nedskrivningsbehov. Värderingen sker med utgångspunkt från långsiktigt rimliga avkastningskrav, bedömda hyresintäkter med hänsyn tagen till reducerade räntebidrag samt vakansgrader i ett tioårsperspektiv. Beroende på läge m.m. varierar kravet på direktavkastning mellan knappt 7 och drygt 10 procent. Varje enskild fastighet har bedömts utifrån sina egna förutsättningar. Enskilda objekts undervärden har inte kvittats mot övervärden i andra fastigheter.

Nedskrivning som skett på fastighet som redovisas som omsättningstillgång i ett bokslut skall i senare bokslut reverseras till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde när grunden för nedskrivningen helt eller delvis ej längre kvarstår.

Nedskrivning som gjorts på fastighet vilken redovisas som anläggningstillgång reverseras i enlighet med Årsredovisningslagen, då grunden för nedskrivningen helt eller delvis inte längre kvarstår. Detta sker även vad avser nedskrivningar som skett före Årsredovisningslagens ikraftträdande.

Nedskrivning på fastighet som skattemässigt betraktas som omsättningsfastighet är en avdragsgill kostnad och reverseringen en skattepliktig intäkt.

NCC Property Development. (f.d. NCC Fastigheter) Resultat fastighetsförvaltning består av förvaltningsfastigheternas driftnetto med avdrag för avskrivningar enligt plan och administrationskostnader hänförliga till fastighetsförvaltning. Vidare ingår motsvarande resultatandelar från intressebolag efter avdrag för finansnetto. Driftnettot är summan av hyresintäkter, räntebidrag och övriga intäkter med avdrag för drifts-, underhålls- och uthyrningskostnader. I driftnettot ingår fastighets- och uthyrningskostnader, förutom hyresgästpassningar, externa uthyrningsarvoden och andra externa uthyrningskostnader, även kostnader för den egna uthyrningsorganisationen.

NCC Property Development – försäljning av förvaltningsfastigheter. Under rubriken försäljning av förvaltningsfastigheter redovisas resultatet från försäljning av de fastigheter som rubricerades som förvaltningsfastigheter vid försäljningstillfället. I försäljningskostnader ingår, förutom externa försäljningskostnader, även kostnader för det egna försäljningsarbetet. Försäljningsresultatet belastas med omkostnader både för genomförda och ej genomförda affärer.

NCC Property Development – fastighetsutveckling. Under rubriken fastighetsutveckling redovisas de intäkter och kostnader (exklusive räntor) som är hänförliga till balansposterna pågående nyanläggningar och exploateringsfastigheter. Vidare ingår resultatet från andra fastighetsprojekt, exempelvis sådana där mark sålts tillsammans med ett uppdrag att uppföra en byggnad på den sålda marken.

Resultat fastighetsutveckling är summan dels av resultat från försäljning av pågående nyanläggningar, exploateringsfastigheter och andra fastighetsprojekt dels driftnetto från exploateringsfastigheter samt administrationskostnader hänförliga till affären fastighetsutveckling. Vidare ingår motsvarande resultatandelar från intressebolag efter avdrag för finansnetto. I försäljningskostnader ingår, förutom externa försäljningskostnader, även kostnader för det egna försäljningsarbetet. Försäljningsresultatet belastas med omkostnader både för genomförda och ej genomförda affärer.

I NCC Property Development sker resultatavräkning när den juridiska äganderätten till fastigheten eller det bolag som äger fastigheten överförs till köparen. Detta kan innebära att ett fastighetsprojekt säljs i tidiga skeden, d.v.s. då byggnationen inte är färdigställd (i vissa fall inte ens påbörjad). För NCC-koncernen delas en sådan affär på två huvudsakliga transaktioner. Den första transaktionen – försäljning av fastigheter – är ett realiserande av ett fastighetsvärde som byggts upp i flera led, såsom markanskaffning vid ett gynnsamt tillfälle, utarbetande av detaljplan, framtagande av ett fastighetsprojekt, bygglov, uthyrning till hyresgäster. Den andra transaktionen är en entreprenad, och resultatavräkning sker inom NCC Hus enligt reglerna för successiv vinstavräkning.

Koncernen – successiv vinstavräkning av entreprenadprojekt. Vid tillämpning av successiv vinstavräkning framkommer resultatet i takt med projektets genomförande (upparbetning). För bestämning av det resultat som vid en given tidpunkt har upparbetats krävs uppgifter om följande komponenter:

- projektintäkt – värdet av samtliga till entreprenaduppdraget hänförliga intäkter. Intäkterna skall vara av sådan karaktär att mottagaren kan tillgodogöra sig dem i form av faktiska inbetalningar eller annat vederlag.

- projektkostnad – samtliga mot projektintäkten svarande kostnader som är hänförliga till det enskilda projektet.
- upparbetningsgrad – upparbetad del i förhållande till hela projektet.

Som grundläggande villkor för successiv vinstavräkning gäller att projektintäkt och projektkostnad skall kunna storleksbestämmas på ett tillförlitligt sätt och att upparbetningsgraden fastställs på ett sätt som är relevant med avseende på kravet på tillförlitlighet.

Enstaka projekt kan förekomma, för vilka en tillförlitlig bestämning av projektintäkt och projektkostnad inte kan göras när bokslut upprättas. I dessa fall bestäms intäkten i stället med hjälp av s.k. noll-avräkning. Regeln är då att projektet redovisas med en intäkt motsvarande upparbetad kostnad, d.v.s. resultatet tas upp till noll kronor i avvaktan på att en resultatbestämning kan göras. Så snart det är möjligt sker övergång till successiv vinstavräkning.

Följande exempel illustrerar hur successiv vinstavräkning tillämpas. NCC tecknar den 1/1 år 1 ett kontrakt om uppförande av en byggnad. Projektet beräknas ta två år att färdigställa. Kontraktsbeloppet är 100 MSEK och den beräknade vinsten från projektet 5 MSEK. Den 31/12 år 1 är NCCs kostnader för projektet 47,5 MSEK, vilket motsvarar förväntningarna. Eftersom NCC utfört hälften av arbetet och projektet följer den uppställda planen tar NCC upp hälften av den beräknade vinsten på 5 MSEK, d.v.s. 2,5 MSEK, i redovisningen för år 1. Om NCC redovisat enligt tidigare princip skulle hela vinsten redovisats först i slutet av år 2 eller början av år 3, beroende på när slutlig ekonomisk uppgörelse skett med beställaren.

Resultat	År 1	År 2
Enligt tidigare tillämpad princip ¹⁾	0 MSEK	5 MSEK
Enligt successiv vinstavräkning	2,5 MSEK	2,5 MSEK

¹⁾ Vinstavräkning vid färdigställande.

Fördelen med successiv vinstavräkning är att redovisningen snabbare ger information om resultatutvecklingen. Successiv vinstavräkning har emellertid också en nackdel. Det inträffar ibland oförutsedda händelser som gör att det slutliga resultatet kan bli både högre och lägre än vad företaget förväntat. Svårigheterna att bedöma resultat är särskilt stora i början av projekt och för projekt som är tekniskt komplicerade samt som löper över lång tid.

Reservationer har gjorts för beräknade förluster, i den mån sådana förekommer, och dessa belopp har belastat resultatet respektive år.

Moderbolaget – pågående arbeten i entreprenadrörelsen. Oavslutade arbeten vid årsskiftet till fast pris redovisas i

moderbolaget som pågående arbeten i balansräkningen. Faktureringssumman utgör på beställaren verkställd fakturering, exklusive förskott som inte motsvaras av nedlagt arbete och inklusive av beställare innehållna belopp enligt kontrakt. Nedlagda kostnader utgör till respektive arbetsplats direkt hänförliga kostnader såsom

- kostnader för inbyggnads-, förbruknings- och hjälpmaterial.
- löner och ersättningar jämte samtliga lönebikostnader för arbetare, arbetsledare och annan personal.
- kostnader för underentreprenader samt andra externa och interna tjänster.
- externa och interna maskinhyror samt transportkostnader.

Från nedlagda kostnader har avdrag gjorts för beräknade förluster, i den mån sådana förekommer, och dessa belopp har belastat resultatet respektive år.

Skillnaden mellan faktureringen och nedlagda kostnader utgör "Saldo i pågående arbeten". Saldot påverkas av både lönsamheten i pågående arbeten och faktureringsstakten för utgående och inkommande fakturor. Faktureringsstakten överensstämmer inte alltid med upparbetningsgraden. I pågående arbeten finns således en upparbetad, men ännu inte resultatavräknad vinst.

Reservation har gjorts för beräknade förluster, i den mån sådana förekommer, och dessa belopp har belastat resultatet respektive år.

Latent skatteskuld. Latent skatteskuld beräknas med utgångspunkt från den förväntade skattesatsen för närmast påföljande år i respektive land. Vid beräkning av skatteskuldens storlek beaktas förlustavdrag inom samma land. Dessutom tas hänsyn till att koncernen har reserveringar och nedskrivningar som gjorts i redovisningen men ännu inte kunnat yrkas skattemässigt. Vid ändring av skattesatser redovisas förändringen av skatteskulden i årets skattekostnad.

Redovisning av koncernbidrag. Redovisning av koncernbidrag och aktieägartillskott i moderbolaget har gjorts i enlighet med uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, vilket innebär att koncernbidrag redovisats direkt mot eget kapital och har således inte påverkat moderbolagets resultat.

Återköp av aktier. Återköp av aktier har förts direkt mot fritt eget kapital, inklusive de kostnader som återköpet medfört.

Proformaredovisning. För att åskådliggöra det sammanslagna NCCs räkenskaper efter samgåendet med Siab redovisas proforma resultat- och balansräkningar för 1996 och 1997 i koncernens femårsöversikt. De nordiska dotterbolagen ingår i proformaredovisningen från gällande förvärvstidpunkt för respektive

bolag, med undantag för Superfos som ingår proforma hela räkenskapsåret 1999 (förvärvet skedde i mitten av februari 1999).

Leasing. 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 överfört till leasetagaren, om så ej är fallet så är det fråga om operationell leasing. I korthet innebär finansiell leasing att gällande anläggningstillgång visas som tillgångspost i balansräkningen medan en motsvarande skuld bokas upp på passivsidan av balansräkningen. I resultaträkningen fördelas leasingkostnaden på en avskrivningsdel och en den bland räntekostnader. Operationell leasing innebär i korthet att någon tillgång eller motsvarande skuldpost inte redovisas i balansräkningen. I resultaträkningen fördelas leasingavgiften över åren med utgångspunkt från utnyttjandet, vilket kan skilja sig åt från vad som de facto erlagts som leasingavgift under innevarande år.

