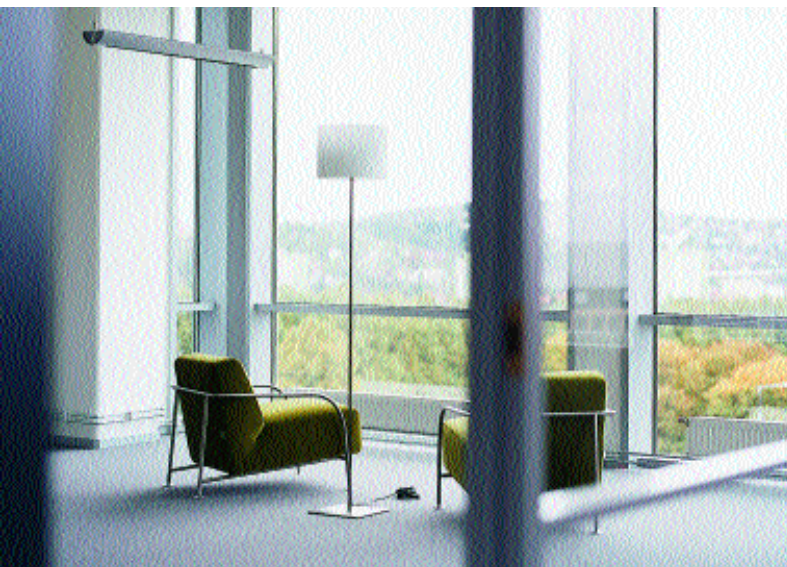


NCC 2002





FRAMTIDENS MILJÖER FÖR ARBETE, BOENDE OCH KOMMUNIKATION

NCC är ett av Nordens ledande bygg- och fastighetsutvecklingsföretag. Omsättningen år 2002 var 45 miljarder kronor och antalet anställda 25 000.

FOKUS PÅ NORDEN

NCC är verksamt inom hela värdekedjan när det gäller att skapa miljöer för arbete, boende och kommunikation. NCC utvecklar bostads- och fastighetsprojekt, bygger kontor, industrilokaler, bostäder, vägar och anläggningar samt infrastruktur för telekommunikation. NCC erbjuder även insatsvaror för produktion, såsom kross, asfalt och fabriksbetong samt svarar för beläggning och vägservice. NCCs geografiska fokus är den nordiska marknaden. På utvalda marknader erbjuder NCC även stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt.

NCC 2002

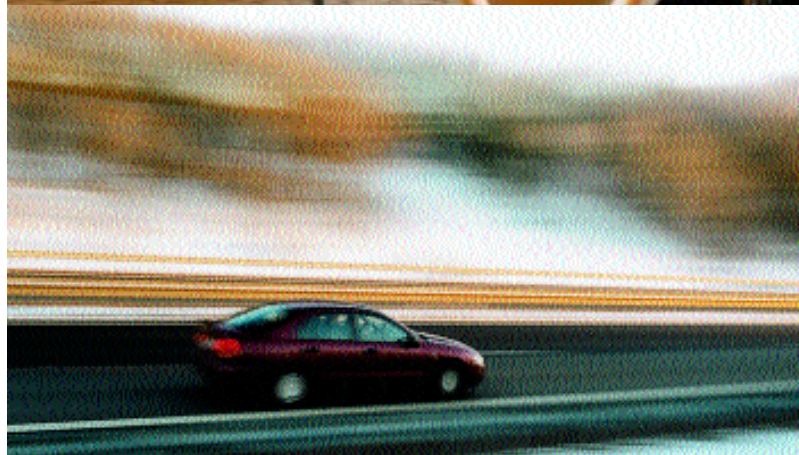


FÖRVÄNTA LITE MER

NCCs vision är att kunden ska kunna förvänta lite mer av NCC i att utveckla framtidens miljöer för arbete, boende och kommunikation. NCC ska vara det unga spännande företaget som präglas av kundfokus, enkelhet och ansvarstagande.

INNEHÅLL

| | |
|----------------------------|----|
| Viktiga händelser 2002 | 1 |
| VD-kommentar | 2 |
| NCC-aktien | 6 |
| Strategisk inriktning | 8 |
| Omvärld och risker | 15 |
| Medarbetare | 17 |
| NCC och hållbar utveckling | 20 |
| NCCs intressenter | 21 |
| Koncernöversikt | 22 |
| NCC Construction | 24 |
| – NCC Construction Sweden | 26 |
| – NCC Construction Denmark | 28 |
| – NCC Construction Finland | 29 |
| – NCC Construction Norway | 30 |
| – NCC Construction Germany | 31 |
| – NCC Construction Poland | 31 |
| NCC International Projects | 32 |
| NCC Property Development | 34 |
| NCC Roads | 38 |
| Altima | 41 |
| Förvaltningsberättelse | 42 |
| Resultaträkning | 48 |
| Kassaflödesanalys | 49 |
| Balansräkning | 50 |
| Redovisningsprinciper | 52 |
| Noter | 58 |
| Vinstdisposition | 69 |
| Revisionsberättelse | 69 |
| Flerårsöversikt | 70 |
| Kvartalsdata | 72 |
| Definitioner | 73 |
| Styrelse och revisorer | 74 |
| Ledning | 76 |
| Historik | 78 |
| Ordlista | 78 |
| Adresser | 79 |
| Ekonomisk information | 80 |
| Sökordsregister | 81 |



NCC

ANSVARSTAGANDE

Att bygga framtidens miljöer och därmed bidra till en hållbar samhällsutveckling är ett stort ansvar. Ansvarsfullt företagande skapar värde åt kunden och det personliga ansvarstagandet är en självklarhet.

LÄRE

FOKUSERING

Att fokusera på ett framgångsrikt affärsmannaskap innebär att prioritera lönsamhet framför volym. Konkurrensfördelarna utvecklas i nära samverkan med kunderna. NCCs fokus är att ägna all tid och kraft åt att lösa kundernas behov på bästa möjliga sätt.

SÄRE

ENKELHET

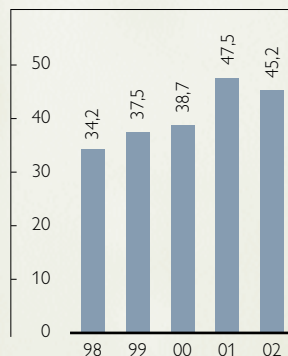
Enkelhet innebär att minimera all byråkrati som hindrar affären och som inte genererar mervärde åt kunderna. Genom enkelhet ökas effektiviteten. Det ska vara enkelt att göra affärer med NCC.

MMARE

LÖNSAMHET

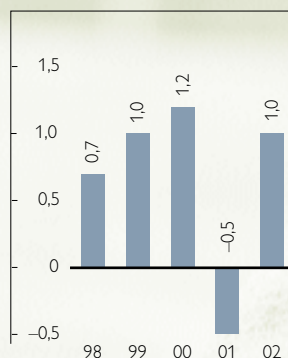
Lönsamhet i varje led är kärnan i framgångsrikt företagande. Under 2002 har koncernens organisation förändrats, produkter och tjänster förädlats och NCC har blivit smalare men vassare och därmed också lönsammare.

Nettoomsättning
1998–2002, Mdr SEK



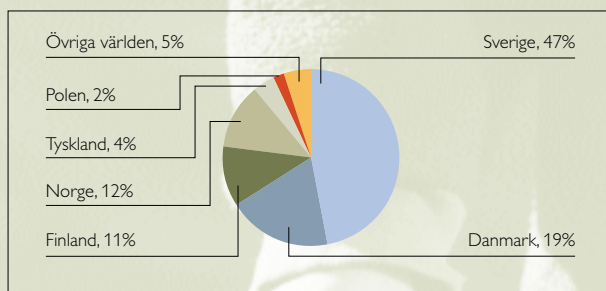
I slutet av 1990-talet ökade NCCs omsättning bland annat som följd av flera förvärv. Under 2002 minskade omsättningen beroende på konsolidering, avveckling av verksamheter, selektiv anbuds-policy och en försvagad marknad.

Resultat efter finansnetto (EBT)
exklusive jämförelsestörande poster
1998–2002, Mdr SEK



Resultatet efter finansnetto för 2002 uppgick till 1,0 Mdr SEK exklusive jämförelsestörande poster. Förlusten 2001 berodde främst på nedskrivningar och reserveringar.

Geografiska marknader Omsättning, procent



NCC-koncernens geografiska fokus är Norden, och den största marknaden är Sverige. Under 2002 svarade verksamheter i Sverige för 47 procent av koncernens totala omsättning. Näst största marknad är Danmark följt av Norge och Finland.

VIKTIGA HÄNDELSER 2002

- År 2002 präglades av åtgärdsprogrammet "Turnaround", som innebar att NCC blev smalare, vassare och lönsammare.
- Under året fokuserade NCC på den nordiska marknaden, med koncentration till kärnaffärerna. Förlustverksamheter avvecklades, staber och beslutsnivåer reducerades och cirka 2 500 anställda lämnade koncernen under året.
- Förvaltningsfastigheter för 3,0 Mdr SEK såldes.
- Sammanslaget stärktes NCC-koncernens finansiella ställning under 2002. Kassaflödet var positivt, 5,1 (-0,7) Mdr SEK. Nettolåneskulden minskade med 4,5 Mdr SEK till 5,8 Mdr SEK. Soliditeten ökade till 22 (19) procent.
- Orderingången minskade under 2002 med 10 procent för jämförbara enheter som en följd av lägre efterfrågan och selektiv anbudsolicy.
- Resultatet förbättrades inom de flesta enheter som följd av genomförda åtgärder, vilket reducerat kostnader och ökat lönsamheten i affärerna.
- Rörelsemarginalen i NCC Construction Sweden förbättrades till 2,3 procent, i NCC Construction Denmark till 2,5 procent och i NCC Construction Finland till 4,8 procent.
- Positiv resultatutveckling i NCC Roads och fortsatt stark marknadsposition.
- Stora nedskrivningar till följd av undermåliga anbudsrutiner, bristande uppföljningsrutiner och svagt ledarskap orsakade förluster i NCC Construction Norway. Ny ledning och genomfört åtgärdsprogram väntas generera positivt rörelseresultat 2003.
- Ett aktivt arbete genomfördes för att skapa och agera efter gemensamma värderingar, bland annat påbörjades utbildning av cirka 1 500 medarbetare i konkurrenslagstiftning.
- Konsolidering, stabilisering och effektivisering fortsätter präglade även 2003 för att frigöra den potential till lönsamhetsförbättringar som finns.
- Utöver kontant utdelning om 2,75 (2,25) SEK per aktie föreslås utdelning av samtliga aktier i Altima Group AB där varje tiotal aktier i NCC AB ger 1 aktie i Altima Group AB.

Nyckeltal

| | 2002 | 2001 | Förändring, % |
|---|--------------------|--------|---------------|
| Orderingång, MSEK | 43 098 | 50 647 | -15 |
| Omsättning, MSEK | 45 165 | 47 521 | -5 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK ¹⁾ | 1 519 | 137 | - |
| Resultat efter finansnetto (EBT), MSEK ¹⁾ | 1 005 | -465 | - |
| Resultat per aktie, efter full skatt, SEK ¹⁾ | 5,85 | -5,25 | - |
| Utdelning per aktie, SEK | 2,75 ²⁾ | 2,25 | 22 |
| Kassaflöde före finansiering, MSEK | 5 120 | -746 | - |
| Avkastning på eget kapital, % ¹⁾ | 8 | neg | - |
| Soliditet, % | 22 | 19 | 16 |
| Medelantal anställda under året | 25 554 | 28 170 | -9 |

¹⁾ Alla resultatmått samt avkastning är exklusive jämförelsestörande poster.

För 2002 uppgick de till 301 MSEK, för 2001 till -1 740 MSEK reducerat med 75 MSEK avseende NVS, totalt 1 665 MSEK.

²⁾ Föreslagen utdelning. Dessutom föreslås utdelning av aktier i Altima Group AB kring årsskiftet 2003/2004. 10 aktier i NCC ger 1 aktie i Altima Group AB.

VD-KOMMENTAR

FOKUS PÅ ATT REDUCERA BYGGKOSTNADERNA

Under 2002 har NCC blivit lite smalare. Vi har påbörjat arbetet med att bli rejält vassare. Därmed har vi lagt grunden för att också bli lönsammare. Den stora utmaningen de närmaste åren för branschen är att reducera byggkostnaderna.

Det råder stor bostadsbrist i många nordiska städer, samtidigt som nyproduktionen i Sverige är bland den lägsta i Europa. En anledning är att kostnaderna har skenat iväg, speciellt under de senaste åren. Byggindustrin har inte varit tillräckligt innovativ när det gäller att utveckla nya tekniker och arbetsmetoder. Andra orsaker ligger i beskattning, markpriser och olika typer av avgifter. Om alla parter samverkar går det att sänka de totala byggkostnaderna. Vi inom NCC har påbörjat vår del av arbetet.

Hösten 2001 inledde NCC arbetet med projekt "Turnaround". Syftet var att ta första steget på vägen till målet 15 procents avkastning på eget kapital efter skatt. För 2002 utlovades ett resultat efter finansnetto på minst 1 miljard kronor. Det löftet har vi infriat och dessutom har vi minskat koncernens nettoskuld under året med 4,5 miljarder kronor samt fastställt den strategiska inriktningen.

SMALARE, VASSARE OCH LÖNSAMMARE

"Turnaround" har gett resultat 2002. Rörelseresultatet har utvecklats tillfredsställande inom de flesta enheterna. Därmed är det första steget taget mot långsiktigt uthållig lönsamhet. Konsolidering, stabilisering och effektivisering kommer att fortsätta prägla också 2003 för att frigöra den potential till lönsamhetsförbättringar som finns i stort och smått. Här finns inga genvägar, bara idogt och fokuserat arbete med vardagsrationalisering för att stärka lönsamheten i en fortsatt kärv marknad. Bygginvesteringarna i Norden kommer enligt våra bedömningar inte att öka vare sig i år eller nästa år. Marknaden för kommersiella lokaler, i synnerhet kontor, kommer att vara svag ett antal år framöver på grund av att vakansgraderna ligger på nivåer motsvarande dem under fastighetskrisen för drygt tio år sedan. Vi får helt enkelt ingen draghjälp av marknaden, vilket innebär att lönsamhetsförbättringar måste komma genom ökad effektivitet i vår egen verksamhet. I den fas NCC befinner sig är det emeller-

tid inte enbart negativt att byggsektorn är på väg in i en svagare marknad, eftersom det sannolikt skapar bättre förutsättningar att få fokus på förbättringar och förändringar av byggprocessen.

Trots att den nordiska byggmarknaden inte växer under de närmaste åren så väljer vi att i ännu högre grad fokusera på den nordiska marknaden. Vi ska helt enkelt bli ännu bättre på det som vi redan är bra på. Att fokusera kommer att ge resultat. Beslut har därför tagits om att lämna den polska hus- och bostadsmarknaden. Fastighetsutvecklingsprojekt utanför Norden avslutas och avyttras, och vi har beslutat att inte starta några nya. Detta betyder att vi stegvis och kontrollerat lämnar Polen, Ungern, Tyskland och Belgien. NCC Property Development ska helt inrikta sig på de nordiska storstäderna, och utveckla kompetens i segment utöver kontorsutveckling. Synergierna mellan Construction-enheterna stärks och vi blir starkare på hemmaplan. Likaså kommer i fortsättningen NCC International Projects tillväxt att ligga i Östersjöområdet, vilket innebär att projekt på mer fjärran marknader relativt sett minskar i betydelse och enbart är aktuella om det finns kopplingar till nordiskt bistånd alternativt spetskompetens inom anläggningssektorn. Inom NCC Roads är emellertid Polen och Baltikum en viktig del av tillväxtpotentialen, förutom en ökad satsning på vägservice och vägunderhåll i Norden.

Därutöver kommer Altima – om bolagsstämman antar styrelsens förslag – att delas ut till NCCs aktieägare kring årsskiftet 2003/2004. Ansträngningarna att, i tillämpliga delar, avyttra betongverksamheten, fortsätter.

För att nå de långsiktiga lönsamhetsmålen räcker inte enbart det arbete som sker inom ramen för "Turnaround". För att lyfta lönsamheten ytterligare krävs tillväxt. Det är emellertid inte realistiskt att NCC växer snabbare än marknaden, det vill säga tar marknadsandelar, utan tydliga konkurrensfördelar.

MER UTVECKLARE – MINDRE UTFÖRARE

Vår strategi är att förflytta oss till värdekedjans tidiga skeden. Det betyder att vi ska komma in tidigt i projekten för att kunna utnyttja och erbjuda våra kunskaper och erfarenheter bättre. Vi ska bli mer utvecklare – antingen det handlar om egna projekt eller om vi bygger för kunders räkning. Det betyder att vi ska ta



ett större ansvar och ett större engagemang i projektet då det största mervärdet skapas och kostnadsstrukturerna kan påverkas. NCCs tyngdpunkt blir successivt mer utvecklare och "rådgivande entreprenör", och lite mindre utförare.

Genom att ta en mer aktiv del i utvecklingen av koncept och projekt har NCC också större möjligheter att påverka de förändringar av byggprocessen som vi bedömer är nödvändiga för att sänka byggkostnaderna. NCC arbetar bland annat inom två områden för att göra detta möjligt; partnering och en ökad industrialisering av byggprocessen.

PARTNERING GER LÄGRE TOTALKOSTNAD

Partnering innebär i korthet att NCC och kunden sätter sig på samma sida av bordet – blir partners i stället för motparter. Även konsulter, installatörer, arkitekter och underleverantörer kan bli en del av processen och alla parter har ett incitament att reducera projektets totalkostnad. Förutsättningen för att detta ska fungera är öppen redovisning, liksom en grundläggande ärlig och öppen attityd.

NCC har en lång rad väl genomförda partneringprojekt och nöjda kunder, bland andra Svenska Vägverket, Göteborg Energi, Gentofte kommun och medicinteknikföretaget Novo Nordisk i Danmark. Erfarenheterna från projekten är odelat positiva. Lägre kostnader för beställaren, snabbare färdigställande och högre kvalitet, men framförallt en bättre arbetsrelation och process. För NCC har projekten inneburit cirka 1 procent högre marginal samt bättre kontroll och minimering av risker.

Trots dessa positiva effekter räknar vi med att det kommer att ta flera år innan partneringentreprenaderna svarar för en mer betydande del av NCCs totala omsättning. Det finns flera orsaker. Exempelvis kräver metoden kunskap hos NCCs personal och hos våra kunder, om hur projektet drivs på bästa sätt. Det finns också en misstänksamhet mot både arbetssättet och byggbranschen – "är det inte bara ett nytt sätt att tjäna pengar på?". Tre till fyra års systematiskt och tålmodigt arbete i NCC Construction Denmark visar att tålmodet inte bara är fiskarens bästa vän, utan också byggarens. I dag är cirka 20 procent av omsättningen någon form av partneringkontrakt.

Även om det kommer att ta några år att förankra och utveckla partneringkonceptet är jag övertygad om att vi med detta arbetssätt har en av hörnstenarna till högre kvalitet och lägre byggkostnader.

FÖRÄNDRA OCH INDUSTRIALISERA BYGGPROCESSEN

En annan viktig förändring, som vi arbetar med och som kommer att påverka branschen under kommande år, är en ökad industrialisering av byggprocessen.

I Sverige råder bostadsbrist i 77 av Sveriges 289 kommuner. Trots det är byggandet mycket lågt, lägre än i något annat land i Västeuropa. En orsak är att det är dyrt, bland annat beroende på höga byggkostnader. Men inte enbart. Av den totala produktionskostnaden för en bostad är cirka 40 procent kostnader som entreprenören inte kan påverka. Exempelvis var hyreskostnaden för en lägenhet på 70 kvadratmeter i Hammarby Sjöstad i Stockholm uppe i 8 000 kronor per månad – utan att något hus ännu hade byggts.

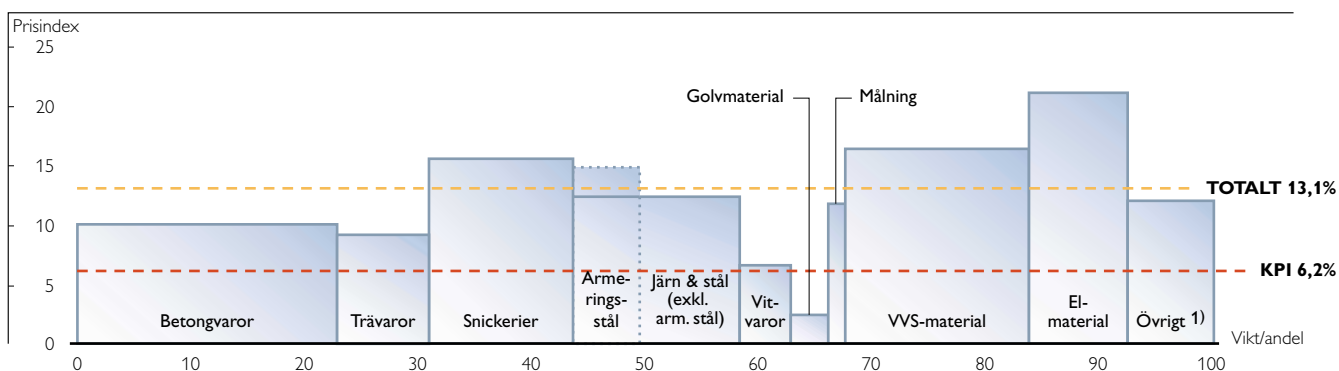
De senaste två åren har byggmaterialkostnaderna ökat med cirka 7 procent och under de senaste fyra åren med cirka 13 procent. Inflationen (KPI) har under motsvarande perioder varit cirka 5 respektive 6 procent. I många andra branscher har kostnaderna minskat, inte ökat.

Byggbranschen har inte utvecklat byggprocessen speciellt mycket. Historien visar att det inte finns något samband mellan storlek och lönsamhet. Många små, välskötta byggföretag har lyckats generera väsentligt bättre avkastning än NCC. Varje projekt betraktas som unikt vilket försvårar möjligheten att rationalisera och effektivisera på det sätt som sker inom annan industri, och vi har inte utnyttjat våra volymers potential till kostnadsrationaliseringar. Stora delar av verkstadsindustrin har med stor skicklighet visat att man utifrån en standardiserad konceptutveckling och produktion samtidigt kan utöka kundens valmöjligheter, och trots det kontinuerligt öka effektiviteten i tillverkningen och minska kapitalbindningen genom optimerad logistik. Byggbranschens flöden, logistik och processer har inte tillnärmelsevis förändrats i motsvarande dramatiska och framgångsrika omfattning.

Det krävs en grundläggande förändring av byggprocessen och vi vill vara med och driva den. Framtidens byggarbetsplatser kommer att bli allt mer monteringsplatser. Vi kommer att få se betydligt mer prefabricerade komponenter som enbart monteras på byggplatsen. Det kommer att innebära ett högre teknik-innehåll, en förändrad inköpsprocess och en avancerad logistik och planering för att exempelvis bygga färdiga standardiserade men samtidigt kundanpassade bostäder. Kunden ska uppleva valfrihet i bostadens utformning och funktionalitet trots att

Prisutveckling för olika byggvaror, 1998–2002

Faktorprisindex för flerbostadshus exkl. moms.



¹⁾ Här ingår bland annat material till värmeisolering, soputrustning, gips- och träbaserade skivor, papp med mera.

Materialkostnaden i ett byggprojekt i Sverige står för närmare hälften av entreprenadkostnaden, det vill säga NCCs kostnader. Prisutvecklingen för dessa varor har överstigit den allmänna prisutvecklingen (enligt KPI) i nästan samtliga fall. I snitt har priserna på byggvaror ökat med 13,1 procent sedan 1998. KPI har under samma period ökat med 6,2 procent. Staplarnas bredd anger vikt i index. Betongvaror och VVS-material står för den största andelen, medan elmaterial ökat mest i pris. (Källa: SCB, beräkningar avser årsmedeltal.)

merparten av komponenterna är standardiserade. Ingen strävar efter ett nytt miljonprogram med bostäder som få vill bo i. Därför är arkitekten viktig i en industriell process. Det krävs ett annorlunda synsätt och samverkan i alla olika led.

”DET LJUVA LIVET” – ETT VINNANDE KONCEPT

Ett första bevis på det som går att åstadkomma var NCCs vinst förra året i svenska allmännyttans (SABOs) tävling ”Bygg så vi har råd att bo”. NCCs vinnande bidrag, ”Det ljuva livet”, visar att det går att bygga hyresrätter till bra kvalitet för människor med normala inkomster. Konceptet går ut på att bygga yteffektiva lägenheter med en industrialiserad produktion. Prefabricerade moduler monteras snabbt på arbetsplatsen. Samtidigt har kunden stora möjligheter att påverka tillval och att variera rumsindelning. Det första projektet blir i Upplands Bro (se vidare sidan 14).

Även om vi har ambitionen och idéerna om hur vi skapar framtidens NCC, så får vi inte tappa fokus på att leverera vinst och kassaflöde 2003, som är en grundläggande förutsättning för att få förtroendet att förverkliga våra planer. Förra året lämnade vi en prognos för resultatet 2002. Det skedde mot bakgrund av de stora nedskrivningarna i fjärde kvartalet 2001. Från och med 2003 återgår NCC till att inte lämna någon resultatprognos.

Byggbranschen må för utomstående ge ett intryck av att vara betong, asfalt, armeringsjärn och byggkranar. Men byggande skiljer sig inte nämnvärt från annan produktion. Det är lärandet och kunskapsproduktionen som avgör vem som lyckas i framtiden och tillväxt skapas genom en ständig process av innovationer och därmed konkurrensfördelar. Den stora potentialen ligger inte i att uppfinna nya material eller produkter, utan i att förändra de förstenade och stafettliknande processerna och de konservativa strukturerna. Belackarna säger att det inte går att förändra byggprocessen. Vi på NCC är övertygade om att det går. Vår ambition är att bli vassare i alla led – då blir vi också lönsammare.

Stockholm i februari 2003



Alf Göransson

Verkställande direktör och koncernchef



Tillsammans med ledningsgrupperna går Alf Göransson (i mitten) varje månad igenom de olika verksamheterna. Här är det NCC Construction Sweden med chef Olle Ehrlén (tv.) och ekonomichef Annette Falkenström som tillsammans med Ann-Sofie Danielsson, koncernens ekonomichef och Björn Andersson, Chief Financial Officer (th.) diskuterar aktuella frågor.

NCC-AKTIE

SVAG UTVECKLING PÅ TURBULENT MARKNAD

NCC-aktien minskade i värde under 2002 men utvecklades bättre än börsen i genomsnitt. Vid årets slut var kursen på B-aktien 53 kronor. Det totala börsvärdet uppgick vid årsskiftet till cirka 5,4 miljarder SEK. Uppdaterad aktie- och kursinformation, ägarstatistik och analytikerförteckning återfinns på NCCs webbplats, www.ncc.info

År 1988 noterades NCCs aktier på Stockholmsbörsens O-lista under namnet Nordstjärnan. År 1989 noterades aktien på A-listan. Den 18 november 2002 flyttade NCC tillbaka till O-listan. Anledningen till flyttningen var att O-listanoterade aktier är lägre beskattade vid arv och gåva än A-listanoterade aktier. Antalet aktieägare i NCC (inklusive NCC AB som återköpt aktier) var vid årsskiftet 23 770 (24 858). En A-aktie i NCC ger rätt till 10 röster och en B-aktie ger rätt till 1 röst.

KURSUUTVECKLING OCH HANDEL

Under år 2002 betalades NCCs B-aktie som högst i 76:50 kronor den 31 maj och som lägst i 46:50 kronor den 10 oktober. Vid årets slut var kursen på B-aktien 53 (70) kronor, vilket innebar en minskning med 24 procent under året. Stockholmsbörsen som helhet (enligt AFV Generalindex) minskade under året med 37 procent. Branschindex (AFV Bygg- och anläggningsrelaterat) gick ned med 20 procent. NCC B-aktiens vikt i AFV Generalindex var vid årsskiftet 0,33 (0,26) procent och i AFV Bygg- och anläggningsrelaterat 8,25 (7,45) procent.

Per dag omsattes under 2002 i genomsnitt 16 747 (16 118) A-aktier och 96 312 (95 092) B-aktier. Antalet omsatta NCC-aktier totalt under året var 28,2 (26,8) miljoner, vilket motsvarar 28 (26) procent av

det totala antalet utgivna NCC-aktier (exklusive återköpta aktier). NCC-aktien varierade mindre än vad börsens generalindex gjorde. Betavärdet för 2002 var 0,38 (0,55) vilket innebär att kursen på NCC-aktien rört sig 62 (45) procent mindre än generalindex under året.

ÅTERKÖP OCH OMVANDLING AV AKTIER

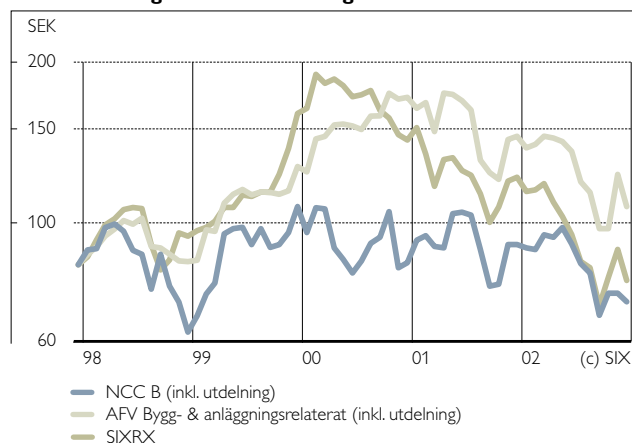
Under åren 2000–2002 har NCC återköpt totalt 6 035 389 B-aktier. Avsikten är att de återköpta aktierna ska användas vid inlösen av optioner inom ramen för NCCs rullande optionsprogram, se vidare sidan 76–77. Programmet upphörde från och med 2002. Under 2002 återköptes 2 560 800 aktier. Efter avdrag för återköpta aktier uppgick antalet aktier vid årsskiftet till 102 400 433.

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 B-aktier. Under år 2002 har 860 383 (653 264) A-aktier omvandlats till B-aktier. Till och med februari 2003 hade ytterligare 402 370 A-aktier omvandlats till B-aktier. Begäran om omvandling ska göras skriftligt till styrelsen som löpande beslutar om eventuell omvandling.

UTDELNING

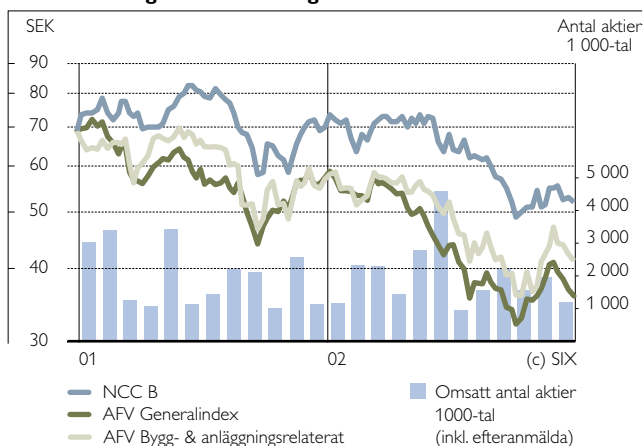
NCCs utdelningspolicy är att cirka hälften av resultatet efter full skatt ska delas ut till aktieägarna. För året 2002 föreslås en utdelning på 2,75 (2,25) kronor per aktie. Utöver kontantutdelning föreslås utdelning av samtliga aktier i Altima Group AB. Totalavkastningen (utdelning samt kursutveckling) för NCC B var för 2002 cirka –22 (8) procent, att jämföra med genomsnittet för börsen (enligt Six Return Index) på –36 (–15) procent.

Totalavkastning inklusive utdelning 1998–2002



Totalavkastningen (kursutveckling inklusive utdelning) på NCCs B-aktie har varierat mindre än börsens och branschens genomsnitt under de senaste fem åren.

Kursutveckling och omsättning 2001–2002



Kursen på NCCs B-aktie minskade under 2002 med 24 procent. Det är emellertid en betydligt mindre nedgång än för börsen som helhet. Även på två års sikt har NCCs aktie gått ned med 24 procent medan värdet på börsen som helhet nästan halverats. Branschindex har de senaste två åren gått ned med 36 procent.

Aktiedata

| | 2002 | 2001 |
|--------------------------------|--------------------|--------|
| Resultat efter full skatt, SEK | 7,95 | -21,60 |
| Eget kapital, SEK | 74,20 | 69,75 |
| Utdelning, SEK | 2,75 ¹⁾ | 2,25 |
| Börskurs/eget kapital, % | 71 | 100 |

¹⁾ Styrelsens förslag till bolagsstämman.

A- och B-aktier¹⁾

| | A-aktier | B-aktier | Totalt A- och B-aktier |
|--|-------------|------------|------------------------|
| Antal aktier per 31/12 1999 | 63 111 682 | 45 324 140 | 108 435 822 |
| Omstämpling av A-aktier till B-aktier under 2000 | -665 914 | 665 914 | |
| Återköpta aktier under 2000 | 0 | -2 775 289 | -2 775 289 |
| Antal aktier per 31/12 2000 | 62 445 768 | 43 214 765 | 105 660 533 |
| Omstämpling av A-aktier till B-aktier under 2001 | -653 264 | 653 264 | |
| Återköpta aktier under 2001 | 0 | -699 300 | -699 300 |
| Antal aktier per 31/12 2001 | 61 792 504 | 43 168 729 | 104 961 233 |
| Omstämpling av A-aktier till B-aktier under 2002 | -860 383 | 860 383 | |
| Återköpta aktier under 2002 | 0 | -2 560 800 | -2 560 800 |
| Antal aktier per 31/12 2002 | 60 932 121 | 41 468 312 | 102 400 433 |
| Antal röster | 609 321 210 | 41 468 312 | 650 789 522 |
| % av röster | 94 | 6 | 100 |
| Slutkurs per 31/12 2002 | 52 | 53 | |
| Börsvärde MSEK | 3 168 | 2 198 | 5 366 |

¹⁾ Under perioden 1 januari 2003–11 februari 2003 omstämplades ytterligare 402 370 A-aktier till B-aktier.

Ägarstruktur per 31 december 2002¹⁾

| Ägare | Antal A-aktier | Antal B-aktier | Procentandel Kapital | Röster |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------|-------------|
| Nordstjärnan AB ²⁾ | 32 144 700 | 3 652 740 | 35,0 | 50,0 |
| Lundbergs | 10 721 140 | 3 242 860 | 13,6 | 17,0 |
| Robur fonder | 4 662 504 | 1 798 587 | 6,3 | 7,4 |
| Eikos fond | 1 050 000 | 3 350 000 | 4,3 | 2,1 |
| Nordea fonder | 395 200 | 2 320 900 | 2,7 | 1,0 |
| Skandia | 1 313 175 | 830 624 | 2,1 | 2,1 |
| Svenska Handelsbanken | 1 400 302 | 630 230 | 2,0 | 2,2 |
| Svensk Industriförening | 1 069 256 | 639 948 | 1,7 | 1,7 |
| Tredje AP-fonden | 1 075 400 | 395 000 | 1,4 | 1,7 |
| Kunskap- och kompetensstiftelsen | 615 000 | 385 000 | 1,0 | 1,0 |
| Andra AP-fonden | 298 500 | 647 321 | 0,9 | 0,6 |
| SHB fonder | 386 076 | 524 198 | 0,9 | 0,7 |
| Fjärde AP-fonden | 673 000 | 175 000 | 0,8 | 1,1 |
| Futuris fond | 0 | 822 200 | 0,8 | 0,1 |
| FPG/AMFK | 247 100 | 400 900 | 0,6 | 0,4 |
| Alecta | 621 091 | 0 | 0,6 | 1,0 |
| Östersjöstiftelsen | 0 | 462 973 | 0,5 | 0,1 |
| Alfred Berg FK | 402 370 | 0 | 0,4 | 0,6 |
| Lundberg, Fredrik bolag | 301 540 | 74 464 | 0,4 | 0,5 |
| Novitus AB | 130 400 | 100 000 | 0,2 | 0,2 |
| Summa 20 ägare | 57 506 754 | 20 452 945 | 76,1 | 91,5 |
| Övriga | 3 425 367 | 21 015 367 | 23,9 | 8,5 |
| Totalt | 60 932 121 | 41 468 312 | 100 | 100 |
| Återköpta aktier | 0 | 6 035 389 | | |
| Totalt antal aktier | 60 932 121 | 47 503 701 | | |

¹⁾ Beräkning efter avdrag för återköpta aktier.

²⁾ Under perioden 1 januari–11 februari 2003 omstämplades 402 370 A-aktier till B-aktier. Omvandlingen innebär att NCC vid den tidpunkten blev dotterbolag till Nordstjärnan AB, vars röstmässiga innehav uppgick till 50,2 procent.
(Källa: VPC och SIS Ägarservice.)

De största ägarförändringarna under 2002¹⁾

| Ägare | Antal A-aktier | Antal B-aktier | Totalt antal aktier | Procentandel Röster | Procentandel Kapital |
|------------------------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Robur fonder | -1 783 116 | -3 190 174 | -4 973 290 | -3,2 | -4,8 |
| Eikos fond | 1 050 000 | 3 350 000 | 4 400 000 | 2,1 | 4,2 |
| Nordea fonder | 0 | -1 786 400 | -1 786 400 | -0,3 | -1,7 |
| HQ.SE fonder ²⁾ | 0 | -1 482 650 | -1 482 650 | -0,2 | -1,4 |
| Alecta | -403 000 | -953 351 | -1 356 351 | -0,8 | -1,3 |
| Futuris fond | 0 | 487 000 | 487 000 | 0,1 | 0,5 |
| Investor ²⁾ | 0 | -950 000 | -950 000 | -0,1 | -0,9 |
| Nordstjärnan AB | -322 800 | 790 000 | 467 200 | -0,4 | 0,5 |
| Östersjöstiftelsen | 0 | -460 000 | -460 000 | -0,1 | -0,4 |
| Svenska Handelsbanken | -691 | -387 475 | -388 166 | -0,1 | -0,4 |
| Tredje AP-fonden | 402 400 | -30 000 | 372 400 | 0,6 | 0,4 |
| Svensk Industriförening, SIF | 84 400 | 243 000 | 327 400 | 0,2 | 0,3 |
| SPP Livförsäkring AB | -74 000 | -162 399 | -236 399 | -0,1 | -0,2 |

¹⁾ Beräkning efter avdrag för återköpta aktier; genomsnitt antal A- och B-aktier under året.
(Källa: VPC och SIS Ägarservice.)

²⁾ Har avyttrat hela innehavet under 2002.

Fördelning efter aktieinnehav¹⁾

| Aktieinnehav | Antal aktieägare | Procent av antal ägare | Antal aktier | Procent av aktiekapital |
|----------------|------------------|------------------------|--------------------|-------------------------|
| 1–500 | 18 733 | 78,8 | 2 794 717 | 2,7 |
| 501–1 000 | 2 669 | 11,2 | 2 181 194 | 2,1 |
| 1 001–2 000 | 1 223 | 5,1 | 1 898 632 | 1,9 |
| 2 001–5 000 | 650 | 2,7 | 2 203 958 | 2,2 |
| 5 001–10 000 | 218 | 0,9 | 1 660 448 | 1,6 |
| 10 001–20 000 | 102 | 0,4 | 1 497 780 | 1,5 |
| 20 001–50 000 | 71 | 0,3 | 2 253 062 | 2,2 |
| 50 001–100 000 | 28 | 0,1 | 2 114 251 | 2,1 |
| 100 001– | 75 | 0,3 | 85 796 391 | 83,8 |
| Summa | 23 769 | 100,0 | 102 400 433 | 100,0 |

¹⁾ Efter avdrag för återköpta aktier.
(Källa: VPC.)

Geografisk ägarfördelning av aktiekapital¹⁾

| Land | Antal aktieägare | Antal A-aktier | Antal B-aktier | Procent av aktiekapital |
|----------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| Sverige | 23 359 | 60 737 948 | 38 965 750 | 97,4 |
| Schweiz | 30 | 85 983 | 881 052 | 0,9 |
| Storbritannien | 77 | 20 391 | 368 666 | 0,4 |
| Luxemburg | 21 | 11 838 | 325 180 | 0,3 |
| USA | 33 | 50 069 | 286 000 | 0,3 |
| Finland | 15 | 981 | 185 803 | 0,2 |
| Belgien | 13 | 0 | 138 905 | 0,1 |
| Norge | 32 | 2 474 | 74 188 | 0,1 |
| Summa | 23 580 | 60 909 684 | 41 225 544 | 99,7 |

¹⁾ Beräkning efter avdrag för återköpta aktier.
(Källa: VPC.)

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 |
| 2002 Vid årets slut | 108 435 822 | 2 711 |

STRATEGISK INRIKTNING

FOKUS PÅ KUNDNYTTA OCH ÖKAD LÖNSAMHET

NCCs strategiska inriktning är att fokusera verksamheten till de nordiska marknaderna, att prioritera lönsamhet framför volym, att koncentrera affären kring lönsamma kärnverksamheter, att förändra och industrialisera byggprocessen samt att minska den finansiella risken. På lång sikt är tillväxt en förutsättning för stabil lönsamhet.

Året 2002 präglades av förändringsprocessen "Turnaround" som syftar till att skapa uthållig lönsamhet och finansiell styrka i NCC-koncernen. Lönsamhetsmålet är en avkastning på eget kapital efter skatt på 15 procent. Soliditeten ska vara 30 procent och kassaflödet positivt.

Under 2002 koncentrerades arbetet kring omstrukturering av verksamheten för ökad intern effektivitet, samt fastställande av koncernens strategiska inriktning.

Grunden i NCCs strategi är att befästa och utveckla de delar där koncernen har starka positioner – det vill säga NCC ska bli bättre på det NCC är bra på – och att förflytta företaget till de tidiga skedena i värdekedjan. En strategisk nyckelfråga är att reducera byggkostnaderna, och för att lyckas med det krävs en förändring av byggprocessen. Detta förutsätter nya samverkansformer (till exempel partnering) och ökad industrialisering av byggprocessen.

TYDLIGA HEMMAMARKNADER

I slutet av 1990-talet växte NCC genom ett flertal förvärv, bland annat Eeg-Henriksen i Norge (1995), Puolimatka i Finland

(1996), Rasmussen & Schiøtz i Danmark (1996), Siab i Sverige (1997), Superfos Construction (1999) och Rieber Roads (2000) i Danmark och Norge. Förvärven har gett NCC en stark marknadsposition i Norden, men också en vildvuxen flora av verksamheter. I slutet av 2001 inleddes konsolideringsfasen och omstruktureringen för att fokusera på de delmarknader och segment som har störst möjligheter att skapa en uthållig lönsamhet.