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing

ABV-förvärvet. Vid samgåendet med ABV 1988 har uppkommen goodwill om totalt 614 MSEK skrivits ned direkt mot överkursen vid den då genomförda nyemissionen. Om så inte hade skett, skulle goodwillen på detta strategiska förvärv skrivits av på 20 år.

För de övertvärden på fastigheter som härrör från samgåendet med ABV redovisas inga latent skatteskulder. Skulle detta förvärv ha redovisats enligt Redovisningsrådets rekommendation om koncernredovisning som trädde i kraft från 1992 hade detta lett till en ökad latent skatteskuld och ett ökat goodwillbelopp.

Om ABV förvärvet redovisats enligt huvudreglerna och inte övergångsreglerna i Redovisningsrådets rekommendation skulle effekterna på balansräkningen per 2000-12-31 vara, ökning av redovisad goodwill med 422 (482) MSEK, ökad redovisad latent skatteskuld med 208 (197) MSEK, ökat redovisat eget kapital med 214 (285) MSEK. 2000 års resultat skulle netto minska med 71 (43) MSEK, genom ökade goodwillavskrivningar om 60 (60) MSEK och latent skattekostnad på 11 (7) MSEK. Detta motsvarar -0,68 (-0,40) SEK per aktie.

Valutakurser. Se not 36.

KOMMENTARER OCH NOTER

Belopp i MSEK där ej annat anges.

NOT 1 NETTOOMSÄTTNING

RÖRELSEGRENAR	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Byggrörelsen (Moderbolaget):						
Årets fakturering				17 605	18 336	20 081
Fakturerat men ej resultatavräknat per 1/1				7 895	13 951	16 121
Fakturerat men ej resultatavräknat per 1/1 (överförd verksamhet)				3 313		97
Avgår: Fakturerat men ej resultatavräknat per 31/12				-13 951	-16 121	-14 339
Summa intäkter i byggrörelsen				14 862	16 166	21 960
Anläggning	11 078	12 289	12 057	5 888	6 515	9 923
Bostad	2 365	4 620	5 365	1 140	1 334	1 627
Hus	17 603	16 553	18 464	8 060	8 518	9 913
Industri	2 998	4 508	4 969	863	896	2 769
Elimineringar	-2 123	-2 447	-4 068	-1 089	-1 097	-2 272
Summa intäkter i byggrörelsen	31 921	35 523	36 787	14 862	16 166	21 960
Fastighetsrörelsen:						
Hysesintäkter	871	788	703			
Övrig fakturering	345	177	200			
Räntebidrag	15	12	3			
Summa intäkter i fastighetsrörelsen	1 231	977	906			
NCC BOT			39			
NVS	1 486	1 643	1 762	1	1	
Övrigt och elimineringar	-478	-683	-766	85	84	99
Summa intäkter övrigt	1 008	960	1 035	86	85	99
Summa nettoomsättning	34 160	37 460	38 728	14 948	16 251	22 059

GEOGRAFISKA MARKNADER

	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Sverige	20 596	21 772	21 629	14 948	16 251	21 561
Danmark	4 363	6 155	6 739			35
Finland	3 388	3 541	4 099			21
Övriga EU-länder	1 237	1 646	1 345			9
Norge	4 100	3 723	4 034			333
Östeuropa	85	387	345			80
Ryssland	207	129	152			8
Mellanöstern	19	50	47			
Sydamerika	87		123			
Övriga världen	78	57	215			12
Summa nettoomsättning	34 160	37 460	38 728	14 948	16 251	22 059

Koncerninterna köp och försäljningar

Av moderbolagets totala inköp avser 9,5% av inköpen och 6,1% av försäljningen andra företag inom koncernen.

NOT 2 KOSTNADER FÖR PRODUKTION OCH FÖRVALTNING

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Kostnader för produktion och förvaltning exkl. fastighetsskatt	-30 790	-33 410	-34 613	-13 703	-14 895	-20 087
Fastighetsskatt	-42	-36	-28	-3	-1	-2
Summa kostnader för produktion och förvaltning	-30 832	-33 446	-34 641	-13 706	-14 896	-20 089

NOT 3 RESULTAT AV FASTIGHETSFÖRSÄLJNING

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Försäljningsvärden med avdrag för försäljningskostnader	2 566	2 329	4 436	48	219	76
Bokförda värden	-2 243	-2 166	-3 796	-36	-86	-31
Summa resultat av fastighetsförsäljning	323	163	640	12	133	45

NOT 4 RESULTAT FRÅN ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

KONCERNEN	1998	1998	1999	1999	2000	2000
	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse
Andel i intresseföretags resultat	57	-166	43	56	-8	31
Nedskrivningar	-57	-2	-81	-6		
Reversering av nedskrivningar	10		54			
Summa resultat från andelar i intresseföretag	10	-168	16	50	-8	31
I redovisat resultat ovan ingår utdelat resultat från intressebolag med 0,3 MSEK. För dessa intressebolag tillämpas ej kapitalandelsmetoden, då de är av ringa betydelse för den rättvisande bilden.						
MODERBOLAGET	1998	1998	1999	1999	2000	2000
	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse
Utdelning	6	4		7		9
Realisationsresultat vid försäljning	195					9
Nedskrivningar		-183		-6		
Summa resultat från andelar i intresseföretag	201	-179		1		18

NOT 5 RESULTAT AV SÅLDA ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

KONCERNEN	1998	1999	2000
Övriga koncernbolag		1	7
Summa		1	7

NOT 6 RÖRELSERESULTAT (EBIT)

RÖRELSEGRENAR	Koncernen		
	1998	1999	2000
Anläggning		102	115
Bostad		23	183
Hus		214	201
Industri		320	432
Byggsamheten		659	931
NCC BOT			-16
Fastigheter		879	616
NVS		20	55
Övrigt och elimineringar		-457	-317
		1 101	1 269
Jämförelsestörande poster			201
Summa rörelseresultat		1 101	1 470
I rörelseresultatet ingår avskrivningar med		-678	-857
Resultatet är inklusive förvärvskostnader			1 503
			912
			2 415
			-962

NOT 7 RESULTAT SÅLDA ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

KONCERNEN	1998	1998	1999	1999	2000	2000
	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse	Fastigh. rörelse	Övriga rörelse
Realisationsresultat vid försäljning	173	21	47	98	150	121
Summa	173	21	47	98	150	121

NOT 8 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

MODERBOLAGET	1998			1999			2000		
Utdelning		630	2 992			409			
Realisationsresultat vid försäljning		-1 018	311			-1			
Nedskrivningar		-39	-2 356			-195			
Summa resultat från andelar i koncernföretag		-427	947			213			

NOT 9 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Resultatandelar HB/KB			35			24
Erhållen utdelning	2	16	2		16	
Räntetäkter koncernföretag				18	13	2
Räntetäkter övriga	69	52	59	4	2	12
Kursdifferenser			134			1
Realisationsresultat vid försäljning	6	-21	2	6	14	
Nedskrivningar	-49	-2		-38		-1
Reversering av nedskrivningar			9			
Summa resultat från övriga finansiella anläggningstillgångar	28	45	241	-10	45	38

NOT 10 RESULTAT FRÅN FINANSIELLA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Räntetäkter koncernföretag				106	96	23
Räntetäkter övriga	162	212	183	22	23	90
Kursdifferenser			79			-31
Summa resultat från finansiella omsättningstillgångar	162	212	262	128	119	82

NOT 11 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE POSTER

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Räntekostnader koncernföretag				-66	-120	-87
Räntekostnader övriga	-575	-589	-660	-83	-71	-81
Aktivering av räntekostnader	23	34	95			
Kursdifferenser m.m.	-9	79	-222	-101	173	-32
Andra finansiella poster			22			
Summa räntekostnader och liknande resultatposter	-561	-476	-765	-250	-18	-200

NOT 12 RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER

RÖRELSEGRENAR	Koncernen		
	1998	1999	2000
Anläggning	159	160	57
Bostad	8	149	179
Hus	252	236	190
Industri	275	327	395
Byggsamheten	694	872	821
NCC BOT		-16	-107
Fastigheter	436	402	780
NVS	25	59	66
Övrigt och elimineringar	-425	-267	-319
	730	1 050	1 241
Jämförelsestörande poster		201	912
Summa resultat efter finansiella poster	730	1 251	2 153

Resultatet är inklusive förvärvskostnader.

NOT 13 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen			Moderbolaget	
	Nyttjande-rätter	Good-will	Övriga	Nyttjande-rätter	Övriga
Vid årets början	35	2 625	25		1
Nyanskaffningar	10	1 179	22		10
Avyttringar och utrangeringar	-3	-68	-1		
Omklassificeringar		-28	23		4
Omräkningsdifferens	2	92	2		20
Utgående ack. anskaffningsvärden	44	3 800	71	15	20
Ingående avskrivningar enligt plan	-6	-432	-13		-1
Nyanskaffningar		-19			
Avyttringar och utrangeringar		46			
Omklassificeringar		5	-3		-2
Årets omräkningsdifferens		-9	-1		-1
Årets avskrivning enligt plan	-1	-174	-4		-1
Utgående ack. avskrivningar enl. plan	-7	-583	-21	-4	-2
Ingående nedskrivningar					
Årets nedskrivning		-7			
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	-7	0	0	0
Utgående planenligt restvärde	37	3 210	50	11	18

NOT 14 BYGGNADER OCH MARK

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Förvaltningsfastigheter	7 557	5 950	4 570	70	43	94
Driftfastigheter	479	723	1 057	177	201	298
Exploateringsfastigheter	1 114	1 318	1 304			
Summa byggnader och mark	9 150	7 991	6 931	247	244	392

NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

KONCERNEN	Förv.-fastigh.	Drifts-fastigh.	Expl.-fastigh.	Mask & Invent.	Påg.ny-anläggn.	Summa
Vid årets början	8 576	948	1 794	5 496	1 921	18 735
Nyanskaffningar	425	143	686	1 078	2 097	4 429
Via förvärvade bolag		230	50	1 025	8	1 313
Avyttringar och utrangeringar	-3 112	-71	-579	-881	-1 780	-6 423
Via sålda bolag	-72	-2		-17		-91
Omklassificeringar	390	9	-467	734	437	1 103
Omräkningsdifferens	29	23	25	127	44	248
Utgående ack. anskaffningsvärden¹⁾	6 236	1 280	1 509	7 562	2 727	19 314
Ingående ned- och avskrivningar	-2 667	-229	-476	-3 536	37	-6 871
Via förvärvade bolag		-46	-1	-329		-376
Avyttringar och utrangeringar	1 287	63	26	753	311	2 440
Via sålda bolag	72	1		14		87
Omklassificeringar	-243	-56	267	-607	-346	-985
Årets omräkningsdifferens	-9	-4	-1	-61	3	-72
Reversering nedskrivningar	16					16
Årets ned- och avskrivningar	-122	-41	-22	-658		-843
Utgående ack. ned- och avskrivningar²⁾	-1 666	-312	-207	-4 424	5	-6 604
Ingående uppskrivningar	41	4				45
Via förvärvade bolag		85		77		162
Avyttringar och utrangeringar	-41	-4				-45
Omklassificeringar			2			2
Årets omräkningsdifferens		4		3		7
Utgående ack. uppskrivningar netto	89	2	80	80	171	171
Utgående planenligt restvärde	4 570	1 057	1 304	3 218	2 732	12 881
¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med	42		4		84	130
²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång	-525	-7	-169			-701
Taxeringsvärde	2 393	358	159			2 910
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden	4 299	465	1 161			5 925

forts. sidan 71

FORTS. NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MODERBOLAGET	Förv- fastigh.	Drifts- fastigh.	Mask. & Invent.	Påg. ny- anlägg.	Summa
Vid årets början	60	259	1 665	21	2 005
Nyanskaffningar	34	32	319	59	444
Avyttringar och utrangeringar		-2	-293	-7	-302
Överföring inom NCC-koncernen		132	938	22	1 092
Omklassificeringar	22		400	14	436
Utgående ack. anskaffningsvärden	116	421	3 029	109	3 675
Ingående avskrivningar enligt plan	-17	-43	-1 154		-1 214
Avyttringar och utrangeringar			274		274
Överföring inom NCC-koncernen		-28	-704		-732
Omklassificeringar		-33	-378		-411
Årets avskrivning enligt plan	-5	-12	-294		-311
Utgående ack. avskrivningar enl. plan	-22	-116	-2 256		-2 394
Ingående uppskrivningar				1	1
Omklassificeringar				2	2
Utgående ack. uppskrivningar netto				3	3
Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet			-14		-14
Omklassificeringar			7		7
Utgående ack. nedskrivningar			-7		-7
Utgående planenligt restvärde	94	298	773	112	1 277
Taxeringsvärde	25	316		49	390
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden	55	297		57	409

NOT 16 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

MODERBOLAGET, ORGANISATIONSNR, SÄTE	Andel, % ¹⁾	Antal andelar ²⁾	Bokfört värde
Fastighetsbolag:			
NCC Fastigheter AB, 556080-5631, Solna	100	84	4 017
Summa andelar fastighetsföretag			4 017
Övriga företag:			
Alsike Utvecklings AB, 556245-9452, Uppsala	100	16	2
Ballast Nord AB, 556109-8954, Umeå	100	1	6
Ballast Stockholm AB, 556078-3515, Stockholm	100		
Ballast Syd AB, 556137-8893, Lund	100	3	3
Ballast Väst AB, 556181-6496, Göteborg	100	3	2
Ballast Öst AB, 556063-6697, Linköping	100	8	2
Bergnäs Ställningsmontage i Luleå AB, 556393-2838, Luleå	100	1	4
Binab i Stockholm AB, 556050-6130, Solna	100	1	5
Bitumenemulsion i Norden AB, 556487-8741, Solna	60	1	
Bostads AB Vägkarlen, 556420-5036, Uppsala	100	1	
Bräckholmen i Oskarshamn AB, 556594-3916, Göteborg	100	1	
Carl von Linnés Bygg & Fastighetsservice AB, 556064-8551, Kristinehamn	100	1	
Cressida, AB, 556085-2468, Solna	100	100	10
Drevviken Fastighetsbolag KB, 916623-180, Stockholm	100		
Fastighetsbolaget Fiskvik HB, 916671-2704, Enköping	100		
Fogden i Täby AB, 556058-2115, Täby	100		
Forsmarks Schaktmaskiner AB, 556083-5877, Umeå	100	1	3
Fresta Fastighets AB, 556484-6705, Solna	100	1	
Frichs A/S, 154 466, Köpenhamn	100	2	
Frösunda Exploatering AB, 556430-1876, Solna	100		
Frösunda Exploatering KB, 916636-6451, Stockholm	100		1
Fågelbro Mark AB, 556234-0868, Stockholm	100	200	34
Förvaltnings AB Kojan, 556459-6988, Norrköping	100	1	
Hercules Grundläggning, 556129-9800, Stockholm	100	196	59
H-tek Service i Eskilstuna AB, 556453-3072, Eskilstuna	100	50	10
JCC Johnson Construction Company AB, 556113-5251, Solna	100	1	
Jordskorpan Väst AB, 556171-7058, Halmstad	100	10	1
Kasper Höglund AB, 556009-9433, Solna	100	11	1
Kompri HB, 916765-5738, Malmö	75		2
Kvarntorps Betong AB, 556523-9885, Örebro	100	1	14
Kvidinge Stenkross AB, 556090-5332, Åstorp	75		4
Lava Leasing AB, 556308-2139, Solna	100	660	3
Linder & Antonsson Byggnads AB, 556099-5614, Göteborg	100	1	

forts.

FORTS. NOT 16 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

MODERBOLAGET, ORGANISATIONSNR, SÄTE	Andel, % ¹⁾	Antal andelar ²⁾	Bokfört värde
Luzern, AB, 556336-4727, Lund	100	1	3
Magenta Måleri AB, 556174-4078, Uppsala	100	3	5
Metodbyggen AB, 556085-3243, Stockholm	100	20	3
Mobile Asfalt SIA, 0003 222 930, Lettland	60		3
NCC Bygg A/S, 959 606 803, Norge	100	7	85
NCC Danmark A/S, 103.707, Danmark	100	10	1 586
NCC Finans, AB, 556223-6371, Solna	100	60	75
NCC Finland OY, 0988855-2, Finland	100	2	499
NCC Flygendeln AB, 556302-3307, Solna	100	1	
NCC Försäkrings AB Norden, 516401-8151, Solna	100	500	75
NCC GmbH, HRB 7808, Tyskland	100		1
NCC GmbH & Co Holding KG, HRA 14351, Tyskland	100		
NCC Immobilien GmbH, HRB 59164, Tyskland	100		7
NCC Industri Eesti, 10 489 226, Estland	100		8
NCC Industri Latvia SIA, 40 003 250 537, Lettland	100	1	
NCC Industri Polska, 810-821-432, Polen	100	38	89
NCC Industri UAB, UI98-264, Litauen	75		
NCC Industries AB, 556001-8276, Solna	100	15	107
NCC Industry Ltd, 000 11 55, Ryssland	100		7
NCC Industry Petrobeton Ltd, 53279999, Ryssland	100		12
NCC International AB, 556033-5100, Solna	100	501	307
NCC Leasing Alfa AB, 556522-7724, Solna	100	1	
NCC Nordic Construction Company AB, 556065-8949, Solna	100	3 809	1 018
NCC Norge A/S, 911274426, Norge	100	11 731	950
NCC Perspektiva Ltd, 84308, Ryssland	56		5
NCC Polska Sp. z o.o., RHB 50410, Polen	100	65	58
NCC Reinsurance AG, Schweiz, 020.3.003.243-9, Schweiz	100	3	77
NCC Specialföretag AB, 556144-6732, Solna	100	275	33
NCC Treasury AB, 556030-7091, Solna	100	120	17
Nils P Lundh, AB, 556062-7795, Malmö	100	1	
Nordfräs AB, 556515-2690, Stockholm	100	4	
Nordic Invest Cyprus Ltd, 40505, Cyperus	100	250	3
Norske Siab A/S, 918 355 367, Norge	100	5	
NVS Nordiska Värme Sana AB, 556053-6194, Malmö	100	100	69
Nybergs Entreprenad AB, 556222-1845, Gotland	100	1	12
Nystanet, KB, 969621-2738, Solna	100		
Oppunda Bygg AB, 556174-2973, Norrköping	100	6	2
Per Jacobsson Fastighets AB, 556380-1231, Tjörn	100	1	
R.Å.D i Sverige AB, 556439-1307, Stockholm	94	22	3
Renopie AB, 556305-1191, Solna	100	1	1
Robur Industri & Bostadskredit AB, 556145-1856, Uppsala	100	1	
Siab Byggen AB (fd Remusa AB), 556200-8978, Borlänge	100	1	
Siab Trading AB, 556104-9932, Stockholm	100	2	
Skene Bygg AB, 556083-0316, Mark	100	1	
Skurups Fjärrvärme AB, 556578-3312, Stockholm	100	1	
Sundsvalls Ställnings AB, 556077-3847, Sundsvall	100		
Svappavaara Åker och Byggnads AB, 556111-3712, Kiruna	100	4	3
Svenska Fräs och Asfallsättervinnning AB, 556214-7354, Markaryd	70		5
Svenska Industribyggen AB, 556087-2508, Stockholm	100	1	
Söderby Park Fastighets HB, 916630-4817, Stockholm	100		10
Umeå Markplanering AB, 556195-2226, Umeå	100	2	1
Vindelbrinken AB, 556547-5638, Göteborg	100	1	
Vägmästarna i Bergslagen AB, 556408-1437, Solna	100	3	10
Summa andelar övriga företag			5 315
Summa andelar i koncernföretag			9 332

Endast direkt ägda dotterbolag specificeras. Antalet indirekt ägda dotterbolag uppgår till 201 st. En fullständig specifikation kan erhållas från NCC AB.

¹⁾ Ägarandelen överensstämmer med andel av rösterna för totalt antal aktier.²⁾ Antal aktier i 1 000-tal.

NOT 17 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

FÖRETAGSNAMN, ORGANISATIONSNR, SÄTE	Andel, % ¹⁾	Moderbol. Koncern	
		Antal Bokfört	Bokfört värde
Aabenraa Granit I/S, 225121, Danmark	50		1
Algon GmbH, HRB, 4923, Tyskland	50		4
Ankaret Invest SA, 526.209, Belgien	50	5 000	7
A-Train AB, 556500-3745, Stockholm	44	2 214	176
Autostrada Dolnasaska S.A., 18 132, Polen	25	11	6
Baltifält AS, 10 217 746, Estland	35	6	1
Betonelement A/S, 202.624, Danmark	50		68
Betongfabriken i Eskilstuna KB, 969639-5145, Eskilstuna	50	100	1
Björnö Mark KB, 916638-1419, Täby	50		1
Chaordia AB, 556551-9054, Stockholm	20		14
CJP GmbH, HRB5056, Tyskland	50	1	11
Dalkarlen Byggnads AB, 556329-5251, Norrköping	50		1
Dansk Asfaltfabrik A/S, Danmark	50		1
Ejendomsinteressentskabet C, Danmark	25		23
Ejendomsinteressentskabet Tuborg Nord B, 225.802, Danmark	15		48
Eskilstuna Betong AB, 556061-9826, Eskilstuna	50		1
Fastighets AB Strömstaden, 556051-7202, Norrköping	35	2	2
Fastighetsbolaget Mulön AB, 556541-4546, Luleå	36	14	1
Friedrichspar, HRB77336, Tyskland	50	1	6
Gladökrossen HB, 969615-7917, Uppsala	50		4
Graga KB, 916578-9703, Västerås	50	-1	-1
HB Ran Förvaltning, 916766-5224, Malmö	50		7
Helsingborgsfastigheter HB, 916765-4814, Helsingborg	33		1
Holmenbyggarna Byggnads AB & Co KB, 916693-1783, Norrköping	50		53
I/S Ejendommen Hylkedalsvej, 229.142, Danmark	50	1	6
Interform AB, 556132-2545, Vellinge	33		1
Junebyggen Byggnads AB Pilten, 916701-5651, Jönköping	50		4
Järnvägsparken HB, 916618-3310, Norrtälje	49		4
Kiruna Grus & Stenförädlning AB, 556074-8237, Kiruna	45	17	41
Koy Aallonpelto Stella II projekt, 0616543-9, Finland	50	1	4
Koy Tarvonlinna Stella II projekt, 0746077-1, Finland	50		5
Koy Tavronviiri Stella II projekt, 0701118-3, Finland	50		11
NCC Fedga UAB, 1080175, Lettland	43		36
Norrvikens Trädgårdar, AB, 556245-3356, Båstad	49		6
Norslundsfastigheter HB, 916464-309, Solna	50		4

forts.