NCCs geografiska fokus är Norden. Anledningen är att NCC känner marknaden väl och har en stark position. Under 2001 och 2002 har verksamheten i allt högre grad inriktats på tillväxtområden. Det innebär att hus- och bostadsproduktion samt fastighetsutveckling främst sker i respektive huvudstadsregion samt andra tillväxtorter som regioncentra och universitetsstäder. För NCC Roads är emellertid Polen och Baltikum växande marknader.

KONKURRENTER I NORDEN

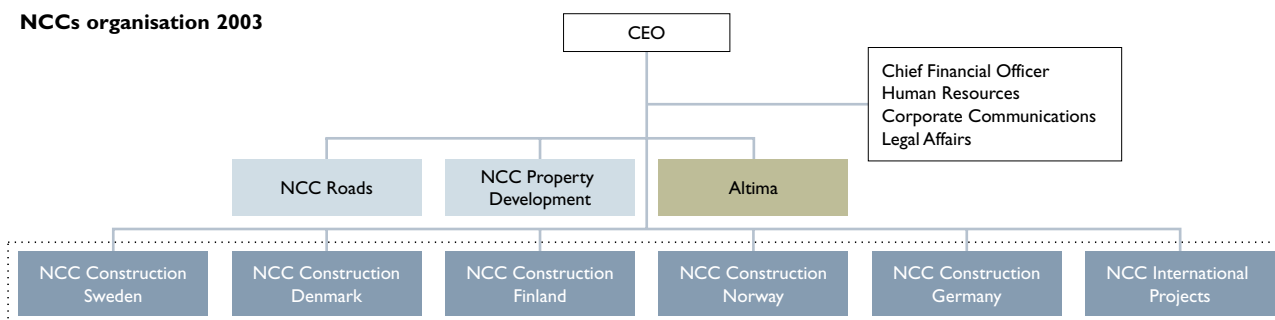
Den nordiska byggmarknaden är mycket fragmenterad. NCC är näst störst på den nordiska marknaden, men koncernens andel av de totala bygginvesteringarna understiger 10 procent. På de lokala marknaderna konkurrerar NCC med mindre entreprenadföretag. När det gäller större anläggningsprojekt i Norden upphandlas dessa ofta i internationell konkurrens med Europas största byggföretag. I Norden är NCCs främsta konkurrenter svenska Skanska och Peab, danska MT Højgaard, norska Veidekke samt finländska YIT och Lemminkäinen. I Sverige är JM en

Fokus på Norden



NCCs geografiska fokus är Norden. I Tyskland byggs i första hand bostäder i Berlinområdet och i Polen består NCCs verksamhet främst av byggandet av motorvägen A2. I Baltikum finns viss asfalt- och krossverksamhet. Stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt ska i framtiden främst expandera i Östersjöområdet. Även fastighetsutveckling koncentreras från 2003 till Norden.

NCCs organisation 2003



Från och med 2002 är NCCs hus-, bostads- och anläggningsbyggande (Construction) geografiskt organiserad eftersom byggmarknaden i första hand är lokal. Under 2002 har den legala strukturen anpassats till den operativa, vilket förenklat såväl styrning som rapportering. Från och med 2003 ingår verksamheten i NCC Construction Poland i NCC International Projects.

stor konkurrent när det gäller bostadsbyggande. Det avgörande konkurrensmedlet är pris, vilket bland annat påverkas av lagen om offentlig upphandling (LOU). Detta försvårar entreprenörernas möjligheter att erhålla order baserade på andra parametrar än pris, som till exempel driftskostnader och energieffektivitet under fastighetens livstid. NCCs ambition är att i större utsträckning kunna tydliggöra koncernens kompetenser genom att driva nya upphandlingsformer, där konceptet partnering är en viktig ingrediens (se även sid. 12–13).

EN KUNDANPASSAD ORGANISATION

Inom byggverksamheten finns begränsade samordningsfördelar mellan olika länder. Det är därför ingen självklar fördel att expandera på nya marknader – det är långt ifrån säkert att kunskaperna eller produktionsresurserna går att överföra. Att kunna bygga bostäder i Sverige innebär inte att det är enkelt att bygga bostäder i närliggande Finland eller i Tyskland eftersom spelregler, krav och efterfrågan ser olika ut. Det kan vara regleringar (plan- och bygglagar), politiska ställningstaganden (exempelvis hyresregleringen i Sverige) eller olikheter i efterfrågan som skiljer.

Det betyder att byggverksamheten är nationell och att varje landsenhet måste arbeta utifrån sina egna förutsättningar. Entreprenadverksamheten innehåller också ett antal rörelserisker som kan begränsas genom god kunskap om marknaden, leverantörerna, kulturen, kunderna och konkurrenterna. Därför har NCC organiserat entreprenadverksamheten i landsomfattande enheter. Större anläggningsprojekt drivs oftast i samarbete med affärsrådet NCC International Projects. Från och med 2003 har den polska entreprenadverksamheten – som i huvudsak avser dotterbolaget Hydrobudowa – införlivats i den internationella enheten.

När det gäller asfalt, kross och betong är produktionsresurserna styrande för den marknad som går att bearbeta. Asfalt och betong går inte att transportera längre sträckor och kräver i allmänhet också närhet till täkter och naturtillgångar.

PRODUKTVAL EFTER STYRKA

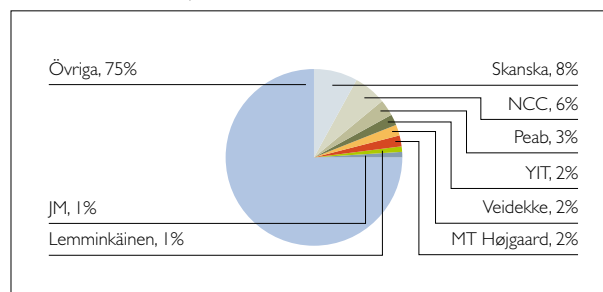
Lönsamhet handlar inte bara om att göra saker rätt utan även om att göra rätt saker. Under 2001 och 2002 analyserades hela koncernens produktprogram med styrkor och svagheter noggrant dokumenterade. NCC har historiskt haft en svag lönsamhet inom

Konkurrenter i Norden 2002

| Nyckeltal och produkter | MT | | | | | | | |
|-------------------------|--------|---------|--------|----------|----------|--------|--------------|-------|
| | NCC | Skanska | Peab | Højgaard | Veidekke | YIT | Lemminkäinen | JM |
| Omsättning, Mdr SEK | 45,2 | 145,6 | 19,8 | 10,9 | 13,8 | 16,1 | 11,5 | 8,9 |
| Antal anställda | 25 600 | 76 400 | 10 300 | 6 300 | 7 000 | 12 000 | 6 700 | 2 600 |
| Bostäder | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Hus | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Anläggning | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Asfalt, kross, betong | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Fastighetsutveckling | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Maskinverksamhet | • | • | • | • | • | • | • | • |

Den nordiska byggmarknaden är fragmenterad och kännetecknas av tusentals små aktörer. På den lokala marknaden konkurrerar NCC därför med många små entreprenadföretag. De största konkurrenterna som finns över hela Norden är Skanska, Peab, MT Højgaard, Veidekke, YIT och Lemminkäinen. I Skansas totala omsättning ingår cirka 60 Mdr SEK från den amerikanska verksamheten. Skanska har också verksamhet i bland annat Storbritannien, vilket försvårar en direkt jämförelse. (Uppgifterna för MT Højgaard är baserade på siffror för 2001.)

Marknadsandelar, procent



Byggmarknaden i Norden omsätter totalt cirka 680 Mdr SEK, vilket fördelar sig ungefär lika mellan Sverige, Norge, Danmark och Finland. Marknaden är fragmenterad, och trots att NCC är näst störst i Norden är koncernens totala marknadsandel under 10 procent. De största nordiska byggbolagen har tillsammans ungefär en fjärdedel av marknaden, medan tre fjärdedelar delas mellan en mängd lokala entreprenörer.

(Källa: Euroconstruct.)

ett flertal delar av verksamheten. Med analysen som grund har under året ett antal verksamheter och geografiska områden sålts eller lagts ned. Exempel på verksamheter som i stor omfattning lagts ned är byggservice och facility management. Inom anläggning har nedläggning skett av verksamheten i Finland, västra Danmark och vissa delar i Norge.

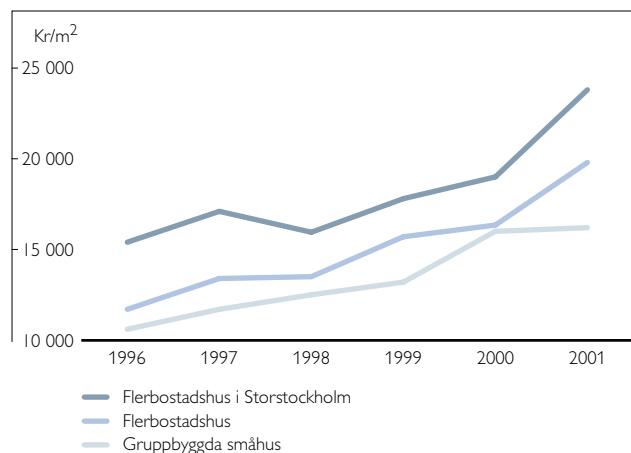
NCCs största kompetens finns inom hus- och bostadsbyggnad, anläggningsprojekt, vägbyggnation och vägunderhåll samt fastighetsutveckling. Inom dessa olika områden ökar NCC sina satsningar, och i synnerhet i tillväxtregioner.

FOKUS PÅ VÄRDESKAPANDE SEGMENT

Samtidigt som NCC ska arbeta med produkter som har förutsättningar att lämna de bästa bidragen till resultatet gäller det också att arbeta inom de segment som är de mest värdeskapande. Exempelvis är lönsamheten väsentligt högre i utvecklingen av ett bostadsområde än i förvaltningen av samma område. Generellt gäller att ju tidigare i värdekedjan arbetet sker desto högre förädlingsvärde.

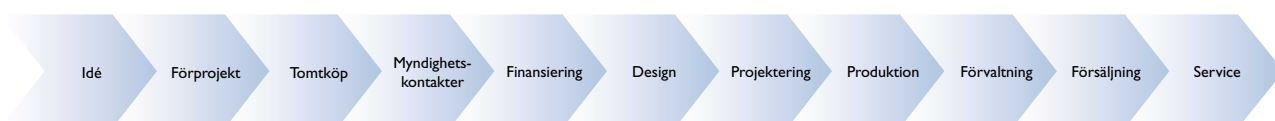
Genomsnittlig produktionskostnad per kvm och lägenhet

Med avdrag för bidrag. Inklusiv moms.
Produktionskostnad = markkostnad + byggnadskostnad
(inklusive anslutningsavgifter och entreprenörens vinst/förlust)



Produktionskostnaden för nybyggda flerbostadshus i Sverige har ökat kraftigt sedan 1996. En förklaring till den kraftiga ökningen är att det på senare år främst har byggts bostäder där efterfrågan varit stor, vilket innebär i storstadsområdena. Där är markkostnaden högre än i riket i övrigt, vilket påverkar den totala produktionskostnaden. En annan förklaring är att de bostäder som byggts har haft högre standard. (Källa: SCB.)

NCCs värdekedja



NCC vill spela en aktiv roll tidigt i värdekedjan. Det innebär en ökad tonvikt på rollen som utvecklare och mindre på rollen som utförare. Lönsamheten är normalt högre i värdekedjans tidiga faser och det skapar också en kontroll över de värdeskapande momenten. Tillgång till strategisk mark är till exempel en förutsättning för såväl attraktiva bostads- som fastighetsutvecklingsprojekt.

NCC satsar på utveckling av såväl kommersiella fastighetsobjekt som bostadsprojekt. I båda fallen är en nyckel till framgång tillgången på attraktiv mark i kombination med en kostnadseffektiv produktionsapparat. NCC Property Development är ledande i Norden inom fastighetsutveckling av kontor och ska utveckla kompetens även inom andra segment.

NCC är en stor aktör inom vägar, såväl när det gäller byggande som beläggning samt drift och underhåll och här finns företaget med i hela värdekedjan. I framtiden räknar NCC med att behovet av servicetjänster på och runt vägarna kommer att öka, vilket skapar ytterligare förutsättningar för tillväxt inom NCC Roads.

FÖRÄNDRAD OCH INDUSTRIALISERAD BYGGPROCESS

I arbetet med "Turnaround"-projektet har det tydligt framkommit att det inte bara handlar om att förändra och förädla NCC utan om att hela byggprocessen behöver förändras och utvecklas. Den hittillsvarande strukturen med beställare och byggare som två motparter i ett gemensamt projekt är otidsenlig. Den fungerar konserverande när det gäller att utveckla bättre metoder och förhindrar nya samverkansformer i branschen.

I Sverige, som är NCCs största marknad, har byggkostnaderna under en lång följd av år stigit väsentligt mycket snabbare än vad som motiveras av den allmänna prisuppgången mätt som konsumentprisindex. Inte minst under de senaste tre-fyra åren har kostnaderna för att bygga flerbostadshus stigit dramatiskt, i Stockholmsområdet med uppemot 50 procent. Markkostnaden är en faktor som ytterligare drivit upp den totala produktionskostnaden kraftigt.

En förklaring är avgifter men även de rena materialpriserna har ökat väsentligt snabbare än konsumentprisindex. Orsakerna finns sannolikt i flera led, exempelvis bristande konkurrens och höga prisnivåer i vissa tillverknings- och distributionsled, utvecklade "industrialisering" av byggprocessen, svag styrning av inköpen, ineffektiv logistik och många mellanled. Dessutom är produktivitetens utvecklingen otillräcklig i byggsektorn.

NCC har påbörjat det strategiska arbetet med att reducera de totala byggkostnaderna, vilket bedöms vara den fundamentala förutsättningen för ökad konkurrenskraft och tillväxt. Hörnstenarna i koncernens långsiktiga förändring av byggprocessen kommer att vara:

- Att stärka kundfokus i verksamheten och utveckla projekt med bästa möjliga kvalitet.
- Att genom partnering skapa en samverkansform som gör att alla intressenter i ett projekt blir partners istället för motparter. Att samverka med öppen redovisning och gemensamma incitament till att minska projektets totalkostnad (se även sid. 12–13).
- Att genom en industrialiserad byggproduktion minska byggkostnaderna och reducera byggtiden. Detta kommer att ske genom en väsentligt högre grad av prefabricerade och monteringsfärdiga enheter, vilket gör att framtidens byggarbetsplats i allt högre grad kommer att bli monteringsplats. NCCs vinnande bidrag, "Det ljuva livet", i den svenska allmännyttans (SABOs) tävling om att bygga bostäder för normala inkomster är ett första steg på vägen (läs mer på sid. 14).
- Att genom förändrad planering, inköp och logistik bryta konservativa strukturer och därmed effektivisera flödena och antalet mellanled i byggprocessen.

Begreppet "industrialisering av byggprocessen" leder lätt tankarna till miljonprogrammet under 1960- och 1970-talen som gav svenskarna stora, opersonliga och ogästvänliga bostadsområden som i dag kostar hundratals miljoner kronor att åtgärda, eftersom de inte byggdes med fokus på hyresgästerna. En upprepning är det ingen som strävar efter. Snarare talar det för att i framtiden välja att bygga bostäder med låg livscykelkostnad. NCC kommer under de närmaste åren att investera betydande resurser för att i grunden förändra byggprocessen och därmed förbättra koncernens konkurrenskraft och lönsamhet.



NCC skapar framtidens miljöer för arbete, boende och kommunikation. Frösunda i Solna, knappt en mil från Stockholms centrum, är ett exempel på hur NCC är med i hela värdekedjan och därmed påverkar hur en hel stadsdel utvecklas. NCC bygger totalt cirka 1 500 bostäder och 40 000 kvm kontor och har lagt stor vikt vid att bevara träd, skapa nya gårdar och anpassa bostadsmiljön till kundernas behov. Stora terrasser är ett exempel.

PARTNERING GER LÖNSAMMARE RELATIONER

Det traditionella sättet att arbeta i byggbranschen är att lämna anbud varefter uppdraget utförs enligt de specifikationer som legat till grund för anbudet. Avvikelse under projektets gång debiteras extra, vilket ofta leder till schismer mellan beställare och byggare. I stället för att vara partner i projektet blir man motpart. NCCs samarbetsform för en bättre och mer kostnadseffektiv byggprocess heter partnering.

NCC i Danmark har under flera år framgångsrikt arbetat med partnering. Under 2002 har hela koncernen arbetat med att utveckla och implementera konceptet i övriga länder och enheter. Partnering är en samarbetsform där byggherren och entreprenören gemensamt löser en bygguppgift, baserat på ett samarbete där alla deltagare spelar med öppna kort.

Partnering innebär att sätta projektet i fokus, och samverka för att skapa största möjliga totalvärde för slutkunden och för övriga samarbetspartners i ett byggprojekt.

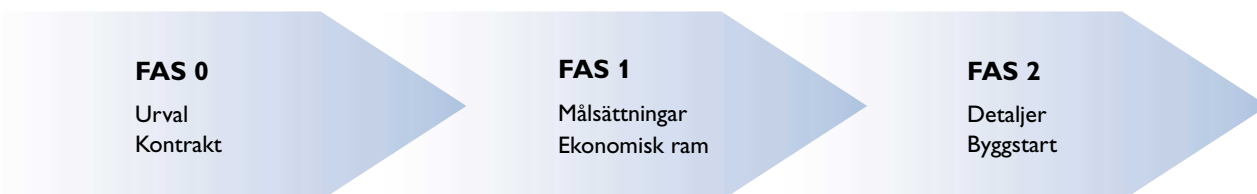
Innan projektet startas – fas 0 – handlar partnering om att välja sina partners. Urvalet baseras på kompetenser, det handlar om att "ta ut rätt lag". En privat beställare kan fritt välja sina samarbetspartners, medan offentliga beställare som regel har

vissa yttre ramar som måste följas, exempelvis lagen om offentlig upphandling (LOU). Partnering kräver också gemensamma värderingar, målsättningar och en bra personkemi. Fas 0 avslutas med att deltagarna i projektet sluter ett kontrakt som är utgångspunkten för det fortsatta förloppet. Om det senare i projektet visar sig att det inte är möjligt att uppfylla de uppsatta målen finns det avtalat hur samarbetet ska avbrytas.

Fas 1 inträder när projektdeltagarna har skrivit kontrakt om samarbete och tillsammans lagt fast en ekonomisk ram. De gemensamma målsättningarna stakas ut och deltagarna slår fast förutsättningarna för samarbetet på både lednings- och utförandenivån. Projektteamet tillsätts och ansvaret fördelas. Fas 1 är ett integrerat och öppet samarbete, en dialog mellan beställare, användare, arkitekt, konstruktör och entreprenör som resulterar i ett konkret projektförslag. Dialogen resulterar också i en kostnadsram som deltagarna kommer överens om att projektet kan genomföras till, och en incitamentsstruktur som gör det lönsamt för alla parter att underskrida kostnadsramen.

Fas 2 inträder när projektets kostnadsram och huvudlinjer är fastlagda. Nu görs allting klart för utförandet. Här bestäms detaljer i projektet – gäller det ett hus handlar det om huruvida

Partneringprojektets faser



Partnering är en samarbetsform med stor öppenhet. Det gemensamma målet är ett bättre utfört arbete till lägre totalkostnad.

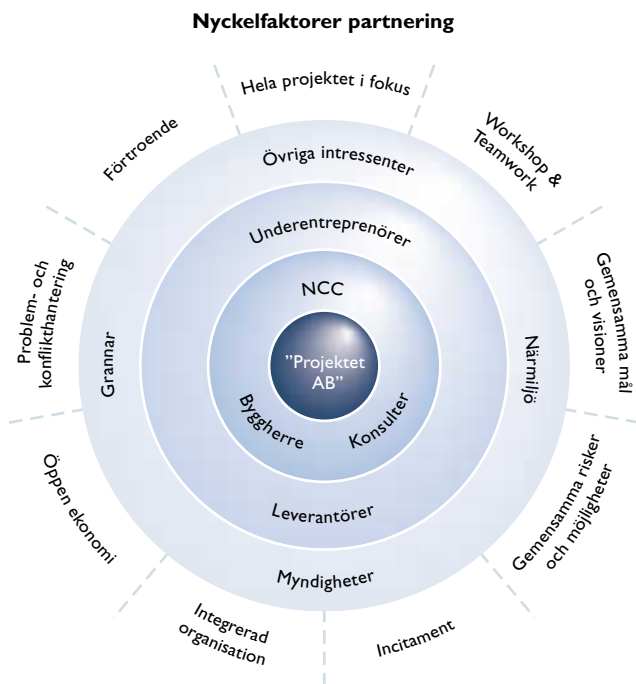
NCC BYGGDE SKOLAN SNABBARE OCH TILL LÄGRE KOSTNAD



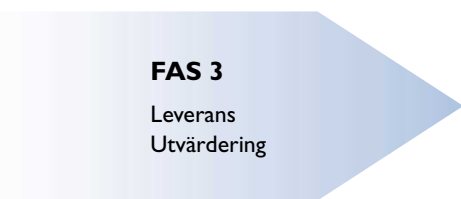
Henrik Olsson, NCC Construction Denmark, och Jens Guldbæk, projektdirektör i Gentofte kommun.

I december 2000 fick NCC en order från Gentofte kommun i Danmark om att bygga en helt ny skola i Hellerup i Köpenhamns utkant. Ordervärdet var på 105 miljoner danska kronor och skolan började byggas våren 2001. Det planerade färdigställandet var den 31 juli 2002. Datumet var kritiskt – den 5 augusti 2002 skulle 100 lärare och pedagoger, och strax därefter 750 elever, börja använda skolan. En försening skulle innebära försenad skolstart.

I Danmark har NCC sedan flera år arbetat framgångsrikt med partnering – en samverkansform för entreprenadkontrakt som bygger på öppenhet mellan parterna i ett byggprojekt. I traditionella samarbetsformer väljer som regel kunden den entreprenör som lämnar det lägsta priset enligt ett detaljerat förfrågningsunderlag. Det här leder ofta till en dåligt fungerande byggprocess där mycket kraft och energi går åt att hitta fel hos varandra.



Illustrationen visar nyckelfaktorerna för ett lyckat partneringprojekt. Partnering är en strukturerad samarbetsform där byggherren, konsulterna och entreprenören gemensamt löser en bygguppgift. För att lyckas i partnering krävs det att projektet sätts i fokus och att alla samverkar för att göra det så framgångsrikt som möjligt i alla avseenden.



trägolvet ska vara lackat eller oljat eller om fönstren ska vara av trä eller aluminium. Ofta börjar själva byggproduktionen samtidigt med detaljprojekteringen.

Den avslutande fasen – fas 3 – är avslutningen av byggprocessen och leverans av projektet. Det är den dag då beställaren får "nyckeln", då hela projektgruppen ser den framtida användaren ta bygget i bruk. Vid leveransen görs en utvärdering av hur de målsättningar som fanns uppfyllts. Om projektet blivit dyrare delar alla på de ökade kostnaderna enligt den överenskommelse som finns. Bli kostnaderna lägre sker motsvarande fördelning. På så vis skapas ett gemensamt mål att sänka totalkostnaden för projektet.

Påtagligt ofta har det visat sig att partneringmodellen håller vad den lovar. Beställaren får ett bättre utfört arbete till en kostnad som i många fall är lägre än med den traditionella anbudsmodellen. För NCC ligger vinsten i nöjda kunder, partners och medarbetare.

Den enhet inom NCC som kommit längst med att arbeta med partnering är NCC Construction Denmark (se exempel nedan). Under 2002 var ungefär en femtedel av byggprojekten i Danmark partneringprojekt. I Sverige, Norge och Finland har utvecklingen inte kommit lika långt, men några svenska exempel är Projekt Väg 339 Hökvattsån-Öjan i Jämtland och Projekt Kylcentraler i Göteborg.

NCCs arbetsmetodik för att lyckas i partnering är främst att välja samarbetspartners efter kompetens, medverkan av den som ska använda produkten (till exempel byggnaden) i själva byggprocessen, det öppna samarbetet med de olika deltagarna och utvärdering av arbetet. Hur lyckat partnering blir avgörs ofta av inställningen till arbetsformen i projektet. De löften som NCC ger med partnering kan bara hållas med yrkeskunniga och motiverade medarbetare.

– TACK VARE PARTNERING

Istället för att fokusera på lösningar för projektets bästa karakteriseras samarbetet av tvister och konflikter mellan beställare och entreprenör. I många fall har kraften ägnats åt att finna olika sätt att få tilläggsbeställningar för att ta igen förlorade vinster. I partnering är förhållandet mellan kund, arkitekt, konsult och entreprenör helt annorlunda. I ett partneringprojekt samverkar samtliga parter för att nå ett gemensamt uppsatt mål.

Ungefär en fjärdedel av de danska byggprojekten är partneringprojekt. Hellerups skola är ett av flera som färdigställdes under 2002. NCCs uppdrag för Gentofte kommun innebar att bygga skolan på totalt 8 500 kvm i tre plan, inklusive 600 kvm källare. Dessutom ingick 7 000 kvm beläggningsarbeten.

När projektet startade bildades ett "virtuellt" bolag – Projekt AB – där samtliga parter var lika delaktiga, och där kunden därmed hade full

insyn i fakturor, rabatter och kostnader. Under projektets gång gjordes kontinuerliga avstämningar och när problem uppstod löstes de i samförstånd.

Trots att bygget blev försenat två veckor i starten – och trots att det uppstod vissa leveransförseningar av byggmaterialet så kunde skolan stå färdig mer än en månad före utsatt tid. Den 28 juni kunde Steen Johansen, projektchef på NCC Construction Denmark överlämna nycklarna till Jens Guldbæk, projektdirektör i Gentofte kommun. Slutkostnaden blev 87 miljoner danska kronor – nästan 20 procent under det belopp som angavs i den första kalkylen. Gentofte kommun fick därmed pengar över att använda till annat. För NCCs del innebar projektet lönsamhet enligt plan – och ännu en nöjd kund.

STRATEGISKA UTBILDNINGSSATSNINGAR

NCC genomför omfattande utbildningsinsatser för att säkra kompetensen i det pågående förändringsarbetet.

Ett centralt utbildningsområde som förstärkts under året är konkurrensfrågorna. Kunskaper i konkurrensrätt är ett grundläggande moment i NCCs affärsetik. Utbildningen är obligatorisk för alla som ansvarar för affärers upplägg och genomförande inom NCC. Den ska säkerställa efterlevnad av konkurrenslagstiftningen och därmed utgöra en grund för konkurrenskraftiga affärer där alla vet var gränsen går mellan tillåtet och förbjudet. Utbildningen genomförs i Sverige, Norge, Danmark och Finland samt för utlandsbaserad personal inom affärsområdet NCC International Projects. Den är baserad på självstudier via ett e-lear-

ningsystem som kompletteras med kursdagar och kunskapsprov. Under 2002 deltog totalt 700 personer i utbildningen som fortsätter även under 2003, och omfattar totalt cirka 1 500 personer.

NCCs inriktning mot partnering och projektutveckling fordrar nytänkande och en helt annan process än vid traditionella entreprenader. Ett viktigt moment i utbildning som bedrivits inom NCC Construction Denmark är att verka för ökad samverkan i byggprocessen. Under året har 80 medarbetare deltagit i partneringutbildningen och därutöver har 150 medarbetare deltagit i interna erfarenhetsseminarier.

Inom NCC Construction Sweden har en utbildning behandlat den strategiska nyckelfrågan om rätt fokusering i inköpsarbetet. Under året har totalt cirka 200 personer genomgått utbildningen som riktar sig till samtliga inköpare och kalkylatorer med ansvar för bygg- och anläggningsprojekt.

"DET LJUVA LIVET"

"Det ljuva livet" är NCCs vinnande tävlingsbidrag till Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretags (SABOs) tävling "Bygg så vi har råd att bo". Uppgiften var att kunna bygga hyresrätter som efterfrågas av hushåll med normala inkomster. NCC vann i konkurrens med 39 tävlande byggföretag. Den genomsnittliga hyresnivån för dessa lägenheter skulle ligga på cirka 6 000 SEK/månad för en tvårumslägenhet på 65 kvm. I Upplands Bro kommun byggs det första projektet enligt konceptet, som går ut på att bygga yteffektiva lägenheter med en industrialiserad produktion. Prefabricerade moduler monteras snabbt på arbetsplatsen men samtidigt med stora möjligheter att påverka tillval och att variera rumsindelning.



Den här planritningen visar ytsnåla tvårumslägenheter på 48 kvm försedda med ljusa och luftiga kök samt rymliga badrum med plats för badkar och tvättmaskin. (Illustration: Origo Arkitekter AB.)

LÅNGSIKTIGHET BAKOM FoU

NCC har ett fruktbart samarbete med universitet och högskolor bland annat genom bolagets industridoktorander. Dessa är anställda i NCC samtidigt som de fullgör sina avhandlingar. Under 2002 bestod gruppen av tio doktorander varav två avlade teknologie licentiatexamen. Exempel på projekt är "Virtual Reality i byggandet", "Styrning av värdekedjan i byggprocessen" och "Logistik i byggprocessen".

Byggande är en traditionsrik verksamhet där nytänkande kan innebära stora och lönsamma förändringar. Ett erkännande av NCCs utvecklingsarbete är att företaget som första byggföretag gått till final i tävlingen om bästa EU-projekt med vibreringsfri (självkompakterande) betong. Tekniken gör det möjligt att ta bort ett fysiskt tungt moment på byggarbetsplatserna.



Centralhuset i Göteborg är ett av NCCs största pågående projekt. Så här ser projektet ut i en animerad bild ur en tredimensionell virtuell modell (VR), skapad av NCC Teknik, som är NCC-koncernens specialistenhet på teknikfrågor. Stefan Woksepp, projektledare, har under 2002 använt modellen i sin licentiatuppsats vid Chalmers Tekniska Högskola. Tack vare modellen konstaterades tidigt att de 350 pålarna under huset skulle komma för nära varandra. Det upptäcktes även krockar i installationer som aldrig hade kunnat utläsas ur en vanlig eller tvådimensionell ritning. Modellen kostar ett par promille av det totala projektets kostnad, medan däremot byggfelen i branschen i genomsnitt svarar för cirka 10 procent av byggkostnaderna.

OMVÄRLD OCH RISKER

OMVÄRLDEN PÅVERKAR AFFÄREN

NCC bedriver en verksamhet som påverkar många människor både direkt och indirekt. En trafikled genom ett känsligt naturområde är ett exempel där omvärldens krav ställs mot de tekniska och företagsmässiga villkoren för NCC. NCCs förutsättningar för affären påverkas av händelser i omvärlden och hur olika intressenters förväntningar och krav ser ut.

NCC I SAMHÄLLET

Under hösten 2002 inleddes ett arbete med att utarbeta affäretiska riktlinjer (Code of Conduct) för NCC. Grunden är lagd genom det värderingsarbete som bedrivits i koncernen de senaste åren och som har identifierat NCCs kärnvärden som ansvarstagande, fokusering och enkelhet. För att analysera NCCs påverkan ur ett socialt och ekologiskt hållbarhetsperspektiv genomfördes under 2002 en översiktlig hållbarhetsanalys av hela koncernen.

Kundrelationer och därmed förutsättningar för att bedriva affärsverksamhet påverkas av hur NCC uppfattas i samhället. Att arbeta med varumärket och en förtroendeskapande informationsgivning mot olika intressenter är därför av stor vikt. Under 2002 har NCC genomfört en koncernövergripande varumärkeskampanj. Syftet med kampanjen var att visa för den breda allmänheten vad det är NCC åstadkommer ute i samhället.

Under 2002 har NCC mätt mediapubliciteten varje kvartal. I jämförelse med andra stora välkända företag har NCC en hög mediapublicitet. Kvartalsvis uppgår den i Sverige till cirka 240 miljoner exponeringstillfällen, fördelat på cirka 1 800 artiklar och inslag ur press, radio, TV och nyhetsbyråer. NCC står oftast i fokus i publiciteten och är den aktör som i största utsträckning präglar bilden av det egna företaget i media. Dessutom härrör en stor andel av NCCs mediapublicitet från egna pressmeddelanden.

Under 2002 dominerades den svenska mediapubliciteten för byggbranschen av asfaltkarteller, vilket lett till en betydligt mer negativ publicitet än tidigare. I slutet av året minskade dock rapporteringen kring kartellerna och mediavinklingen förbättrades därmed radikalt. För det sista kvartalet 2002 var mediavinklingen återigen balanserad, det vill säga ungefär lika många negativa som positiva inslag.

BYGGKONJUNKTUREN

Byggkonjunkturen följer som regel den allmänna utvecklingen mätt som bruttonationalprodukten (BNP). Historiskt har efterfrågan på byggande legat senare i konjunkturcykeln än exempel-

vis skogs- och verkstadsindustri. Detta beror delvis på att byggprojekt ofta handlas upp i en konjunkturcykel och produceras i en annan. Större projekt löper också över en längre tid. Infrastrukturprojekt påverkas ofta av politiska ställningstaganden och statsfinansiella hänsyn.

FÖRVÄNTA LITE MER AV NCC



Hösten 2002 startade NCC den första nordiskt samordnade varumärkeskampanjen i företagets historia. Valda kanaler var TV och olika tidningar. Ambitionen är att visa för allmänheten i de nordiska länderna vad NCC står för och vad NCC åstadkommer i samhället i form av nya miljöer för arbete, boende och kommunikation. Budskapet i kampanjen är att såväl kunder som övriga intressenter ska kunna "Förvänta lite mer" av NCC. Målet med kampanjen är att stärka varumärket NCC för att därmed stärka NCCs affär.

Publicitet i media (Medelvärde för helår)

| År | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Antal inslag cirka | 5 100 | 6 000 | 6 700 | 5 700 | 6 000 | 7 000 |
| Positiva % | 25 | 15 | 10 | 9 | 10 | 8 |
| Negativa % | 13 | 12 | 7 | 8 | 10 | 27 |
| Neutrala % | 62 | 73 | 83 | 83 | 80 | 65 |

(Källa: Observer Media Intelligence.)

OPERATIONELLA RISKER I ENTREPRENADPROJEKT

Den viktigaste riskbegränsningen för ett entreprenadföretag sker i anbudsfordran. NCCs övergripande strategi är inriktad på en mer selektiv anbudspolicy än tidigare i syfte att minska andelen förlustprojekt. Under 2002 avstod NCC till exempel från att lämna anbud på flera projekt, bland annat Svinesundsbron mellan Sverige och Norge samt det stora vattenkraftprojektet Karahnjúkar på Island. Några anbud förlorades troligtvis genom att NCC valde att offerera lösningar som innebar lägre risker, såväl tekniska som finansiella. Flertalet risker, såsom kontraktsrisker samt tekniska och produktionsmässiga risker, hanteras och minimeras bäst genom samarbete med kunden och andra aktörer i tidiga skeden. Inom NCC finns en specialistenhet för risk management.

Ett entreprenadprojekt binder som regel begränsat med kapital och bör generera ett positivt kassaflöde. I denna verksamhet är koncernen främst exponerad mot olika affärsmässiga risker i de olika projekten. I många projekt är miljöfrågor centrala, och dessa hanteras genom de verksamhetssystem som koncernen använt i flera år och som redan i planeringsstadiet påvisar effekter av exempelvis produktval, skadliga ämnen, föroreningar, utsläpp och energiförbrukning.

Styrningen av projekten är avgörande för att minimera problemen och därmed kostnader. För att förbättra styrningen och uppföljningen av verksamheten arbetar NCC med ledningssystem. En stor del av koncernens enheter är kvalitets- och miljöcertifierade, framför allt gäller detta den svenska organisationen.

VINSTAVRÄKNING

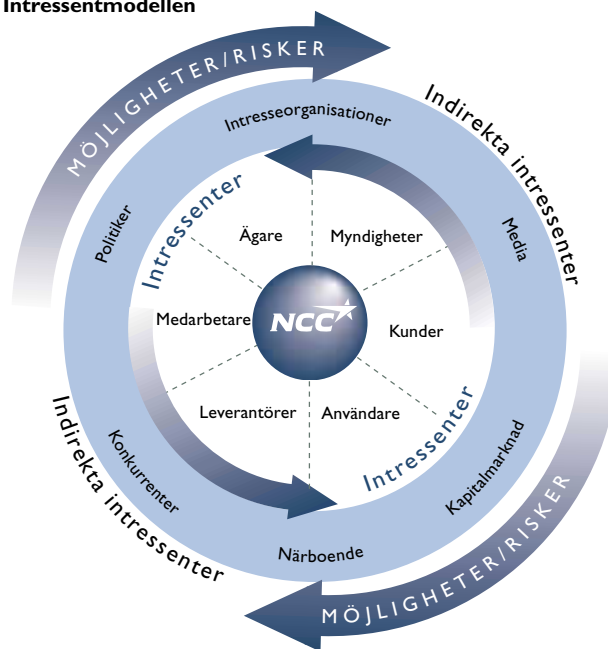
I entreprenadprojekt tillämpar NCC, precis som andra företag i branschen, successiv vinstavräkning. För boendeprojekt i egen regi används vinstavräkning som innebär att resultat avräknas efter det lägsta av uppbyggnads- och försäljningsgrad. På så sätt undviks att resultat från egenregiprojekt avräknas utan att försäljning gjorts.

När det gäller entreprenadprojekt som överstiger 100 MSEK, används så kallad nollavräkning. Det innebär att inget resultat avräknas förrän projektet är till 50 procent färdigt (uppbyggt). För ytterligare information om resultatavräkning se redovisningsprinciperna sid. 56.

FINANSIELL KONTROLL OCH KOMPETENS

NCCs strategi betonar god lönsamhet samt en nära och ansvarsfull kunddialog. Detta ställer krav på god kontroll och en betryggande hantering av de finansiella riskerna liksom ett högt specialiserat och tillgängligt affärsstöd på det finansiella området. I NCC är finansverksamheten samlad i en central funktion vilken arbetar under marknadsmässiga villkor. Verksamheten regleras av koncernens finanspolicy, där fokus är lagt på att begränsa de

Intressentmodellen



Kunder, användare (kundens kund), leverantörer, medarbetare, ägare samt myndigheter är NCCs direkta intressenter. Det finns också en mängd indirekta intressenter runt koncernen. Dessa påverkar NCC och NCC kan i sin tur påverka omvärlden, vilket kan innebära både möjligheter och risker. Hur NCC lever upp till intressenternas krav och förväntningar är avgörande för hur företaget lyckas i sin affärsverksamhet. En god kännedom om intressenterna är därför av strategisk vikt.

finansiella riskernas negativa inverkan på koncernens resultat. Finansfunktionen består av staben samt tre specialistenheter.

NCC Treasury AB

Koncernens finansiella flöden och därmed sammanhängande risker koordineras och hanteras aktivt av NCC Treasury AB. Enheten ansvarar även för NCC-koncernens upplåning samt fungerar som koncernens internbank. Verksamhetens avkastning på likviditetsförvaltningen mäts i förhållande till Handelsbankens penningmarknadsindex, vilket överträffades för 2002.

NCC Structured Finance

Enheten NCC Structured Finance arbetar fram anpassade finansieringslösningar för NCCs kunder, kopplat till de produkter och tjänster som koncernen erbjuder. Här täcks ett brett spektrum av finansiella lösningar, vilka även omfattar rena bidrag och villkorslån från exempelvis EU.

NCC Insurance/RM

Koncernens försäkringsverksamhet och skadeförebyggande arbete, risk management, hanteras och koordineras inom NCC Insurance/RM.

NCC Försäkrings AB är koncernens eget direktförsäkringsbolag och via det egna återförsäkringsbolaget NCC Re Ag kanaliseras de försäkringsbara riskerna vidare ut på den internationella återförsäkringsmarknaden.

MEDARBETARE

FÖRÄNDRING STARTAR MED MEDARBETARNA

NCC inledde i slutet av 2001 arbetet med att radikalt höja lönsamheten i koncernen. En del i det arbetet är att flytta affärsfokus till de moment som innebär ett ökat värdeskapande, exempelvis det kreativa idéarbetet inom fastighetsutveckling och partnersamarbeten inom entreprenadverksamheten.

Förändringsprocessen innebär att NCC blir ett allt tydligare kunskapsföretag. De traditionella generalentreprenaderna ersätts med "förhandlingsentreprenader", projektutveckling och partnering. Förhållningssättet mot kunder, leverantörer och underentreprenörer blir mer öppet och bygger på ett ömsesidigt förtroende.

En viktig del i detta arbete är att se till att NCCs medarbetare har rätt kunskap och erfarenhet men också de värderingar som krävs. Utbildningssatsningar för att nå detta har under året genomförts på alla NCCs marknader. I grunden handlar det också om att utveckla ett ledarskap med basen i NCCs värderingar.

ATT LEDA GENOM VÄRDERINGAR

Värderingarna kommer till uttryck i ett synligt ledarskap som poängterar ansvarstagande, fokusering och enkelhet. Implementeringen av värderingar har skett genom målinriktade satsningar över hela NCC (se texttrutan nedan).

Hur ledarskapet fungerar och hur väl det lyfter fram värderingarna mäts genom ett Human Kapital Index (HKI) som baseras på en årlig enkät till alla anställda. Enkätresultaten används för utvecklingssatsningar inom samtliga verksamheter. Frågeställningarna berör bland annat öppenhet och ärlighet i ledarskapet, förtroende för cheferna, informationen på arbetsplatsen och målen för verksamheten (se följande tabell).

ATT PRAKTISKT TILLÄMPA VÄRDERINGARNA

Under 2002 genomfördes inom NCC Construction Sweden ett mycket stort antal seminarier med en enhetlig uppläggning. De behandlade hur NCCs värderingar tillämpas i praktiken. Målsättningen är att alla medarbetare ska delta i ett värderingsseminarium. Hur målsättningen klarats av mäts i den årliga personalenkäten HKI.

Viktiga aspekter på ledarskapet i NCC

(ur HKI-enkät 2002)

| Andel som tycker att ... (%) | Sverige | Norge | Danmark | Finland |
|---|---------|-------|---------|---------|
| ... min chef är öppen och ärlig | 67 | 79 | 72 | 69 |
| ... jag har stort förtroende för min chef | 63 | 76 | 78 | 72 |
| ... jag blir väl informerad om vad som är viktigt för att kunna göra ett bra jobb | 61 | 57 | 62 | 65 |
| ... vi har tydliga mål på vår arbetsplats | 56 | 81 | 65 | 72 |

NCC kan redan i dag ses som ett kunskapsföretag och i framtiden kommer detta att bli än tydligare. Detta leder till att kompetensutveckling och medarbetarnas stolthet över att jobba på NCC blir allt viktigare. I ett kunskapsföretag är just stoltheten över den egna rollen och företaget avgörande för konkurrenskraften. Enligt HKI-enkäten skedde ett mycket viktigt trendbrott under 2001 som sedan förstärktes under 2002 (se tabell nedan).