FORTS. NOT 17 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

FÖRETAGSNAMN, ORGANISATIONSNR, SÄTE	Andel, % ¹⁾	Moderbol. Koncern	
		Antal Bokfört	Bokfört värde
Permagreen I/S, 245.602, Danmark	49		4
Plovleje Aps, 051.137, Danmark	25		1
PRINZ, RHB7343, Poland	47	239	137
Projektformidling Nord A/S, 191.726, Danmark	46		4
Puls AB, 556379-1259, Malmö	50	15	8
Pääkaupunkiseudun Rakennusjäte Oy, 0988855-2, Finland	33	10	6
Rydbokrossen HB, 916609-3956, Solna	50		1
S:t Jörgenbyggarna, HB, 916850-9090, Göteborg	50		1
Scanstone GMBH, HRB 128, Tyskland	50		1
SCM AB, 556306-7817, Solna	50		1
SCM KB, 916617-7148, Solna	50		1
Sicione SA, A-48265169, Spanien	31	125	146
Sollentuna Centrum Fastighets AB, 556393-1046, Sollentuna	50		-18
Storvreta Centrum HB, 916514-6029, Uppsala	47		12
Swedish Water Corporation AB, 556576-6853, Stockholm	20		1
Talter AS, 10.114.029, Estland	49		4
Tasfil Estland AS, 10.146.727, Estland	42	1	2
Twin Squares SA, 576122, Belgien	20		5
Valtatie Oy, 323.470, Finland	50		33
Västerbottens Byggbetong AB, 556072-7876, Umeå	37	30	5
Västra Hamnporten HB, 969667-0976, Malmö	50		26
Återvinnarna i Svergie AB, 556560-7883, Stockholm	50	10	2
Östhammarskrossen KB, 916673-1365, Uppsala	50		2
Övriga 77 st ³⁾			3
Andelar i intresseföretag		241	833

Icke utdelade ackumulerade resultatandelar i intresseföretagen avsätts till kapitalandelsfond som utgör en del av koncernens bundna reserver.
Kapitalandelsfonden för direktägda intresseföretag uppgår till -21 MSEK.

¹⁾ Ägarandelen överensstämmer med andel av rösterna för totalt antal aktier.
²⁾ Antal aktier i 1 000-tal.
³⁾ Här ingår de bolag som konsolideras enligt klyvningsmetoden i koncernens balans- och resultaträkningar.

En fullständig specifikation kan erhållas från NCC AB.

NOT 18 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

KONCERNEN	Andelar intresseföretag	Fordringar intresseföretag	Andra långfristiga värdepapper	Andra långfristiga fordringar	Summa
Ingående anskaffningsvärde	1 280	201	441	982	2 904
Tillkommande tillgångar	351		136	204	691
Avgående tillgångar	-439	-22	-86	-162	-709
Omklassificeringar	-35		27		-8
Årets omräkningsdifferens	20		13		33
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 177	179	531	1 024	2 911
Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet	-204		-163		-367
Avgående tillgångar			28		28
Årets nedskrivningar			-1		-1
Omklassificeringar	-141		-11		-152
Årets omräkningsdifferens	1				1
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-344		-147		-49
Utgående planenligt restvärde	833	179	384	1 024	2 420
I värdepapper ovan ingår:	Bokfört värde		Börsvärde		
Neptun Maritime Abp ¹⁾		143		50	
OM-gruppen	3		5		
Forsdalen Industrier AS	2		2		
Himal Hydro	4		4		
Öyrane Eiendom AS	2		3		
Övriga, ej börsnoterade	230				

¹⁾ NCC har genom en säljoption rätt att under 2002 sälja det resterande antalet aktier till Sea Containers till det fastställda priset 15 FIM per aktie motsvarande cirka 160 MSEK.

forts. sidan 73

FORTS. NOT 18 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MODERBOLAGET	Andelar		Fordringar		Andelar		Fordringar		Andra långfristiga		Andra långfristiga		Summa
	koncernföretag	koncernföretag	koncernföretag	koncernföretag	intresseföretag	intresseföretag	intresseföretag	intresseföretag	värdepapper	fordringar	fordringar		
Ingående anskaffningsvärde	11 833		781		211		157		273		10		13 265
Tillkommande tillgångar	503				8		95		18		3		627
Överfört inom koncernen	5				31								36
Omklassificeringar	-540				-2				-1				-543
Avgående tillgångar	-2		-135		-1		-91				-6		-235
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	11 799		646		247		161		290		7		13 150
Omklassificeringar	267												267
Utgående ackumulerade uppskrivningar	267												267
Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet	-2 825				-7				-122				-2 954
Överfört inom koncernen	-4				-1								-5
Omklassificeringar	287				2				1				290
Avgående tillgångar	2												2
Årets nedskrivningar	-194								-1				-195
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-2 734				-6				-122				-2 862
Utgående planenligt restvärde	9 332		646		241		161		168		7		10 555

NOT 19 EXPLOATERINGSFASTIGHETER

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Vid årets början	890	1 162	1 879	395	400	404
Nyanskaffningar	528	1 221	2 247	142	142	467
Via förvärvade bolag		379				
Avyttringar och utrangeringar	-275	-749	-843	-114	-134	-95
Omklassificeringar	-23	-62	-189	-23	-4	-60
Omräkningsdifferens	42	-72	80			
Utgående ack. anskaffningsvärden¹⁾	1 162	1 879	3 174	400	404	716
Ingående ned- och avskrivningar	-9	-8	-9	-2	-3	-4
Avyttringar och utrangeringar	2		2			-2
Via förvärvade bolag	-1			-1		
Omklassificeringar						-1
Årets ned- och avskrivning enl. plan		-1	-15		-1	-7
Utgående ack. ned- och avskrivningar²⁾	-8	-9	-22	-3	-4	-14
Utgående planenligt restvärde	1 154	1 870	3 152	397	400	702
¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med	6	10		6	10	
²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång	-8	-9	-21	-2	-4	-14
Taxeringsvärden	289	277	313	255	256	264
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden	523	811	400	644		

NOT 20 MATERIAL- OCH VARULAGER

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Krossprodukter	188	280	413			205
Byggmaterial	209	169	115			56
Övrigt	31	46	194	31	32	38
Summa material- och varulager	428	495	722	31	32	299

NOT 21 AKTIEKAPITAL

		Antal aktier	Aktiekapital, MSEK	
1988	Årets början	6 720 000	672	
	Split 1:4	20 160 000	-	
	Riktad nyemission vid förvärv av ABV	16 259 454	407	
1991	Konverteringar av förlagslån	1 449 111	36	
1993	Konverteringar av förlagslån	468 928	11	
	Riktad nyemission vid förvärv av minoritetspost i NK	1 838 437	46	
1994	Nyemission	19 841 991	496	
	Konverteringar av förlagslån	13 394 804	335	
1997	Riktad nyemission vid förvärv av SIAB	28 303 097	708	
2000	Vid årets slut	108 435 822	2 711	
Återköp av B-aktier totalt 2 775 289 har skett under år 2000.				
Aktiekapitalet är fördelat på 108 435 822 aktier med ett nominellt värde av 25 SEK per aktie. Uppdelningen på de olika aktieslagen är följande:				
		A-aktier	B-aktier	Summa
Fria		62 445 768	45 990 054	108 435 822
A-aktierna berättigar till 10 röster och B-aktierna till 1 röst vardera.				

NOT 22 EGET KAPITAL

KONCERNEN	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	
	Aktie-kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Årets resultat
Utgående balans 99-12-31	2 711	3 834	2 412	838
Återköp egna aktier			-220	
Förskjutning mellan bundet och fritt kapital		-223	223	
Utdelning			-1 193	
Omräkningsdifferenser m.m.		148	-57	
Övriga vinstdispositioner			838	-838
Årets resultat				1 498
Utgående balans 00-12-31	2 711	3 759	2 003	1 498

forts. sidan 74

FORTS. NOT 22 EGET KAPITAL

MODERBOLAGET	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	
	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserad vinst	Årets resultat
Utgående balans 99-12-31	2 711	1 639	2 383	1 092
Återköp egna aktier			-220	
Utdelning			-1 193	
Övriga vinstdispositioner			1 092	-1 092
Erhållet koncernbidrag ¹⁾			317	
Årets resultat				264
Utgående balans 00-12-31	2 711	1 639	2 379	264

¹⁾ Enligt Redovisningsrådets Akutgrupps uttalande.

Se redovisningsprinciper avsnitt Redovisning av koncernbidrag sidorna 65–68.

NOT 23 OBESKATTADE RESERVER OCH BOKSLUTSDISPOSITIONER

MODERBOLAGET	Obeskattade reserver			Bokslutsdispositioner		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Ackumulerade avskrivningar utöver plan						
– byggnader och mark	20	20	18	1		2
– maskiner och inventarier ¹⁾	1	1	127			1
Valutakursreserv				4		
Övriga obeskattade reserver			231			-231
Reserv i pågående arbeten	1	82	323	-81		-241
Bokslutsdispositioner i HB och KB						39
Summa obeskattade reserver och bokslutsdispositioner	22	103	699	5	-81	-430

¹⁾ Överföring av koncernbolags obeskattade reserver till moderbolaget har skett under 2000.

NOT 24 AVSATT TILL PENSIONER

MODERBOLAGET	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Avsatt till pensioner; FPG/PRI	1 298	1 398	817	1 272	1 369	784
Avsatt till pensioner; övriga	58	47	67	21	22	22
Summa avsatt till pensioner	1 356	1 445	884	1 293	1 391	806

NOT 25 AVSÄTTNINGAR FÖR SKATTER OCH SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

MODERBOLAGET	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Latent skatt, beroende på olika principer för intäktsberäkning av entreprenaduppdrag vid redovisning i koncern och juridisk person inom koncernen	445	532	325			
Övriga skatter	-111	-19	533			
Summa avsättningar för skatter	334	513	858			
Svensk inkomstskatt	-8	-87	-255			-8
Utländsk skatt	-23	-103	-89	-7	-3	
Summa skatt för koncernen exkl. latent skatt och exkl. intressebolagsandelar	-31	-190	-344	-7	-3	-8
Latent skatt	-140	-208	-249			-122
Skatteandelar i intressebolag	-13	-10	-58			
Summa skatter i årets resultat	-184	-408	-651	-7	-3	-130

NCC-koncernen har under perioden 1993–1998 investerat i delägda bolag verksamma inom flygplansleasing. Investeringarna har granskats av Skattemyndigheten och avdrag för värdeminskning på flygplan har underkänts. De bedömda skatteeffekterna av vägrade avdrag har påverkat årets och föregående års skattekostnad. Se även not 30.

NOT 26 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

MODERBOLAGET	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Garantiåtaganden	191	176	271	91	85	176
Övriga avsättningar	460	481	443	71	60	94
Summa övriga avsättningar	651	657	714	162	145	270

NOT 27 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

MODERBOLAGET	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Checkräkningskredit	22	136	248	14		
(Limit)	(30)	(312)	(525)	(14)		
Övriga skulder till kreditinstitut	6 716	7 232	10 489	52	50	134
Summa skulder till kreditinstitut	6 738	7 368	10 737	66	50	134
Ställda säkerheter	2 775	1 603	1 450	57	71	57

NOT 28 RÄNTEBÄRANDE SKULDER

KONCERNEN	1998 1999 2000						
	Belopp	MSEK	Belopp	MSEK	Belopp	MSEK	
Räntebärande kortfristiga skulder			4 801	3 505	6 073		
Räntebärande långfristiga skulder			2 260	3 878	4 757		
Avsatt till pensioner			1 320	1 419	884		
Summa räntebärande skulder			8 381	8 802	11 714		
VALUTA							
Svenska kronor	MSEK	4 069	4 069	4 191	4 191	4 323	
Brittiska pund	MGBP	28	382	26	355	8	
Tyska mark	MDEM	247	1 196	48	212		
Norska kronor	MNOK	451	478	406	430	1 579	
Danska kronor	MDKK	638	811	2 229	2 564	2 355	
Belgiska franc	MBEF	2 715	636	873	186	265	
Finska mark	MFIM	459	730	180	259	58	
Euro	MEUR		79	65	560	284	
Övriga valutor					45	226	
Summa			8 381	8 802	11 714		
Varav kortfristiga skulder			4 801	3 505	6 073		
Summa långfristiga skulder			3 580	5 297	5 641		
Förfallostruktur							
		2000	823	2001	1 001	2002	1 092
		2001	743	2002	902	2003	1 068
		2002	93	2003	654	2004	1 256
		2003	334	2004	832	2005	427
		2004–	1 587	2005–	1 908	2006–	1 798
Summa långfristiga skulder			3 580	5 297	5 641		

NOT 29 PÅGÅENDE ARBETEN FÖR ANNANS RÄKNING

MODERBOLAGET	1998	1999	2000
Faktureringskostnader	13 951	16 121	14 339
Nedlagda kostnader	-11 850	-14 125	-12 054
Summa pågående arbeten för annans räkning	2 101	1 996	2 285

NOT 30 ÖVRIGA STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER

	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Ställda säkerheter						
För egna skulder:						
Fastighetsinteckningar	1 975	1 475	1 370	10	10	
Företagsinteckningar	448	27	39			
Tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, m. m.	55	82	24	47	43	40
Spärrade bankmedel	297	19	17		18	17
Summa	2 775	1 603	1 450	57	71	57
Övriga ställda säkerheter:						
Aktier i intressebolag	158	145	176	176	176	176
Summa	158	145	176	176	176	176
Totalt ställda säkerheter	2 933	1 748	1 626	233	247	233
Ansvarsförbindelser						
Egna förbindelser:						
Borgensförbindelser för koncernbolags räkning				9 166	11 069	15 808
Diskonterade växlar			16			
Övriga borgens- och ansvarsförbindelser ¹⁾	1 422	3 878	5 212	669	2 193	3 664
Solidariskt med andra företag:						
Skulder i konsortier, handels- och kommanditbolag	2 927	1 603	909	165	85	58
Summa	4 349	5 481	6 137	10 000	13 347	19 530

¹⁾ I övriga borgens- och ansvarsförbindelser ingår skattetvister där NCCs bedömning är att skattemyndigheten inte med framgång kan driva process i frågan. Här ingår dels en omprövning avseende avdrag för förlust på till utlandet sålda aktier från 1997 års taxering med 158 MSEK dels några olika poster från under året genomförd taxeringsrevision på totalt 96 MSEK. Skattetvister där utsikten till framgång för NCC bedöms som svag har skuldförts.

I övriga borgens- och ansvarsförbindelser ingår även skattekrav från de tyska skattemyndigheterna. Kraven grundar sig väsentligen på att skattemyndigheten bortsett från att fastigheterna ägs av holländska bolag, sk genomsynsresonemang. Besluten har överklagats och NCCs bedömning är att skattemyndigheten inte med framgång kan driva processer i ärendena varför skuldreservering inte ansetts motiverad. De skattekrav som framförts uppgår till 692 MSEK.

NOT 31 MEDELANTAL ANSTÄLLDA

	1998		1999		2000	
	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män
MODERBOLAGET						
Sverige	11 202	10 521	11 328	10 658	11 850	11 046
Dotterföretag						
Sverige	2 991	2 618	3 118	2 845	2 484	2 314
Belgien	10	7	10	8	10	4
Costa Rica	3	3	2	2	4	4
Danmark	2 648	2 398	4 512	4 124	4 281	3 841
Estland	14	10	14	13	22	21
Finland	1 814	1 597	1 967	1 740	2 342	2 080
Lettland	93	92	95	93	126	115
Litauen	45	43	70	65	181	167
Marocko					1	1
Nederländerna	1		1		4	2
Nicaragua					167	160
Ningbo					6	6
Norge	2 059	1 971	2 235	2 080	2 645	2 371
Polen	51	45	101	84	156	130
Portugal					21	21
Ryssland	166	144	121	105	85	70
Saudi Arabien	14	14	3	3		
Schweiz					1	
Singapore					2	2
Spanien					1	1
Storbritannien					1	1
Swaziland					177	165
Tjeckien					7	6
Tyskland	525	466	539	475	600	529
Ungern	9	6	6	4	1	1
Zambia					17	17
Totalt i dotterföretag	10 443	9 414	12 794	11 641	13 342	12 028
Koncernen totalt	21 645	19 935	24 122	22 299	25 192	23 074

NOT 32 PERSONALKOSTNADER

	1998			1999			2000		
	Styrelse och VD (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt
LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖRDELADE MELLAN STYRELSELEDAMÖTER SAMT VD OCH ÖVRIGA ANSTÄLLDA									
Moderbolaget									
Sverige	9	3 362	3 371	10	3 168	3 178	12	3 254	3 266
Totalt i moderbolag (varav tantiem o.d.)	9	3 362	3 371	10	3 168	3 178	12	3 254	3 266
	(2)		(2)	(2,7)		(2,7)	(5,9)		(5,9)
Dotterföretag									
Sverige (varav tantiem o d)	13	733	746	13	799	812	14	648	662
Belgien	(1)	3	(1)	(1,3)	3	(1,3)	(2,4)	3	(2,4)
Costa Rica	1	3	4	1	3	4	1	3	4
Danmark (varav tantiem o d)	20	1 076	1 096	15	1 526	1 541	44	1 702	1 746
Finland	5	455	460	6	479	485	(4,7)	560	(4,7)
Estland		2	2		1	1	6	2	2
Lettland		6	6		6	6		8	8
Litauen		2	2		3	3		6	6
Nederländerna								1	1
Nicaragua								11	11
Ningbo								3	3
Norge (varav tantiem o d)	5	591	596	2	741	743	8	827	835
				(0,3)		(0,3)	(0,2)		(0,2)

forts. sidan 76

FORTS. NOT 32 PERSONALKOSTNADER

LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖRDELADE MELLAN STYRELSELEDAMÖTER SAMT VD OCH ÖVRIGA ANSTÄLLDA	1998			1999			2000		
	Styrelse och VD (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt
Polen (varav tantiem o d)	1	5	6	1 (0,2)	7	8 (0,2)	1 (0,2)	20	21 (0,2)
Portugal								2	2
Ryssland		7	7		6	6		7	7
Saudi Arabien		3	3						
Singapore								1	1
Storbritannien									
Tyskland (varav tantiem o d)	3 (1)	133	136 (1)	1	162 (0,4)	163 (0,4)	4 (2,0)	217	221 (2,0)
Ungern					2	2		2	2
Zambia								5	5
Övriga länder								17	17
Totalt i dotterföretag (varav tantiem o.d.)	48 (2)	3 019	3 067 (2)	39 (2,2)	3 735	3 774 (2,2)	78 (9,5)	4 043	4 121 (9,5)
Koncernen totalt (varav tantiem o.d.)	57 (4)	6 381	6 438 (4)	49 (4,9)	6 903	6 952 (4,9)	90 (15,4)	7 297	7 387 (15,4)

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER	1998			1999			2000		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	varav pensions- kostnader *	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	varav pensions- kostnader *	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	varav pensions- kostnader *
Moderbolaget	3 371	1 479	177	3 178	1 334	194	3 266	1 552	227
Dotterföretag	3 067	647	166	3 774	828	233	4 121	742	254
Koncernen totalt	6 438	2 126	343	6 952	2 162	427	7 387	2 294	481

* Av moderbolagets pensionskostnader avser 2 (2) MSEK gruppen styrelse och VD. Bolagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 48 (54) MSEK. Angivna pensionskostnader redovisas netto efter gottgörelse från pensionsstiftelse. Av koncernens pensionskostnader avser 7(8) MSEK gruppen styrelse och VD. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 81 (83) MSEK. Angivna pensionskostnader redovisas netto efter gottgörelse från pensionsstiftelse.

Ledande befattningshavares villkor och ersättningar

Verkställande direktören har ett års uppsägningstid och två års avgångsvederlag, som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren. Avräkning skall ske mot ersättning som han erhåller i lön eller motsvarande från ny arbetsgivare, om han själv säger upp avtalet. Pension utgår temporärt mellan 55 och 60 år med 50% av senast utbetald lön och mellan 60 och 65 år med 60% om han själv säger upp avtalet och 70% om företaget säger upp avtalet. Från 65 år utgår sedvanlig ålderspension motsvarande ITP-planen samt därutöver en livsvarig ålderspension med ett kapitalvärde på f n 2,8 MSEK.