Resultaten i tabellen avser den svenska verksamheten men en liknande utveckling kan spåras även i övriga nordiska länder.

Hur stoltheten för NCC utvecklats i Sverige

| Andel i Sverige som tycker att ... (%) | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|---|------|------|------|------|------|
| ... jag är stolt över att arbeta inom NCC | 63 | 60 | 52 | 56 | 58 |

Hur stoltheten för NCC varierar mellan länder (2002)

| Andel som tycker att ... (%) | Sverige | Danmark | Finland | Norge |
|---|---------|---------|---------|-------|
| ... jag är stolt över att arbeta inom NCC | 58 | 71 | 72 | 77 |

Genomförda seminarier om NCCs värderingar inom NCC Construction Sweden

Så här svarade medarbetarna på frågan:

"Har du deltagit i någon genomgång/diskussion om vad NCCs värderingar innebär för er arbetsplats?"

| Tjänstemän | Yrkesarbetare | Totalt |
|------------|---------------|--------|
| 62% | 33% | 45% |

MEDARBETARSAMTAL FÖR FORTSATT UTVECKLING

Medarbetarsamtalen är ett viktigt medel för att styra företagets kompetensutveckling. Väl genomförda medarbetarsamtal ger inspiration och en fördjupad dialog mellan chef och medarbetare. NCC har därför målsättningen att alla medarbetare varje år ska ha ett medarbetarsamtal som är väl förberett och genomfört. Högst andel medarbetarsamtal 2002 hölls i Sverige med 83 procent av tjänstemännen och 42 procent av yrkesarbetarna (se tabell nedan).

Andel som haft medarbetarsamtal i % (ur HKI-enkät 2002)¹⁾

| | Tjänstemän | Yrkesarbetare | Totalt |
|-------------|------------|---------------|--------|
| ... Sverige | 83 | 42 | 61 |
| ... Norge | 59 | 20 | 39 |
| ... Finland | 69 | 23 | 49 |

¹⁾ I Danmark följs inte medarbetarsamtalen upp genom HKI-enkäten.

Utvecklingskraft i ledarskapet (ur HKI-enkät 2002)

| Andel som tycker att ... (%) | Sverige | Norge | Danmark | Finland |
|---------------------------------------|---------|-------|---------|---------|
| ... min chef är mån om min utveckling | 52 | 51 | 49 | 41 |

KUNSKAP FRÅN TRE KÄLLOR

Ny kunskap kommer från utbildning, lärande-i-arbetet och extern rekrytering. Helt avgörande för ökad konkurrenskraft är att utbildningar och lärande-i-arbetet genomförs inom strategiska områden och blir ett stöd för strategins genomförande.

Utbildning

Inom NCC finns en utbildningspolicy som tydligt anger sambandet mellan strategier och utbildning. Under 2002 var det genomsnittliga antalet utbildningsdagar 1,8–2,0 i de olika länderna (se tabell nedan).

Utbildningsverksamhet 2002 (genomsnittligt antal utbildningsdagar)

| | Tjänstemän | Yrkesarbetare | Totalt |
|---------|------------|---------------|--------|
| Sverige | 3,7 | 0,7 | 2,0 |
| Norge | 0,7 | 0,3 | 0,4 |
| Danmark | 3,3 | 0,6 | 1,8 |
| Finland | 3,4 | 0,6 | 1,8 |

UTBILDNINGAR SOM STÖDER VISION OCH STRATEGI

NCC-koncernen – Business Creation

Under 2002 genomfördes i NCC det första koncernövergripande managementprogrammet. Deltagarna var kvalificerade chefer från Sverige, Norge, Danmark, Finland, Tyskland och Polen. Programmet organiserades av NCC Universitetet där personal- och utvecklingsfunktionerna i Finland, Danmark och Norge ansvarade för var sin modul. Programmet gav affärskunskap genom praktiska studier av framgångsrika affärskoncept. Exempel på dylika koncept som ingående behandlades var partnering i Danmark, Business Parks i Finland och miljöbaserade affärer i Norge. Programmet omfattade 14 dagar. Totalt deltog 18 regionchefer eller blivande regionchefer i programmet.

NCC Construction Finland – Management Training Program

NCC Construction Finland genomförde för andra året i rad ett omfattande utbildningsprogram för 17 framtida chefer på kvalificerad nivå. Utbildningen är integrerad i



NCC Teknik erbjuder tjänster inom projektering, projektstyrning och teknisk utveckling till NCC-koncernens olika enheter och deras kunder. Anna Nordquist, Alf Nilsson och Shasha Lee är tre av NCC Teknicks medarbetare.

Utbildningar inom konkurrensrätt, affärsetik, partnering och projektinköp som är uttalat strategiskt affärsrelaterade har tidigare beskrivits (se sidan 14). I texttrutan nedan presenteras ett axplock av andra viktiga utbildningar som stöd för NCCs vision och strategi.

Lärande-i-arbetet

Genom kraftfulla satsningar på utveckling av ledarskap och målstyrning upplever NCCs medarbetare ett större ansvar att själva fatta beslut om hur arbetsuppgifterna ska utföras. Detta beskrivs i följande trend från HKI-enkäten.

| Andel i Sverige som tycker att ... (%) | 1998 | 2000 | 2002 |
|---|------|------|------|
| ... jag bestämmer själv eller nästan själv hur jag ska utföra mitt arbete | 36 | 41 | 43 |

Det är en mycket positiv utveckling som också kan spåras i övriga nordiska länder. Trenden pekar på behovet av allt tydligare mål

systemet för ledarförsörjning och utgör ett obligatoriskt steg mot högre chefskap. Utbildningen har omfattat 20 dagar. Innehållet täcker det strategiska ledarskapets samtliga områden som affärsutveckling, affärs ekonomi, projektkonometri, marknadsföring och ledarskap. Stor vikt läggs vid affärsmässigt nytänkande, affärsplaner och ett synligt ledarskap.

NCC Construction Norway – Rekryterings- och kompetensprogrammet för civilingenjörer

NCC Construction Norway har under året erbjudit studerande till civilingenjörer att parallellt med studierna på högskolan praktisera på utvalda byggarbetsplatser under sommarledigheten. Dessutom har studenterna deltagit i utbildningar inom NCC som organiserades i form av fyra seminariedagar. Totalt omfattade programmet 20 deltagare. Programmet som blivit en stor framgång är nu etablerat som en rekryteringsväg för framtida chefer.

och ett större fokus på kompetensutveckling. En viktig källa är då lärande-i-arbetet som NCC systematiskt utvecklar. Att få nya arbetsuppgifter och utmaningar och att anta dessa. Att byta organisatorisk hemvist för att prova nytt och utvecklas. Utmaningen är att säkerställa ett lärande-i-arbetet genom inspirerande ledarskap och värderingar som stöder intern rörlighet.

Hur lärande-i-arbetet fungerar mäts i HKI. Skillnaderna mellan olika yrkeskategorier och verksamheter är stora (se tabell nedan).

Det är intressant att notera hur de konsekventa satsningarna på yrkesarbetarutbildning i Finland tydligt syns i statistiken.

Skillnader i lärande-i-arbetet (ur HKI-enkät 2002)

| Andel inom NCC Construction Sweden och Finland som tycker att ... (%) | Tjänstemän | | Yrkesarbetare | |
|--|------------|---------|---------------|---------|
| | Sverige | Finland | Sverige | Finland |
| ... jag får möjlighet att utveckla min kunskap och skicklighet i mitt arbete | 72 | 79 | 42 | 60 |

För att lärande-i-arbetet ska bli framgångsrikt måste det stödjas genom system och program. Rekryteringssystemet SeeMee är ett sådant exempel. Verktyg för framgångsrikt lärande-i-arbetet beskrivs närmare i texttrutan nedan.



Denis Lyovin – en av NCCs cirka 25 000 medarbetare – har under 2002 främst ägnat sin tid åt NCCs projekt Frösunda i Solna.

Extern rekrytering

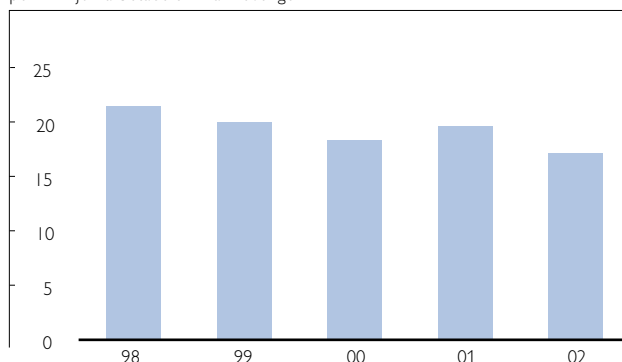
Extern rekrytering innebär förnyelse och förnyring i organisationen samtidigt som nya kunskaper tillförs. En nyckelgrupp vid extern rekrytering ur detta perspektiv är högskoleutbildade tekniker som är basen för framtida chefer och ett tillflöde av nytänkande inte minst i produktionen. Under 2002 rekryterade NCC 108 personer i denna kategori, varav 18 kvinnor. Resultatet bedöms som bra med tanke på de stora organisatoriska förändringar som genomförts.

ARBETSMILJÖ

Säkra arbetsplatser och friska medarbetare är väsentligt för verksamheten. Sedan flera år bedrivs ett aktivt arbete med skadeförebyggande åtgärder, vilket bidragit till att arbetsolyckorna har minskat.

Skillnader i arbetsmiljölagar och socialförsäkringssystem mellan olika länder försvårar en enhetlig statistik. I den svenska verksamheten finns en enhet för hälso- och arbetsmiljöfrågor med syfte att organisera verksamheten inom delområdena arbetsmiljö, friskvård, hälsovård samt rehabilitering. Målet är att öka hälsomedvetenheten och arbetsglädjen hos NCCs personal. Det främsta målet är att bryta den uppåtgående trenden när det gäller personalens sjukfrånvaro.

Arbetsolyckor, antal arbetsolyckor för yrkesarbetare per 1 miljon arbetade timmar i Sverige



Arbetskadefrekvensen ligger fortsatt på en låg nivå och har minskat stadigt. De vanligaste orsakerna till arbetsolyckor är fallolyckor (27,7 procent) samt arbete med handverktyg (20,5 procent).

VERKTYG FÖR FRAMGÅNGSRIKT LÄRANDE-I-ARBETET

NCC-koncernen – SeeMee

SeeMee är ett system för att underlätta medarbetares rörlighet. Under 2002 har SeeMee utnyttjats fullt ut i Sverige samt installerats och tagits i drift på de övriga nordiska marknaderna. 80 medarbetare har under året internt bytt arbete genom systemet och vid årets slut fanns cirka 1 500 kompetensprofiler registrerade. Systemet har också utvecklats till ett verktyg för extern rekrytering.

NCC International Projects – Internationell projektledning

Under året genomfördes ett program som syftar till att bygga kunskap för framtida roller inom internationell projektverksamhet. Programmet bygger på att deltagaren redan har en koppling till internationell verksamhet. Kunskaper från programmet kan då direkt tillämpas. Programmet omfattar fem veckor som är utspridda under 18 månader. Fokus är på det specifikt internationella inom områden som anbudsarbete och förhandlingar, projektering, logistik, kontraktsjuridik

och finansiering. I programmet deltog 14 medarbetare från Sverige, Norge, Danmark, Singapore, St Petersburg, Dominikanska Republiken och Polen.

NCC Construction Sweden – Utvecklingsprogram för ledningsgruppen

Ledningsgruppen består av samtliga regionchefer samt stabschefer på landsnivå. Hela denna grupp har deltagit i ett program med syftet att tydligt lyfta fram ett "synligt ledarskap" med NCCs värderingar som riktpunkt. Det finns en direkt koppling till de värderingsseminarier som drivs inom NCC Construction Sweden och beskrivits tidigare.

Utgångspunkten i ledningsgruppens program är lärande-i-arbetet och därför är programmet en integrerad del i ordinarie ledningsgruppsmöten som förlängts. Programmet följs löpande upp, kvalitetssäkras och stäms av mot uppsatta mål.

NCC OCH HÅLLBAR UTVECKLING

MÖJLIGHETER OCH ANSVAR

NCC utvecklar och bygger framtidens miljöer för arbete, boende och kommunikation. Det arbetet ska präglas av kundfokus, enkelhet och ansvarstagande och kunderna ska kunna förvänta lite mer av NCC. Det gäller även inom området hållbar utveckling.

Dagens samhällsutveckling är inte hållbar. I dag förstörs livsuppehållande naturresurser genom att naturen förorenas och trängs undan på olika sätt. Samtidigt blir människorna allt fler och gapet mellan rika och fattiga ökar. Sammantaget bidrar detta till att förutsättningarna försämrats för kommande generationer att tillgodose sina behov.

NCC vill vara med och vända dagens utveckling så att det samlade utrymmet för välfärd, hälsa och god ekonomi ökar. Det kommer att kräva mycket nytänkande och ett öppet, förtroendefullt och långsiktigt samarbete med kunder, användare och leverantörer.

Det är NCCs ambition att komma in tidigare i värdekedjan och under hela byggprocessen söka optimala lösningar för att bidra till en hållbar samhällsutveckling.

Ansvaret för att välja rätt material och byggmetoder för att utveckla verksamheten i en hållbar riktning vilar på varje medarbetare i NCC. Koncernledningen ansvarar för den strategiska plattformen, det vill säga vad framgång är för NCC med avseende på hållbarhet och hur processen för att utveckla verksamheten i den riktningen ska se ut.

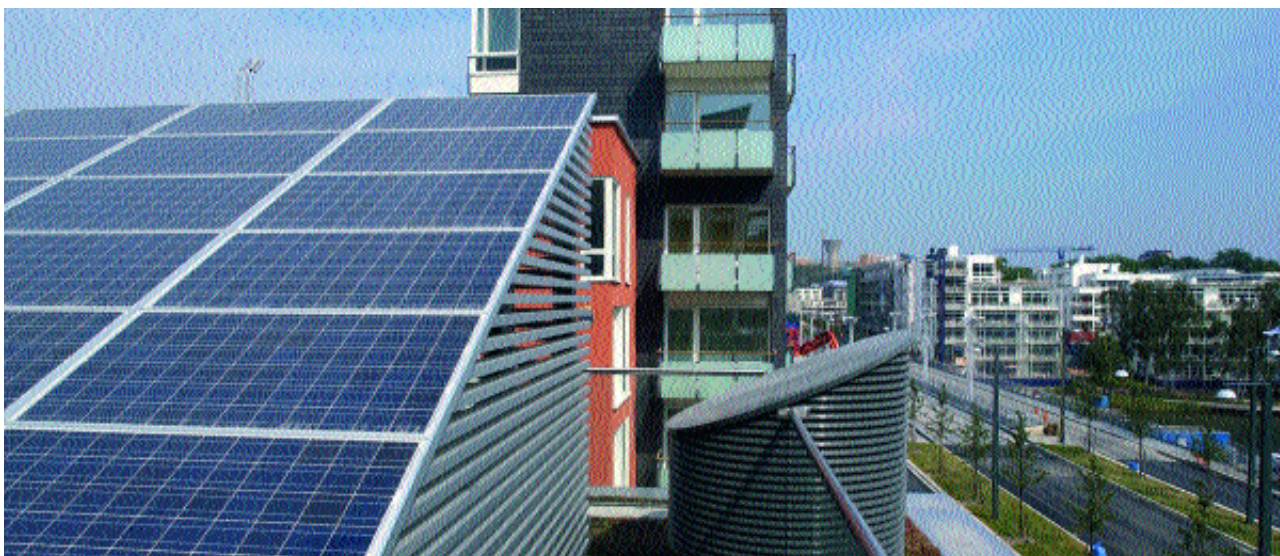
Koncernledningen ger övergripande direktiv för hela koncernen vad gäller miljöpolicy, övergripande miljömål samt förteck-

ningar över skadliga ämnen som inte får användas inom NCC.

Varje affärsområde har säkerställt tillräcklig kompetens lokalt och relevanta verktyg för att stödja arbetet i den operativa verksamheten. Till exempel finns det i dag personer med expertkunskaper inom miljö, hälsa och arbetsmiljö i den svenska verksamheten. Mer än hälften av koncernens olika enheter är miljöcertifierade, varav den största andelen finns i Sverige. Under 2002 införde NCC Property Development ett samordnat verksamhetsledningssystem där såväl sociala frågor som kvalitets- och miljöfrågor hanteras samtidigt i utvecklingsarbetet. NCC Construction Sweden tar ett motsvarande system i drift under 2003.

Det främsta sättet att bidra till en hållbar utveckling är att skapa produkter för framtiden, vilket ofta sker inom ramen för forskningsinriktade projekt. Ett exempel är det prisbelönta bostadsprojektet Holmen i Hammarby Sjöstad som började byggas under 2002 med system för värmeåtervinning ur avloppsvatten och ventilationssystem samt solceller för att minska energibehovet i fastigheten.

Ledarskapsutbildningar och den värderingsdialog som pågår inom NCC är exempel på forum där koncernledningens mål och strategier för hållbar utveckling diskuteras och implementeras. Under 2002 genomfördes en översiktlig hållbarhetsanalys av hela verksamheten vars resultat bland annat ger underlag för en ytterligare precisering av den gemensamma värderingsgrund för NCC som fastslogs under 2001.



Det främsta sättet att bidra till hållbar utveckling är att skapa produkter för framtiden. I Hammarby Sjöstad, Stockholm, utvecklar NCC Construction Sweden förnyelsebara energikällor. Tanken är att förbereda hela området för fungerande kretsloppslösningar av olika slag. I Glashuset, Sjöstadens miljöinfocenter, testas morgondagens energilösningar. Bland annat omvandlas solcellsenergi till el och värme via bränsleceller.

NCCs INTRESSENTER

SAMSPELET MED OMVÄRLDEN

NCC har förväntningar och krav på sig från många olika intressenter. Hur NCC lever upp till förväntningarna är avgörande för hur företaget lyckas i sin affärsverksamhet. I nedanstående matris sammanfattas NCCs ambitioner och mål, framgångsfaktorer för att nå målen och exempel på insatser för varje intressentgrupp.

| | AMBITIONER OCH MÅL | FRAMGÅNGSFAKTORER | GENOMFÖRDA ARBETSINSATSER | ÅTERSTÅR ATT GENOMFÖRA |
|------------------------|--|--|--|---|
| KUNDER | Långvariga och starka kundrelationer. Kundnytta i alla aktiviteter. Hög kompetens. Bidra till en hållbar samhällsutveckling. Nöjda kunder. | Personliga relationer. Teknisk kompetens. Partnering. Nytänkande. Utbildning. | Infört partnering i hela koncernen. Utbildningsinsatser i projektledning etc. Värderingsdialog. | Implementering av gemensam värderingsgrund. Partneringprojekt för hållbart byggande. |
| ANVÄNDARE | Skapa hälsosamma bebyggda miljöer. Inga skadliga ämnen. Ingen klimatpåverkan under användning av byggnader. Nöjda användare. | Teknisk kompetens. Genomtänkt design. Nytänkande. Energieffektivitet. Kontinuerlig dialog. | Framtidsstudier om nya värderingar. | Erbjuda miljömärkta hus. |
| ÄGARE | Ökad värdetillväxt. 15% avkastning på eget kapital. Positivt kassaflöde. Soliditet 30%. | Fokus på kärnverksamheten. Enkel organisationsstruktur och enkla beslutsvägar. Kundnytta i alla aktiviteter. | Omorganisation. Fokus på Norden. Skärpt produkt- och kundfokus. | Säkerställa genomförandet av förändringarna i hela verksamheten. Lönsam tillväxt. |
| MEDARBETARE | Öppen intern dialog. Låg sjukfrånvaro och inga arbetsolyckor. Motivation, engagemang och nytänkande. Nöjda medarbetare. | Tydligt, värderingsstyrt och stödjande ledarskap. Inflytande över egna arbetet. Rekrytera och behålla de bästa medarbetarna. Enkel och tydlig intern kommunikation. Säker arbetsmiljö. | Enklare och tydligare organisation och ansvar. Ledarskapsutbildning. Medarbetarsamtal. SeeMee, ett rekryteringssystem för intern och extern rekrytering. Framtagande av affärsetiska riktlinjer. | Implementering av gemensam värderingsgrund. |
| LEVERANTÖRER | Långvariga och starka relationer med ett begränsat antal leverantörer. Sänkta kostnader. | Personliga relationer. Effektiv inköpsprocess. Teknisk kompetens. Kunniga sortimentsteam. Nytänkande. | System för elektronisk handel. Samordnat inköp över landgränser. Utbildning tillsammans med leverantörer. | Implementering av gemensam värderingsgrund. |
| MYNDIGHETER | Leverera bästa möjliga informationsunderlag inför politiska beslut. | Förståelse för myndigheternas roll. Kontinuerlig dialog. | Dialog med kommunledningar, statliga myndigheter och departement. Diskussioner om nya upphandlingsformer. | Fortsatt dialog. Reducerade byggkostnader. Anpassning av lagstiftning för att bredda möjligheterna för partneringkoncept. |
| INDIREKTA INTRESSENTER | Uppfattas som öppna och trovärdiga. Ökad kännedom och kunskap om NCC. | Deltagande i samhällsdebatten. Dialog med kringboende. Dialog med media. | Samverkan i medlems- och branschorganisationer. Varumärkeskampanj. | Långsiktigt och systematiskt varumärkesbyggande. Dialog med intressenter. |

KONCERNÖVERSIKT

VERKSAMHETEN 2002

NCC CONSTRUCTION



NCC Construction utvecklar och bygger hus-, boende- och anläggningsprojekt. Verksamhet bedrevs under 2002 i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Tyskland och Polen – med ett tydligt fokus på den nordiska marknaden. Från och med 2003 ingår den polska verksamheten i NCC International Projects. Hus- och bostadsbyggandet är främst koncentrerat till områden kring tillväxtorter i Norden. NCC Construction är geografiskt organiserad i landsenheter, där varje landschef rapporterar direkt till koncernens VD.

NCC INTERNATIONAL PROJECTS



NCC International Projects bedriver stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt på utvalda marknader internationellt samt i Norden tillsammans med lokala Construction-enheter. Pågående projekt finns främst i Europa, Sydostasien, Centralamerika och östra Afrika.

NCC PROPERTY DEVELOPMENT



NCC Property Development utvecklar och förädlar fastigheter och mark till högkvalitativa och attraktiva arbetsplatser för hyresgäster samt erbjuder investerare lönsamma kommersiella fastigheter. Profilen som värdeskapande fastighetsutvecklare har förstärkts av de senaste årens försäljningar av färdigutvecklade projekt.

NCC ROADS



NCC Roads tillhandahåller de produkter och tjänster som behövs för att bygga, driva, underhålla och sköta service av vägar. Verksamheten omfattar såväl produktion av råvara och beläggningsverksamhet som service och underhåll.

ALTIMA



NCCs maskinverksamhet är från den 1 januari 2002 samlad i Altima. Bolaget är verksam i Norden, de baltiska staterna och S:t Petersburg. Kunder är förutom byggföretag även övrig industri och den offentliga sektorn. NCCs byggverksamheter är den största kunden men andelen övriga kunder har stadigt ökat sedan Altima etablerades som ett fristående bolag.

Koncernstruktur

| | NCC Construction | NCC International Projects | NCC Property Development | NCC Roads | Altima |
|---------------|------------------|----------------------------|--------------------------|-----------|--------|
| Sverige | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Danmark | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Finland | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Norge | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Tyskland | ■ | | ■ | | |
| Polen | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Baltikum | | | | ■ | ■ |
| Övriga länder | | ■ | ■ | | ■ |

Nettoomsättning

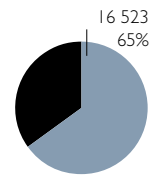
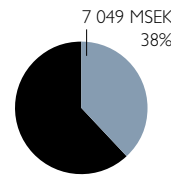
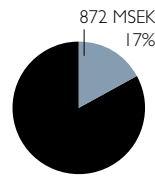
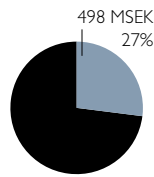
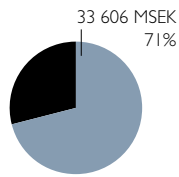
Rörelseresultat

Kassaflöde

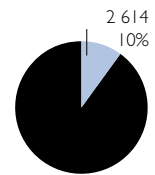
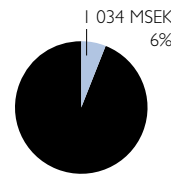
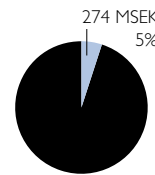
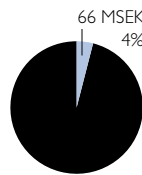
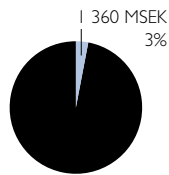
Sysselsatt kapital

Medeltal anställda

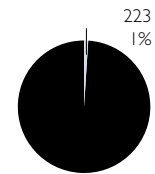
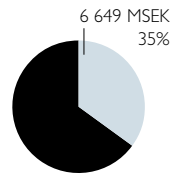
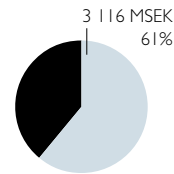
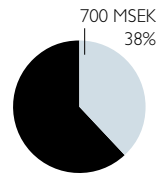
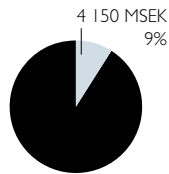
Andel av koncernen



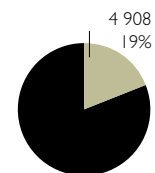
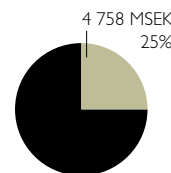
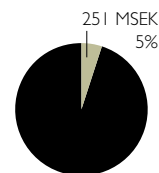
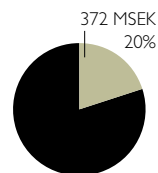
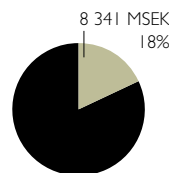
Andel av koncernen



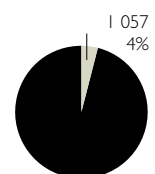
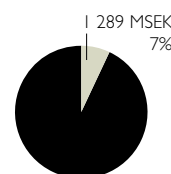
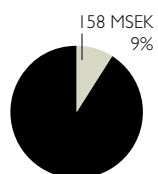
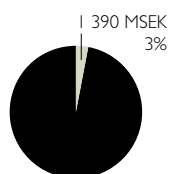
Andel av koncernen



Andel av koncernen



Andel av koncernen



**KONCERNEN
TOTALT**

45 165 MSEK

1 820 MSEK

5 120 MSEK

18 759 MSEK

25 554

MED FOKUS PÅ NORDEN

NCC Construction utvecklar och bygger hus-, boende- och anläggningsprojekt. Verksamheten bedrivs främst på den nordiska marknaden. Stora strukturella förändringar och inriktning mot ökad andel hus- och bostadsbyggande samt kostnadsbesparingar präglade 2002.

Den nordiska byggmarknaden har de senaste åren haft en långsam men stabil utveckling. Under 2002 ökade framför allt bostadsbyggandet, medan anläggningsinvesteringarna minskade. NCCs bedömning är att den nordiska marknaden som helhet inte kommer att växa de närmaste åren. Även inom tidigare starka delmarknader och segment kommer efterfrågan att mattas.

Förutsättningarna på byggmarknaden varierar mellan olika länder, regioner och segment. De politiska spelreglerna har stor betydelse, inte minst när det gäller beslut om större anläggningsinvesteringar i vägar, järnvägar, tunnlar och broar. Bostadspolitik och incitament för offentligt hus- och bostadsbyggande är andra centrala faktorer. NCCs bedömning är att samordningsfördelarna över landsgränserna är begränsade. Därför är NCC Construction sedan 2002 organiserat i olika länder där landscheferna i Sverige, Norge, Danmark och Finland ingår i koncernledningen.

NCCs projektstruktur påverkar också samordningsmöjligheter mellan olika länder. Ungefär två tredjedelar av NCCs entreprenadprojekt hade under 2002 en total omsättning som

understeg 5 MSEK, medan andelen projekt som översteg 100 MSEK utgjorde mindre än en tiondel (se diagram sid. 25).

NCCs framtida geografiska fokus är den nordiska marknaden. I Tyskland sker därför ingen expansion. Verksamheten bedrivs inom ett avgränsat geografiskt område (Berlin) och avser främst bostadsproduktion. Från och med 2003 är all anläggningsverksamhet i Polen organiserad inom NCC International Projects, det vill säga främst dotterbolaget Hydrobudowa. Delägandet i det polska anläggningsföretaget Prinz avses avyttras.

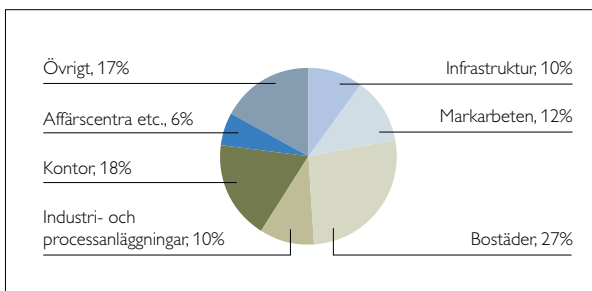
STRUKTURFÖRÄNDRINGAR SKAPAR LÖNSAMHET

Året 2002 kännetecknades av stora strukturella förändringar som följd av åtgärdsprogrammet "Turnaround". Anläggningsverksamheten utvecklades helt i Finland och i västra Danmark samt omstrukturerades i Norge. Stora delar av övrig verksamhet har också omstrukturerats. Fokus under året har legat på lönsamhet framför volym, selektiv anbudsgivning och ett tydligt ledarskap. Inom samtliga enheter utom den norska har förbättringarna löpt enligt plan. I Norge vidtogs under hösten 2002 ytterligare åtgärder för att säkerställa framtida lönsamhet, bland annat tillsattes en ny ledning.

Den geografiska organisationen har inneburit lägre omkostnader och högre effektivitet.

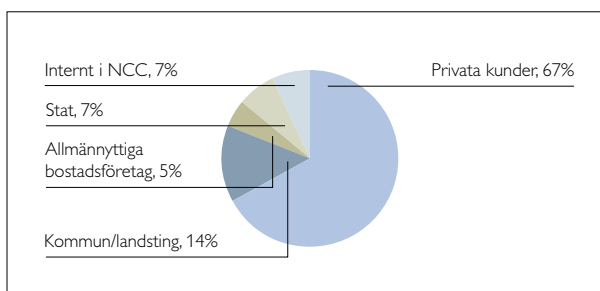
NCCs mer selektiva anbudspolicy innebar under 2002 att volymerna minskade något, i synnerhet inom anläggningsverksamheten. Större anläggningsprojekt ingår från och med 2002 i affärsområdet NCC International Projects.

Produktmix, procent



NCC Construction byggde under 2002 framför allt bostäder och kontor, sett till omsättningen, och fördelningen var ungefär lika i hela Norden. I bostäder (27 procent) och kontor (18 procent) ingår såväl byggande på entreprenad som i egen regi. I Norge var andelen infrastrukturarbeten något större.

Kundmix, procent

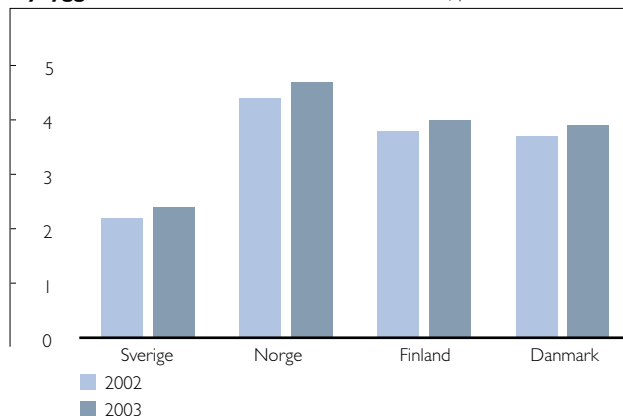


Som följd av att merparten av försäljningen 2002 kom från bostäder och kontor, var NCCs största kundkategori under året privata kunder. Allmännyttiga bostadsföretag var största kundgrupp i Finland och staten var största kundgrupp i Norge.



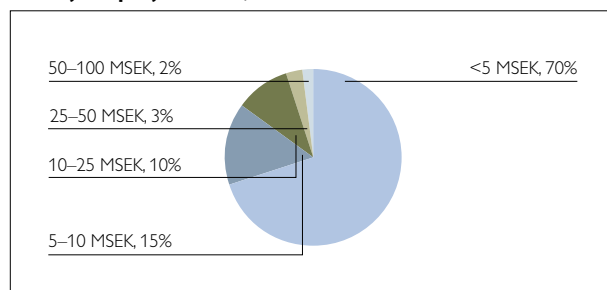
I NCCs vision ingår att utveckla framtidens miljöer för arbete, boende och kommunikation. I Köpenhamn färdigställde NCC under 2002 danska LOs nya huvudkontor vid en av stadens många kajer. Den öppna planlösningen med höga fönster i rätt väderstreck gör att dagsljuset flödar in och att många som arbetar har utsikt över vattnet.

Nybyggda bostäder i Norden 2002 och 2003, per tusen invånare



Sverige har flest invånare av de nordiska länderna, trots det byggs det inte flest bostäder. Följden har blivit bostadsbrist i flertalet tillväxtkommuner, inte minst i Stockholm. Den svenska marknaden har hämmats av de regleringar som råder för hyressättning, och i Sverige beskattas bostäder både i produktions- och konsumtionsledet. Flest bostäder per invånare byggs det i Norge.
(Källa: Euroconstruct.)

Påbörjade projekt 2002, NCC Construction Sweden



NCCs olika Construction-enheter arbetar i en mängd olika projekt av varierande storlek. Det mest typiska NCC-projektet är det som omsätter mindre än 5 MSEK. Under 2002 var antalet projekt med omsättning under 5 MSEK 70 procent i NCC Construction Sweden.

Byggentreprenörsmarknaden i Norden 2003 och 2004

| % prognos | DK | FI | NO | SE |
|--------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Vägar och anläggningar | -5 | +3 | +4 | +6 |
| Bostadsbyggande | +4 | +4 | -1 | -1 |
| Övrigt husbyggande inkl. industri | -3 | -3 | -3 | -5 |
| Total marknadsutveckling 2003 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Prognos 2004 | 0 | 2 | 1 | 0 |

(Källa: NCC.)

NCCs bedömning är att byggmarknaden som helhet i Norden inte växer under 2003 och 2004.

NCC Construction Sweden ansvarar för koncernens byggande i Sverige – såväl hus och bostäder som anläggningsprojekt. Verksamheten spänner över ett brett fält med allt från små uppdrag till fleråriga kontrakt för hundratals miljoner kronor. Omsättningen 2002 var 17,6 Mdr SEK och rörelseresultatet 406 MSEK.

Produktionsresurserna för husbyggande och anläggning är uppdelade i sex geografiska entreprenadregioner. Härtill kommer Boende, som är en särskild enhet inom NCC Construction Sweden, med ansvar för att utveckla bostadsprojekt från idé till inflyttningsklara villor och lägenheter. Dessutom finns fem specialinriktade enheter som vänder sig till specifika kundsegment. En sådan är Däldehög som enbart arbetar med att bygga bensinstationsanläggningar (se organisationsfigur sid. 27).

BYGGMARKNADEN I SVERIGE

Konkurrensbilden utgörs av ett fåtal stora aktörer och ett stort antal mindre lokala byggföretag, medan antalet regionala byggbolag är begränsat. NCCs största konkurrenter på den svenska marknaden är Skanska och Peab samt JM när det gäller bostäder, och utländska större entreprenörer när det gäller anläggningssektorn.

Konkurrensen på byggmarknaden var under 2002 fortsatt hård, vilket bland annat kan avläsas i branschens pressade marginaler. Inte minst gäller detta mindre projekt, där andelen lokala aktörer kan vara många. Inom ramen för NCCs strategi med fokus på lönsamhet och en selektiv anbudspolicy har företaget avstått från att delta i anbudsgivningen för vissa större projekt

eftersom riskerna inte har bedömts stå i rimlig proportion till de affärsmässiga möjligheterna. Även framöver kommer NCC att prioritera lönsamhet framför volym.

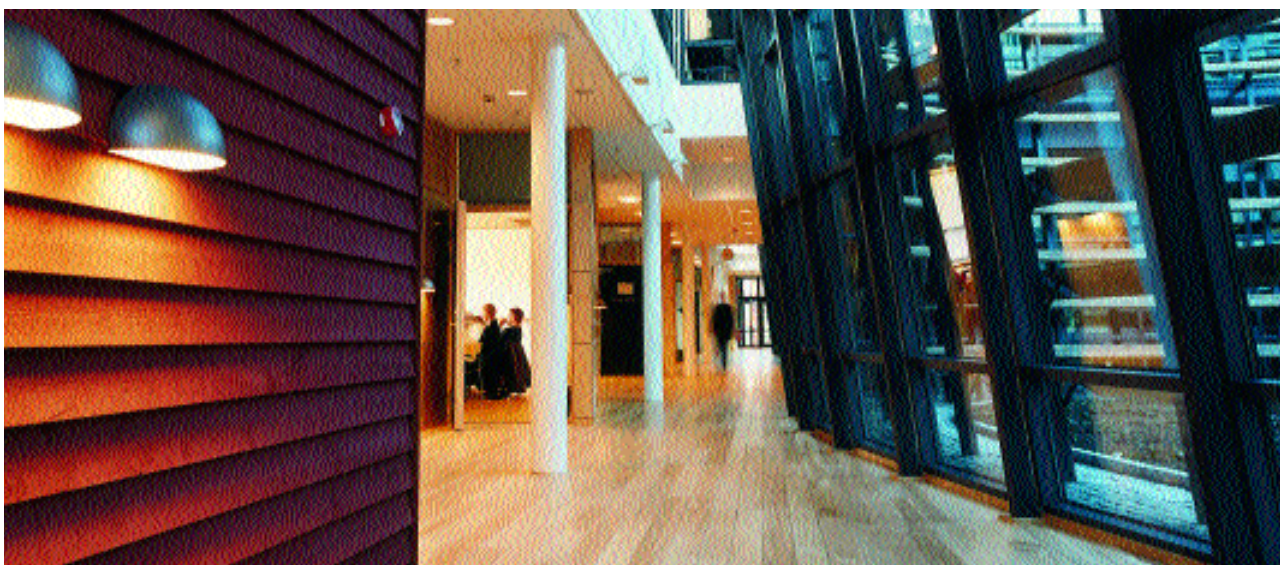
Den svenska byggmarknaden väntas inte växa under 2003 och 2004. De offentliga anläggningsinvesteringarna (vägar, järnvägar med mera) beräknas öka något, medan det privata husbyggandet (kontor, butiker) och bostadsbyggandet väntas minska.

FORTSATTA SATSNINGAR PÅ BOSTADSPROJEKT

Mellan åren 2000 och 2002 ökade NCC antalet byggrätter för bostäder med nästan 50 procent, speciellt stor var ökningen i Stockholmsområdet. Där förfogar bolaget över 7 100 byggrätter, vilket betyder goda möjligheter att fortsätta satsningen på att utveckla egna bostadsprojekt. Ett exempel är Frösunda i Solna norr om Stockholm, där NCC utvecklar en hel stadsdel. Fram till 2005 kommer NCC att bygga 1 500 bostäder och 40 000 kvadratmeter kontor i detta område. Andra exempel är Ulriksdalsfältet i Solna (500 lägenheter), Ursvik i Sundbyberg (1 000 lägenheter) och Beckomberga i Stockholm (200 lägenheter).

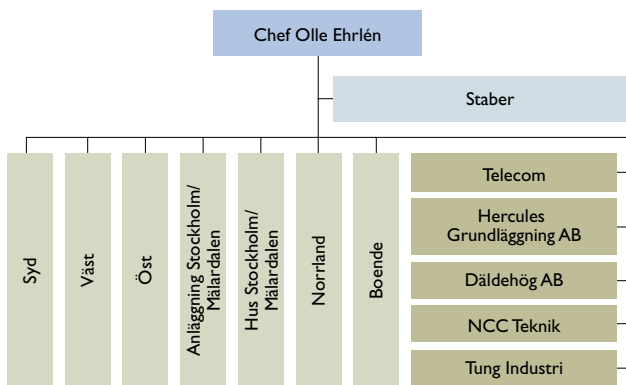
NCCs bidrag "Det ljuva livet" vann under 2002 SABO-företagens tävling "Bygg så vi har råd att bo". Vinsten var en bekräftelse på att NCC ligger i täten när det gäller att utveckla byggprocessen för att kunna erbjuda prisvärda och attraktiva bostäder till fler kunder.

Under året har konceptet partnering vidareutvecklats och implementerats i organisationen. Exempel på partneringsprojekt under 2002 är Väg 339 Hökvattsån-Öjån i Jämtland för kunden Vägverket och projekt Kylcentraler i Göteborg för kunden Göteborg Energi.



NCC har byggt Sveriges största moderna trähus, beläget i närheten av Växjö. Beställare var Videum och byggnaden används av Växjö universitet. Varierande träslag i inspirerande utformningar skapar en mjuk och trivsamt miljö för studenterna.

Organisation NCC Construction Sweden



NCCs byggrätter för bostadsutveckling i Sverige

| År | Antal | därav i Stockholmsområdet |
|------|--------|---------------------------|
| 2000 | 8 800 | 4 600 |
| 2001 | 12 800 | 6 600 |
| 2002 | 13 000 | 7 100 |

Tillgång till byggrätter i attraktiva områden är en förutsättning för att kunna utveckla boendeprojekt. Sedan 2000 har NCC ökat antalet byggrätter med 50 procent.

ÅTGÄRDER FÖR LÖNSAMHET

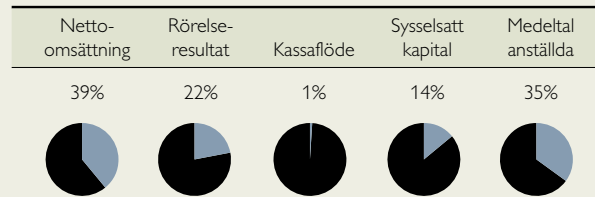
NCC Construction Sweden genomförde under 2002 ett omfattande omstruktureringsprogram. Olönsamma enheter avvecklades och antalet geografiska regioner minskade från 23 till 6, utöver det kommer Boende. Förändringen har lett till lägre kostnader, större tydlighet för kunder och samarbetsparter samt en bättre intern samverkan. Som en följd av dessa åtgärder har totalt 1 300 anställda, varav 500 tjänstemän, lämnat organisationen under året. Effekter av åtgärdsprogrammet var den huvudsakliga förklaringen till att rörelseresultatet förbättrades till 406 (125) MSEK.



P-hus Koffen vid Danmarksterminalen Stena i Göteborg är ett modernt parkeringshus där NCC har löst ett parkeringsbehov åt beställaren Göteborgs Stads Parkerings AB. En genomtänkt logistik underlättar in- och utfartstrafik ur p-huset, en yteffektiv lösning innebär fler platser på en begränsad yta vilket resulterar i lägre pris per p-plats för kunden.

NCC CONSTRUCTION SWEDEN

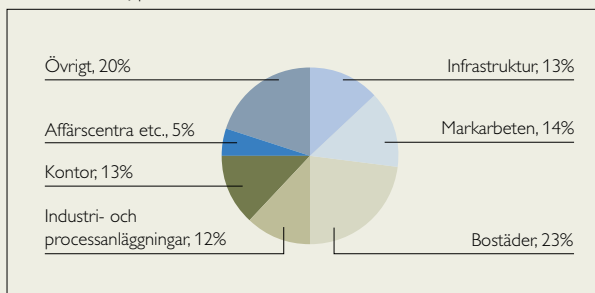
Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|--------|---------------|
| Orderingång | 15 927 | 21 333 |
| Orderstock | 9 532 | 11 142 |
| Nettoomsättning | 17 562 | 19 147 |
| Rörelseresultat, EBIT | 406 | 125 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 2 675 | 3 674 |
| Kassaflöde före finansiering | 47 | |
| Rörelsemarginal, % | 2,3 | 0,7 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 19,3 | neg |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 155 | 509 |
| Medeltal anställda | 8 843 | |

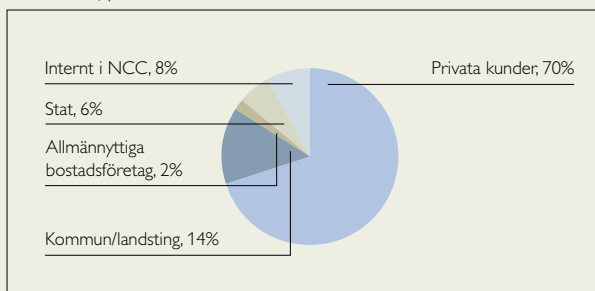
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



I Sverige hade NCC Construction under 2002 en bred produktbas med stark position inom så gott som alla områden. Bostadsbyggandet var omsättningsmässigt störst med en andel på 23 procent.

Kundmix, procent



Privata kunder i Sverige stod under 2002 för 70 procent av NCC Constructions omsättning. Bland privata kunder ingår även bostadsrättsföreningar, som är kunden när det gäller att bygga bostadsrätter.



Chef Olle Ehrlén

NCC CONSTRUCTION DENMARK

Den danska bygg- och anläggningsmarknaden präglades under året av oro och stagnation, dock på en relativt hög nivå efter flera års god tillväxt. Bostadsmarknaden, såväl för flerfamiljshus som villor, visade under 2002 god utveckling. Anläggning, renovering och övrig nybyggnation (kontor och industri) hade däremot en fallande efterfrågan. Omsättningen 2002 var 5,7 Mdr SEK och rörelseresultatet 144 MSEK.

NCC Construction Denmark har konsekvent arbetat för att utveckla projektledare, egenproduktion och ledningsverktyg som understödjer projektens utveckling och genomförande. Därigenom har bolaget kunnat uppnå en stark marknadsposition. I Danmark har NCC också blivit känt och erkänt för det målinriktade arbetet att införa partnering som samarbetsform i byggprocessen. Ett stort antal nöjda kunder från olika partneringprojekt har visat att denna satsning varit riktig. Under 2002 utgjordes ungefär en fjärdedel av de genomförda bygguppdragen av partneringsamarbeten, framför allt för offentliga beställare. Cirka en fjärdedel av orderstocken inom husbyggande var vid årets slut partneringprojekt.

NCC Construction Denmark har den starkaste ställningen inom kontorsbyggnation, där marknadsandelen 2002 var cirka 10 procent. Den sammanlagda marknadsandelen var cirka 6,5 procent. Genom bolagen Bülow & Nielsen och O.C. Huset var NCC 2002 den ledande byggaren av enfamiljshus, medan marknadsandelen vad gäller flerfamiljshus däremot var låg.

PARTNERING – ETT STARKT KONKURRENSVAPEN

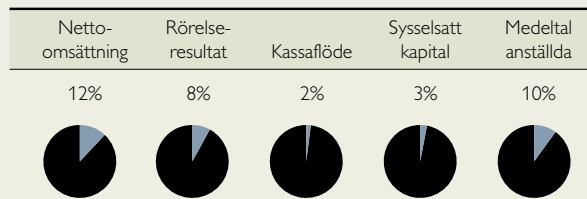
Konkurrensen på den danska bygg- och anläggningsmarknaden ökade under 2002, vilket lett till en ökad prispress. Samtidigt har den nya samarbetsformen partnering, som baseras på gemensamma mål, öppenhet och tillit, etablerats väl och bedöms få en stor betydelse för utvecklingen av den danska entreprenörsmarknaden.

På konsultsidan pågår en strukturrationalisering mot ett färre antal bolag med Norden som hemmamarknad. Detta kan få betydelse för den framtida konkurrenssituationen. På byggsidan är NCCs största konkurrenter MT Højgaard, Skanska och Hoffman. Priskonkurrensen har lett till en generellt låg in-tjäningsförmåga i branschen.

Under 2002 reducerades såväl omsättning som antal anställda med målet att höja lönsamheten. Anläggningsverksamheten på Jylland och Fyn avvecklades liksom ett antal mindre lönsamma enheter. Kapaciteten inom byggverksamheten anpassades till förväntningarna om en dämpad efterfrågan de närmaste åren, samtidigt som antalet anställda på central nivå anpassades. Cirka 150 tjänstemän sades upp. Åtgärdsprogrammet var den främsta orsaken till att resultatet förbättrades till 144 (-26) MSEK.

NCC CONSTRUCTION DENMARK

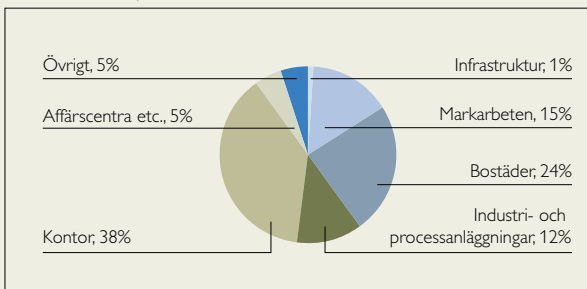
Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|-------|---------------|
| Orderingång | 5 377 | 7 915 |
| Orderstock | 4 348 | 4 820 |
| Nettoomsättning | 5 689 | 7 058 |
| Rörelseresultat, EBIT | 144 | -26 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 511 | 614 |
| Kassaflöde före finansiering | 122 | |
| Rörelsemarginal, % | 2,5 | -0,4 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 27,0 | neg |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 153 | 252 |
| Medeltal anställda | 2 484 | |

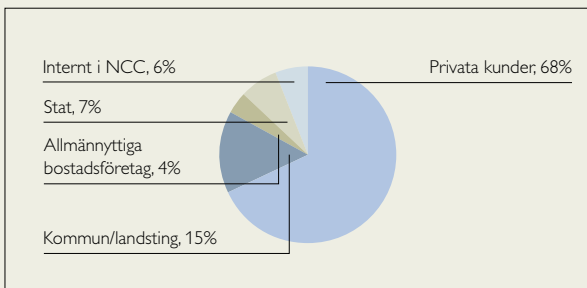
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



NCC Construction Denmark hade under 2002 den största andelen kontorsbyggande av NCCs affärsområden (38 procent). Också bostadsbyggande, markarbeten och industribyggande var under året viktiga hörnstenar i den danska verksamheten.

Kundmix, procent



Den stora andelen kontorsbyggande i Danmark återspeglades under 2002 i att privata kunder var den största kundkategorin under 2002. Kommun och landsting var en relativt stor kundgrupp i Danmark, bland annat som följd av byggande av skolor och sjukhus.



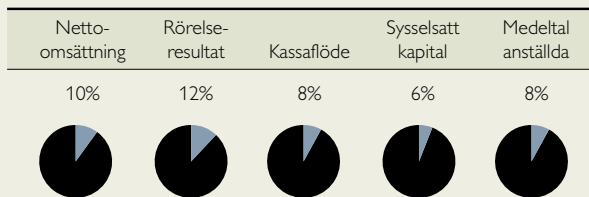
Chef Søren Ulslev



NCC CONSTRUCTION FINLAND

NCC CONSTRUCTION FINLAND

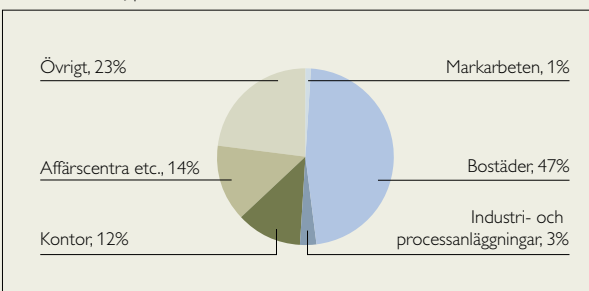
Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|-------|---------------|
| Orderingång | 4 954 | 4 255 |
| Orderstock | 2 888 | 2 667 |
| Nettoomsättning | 4 696 | 4 960 |
| Rörelseresultat, EBIT | 226 | 149 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 1 122 | 1 475 |
| Kassaflöde före finansiering | 425 | |
| Rörelsemarginal, % | 4,8 | 3,0 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 19,2 | 7,5 |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 1 139 | 397 |
| Medeltal anställda | 2 098 | |

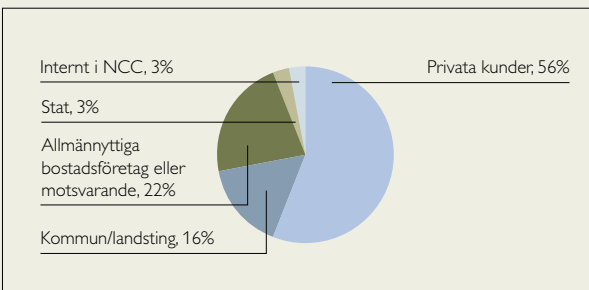
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



I Finland bygger NCC framför allt bostäder vilket tydligt återspeglas i NCC Construction Finlands produktmix för 2002, där nästan hälften av omsättningen härrörde från bostadsbyggande. Finland hade under 2002 också en relativt stor andel byggande av affärscentra, 14 procent. Anläggningsverksamheten däremot avvecklades under 2002.

Kundmix, procent



Privata kunder och den finländska motsvarigheten till allmännyttiga bostadsföretag var NCCs största kundkategori i Finland under 2002.



Chef Timo U. Korhonen

I Finland arbetar NCC huvudsakligen med hus- och bostadsproduktion. Under 2002 blev andelen bostadsproduktion en allt viktigare del av verksamheten och svarade för den största delen av resultatet. Omsättningen 2002 var 4,7 Mdr SEK och rörelseresultatet 226 MSEK.

NCCs konkurrenter i Finland är YIT, Skanska och Lemminkäinen. Marknadsandelen under 2002 var 8–9 procent. Inom husbyggande var dock bolaget det tredje största och när det gäller bostadsbyggandet var marknadsandelen mellan 15 och 20 procent på de viktigaste marknadsområdena.

Den lönsammaste sektorn på den finska byggmarknaden är produktion av privatfinansierade bostäder. En viktig konkurrensfaktor är tillgången på tomtmark och byggrätter. NCC förfogar över byggrätter till cirka 5 500 bostäder, vilket räcker för cirka tre års bostadsproduktion.

REKORDMÅNGA BOSTÄDER SÅLDA

NCCs årliga produktion är cirka 3 000 lägenheter, varav 2 000 på egen mark. Hälften av dessa är i egen regi och hälften samarbetsprojekt med allmännyttiga bostadsföretag.

Bland större husprojekt kan nämnas Alberga (Leppävaara) affärscentrum, ett joint venture som drivs tillsammans med Skanska. Den första etappen blir färdig våren 2003 med ett ordervärde på cirka 100 MEUR.

I Esbo bygger NCC en skola i egen regi. Detta är ett BOT-projekt inom husbyggnad i Finland. Samarbetspartner är ABB och servicebolaget Sodexo. Skolan utsågs till "Årets bygge" i Finland under året. Motivet var att NCC agerat såsom en bygga-re alltid ska agera; ansvarsfullt och med beaktande av bruks- och livscykelkostnaderna. Dessa beräknas enligt den modell NCC utvecklat och som benämns EkoKoncept.

Utsikterna för bygginvesteringar det närmaste året är dämpade och marknaden förväntas inte växa under 2003. Kommunernas ekonomiska situation har försämrats med följd att de väntas skjuta upp investeringar. Kontorsmarknaden är också svag med något sjunkande hyresnivåer.

Det finns dock även positiva faktorer som låg ränta, tillgång på arbetskraft och stigande inkomster, vilket betyder att efterfrågan kan stiga snabbt när de allmänna ekonomiska utsikterna förbättras.

Som ett led i NCC-koncernens övergripande "Turnaround"-arbete avvecklades telekom- och anläggningsverksamheterna i Finland under året.

Den starka bostadsmarknaden var den huvudsakliga förklaringen till att resultatet förbättrades till 226 (149) MSEK.

NCC CONSTRUCTION NORWAY

NCC Construction Norway visade under 2002 fortsatt förlust, främst som följd av nedskrivningar i entreprenad- och boende-projekt. En omfattande omstrukturering har genomförts.

Omsättningen 2002 var 4,3 Mdr SEK och rörelseresultatet -359 MSEK.

Utvecklingen i NCC Construction Norway har under flera år varit otillfredsställande. Under hösten 2001 gjordes en genomlysning av verksamheten och ett åtgärdsprogram lades fast, precis som i koncernens övriga verksamheter. Under 2002 visade det sig successivt att vidtagna åtgärder inte var tillräckliga och att väsentliga delar av verksamheten var i behov av en genomgripande strukturförändring, ny företagskultur och stramare uppföljningsrutiner. Ytterligare förändringar genomfördes därför under året.

I november tillsattes en tillförordnad VD som i nära samarbete med distrikts- och regionchefer ska förbättra projektuppföljningsrutiner, säkerställa realistiska prognoser och lägga fast rutinerna för koncernens mer selektiva anbuds-policy. I omstrukturingsarbetet under 2002 avvecklades och samordnades ett flertal enheter. Inom segmentet boendeutveckling koncentrerades verksamheten till Oslo och Bergen och arbetet med att avyttra färdiga och pågående boendeprojekt hade högsta prioritet. Den strategiska inriktningen inom bostäder framöver är att bygga i ett lägre prissegment än tidigare. Två tredjedelar av den tidigare ledningen lämnade bolaget under året, och antalet tjänstemän minskade från 850 till 650.

BYGGMARKNADEN I NORGE

Den norska byggmarknaden har haft en låg men stabil tillväxt under flera år. Trots goda statsfinanser har inte de offentliga investeringarna ökat i någon större utsträckning och behovet av förnyad infrastruktur är stort. Bakgrunden till den låga investeringstakten i landet är oro för att ekonomin ska överhettas.

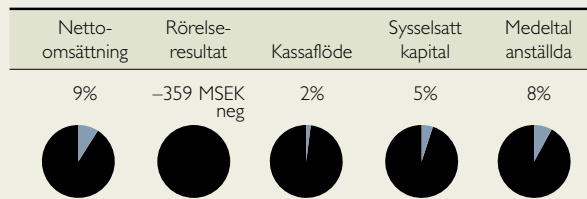
Inom anläggningsmarknaden startades 2002 flera stora projekt. Vid utbyggnaden av gasfältet Snøhvit i Barents hav är NCC underleverantör till belgiska Tractebel i ett konsortium mellan NCC Construction Norway och NCC International Projects. Uppdraget är att bygga fyra stora gastankar i betong för Norges första LNG-terminal (Liquid Natural Gas) på Melkøya utanför Hammerfest. Ordervärdet var cirka 700 MSEK.

Förutom projektet Snøhvit var NCCs största order under året Lysaker Brygge i Oslo, där ett komplett bostads- och kontorsområde etableras. Övriga större order var Byåsen Skole och sista etappen i Norsk Hydros kontorsområde utanför Bergen.

De största konkurrenterna i Norge är Veidekke och det Skanskaägda företaget Selmer. Från och med 2003 är norska vägverkets nybildade produktionsbolag Vegproduksjon AS (tidigare produktionsavdelningen i Statens Vegvesen) den största aktören på anläggningsmarknaden.

NCC CONSTRUCTION NORWAY

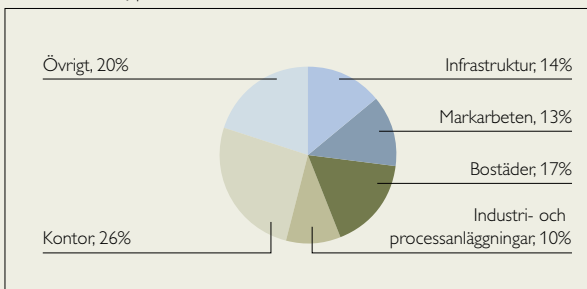
Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|-------|---------------|
| Orderingång | 4 658 | 4 036 |
| Orderstock | 4 115 | 3 670 |
| Nettoomsättning | 4 260 | 4 692 |
| Rörelseresultat, EBIT | -359 | -331 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 993 | 1 516 |
| Kassaflöde före finansiering | 98 | |
| Rörelsemarginal, % | -8,4 | -7,1 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | neg | neg |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 183 | 192 |
| Medeltal anställda | 2 008 | |

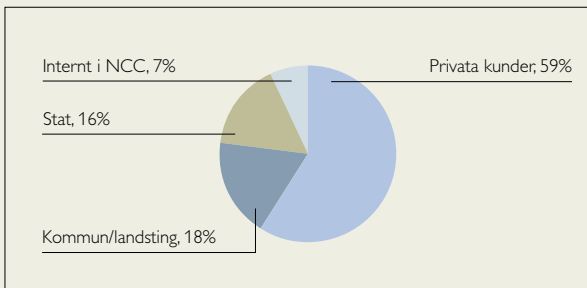
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



I Norge hade NCC under 2002 en stor andel kontorsbyggen, 26 procent av omsättningen, vilket delvis förklaras av flera egna fastighetsutvecklingsprojekt. Norge uppvisade för 2002 också den största andelen infrastrukturbyggen, 14 procent.

Kundmix, procent



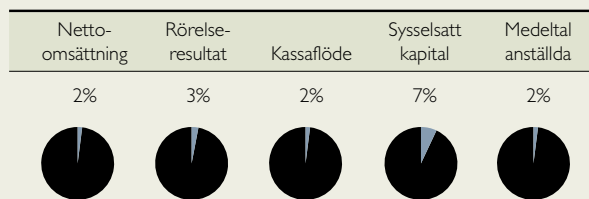
En stor kund hos NCC Construction Norway under 2002 var norska staten. Även kommun och landsting var relativt övriga nordiska länder en stor kundkategori. En förklaring är att NCC i Norge haft en relativt sett större andel infrastrukturarbeten.



Chief Jan Svensson

NCC CONSTRUCTION GERMANY

Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|-------|---------------|
| Orderingång | 806 | 341 |
| Orderstock | 610 | 807 |
| Nettoomsättning | 966 | 945 |
| Rörelseresultat, EBIT | 47 | -263 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 1 317 | 1 370 |
| Kassaflöde före finansiering | 126 | |
| Rörelsemarginal, % | 4,9 | -27,8 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 4,8 | neg |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 8 | 25 |
| Medeltal anställda | 533 | 591 |

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.



Chef Olle Boback

NCC CONSTRUCTION GERMANY

I Tyskland bygger NCC i första hand bostäder och detta huvudsakligen i Berlin. En viss verksamhet bedrevs under 2002 inom husbyggnad. Omsättningen 2002 var 966 MSEK och rörelseresultatet 47 MSEK.

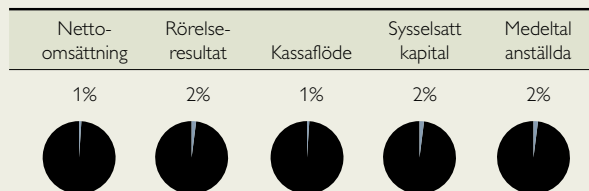
Den tyska byggmarknaden under 2002 var överlag vikande och kännetecknades av hård priskonkurrens och utslagning av såväl stora som små byggföretag. I synnerhet påverkade detta bostadsmarknaden och marknaden för husbyggnad. Marknaden väntas vara fortsatt svag under 2003 och de kommande åren.

Trots den svagare marknaden sålde NCC Construction Germany 240 bostäder under 2002, att jämföra med 217 under 2001. Resultatet förbättrades, främst som en följd av en fortsatt koncentration på marknadssegmentet prisvärda bostäder samt genom minskade kostnader och rationaliseringar.

Koncernens fokus på lönsamhet, minskad kapitalbindning och förbättrat kassaflöde fick i Tyskland till följd att resurserna koncentrerades på att sälja befintliga bostadsprojekt framför att starta nya. Genom en ökad andel entreprenader åt externa beställare steg nettoomsättningen medan kapitalbindningen minskade. Större externa projekt under året var byggandet av ett köpcentrum i Berlin-Adlershof samt bostäder för ambassaderna i Berlin för USA och Förenade Arabemiraten. I det färdigställda bostadsprojektet Sonnengarten, som är NCCs största projekt i Tyskland, var antalet osålda lägenheter vid årsskiftet 367. Samtliga 367 var uthyrda.

NCC CONSTRUCTION POLAND

Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|------|---------------|
| Orderingång | 833 | 547 |
| Orderstock | 860 | 758 |
| Nettoomsättning | 433 | 612 |
| Rörelseresultat, EBIT | 34 | -19 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 430 | 537 |
| Kassaflöde före finansiering | 54 | |
| Rörelsemarginal, % | 7,9 | -3,1 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 11,8 | neg |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 16 | 18 |
| Medeltal anställda | 557 | 514 |

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.



Chef Janusz Puzia

NCC CONSTRUCTION POLAND

I Polen avvecklades och omstrukturerades verksamheten successivt under 2002. NCC Construction Poland upphörde från och med 2003, och verksamheten i Polen bedrivs nu inom ramen för NCC International Projects och NCC Roads.

Aktiviteterna under 2002 omfattade främst bostadsprojektet Kabaty i Warszawa. Inom dotterbolaget Hydrobudowa, som förvärvades 2001, bedrivs anläggningsverksamhet med tonvikt på marina anläggningar, broar och grundläggning. Hydrobudowas omsättning under 2002 uppgick till cirka 400 MSEK.

Från och med 1 januari 2003 avvecklades NCC Construction Poland och den polska anläggningsverksamheten överfördes till affärsområdet NCC International Projects, som under 2002 verkat i Polen inom ramen för motorvägsbygget A2. Asfalt och kross till A2-projektet levereras som tidigare från NCC Roads. Det 47-procentiga innehavet i anläggningsföretaget Prinz är till försäljning.

NCC INTERNATIONAL PROJECTS

GEOGRAFISK KONCENTRATION OCH SPECIALISERING

NCC International Projects bedriver stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt på utvalda marknader internationellt, samt i Norden tillsammans med lokala Construction-enheter. Pågående projekt finns i Europa, Sydostasien, Centralamerika och östra Afrika. Omsättningen 2002 var 1,4 Mdr SEK och rörelseresultatet 66 MSEK.

Under 2002 har en omfattande omstrukturering genomförts vilket lett till en ökad lönsamhet för den internationella projektverksamheten. Strategin för verksamheten har under året koncentrerats, vilket lett till en fokusering på några få utvalda marknader men också till en ökad specialisering inom färre produktområden. Sådana är underjordsarbeten, vattenkraft och vattenrening samt större infrastrukturprojekt. NCC International Projects konkurrensfördelar är den lokala kompetensen parat med specialistkompetens inom internationell projektledning, riskhantering, projektfinansiering och tekniska fokusområden.

SPECIALISTKOMPETENS

Verksamheten är uppdelad på fyra enheter: Danmark, Europa, Sydostasien och Centralamerika/Hydropower. Region Danmark har verksamhet i Färöarna och på Grönland via lokalt bolag men även i Östafrika, Nicaragua och Honduras. Verksamheten i de sistnämnda är i huvudsak kopplad till biståndspengar.

Region Europa omfattar, förutom stora infrastrukturprojekt i Europa, främst NCCs hemmamarknader i Norden. NCC International Projects utför stora infrastrukturprojekt tillsammans med de lokala NCC Construction-enheterna – projekt som på grund av sin komplexitet, till exempel när gäller finansiering, kräver specialistkompetens.

Region Centralamerika har en unik kunskap och erfarenhet inom vattenkraft. Verksamhet bedrivs framför allt i Dominikanska Republiken, Nicaragua, Costa Rica och Honduras.

Region Sydostasien med lokalkontor i Singapore, Shanghai och Malaysia är i huvudsak involverat i underjordsprojekt men också i projektledningsuppdrag för olika nyckelkunder.

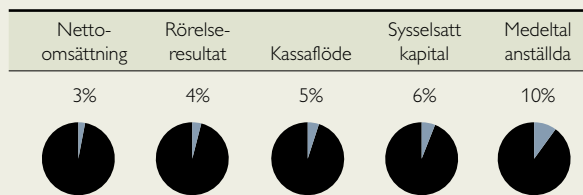
FLERÅRIGA PROJEKT

Varje enskilt projekt löper i allmänhet under en lång tidsperiod. Ett sådant är bygget av A2, en privatfinansierad motorväg i Polen, där den första etappen blev klar för drift i december 2002. Under hösten avslutades byggandet av en undervattens-tunnel på Färöarna. I Ningbo i Kina överlämnades tidigare under 2002 ett underjordiskt gaslager till kunden, bensinbolaget

BP Amoco, och i Singapore pågår byggandet av en ny tunnelbanelinje. Ett antal nya order togs också hem under året; en järnvägstunnel i Trollhättan, ett gaslager till Snøhvit-projektet i Nordnorge, vägar i Honduras, ett stort reningsverk i S:t Petersburg samt ännu en etapp av tunnelbanan i Singapore.

NCC INTERNATIONAL PROJECTS

Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|--|-------|---------------|
| Orderingång | 2 474 | 1 885 |
| Orderstock | 4 726 | 3 860 |
| Nettoomsättning | 1 360 | 1 494 |
| Rörelseresultat, EBIT | 66 | -191 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 1 034 | 2 192 |
| Kassaflöde före finansiering | 274 | |
| Rörelsemarginal, % | 4,9 | -12,8 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 8,8 | neg |
| Investeringar i anläggningstillgångar och exploateringsfastigheter | 127 | 112 |
| Medeltal anställda | 2 614 | |

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Pågående projekt

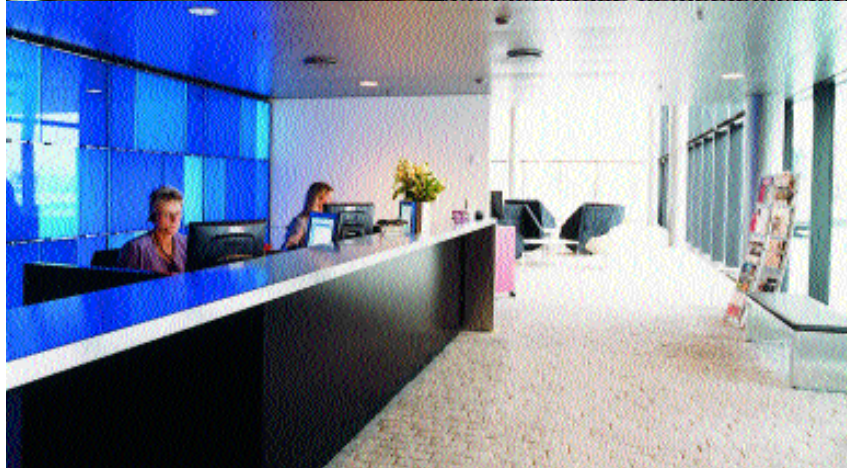


Chief Per Nielsen

Hellerup skola, Köpenhamn



Lilleborg, Oslo



LO-huset, Köpenhamn



Business Park, Helsingfors

Scandic Hotels, Stockholm



Tunnelbanan, Singapore



Frösunda, Stockholm

Bilderna visar några av de projekt som NCC Construction och NCC International Projects arbetat med under 2002.

VÄRDESKAPANDE FASTIGHETSUTVECKLING

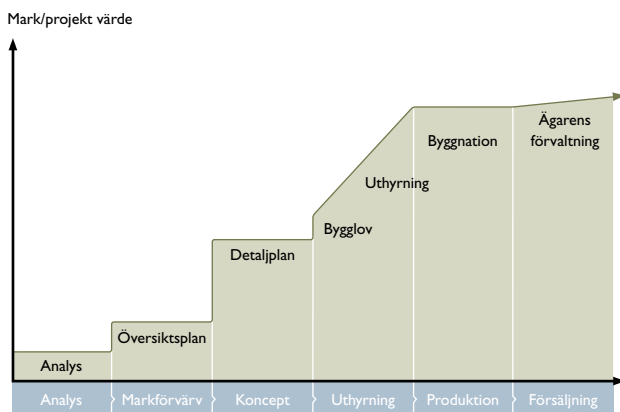
NCC Property Development utvecklar och förädlar fastigheter och mark till högkvalitativa och attraktiva arbetsplatser för hyresgäster samt erbjuder investerare lönsamma kommersiella fastigheter. Profilen som värdeskapande fastighetsutvecklare har förstärkts av de senaste årens försäljningar av färdigutvecklade projekt. Rörelseresultatet för 2002 var 700 MSEK.

Fastighetsutveckling börjar alltid med en idé. Oavsett om det handlar om en befintlig fastighet som kan få en annan användning eller om det handlar om råmark, måste det alltid finnas en tanke om hur framtidens arbetsplatser ska se ut och var de ska finnas. Från denna första idé går utvecklingsarbetet vidare i etapper och avslutas för NCCs del med att fastigheten säljs. Projekten genomförs i nära samarbete med NCC Construction.

Ett projekt ökar i värde i takt med att utvecklingsarbetet framskrider. Viktiga moment är exempelvis att en detaljplan som stödjer den tänkta användningen godkänns eller att hyresgäster tecknar kontrakt. Till stor del arbetar NCC med egen organisation för uthyrningsarbetet och får på så sätt en god kunskap om marknaden och vad som är väsentligt för potentiella hyresgäster.

Den ekonomiska tillväxten är en av de viktigaste faktorerna när det gäller att välja ut intressanta geografiska områden. Faktorer som påverkar tillväxt är infrastrukturförändringar (till exempel Öresundsbron), förändrat serviceutbud (exempelvis ändrar etableringen av ett större varuhus trafikströmmarna) eller utbildnings- och forskningssatsningar (antalet företag i Ronneby och Umeå har till exempel vuxit kraftigt i och med tillkomsten av de tekniska högskolorna).

Värdeskapande i ett fastighetsutvecklingsprojekt



Ett fastighetsutvecklingsprojekt ökar i värde i takt med att utvecklingsarbetet går framåt. Framgångsrika projekt börjar alltid med en idé och en strategisk framgångsfaktor är tillgång till attraktiv mark. NCC är delaktigt i hela den värdeskapande processen, och för NCCs del avslutas den med försäljning.

NCC har lång erfarenhet, stor kunskap och har genomfört ett stort antal framgångsrika projekt inom fastighetsutveckling. NCC har också en bred portfölj med ett flertal planerade och pågående projekt med sinsemellan olika riskprofiler. Bredden i projekten gör det möjligt att exploatera vissa objekt med en låg uthyrningsgrad eftersom de kompenseras av andra objekt som är fullt uthyrda.

Försäljning av ett fastighetsutvecklingsprojekt kan ske i alla skeden från det att mark anskaffats. Det normala är dock att NCC är med i hela den värdeskapande processen, vilket innebär försäljning när fastigheten är uthyrd och hyresgästerna inflyttade.

FRAMGÅNGSFAKTORER

Allt fler byggföretag arbetar med fastighetsutveckling parallellt med det traditionella uppdragsbyggandet. Konkurrenter är även fastighetsbolag som förutom förvaltning även arbetar med exploatering av markinnehav och förädling av befintliga fastigheter.

Ett väl genomfört fastighetsutvecklingsprojekt kan ge en mycket god avkastning på satsat kapital. Detta har lett till att området präglas av stark konkurrens men också att kreativitet och initiativkraft är avgörande faktorer för framgång. Under 2002 har NCC Property Development identifierat fyra faktorer, som ska prägla arbetet och koncernens projektfastigheter:

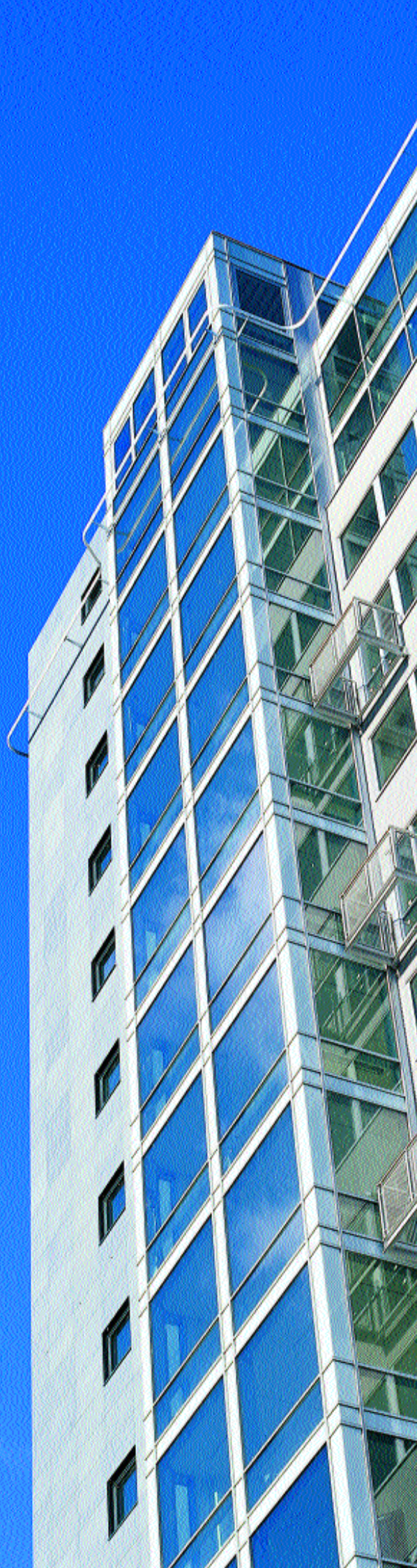
- Systematiskt relationsbyggande
- Kreativitet
- Initiativkraft
- Fastigheter med känsla

NCC ska känna sina kunder och kunderna ska känna NCC. Den kreativa processen ska prioriteras eftersom det är den som tillför ett projekt det största mervärdet. NCC ska driva på och lösa frågor innan kunden ens märker dem. Slutligen ska NCC tillföra fastigheterna den extra kvalitet som ska känneteckna företagets projekt.

MARKNADER

NCCs geografiska fokus är Norden. Prioriterade orter i Sverige är storstadsområdena Stockholm, Göteborg och Malmö. I Danmark är NCCs aktiviteter koncentrerade till Köpenhamn och Århus. I Norge bedrivs verksamhet i Oslo och i Finland i Helsingfors, Tammerfors och Uleåborg.

Under 2002 försvagades hyresmarknaderna över hela Norden. Investerare visade dock ett fortsatt stort intresse. Dock ökade kraven på uthyrningsgrad, vilket i sin tur påverkade försäljningen negativt. Som en följd av den svagare marknaden hade NCC under hela 2002 en restriktiv hållning till att starta nya projekt.



Helsfyr Panorama är ett av NCCs egenutvecklade projekt i Norge. Det är ett 17 våningar högt hus med säregen arkitektur i närheten av E6/Strømsveien. Utsikten över Oslo stad är hänförande. Ungefär hälften av kontorsytan kommer att hyras av NCC Construction Norway och användas som huvudkontor.

SÅLDA FASTIGHETSPROJEKT

Under året såldes fastighetsprojekt för 3 749 MSEK med en försäljningsvinst på 403 MSEK. Dessutom har projekt som sålts i ett tidigt skede och resultatavräknats före 2002, det vill säga före färdigställandet givit ytterligare resultat på 42 MSEK. Detta till följd av lägre projektkostnader, minskade avsättningar för hyresgarantier samt något högre försäljningsintäkter på 20 MSEK. Slutligen har mark sålts för 126 MSEK med ett resultat på 54 MSEK.

Bland de större försäljningarna ingick Plaza Forte i Helsingfors till Polar, NCC Building 1 i Helsingfors till Nordisk Renting, Seestern B2/B3 i Düsseldorf och West Gate i Warszawa till den tyska fastighetsfonden DGI, sex projekt ingående i en större affär med Whitehall Funds, Hausmannsgate 17 i Oslo till Utdanningsforbundet samt Højhuset i Århus till KPMG Danmark.

Ett antal fastighetsprojekt såldes med garantier för förstagångsuthyrning, omfattande totalt 37 000 kvm. Den maximala uthyrningsrisken, det vill säga om inget ytterligare hyrs ut under garantiperioden, uppgår till 321 MSEK.

Hyresgarantier finns även för fyra projekt som sålts före 2002. Den outhyrda arean uppgår till 3 700 kvm med en maximal risk på 76 MSEK.

I bokslutet för 2002 har en försiktig bedömning gjorts av det sannolika utfallet av ställda hyresgarantier och motsvarande reserveringar har gjorts.

FÄRDIGSTÄLLDA FASTIGHETSPROJEKT

Med färdigställda fastighetsprojekt avses projekt som är klara för inflyttning exklusive eventuella kvarstående hyresgästanspassningar i de fall då projektet inte är fullt uthyrt. Vid utgången av 2002 fanns elva färdigställda projekt med ett bokfört värde på 1 447 (0) MSEK och en färdigställandegrad på 91 procent. Den totala uthyrningsbara arean uppgick till 84 400 kvm varav 45 000 kvm var uthyrt. Uthyrningsgraden mätt som kontrakterade hyresintäkter i procent av bedömda bruttohyresintäkter uppgick till 59 procent.

Efter räkenskapsårets utgång i januari såldes ett av projekten, Grani Shopping Center i Helsingfors. Resterande färdigställda fastighetsprojekt förväntas bli sålda under 2003 efter ytterligare uthyrning.

PÅGÅENDE FASTIGHETSPROJEKT

Med pågående fastighetsprojekt avses projekt där det dels fattats ett definitivt beslut om byggstart, dels påbörjats aktiviteter som är nödvändiga för att färdigställa projektet. Faktisk byggstart på fastigheten behöver dock inte ha skett. Vid utgången av 2002 fanns tio pågående projekt med nedlagda kostnader på 1 897 MSEK och en färdigställandegrad på 60 procent. Den totala uthyrningsbara arean uppgick till 132 700 kvm varav 49 800 kvm var uthyrt. Uthyrningsgraden mätt som kontrakterade hyresintäkter i procent av bedömda bruttohyresintäkter uppgick till 32 procent.

Bland de pågående fastighetsprojekten ingår Kista Science Tower, som genomförs i ett samriskföretag – Kista Science Tower KB – tillsammans med Vasakronan. I nedlagda kostnader enligt ovan ingår Kista Science Tower med 666 MSEK. Samriskföretaget konsolideras inte i NCCs balansräkning utan ingår med det bokförda värdet på andelarna (50 procent) i Kista Science Tower KB, cirka 12 MSEK.

Kista Science Tower byggstartades sommaren 2000. Den totala uthyrningsbara arean är cirka 60 000 kvm varav cirka 48 000 kvm avser kontor. De första hyresgästerna flyttade in i

november 2002 och projektet ska vara färdigställt i februari 2004. Under 2001 såldes 50 procent av projektet till Vasakronan. I denna affär ingår en option att på marknadsmissiga villkor sälja resterande 50 procent. Optionen kan påkallas tidigast per den 1 juni 2004. I februari 2003 hade cirka 20 procent av den totala kontorsytan hyrts ut.

EXPLOATERINGSFASTIGHETER

Innehavet av exploateringsfastigheter består dels av mark/byggrätter och projektfastigheter för vidare utveckling och försäljning, dels mark som inte planeras att vidareutvecklas utan avses att säljas i befintligt skick, i vissa fall efter ytterligare planarbete.

Mark/byggrätter och projektfastigheter för utveckling och försäljning motsvarar en bruttoarea exklusive garage på cirka 880 000 kvm, varav kontor cirka 650 000 kvm och handel cirka 100 000 kvm. Projektutveckling kommer att ske i den takt som marknadsförutsättningarna medger. Bokfört värde vid årsskiftet uppgick till 1 324 MSEK, varav 81 MSEK avser andel i samriskföretag som inte konsolideras.

Mark för försäljning omfattar ett 90-tal fastigheter med ett bokfört värde på 356 MSEK, varav 27 MSEK avser andel i samriskföretag som inte konsolideras. Huvuddelen av dessa fastigheter har tillkommit i samband med NCCs större företagsförvärv under 1990-talet.

Innehavet i Sverige av mark för försäljning avser ett 80-tal fastigheter med ett bokfört värde på 228 MSEK. Under 2002 såldes ett 20-tal svenska exploateringsfastigheter för 92 (89) MSEK med ett resultat på 54 (56) MSEK.

Färdigställda och pågående fastighetsprojekt, 2002-12-31

| MSEK | Färdigställandeår | | | | Totalt |
|------------------------------------|-----------------------|-------|------|------|--------|
| | Färdigställda projekt | 2003 | 2004 | 2005 | |
| Bokfört värde vid färdigställandet | 1 596 | 1 897 | 964 | 300 | 4 757 |
| Bokfört värde, 2002-12-31 | 1 447 | 1 089 | 666 | 142 | 3 344 |
| Färdigställandegrad, 2002-12-31 | 91% | 57% | 69% | 47% | 70% |
| Uthyrningsgrad, 2002-12-31 | 59% | 44% | 18% | 0% | 41% |
| Beräknat driftnetto ¹⁾ | 140 | 155 | 76 | 28 | 399 |
| Direktavkastning | 8,8% | 8,2% | 7,9% | 9,2% | 8,4% |

¹⁾ Avser beräknat driftnetto, det första året efter färdigställandet, vid full uthyrning och exklusive initiala hyresrabatter.