Övriga befattningshavare i koncernledningen har 60 års pensionsålder, ett års uppsägningstid och som regel 1,5 års avgångsvederlag, som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren.

Verkställande direktörens och koncernledningens ersättningar fastställs av styrelsen

efter förslag från styrelsens kompensationskommitté, i vilken ingår Hans Larsson, Jacob Palmstierna och Per Welin.

Verkställande direktören har under 2000 uppburet ersättningar och förmåner från bolaget med 5 964 TSEK inklusive tantiem för 1999 om 950 TSEK samt ersättning om 1 000 TSEK inom ramen för gällande optionsprogram. Tantiem för 2000 fastställs efter godkänt årsboksut.

I enlighet med bolagsstämmobeslut 2000 har styrelsearvodet utgått med 2 250 TSEK, vilka utbetalats under år 2001. Motsvarande, enligt bolagsstämmobeslut 1999, var 1 325 TSEK. Under 2000 har utbetalats 225 TSEK till styrelsens ordförande. Till de externa ledamöterna som även ingår i affärsområdesstyrelserna har utgått ersättning med 7 TSEK per bevisat sammanträde i respektive affärsområdesstyrelse.

**NOT 33 ARVODEN OCH KOSTNADERSÄTTNINGAR
TILL REVISORER OCH REVISIONSFÖRETAG**

	Koncernen		Moderbolaget	
	1999	2000	1999	2000
Revisionsföretag				
KPMG				
Revisionsuppdrag	12	8	4	5
Andra uppdrag	10	8	3	2
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	4	2	2	
Andra uppdrag	2	3	1	1
Summa arvoden och kostnadsersättningar till revisorer och revisionsföretag	28	21	10	8

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

NOT 34 KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen har upprättats enligt RR7 indirekt metod med följande modifieringar: Förändringen av omsättningsfastigheter redovisas under investeringsverksamheten, och förändringen av långfristiga fordringar redovisas under finansieringsverksamheten.

Förvärv av dotterföretag

Under året förvärvades dotterbolag tillhörande Rieber Roads m.fl. företag. Värdet av förvärvade tillgångar och skulder var enligt förvärvsanalyserna följande:

KONCERNEN	1998	1999	2000
Immateriella anläggningstillgångar	26	1 087	914
Byggnader och mark	3	401	199
Materiella anläggningstillgångar	6	495	365
Finansiella anläggningstillgångar	1	23	33
Omsättningsfastigheter		195	
Varulager	2	129	130
Kundfordringar	215	838	857
Likvida medel	12	1 099	-66
Långfristiga skulder		-467	-365
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	-16	-1 822	-266
Kortfristiga räntebärande skulder		-141	-903
Minoritetsintressen			-1
Latenta skatteskulder		-51	-74
Utbetald köpeskilling	249	1 786	823
Köpeskilling reglerad på annat sätt än genom kontant betalning		-212	-33
Förvärvade likvida medel		-12	-1 099
Påverkan på koncernens likvida medel	25	654	823

Försäljning av dotterföretag

KONCERNEN	1998	1999	2000
Byggnader och mark	3		613
Materiella anläggningstillgångar	4		
Finansiella anläggningstillgångar		6	1
Omsättningsfastigheter	273	67	
Varulager	45		
Kundfordringar och övriga omsättningstillgångar	24	4	94
Likvida medel	8	3	1
Långfristiga skulder	-34	-60	-73
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	-304		-54
Latenta skatteskulder		-8	-11
Realisationsresultat	-1	-3	146
Köpeskilling	18	9	717
Köpeskilling reglerad på annat sätt än genom kontant betalning		-3	-5
Sålda likvida medel		-8	-1
Påverkan på koncernens likvida medel	10	6	711

forts.

FORTS. NOT 34 KASSAFLÖDESANALYS**FÖRVÄRV AV MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR****Koncernen**

Under året förvärvades materiella anläggningstillgångar för 5 686 (2 192) MSEK, varav 132 (0) MSEK har lånefinansierats.

Moderbolaget

Under året förvärvades materiella anläggningstillgångar för 836 (232) MSEK, varav 0 (32) MSEK har lånefinansierats.

LIKVIDA MEDEL	Koncernen			Moderbolaget		
	1998	1999	2000	1998	1999	2000
Kassa och bank	1 457	1 329	1 455	1 103	733	579
Kortfristiga placeringar	1 678	1 042	752	1 135	2 998	1 708
Belopp vid årets slut	3 135	2 371	2 207	2 238	3 731	2 287

Kortfristiga placeringar i balansräkningen vid årets slut uppgick till 752 (1 042) MSEK varav 623 (1 042) MSEK utgjordes av finansiella instrument med en löptid på upp till tre månader. Koncernens outnyttjade krediter uppgick vid årets slut till 2,1 (2,1) MDR SEK.

UPPLYSNINGAR OM TRANSAKTIONER SOM EJ MEDFÖRT KASSAFLÖDE**Koncernen**

Kassaflödet har påverkats av kursdifferenser i likvida medel, som beräknats till:

	1998	1999	2000
Kursdifferenser i likvida medel		57	-93
Kursdifferensen i likvida medel är ej hänförlig till			7
Likvida medel vid årets början			
Årets kassaflöde			24

Kursdifferenserna som redovisats netto har inte kunnat utfördelas på de olika raderna i balansräkningen.

Förvärv av dotterbolag om 1 116 (2 803) MSEK har gjorts, varav 293 (1 214) MSEK ej medfört kassaflöde. Försäljning av dotterbolag har skett med 717 (954) MSEK varav 6 (786) MSEK ej medfört kassaflöde.

Moderbolaget

Moderbolaget har endast obetydliga likvida medel i utländsk valuta, varför några kursdifferenser i likvida medel ej uppkommer.

UPPLYSNINGAR OM BETALDA RÄNTOR**Koncernen**

Under perioden erhållen ränta uppgick till 233 (249) MSEK. Under perioden betald ränta uppgick till 662 (463) MSEK.

Moderbolaget

Under perioden erhållen ränta uppgick till 113 (155) MSEK. Under perioden betald ränta uppgick till 170 (116) MSEK.

NOT 35 LEASING

	Maskiner och inventarier	Byggnad
FINANSIELL LEASE		
Anskaffningsvärde		
Vid årets början	208	
Nyanskaffningar	2	14
Avyttringar och utrangeringar	-28	
	182	14
Akkumulerade avskrivningar		
Vid årets början	-37	
Avyttringar och utrangeringar	19	
Årets avskrivningar enligt plan	-27	
	-45	
Utgående planenligt restvärde	137	14
Räntebärande skuld	137	14
Framtida minimileasavgifter		
- 2001	46	
- 2002	27	
- 2003	13	
- 2004	7	15
- 2005 och senare	43	
Variabla utgifter som ingår i periodens resultat		
	Avskrivning	Ränta
Leasade maskiner & inventarier	22	4
Leasade byggnader		1
Totalt	22	5
I koncernen finns två dubbla finansiella leasingkontrakt, där leasingströmmarna är pantförskrivna mot varandra och är därför kvittade. Bruttobeloppen av de kvittade betalningsströmmarna uppgår till 187 MSEK.		
OPERATIONELL LEASE		
Framtida minimileasavgifter – leasegivare (uthyrda lokaler)		
Fördelade på förfalloperioder		
- Inom ett år	452	
- Inom mer än ett men mindre än 5 år	894	
- Senare än 5 år	134	
Framtida minimileasavgifter - leasegivare (uthyrda maskiner)		
Hyseskontrakt som löper ut inom ett år	195	
Leasingkostnader		
Koncernens framtida betalningsåtagande för operationella leasingkontrakt fördelar sig tidsmässigt enligt följande:		
Leasingkontrakt som löper ut:		
- Inom ett år	15	
- Inom mer än ett men mindre än 5 år	28	
- Senare än 5 år	1	
Årets kostnad för operationell leasing uppgår till 34 MSEK		

NOT 36 VALUTAKURSER

Land	SEK	Valuta	Genomsnittskurs			Balanskurs		
			jan-dec 1998	jan-dec 1999	jan-dec 2000	31 dec 1998	31 dec 1999	31 dec 2000
Belgien	100	BEF	21,93	21,83	20,94	23,43	21,25	21,92
Danmark	100	DKK	118,81	118,45	113,32	127,15	115,05	118,53
Finland	100	FIM	148,92	148,13	142,12	159,18	143,98	148,69
Nederländerna	100	NLG	401,39	399,67	383,28	428,92	388,52	401,18
Norge	100	NOK	105,38	105,99	104,18	106,03	105,95	107,13
Polen	1	PLN	2,29	2,07	2,12	2,32	2,04	2,30
Storbritannien	1	GBP	13,17	13,37	13,86	13,60	13,68	14,19
Tyskland	100	DEM	452,46	450,33	431,85	483,41	437,69	452,02

VINSTDISPOSITION

Koncernens fria egna kapital uppgår till 3 501 MSEK. Någon överföring till bundet kapital föreslås ej.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till bolagsstämmans förfogande stående vinstmedel;

Från föregående år	
balanserade vinstmedel	2 281 866 749
koncernbidrag och kapitaltillskott till eget kapital	317 267 627
återköp egna aktier	- 220 012 993
årets resultat	264 145 214
	SEK 2 643 266 597

disponeras enligt följande:

utdelning till aktieägarna 4,50 per aktie	475 472 398
i ny räkning balanseras	2 167 794 199
	SEK 2 643 266 597

Vidare föreslår styrelsen att bolagsstämman bemyndigar styrelsen att fatta beslut om förvärv av högst så många aktier av serie A och/eller B, att bolagets innehav vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier i bolaget.

Eventuellt utnyttjade optioner för aktieköp inom det rullande optionsprogrammet till ledande befattningshavare i bolaget kan påverka antalet utdelningsberättigade aktier. Mot denna bakgrund kan styrelsen komma att komplettera sitt vinstdispositionsförslag till ordinarie bolagsstämma.

Solna den 12 februari 2001

Hans Larsson	Antonia Ax:son Johnson	Fredrik Lundberg	Tomas Billing
Marcus Storch	Jacob Palmstierna	Carl Wilhelm Ros	Per Welin
Kosti Markkanen	Sven Frisk	Lars Bergqvist	Jan Sjöqvist Verkställande direktör

REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i NCC AB, Org.nr 556034-5174

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i NCC AB för räkenskapsåret 2000. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionsmed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. 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 den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag till 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 handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningsmed i Sverige.