En fullständig förteckning finns på NCCs hemsida, www.ncc.info

Fastighetsmarknader Norden 2002

| Siffror och bedömningar avser fjärde kvartalet 2001 | Hyra kvm/år | Direktavkastning, % | Investor marknad | Trend senaste kvartal | Hyresmarknad | Trend senaste kvartal | Vakansgrad, % | Trend senaste kvartal |
|---|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|---------------|-----------------------|
| Stockholm CBD (City Business District) | 4 300 SEK | 6,25–6,50 | Svag | → | Svag | → | 8,3 | ↗ |
| Stockholm, A-läge | 3 200 SEK | 6,5–7,0 | Svag | → | Svag | → | 9,7 | ↗ |
| Stockholm, Närförort | 2 000 SEK | 7,50 | Svag | → | Svag | → | 12,4 | ↗ |
| Göteborg A-läge | 2 150 SEK | 6,75 | Svag | → | Svag | → | 4,3 | ↘ |
| Malmö, A-läge | 1 700–1 800 SEK | 6,50 | Svag | → | Svag | → | 8,2 | ↗ |
| Helsingfors, CBD | 300 EURO | 6,25–7,00 | Stabil | → | Svag | ↘ | 5,0 | ↗ |
| Helsingfors, A-läge | 198 EURO | 7,75–8,75 | Stabil | → | Svag | ↘ | 5,0 | ↗ |
| Helsingfors, företagsparker | 150–240 EURO | 8,0–9,0 | Stabil | → | Blandat | ↘ | 4,5 | ↗ |
| Köpenhamn, CBD | 1 800 DKK | 6,25–6,75 | Stabil | → | Svag | → | 6,8 | ↗ |
| Köpenhamn, A-läge | 1 800 DKK | 6,25–6,75 | Stabil | → | Svag | → | 6,8 | ↗ |
| Danmark/Köpenhamn, övrigt | 1 250 DKK | 7,0–8,0 | Stabil | → | Svag | → | 10,5 | ↗ |
| Oslo, CBD | 2 100 NOK | 7,25–7,75 | Stabil | → | Svag | ↘ | 6,0 | ↗ |
| Oslo, A-läge | 1 850 NOK | 8,0–8,75 | Stabil | → | Svag | ↘ | 6,0 | ↗ |

(Källa: Jones Lang Lasalle.)

FÖRVALTNINGSFASTIGHETER

Förvaltningsfastigheter är det innehav av färdigställda fastighetsprojekt för uthyrning som fanns vid utgången av 2001 reducerat med genomförda försäljningar under 2002. Inga nya fastigheter tillkommer utan innehavet kommer att säljas i den takt som marknadsutvecklingen medger.

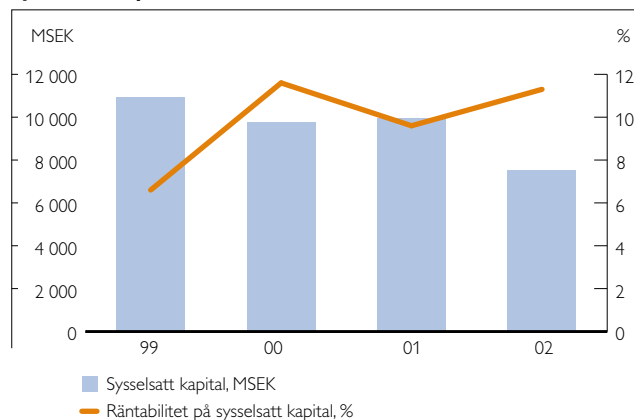
Bokfört värde vid utgången av 2002 uppgick till 1 109 (3 693) MSEK fördelat på 30 fastigheter. Under 2002 såldes 42 fastigheter för 3 025 (943) MSEK med ett resultat på 253 (161) MSEK.

Det svenska förvaltningsbeståndet hade vid utgången av 2002 ett bokfört värde på 903 (3 377) MSEK. Marknadsvärdet enligt extern värdering uppgick till 1 123 (4 125). Marknadsvärdet på det kvarvarande svenska innehavet minskade med 176 MSEK under 2002.

Hysesbortfallet på grund av outhyrda lokaler har varit betydande under 2002. Totalt hyresbortfall i kvarvarande förvaltningsfastigheter vid årsskiftet uppgick till cirka 22 MSEK (vakansgrad hyra 11,8 procent), varav Borgarfjord 2:1 och 2:2 i Kista svarade för cirka 16 MSEK (vakansgrad hyra 19,9 procent). Genom en större uthyrning i Borgarfjord 2:1 på 3 155 kvm till ett läkemedelsföretag reducerades den totala vakansgraden till 8,7 procent per 2002-12-31. Motsvarande vakansgrad beräknad på yta uppgick till 8,5 procent.

Komplett förteckning över färdigställda och pågående fastighetsprojekt, förvaltningsfastigheter samt exploateringsfastigheter som avses utvecklas finns på NCCs hemsida, www.ncc.info

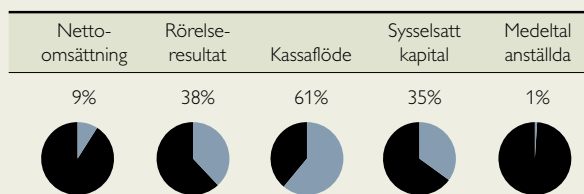
Sysselsatt kapital och räntabilitet, 1999–2002



NCC Property Developments profil som fastighetutvecklare har förstärkts under de senaste åren genom försäljningar av såväl förvaltningsfastigheter som projekt. Den lägre kapitalbindningen har bidragit till en ökad räntabilitet på sysselsatt kapital.

NCC PROPERTY DEVELOPMENT

Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | 2001 |
|------|------|------|
|------|------|------|

Resultaträkning

| | | |
|---|------------|------------|
| Nettoomsättning | 4 150 | 2 328 |
| Kostnader för produktion | -3 554 | -1 643 |
| Bruttoresultat | 596 | 685 |
| Försäljnings- och administrationskostnader | -242 | -261 |
| Resultat från fastighetsförvaltning | 104 | 201 |
| Resultat från försäljning av förvaltningsfastigheter | 253 | 161 |
| Nedskrivningar/reverseringar av nedskrivningar, fastigheter | -4 | -77 |
| Resultat från andelar i intresseföretag | -4 | -11 |
| Resultat sålda andelar i koncernföretag | -3 | 14 |
| Resultat sålda andelar i intresseföretag | | 2 |
| Rörelseresultat | 700 | 714 |

Nyckeltal

| | | |
|---|-------|-------|
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 6 649 | 9 013 |
| Fastighetsinvesteringar | 1 604 | 3 055 |
| Fastighetsförsäljningar | 6 920 | 3 126 |
| Kassaflöde före finansiering | 3 116 | 272 |
| Bruttomarginal (fastighetsutveckling), % | 14,6 | 24,4 |
| Rörelsemarginal (fastighetsutveckling), % | 8,5 | 15,6 |
| Räntabilitet på sysselsatt kapital, % | 11,3 | 9,6 |
| Medeltal anställda | 223 | 221 |



Chef Magnus Mannesson
till och med 16 mars 2003



Chef Mats Wäppling
från och med 17 mars 2003

KOMPLETT ERBJUDANDE TILL VÄGPROJEKT

NCC Roads tillhandahåller de produkter och tjänster som behövs för att driva, underhålla och sköta service av vägar. Verksamheten omfattar produktion av råvara, beläggningsverksamhet samt service och underhåll. Omsättningen 2002 var 8,3 Mdr SEK och rörelseresultatet 373 MSEK.

NCC Roads erbjudande stärks av att verksamheten behärskar hela kedjan från krossprodukter till drift och underhåll av vägar. För kunderna innebär NCCs bredd att de kan köpa precis så mycket av värdekedjan som de önskar – en viss del eller hela. NCC har etablerat sig som en komplett leverantör, dessutom med verksamhet i hela Norden samt Polen och Baltikum. Tillammans skapar detta förutsättningar att genomföra projekt som syftar till att ge användarna en säker och bekväm resa.

Några resultat av "Turnaround"-arbetet inom NCC Roads är att en chefsnivå i organisationen har försvunnit i Sverige, Danmark, Finland och Norge samt att personalstyrkan minskats. Ansträngningarna att, i tillämpliga delar, avyttra betongverksamheten, fortsätter.

ETT KOMPLETT PRODUKTUTBUD

Kross

NCC Roads driver krossfabriker som årligen förädlar 25,4 miljoner ton stenmaterial från grus- och bergtäkter till olika krossprodukter. Varje år utvinns också cirka en miljon ton sten- och sandmaterial från havsbotten i Danmark. NCC Roads erbjuder även krossning direkt vid byggarbetsplatser och täkter.

Krossprodukterna används som basmaterial i all bygg- och anläggningsverksamhet. Användningsområdena är många, till

exempel fyllnadsmaterial, bärlager under vägar och järnvägar, dränering, sandning och grusning. Kross är också en viktig råvara vid tillverkning av asfalt och betong. I Sverige marknadsförs NCCs krossprodukter under produktnamnet Ballast.

Asfalt

NCC Roads har egna fabriker som tillverkar asfaltprodukter med olika egenskaper, både standardprodukter och specialprodukter som används i allt från gator och cykelbanor till motorvägar och flygfält. Samarbete sker över landsgränserna vilket gett synergieffekter, inte minst inom forskning och utveckling. Affärsområdet marknadsför en serie egenutvecklade asfaltmassor med till exempel självdränerande och bullerdämpande egenskaper.

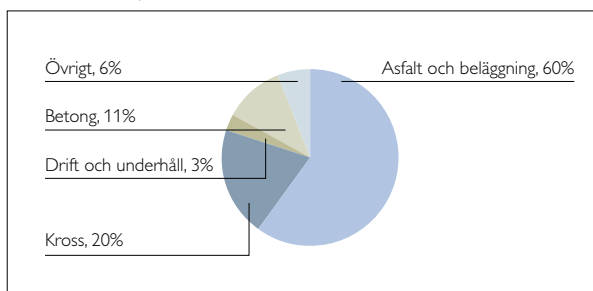
Återvunnen asfalt används vid nyproduktion. Egna laboratorier genomför löpande noggranna kvalitetskontroller av produkterna.

Beläggning

NCC Roads utför alla typer av asfaltbeläggningar, såväl utläggning av nya beläggningar som underhållsarbeten på befintliga vägar. Förebyggande och akut underhåll på alla sorters asfaltytor ingår också i verksamheten. Affärsområdet åtar sig även att utföra funktionsentreprenader, som innefattar underhåll av specifika vägsträckor eller ett helt vägnät under längre tidsperioder.

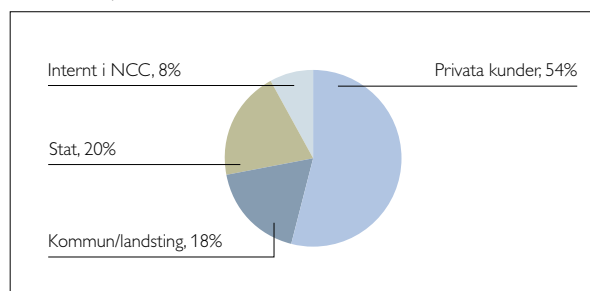
NCC ligger i teknikens framkant och utvecklar egna arbetsmetoder för att säkra vägarnas kvalitet. Både under produktion av asfalten och vid utläggning finns möjlighet att använda egenutvecklade värmekameror för att kontrollera att temperaturen ligger på samma nivå. Detta gör att vägen blir jämnare och får längre livslängd.

Produktmix, procent

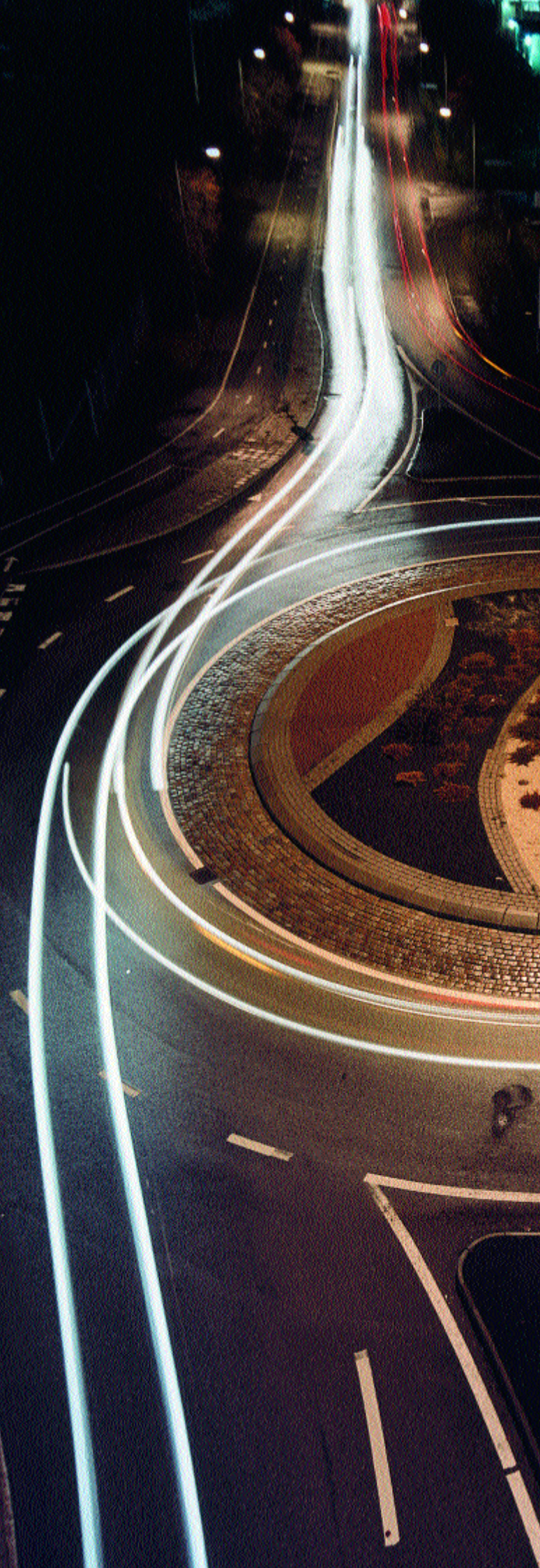


Asfalt, kross och beläggning stod under 2002 för 80 procent av omsättningen inom NCC Roads. Betong svarade för 11 procent. NCC Roads är ledande i Norden inom asfalt, kross och betong.

Kundmix, procent



Kundstrukturen inom NCC Roads varierade under 2002 mellan olika produkter och länder. Stat och kommun var stora kundgrupper inom asfalt, i synnerhet i Sverige, medan privata kunder dominerade inom kross. I Danmark var försäljningen till NCC betydligt mindre än i Sverige.



NCC Roads bidrar till att skapa säkra trafikmiljöer med beläggningar av hög kvalitet. Den här rondellen på Hisingen i Göteborg är dessutom utsmyckad med tre olika sorters stenmaterial från NCC Roads; röd granit, svart diabas och vit kvartsit.

Trafiksäkerhet

I dag genomsyrar säkerhetstänkandet i högsta grad all planering och byggnation av trafikmiljön. Till både stora trafikleder och mindre parkeringsplatser levererar NCC Roads produkter som syftar till att göra vägarna säkrare. Olika typer av vägmarkeringar, vägmärken, räcken, möbler och väderskydd vid rastplatser används såväl vid vägbyggen som vid den färdiga vägen.

Vägservice

NCC Roads tar totalansvar för vägen, inte bara vid bygget utan även därefter. Det kan handla om renhållning, snöröjning, sandning samt skötsel av planteringar och gräsmattor.

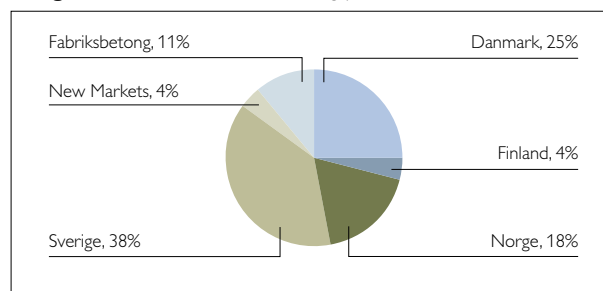
Fabriksbetong

NCC Roads tillverkar standardprodukter och specialprodukter i egna betongfabriker. Fabriksbetong används vid gjutning av hus- och anläggningskonstruktioner. En viktig specialprodukt är den självkompakterande betongen som inte behöver vibreras eftersom den är mer lättroblig än vanlig betong. Det innebär att gjuttiden kan reduceras med upp till 70 procent samt att betongarbetarna slipper det tunga arbetsmomentet som ofta är upphov till arbetsskador.

MARKNADER OCH KUNDER

Verksamheten bedrivs i de nordiska länderna, Polen, Estland, Lettland, Litauen samt i S:t Petersburgsområdet, Ryssland. Krossprodukter exporteras från främst Norge och Sverige till länderna runt Östersjön. Efterfrågan hänger direkt samman med aktiviteten på byggmarknaderna. Under 2002 skedde ingen tillväxt på den nordiska marknaden, och inte heller under 2003 väntas någon ökning.

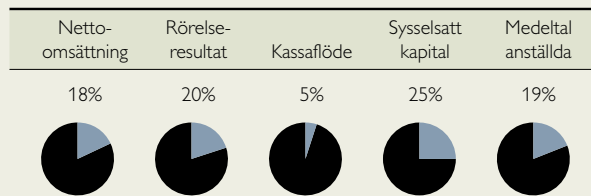
Geografiska marknader Omsättning, procent



Affärsområdet i NCC Roads är fördelat i olika geografiska regioner samt en enhet för fabriksbetong. Den största enheten är Danmark följt av Norge. Sverige är uppdelat i tre regioner där den största regionen är Sverige Sydväst. New Markets avser Polen, Baltikum och S:t Petersburgsområdet.

NCC ROADS

Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|---|-------|---------------|
| Orderingång | 8 429 | 8 331 |
| Orderstock | 908 | 839 |
| Nettoomsättning | 8 341 | 8 106 |
| Rörelseresultat, EBIT | 373 | 242 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 4 758 | 4 646 |
| Kassaflöde före finansiering | 251 | |
| Rörelsemarginal, % | 4,5 | 3,0 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 8,7 | 1,7 |
| Investeringar | 484 | 608 |
| Medeltal anställda | 4 908 | |

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

De största aktörerna i Norden per produktsegment 2002

| | Asfalt | Kross | Fabriksbetong |
|---|--------|-------|---------------|
| NCC (siffror avser marknadsposition) | 1 | 1 | 4 |
| Skanska | ■ | ■ | ■ |
| Lemminkäinen | ■ | ■ | ■ |
| Produktionsenheter inom statliga vägverk i Sverige, Norge och Finland | ■ | ■ | |
| Veidekke | ■ | ■ | |
| CRH | ■ | ■ | ■ |
| HeidelbergCement | | ■ | ■ |
| Unicon Beton | | | ■ |
| RMC | | | ■ |
| Colas | ■ | ■ | |
| Peab | ■ | ■ | ■ |

(Källa: NCC.)

Chef Hans Gormsen



Kunderna är huvudsakligen byggföretag och statliga eller kommunala förvaltningar som anlitar NCC bland annat för beläggningsarbeten på de allmänna vägnäten. Byggföretagen svarar för cirka 54 procent av omsättningen varav NCC-företag står för 8.

Under året har ett allt större engagemang ägnats åt nya kontraktsformer med kunderna. Behovet varierar mellan olika marknader och kunder. Generellt har andelen funktionsentreprenader ökat, vilket innebär att NCC Roads i större utsträckning tar ett mer övergripande leveransansvar för en eller flera produkter. Ett exempel är att skapa en uthållig och bullerdämpande körbana snarare än att belägga en väg på traditionellt sätt.

MÖJLIGHETER OCH RISKER

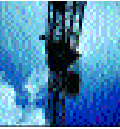
Efterfrågan på kross- och asfaltprodukter är starkt säsongsberoende eftersom en stor del av verksamheten inte går att bedriva under vinterhalvåret. Intäkterna är därför störst under perioden maj till oktober. Det innebär att resultatet normalt är negativt under första halvåret, vilket kompenseras under tredje och fjärde kvartalen.

Marknaden för kross-, asfalt- och fabriksbetongprodukter är mycket lokal. Transportkostnaderna är höga och dessutom är asfaltmassor och fabriksbetong färskvaror som förlorar i kvalitet om transporttiden är för lång. Marknadsnära placeringar av bergtäkter och fabriker är därför en viktig strategisk fråga.

Råvarukostnaden utgör ungefär en tredjedel av priset på utlagd asfalt och cirka hälften av priset för levererad fabriksbetong.

För att erhålla ett konkurrensmässigt och stabilt inköpspris på bitumen och cement koordinerar NCC sina inköpsavtal i olika länder med internationella leverantörer. För att säkra långsiktig och stabil tillgång till krossprodukter äger NCC Roads merparten av de anläggningar som krävs för koncernens behov.

I januari 2002 bekräftade NCC sin medverkan i ett otillåtet kartellsamarbete på den svenska asfaltmarknaden. För att säkerställa att NCC följer de lagar och regler som gäller på marknaden har ett antal kraftfulla åtgärder vidtagits. Ansvariga för affärers upplägg och genomförande har under året deltagit i obligatorisk utbildning om konkurrenslagstiftningen. Kontinuerlig uppföljning sker. Kundundersökningar som genomförts under året tyder på att kundernas förtroende för NCC inte har förändrats på grund av kartellerkännandet. NCC Roads andel av den svenska beläggningsmarknaden är i stort sett densamma 2002 som 2001.



ALLT MER KUNDINRIKTAT

NCCs maskinverksamhet är från den 1 januari 2002 samlad i Altima. Bolaget har verksamhet i Norden, de baltiska staterna och S:t Petersburg. Kunder är förutom byggföretag även övrig industri och den offentliga sektorn. NCCs byggverksamheter är den största kunden, men andelen övriga kunder har ökat stadigt sedan Altima etablerades som ett fristående bolag. Under 2002 ökade den externa försäljningen med 15 procent.

Drygt hälften av omsättningen avser hyresmaskiner. Med hyresmaskiner avses moduler (tillfälliga lokaler), hissar, kranar, el, värme samt bygg- och anläggningsmaskiner. Förutom maskiner hyr Altima även ut ställningar och övrigt material såsom till exempel elkablar och säkerhetsutrustning. Dessutom erbjuder Altima kompletterande tjänster med service, teknisk rådgivning och kundspecifika helhetsåtaganden samt försäljning av förbrukningsvaror. Kunderna erbjuds skräddarsydda lösningar inom en rad områden. Ett väl utvecklat logistiksystem ser till att produkterna finns på plats när kunderna behöver dem.

STARK MARKNADSPPOSITION

Altima är visserligen ett ungt bolag men har en mångårig erfarenhet av totala åtaganden. Bolaget har en stark marknadsposition i den förhållandevis fragmenterade maskinuthyrningsbranschen. I Danmark och de baltiska staterna är Altima marknadsledare, i Sverige nummer två, i Norge nummer tre och i Finland nummer fyra på marknaden. De största konkurrenterna i Norden är Cramo, Ramirent inklusive Bautas/Stavdal och Lambertsson (Peab).

Ett exempel på Altimas kompetens och kapacitet är Kista Science Tower, den 160 meter höga kontorsbyggnad som byggs i norra Stockholm. Bygget påbörjades i maj 2000 men redan ett år tidigare inleddes projektsamarbetet med NCC. Altima deltog i planeringsarbetet och kalkylerade och dimensionerade den totala maskinparken, vilket bland annat innefattade de höga tornkranarna.

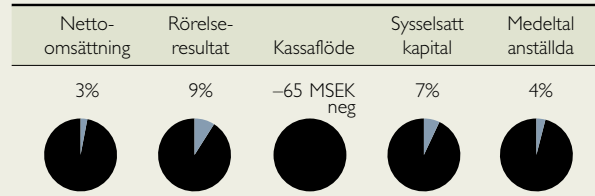
KUNDORIENTERING OCH RENODLING

Ett stort arbete har under året lagts ned på Altimas förändring från en intern maskinleverantör till ett modernt kundinriktat serviceföretag. Exempelvis har gemensamma arbetsätt och rutiner utvecklats och dessa ska implementeras under 2003 för att underlätta samverkan mellan de olika landsorganisationerna. Ett logistikprogram för att förbättra lönsamhet och konkurrenskraft har initierats och enhetliga kundcenter ska etableras. Ett omfattande omprofilingsprogram har under året stärkt Altimas varumärke på samtliga marknader.

Parallellt med detta har Altima också renodlat sortimentet till ett färre antal produkt- och tjänsteområden. Bolaget erbjuder olika typer av helhetsåtaganden och skräddarsydda totallösningar.

ALTIMA

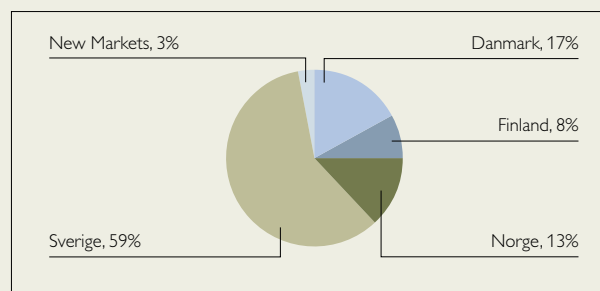
Andel av koncernen



| MSEK | 2002 | proforma 2001 |
|---|-------|---------------|
| Orderingång | 1 390 | 1 545 |
| Nettoomsättning | 1 390 | 1 545 |
| Rörelseresultat, EBIT | 158 | 158 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 1 289 | 996 |
| Kassaflöde före finansiering | -65 | |
| Rörelsemarginal, % | 11,4 | 10,2 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾ | 12,7 | 10,0 |
| Investeringar | 389 | 353 |
| Medeltal anställda | 1 057 | |

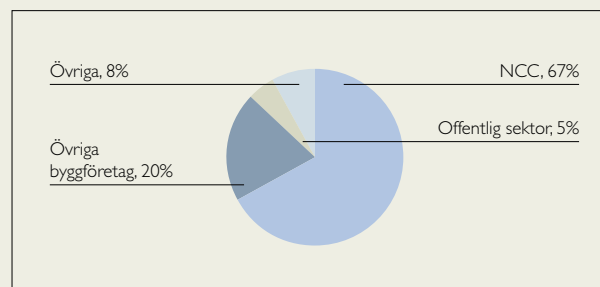
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Geografisk mix, procent



Sverige var under 2002 Altimas i särklass största marknad, följt av Danmark, Norge och Finland. New Markets omfattar Baltikum och S:t Petersburg i Ryssland och var under 2002 en snabbt växande enhet.

Kundmix, procent



NCC-koncernen var under 2002 Altimas största kund, med 67 procent av omsättningen. Andelen externa kunder ökade emellertid under året som en följd av ett systematiskt arbete med att öka den externa försäljningen.



Chef Mikael Öberg

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE¹⁾

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

Omfattande åtgärdsprogram för ökad lönsamhet

NCC-koncernens utveckling under 2002 präglades av åtgärdsprogrammet "Turnaround". Syftet med åtgärdsprogrammet var under 2002, och är även under 2003, att skapa förutsättningar för en uthållig lönsamhet i koncernen.

Fokus på den nordiska marknaden

Under året koncentrerades verksamheten till den nordiska verksamheten och med koncentration till kärnaffärerna. En ny organisationsstruktur infördes från den 1 januari 2002 där NCCs resurser för hus-, bostads- och anläggningsbyggande samlades i Construction-enheter med geografisk indelning. Kross, asfalt och belägningsverksamheten samt färdigbetongstationerna samlades i NCC Roads och maskinuthyrningsverksamheten bildade dotterbolaget Altima i syfte att öka andelen externa kunder. NCC Property Development har som tidigare arbetat med fastighetsutveckling och från och med 2003 koncentreras verksamheten till Norden. Från och med 1 januari 2003 är all anläggningsverksamhet i Polen, främst dotterbolaget Hydrobudowa, organiserad inom NCC International Projects. NCCs aktieinnehav i det polska anläggningsföretaget Prinz ska avyttras. För NCC Roads är emellertid Polen och Baltikum (New Markets) tillväxtmarknader.

Avveckling och omstrukturering av olönsamma enheter

Under 2002 lades olönsamma kontor ned eller omstrukturerades i samtliga nordiska länder. Antalet regioner minskades i flera länder vilket bidragit till att reducera omkostnaderna. I Finland avvecklades anläggningsverksamheten helt liksom i västra Danmark och i delar av Norge. I Sverige avvecklades och omstrukturerades större delen av byggserviceverksamheten samt övriga olönsamma enheter. Cirka 500 tjänstemän sades upp i Sverige, cirka 200 i Danmark och cirka 200 i Norge. Inom telekommunikation koncentrerades den kvarvarande verksamheten till Sverige och Danmark och avveckling har skett i Norge och Finland. Facility Management har avvecklats helt. Totalt har cirka 2 500 anställda lämnat NCC-koncernen under året.

Avveckling av icke kärnverksamhet

NCCs fokus är kärnverksamheterna. Dotterbolaget och installationsföretaget NVS (Nordiska Värme Sana) såldes i januari 2002. Altima föreslås utdelas till NCCs aktieägare vid årsskiftet 2003/2004. Ansträngningarna att, i tillämpliga delar, avyttra betongverksamheten fortsätter. Under 2002 såldes merparten av koncernens resterande förvaltningsfastigheter.

Selektiv anbudspolicy

Under 2002 prioriterades lönsamhet framför volym, vilket inneburit att NCC avstått från att lämna anbud på ett flertal pro-

jekt. Den mer selektiva anbudspolicyn är en av flera orsaker till att orderingången minskade under året.

Fortsatt värderingsarbete

NCC har under 2002 fortsatt arbetet med grundläggande värderingar i organisationen. Sedan tidigare är NCCs kärnvärden fokusering, enkelhet och ansvarstagande. Under 2002 har ett omfattande utbildningsprogram genomförts för att säkerställa att samtliga anställda inom NCC ska leva upp till koncernens värderingar.

Kartellsamarbete i asfaltverksamheten

Konkurrensverket har under året fortsatt sin utredning av påstådd anbudssamverkan och marknadsuppdelning inom asfaltverksamheten. NCC har bistått Konkurrensverket i utredningen genom att besvara ett antal frågeställningar. Anställda vid NCC har också hörts av Konkurrensverket. Konkurrensverket har i media uppgivit att utredningen kommer att avslutas under våren 2003.

NCC har under året introducerat och delvis genomfört utbildning i konkurrensrättsliga frågor i hela koncernen. Utbildningen omfattar 1 500 personer, som efter avslutad utbildning genomför ett skriftligt kunskapstest. Den tidigare konkurrensrättsliga handboken har utvecklats till ett så kallat compliance program, som innebär att den är en del av anställningsförhållandet.

Med anledning av det norska Konkurrensetilsynets utredningar som inleddes under 2001 mot bland annat NCCs entreprenad- och asfaltverksamhet genomfördes en fördjupad extern utredning. I den utredningen har inte framkommit att överträdelser av norska konkurrensregler skulle ha skett. I juli 2002 polisanmälde Konkurrensetilsynet de fem största marknadsaktörerna inom asfaltbranschen, inklusive NCC, för påstått kartellsamarbete. I februari 2003 polisanmälde även NCC för påstått kartellsamarbete inom bygg- och anläggningsbranschen. Se vidare Väsentliga händelser efter rapportperiodens utgång sid 45.

"Det ljuva livet" prisbelönt byggkoncept

NCCs bidrag "Det ljuva livet" vann i augusti svenska allmännyttans (SABOs) tävling "Bygg så vi har råd att bo". Syftet med tävlingen var att bygga hyresrätter för hushåll med normala inkomster. Den första kommunen som beställt konceptet är Upplands Bro.

NCC stämmer Vägverket

I november inlämnade NCC en stämningsansökan till Stockholms tingsrätt. NCC anser att Vägverket ska betala ytterligare 643 MSEK inklusive moms för utförda arbeten med bergtunnlar i Södra Länken-projektet i Stockholm.

ORDERINGÅNG, NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT

Orderingång och orderstock

Orderingången för NCC-koncernen uppgick under året 2002 till 43,1 (50,6) Mdr SEK. Av orderingången hänförs 699 (2 388)

¹⁾ Förvaltningsberättelsen omfattar förutom sid. 42-47 även de kommentarer som ges i anslutning till resultaträkning, kassafödesanalys och balansräkning på sid. 48-51 samt beskrivning av styrelsens arbete på sid. 74-75.

MSEK till fastighetsutvecklingsprojekt i egen regi och 3 750 (2 931) MSEK till bostadsutvecklingsprojekt i egen regi. I orderingången för 2001 ingick NVS med 2,3 Mdr SEK. Exklusive NVS och projekt i egen regi minskade orderingången med 10 procent under 2002 jämfört med 2001. Orderingången minskade framför allt i NCC Construction Sweden och NCC Construction Denmark. Orsaken är att verksamheter avvecklats, en mer selektiv anbuds-policy, högre lönsamhetskrav samt att marknaden har försvagats. Orderstocken uppgick per den 31 december till 27,8 (30,6) Mdr SEK och är en konsekvens av den lägre orderingången.

Nettoomsättning

Koncernens nettoomsättning uppgick för 2002 till 45 165 (47 521) MSEK. Exklusive försäljning av fastighetsprojekt var omsättningen 41 270 (45 532) MSEK.

Resultat

Koncernens rörelseresultat för 2002 var 1 820 (-1 536) MSEK. I rörelseresultatet ingår en reavinst på 301 MSEK från försäljningen av NVS som gjordes under det första kvartalet 2002. I resultatet för 2001 ingick jämförelsestörande poster på sammanlagt -1 740 MSEK avseende omstruktureringskostnader, förändrade redovisningsmetoder och nedskrivningar av goodwill samt rörelseresultat för NVS om 67 MSEK. Exklusive jämförelsestörande poster var rörelseresultatet 1 519 (137) MSEK. Förbättringen beror främst på positiva effekter av åtgärdsprogrammet "Turn-around" som genomförts i stort sett enligt plan under 2002 samt minskat behov av nedskrivningar och reserveringar. De största resultatförbättringarna har uppnåtts i NCC Construction Sweden och NCC Construction Denmark samt NCC Roads, där de största omstruktureringarna genomförts under 2002.

Resultatet efter finansnetto (EBT) för helåret 2002 var 1 005 (-465) MSEK, exklusive jämförelsestörande poster. Finansnettot

uppgick till -514 (-602) MSEK. Den minskade nettolåneskulden har påverkat finansnettot positivt.

Resultatet efter skatt för helåret 2002 uppgick till 821 (-2 269) MSEK, motsvarande 7,95 (-21,60) SEK per aktie. Skattekostnaden för året har påverkats negativt av att förlustavdrag i framför allt den norska verksamheten av försiktighetskäl inte har värderats fullt ut.

Värdering av fastigheter

I samband med årsbokslutet har en extern värdering gjorts av NCCs svenska fastighetsbestånd. Vid årsskiftet uppgick marknadsvärdet på förvaltningsfastigheter i Sverige till 1,1 Mdr SEK, vilket är cirka 200 MSEK högre än det bokförda värdet. Föregående årsskifte var övervärdet 750 MSEK. Det försämrade marknadsläget och omfattande försäljningar under året har minskat övervärdena i det förvaltningsbeståndet.

Det bokförda värdet på det totala beståndet av förvaltningsfastigheter var vid årsskiftet 1,3 (3,7) Mdr SEK, varav 1,1 Mdr SEK är hänförligt till fastigheter inom NCC Property Development. I årsbokslutet har nedskrivning skett av de fastigheter vars bokförda värde överstiger bedömt marknadsvärde. Värderingen avser koncernens hela fastighetsbestånd, inte enbart fastigheter inom NCC Property Development. Omvärderingen av fastigheter har påverkat resultatet med -10 (-140) MSEK, varav fastigheter inom NCC Property Development svarar för -4 (-77) MSEK.

PERSONAL

Antal anställda

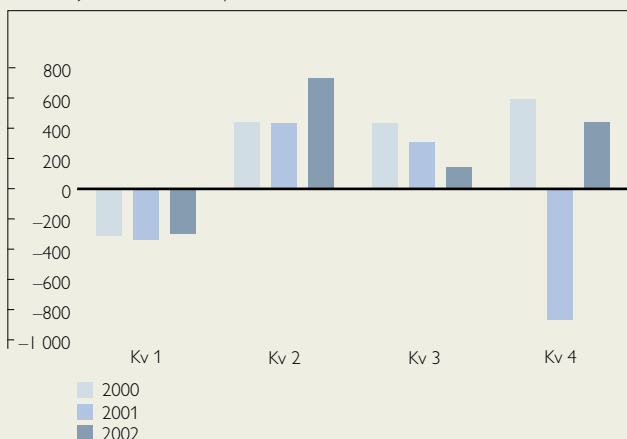
Antalet anställda uppgick vid årets början till cirka 27 000. Per den 31 december var antalet anställda cirka 22 400. Av den totala minskningen på cirka 4 600 svarade NVS för cirka 2 000 anställda.

Pensionsstiftelse

Vid styrelsesammanträde den 19 december 2002 togs beslut om att bilda en gemensam pensionsstiftelse för NCC-koncernen i

Resultat efter finansnetto (EBT)

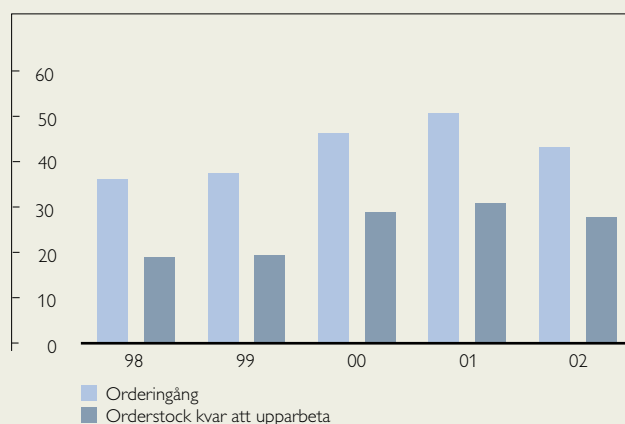
exklusive jämförelsestörande poster, MSEK



NCCs resultat kännetecknas av stora säsongsvariationer, främst som följd av en relativt stor verksamhet inom asfalt, kross och beläggning, där en mycket begränsad aktivitet sker under vinterhalvåret. Nästan inga intäkter erhålls under perioden november-april varför resultatet säsongsmässigt är kraftigt negativt under det första kvartalet. Det fjärde kvartalet 2001 påverkades av nedskrivningar och reserveringar.

Orderingång och orderstock

Mdr SEK



Orderingång och orderstock minskade under 2002 jämfört med 2001. Exklusive NVS och projekt i egen regi minskade orderingången med 10 procent. Orsaken till minskningen är att verksamheter avvecklats, en mer selektiv anbuds-policy, högre lönsamhetskrav samt att marknaden försvagats.

Sverige. Stiftelsens ändamål är att trygga såväl utfästelser om pension som ingår i allmän pensionsplan som övriga utfästelser om pension. Arbetsgivare och arbetstagare har utsett styrelseledamöter. Stiftelsen etableras före första kvartalets utgång.

FINANSIELL STÄLLNING

Räntabilitet

Räntabiliteten på sysselsatt kapital var 10 (neg) procent. Räntabiliteten på eget kapital var 11 (neg) procent. Exklusive jämförelsestörande poster var räntabiliteten på eget kapital 8 (neg) procent.

Investeringar och finansiering

Kassaflödet före finansiering uppgick under året till 5 120 (-746) MSEK. Kassaflödet under året påverkades negativt med cirka 1 Mdr SEK av omstruktureringskostnader som belastade resultatet under det fjärde kvartalet 2001. Nettolåneskulden (räntebärande skulder – likvida tillgångar – räntebärande fordringar) uppgick den 31 december till 5 819 (10 306) MSEK, en

minskning med 4 487 MSEK. Nettolåneskulden har främst påverkats av de fastighetsförsäljningar som genomfördes under det andra kvartalet. Ett starkt positivt kassaflöde från rörelsen samt minskad bindning i rörelsekapital framför allt under slutet av året har också påverkat kassaflödet positivt.

Soliditet och skuldsättningsgrad

Soliditeten per den 31 december uppgick till 22 (19) procent. Skuldsättningsgraden (nettolåneskuld dividerad med eget kapital inklusive minoritetsandel) var vid årsskiftet 0,8 (1,4).

HANTERING AV FINANSIELLA RISKER

Ränterisker

Inom fastställda ramar eftersträvar NCC en balans mellan lång och kort räntebindning. Per årsskiftet uppgick NCCs nettolåneskuld till 5,8 Mdr SEK. Den genomsnittliga räntebindningen i låneportföljen uppgick till 1,3 år.

Låneportfölj 2002-12-31

| | SEK och utländsk valuta | | SEK och utländsk valuta | | | SEK | |
|-----------------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-------------|------------------|-------------------|------------------|
| | Lånebindningstid | | Räntebindningstid | | Genomsnittsränta | Räntebindningstid | |
| | Belopp | Andel | Belopp | Andel | | Belopp | Genomsnittsränta |
| 2003 | 4 987 | 50% | 5 296 | 53% | 5,1% | 2 722 | 5,2% |
| 2004 | 2 776 | 28% | 2 691 | 27% | 5,4% | 426 | 5,3% |
| 2005 | 633 | 6% | 714 | 7% | 5,3% | 50 | 6,2% |
| 2006 | 496 | 5% | 730 | 7% | 5,7% | 122 | 5,3% |
| 2007 | 329 | 3% | 158 | 2% | 5,6% | 156 | 5,6% |
| 2008– | 689 | 7% | 321 | 3% | 5,3% | 106 | 5,5% |
| Summa lån | 9 910 | 100% | 9 910 | 100% | 5,3% | 3 582 | 5,4% |
| Pensionsskuld | 1 168 | | 1 168 | | 6,3% | 1 129 | 6,3% |
| Räntebärande skulder | 11 078 | | 11 078 | | | 4 711 | |
| Likvida tillgångar | -3 714 | | -3 714 | | | -1 032 | |
| Räntebärande fordringar | -1 545 | | -1 545 | | | -1 374 | |
| Nettolåneskuld | 5 819 | | 5 819 | | | 2 305 | |

Känslighetsanalys

| | Förändring | Resultateffekt efter finansnetto, MSEK (årsbasis) | Påverkan räntabilitet på eget kapital, %-enheter | Påverkan räntabilitet på sysselsatt kapital, %-enheter |
|--|----------------|---|--|--|
| NCC Construction och NCC International Projects | | | | |
| Volym | +/- 5% | 128 | 1,2 | 0,6 |
| Rörelsemarginal | +/- 1%-enheter | 350 | 3,3 | 1,7 |
| Omsättning Boende i egen regi | +/-10% | 51 | 0,5 | 0,2 |
| NCC Property Development | | | | |
| Försäljningsvolym, projekt | +/- 10% | 53 | 0,5 | 0,3 |
| Försäljningsmarginal, projekt | +/- 1%-enhet | 39 | 0,4 | 0,2 |
| NCC Roads | | | | |
| Volym | +/- 5% | 44 | 0,4 | 0,2 |
| Rörelsemarginal | +/- 1%-enheter | 83 | 0,8 | 0,4 |
| Kapitalrationalisering | +/- 10% | 26 | 0,2 | 0,3 |
| Altima | | | | |
| Volym | +/- 5% | 15 | 0,1 | 0,1 |
| Rörelsemarginal | +/- 1%-enheter | 14 | 0,1 | 0,1 |
| Kapitalrationalisering | +/- 10% | 7 | 0,1 | 0,1 |
| Koncernen | | | | |
| Låneränta | +/- 1%-enhet | 26 | 0,3 | |
| Amortering av lån | 10% | 13 | 0,1 | 0,3 |
| Ändrad soliditet | + 5%-enheter | 93 | -1,4 | |

Valutarisker

I enlighet med koncernens finanspolicy ska kända valutarisker elimineras. Verksamhetens transaktionsexponering täcks via NCC Treasury AB huvudsakligen genom valutaswappar. NCCs utländska investeringar finansieras regelmässigt i motsvarande valutor.

Kreditrisker

NCCs placeringsreglemente revideras kontinuerligt och karaktäriseras av försiktighet. Utgångspunkten är att inga kreditrisker ska uppkomma i verksamheten.

Likviditetsrisker

För att erhålla god flexibilitet och kostnadseffektivitet har koncernens betalningsberedskap koncentrerats till bindande kreditlöften. Andelen outnyttjade, bindande kreditlöften uppgick vid årsskiftet till 3,8 Mdr SEK. Tillgängliga medel placeras företrädesvis i statspapper med en god andrahandsmarknad. Koncernens likvida medel per den 31 december uppgick till 3,7 Mdr SEK.

MILJÖPÅVERKAN

Koncernen bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken i det svenska moderbolaget och i dotterbolag. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamhet påverkar den yttre miljön huvudsakligen inom NCC Roads som bland annat bedriver asfalt-, betong- och täktverksamhet. Den yttre miljön påverkas i huvudsak genom utsläpp till luft och genom buller.

MODERBOLAGET

Faktureringen för året uppgick till 16 177 (18 936) MSEK. Resultatet efter finansnetto var 2 187 (-1 627) MSEK. Medelantalet anställda var 8 329 (11 607).

KOMMISSIONÄRSFÖRHÅLLANDE

NCC Construction Sverige AB driver sedan 2002-01-01 sin rörelse i kommission för NCC ABs räkning.

NCCs ÅTERKÖP AV EGNA AKTIER

Vid bolagsstämman den 3 april 2002 gavs styrelsen ett förnyat mandat till återköp av högst 10 procent av bolagets aktier. Under juni månad 2002 återköptes 2 560 800 aktier. Inga återköp har gjorts efter juni månad 2002. Sedan det ursprungliga återköpsmandatet gavs vid bolagsstämman år 2000, har NCC återköpt 6 035 389 aktier av serie B till en snittkurs av 73,35 SEK, motsvarande 5,6 procent av det totala antalet aktier. Efter avdrag för återköpta aktier är antalet aktier 102 400 433. Styrelsen föreslås få förnyat mandat att fram till nästa ordinarie bolagsstämma återköpa högst så många aktier av serie B så att bolagets innehav av egna aktier vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier. Förvärv får ske på Stockholmsbörsen till ett pris per aktie inom det vid var tid registrerade kursintervallet. Återköpen syftar till att justera bolagets kapitalstruktur.

FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsen föreslår en kontantutdelning på 2,75 (2,25) SEK per aktie. Som avstämningsdag föreslås den 15 april 2003. Om bolagsstämman beslutar enligt förslaget, beräknas utdelning

komma att utsändas genom VPCs försorg den 22 april 2003.

Styrelsen föreslår även att bolagsstämman beslutar om en sakutdelning i form av samtliga aktier i Altima Group AB enligt följande: För varje tiotal aktier i NCC AB erhålls en aktie i Altima Group AB. Samtliga aktier i Altima Group AB kommer att ha samma rösträtt. Genom utdelning av Altima Group minskar fritt eget kapital i NCC AB med högst 550 MSEK. Styrelsen föreslår även att bolagsstämman ger styrelsen i uppdrag att fastställa avstämningsdag för utdelningen av aktierna i Altima Group AB, samt övriga villkor för verkställandet av utdelningsbeslutet. Utdelning beräknas ske kring årsskiftet 2003/2004. Avsikten är att Altima-aktierna ska noteras på Stockholmsbörsen. Prospekt avseende notering av aktier i Altima kommer att offentliggöras i god tid före första noteringsdag.

Altima är ett av Nordens ledande uthyrningsföretag och erbjuder maskiner och utrustning till kunder inom bygg-, industri- och den offentliga sektorn. Företagets försäljning uppgick till 1 390 (1 545) MSEK under 2002 och rörelseresultatet till 158 (158) MSEK. Av den totala omsättningen svarade NCC-bolag för cirka 70 procent. Altima finns etablerat via 59 kundcenter i Sverige, Danmark, Norge, Finland, de baltiska staterna samt i S:t Petersburg i Ryssland. Utöver ren uthyrning av maskiner och utrustning erbjuder Altima kompletterande tjänster med service, teknisk rådgivning och kundspecifika helhetsåtaganden. Företaget har 1 057 anställda och huvudkontoret ligger i Göteborg.

NCC har framgångsrikt utvecklat Altima till ett av de ledande uthyrningsföretagen på den nordiska marknaden. Genom en utdelning av Altima till NCCs aktieägare förbättras Altimas möjlighet att, som ett självständigt företag, utvecklas och expandera på uthyrningsmarknaden. För NCC innebär utdelningen att resurser frigörs och ytterligare fokus på kärnverksamheterna.

BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämma hålls den 10 april kl. 16.30 på Grand Hotel i Stockholm.

NOMINERINGSARBETE

Nomineringar till NCCs styrelse sker inom ramen för valberedningens arbete. Valberedningen består av Viveca Ax:son Johnson samt Erik Åsbrink och Johan Björkman som ordförande. Styrelsens ordförande Tomas Billing har varit adjungerad i valberedningen, dock utan rösträtt.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER

RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

NCC dotterbolag till Nordstjernen

I samband med att A-aktier omvandlades till B-aktier i januari 2003 passerade Nordstjernen 50 procent av rösterna i NCC, vilket innebar att NCC vid den tiden var dotterbolag till Nordstjernen.

Anmälan från norska Konkurrensetilsynet

I februari 2003 anmälde det norska Konkurrensetilsynet NCC och tre andra ledande byggföretag till den norska ekopolisen. Företagen påstås ha haft ett otillåtet kartellsamarbete i bygg- och anläggningsbranschen i Norge under åren 1994–2000. NCCs egna undersökningar har funnit något fall där fakturor

skrivits ut mellan norska entreprenadföretag, uppenbarligen i avsikt att utgöra ersättning till de företag som inte erhållit entreprenaduppdraget. NCC avvaktar den kommande polisutredningen.

UTSIKTER FÖR 2003

Marknaden för bygginvesteringar utvecklas långsiktigt ungefär i takt med den allmänna tillväxten, BNP. NCCs bedömning är dock att den nordiska byggmarknaden inte växer vare sig under 2003 eller 2004. I alla nordiska länder är efterfrågan på kontor och övriga husvikande, medan osäkerheten om bostadsbyggande har ökat och varierar kraftigt mellan olika länder och regioner. En viss ökning väntas inom anläggningsinvesteringar. NCCs långsiktiga lönsamhetsmål är 15 procents avkastning på eget kapital efter skatt och 30 procents soliditet. NCC lämnar ingen prognos för resultatet 2003.

AFFÄRSOMRÅDEN

NCC Construction

I Sverige har avmattningen i ekonomin påverkat efterfrågan i vissa segment. Efterfrågan på hus- och industribyggande minskade under året och osäkerheten ökade beträffande efterfrågan på bostäder. Däremot ökade infrastruktursatsningar och offentliga investeringar inom vård och skola under året. Den svagare byggmarknaden bidrog till att orderingången för *NCC Construction Sweden* minskade till 15 927 (21 333) MSEK. Under året minskade igångsättningen av projekt i egen regi till 2 343 (4 170) MSEK. Orderingången minskade också som följd av att enheter avvecklades under året samt att en mer selektiv anbudspolicy inneburit att NCC avstått från projekt där risknivån ansetts för hög i relation till förväntat resultat. Orderstocken per den 31 december uppgick till 9,5 (11,1) Mdr SEK.

Den omstrukturering som påbörjades inom *NCC Construction Sweden* under slutet av 2001 har genomförts enligt plan och inneburit lägre administrationskostnader samt lägre volymer som följd av att olönsamma verksamheter har avvecklats. Effekter av åtgärdsprogrammet är den huvudsakliga förklaringen till att rörelseresultatet (EBIT) för året förbättrades till 406 (125) MSEK.

I Danmark minskade marknaden för husbyggande under året, medan anläggningsinvesteringarna ökade något. Ett lågt ränteläge i kombination med stort behov av bostäder medförde en ökad efterfrågan på boendeprojekt. Orderingången för *NCC Construction Denmark* uppgick till 5 377 (7 915) MSEK. Förbättringen av rörelseresultatet (EBIT) till 144 (-26) MSEK beror främst på lägre administrationskostnader till följd av det åtgärdsprogram som pågått under 2002, nedläggning av den olönsamma anläggningsverksamheten i västra Danmark samt en mer selektiv anbudspolicy.

I Finland minskade kontorsbyggandet under året medan efterfrågan på bostäder var på en fortsatt hög nivå vilket påverkade *NCC Construction Finland* positivt. Orderingången ökade till 4 954 (4 255) MSEK och rörelseresultatet (EBIT) förbättrades till 226 (149) MSEK som följd av den goda bostadsmarknaden.

I Norge mattades efterfrågan på kommersiella lokaler. Efterfrågan på anläggningsmarknaden ökade däremot något. Orderingången för *NCC Construction Norway* ökade till 4 658 (4 036)

MSEK, vilket främst beror på att några större projekt kontrakterades under senare delen av året. Rörelseresultatet (EBIT) blev till -359 (-331) MSEK. Orsakerna till det negativa resultatet är att undermåliga kalkyler, dålig styrning av projekt och svagt ledarskap medfört nedskrivningar i entreprenad- och boendeprojekt vilket belastade det tredje kvartalet. Ny ledning har under året arbetat med att förbättra rutinerna för uppföljning av projekt, säkerställa realismen i slutlägesprognoserna och befästa att rutinerna för den mer selektiva anbudspolicyn följs. Två tredjedelar av den tidigare ledningen har under året lämnat bolaget. Därtill har antalet tjänstemän reducerats från cirka 850 till 650.

Den tyska marknaden var fortsatt svag under 2002, vilket påverkat *NCC Construction Germany*. Orderstocken minskade under året till 610 (807) MSEK, bland annat beroende på ökade lönsamhetskrav i kombination med koncernens fokus att minska kapitalbindningen i pågående projekt. Rörelseresultatet (EBIT) för 2002 var 47 (-263) MSEK.

I *NCC Construction Poland* sker neddragning av verksamheten enligt plan. Från och med 1 januari 2003 ingår den kvarvarande verksamheten i *NCC International Projects*. Orderingången för *NCC Construction Poland* 2002 avser dotterbolaget *Hydrobudowa*. Rörelseresultatet (EBIT) för året var 34 (-19) MSEK, vilket är hänförligt till *Hydrobudowa*.

NCC International Projects

Orderingången i *NCC International Projects* ökade under året till 2 474 (1 885) MSEK. Under det fjärde kvartalet erhöles order för ytterligare utbyggnad av tunnelbanan i Singapore och en bergtunnel för järnväg i Trollhättan. Orderstocken uppgick per den 31 december till 4 726 (3 860) MSEK. Rörelseresultatet (EBIT) för 2002 var 66 (-191) MSEK.

NCC Property Development

NCC Property Developments rörelseresultat (EBIT) för året var 700 (714) MSEK. Resultatet är framför allt hänförligt till försäljningen av 40 fastigheter (förvaltningsfastigheter och projekt) till *Whitehall Funds*, fastighetsfonder förvaltade av *Goldman Sachs International*, som skedde under det andra kvartalet. Köpeskillingen var 3 950 MSEK med ett försäljningsresultat om 430 MSEK. Omsättningen inom *Property Development* uppgick för året till 4 150 (2 328) MSEK.

Fastighetsutveckling

Försäljningsvolymen för året var 3 895 (1 989) MSEK med ett rörelseresultat på 351 (363) MSEK. Försäljningen till *Whitehall Funds* under det andra kvartalet omfattade en försäljningsvolym om drygt 1,2 Mdr SEK och ett försäljningsresultat om cirka 170 MSEK. Den enskilt största försäljningen under det fjärde kvartalet i år var projektet *West Gate* i Warszawa, med ett försäljningsbelopp på 588 MSEK och en god utvecklingsvinst.

Byggstartade projekt vid rapportperiodens utgång uppgick till 4,6 (6,9) Mdr SEK i total projektkostnad. Nedlagda kostnader i samtliga startade projekt var 3,3 (4,2) Mdr SEK, motsvarande 72 (61) procent av den totala projektkostnaden. Ut-hyrningsgraden uppgick till 40 procent, att jämföra med 45

procent vid föregående årsskifte. Uthyrningsgraden inklusive färdigställda projekt var 41 procent.

Den totala projektportföljen av byggstartade och planerade projekt uppgick per den 31 december 2002 till 16,8 Mdr SEK. Stor restriktivitet råder att byggstarta nya projekt.

I slutet av 2002 kom NCC och Vasakronan överens om att färdigställandet av Kista Science Tower, som parterna äger till hälften var, senareläggs från mitten av 2003 till i februari 2004. Överenskommelsen innebär att den option som finns mellan parterna tidigast kan påkallas den 1 juni 2004. Köpeskillingen kommer enligt avtalet att baseras på marknadsvärdering av projektet då optionen påkallas, och NCCs bedömning är att inget nedskrivningsbehov föreligger.

Förvaltningsfastigheter

Under året såldes förvaltningsfastigheter för 3 025 (943) MSEK med ett sammanlagt resultat på 253 (161) MSEK. Merparten av försäljningarna utgörs av försäljningen till Whitehall Funds vilken omfattade en försäljningsvolym om cirka 2,7 Mdr SEK och genomfördes under det andra kvartalet. Under det fjärde kvartalet har försäljningen av förvaltningsfastigheter varit begränsad.

Hysesintäkterna från förvaltningsfastigheter var för året 301 (522) MSEK. Driftnettot var 134 (301) MSEK. Det lägre driftnettot är en effekt av ett mindre förvaltad bestånd samt omfattande underhållsarbeten under det andra halvåret.

Vakansgraden i yta för det helägda fastighetsbeståndet vid rapportperiodens utgång var 8,5 (6,0) procent. Ökningen är en effekt av minskad uthyrning till Ericsson i Kista, och genomförda försäljningar av fullt uthyrd förvaltningsfastigheter. Merparten av vakansgraden är hänförlig till fastigheterna Borgarfjord

2:1 och 2:2 i Kista, vilken får stort genomslag på grund av det minskade beståndet av förvaltningsfastigheter.

NCC Roads

Utvecklingen för *NCC Roads* var positiv under året jämfört med föregående år. Nettoomsättningen för året ökade som följd av tillväxt inom de flesta enheterna. Asfaltverksamheterna i Finland och New Markets (Polen och Baltikum) visade ökade volymer och dessa förklarar tillsammans med gynnsamma väderförhållanden under fjärde kvartalet i södra Sverige och i Danmark merparten av omsättningsökningen.

Rörelseresultatet (EBIT) för året uppgick till 373 (242) MSEK. Föregående år belastades resultatet av omstruktureringskostnader och nedskrivningar. För jämförbara enheter (justerat för engångsposter under föregående och innevarande år) var resultatförbättringen nästan 30 procent. Den förklaras främst av kostnadsbesparingar genom integration av asfaltproduktion och beläggning samt lägre omkostnader i den nya organisation som infördes från och med 2002. Resultaten i Finland och New Markets stärktes som följd av högre volymer inom asfaltverksamheterna.

Altima

Det helägda dotterbolaget *Altima* omfattar NCC-koncernens samlade maskinuthyrningsverksamhet. Omsättningen i *Altima* minskade med 10 procent till 1 390 (1 545) MSEK. Nedgången är främst en konsekvens av den minskade omsättningen inom NCC Construction Sweden, som är *Altimas* största kund. Den minskade försäljningen till NCC motverkades delvis av ökad extern försäljning. Trots lägre omsättning var rörelseresultatet oförändrat jämfört med föregående år, 158 (158) MSEK. Styrelsen i NCC föreslår att *Altima* utdelas till NCCs aktieägare (se ovan).

Nettoomsättning och resultat per affärsområde

| MSEK | Nettoomsättning | | Rörelseresultat (EBIT) | |
|---------------------------------------|-----------------|---------------|------------------------|---------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| NCC Construction Sweden | 17 562 | 19 147 | 406 | 125 |
| NCC Construction Denmark | 5 689 | 7 058 | 144 | -26 |
| NCC Construction Finland | 4 696 | 4 960 | 226 | 149 |
| NCC Construction Norway | 4 260 | 4 692 | -359 | -331 |
| NCC Construction Germany | 966 | 945 | 47 | -263 |
| NCC Construction Poland | 433 | 612 | 34 | -19 |
| NCC International Projects | 1 360 | 1 494 | 66 | -191 |
| NCC Property Development | 4 150 | 2 328 | 700 | 714 |
| NCC Roads | 8 341 | 8 106 | 373 | 242 |
| Altima | 1 390 | 1 545 | 158 | 158 |
| Summa | 48 847 | 50 887 | 1 795 | 558 |
| Övrigt och eliminerings ¹⁾ | -3 682 | -5 347 | -276 | -421 |
| | 45 165 | 45 540 | 1 519 | 137 |
| Jämförelsestörande poster | | | | |
| NVS ²⁾ | | 2 069 | 301 | 67 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | -219 |
| Förändrade redovisningsmetoder | | -88 | | -329 |
| Omstruktureringskostnader | | | | -1 192 |
| Koncernen | 45 165 | 47 521 | 1 820 | -1 536 |

¹⁾ Här ingår omkostnader för huvudkontoret.

²⁾ 2002, avser försäljningsresultat NVS.

RESULTATRÄKNING

| MSEK | | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|--------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| | | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Nettoomsättning | Not 1 | 45 165 | 47 521 | 16 177 | 18 936 |
| Kostnader för produktion | | -40 950 | -43 711 | -14 929 | -17 412 |
| Bruttoresultat | | 4 215 | 3 810 | 1 248 | 1 524 |
| Försäljnings- och administrationskostnader | | -3 157 | -4 004 | -1 071 | -1 973 |
| Resultat från fastighetsförvaltning | Not 2 | 103 | 254 | | |
| Resultat försäljning av förvaltningsfastigheter | Not 3 | 322 | 229 | 206 | 139 |
| Nedskrivningar/reversering av nedskrivningar, fastigheter | | -10 | -140 | -3 | -43 |
| Resultat från andelar i intresseföretag | Not 4 | 10 | 34 | | |
| Resultat sålda andelar i koncernföretag | Not 5 | 2 | 8 | | |
| Resultat sålda andelar i intresseföretag | Not 7 | 34 | 13 | | |
| Jämförelsestörande poster ¹⁾ | | 301 | -1 740 | | -967 |
| Rörelseresultat | Not 6 | 1 820 | -1 536 | 380 | -1 320 |
| Resultat från andelar i koncernföretag | Not 8 | | | 1 837 | 44 |
| Resultat från andelar i intresseföretag | | | | -18 | -7 |
| Resultat från övriga finansiella anläggningstillgångar | Not 9 | 58 | 45 | 5 | 6 |
| Resultat från finansiella omsättningstillgångar | Not 10 | 269 | 234 | 260 | 182 |
| Räntekostnader och liknande resultatposter | Not 11 | -841 | -873 | -277 | -532 |
| Resultat efter finansiella poster | | 1 306 | -2 130 | 2 187 | -1 627 |
| Bokslutsdispositioner | Not 12 | | | -494 | 202 |
| Skatt på årets resultat | Not 26 | -461 | -121 | 57 | 71 |
| Minoritetsintressen | | -24 | -18 | | |
| ÅRETS RESULTAT | | 821 | -2 269 | 1 750 | -1 354 |

¹⁾ 2002; Försäljning av NVS,
2001; Nedskrivning av goodwill -219, Förändrade redovisningsmetoder -329, Omstruktureringskostnader -1 192.

Resultat per aktie

Före utspädning

| | | |
|---|------|--------|
| Resultat efter full skatt, SEK | 7,95 | -21,60 |
| Resultat efter full skatt, exkl. jämförelsestörande poster, SEK | 5,85 | -5,25 |

Efter utspädning

| | | |
|---|------|--------|
| Resultat efter full skatt, SEK | 7,60 | -21,60 |
| Resultat efter full skatt, exkl. jämförelsestörande poster, SEK | 5,60 | -5,25 |

Resultat från fastighetsförvaltning består av förvaltningsfastigheternas driftnetto med avdrag för avskrivningar enligt plan. Förvaltningsfastigheter återfinns i huvudsak inom NCC Property Development, men mindre innehav finns även inom övriga enheter.

Resultat försäljning av förvaltningsfastigheter avser främst försäljning av förvaltningsfastigheter inom NCC Property Development, men även Construction-enheter, Altima och moderbolaget har under året sålt fastigheter.

Nedskrivningar/reverseringar av nedskrivningar av fastigheter har gjorts inom såväl NCC Property Development som inom Construction-enheter och NCC Roads under året.

Resultat sålda andelar i intresseföretag kommer i huvudsak från NCC Roads.

Moderbolagets resultaträkning består delvis av huvudkontorets omkostnader, men huvuddelen av intäkter och kostnader härrör från kommissionärsbolaget NCC Construction Sverige AB. Resultatet i moderbolaget är beräknat enligt resultatavräkningsmetoden (completed contract method). Se även redovisningsprinciper sid. 56–57.

Avskrivningar

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Goodwill | 222 | 234 | | |
| Övriga immateriella tillgångar | 17 | 12 | 1 | 2 |
| Byggnader och mark | 80 | 77 | 4 | 17 |
| Förvaltningsfastigheter | 29 | 54 | | 4 |
| Maskiner och inventarier | 828 | 904 | 49 | 279 |
| Summa | 1 176 | 1 281 | 54 | 302 |

KASSAFLÖDESANALYS

| MSEK | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN | | | | |
| Resultat efter finansiella poster | 1 306 | -2 130 | 2 187 | -1 627 |
| Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m. | 741 | 1 776 | 192 | 2 049 |
| Skatt | -565 | -230 | -328 | -276 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet | 1 482 | -584 | 2 051 | 146 |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | | | | |
| Förändring av varulager | -151 | 111 | | 144 |
| Förändring av fordringar | 767 | -632 | 935 | 321 |
| Förändring av skulder, räntefria | -391 | 268 | -306 | 45 |
| Förändring saldo pågående arbeten | | | 91 | -377 |
| Förändring i omsättningsfastigheter netto ¹⁾ | Not 35 | 1 105 | -181 | -110 |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | 1 330 | 1 500 | 539 | 23 |
| KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN | 2 812 | 916 | 2 590 | 169 |
| INVESTERINGSVERKSAMHETEN | | | | |
| Förvärv av dotterbolag | Not 35 | -79 | -3 665 | -100 |
| Försäljning av dotterbolag | Not 35 | 261 | 2 223 | 144 |
| Förvärv av byggnader och mark ¹⁾ | Not 35 | -478 | -1 948 | -12 |
| Försäljning av byggnader och mark | | 3 163 | 212 | 210 |
| Förvärv av övriga finansiella anläggningstillgångar | | -165 | -162 | -152 |
| Försäljning av övriga finansiella anläggningstillgångar | | 248 | 183 | 16 |
| Förvärv av övriga anläggningstillgångar | Not 35 | -1 107 | -21 | -329 |
| Försäljning av övriga anläggningstillgångar | | 386 | 9 | 61 |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten | 2 308 | -1 662 | -1 221 | -162 |
| KASSAFLÖDE FÖRE FINANSIERING | 5 120 | -746 | 1 369 | 7 |
| FINANSIERINGSVERKSAMHETEN | | | | |
| Utbetald utdelning | | -236 | -236 | -472 |
| Övriga förändringar av eget kapital | | -202 | 266 | -216 |
| Upptagna lån | | 1 565 | 17 | 1 780 |
| Amortering av lån | | -5 313 | -2 153 | -288 |
| Förändring av långfristiga fordringar | | -302 | 626 | 260 |
| Förändring av minoritet m.m. | | -29 | | 5 |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | -4 517 | 1 617 | -1 480 | 1 064 |
| ÅRETS KASSAFLÖDE | Not 35 | 603 | -111 | 1 071 |
| Likvida medel vid årets början | Not 35 | 3 164 | 3 358 | 2 287 |
| Kursdifferens i likvida medel | Not 35 | -50 | 86 | |
| Likvida medel vid årets slut | Not 35 | 3 717 | 3 247 | 3 358 |

¹⁾ Från och med 2002 har redovisningsprincipen för omsättningsfastigheter förändrats. Se redovisningsprinciper sid. 52–57.

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet avser främst avskrivningar, nedskrivningar, realisationsresultat samt upplupna kostnader såsom räntor med mera, som belastat årets resultat men inte påverkat likviditeten.

Försäljning av dotterbolag avser främst försäljningen av NVS, som gjordes i början av året.

Övriga förändringar av eget kapital avser återköp av aktier samt i moderbolaget även koncernbidrag som är förda direkt mot fritt eget kapital.

BALANSRÄKNING

TILLGÅNGAR

| MSEK | | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 02-12-31 | 01-12-31 | 02-12-31 | 01-12-31 |
| Immateriella anläggningstillgångar | Not 13 | 2 668 | 2 933 | 16 | 32 |
| Byggnader och mark | | 2 487 | 4 959 | 87 | 349 |
| Maskiner och inventarier | | 3 055 | 3 242 | 69 | 831 |
| Pågående nyanläggningar | | 9 | 8 | | |
| Materiella anläggningstillgångar | Not 15 | 5 551 | 8 209 | 156 | 1 180 |
| Andelar i koncernföretag | Not 18 | | | 9 664 | 8 679 |
| Fordringar hos koncernföretag | | | | 118 | 723 |
| Andelar i intresseföretag | Not 19 | 805 | 872 | 176 | 200 |
| Fordringar hos intresseföretag | | 128 | 148 | 73 | 116 |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav | | 201 | 236 | 152 | 189 |
| Andra långfristiga fordringar | | 1 125 | 522 | 191 | 331 |
| Finansiella anläggningstillgångar | Not 20 | 2 259 | 1 778 | 10 374 | 10 238 |
| ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR | | 10 478 | 12 920 | 10 546 | 11 450 |
| Exploateringsfastigheter, direkt ägda | Not 21 | 7 572 | 8 812 | 1 044 | 864 |
| Andelar i intresseföretag | Not 19 | 132 | 120 | | |
| Exploateringsfastigheter | | 7 704 | 8 932 | 1 044 | 864 |
| Material- och varulager | Not 22 | 727 | 669 | | 155 |
| Förskott till leverantörer | | 94 | 26 | | |
| Varulager m.m. | | 821 | 695 | | 155 |
| Kundfordringar | | 6 401 | 6 880 | 2 272 | 2 923 |
| Fordringar hos koncernföretag | | | | 928 | 962 |
| Kortfristiga fordringar hos intresseföretag | | 266 | 566 | 66 | 20 |
| Upparbetade ej fakturerade intäkter | Not 14 | 2 683 | 3 507 | | |
| Övriga kortfristiga fordringar | | 2 261 | 1 959 | 810 | 730 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | | 884 | 689 | 243 | 295 |
| Kortfristiga fordringar | | 12 495 | 13 601 | 4 319 | 4 930 |
| Kortfristiga placeringar | | 1 071 | 530 | 2 258 | 2 385 |
| Kassa och bank | | 2 646 | 2 634 | 989 | 973 |
| OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR | | 24 737 | 26 392 | 8 610 | 9 307 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | Not 16 | 35 215 | 39 312 | 19 156 | 20 757 |

Balansomslutningen har minskat kraftigt mellan 2001-12-31 och 2002-12-31 vilket främst är ett resultat av försäljningen av fastighetsutvecklingsprojekt och förvaltningsfastigheter till Whitehall Funds i slutet av andra kvartalet 2002.

Koncernens goodwill är i huvudsak kopplad till de strategiska förvärv som gjorts 1995–2000 (se redovisningsprinciper). Ingen nedskrivning har bedömts vara erforderlig år 2002, däremot gjordes nedskrivning 2001.

Soliditeten vid utgången av år 2002 var 22 procent. Koncernens långsiktiga mål är 30 procent. Orsaken till den låga soliditeten är främst det negativa resultatet 2001.

Moderbolagets balansräkning består dels av kommissionärsbolaget NCC Construction Sverige AB, dels av huvudkontorets tillgångar och skulder. Moderbolagets balansräkning baseras på den resultatavräknade metoden (completed contract method, se redovisningsprinciper sid. 56–57). I moderbolaget redovisas även obeskattade reserver, vilka tas bort i koncernens balansräkning och där fördelas till eget kapital och uppskjuten skatt.

EGET KAPITAL OCH SKULDER

| MSEK | | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 02-12-31 | 01-12-31 | 02-12-31 | 01-12-31 |
| Aktiekapital | Not 23 | 2 711 | 2 711 | 2 711 | 2 711 |
| Bundna reserver | | 3 386 | 3 980 | 1 639 | 1 639 |
| Bundet eget kapital | | 6 097 | 6 691 | 4 350 | 4 350 |
| Fria reserver | | 679 | 2 900 | 635 | 1 988 |
| Årets resultat | | 821 | -2 269 | 1 750 | -1 354 |
| Fritt eget kapital | | 1 500 | 631 | 2 385 | 634 |
| EGET KAPITAL | Not 24 | 7 597 | 7 322 | 6 735 | 4 984 |
| Minoritetsintressen | | 83 | 94 | | |
| Obeskattade reserver | Not 12 | | | 991 | 497 |
| Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser | Not 25 | 1 168 | 1 022 | 1 075 | 929 |
| Avsättningar för skatter | Not 26 | 687 | 504 | | |
| Övriga avsättningar | Not 27 | 1 475 | 1 370 | 562 | 715 |
| Avsättningar | | 3 330 | 2 896 | 1 637 | 1 644 |
| Skulder till kreditinstitut | Not 28, 29 | 4 923 | 4 748 | 40 | 43 |
| Skulder till koncernföretag | | | | 2 427 | 5 549 |
| Skulder till intresseföretag | | 1 | 3 | | |
| Övriga skulder | | 20 | 99 | | |
| Långfristiga skulder | | 4 944 | 4 850 | 2 467 | 5 592 |
| Skulder till kreditinstitut | Not 28, 29 | 4 098 | 8 868 | 311 | 30 |
| Förskott från kunder | | 625 | 261 | 98 | 35 |
| Ej upparbetad projektfakturering | Not 14 | 3 486 | 3 468 | | |
| Pågående arbeten | Not 30 | | | 1 999 | 1 908 |
| Leverantörsskulder | | 4 460 | 4 890 | 1 641 | 2 134 |
| Skulder till koncernföretag | | | | 1 238 | 324 |
| Skulder till intresseföretag | | 135 | 104 | 6 | 41 |
| Skatteskulder | | 292 | 398 | 127 | 110 |
| Övriga skulder | | 3 162 | 2 613 | 698 | 1 475 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | | 3 003 | 3 548 | 1 208 | 1 983 |
| Kortfristiga skulder | | 19 261 | 24 150 | 7 326 | 8 040 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | Not 17 | 35 215 | 39 312 | 19 156 | 20 757 |
| Panter och därmed jämförliga säkerheter för egna skulder och avsättningar | | 2 641 | 1 333 | 68 | 55 |
| Övriga ställda panter och därmed jämförliga säkerheter | | 285 | 176 | 47 | 176 |
| Ställda säkerheter | Not 31 | 2 926 | 1 509 | 115 | 231 |
| Ansvarförbindelser | Not 31 | 8 159 | 7 120 | 22 074 | 24 882 |

REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernen följer Årsredovisningslagen samt Redovisningsrådets och NBKs rekommendationer.

NYA REDOVISNINGSPRINCIPER

Per 2002-01-01 infördes följande nya redovisningsprinciper, som NCC-koncernen tillämpar från och med räkenskapsåret 2002:

| | |
|---------|-----------------------------|
| RR 1:00 | Koncernredovisning |
| RR 15 | Immateriella tillgångar |
| RR 16 | Avsättningar |
| RR 17 | Nedskrivningar |
| RR 19 | Verksamhet under avveckling |
| RR 21 | Lånekostnader |
| RR 23 | Upplysningar om närstående |

De nya redovisningsprinciperna har inte haft någon effekt på NCCs resultat och ställning.

OMRUBRICERING AV FASTIGHETER

NCC PROPERTY DEVELOPMENT

Till och med 2001-12-31 har NCCs fastighetsinnehav och fastighetsprojekt inom NCC Property Development redovisats som anläggningstillgång i balansräkningen under rubriken Byggnader och mark.

Byggnader och mark har redovisats med uppdelning på Driftsfastigheter, Förvaltningsfastigheter och Exploateringsfastigheter.

Försäljning av fastigheter och fastighetsprojekt har till och med 2001-12-31 inte ingått i NCCs nettoomsättning utan redovisats som resultat av fastighetsförsäljningar inom rörelseresultatet (efter bruttoresultatet).

Från och med 2002-01-01 redovisas endast förvaltningsfastigheter som anläggningstillgång. Exploateringsfastigheter redovisas som omsättningstillgång, eftersom NCCs målsättning inte är att inneha dessa stadigvarande utan att omsätta (utveckla och sälja) dessa. Nya förvärv av fastigheter för utveckling och försäljning kommer att rubriceras som omsättningstillgångar.

Fastigheter för utveckling och försäljning (omsättningstillgångar) delas i sin tur upp på: Exploateringsfastigheter, Pågående fastighetsprojekt och Färdigställda fastighetsprojekt (ny grupp). När försäljning sker av fastighetsprojekt, dock ej förvaltningsfastigheter, kommer resultatet av enskilda affärer av marknadsmässiga skäl inte längre att särredovisas.

Förvaltningsfastigheterna redovisas även fortsättningsvis som anläggningstillgång och avses att avyttras senast i slutet av 2003. Denna kategori kommer inte heller att öka med nya projekt.

Driftsfastigheter, som återfinns i övriga NCC-koncernen, rubriceras som anläggningstillgång liksom tidigare.

Resultaträkning

I NCCs omsättning ingår från och med 2002-01-01 intäkter från försäljning av fastigheter som redovisas som omsättningstillgång. Proforma 2001 har omräknats i enlighet med denna omrubricering. Resultat från försäljning av förvaltningsfastigheter redovisas på samma sätt som tidigare, det vill säga som resultat av fastighetsförsäljningar inom rörelseresultatet (efter bruttoresultatet). I NCCs omsättning ingår även, liksom tidigare, hyresintäkter från fastigheter för utveckling och försäljning. Hyresintäkter från förvaltningsfastigheter redovisas däremot från 2002-01-01 som en del av resultat från förvaltningsfastigheter och ingår inte längre i NCCs omsättning. Resultat från fastighetsförvaltning består i övrigt liksom tidigare av förvaltningsfastigheternas driftnetto med avdrag för avskrivningar enligt plan och administrationskostnader hänförliga till fastighetsförvaltning.

Värdering av fastigheter som redovisas som omsättningstillgång

Avskrivning enligt plan görs inte på fastigheter som redovisas som omsättningstillgång. Däremot sker omvärdering av fastigheterna vid behov till det lägsta av anskaffnings- och marknadsvärde.

KONCERNREDOVISNING

Koncernbokslutet har upprättats i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation (RR 1:00) 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 i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR 13 Intresseföretag. 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 18 och not 19.
- Bolag som ej utgör dotterföretag och som driver entreprenadprojekt i konsortieliknande former, det vill säga med gemensamt ägande och kontroll samt i tiden avgränsad verksamhet, konsolideras enligt klyvningsmetoden i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR 14 Joint ventures.
- Förförvävsmetoden kännetecknas av att tillgångar och skulder upptas till marknadsvärde efter beaktande av uppskjuten skatt enligt upprättad förvärfvanalys. 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 för närvarande 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 förvärfvanalys. Övervärden som då uppkommer avskrivs under sin beräknade ekonomiska livslängd. Avskrivningarna påverkar också det bokförda värdet av aktierna. Resultat från intressebolag redovisas i resultaträkningen under rubriken "Resultat från andelar i intresseföretag" i rörelseresultatet. Avskrivningar på övervärden i intresseföretag ingår i denna resultatpost. Utdelning från intresseföretag redovisas bland finansiella poster i "Resultat från andelar i intresseföretag".
- Förförvävade 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 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.

- Vinster och förluster som uppstår när ett koncernföretag säljer en vara eller tjänst till ett annat koncernföretag elimineras.

INTERNPRISSÄTTNING

Marknadsbaserad prissättning tillämpas vid leveranser mellan enheterna inom koncernen.

AVSKRIVNINGAR

Avskrivningar enligt plan på maskiner och inventarier, byggnader och markanläggningar, patent med mera 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 då marknadsvärde eller nyttjandevärde understiger bokfört värde.

Avskrivningssatserna varierar för olika slag av tillgångar. För goodwill görs 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 materialtäckter i takt med konstaterad substansvärdepminskning samt förvaltningsfastigheter 1 procent.

Anskaffningskostnad för goodwill i NCC Construction Norway avseende förvärvet av EEG Henriksen 1995 avskrivs efter en plan med 10 procent per år. Förförvävade goodwill i NCC Construction Finland (Puolimatka 1996) och NCC Construction Denmark (Rasmussen & Shjøtz 1995 och Superfos Construction 1999) avskrivs efter en plan med 5 procent per år liksom förvärvet av Rieber Roads år 2000 som ingår i NCC Roads. Dessa avskrivningsplaner har valts mot bakgrund av att förvärven är en del i NCCs nordiska strategi och långsiktiga, att de förvärfvade bolagen har en stark marknadposition 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 förvärfvets strategiska vikt.

NCC prövar årligen den förvärfvade goodwillens bokförda restvärde. I de fall bokfört värde understiger goodwillens nyttjandevärde görs nedskrivning.

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 god redovisningssed.

FORDRINGAR OCH SKULDER I UTLÄNDSK VALUTA

Fordringar och skulder i utländsk valuta har omräknats till balansdagens kurs. Skillnaden mellan anskaffningsvärde och balansdagens värde har resultatförts. 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 moderbolaget samt i koncernen till balansdagens kurs. I koncernredovisningen har kursdifferenserna på dessa lån efter beaktande av skatteeffekt 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 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 nedan.

FASTIGHETER SOM ANLÄGGNINGSTILLGÅNG RESPEKTIVE OMSÄTTNINGSTILLGÅNG

Rubricering av fastigheter

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:

- Förvaltningsfastigheter och
- Driftfastigheter.

Förvaltningsfastigheter är befintligt innehav per 2001-12-31 av färdigställda fastighetsprojekt för uthyrning minskat med genomförda försäljningar under 2002. Även om avsikten med innehavet inte är långsiktigt, utan försäljning ska ske vid rätt tillfälle utifrån affärs- och marknads-mässiga skäl, så rubriceras innehavet som anläggningsfastighet. Denna balanspost kommer dock att successivt minska till 0 SEK i takt med försäljningarna. Några nya förvaltningsfastigheter kommer inte att tillkomma.

Anledningen till att förvaltningsfastigheter inte rubriceras som omsättningstillgång är dels att NCC valt att följa en internationell redovisningsrekommendation – IAS 40 Investment Property (ännu inte införd i Sverige), dels att det från uppföljningssynpunkt, både internt och externt, är önskvärt att separera "gamla fastighetsprojekt" (förvaltningsfastigheter) från den mer renodlade fastighetsutvecklingsverksamhet som numera bedrivs.

Omsättningsfastigheter avser innehav av fastigheter för utveckling och försäljning i fastighetsutvecklingsrörelsen (NCC Property Development) samt råmark och saneringsfastigheter för framtida exploatering i entreprenadrörelsen.

Omsättningsfastigheter redovisas med uppdelning på:

- Exploateringsfastigheter
- Pågående fastighetsprojekt
- Färdigställda fastighetsprojekt

Exploateringsfastigheter är NCCs innehav av mark/byggrätter för framtida fastighetsutveckling (exploatering). Fastighet med befintlig(a) byggnad(er), som hyrs ut, rubriceras som exploateringsfastighet i de fall då avsikten är att befintlig byggnad ska rivras eller byggas om.

Exploateringsfastighet omrubriceras till pågående fastighetsprojekt vid den tidpunkt då det fattats ett definitivt beslut om byggstart och då aktiviteter påbörjats som är nödvändiga för att färdigställa fastighetsprojektet. Faktisk byggstart på fastigheten behöver dock inte ha skett. I flertalet fall har sådana aktiviteter inletts redan före ett definitivt beslut om byggstart varför omrubricering oftast sammanfaller med tidpunkten för beslutet.

Från och med tidpunkten för omrubricering till pågående fastighetsprojekt ska räntekostnader aktiveras. I underlaget för aktivering ingår även fastighetens bokförda värde vid tidpunkten för omrubricering.

Pågående fastighetsprojekt omfattar fastigheter som är föremål för ny- eller tillbyggnation eller större ombyggnation.

Pågående fastighetsprojekt omrubriceras till färdigställda fastighetsprojekt vid den tidpunkt då fastigheten är klar för inflyttning (exklusive hyresgäst Anpassningar), dock ej senare än vid tidpunkten för godkänd slutbesiktning. I de fall då ett projekt är indelat i etapper ska omrubricering göras av varje etapp för sig. En etapp i detta sammanhang är alltid en hel byggnad som kan säljas separat.

Aktivering av räntekostnader ska normalt upphöra vid tidpunkten för omrubricering till färdigställda projekt. I vissa fall ska dock aktivering upphöra vid en tidigare tidpunkt. Aktivering får inte ske på den del av en byggnad som övertagits från entreprenören (slutbesiktning har skett) och/eller inflyttning har skett.

Färdigställda fastighetsprojekt kan inte bli föremål för omrubricering utan ett färdigställt fastighetsprojekt kan endast tas bort från balansräkningen genom en försäljning.

Värdering av fastigheter

I anskaffningsvärdet för fastigheter ingår:

- Förvärskostnader
- Projekteringskostnader
- Produktionskostnader för ny-, till- eller ombyggnad.

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. För huvuddelen av det svenska beståndet görs även externa värderingar.