Vi tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Solna den 27 februari 2001

Thomas Jansson	Bo Ribers
Auktoriserad revisor	Auktoriserad revisor

STYRELSE

STYRELSENS ARBETE UNDER 2000

Styrelsen har under 2000 bestått av nio ledamöter valda av bolagsstämman samt tre ledamöter med tre suppleanter som företrädare de anställda. Styrelsen har haft en ordförande och två vice ordförande. Verkställande direktören har ingått i styrelsen.

Andra befattningshavare har deltagit vid sammanträdena som föredragande och sekreterare. Under året har styrelsen haft 12 protokollförda sammanträden vilka följt en i förväg uppgjord plan.

Styrelsen har bland annat avhandlat strategiska frågor, affärsplan, bokslut samt större investeringar och försäljningar och andra beslut som enligt bolagsordningen skall behandlas av styrelsen. Styrelsen har upprättat en arbetsordning för sitt arbete samt instruktioner dels för arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören,

dels för den ekonomiska rapporteringen till styrelsen. Inom styrelsen finns en kommitté som behandlar ersättningar till VD och till VD direkt rapporterade befattningshavare samt följer arbetet med chefsförsörjning av nyckelpersoner. I kommittén ingår Hans Larsson, Jacob Palmstierna och Per Welin.

VALBEREDNING

Vid den ordinarie bolagsstämman den 30 mars 2000 valdes till ledamöter i valberedningen Viveca Axson Johnson, Johan Björkman, Bo Eklöf och Fredrik Lundberg med Johan Björkman som valberedningens ordförande. Styrelsens ordförande, Hans Larsson, är adjungerad ledamot av valberedningen, dock utan rösträtt. Valberedningens uppgift är bland annat att till bolagsstämman ange förslag till val av styrelseledamöter och arvoden till dessa.

VALDA AV BOLAGSSTÄMMAN



HANS LARSSON

Ordförande. Född 1942. Ordinarie ledamot sedan 1992, ordförande sedan 1999. Fil.kand. Styrelseordförande i Biolight International AB och Nobia AB, styrelseledamot i Svenska Handelsbanken AB, Bilia AB, Holmen AB och Nordstjärnan AB. Tidigare erfarenheter bl.a. VD och koncernchef i Swedish Match AB, Esselte AB och Nordstjärnan AB. Aktieinnehav i NCC AB: 25 000 B-aktier.



TOMAS BILLING

Vice ordförande. Född 1963. Ordinarie ledamot och vice ordförande sedan 1999. Civ. ek. VD Nordstjärnan AB. Styrelseordförande i Karolin Machine Tool AB, styrelseledamot i Q-Med AB. Tidigare erfarenheter bl.a. VD Hufvudstaden AB, VD Monark Bodyguard AB. Aktieinnehav i NCC AB: 7 000 A-aktier och 8 000 B-aktier samt köpoptioner på 200 000 A-aktier.



FREDRIK LUNDBERG

Vice ordförande. Född 1951. Ordinarie ledamot och vice ordförande sedan 1997. Civ. ing. och Civ. ek. VD och koncernchef i L E Lundbergföretagen AB. Styrelseordförande i Cardo AB, Holmen AB och Hufvudstaden AB. Styrelseledamot i L E Lundbergföretagen AB. Aktieinnehav i NCC AB: 301 540 A-aktier och 74 464 B-aktier (via privat bolag).



ANTONIA AX:SON JOHNSON

Född 1943. Ordinarie ledamot sedan 1999. Fil.kand. Styrelseordförande Axel Johnson AB, Axel Johnson Inc., Axel Johnson International, Axel och Margaret Axson Johnsons Allmänna Stiftelse, Stockholms Stadsmission, World Childhood Foundation. Styrelseledamot i Nordstjärnan AB, Åhléns AB, Axfood AB, Xerox Corporation, USA. Ledamot

i Kommunfullmäktige i Upplands-Väsby. Aktieinnehav i NCC AB: 166 000 A-aktier via bolag och 23 985 B-aktier privat.



JACOB PALMSTIERNA

Född 1934. Ordinarie ledamot sedan 1991. Civ. ek. Ek.dr.h.c. Rådgivare till Credit Suisse First Boston för Norden. Styrelseordförande i Bilia AB, Siemens Elema AB, Abaris AB och Handelshögskolans Vidareutbildning AB. Styrelseledamot i Nordstjärnan AB, Avesta Sheffield AB och Höganäs AB. Tidigare erfarenheter: 30 år inom SEB bl.a. som VD och koncernchef, nio år inom Nord-

banken som vice ordförande och ordförande t.o.m. år 2000. Ledamot av ett flertal börsnoterade företag under de senaste 30 åren. Aktieinnehav i NCC AB: 470 B-aktier.



CARL WILHELM ROS

Född 1941. Ordinarie ledamot sedan 1994. Fil.pol.mag. Styrelseordförande i Atle AB, Framfab AB, Dahl AB och VLT AB. Styrelseledamot i bl.a. AssiDomän AB, SEB AB, Profilgruppen AB och LKAB. Tidigare erfarenheter: Alfa-Laval, ABB Fläkt, LM Ericsson, förste vice VD Ericsson 1995–1999. Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier.



MARCUS STORCH

Född 1942. Ordinarie ledamot sedan 1998. Civing. Styrelseordförande i Con-Nova AB, vice ordförande i Axel Johnson AB, Axfood AB, Nobelstiftelsen. Styrelseledamot i Dagens Industri AB, AB Hannells Industrier, Nordstjärnan AB, Skyways Holding AB, OM Stockholm-börsen AB, AB Tumba Bruk. Tidigare erfarenheter: VD AGA AB 1981–1997. Aktieinnehav i NCC: 0.



PER WELIN

Född 1936. Ordinarie ledamot sedan 1997. Tekn. lic. och Civ. ek. Styrelseordförande i L E Lundbergföretagen AB, styrelseledamot i bl.a. Allgon AB, Autoliv Inc., Holmen AB, Östgöta Enskilda Bank. Tidigare erfarenheter bl.a. finanschef Trygg-Hansa. Aktieinnehav i NCC AB: 5 000 A-aktier.



JAN SJÖQVIST

Född 1948. Ordinarie ledamot sedan 1994. Civ.ek.VD i NCC AB. Styrelseledamot i StoraEnso AB, SSAB AB. Tidigare erfarenheter: ekonomidirektör Asea AB, vice VD Nordstjärnan AB sedermera NCC AB, VD i NCC sedan 1993. Aktieinnehav i NCC AB: 63 089 B-aktier, köpoptioner motsvarande 25 632 B-aktier.

UTSEDDA AV ARBETSTAGARORGANISATIONER, ORDINARIE



LARS BERGQVIST

Född 1951. Ordinarie styrelseledamot sedan 1991. Arbetstagarrepresentant för Ledarna. Vice ordförande för Ledarna. Aktieinnehav i NCC: 1 251 A-aktier och 78 B-aktier.



SVEN FRISK

Född 1946. Ordinarie styrelseledamot sedan 1999. Arbetstagarrepresentant för Svenska Byggnadsarbetareförbundet.



KOSTI MARKKANEN

Född 1938. Ordinarie ledamot sedan 1996. Arbetstagarrepresentant för Svenska Byggnadsarbetareförbundet. Ledamot i Svenska Byggnadsarbetareförbundet Avdelning 2 i Malmö. Aktieinnehav i NCC: 115 A-aktier.

SUPPLEANTER



MARKUS HELLEBERG

Född 1954. Suppleant sedan 1998. Arbetstagarrepresentant för Svenska Metallindustriarbetareförbundet.



KARL-OLOF FRANSSON

Född 1941. Suppleant sedan 1993. Arbetstagarrepresentant för SEKO; Facket för Service och Kommunikation. Ordförande i SEKO avdelning Väg-Ban Sydost. Aktieinnehav i NCC: 100 B-aktier.



MARITA MANNERFJORD

Född 1944. Suppleant sedan 1998. Arbetstagarrepresentant för Svenska Industri-tjänstemannaförbundet. Ledamot i SIF-förbundets branschdelegation nr 3. Aktieinnehav i NCC: 100 B-aktier.

SEKRETERARE

ULF WALLIN

Född 1949. Jur.kand. Chefjurist i NCC AB. Styrelsens sekreterare i NCC AB sedan 1996. Aktieinnehav i NCC: köpoptioner motsvarande 6408 B-aktier.

REVISORER

Ordinarie

THOMAS JANSSON

Född 1950. Auktoriserad revisor: KPMG. Revisor i NCC sedan 1998. Revisorssuppleant i NCC sedan 1991.

Suppleanter

CARL LINDGREN

Född 1958. Auktoriserad revisor: KPMG. Revisorssuppleant i NCC sedan 1998.

BO RIBERS

Född 1942. Auktoriserad revisor: KPMG. Revisor i NCC sedan 2000.

ANDERS LINÉR

Född 1952. Auktoriserad revisor: KPMG. Revisorssuppleant i NCC sedan 2000.

LEDNING

Vid årsskiftet 2000/2001 organiserades NCC-koncernen om för att förbättra effektiviteten, öka tydligheten och förstärka det nordiska inflytandet.

Som en följd av detta förenklas också koncernens ledningsformer. Direktionen och koncernrådet avvecklas. Affärsområdesstyrelserna förenklas genom att externa styrelseledamöter och fackliga representanter utgår. Samtidigt förenklas landsstyrelserna och får endast legal karaktär.

Den nya ledningsorganisationen har därmed från årsskiftet följande sammansättning.

Koncernens ledningsgrupp utgörs av VD, samtliga affärsområdeschefer och samtliga koncernstabschefer. Medlemmarna verkar bland annat i koncernledningen, affärsområdesstyrelser och funktionsråd.

Koncernledningen arbetar huvudsakligen med strategiska frågor och har följande sammansättning: VD, de sex affärs-

områdescheferna och vice affärsområdeschefen i NCC Contracting samt stabscheferna för Corporate Communications, Corporate Development, Finance & Business Control samt Human Resources.

OPTIONSPROGRAM

Under 1999 infördes ett rullande optionsprogram för NCCs ledande befattningshavare (cirka 200 personer). Optionsprogrammet är baserat på avkastning eget kapital och aktiekursutveckling jämfört med bygg- och fastighetsindex. För 1999 utställdes optioner för 23 MSEK, och för 2000 beräknas köpoptioner till ett värde av cirka 20 MSEK att ställas ut. Optionerna kan utnyttjas till aktieköp under perioden 31 maj 2000–28 februari 2005 till en lösenkurs om 102,50 SEK. Avsikten är att NCC kommer att utnyttja återköpta aktier för att infria optionerna.

KONCERNLEDNING



JAN SJÖQVIST

Född 1948. Civ. ek. Verkställande direktör sedan 1993. Tidigare bl.a. ekonomidirektör Aseas AB, vice VD i Nordstjärnan sedemera NCC AB. Styrelseledamot i StoraEnso AB, SSAB AB. Aktieinnehav i NCC AB: 63 089 B-aktier, köpoptioner motsvarande 25 632 B-aktier.



KENNETH ORRGREN

Född 1942. Högre företags-ekonomisk examen. NCC Contracting. Anställd sedan 1967. Tidigare erfarenheter bl.a. ekonomichef, personalchef, administrativ chef och divisionschef inom NCC Bygg. Aktieinnehav i NCC AB: 2 100 B-aktier. Köpoptioner motsvarande 12 816 B-aktier.



PER NIELSEN

Född 1949. Civ.ing. Vice affärsområdeschef NCC Contracting, chef Contracting Sverige. Anställd sedan 1976. Tidigare erfarenheter bl.a. divisionschef Stockholmsdivisionen NCC Bygg, ansvarig stora anläggningsprojekt i Norden, projektdirektör Örsund Tunnel Contractors, chef NCC International. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



OLLE HÅKANSON

Född 1948. Teknisk Högskola. NCC Housing. Anställd sedan 1975. Tidigare bl.a. affärsområdeschef Boende. Aktieinnehav i NCC AB: 70 A-aktier, 14 B-aktier, köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



MAGNUS MANNESON

Född 1952. Civ.ek. NCC Property Development. Anställd sedan 1977. Styrelseledamot i Sollentuna Centrum AB. Aktieinnehav i NCC AB: 500 A-aktier och 2 500 B-aktier, köpoptioner motsvarande 12 816 B-aktier.



HANS GORMSEN

Född 1951. Civ.ing. NCC Industry. Anställd sedan 1989 (i Superfos). Tidigare bl.a. teknisk direktör Chem Crete International Bryssel, VD Superfos 1991–1999, Vice VD NCC Danmark. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 14 972 B-aktier.



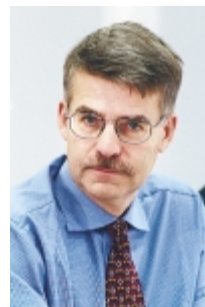
OLLE WÄRVIK

Född 1956. Civ.ing. NCC Telecom. Anställd sedan 1980. Tidigare erfarenheter bl.a. ABV International, Bagdad, avdelningschef NCC Bygg i Stockholm, 1994–2000 regionchef NCC Hus Mälardalen. Fullmäktigeledamot i Uppsvenska Handelskammaren. Aktieinnehav i NCC AB: köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



MIKAEL ÖBERG

Född 1961. Civ.ek. NCC Service. Anställd sedan 1999. Tidigare erfarenheter bl.a. inköpschef SIAB AB 1988–1994, VD Jonsereds Goods Protection 1994–1998. Styrelseordförande i Hallbyggarna AB. Aktieinnehav i NCC AB: köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



HANS-OLOF KARLSSON

Född 1946. Journalisthögskolan, Pol.mag. Informationsdirektör. Anställd sedan 1989. Tidigare erfarenheter bl.a. journalist Dagens Nyheter, Trollhättans kommun, 1975–1989 Volvo Aero. Styrelseledamot i Byggförlaget. Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier, köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



BO FRIBERG

Född 1957. Civ.ek. Chef Affärsutveckling. Anställd sedan 1988. Tidigare erfarenheter bl.a. revisor Price Waterhouse, Business Controller i Alfort & Cronholm, Beckers/Kanthal-Höganäs och Nordstjärnan, chefkontroller NCC, ekonomi- och IT-direktör NCC AB. Styrelseledamot i Thule Holding AB. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 13 969 B-aktier.



STAFFAN BENNERDT

Född 1954. Civ.ek. Finansdirektör. Anställd sedan 1985. Tidigare erfarenhet bl.a. kreditanalytiker Handelsbanken, Cash manager Nordstjärnan, finanschef JCC, Treasurer NCC Treasury AB. Styrelseledamot i Society of International Treasurers (SIT), Fullmäktigeledamot i AMFK och FPG. Aktieinnehav i NCC AB: köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



BJÖRN ANDERSSON

Född 1959. Civ.ek. Ekonomi- och IT-direktör. Anställd sedan 1999. Tidigare erfarenheter bl.a. finans- och ekonomiansvarig i AB Svenska Shell, tidigare befattningar internationellt och i Sverige inom Shell. Aktieinnehav i NCC AB: köpoptioner motsvarande 6 408 B-aktier.



GUNNAR LJLJESTRÖM

Född 1943. Civ.ek. Koncernpersonaldirektör. Anställd sedan 1974. Tidigare erfarenheter bl.a. chef affärsutveckling NCC, concerncontroller Nordstjärnan AB, chef concernplanering Nordstjärnan AB, ekonomidirektör Nya Asphalt AB. Aktieinnehav i NCC AB: 4 000 B-aktier, köpoptioner motsvarande 12 816 B-aktier.

HÄR FINNS NCC

NCC AB*

Vallgatan 3
170 80 Solna
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-85 77 75
E-mail: info@ncc.se

NCC Treasury AB*

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 54
Fax: 08-624 23 33

NCC Försäkrings AB*

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 16 20
Fax: 08-624 09 09

NCC Re AG

P.O Box 4558
CH-8022 Zürich
Schweiz
Besök: Schipfe 2
Tfn: +41 1 226 5555
Fax: +41 1 226 5565

SVENSKA**DOTTERBOLAG****NVS Nordiska Värme**

Sana AB
Box 384
201 23 Malmö
Besök: Singelgatan 12
Tfn: 040-28 77 00
Fax: 040-29 48 83

**UTLÄNDSKA
DOTTERBOLAG****NCC Norge AS**

P.B 454, Sentrum
NO-0104 Oslo
Tfn: +47 22 98 68 00
Fax: +47 22 11 45 49

NCC Finland Oy

Jönsaksentie 4
FI-01600 Vantaa
Tfn: +358 9 507 51
Fax: +358 9 507 52 62

NCC Danmark A/S

Datavej 24
DK-3460 Birkerød
Tfn: +45 45 82 66 00
Fax: +45 45 82 66 90

NCC Deutsche Bau GmbH

Trebuser Strasse 47
DE-15517 Fürstenwalde
Tfn: +49 3361 6700
Fax: +49 3361 670 457

NCC Immobilien GmbH

Fasanenstrasse 81
DE-10623 Berlin
Tfn: +49 30 3186 410
Fax: +49 30 3186 4122

NCC Polska sp ZOO

Fabryczna 16/22
PL-00-446 Warszawa
Tfn: +48 22 622 2056
Fax: +48 22 622 1165

NCC CONTRACTING*

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-624 05 19

NCC International AB*

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-624 00 14

NCC BOT*

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-655 23 20

NCC Tunnelling

Postboks 304
NO-1326 Lysaker
Tfn: +47 67 52 91 23
Fax: +47 47 67 52 91 22

NCC Teknik

Göteborg
405 14 Göteborg
Tfn: 031-771 50 00
Fax: 031-15 11 88

Stockholm

112 86 Stockholm
Tfn: 08-13 63 00
Fax: 08-657 90 21/
656 08 99

Malmö

205 47 Malmö
Tfn: 040-31 70 00
Fax: 040-21 67 02

DOTTERBOLAG**Hercules Grundläggning AB**

Box 1283
164 29 Kista
Besök: Torshamnsgatan 39
Tfn: 08-750 33 00
Fax: 08-750 60 57

Däldehög AB

Box 8704
402 75 Göteborg
Tfn: 031-50 07 50
Fax: 031-51 51 85

NCC ENTREPRENAD**SVERIGE***

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-624 05 19

Region Entreprenad**Norra Norrland**

Box 803
971 25 Luleå
Besök: Ålgatan 17 B
Tfn: 0920-734 00
Fax: 0920-22 34 65

Region Entreprenad**Södra Norrland**

Box 455
901 09 Umeå
Besök: Umestan
Företagspark hus 3
Tfn: 090-16 80 00
Fax: 090-13 76 66

Region Entreprenad Mitt

Box 96
651 03 Karlstad
Besök: Elverumsgatan 7
Tfn: 054-17 08 00
Fax: 054-85 49 73

Region Anläggning**Stockholm/Mälardalen***

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-655 22 52

Region Anläggning Väst

405 14 Göteborg
Besök: Gullbergs
Strandgata 2
Tfn: 031-771 50 00
Fax: 031-15 84 28

Region Anläggning Sydöst

205 47 Malmö
Besök: Thomsons väg 40
Tfn: 040-31 70 00
Fax: 040-94 67 13

Region Hus Stockholm

Besök: Vallgatan 11
170 80 Solna
Tfn: 08-624 75 00
Fax: 08-664 62 17

Region Hus Mälardalen

Box 486
751 06 Uppsala
Besök: Fälhagsleden 51
Tfn: 018-16 15 00
Fax: 018-14 98 28

Region Hus Göteborg

405 14 Göteborg
Besök: Gullbergs
Strandgata 2
Tfn: 031-771 50 00
Fax: 031-15 30 49

Region Hus Norra Götaland

Box 1061
551 10 Jönköping
Besök: Klubbhusgatan 15
Tfn: 036-30 16 00
Fax: 036-30 16 90

Region Hus Syd

205 47 Malmö
Besök: Thomsons väg 40
Tfn: 040-31 70 00
Fax: 040-21 34 59

Beläggning

Tornbyvägen 1
582 73 Linköping
Tfn: 013-37 70 72
Fax: 013-37 70 76

Region Beläggning**Norrland**

Box 1084
824 12 Hudiksvall
Besök: Utängsvägen
Tfn: 0650-54 84 05
Fax: 0650-940 65

Region Beläggning**Stockholm***

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 93
Fax: 08-655 22 40

Region Beläggning Väst

405 14 Göteborg
Besök: Gullbergs
Strandgata 2
Tfn: 031-771 50 00
Fax: 031-31 44 95

Region Beläggning Sydöst

Box 175
351 04 Växjö
Besök: Arabygatan 11
Tfn: 0470-355 06
Fax: 0470-481 94

Tung Industri

Box 803
971 25 Luleå
Besök: Ålgatan 17B
Tfn: 0920-734 00
Fax: 0920-22 34 65

NCC HOUSING*

170 80 Solna
Besök: Vallgatan 3
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-655 15 68

NCC Boende Sverige

170 80 Solna
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-655 15 68

Region Mellan och Nord

Box 486
751 06 Uppsala
Tfn: 018-16 15 00
Fax: 018-21 30 87

Region Stockholm Boende

170 80 Solna
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-655 95 06

Region Stockholm**Bostadsproduktion**

170 80 Solna
Tfn: 08-655 20 00
Fax: 08-655 95 07

Region Göteborg

405 14 Göteborg
Tfn: 031-771 50 00
Fax: 031-15 50 82

Region Syd

205 47 Malmö
Tfn: 040-31 70 00
Fax: 040-31 71 07