Marknadsvärdet på förvaltningfastigheter, enligt intern värdering, beräknas som ett avkastningsvärde, enligt den så kallade kassaflödesmetoden, det vill säga marknadsvärdet är nuvärdet av dels kassaflödet (driftnetton med avdrag för eventuella investeringar) under en tioårsperiod, dels nuvärdet av ett beräknat försäljningspris vid utgången av kalkylperioden (år 10). Detta försäljningspris beräknas som bedömt driftnetto år 11 dividerat med bedömt direktavkastningskrav.

Beroende på läge med mera 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.

Marknadsvärdet för färdigställda fastighetsprojekt beräknas med hjälp av projektets avkastningskalkyl, det vill säga enligt den så kallade direktavkastningsmetoden. Metoden innebär att fastighetens löpande avkastning (driftnetto) vid full uthyrning divideras med antaget direktavkastningskrav. Outhyrd area utöver normalvakans beaktas i form av ett avdrag för hyresgarantier.

Marknadsvärdet för pågående fastighetsprojekt beräknas i två steg. I steg 1 värderas projektet i färdigställt skick, det vill säga per utgången av färdigställandeåret, på samma sätt som ett färdigställt fastighetsprojekt, enligt ovan. I steg 2 framräknas marknadsvärdet enligt följande: Nedlagda kostnader/Total projektkostnad x Beräknat marknadsvärde i färdigställt skick.

Marknadsvärdet på exploateringsfastigheter, som ingår i projektportföljen, det vill säga innehas för utveckling och försäljning, beräknas normalt på samma sätt som ett pågående fastighetsprojekt enligt ovan. Exploateringsfastigheter i övrigt värderas med utgångspunkt från ett värde per kvm byggrätt eller ett värde per kvm mark.

Vid bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov för fastigheter jämförs det redovisade värdet med bedömt marknadsvärde. Om bokfört värde överstiger marknadsvärdet ska nedskrivning ske till detta värde.

Nedskrivning som skett på fastighet som redovisas som omsättningstillgång i ett bokslut ska 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.

Fastigheter i resultaträkningen

I NCCs omsättning ingår från och med 2002-01-01 intäkter från försäljning av fastigheter som redovisas som omsättningstillgång. Proforma 2001 har omräknats i enlighet med denna omrubricering. I NCCs omsättning ingår även hyresintäkter från omsättningsfastigheter.

I NCC Property Development sker resultatavräkning av fastighetsprojekt 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, det vill säga då byggnationen inte är färdigställd (i vissa fall inte ens påbörjad). För NCC-koncernen delas en sådan affär upp på två transaktioner. Den första transaktionen – försäljning av ett fastighetsprojekt – är ett realiserande av ett fastighetsvärde som byggts upp i flera led, såsom markanskaffning, utarbetande av detaljplan, framtagande av ett fastighetsprojekt, bygglov, uthyrning till hyresgäster. Denna värdeuppbbyggnad bekräftas slutligen genom försäljning till en investerare. Den andra transaktionen är en entreprenad, och resultatavräkning sker inom NCC Construction enligt reglerna för successiv vinstavräkning.

I den mån de vid försäljningstillfället tecknade hyreskontrakten inte ger köparen tillräcklig avkastning (enligt det överenskomna initiala direktavkastningskravet) så måste normalt mellanskillnaden täckas av en hyresgaranti från säljaren. Vid beräkning av försäljningsvinsten ska tillräcklig reservering göras för sådana hyresgarantier.

En förutsättning för att ett fastighetsprojekt ska kunna resultatavräknas med vinst är bland annat att projektet har en tillräckligt hög uthyrningsgrad. Med utgångspunkt från en beräkning av maximal risk för lämna hyresgarantier görs en bedömning av troligt utfall. Troligt utfall bedöms utifrån uthyrnings- och marknadsläget för varje enskilt projekt med beaktande av försiktighetsprincipen. Om uthyrningsgraden är lägre än cirka två tredjedelar så får fastighetsprojektet resultatavräknas med vinst endast om maximal risk understiger beräknad vinst (före avsättning för hyresgaranti).

NCC Property Development – resultat av fastighetsförsäljning

Under rubriken resultat av fastighetsförsäljning 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. Resultatet belastas med omkostnader både för genomförda och ej genomförda affärer.

NCC Property Development – resultat från fastighetsförvaltning

Resultat från fastighetsförvaltning består av förvaltningsfastigheternas driftnetto med avdrag för avskrivningar enligt plan. Vidare ingår motsvarande resultatandelar från intressebolag efter avdrag för finansnetto. Driftnettot är summan av hyresintäkter och övriga intäkter med avdrag för drifts-, underhålls- och uthyrningskostnader. I driftnettot ingår fastighetsskatt och i uthyrningskostnader ingår, förutom hyresgästanspassningar, externa uthyrningsarvodena och andra externa uthyrningskostnader, även kostnader för den egna uthyrningsorganisationen.

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 ska 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 ska 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 så kallad nollavräkning. Regeln är då att projektet redovisas med en intäkt motsvarande upparbetad kostnad, det vill säga resultatet tas upp till noll kronor i avvaktan på att en resultatbestämning kan göras. Så snart det är möjligt sker övergång till successiv vinstavräkning. NCC tillämpar nollavräkning för alla projekt uppgående till över 100 MSEK så länge upparbetningsgraden för projektet understiger 50 procents färdigställandegrad.

Resultat från boendeprojekt i egen regi beräknas till det lägsta av upparbetnings- och försäljningsgrad (se vidare nedan vad gäller successiv vinstavräkning och metoderna för resultatredovisning inom entreprenadverksamheten). Principen innebär att om försäljningsgraden för ett projekt är lägre än upparbetningsgraden, beräknas intäkterna från projektet till försäljningsgraden.

Exempel: Försäljningsgrad 25 procent

Upparbetningsgrad 50 procent

I följande exempel skulle då resultatet enligt successiv vinstavräkning år 1 endast uppgå till 1,25 MSEK istället för 2,5 MSEK enligt upparbetningsgraden.

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. Kontraktbeloppet 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, det vill säga 2,5 MSEK, i redovisningen för år 1. Vinstavräkning vid färdigställandet redovisas 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 |
|------------------------------------|----------|----------|
| Vinstavräkning vid färdigställande | 0 MSEK | 5 MSEK |
| Enligt successiv vinstavräkning | 2,5 MSEK | 2,5 MSEK |

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, och dessa belopp har belastat resultatet respektive år. Reservation för förluster görs så snart dessa är kända.

NCC följer Redovisningsrådets Rekommendation RR 10 avseende redovisning av entreprenaduppdrag. Rekommendationen innebär bland annat att balansräkningsposterna "upparbetat/ej fakturerat" och "fakturerat/ej upparbetat" ska bruttoredo visas projekt för projekt. De projekt som har mer upparbetade intäkter än fakturerat redovisas som omsättnings-tillgång medan de projekt som har fakturerat mer än de upparbetade intäkterna redovisas som icke räntebärande kortfristig skuld.

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 "Saldot i pågående arbeten". Saldot påverkas av både lönsamheten i pågående arbeten och faktureringsstakten för utgående och inkommande fakturor. Faktureringsstakten överensstämmer inte alltid med uppberedningsgraden. I pågående arbeten finns således en uppberedd, men ännu inte resultatavräknad vinst.

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

UPPSKJUTEN SKATTESKULD

Uppskjuten skatteskuld beräknas med utgångspunkt från den förväntade skattesatsen för närmast påföljande år i respektive land. Uppskjuten skatt har i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR 9 Inkomstskatter beräknats på skattemässiga temporära skillnader på tillgångar och skulder. Detta innebär att uppskjuten skatteskuld har beräknats på skattepliktiga temporära skillnader som ska betalas i framtiden. Uppskjutna skattefordringar representerar en reduktion av framtida skatt som hänför sig till avdragsgilla temporära skillnader, skattemässiga underskottsavdrag samt andra skatteavdrag.

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 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).

I NCCs omsättning ingår från och med 2002-01-01 intäkter från försäljning av fastigheter som redovisas som omsättningstillgång. Proforma 2001 har omräknats i enlighet med denna omrubricering. Se även sid. 52 om Omrubricering av fastigheter i NCC Property Development.

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 redovisas som tillgångspost i balansräkningen medan en motsvarande skuld bokas upp på passivsidan av balansräkningen. I resultaträkningen fördelas leasingkostnaden mellan avskrivningar och räntekostnader. Operationell leasing innebär att någon tillgångs- 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 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.

Om ABV-förvärvet redovisats enligt huvudreglerna och inte övergångsreglerna i Redovisningsrådets rekommendation skulle effekterna på balansräkningen per 2002-12-31 vara: Ökning av redovisad goodwill med 154 (184) MSEK och ökat redovisat eget kapital med 154 (184) MSEK. 2002 års resultat skulle netto ha minskats med 31 (31) MSEK genom ökade goodwillavskrivningar om 31 (31) MSEK. Detta motsvarar -0,30 (-0,29) SEK per aktie.

NOTER

BELOPP I MSEK DÅR EJ ANNAT ANGES.

NOT 1 NETTOOMSÄTTNING

| RÖRELSEGRENAR | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Byggrörelsen (moderbolaget): | | | | |
| Årets fakturering | | | 17 261 | 20 413 |
| Fakturerat men ej resultatavräknat per 1/1 | | | 15 816 | 14 339 |
| Fakturerat men ej resultatavräknat per 1/1 (överförd verksamhet) | | | -1 462 | |
| Avgår: Fakturerat men ej resultatavräknat per 31/12 | | | -15 438 | -15 816 |
| Summa intäkter i byggrörelsen | | | 16 177 | 18 936 |
| NCC Construction Sweden | 17 562 | 19 147 | 16 177 | 21 116 |
| NCC Construction Danmark | 5 689 | 7 058 | | |
| NCC Construction Finland | 4 696 | 4 960 | | |
| NCC Construction Norway | 4 260 | 4 692 | | |
| NCC Construction Germany | 966 | 945 | | |
| NCC Construction Poland | 433 | 612 | | |
| NCC International Projects | 1 360 | 1 494 | | |
| NCC Roads | 8 341 | 8 106 | | |
| Altima | 1 390 | 1 545 | | |
| Summa intäkter i byggrörelsen | 44 697 | 48 559 | 16 177 | 21 116 |
| Fastighetsrörelsen | | | | |
| Försäljning fastighetsutvecklingsprojekt | 3 895 | 1 989 | | |
| Hysesintäkter | 175 | 116 | | |
| Övrig fakturering | 80 | 223 | | |
| Summa intäkter i fastighetsrörelsen | 4 150 | 2 328 | | |
| NVS | | 2 069 | | |
| Övrigt | 64 | 67 | | |
| Elimineringar | -3 746 | -5 502 | | -2 180 |
| Summa intäkter övrigt och elimineringar | -3 682 | 3 366 | | -2 180 |
| Summa nettoomsättning | 45 165 | 47 521 | 16 177 | 18 936 |
| GEOGRAFISKA MARKNADER | | | | |
| Sverige | 20 771 | 24 020 | 15 896 | 18 507 |
| Danmark | 8 605 | 8 833 | 3 | 10 |
| Finland | 5 191 | 4 752 | | 6 |
| Tyskland | 1 718 | 981 | | 3 |
| Övriga EU-länder | 118 | 60 | | |
| Norge | 5 615 | 6 465 | 278 | 404 |
| Östeuropa | 898 | 198 | | |
| Polen | 988 | 1 211 | | 4 |
| Ryssland | 282 | 214 | | |
| Mellanöstern | 57 | 1 | | |
| Sydamerika | 283 | 307 | | |
| Övriga världen | 639 | 479 | | 2 |
| Summa nettoomsättning | 45 165 | 47 521 | 16 177 | 18 936 |

Koncerninterna köp och försäljningar

Av moderbolagets totala inköp avser 8,5 (10,8) procent av inköpen och 8 (11,6) procent av försäljningen andra företag inom koncernen.

NOT 2 RESULTAT FRÅN FASTIGHETSFÖRVALTNING

| | Koncernen | |
|--|------------|------------|
| | 2002 | 2001 |
| Hysesintäkter | 302 | 522 |
| Övriga intäkter | 21 | 4 |
| Drifts- och underhållskostnader | -191 | -225 |
| Driftnetto | 132 | 301 |
| Avskrivningar enligt plan | -29 | -47 |
| Summa resultat från fastighetsförvaltning | 103 | 254 |

NOT 3 RESULTAT FÖRSÄLJNING AV FÖRVALTNINGSFASTIGHETER

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|------------|------------|--------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Försäljningsvärden med avdrag för försäljningskostnader | 3 104 | 1 051 | 374 | 272 |
| Bokförda värden | -2 782 | -822 | -168 | -133 |
| Summa resultat av fastighetsförsäljning | 322 | 229 | 206 | 139 |

NOT 4 RESULTAT FRÅN ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

| KONCERNEN | 2002 | | 2001 | |
|--|------------------|-----------|------------------|-----------|
| | Fastigh. rörelse | Övriga | Fastigh. rörelse | Övriga |
| Andel i intresseföretags resultat | -4 | 17 | 14 | 50 |
| Nedskrivningar | | -3 | -45 | -6 |
| Reversering av nedskrivningar | | | 21 | |
| Summa resultat från andelar i intresseföretag | -4 | 14 | -10 | 44 |

NOT 5 RESULTAT AV SÅLDA ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

| KONCERNEN | 2002 | 2001 |
|---------------------|----------|----------|
| Övriga koncernbolag | 2 | 8 |
| Summa | 2 | 8 |

NOT 6 RÖRELSERESULTAT (EBIT)

| RÖRELSEGRENAR | Koncernen | |
|--|--------------|---------------|
| | 2002 | 2001 |
| NCC Construction Sweden | 406 | 125 |
| NCC Construction Danmark | 144 | -26 |
| NCC Construction Finland | 226 | 149 |
| NCC Construction Norway | -359 | -331 |
| NCC Construction Germany | 47 | -263 |
| NCC Construction Poland | 34 | -19 |
| NCC International Projects | 66 | -191 |
| NCC Property Development | 700 | 714 |
| NCC Roads | 373 | 242 |
| Altima | 158 | 158 |
| Summa | 1 795 | 558 |
| Övrigt och elimineringar | -276 | -421 |
| Summa jämförelsestörande poster | 1 519 | 137 |
| NVS | 301 | 67 |
| Nedskrivning av goodwill | | -219 |
| Förändrade redovisningsmetoder | | -329 |
| Omstruktureringskostnader | | -1 192 |
| Summa rörelseresultat | 1 820 | -1 536 |

I rörelseresultatet ingår avskrivningar med

-1 176 -1 281

NOT 7 RESULTAT SÅLDA ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

| KONCERNEN | 2002 | | 2001 | |
|--------------------------------------|---------------------|-----------|---------------------|--------|
| | Fastigh. rörelse | Övriga | Fastigh. rörelse | Övriga |
| Realisationsresultat vid försäljning | -3 | 37 | 13 | |
| Summa | -3 | 37 | 13 | |

NOT 8 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

| MODERBOLAGET | 2002 | 2001 |
|---|--------------|-----------|
| Utdelning | 2 120 | 653 |
| Realisationsresultat vid försäljning | 73 | 72 |
| Nedskrivningar | -356 | -681 |
| Summa resultat från andelar i koncernföretag | 1 837 | 44 |

NOT 9 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|-----------|-----------|--------------|----------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Erhållen utdelning | 1 | 1 | 1 | |
| Räntetäkter koncernföretag | | | | 1 |
| Räntetäkter övriga | 54 | 34 | 2 | 2 |
| Kursdifferenser | 1 | | 1 | 6 |
| Realisationsresultat vid försäljning | 2 | -3 | 1 | -3 |
| Nedskrivningar | | -2 | | |
| Reversering av nedskrivningar | | 15 | | |
| Summa resultat från övriga finansiella anläggningstillgångar | 58 | 45 | 5 | 6 |

NOT 10 RESULTAT FRÅN FINANSIELLA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|------------|------------|--------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Räntetäkter koncernföretag | | | 197 | 180 |
| Räntetäkter övriga | 270 | 281 | 42 | 24 |
| Kursdifferenser | -1 | -47 | 21 | -22 |
| Summa resultat från finansiella omsättningstillgångar | 269 | 234 | 260 | 182 |

NOT 11 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKNANDE POSTER

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|-------------|-------------|--------------|-------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Räntekostnader koncernföretag | | | -188 | -246 |
| Räntekostnader övriga | -935 | -1 007 | -99 | -55 |
| Aktivering av räntekostnader | 84 | 134 | | |
| Kursdifferenser, m.m. | 25 | 10 | 11 | -234 |
| Andra finansiella poster | -15 | -10 | -1 | 3 |
| Summa räntekostnader och liknande resultatposter | -841 | -873 | -277 | -532 |

NOT 12 OBESKATTADE RESERVER OCH BOKSLUTSDISPOSITIONER

| MODERBOLAGET | Obeskattade reserver | | Bokslutsdispositioner | |
|---|----------------------|------------|-----------------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Akkumulerade avskrivningar utöver plan | | | | |
| - byggnader och mark | 1 | 12 | 11 | 6 |
| Övriga obeskattade reserver | 592 | 231 | -361 | 127 |
| Reserv i pågående arbeten | 398 | 254 | -144 | 69 |
| Summa obeskattade reserver och bokslutsdispositioner | 991 | 497 | -494 | 202 |

NOT 13 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| | Koncernen | | | Moderbolaget | |
|--|-----------------|--------------|------------|-----------------|-----------|
| | Nyttjanderätter | Goodwill | Övriga | Nyttjanderätter | Övriga |
| Vid årets början | 73 | 3 857 | 121 | 22 | 20 |
| Nyanskaffningar | 5 | 46 | 17 | | |
| Avyttringar och utrangeringar | -19 | -127 | -4 | | |
| Överförd verksamhet | | | | | -22 |
| Omklassificeringar | -4 | -8 | | | |
| Omräkningsdifferens | | -10 | -3 | | |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden | 55 | 3 758 | 131 | | 20 |
| Ingående avskrivningar enligt plan | -16 | -820 | -25 | -7 | -3 |
| Avyttringar och utrangeringar | | 60 | 2 | | |
| Överförd verksamhet | | | | 7 | |
| Omklassificeringar | | 6 | | | |
| Årets omräkningsdifferens | | 1 | | | |
| Årets avskrivning enligt plan | -3 | -221 | -14 | | -1 |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan | -19 | -974 | -37 | | -4 |
| Ingående nedskrivningar | | -250 | -7 | | |
| Omklassificeringar | | 3 | | | |
| Årets omräkningsdifferens | | 1 | 7 | | |
| Utgående ackumulerade nedskrivningar | | -246 | | | |
| Utgående planenligt restvärde | 36 | 2 538 | 94 | | 16 |

NOT 14 ENTREPRENADUPPDRAG

| KONCERNEN | 2002 | 2001 |
|---|------|------|
| Erhållna förskott | 615 | 243 |
| Av beställaren innehållna belopp (ingår i kundfordringar) | 308 | 337 |

Metod för beräkning av uppdragsgrad beskrivs i Redovisningsprinciper, se sid 52-57.

NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| | Koncernen | | | | | Moderbolaget | | | |
|--|------------------------------|------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------|-------------|
| | Förvaltnings- fastigheter | Drifts- fastigheter | Pågående ny- anläggningar | Maskiner och Inventarier | Summa | Förvaltnings- fastigheter | Drifts- fastigheter | Maskiner och inventarier | Summa |
| Vid årets början | 5 401 | 1 351 | 8 | 8 300 | 15 060 | 102 | 419 | 3 158 | 3 679 |
| Nyanskaffningar | 138 | 175 | 8 | 985 | 1 306 | | 1 | 21 | 22 |
| Via förvärvade bolag | | 19 | | 33 | 52 | | | | |
| Avyttringar och utrangeringar | -3 308 | -85 | | -925 | -4 318 | | -5 | -193 | -198 |
| Via sålda bolag | -6 | -44 | | -144 | -194 | -3 | | | -3 |
| Överföring inom NCC-koncernen | | | | | | | | -2 695 | -2 695 |
| Omklassificeringar | 16 | 122 | -7 | -97 | 34 | -59 | -339 | | -398 |
| Omräkningsdifferens | -11 | -14 | | -85 | -110 | | | | |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden¹⁾ | 2 230 | 1 524 | 9 | 8 067 | 11 830 | 40 | 76 | 291 | 407 |
| Ingående ned- och avskrivningar | -1 509 | -403 | | -5 119 | -7 031 | -25 | -157 | -2 321 | -2 503 |
| Via förvärvade bolag | | -6 | | -20 | -26 | | | | |
| Avyttringar och utrangeringar | 603 | 22 | | 663 | 1 288 | | 1 | 188 | 189 |
| Via sålda bolag | | 15 | | 81 | 96 | | | | |
| Överföring inom NCC-koncernen | | | | | | | | 1 960 | 1 960 |
| Omklassificeringar | 11 | -7 | | 108 | 112 | 24 | 129 | | 153 |
| Årets omräkningsdifferens | 1 | 5 | | 56 | 62 | | | | |
| Årets ned- och avskrivningar | -33 | -82 | | -841 | -956 | | -4 | -49 | -53 |
| Utgående ackumulerade ned- och avskrivningar²⁾ | -927 | -456 | | -5 072 | -6 455 | -1 | -31 | -222 | -254 |
| Ingående uppskrivningar | 3 | 116 | | 61 | 180 | 4 | | | 4 |
| Omklassificeringar | | | | | | -1 | | | -1 |
| Årets omräkningsdifferens | | -3 | | -1 | -4 | | | | |
| Utgående ackumulerade uppskrivningar netto³⁾ | 3 | 113 | | 60 | 176 | 3 | | | 3 |
| Utgående planenligt restvärde | 1 306 | 1 181 | 9 | 3 055 | 5 551 | 42 | 45 | 69 | 156 |
| ¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med | 20 | | | | 20 | | | | |
| ²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång | -116 | -20 | | | -136 | | | | |
| ³⁾ Uppskrivningar tillkom 2000 via förvärvade bolag | | | | | | | | | |
| Taxeringsvärde | 1 259 | 45 | | | 1 304 | 68 | 14 | | 82 |
| Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden | 1 254 | 1 181 | | | 2 435 | 42 | 46 | | 88 |

NOT 16 RÄNTEBÄRANDE / ICKE RÄNTEBÄRANDE TILLGÅNGAR

| MSEK | Koncernen | | | | | | Moderbolaget | | | | | |
|--|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|----------------------|---------------|
| | 02-12-31 | | | 01-12-31 | | | 02-12-31 | | | 01-12-31 | | |
| | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa |
| Finansiella anläggningstillgångar | 711 | 1 548 | 2 259 | 371 | 1 527 | 1 898 | 87 | 10 287 | 10 374 | 471 | 9 767 | 10 238 |
| Kortfristiga fordringar | 834 | 11 661 | 12 495 | 895 | 12 706 | 13 601 | 851 | 3 468 | 4 319 | 461 | 4 469 | 4 930 |
| Kortfristiga placeringar hos NCCs Internbank | | | | | | | 2 258 | | 2 258 | 2 385 | | 2 385 |
| Kortfristiga placeringar | 1 068 | 3 | 1 071 | 530 | | 530 | | | | | | |
| Kassa och bank, NCCs Internbank | | | | | | | 909 | | 909 | 929 | | 929 |
| Kassa och bank | 2 646 | | 2 646 | 2 634 | | 2 634 | 80 | | 80 | 44 | | 44 |
| Övriga anläggnings- och omsättningstillgångar | | 16 744 | 16 744 | | 20 649 | 20 649 | | 1 216 | 1 216 | | 2 231 | 2 231 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | 5 259 | 29 956 | 35 215 | 4 430 | 34 882 | 39 312 | 4 185 | 14 971 | 19 156 | 4 290 | 16 467 | 20 757 |

NOT 17 RÄNTEBÄRANDE / ICKE RÄNTEBÄRANDE SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR

| MSEK | Koncernen | | | | | | Moderbolaget | | | | | |
|---|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|----------------------|---------------|
| | 02-12-31 | | | 01-12-31 | | | 02-12-31 | | | 01-12-31 | | |
| | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa | Ränte- bärande | Ej ränte- bärande | Summa |
| Skulder till kreditinstitut | 9 021 | | 9 021 | 13 616 | | 13 616 | 351 | | 351 | 73 | | 73 |
| Övriga skulder | 889 | 14 295 | 15 184 | 114 | 15 270 | 15 384 | 1 806 | 7 636 | 9 442 | 3 344 | 10 215 | 13 559 |
| Avsättningar | 1 168 | 2 162 | 3 330 | 1 006 | 1 890 | 2 896 | 1 075 | 562 | 1 637 | 929 | 715 | 1 644 |
| Minoritetsintressen | | 83 | 83 | | 94 | 94 | | | | | | |
| Eget kapital och obeskattade reserver | | 7 597 | 7 597 | | 7 322 | 7 322 | | 7 726 | 7 726 | | 5 481 | 5 481 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | 11 078 | 24 137 | 35 215 | 14 736 | 24 576 | 39 312 | 3 232 | 15 924 | 19 156 | 4 346 | 16 411 | 20 757 |

NOT 18 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

| MODERBOLAGET | | Antal | Bokfört |
|---|------------------------|-----------------------|--------------|
| Namn, organisationsnummer, säte | Andel, % ¹⁾ | andelar ²⁾ | värde |
| Fastighetsbolag: | | | |
| NCC Property Development AB, 556080-5631, Solna | 100 | 84 | 5 224 |
| Summa andelar fastighetsföretag | | | 5 224 |
| Övriga företag | | | |
| Alsike Utvecklings AB, 556245-9542, Uppsala | 100 | 16 | 2 |
| Altima Group AB, 556223-6371, Solna | 100 | 60 | 195 |
| Bergnäsets Ställningsmontage i Luleå AB, 556393-2838, Luleå | 100 | 1 | 2 |
| Bostads AB Vägkarlen, 556420-5036, Uppsala | 100 | 1 | |
| Dansk Beton Teknik A/S, 62 47 01 19, Danmark | 100 | | 4 |
| Det ljuva livet i Sverige AB, 556459-6988, Norrköping | 100 | 1 | |
| Drevviken Fastighetsbolag, KB, 916623-1804, Stockholm | 100 | | |
| Däldehöj AB, 556268-5700, Göteborg | 100 | 9 | 41 |
| Ekängens Handelsträdgård AB, 556188-6903, Linköping | 100 | 1 | 4 |
| Fastighetsbolaget Fiskvik HB, 916671-2704, Enköping | 100 | | |
| Fogden i Täby AB, 556058-2115, Täby | 100 | | |
| Fresta Fastighets AB, 556584-6705, Solna | 100 | 1 | |
| Frösunda Exploaterings AB, 556430-1876, Stockholm | 100 | 1 | |
| Frösunda Exploaterings KB, 916636-6451, Stockholm | 100 | | 1 |
| Fågelbro Mark AB, 556234-0868, Stockholm | 100 | 200 | 34 |
| Gasmotorselskabet ApS, 10 369 541, Danmark | 100 | | 2 |
| H-Tek Service i Eskilstuna AB, 556453-3072, Eskilstuna | 100 | 50 | 8 |
| Hercules Grundläggning AB, 556129-9800, Stockholm | 100 | 1 | 59 |
| JCC Johnson Construction Company AB, 556113-5251, Solna | 100 | 1 | 1 |
| Jordskorpan Väst AB, 556171-7058, Halmstad | 100 | 10 | 1 |
| Kompri HB, 916765-5738, Malmö | 100 | | 2 |
| Linder & Antonsson Byggnads AB, 556099-5614, Göteborg | 100 | 1 | |
| Luzern, AB, 556336-4727, Göteborg | 100 | 1 | 3 |
| Metodbyggen AB, 556085-3243, Stockholm | 100 | 20 | 3 |
| NCC Bau & Holding GmbH, FB-nr201178a, Österrike | 100 | | |
| NCC Bygg AS, 959 606 803, Norge | 100 | 7 | 85 |
| NCC Construction Sverige AB, 556613-4929, Solna | 100 | 500 | 50 |
| NCC Danmark A/S, 69894011, Danmark | 100 | 10 | 115 |
| NCC Finland Oy, 0988855-2, Finland | 100 | 2 | 499 |
| NCC Försäkrings AB, 516401-8151, Solna | 100 | 500 | 78 |
| NCC GmbH & Co. Deutsche Holding KG, HRA 1435FF, Tyskland | 100 | | 1 |
| NCC Immobilien GmbH, HrB 59164, Tyskland | 100 | | 12 |
| NCC Industries AB, 556001-8276, Stockholm | 100 | 15 | 107 |
| NCC International AB, 556033-5100, Solna | 100 | 500 | 307 |
| NCC Leasing Alfa AB, 556522-7724, Solna | 100 | 1 | |
| NCC Måleri i Uppsala AB, 556174-4078, Uppsala | 100 | 3 | 4 |
| NCC Nordic Construction Company AB, 556065-8949, Solna | 100 | 3 809 | 1 018 |
| NCC Norge AS, 911 274 426, Norge | 100 | 11 731 | 48 |
| NCC Polska Sp. Z.o.o., KRS20513, Polen | 100 | 64 | |
| NCC Property Development Holding AB, 556145-1856, Uppsala | 100 | 1 | |
| NCC Reinsurance AG, CH-0203003243-9, Schweiz | 100 | 3 | 77 |
| NCC Roads Holding AB, 556144-6732, Solna | 100 | 275 | 1 633 |
| NCC TeleCom Espana S.L, B82732454, Spanien | 100 | | |
| NCC Treasury AB, 556030-7091, Solna | 100 | 120 | 17 |
| NCC Tunnelling AB, 556599-3413, Solna | 100 | 10 | |
| Nils P. Lundh AB, 556062-7795, Solna | 100 | 1 | |
| Nordisk Ekoteknik AB, 556305-1191, Solna | 100 | 1 | |
| Norske Siab A/S, 918 355 367, Norge | 100 | 5 | |
| 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 | |
| Siab Trading AB, 556104-9932, Stockholm | 100 | 2 | 1 |
| Skene Bygg AB, 556083-0316, Mark | 100 | | |
| Skurups Fjärrvärme AB, 556578-3312, Solna | 100 | 1 | |
| Ställningsmontage och Industri tjänst i Södra Norrland AB, 556195-2226, Solna | 100 | 2 | 2 |
| Svappavaara Åkeri och Byggnads AB, 556111-3712, Kiruna | 100 | 4 | 2 |
| Svenska Industribyggen AB, 556087-2508, Stockholm | 100 | 1 | |
| Söderby Park Fastigheter HB, 916630-4817, Stockholm | 100 | | 10 |
| Vindelbrinken AB, 556547-5638, Göteborg | 100 | 1 | |
| Summa andelar övriga företag | | | 4 440 |
| Summa andelar i koncernföretag | | | 9 664 |

¹⁾ Ägarandelen överensstämmer med andel av rösterna för totalt antal aktier.

²⁾ Antal aktier i 1 000-tal.

Endast direkt ägda dotterbolag specificeras.

Antalet indirekt ägda dotterbolag uppgår till 242 st.

En fullständig specifikation kan erhållas från NCC AB.

NOT 19 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

| Namn, organisationsnummer, säte | Andel, % ¹⁾ | Antal andelar ²⁾ | Moderbol. Koncern | |
|---|------------------------|-----------------------------|-------------------|---------------|
| | | | Bokfört värde | Bokfört värde |
| Aabenraa Granit I/S, 32870716, Danmark | 50 | | | 1 |
| Ankaret Invest SA, 526.209, Belgien | 50 | | | -1 |
| Asfalt og Maskin Utleie AS, 960585593, Norge | 50 | | | 2 |
| A-Train AB, 556500-3745, Stockholm | 45 | 2 214 | 46 | 42 |
| BeTe Asfalt AS, 970907092, Norge | 50 | | | 2 |
| Betonelement A/S, 202.624, Danmark | 50 | | | 61 |
| Betongfabriken i E-tuna KB, 969639-5145, Eskilstuna | 50 | | | 1 |
| Björnö Mark KB, 916638-1419, Täby | 50 | | 2 | 2 |
| Bolig Interessentskabet Tuborg Nord I/S, 25 62 84 70, Danmark | 50 | | | 37 |
| Dalkarlen, Byggnads AB, 556329-5251, Norrköping | 50 | | | 1 |
| Dansk Asfaltfabrik A/S, 52532213, Danmark | 50 | | | 1 |
| Däldehöj Miljö AB, 556587-9573, Göteborg | 50 | 3 | | |
| Ejendomsinteressentskabet Hylkedalsvej, LEV229142, Danmark | 50 | | | 2 |
| Ejendomsinteressentskabet Tuborg Nord B, LEV 225802, Danmark | 15 | | | 66 |
| Eskilstuna Betong AB, 556061-9826, Eskilstuna | 50 | | | 1 |
| Fabriksbetong AB, 556065-0599, Norrköping | 50 | 1 | | 1 |
| Fastighets AB Strömstaden, 550651-7202, Norrköping | 32 | 2 | 2 | 2 |
| Gladökrossen HB, 969615-7914, Uppsala | 50 | | | 4 |
| Glysisvallen AB, 556315-5125, Hudiksvall | 25 | | | 1 |
| Holmenbyggarna Dalkarlen KB, 916693-1783, Norrköping | 50 | | | 50 |
| Holst Shipping Agency I/S, 14372407, Danmark | 50 | | | 2 |
| International Marking Systems GmbH, HRB 13604, Tyskland | 37 | | | 2 |
| Järnvägsparken HB, 916618-3310, Norrtälje | 49 | | | 4 |
| Kiinteistö OY Allonpelto, 0616543-9, Finland | 50 | | | 5 |
| Kiinteistö OY Tarvonlinna, 0746077-1, Finland | 50 | | | 4 |
| Kiinteistö OY Tarvonvieri, 0701118-3, Finland | 50 | | | 12 |
| Kista Science Tower KB, 969660-7820, Stockholm | 50 | | | 45 |
| NCC Fegda, 1080175, Lettland | 43 | | | 44 |
| NCC-kral, KRS0000135789, Polen | 50 | 4 | | 9 |
| PRInz (Przedsiebiorstwo Robot Inzynieryjnych Spolka Akcyjna Holding), KRS44078, Polen | 47 | 240 | | 131 |
| Projektformidling Nord A/S, 191726, Danmark | 50 | | | 1 |
| PULS Planerad Underhålls Service, 556379-1259, Malmö | 50 | 15 | 8 | 11 |
| Rakentajien Ekopark Oy, 1579367-2, Finland | 33 | 10 | | 3 |
| Rydbokrossen HB, 916609-3956, Solna | 50 | | | 2 |
| Sicione SA, A-48265169, Spanien | 31 | | | 7 |
| Sollentuna Centrum AB, 556393-1046, Sollentuna | 50 | | | 14 |
| Storvreta C HB, 916514-6029, Uppsala | 50 | | | 14 |
| Talter AS, 10.114.029, Estland | 50 | 4 | | 16 |
| Tipton Brown Stockholm AB, 556615-8159, Stockholm | 33 | 125 | 15 | 15 |
| Ursvik Exploaterings KB, 969679-3172, Stockholm | 50 | | 100 | 100 |
| Valtatie OY, 323.470, Finland | 50 | 468 | | 145 |
| Västra Hamnporten KB, 969667-0976, Malmö | 50 | | | 26 |
| Återvinnarna i Sverige AB, 556560-7883, Stockholm | 50 | 10 | 2 | 2 |
| Östhammarkrossen KB, 916673-1365, Uppsala | 50 | | | 2 |
| Övriga 52 st ³⁾ | | | 1 | 45 |
| Andelar i intresseföretag | | | 176 | 937 |

Icke utdelade ackumulerade resultatandelar i intresseföretagen avsätts till kapitalandelsfond som utgör en del av koncernens bundna reserver. Kapitalandelsfonden för direktägda intresseföretag uppgår till 52 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 20 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| KONCERNEN | Andelar intresseföretag | Fordringar intresseföretag | Andra långfrist. värdepapper | Andra långfrist. fordringar | Summa |
|---|----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------|
| Ingående anskaffningsvärde | 1 367 | 148 | 400 | 522 | 2 437 |
| Tillkommande tillgångar | 175 | | 150 | 603 | 928 |
| Avgående tillgångar | -326 | -20 | -185 | | -531 |
| Årets omräkningsdifferens | -34 | | 1 | | -33 |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden | 1 182 | 128 | 366 | 1 125 | 2 801 |
| Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet | -375 | | -164 | | -539 |
| Årets nedskrivningar | -3 | | | | -3 |
| Årets omräkningsdifferens | 1 | | -1 | | 0 |
| Utgående ackumulerade nedskrivningar | -377 | | -165 | | -542 |
| Utgående planenligt restvärde | 805 | 128 | 201 | 1 125 | 2 259 |

| I VÄRDEPAPPER OVAN INGÅR: | Bokfört värde | Börsvärde |
|----------------------------------|---------------|-----------|
| Sea Container Ltd. ¹⁾ | 143 | 87 |
| OM-gruppen | 3 | 1 |
| Övriga, ej börsnoterade | 55 | |
| Summa | 201 | |

¹⁾ NCCs avsikt är att sälja sitt innehav i Sea Containers Ltd. Enligt avtal med Sea Container Ltd. får NCC inte sälja mer än 25 procent av innehavet i ett enskilt kvartal.

| MODERBOLAGET | Andelar koncernföretag | Fordringar koncernföretag | Andelar intresseföretag | Fordringar intresseföretag | Andra långfrist. värdepapper | Andra långfrist. fordringar | Summa |
|---|---------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|---------------|
| Ingående anskaffningsvärde | 11 800 | 723 | 362 | 116 | 311 | 331 | 13 643 |
| Tillkommande tillgångar | 3 663 | | 35 | | 144 | | 3 842 |
| Omklassificeringar | | | | | -122 | | -122 |
| Avgående tillgångar | -2 434 | -605 | -3 | -43 | -181 | -140 | -3 406 |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden | 13 029 | 118 | 394 | 73 | 152 | 191 | 13 957 |
| Ingående uppskrivningar | 273 | | | | | | 273 |
| Avgående tillgångar | -3 | | | | | | -3 |
| Utgående ackumulerade uppskrivningar netto | 270 | | | | | | 270 |
| Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet | -3 394 | | -162 | | -122 | | -3 678 |
| Avgående tillgångar | 115 | | -38 | | | | 77 |
| Årets nedskrivningar | -356 | | -18 | | | | -374 |
| Omklassificeringar | | | | | 122 | | 122 |
| Utgående ackumulerade nedskrivningar | -3 635 | | -218 | | | | -3 853 |
| Utgående planenligt restvärde | 9 664 | 118 | 176 | 73 | 152 | 191 | 10 374 |

NOT 21 EXPLOATERINGSFASTIGHETER

| KONCERNEN | Exploaterings- fastigheter | Pågående fastighets- projekt | Färdigställda fastighets- projekt | Summa |
|--|-------------------------------|------------------------------------|---|--------------|
| Vid årets början | 4 186 | 4 028 | 894 | 9 108 |
| Nyanskaffningar | 1 550 | 1 209 | 204 | 2 963 |
| Via förvärvade bolag | 46 | | | 46 |
| Avyttringar och utrangeringar | -93 | -870 | -1 761 | -2 724 |
| Via sålda bolag | -1 245 | | -13 | -1 258 |
| Omklassificeringar | -438 | -3 046 | 3 333 | -151 |
| Omräkningsdifferens | -48 | -90 | -18 | -156 |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden¹⁾ | 3 958 | 1 231 | 2 639 | 7 828 |
| Ingående ned- och avskrivningar | -311 | 14 | | -297 |
| Avyttringar och utrangeringar | 5 | | 3 | 8 |
| Via sålda bolag | | | 9 | 9 |
| Omklassificeringar | 34 | -15 | | 19 |
| Årets omräkningsdifferens | 9 | | | 9 |
| Årets ned- och avskrivningar | -4 | | | -4 |
| Utgående ackumulerade ned- och avskrivningar²⁾ | -267 | -1 | 12 | -256 |
| Utgående planenligt restvärde | 3 691 | 1 230 | 2 651 | 7 572 |
| ¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med | 4 | 47 | 60 | 111 |
| ²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång | -246 | | | -246 |
| Taxeringsvärde | 760 | 291 | | 1 051 |
| Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden | 3 691 | 1 220 | | 4 911 |

| MODERBOLAGET | Exploaterings- fastigheter | Färdigställda fastighets- projekt | Summa |
|---|-------------------------------|---|--------------|
| Vid årets början | 867 | 18 | 885 |
| Nyanskaffningar | 37 | | 37 |
| Avyttringar och utrangeringar | -14 | -2 | -16 |
| Omklassificeringar | -239 | 398 | 159 |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden | 651 | 414 | 1 065 |
| Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet | -21 | | -21 |
| Avyttringar och utrangeringar | 3 | | 3 |
| Årets nedskrivningar | -3 | | -3 |
| Utgående ackumulerade nedskrivningar | -21 | | -21 |
| Utgående planenligt restvärde | 630 | 414 | 1 044 |
| Taxeringsvärde | 607 | | 607 |
| Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden | 629 | | 629 |

NOT 22 MATERIAL- OCH VARULAGER

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Krossprodukter | 408 | 345 | | 125 |
| Byggmaterial | 71 | 83 | | |
| Övrigt | 248 | 241 | 0 | 30 |
| Summa material- och varulager | 727 | 669 | 0 | 155 |

NOT 23 AKTIEKAPITAL

| FÖRÄNDRINGAR | Antal aktier | Aktiekapital |
|--|--------------------|--------------|
| 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 |
| 2002 Vid årets slut | 108 435 822 | 2 711 |

Återköp av B-aktier har skett under år 2000 med 2 775 289 st, år 2001 med 699 300 aktier och år 2002 med 2 560 800 aktier. Totalt har 6 035 389 B-aktier återköpts.

Aktiekapitalet är fördelat på 108 435 822 aktier med ett nominellt värde av 25 SEK per aktie. Uppdelningen på de olika aktieslagen var 2002-12-31 följande:

| | A-aktier | B-aktier | Summa |
|-------|------------|------------|-------------|
| Antal | 60 932 121 | 47 503 701 | 108 435 822 |

NOT 24 EGET KAPITAL

| KONCERNEN | Bundet eget kapital | | Fritt eget kapital | |
|---|---------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| | Aktie- kapital | Bundna reserver | Fria reserver | Årets resultat |
| Ingående balans 02-01-01 | 2 711 | 3 980 | 2 900 | -2 269 |
| Övriga vinstdispositioner | | | -2 269 | 2 269 |
| Återköp egna aktier | | | -202 | |
| Förskjutning mellan bundet och fritt kapital | | -469 | 469 | |
| Utdelning | | | -236 | |
| Omräkningsdifferenser m.m. | | -116 | 1 | |
| Säkring av eget kapital i utländska dotterbolag | | -9 | 16 | |
| Årets resultat | | | | 821 |
| Utgående balans 02-12-31 | 2 711 | 3 386 | 679 | 821 |

| MODERBOLAGET | Bundet eget kapital | | Fritt eget kapital | |
|--|---------------------|-----------------|---------------------|-------------------|
| | Aktie- kapital | Reserv- fond | Balanserad vinst | Årets resultat |
| Ingående balans 02-01-01 | 2 711 | 1 639 | 1 988 | -1 354 |
| Övriga vinstdispositioner | | | -1 354 | 1 354 |
| Återköp egna aktier | | | -202 | |
| Utdelning | | | -236 | |
| Koncernbidrag/kapitaltillskott ¹⁾ | | | 439 | |
| Årets resultat | | | | 1 750 |
| Utgående balans 02-12-31 | 2 711 | 1 639 | 635 | 1 750 |

¹⁾ Enligt Redovisningsrådets Akutgrupps uttalande. Se redovisningsprinciper avsnitt Redovisning av koncernbidrag, sidorna 52-57.

NOT 25 AVSATT TILL PENSIONER

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Avsatt till pensioner; FPG/PRI | 1 109 | 947 | 1 057 | 908 |
| Avsatt till pensioner; övriga | 59 | 75 | 18 | 21 |
| Summa avsatt till pensioner | 1 168 | 1 022 | 1 075 | 929 |

NOT 26 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT OCH UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH UPPSKJUTNA SKATTESKULDER

| SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT | Koncernen | | | | Moderbolaget | | | |
|--|-----------|-------------|-----------|-------------|--------------|-----------|----------|-----------|
| | 2002 | | 2001 | | 2002 | | 2001 | |
| | Skatt % | Resultat | Skatt % | Resultat | Skatt % | Resultat | Skatt % | Resultat |
| Avstämning av effektiv skattesats | | | | | | | | |
| Resultat före skatt | | 1 306 | | -2 130 | | 1 694 | | -1 644 |
| Skatt enligt gällande skattesats för bolaget | 28 | -366 | 28 | 596 | 28 | -474 | 28 | 460 |
| Effekt av andra skattesatser för utländska bolag | 2 | -22 | 2 | 43 | | | | |
| Avskrivning av koncernmässig goodwill | 4 | -53 | -6 | -131 | | | | |
| Andra icke avdragsgilla kostnader | 1 | -10 | -5 | -99 | 8 | -141 | -20 | -336 |
| Ej utnyttjade förlustavdrag i Norge | 4 | -56 | | | | | | |
| Ej skattepliktiga intäkter | | | | | -33 | 565 | 8 | 124 |
| Skatteeffekt till följd av utnyttjade ej aktiverade underskottsavdrag | -4 | 56 | | | -5 | 88 | | |
| Skatt på mottagna/lämnade koncernbidrag | | | | | | | -3 | -50 |
| Skatt hänförlig till tidigare år | 1 | -10 | -23 | -480 | -1 | 19 | -8 | -125 |
| Övrigt | | | -2 | -50 | | | 0 | -2 |
| Redovisad skatt¹⁾ | 35 | -461 | -6 | -121 | -3 | 57 | 5 | 71 |
| Aktuell skatt | | -504 | | -448 | | 165 | | -192 |
| Uppskjuten skatt | | 43 | | 327 | | -108 | | 263 |
| Redovisad skatt | | -461 | | -121 | | 57 | | 71 |
| ¹⁾ varav skatt på jämförelsestörande poster samt jämförelsestörande skatt | 28 | -84 | | 76 | | | | |

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH UPPSKJUTNA SKATTESKULDER

| KONCERNEN | Tillgångar | | Skulder | | Netto | |
|---|------------|------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder kan hänföras till följande: | | | | | | |
| Materiella anläggningstillgångar | | | -8 | -15 | -8 | -15 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | 3 | -35 | | -35 | 3 |
| Ej avslutade projekt | | | -607 | -512 | -607 | -512 |
| Exploateringsfastigheter | | | -78 | -25 | -78 | -25 |
| Kundfordringar | | 5 | | | | 5 |
| Avsättningar | 485 | 396 | -328 | -360 | 157 | 36 |
| Personalförmåner/Pensionsavsättningar | 8 | 13 | | | 8 | 13 |
| Räntebärande skulder | | | -2 | | -2 | |
| Övrigt | 66 | | -86 | | -20 | |
| Underskottsavdrag | 305 | 122 | | | 305 | 122 |
| Uppskjuten skattefordran/ uppskjuten skatteskuld | 864 | 539 | -1 144 | -912 | -280 | -373 |
| Kvittning | -457 | -408 | 457 | 408 | | |
| Netto skattefordran/ uppskjuten skatteskuld | 407 | 131 | -687 | -504 | -280 | -373 |

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH UPPSKJUTNA SKATTESKULDER

| MODERBOLAGET | Tillgångar | | Skulder | | Netto | |
|---|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Byggnader och mark | | 8 | | | | 8 |
| Maskiner och inventarier | | 4 | | | | 4 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | 2 | -1 | -1 | -1 | 1 |
| Avsättningar | 174 | 294 | | | 174 | 294 |
| Personalförmåner/Pensionsavsättningar | 8 | 13 | | | 8 | 13 |
| Uppskjuten skattefordran/ uppskjuten skatteskuld | 182 | 321 | -1 | -1 | 181 | 320 |
| Kvittning | -1 | -1 | 1 | 1 | | |
| Netto skattefordran/ uppskjuten skatteskuld | 181 | 320 | | | 181 | 320 |

Uppskjuten skatt som redovisats direkt mot eget kapital uppgår till -512 MSEK. Beloppet avser mottagna koncernbidrag.

TEMPORÄR SKILLNAD MELLAN REDOVISAT OCH SKATTE-MÄSSIGT VÄRDE PÅ DIREKTÄGDA ANDELAR UPPGÅR TILL:

| | 2002 | 2001 |
|---------------------------|------|------|
| Andelar i koncernföretag | - | 5 |
| Andelar i intresseföretag | - | -9 |
| | - | -4 |

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 reserverats tidigare år. Se även not 31.

NOT 27 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|--------------|--------------|--------------|------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Garantiåtaganden | 911 | 497 | 354 | 302 |
| Reserv för projekt där uppberedningsgraden är högre än försäljningsgraden | 145 | | | |
| Återställningsreserv | 121 | | | |
| Upplupna kostnader | 99 | | | |
| Flyttkostnader | 33 | | | |
| Övriga avsättningar | 166 | 873 | 208 | 413 |
| Summa övriga avsättningar | 1 475 | 1 370 | 562 | 715 |

NOT 28 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|--------------|---------------|--------------|-----------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Checkräkningskredit (Limit) | 1 (308) | 336 (699) | | |
| Övriga skulder till kreditinstitut | 9 020 | 13 280 | 351 | 73 |
| Summa skulder till kreditinstitut | 9 021 | 13 616 | 351 | 73 |
| Ställda säkerheter | 2 641 | 1 007 | 68 | 55 |

NOT 29 RÄNTEBÄRANDE SKULDER

| KONCERNEN | 2002 | 2001 |
|--|---------------|---------------|
| Avsett till pensioner | 1 168 | 1 006 |
| Lån hos kreditinstitut, långfristiga | 4 923 | 4 748 |
| Övriga räntebärande skulder | | 78 |
| Summa långfristiga räntebärande skulder | 4 923 | 4 826 |
| Lån hos kreditinstitut, kortfristiga | 4 098 | 8 868 |
| Skulder hos intresseföretag | 10 | 33 |
| Övriga räntebärande skulder | 879 | 3 |
| Summa kortfristiga räntebärande skulder | 4 987 | 8 904 |
| Summa räntebärande skulder | 11 078 | 14 736 |

| VALUTA | 2002 | | 2001 | |
|-----------------------------------|------------|---------------|--------|---------------|
| | Belopp | MSEK | Belopp | MSEK |
| Svenska kronor | MSEK 4 711 | 4 711 | 7 873 | 7 873 |
| US dollar | MUSD 43 | 377 | | |
| Norska kronor | MNOK 424 | 533 | 717 | 849 |
| Danska kronor | MDKK 1 603 | 1 981 | 2 154 | 2 738 |
| Euro | MEUR 376 | 3 451 | 339 | 3 204 |
| Övriga valutor | 11 | 25 | | 72 |
| Summa | | 11 078 | | 14 736 |
| Varav kortfristiga skulder | | 4 987 | | 8 904 |
| Summa långfristiga skulder | | 6 091 | | 5 832 |

| FÖRFALLOSTRUKTUR | 2002 | | 2001 | |
|-----------------------------------|-------|--------------|-------|--------------|
| | 2004 | 2 776 | 2003 | 1 128 |
| | 2005 | 633 | 2004 | 1 885 |
| | 2006 | 496 | 2005 | 432 |
| | 2007 | 329 | 2006 | 434 |
| | 2008– | 1 857 | 2007– | 1 953 |
| Summa långfristiga skulder | | 6 091 | | 5 832 |

NOT 30 PÅGÅENDE ARBETEN FÖR ANNANS RÄKNING

| MODERBOLAGET | 2002 | 2001 |
|--|--------------|--------------|
| Fakturering | 15 438 | 15 816 |
| Nedlagda kostnader | –13 439 | –13 908 |
| Summa pågående arbeten för annans räkning | 1 999 | 1 908 |

NOT 31 ÖVRIGA STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|--------------|--------------|---------------|---------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Ställda säkerheter | | | | |
| <i>För egna skulder:</i> | | | | |
| Fastighetsinteckningar | 1 941 | 1 173 | | |
| Företagsinteckningar | 82 | 55 | | |
| Tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, m.m. | | 99 | 68 | 55 |
| Spärrade bankmedel | 618 | 6 | | |
| Summa | 2 641 | 1 333 | 68 | 55 |
| Övriga ställda säkerheter: | | | | |
| Aktier i intressebolag | 285 | 176 | 47 | 176 |
| Summa | 285 | 176 | 47 | 176 |
| Totalt ställda säkerheter | 2 926 | 1 509 | 115 | 231 |
| Ansvarsförbindelser | | | | |
| <i>Egna förbindelser:</i> | | | | |
| Borgensförbindelser för koncernbolags räkning | | | 15 857 | 21 481 |
| Diskonterade växlar | | | | |
| Övriga borgens- och ansvarsförbindelser ¹⁾ | 6 368 | 5 812 | 5 713 | 3 307 |
| <i>Solidariskt med andra företag:</i> | | | | |
| Skulder i konsortier, handels- och kommanditbolag | 1 791 | 1 308 | 504 | 94 |
| Summa | 8 159 | 7 120 | 22 074 | 24 882 |

¹⁾ I övriga borgens- och ansvarsförbindelser ingår även skattekrav från de tyska skattemyndigheterna med 386 MSEK. Kraven grundar sig väsentligen på att skattemyndigheten bortsett från att fastigheterna ägs av holländska bolag, s.k. genomsynsresonemang. Besluten har överklagats och NCCs bedömning är att skattemyndighetens krav på 436 MSEK är oriktigt och att det slutliga skattekravet uppgår till cirka 50 MSEK, vilket har reserverats.

NOT 32 MEDELANTAL ANSTÄLLDA

| | 2002 | | 2001 | |
|-------------------------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| | Antal anställda | Varav män | Antal anställda | Varav män |
| Moderbolaget | | | | |
| Sverige | 8 329 | 7 786 | 11 608 | 10 810 |
| Dotterföretag | | | | |
| Sverige | 3 325 | 3 036 | 2 466 | 2 306 |
| Belgien | 11 | 7 | 11 | 6 |
| Cypern | | | 51 | 48 |
| Danmark | 4 304 | 3 658 | 4 818 | 4 243 |
| Dominikanska Republiken | 153 | 143 | | |
| Estland | 51 | 41 | 32 | 29 |
| Finland | 2 423 | 2 136 | 2 474 | 2 208 |
| Färöarna | 28 | 25 | 28 | 26 |
| Kina | 17 | 11 | | |
| Lettland | 93 | 83 | 94 | 86 |
| Litauen | 220 | 191 | 106 | 93 |
| Libyen | 1 | 1 | | |
| Malaysia | 1 | 1 | | |
| Nederländerna | 16 | 12 | 2 | 1 |
| Nicaragua | 365 | 305 | 453 | 435 |
| Norge | 3 097 | 2 770 | 3 570 | 2 099 |
| Polen | 980 | 770 | 784 | 666 |
| Ryssland | 181 | 84 | 82 | 65 |
| Singapore | 115 | 100 | | |
| Storbritannien | 2 | 1 | 1 | 1 |
| Swaziland | 321 | 309 | 171 | 159 |
| Tanzania | 488 | 446 | 212 | 197 |
| Tjeckien | 8 | 8 | 8 | 7 |
| Tyskland | 535 | 469 | 591 | 519 |
| Ungern | 9 | 5 | 9 | 5 |
| Zambia | 478 | 437 | 588 | 563 |
| Östernrike | 3 | 3 | 11 | 11 |
| Totalt i dotterföretag | 17 225 | 15 052 | 16 562 | 13 773 |
| Koncernen totalt | 25 554 | 22 838 | 28 170 | 24 583 |

NOT 33 PERSONALKOSTNADER
Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter samt VD och övriga anställda

| | 2002 | | | 2001 | | |
|-------------------------------|---------------------------------------|------------------|--------------|---------------------------------------|------------------|--------------|
| | Styrelse och VD (varav tantiem o. d.) | Övriga anställda | Totalt | Styrelse och VD (varav tantiem o. d.) | Övriga anställda | Totalt |
| Moderbolaget | | | | | | |
| Sverige | 12 | 2 825 | 2 837 | 12 | 3 386 | 3 398 |
| Totalt i moderbolag | 12 | 2 825 | 2 837 | 12 | 3 386 | 3 398 |
| (varav tantiem o. d.) | (1,8) | | (1,8) | (2,2) | | (2,2) |
| Dotterföretag | | | | | | |
| Sverige | 17 | 971 | 988 | 15 | 712 | 727 |
| (varav tantiem o. d.) | (2,3) | | (2,3) | (1,8) | | (1,8) |
| Belgien | | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 |
| Cypern | | | | | 31 | 31 |
| Danmark | 28 | 1 848 | 1 876 | 25 | 2 311 | 2 336 |
| (varav tantiem o. d.) | (4,1) | | (4,1) | (3,7) | | (3,7) |
| Dominikanska Republiken | | 11 | 11 | | | |
| Estland | | 3 | 3 | | 5 | 5 |
| Finland | 5 | 872 | 877 | 9 | 889 | 898 |
| (varav tantiem o. d.) | (0,1) | | (0,1) | (1,1) | | (1,1) |
| Färöarna | | 4 | 4 | | 4 | 4 |
| Kina | | 2 | 2 | | | |
| Lettland | | 8 | 8 | | 8 | 8 |
| Litauen | | 6 | 6 | | 7 | 7 |
| Nederländerna | | 1 | 1 | | 1 | 1 |
| Nicaragua | | 15 | 15 | | 44 | 44 |
| Norge | 7 | 1 332 | 1 339 | 5 | 1 436 | 1 441 |
| (varav tantiem o. d.) | (0,5) | | (0,5) | (0,7) | | (0,7) |
| Polen | 6 | 285 | 291 | 6 | 126 | 132 |
| (varav tantiem o. d.) | (2,8) | | (2,8) | (0,6) | | (0,6) |
| Ryssland | | 13 | 13 | | 11 | 11 |
| Singapore | | 12 | 12 | | | |
| Storbritannien | | 1 | 1 | | 1 | 1 |
| Swaziland | | 13 | 13 | | 15 | 15 |
| Tanzania | | 15 | 15 | | 9 | 9 |
| Tjeckien | | 2 | 2 | | 2 | 2 |
| Tyskland | 3 | 140 | 143 | 2 | 150 | 152 |
| Ungern | | | | | 1 | 1 |
| Zambia | | 13 | 13 | | 15 | 15 |
| Österrike | 1 | 1 | 2 | | | |
| Övriga länder | | | | | 1 | 1 |
| Totalt i dotterföretag | 67 | 5 573 | 5 640 | 63 | 5 783 | 5 846 |
| (varav tantiem o. d.) | (9,8) | | (9,8) | (7,8) | | (7,8) |
| Koncernen totalt | 79 | 8 398 | 8 477 | 75 | 9 169 | 9 244 |
| (varav tantiem o. d.) | (11,6) | | (11,6) | (10,0) | | (10,0) |

NOT 33 forts.
Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

| | 2002 | | | 2001 | | |
|-------------------------|------------------------------|----------------|-------------------------------------|------------------------------|----------------|-------------------------------------|
| | Löner och andra ersättningar | Sociala kostn. | varav pensions-kostn. ¹⁾ | Löner och andra ersättningar | Sociala kostn. | varav pensions-kostn. ¹⁾ |
| Moderbolaget | 2 837 | 1 454 | 412 | 3 398 | 1 573 | 374 |
| Dotterföretag | 5 640 | 1 079 | 375 | 5 846 | 1 005 | 331 |
| Koncernen totalt | 8 477 | 2 533 | 787 | 9 244 | 2 578 | 705 |

¹⁾ Av moderbolagets pensionskostnader avser 15 (22) MSEK gruppen styrelse och verkställande direktör. Bolagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 47 (52) MSEK. Angivna pensionskostnader redovisas inklusive tillskott till pensionsstiftelse.

Av koncernens pensionskostnader avser 20 (29) MSEK gruppen styrelse och verkställande direktör, såväl nuvarande som tidigare. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 48 (59) MSEK. Angivna pensionskostnader redovisas inklusive tillskott till pensionsstiftelse.

Ledande befattningshavares villkor och ersättningar
Principer

Till styrelsens ordförande och övriga bolagsstämvalda ledamöter, exklusive verkställande direktören utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut.

Verkställande direktörens ersättningar fastställs av styrelsen. Koncernledningens ersättningar fastställs av verkställande direktören och styrelsens ordförande.

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension m.m. Med andra ledande befattningshavare avses de elva personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen. För koncernledningens sammansättning se sidan 76–77.

Bonus

För verkställande direktören var bonus för 2002 maximerad till 35 procent av grundlönen. Bonusen baserades på finansiella mål uppsatta av styrelsen. Avsatt bonusbelopp under 2002 motsvarade 25 procent av grundlönen.

För andra ledande befattningshavare, baserades bonusen för 2002 till 20–40 procent av grundlönen på rörelseresultatet och 5 procent av grundlönen på individuellt mål, d.v.s. max 25–45 procent. Avsatt bonusbelopp under 2002 för andra ledande befattningshavare motsvarade 0–32 procent av grundlönen.

För 2002 har även möjlighet för verkställande direktör och koncernledning funnits till en turnaround-bonus maximerad till 50 procent av grundlönen baserad på ekonomiska mål. Denna bonus har inte givit något utfall.

Ersättningar och övriga förmåner under året

| | Summa lön ersättningar förmåner | varav rörlig ersättning – bonus/tantiem | Pensionskostnad |
|---|---------------------------------|---|-----------------|
| TSEK | | | |
| Styrelsens ordförande | 400 | | |
| Övriga styrelseledamöter | 1 050 | | |
| Verkställande direktören | 6 139 | 1 125 | 991 |
| Andra ledande befattningshavare (elva personer) | 19 898 | 1 395 | |
| Summa | 27 487 | 2 520 | 991 |

Pensioner och avgångsvederlag

Verkställande direktören har tolv månaders uppsägningstid och tolv månaders avgångsvederlag som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren. Avräkning ska ske mot ersättning från annan anställning eller uppdrag. Pensionsålder är 60 år med en årspremie motsvarande 25 procent av den fasta årslönen.

Andra ledande befattningshavare har 60–62 års pensionsålder; sex–tolv månaders uppsägningstid och upp till 18 månaders avgångsvederlag som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren. I Sverige utgår från 65 år som regel ITP-pension samt en kompletterande pension med linjärt intjänande. Den temporära 60-års pensionen och den kompletterande 65-års pensionen är avgiftsbestämd. I den temporära 60-års pensionen ingår efterlevandeskydd. Ett treårs genomsnitt av utbetalt tantiem är pensionsgrundande för ITP.

För andra ledande befattningshavare i övriga länder utgår pension enligt liknande villkor.

Optionsprogram

För information om det rullande optionsprogrammet 1999–2001, se sid 76–77.

**NOT 34 ARVODEN OCH KOSTNADERSÄTTNINGAR
TILL REVISORER OCH REVISIONSFÖRETAG**

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|-----------|-----------|--------------|-----------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Revisionsföretag | | | | |
| KPMG | | | | |
| Revisionsuppdrag | 16 | 14 | 2 | 5 |
| Andra uppdrag | 28 | 21 | 11 | 7 |
| Övriga revisorer | | | | |
| Revisionsuppdrag | 1 | 1 | | |
| Andra uppdrag | 3 | 2 | | |
| Summa arvoden och kostnadsersättningar till revisorer och revisionsföretag | 48 | 38 | 13 | 12 |

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 35 KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen har upprättats enligt RR7 indirekt metod med följande modifieringar:
Förändring av långfristiga fordringar redovisas under finansieringsverksamheten.

Förvärv av dotterföretag

Värdet av förvärvade tillgångar och skulder var enligt förvärvsanalyserna följande:

| KONCERNEN | 2002 | 2001 |
|--|-------------|------|
| Immateriella anläggningstillgångar | | -196 |
| Byggnader och mark | | -18 |
| Materiella anläggningstillgångar | | -90 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | -9 |
| Omsättningsfastigheter | | |
| Varulager | | -54 |
| Kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar | | -325 |
| Likvida medel | | -75 |
| Långfristiga skulder | | 45 |
| Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | | 265 |
| Kortfristiga räntebärande skulder | | |
| Minoritetsintressen | | 49 |
| Uppskjuten skatteskuld | | 13 |
| Utbetald köpeskilling | -395 | |
| Köpeskilling reglerad på annat sätt än genom kontant betalning | | 241 |
| Förvärvade likvida medel | | 75 |
| Påverkan på koncernens likvida medel | -79 | |

NOT 35 forts.

Försäljning av dotterföretag

| KONCERNEN | 2002 | 2001 |
|--|------------|------------|
| Immateriella anläggningstillgångar | 63 | 99 |
| Byggnader och mark | 29 | 4 |
| Materiella anläggningstillgångar | 32 | 7 |
| Finansiella anläggningstillgångar | 5 | |
| Kundfordringar och övriga omsättningstillgångar | 443 | 20 |
| Likvida medel | 182 | 10 |
| Långfristiga skulder | -8 | |
| Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | -570 | -24 |
| Uppskjuten skatteskuld | -36 | |
| Realisationsresultat | 303 | -3 |
| Köpeskilling | 443 | 113 |
| Sålda likvida medel | -182 | -10 |
| Påverkan på koncernens likvida medel | 261 | 103 |

Förvärv av materiella anläggningstillgångar

Koncernen

Under året förvärvades materiella anläggningstillgångar för 1 585 (4 235) MSEK, varav 20 (16) MSEK har lånefinansierats.

Moderbolaget

Under året förvärvades materiella anläggningstillgångar för 21 (559) MSEK, varav 0 (58) MSEK lånefinansierats.

| LIKVIDA MEDEL | Koncernen | | Moderbolaget | |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2002 | 2001 | 2002 | 2001 |
| Kassa och bank | 2 646 | 2 634 | 989 | 973 |
| Kortfristiga placeringar | 1 071 | 530 | 2 258 | 2 385 |
| Belopp vid årets slut | 3 717 | 3 164 | 3 247 | 3 358 |

Kortfristiga placeringar i balansräkningen vid årets slut uppgick till 1 071 (530) MSEK varav 828 (20) MSEK utgjordes av finansiella instrument med en löptid på upp till tre månader. Koncernens outnyttjade krediter uppgick vid årets slut till 3,8 (2,8) Mdr SEK.

KURSDIFFERENSER I LIKVIDA MEDEL

| KONCERNEN | 2002 | 2001 |
|---|------|------|
| Kassaflödet har påverkats av kursdifferenser i likvida medel, som beräknats till | | |
| Kursdifferenser i likvida medel | -50 | 86 |
| Kursdifferensen i likvida medel är hänförlig till | | |
| Likvida medel vid årets början | -23 | 30 |
| Årets kassaflöde | -27 | 56 |

Förvärv av dotterbolag om 0 (395) MSEK har gjorts, varav 0 (316) MSEK ej medfört kassaflöde. Försäljning av dotterbolag har skett med 443 (113) MSEK, varav 182 (10) 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 130 (273) MSEK. Under perioden betald ränta uppgick till 807 (929) MSEK.

Moderbolaget

Under perioden erhållen ränta uppgick till 238 (199) MSEK. Under perioden betald ränta uppgick till 265 (216) MSEK.

NOT 36 LEASING

| FINANSIELL LEASE | Maskiner och inventarier | | Byggnad |
|--------------------------------------|--------------------------|--|-----------|
| | | | |
| Anskaffningsvärde | | | |
| Vid årets början | 259 | | 14 |
| Nyanskaffningar | 102 | | |
| Avyttringar och utrangeringar | -124 | | |
| | 237 | | 14 |
| Akkumulerade avskrivningar | | | |
| Vid årets början | -80 | | |
| Avyttringar och utrangeringar | 70 | | |
| Årets avskrivningar enligt plan | -46 | | -1 |
| | -56 | | -1 |
| Utgående planenligt restvärde | 181 | | 13 |
| Räntebärande skuld | 181 | | 13 |

| FRAMTIDA MINIMILEASAVGIFTER | Maskiner och inventarier | | Byggnad |
|-----------------------------|--------------------------|--|---------|
| | | | |
| 2003 | 46 | | |
| 2004 | 29 | | 14 |
| 2005 | 17 | | |
| 2006 | 1 | | |
| 2007 och senare | | | |

VARIABLA UTGIFTER SOM INGÅR I PERIODENS RESULTAT

| | Avskrivning | Ränta |
|----------------------------------|-------------|----------|
| Leasade maskiner och inventarier | 46 | 7 |
| Leasade byggnader | | 1 |
| Totalt | 46 | 8 |

I koncernen finns två dubbla finansiella leasingkontrakt, där leasingströmmarna är pantförskrivna mot varandra och är därför kvittade. Bruttobeloppen av de kvittade betalningsströmmarna uppgår till 184 MSEK.

Operationell lease

Framtida minimileaseavgifter – leasegivare (uthyrda lokaler)

Fördelade på förfalloperioder

| | |
|--------------------------------------|-----|
| – Inom ett år | 224 |
| – Inom mer än ett men mindre än 5 år | 362 |
| – Senare än 5 år | – |

Framtida minimileaseavgifter – leasegivare (uthyrda maskiner)

| | |
|--|-----|
| Hyseskontrakt som löper ut inom ett år | 542 |
|--|-----|

Leasingkostnader

Koncernens framtida betalningsåtagande för operationella leasingkontrakt fördelar sig tidsmässigt enligt följande:

Leasingkontrakt som löper ut:

| | |
|--------------------------------------|-----|
| – Inom ett år | 140 |
| – Inom mer än ett men mindre än 5 år | 405 |
| – Senare än 5 år | 95 |

Årets kostnad för operationell leasing uppgår till 90 MSEK.

NOT 37 VALUTAKURSER

| Land | SEK | Valuta | Genomsnittskurs | | Balanskurs | |
|----------------|-----|--------|-----------------|--------------|-------------|-------------|
| | | | jan–dec 2002 | jan–dec 2001 | 31 dec 2002 | 31 dec 2001 |
| Danmark | 100 | DKK | 123,28 | 124,15 | 123,48 | 127,11 |
| EU | 1 | EUR | 9,16 | 9,25 | 9,17 | 9,45 |
| Norge | 100 | NOK | 1,22 | 114,99 | 1,26 | 118,48 |
| Polen | 1 | PLN | 2,38 | 2,52 | 2,29 | 2,69 |
| Storbritannien | 1 | GBP | 14,57 | 14,87 | 14,10 | 15,53 |
| USA | 1 | USD | 9,73 | 10,33 | 8,79 | 10,71 |

NOT 38 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÄENDE

Som närstående till NCC-koncernen rubriceras i första hand Nordstjerman, bolag ingående i Lundbergssfären samt intresseföretag.

De transaktioner som genomförts under året med dessa har skett på marknadsmässiga villkor.

VINSTDISPOSITION

Koncernens fria egna kapital uppgår till 1 500 MSEK. Någon överföring till bundet kapital föreslås ej.

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

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

Till förfogande stående vinstmedel i moderbolaget 2 385 732 581

Disponeras enligt följande:

Utdelning till aktieägarna 2,75 SEK per aktie 281 601 191

I ny räkning balanseras 2 104 131 390

SEK 2 385 732 581

Utöver ovanstående kontantutdelning föreslår styrelsen att aktierna i Altima Group AB utdelas till NCCs aktieägare. Härvid föreslås att tio aktier i NCC berättigar till en aktie i Altima Group AB.

Genom utdelning av Altima Group AB minskar fritt eget kapital i NCC AB med högst 550 MSEK. Efter denna utdelning balanseras i ny räkning minst SEK 1 554 131 390.

Solna den 11 februari 2003

Antonia Ax:son Johnson

Fredrik Lundberg

Tomas Billing

Carl Wilhelm Ros

Marcus Storch

Lars Bergqvist

Kosti Markkanen

Sven Frisk

Alf Göransson

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 2002. 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 revisionsd 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 redovisningssed 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 26 februari 2003

Bo Ribers
Auktoriserad revisor

Carl Lindgren
Auktoriserad revisor
Revisorssuppleant

FLERÅRSÖVERSIKT

| RESULTATRÄKNING, MSEK | proforma ¹⁾ | | | | proforma ²⁾ | |
|--|------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|
| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
| Nettoomsättning | 32 077 | 34 160 | 37 460 | 38 728 | 47 521 | 45 165 |
| Produktionskostnader | -29 026 | -30 832 | -33 446 | -34 641 | -43 711 | -40 950 |
| Bruttoresultat | 3 051 | 3 328 | 4 014 | 4 087 | 3 810 | 4 215 |
| Försäljnings- och administrationskostnader | -2 502 | -2 587 | -3 062 | -3 457 | -4 004 | -3 157 |
| Resultat från fastighetsförvaltning | | | | | 254 | 103 |
| Resultat av fastighetsförsäljning | -63 | 323 | 163 | 640 | 229 | 322 |
| Resultat från andelar i intressebolag | 20 | -158 | 66 | 23 | 34 | 10 |
| Resultat vid försäljning av koncernföretag | 105 | 1 | 7 | -1 | 8 | 2 |
| Resultat vid försäljning av intresseföretag | -2 | 194 | 50 | 271 | 13 | 34 |
| Nedskrivning/reversering nedskrivning av fastigheter | | | 31 | -60 | -140 | -10 |
| Jämförelsestörande poster ³⁾ | -449 | | 201 | 912 | -1 740 | 301 |
| Rörelseresultat | 160 | 1 101 | 1 470 | 2 415 | -1 536 | 1 820 |
| Finansnetto | -535 | -371 | -219 | -262 | -594 | -514 |
| Resultat efter finansiella poster | -375 | 730 | 1 251 | 2 153 | -2 130 | 1 306 |
| Skatt | 79 | -184 | -408 | -655 | -121 | -461 |
| Minoritetsintressen | -4 | -3 | -5 | -4 | -18 | -24 |
| Årets resultat | -300 | 543 | 838 | 1 494 | -2 269 | 821 |

| BALANSRÄKNING, MSEK | | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Goodwill | 1 394 | 1 313 | 2 193 | 3 210 | 2 787 | 2 538 |
| Förvaltningsfastigheter | 8 526 | 7 557 | 5 950 | 4 570 | 3 895 | 1 306 |
| Byggnader och mark | 1 736 | 1 593 | 2 041 | 2 361 | 1 071 | 1 190 |
| Materiella och immateriella anläggningstillgångar | 1 356 | 1 471 | 2 002 | 3 360 | 3 388 | 3 186 |
| Aktier och andelar | 2 222 | 2 090 | 1 354 | 1 217 | 1 228 | 1 137 |
| Pågående investeringar | 856 | 1 060 | 1 958 | 2 677 | 5 477 | 4 215 |
| Exploateringsfastigheter | 899 | 1 154 | 1 870 | 3 152 | 3 335 | 3 358 |
| Räntebärande fordringar | 1 412 | 1 618 | 1 138 | 1 389 | 1 266 | 1 545 |
| Räntefria fordringar mm | 6 334 | 7 468 | 8 153 | 12 550 | 13 701 | 13 023 |
| Likvida tillgångar | 3 609 | 3 135 | 2 371 | 2 207 | 3 164 | 3 717 |
| Summa tillgångar | 28 344 | 28 459 | 29 030 | 36 693 | 39 312 | 35 215 |
| Eget kapital | 9 237 | 9 671 | 9 795 | 9 922 | 7 322 | 7 597 |
| Minoritetsintressen | 25 | 25 | 30 | 20 | 94 | 83 |
| Räntebärande skulder och avsättningar | 8 956 | 8 381 | 8 803 | 11 714 | 14 736 | 11 078 |
| Räntefria skulder och avsättningar | 10 126 | 10 382 | 10 402 | 15 037 | 17 160 | 16 457 |
| Summa eget kapital och skulder | 28 344 | 28 459 | 29 030 | 36 693 | 39 312 | 35 215 |

| RELATIONSTAL | | | | | | |
|---|----|----|----|----|-----|----|
| Räntabilitet på eget kapital, % ⁴⁾ | 2 | 6 | 7 | 9 | neg | 8 |
| Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ⁴⁾ | 4 | 7 | 8 | 9 | 2 | 9 |
| Soliditet, % | 33 | 34 | 34 | 27 | 19 | 22 |
| Räntebärande skulder/balansomslutning, % | 32 | 29 | 30 | 32 | 37 | 31 |

| ÖVRIGT | | | | | | |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Medelantal anställda | 22 434 | 21 645 | 24 122 | 25 192 | 28 170 | 25 554 |

¹⁾ Proformaredovisning 1997 där Siab har slagits samman med NCC.

²⁾ Förändrade redovisningsprinciper avseende NCC Property Development, se sid. 52.

³⁾ 1997 Fusionskostnader i samband med samgåendet NCC/Siab, 1999 Försäljning av Alecta och BPA, 2000 Alecta-medel, 2001 Omstruktureringskostnader, 2002 Försäljning av NVS.

⁴⁾ Exkl. jämförelsestörande poster.

| NYCKELTAL, MSEK | proforma | | | | proforma | |
|--|----------|--------|--------|--------|----------|--------|
| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
| Rörelseresultat (EBIT) | 160 | 1 101 | 1 470 | 2 415 | -1 536 | 1 820 |
| Rörelseresultat (EBIT) exkl. jämförelsestörande poster | 609 | 1 101 | 1 269 | 1 503 | 137 | 1 519 |
| Resultat efter finansnetto (EBT) | -375 | 730 | 1 251 | 2 153 | -2 130 | 1 306 |
| Resultat efter finansnetto (EBT) exkl. jämförelsestörande poster | 74 | 730 | 1 050 | 1 241 | -465 | 1 005 |
| Eget kapital | 9 237 | 9 671 | 9 795 | 9 971 | 7 322 | 7 597 |
| Sysselsatt kapital vid årets slut | 18 218 | 18 077 | 18 628 | 21 705 | 22 153 | 18 759 |
| Sysselsatt kapital, snitt | 20 430 | 17 745 | 18 974 | 19 797 | 22 998 | 20 770 |
| Nettolåneskuld | 3 935 | 3 627 | 5 296 | 8 118 | 10 306 | 5 819 |
| Bruttoinvesteringar i fastigheter, Property Development | 694 | 1 135 | 1 853 | 3 056 | 3 055 | 1 604 |
| Fastighetsförsäljningar, Property Development, bokfört värde | 6 227 | 2 219 | 2 142 | 3 845 | 1 965 | 6 786 |
| Bruttoinvesteringar i övriga anläggningstillgångar | 569 | 1 001 | 2 365 | 3 493 | 1 943 | 1 332 |

| AKTIEDATA | | | | | | |
|---|-------|--------------------|--------------------|---------------------|--------|--------------------|
| Eget kapital, SEK | 85,20 | 89,20 | 90,30 | 93,90 ¹⁾ | 69,75 | 74,20 |
| Resultat efter full skatt före utspädningsseffekt, SEK ²⁾ | -2,80 | 5,00 | 7,70 | 14,00 | -21,60 | 7,95 |
| Resultat efter full skatt exkl. jämförelsestörande poster, SEK | 1,40 | 5,00 | 6,40 | 8,00 | -5,25 | 5,85 |
| Resultat efter full skatt efter utspädningsseffekt, SEK ³⁾ | -2,80 | 5,00 | 7,70 | 13,80 | -21,60 | 7,60 |
| Resultat efter full skatt exkl. jämförelsestörande poster, SEK | 1,40 | 5,00 | 6,40 | 7,90 | -5,25 | 5,60 |
| Börskurs vid årets slut, NCC B, SEK | 83,50 | 61,50 | 98,00 | 69,00 | 70,00 | 53,00 |
| Utdelning, SEK | 1,50 | 2,50 ³⁾ | 4,00 ⁴⁾ | 4,50 | 2,25 | 2,75 ⁵⁾ |
| Kassaflöde före finansiering, SEK | 38,94 | 5,46 | -5,58 | -22,00 | -7,11 | 49,43 |
| P/E tal efter full skatt | neg | 12 | 13 | 5 | neg | 7 |
| P/E tal efter full skatt, exkl. jämförelsestörande poster | 61 | 12 | 15 | 9 | neg | 9 |
| Direktavkastning, % | 1,8 | 8,9 | 11,2 | 6,5 | 3,2 | |
| Direktavkastning exkl. extrautdelning, % | 1,8 | 4,1 | 4,1 | 6,5 | 3,2 | 5,2 |
| Börskurs/eget kapital, % | 98 | 69 | 108 | 73 | 100 | 71 |
| Antal aktier | | | | | | |
| totalt antal aktier, milj. | 108,4 | 108,4 | 108,4 | 108,4 | 108,4 | 108,4 |
| genomsnitt under året, milj. | 108,4 | 108,4 | 108,4 | 107,0 | 105,0 | 103,6 |
| vid årets slut, milj. | 108,4 | 108,4 | 108,4 | 105,7 | 105,0 | 102,4 |
| Börsvärde, MSEK | 8 960 | 6 669 | 10 564 | 7 353 | 7 347 | 5 366 |

¹⁾ Korrigering har skett enligt Redovisningsrådets rekommendation RR9 Inkomstskatt.

²⁾ Utspädningsseffekt med hänsyn tagen till optionsprogram.

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

⁴⁾ Därutöver delades en extra utdelning ut om 7 SEK per aktie.

⁵⁾ Styrelsens förslag till bolagsstämman. Därutöver föreslår styrelsen utdelning av samtliga aktier i Altima Group AB, där varje tiotal aktier i NCC AB ger 1 aktie i Altima Group AB.

Redovisningsprinciper se sidorna 52-57.

Finansiella mål

| | Mål | Utfall | | | | | Snitt 5år |
|--|------------------|--------|------|--------|------|-------|--------------|
| | | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | |
| Räntabilitet på eget kapital efter full skatt, % ¹⁾ | 15 ²⁾ | 6 | 7 | 9 | neg | 8 | 3 |
| Soliditet, % | minst 30 | 34 | 34 | 27 | 19 | 22 | 27 |
| Kassaflöde, MSEK | Positivt | 592 | -605 | -2 356 | -746 | 5 120 | 401 |

¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

²⁾ Målnivån var 12% till och med 2001.

Till och med år 2001 var NCCs lönsamhetsmål 12 procents avkastning på eget kapital efter skatt. Detta mål uppnåddes inte och därför inleddes hösten 2001 ett omfattande förändringsarbete för att öka koncernens lönsamhet. Från och med 2002 är lönsamhetsmålet 15 procents avkastning på eget kapital efter skatt.

Flerårsöversikten redovisar NCCs samlade resultat- och balansräkning med nyckeltal och aktiedata över sex år. Avsikten är att komplettera översikten framöver så att den löper över minst sju år, vilket enligt NCCs bedömning är en rimlig tidsperiod för en konjunkturcykel. En översikt för åren före 1997 har inte ansetts meningsfullt då koncernens struktur och verksamhet genomgått stora förändringar sedan denna period.

Omsättningsökningen och också personalökningen under de sex åren beror i huvudsak på de förvärv som gjorts: Siab (1997), Superfos (1999) och Rieber Roads (2000). Samtliga förvärven bedöms för NCC vara strategiska.

Soliditetsmålet har ändrats från 35 till 30 procent. Av den anledningen gjordes år 2000 en extrautdelning, vilket förklarar nedgången det året. De låga soliditetstalen år 2001 och 2002 är en följd av det negativa resultatet 2001.

Nettolåneskulden ökade under år 1999, 2000 och 2001 i huvudsak beroende på de förvärv som då gjordes. Dessutom har investeringar gjorts i mark och fastigheter under de här åren.

KVARTALSDATA

| | Kvartalsvärden, 2002 | | | | Jan-dec 2002 | Kvartalsvärden, 2001 | | | | Jan-dec 2001 |
|--|----------------------|--------|--------|--------|-----------------|----------------------|--------|--------|--------|-----------------|
| | Kv1 | Kv2 | Kv3 | Kv4 | | Kv 1 | Kv 2 | Kv 3 | Kv 4 | |
| Koncernen | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 9 613 | 10 309 | 11 748 | 11 428 | 43 098 | 12 599 | 12 644 | 11 623 | 13 781 | 50 647 |
| Nettoomsättning, MSEK | 8 675 | 12 331 | 11 113 | 13 046 | 45 165 | 9 111 | 11 752 | 12 695 | 13 963 | 47 521 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK ¹⁾ | -205 | 883 | 258 | 583 | 1 519 | -175 | 510 | 516 | -714 | 137 |
| Resultat efter finansnetto (EBT), MSEK ¹⁾ | -301 | 730 | 139 | 437 | 1 005 | -338 | 431 | 308 | -866 | -465 |
| Resultat per aktie, SEK ¹⁾ | -2,15 | 4,55 | 0,65 | 2,80 | 5,85 | -2,25 | 2,75 | 1,50 | -7,25 | -5,25 |
| NCC Construction Sweden | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 3 980 | 3 767 | 4 199 | 3 981 | 15 927 | 5 908 | 5 645 | 3 963 | 5 817 | 21 333 |
| Orderstock, MSEK | 11 237 | 10 303 | 10 706 | 9 532 | 9 532 | 10 793 | 12 074 | 11 754 | 11 142 | 11 142 |
| Nettoomsättning, MSEK | 3 890 | 4 688 | 3 801 | 5 183 | 17 562 | 4 171 | 4 795 | 4 195 | 5 986 | 19 147 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 9 | 146 | 54 | 197 | 406 | 14 | 17 | 8 | 86 | 125 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | 0,2 | 3,1 | 1,4 | 3,8 | 2,3 | 0,3 | 0,4 | 0,2 | 1,4 | 0,7 |
| NCC Construction Denmark | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 1 060 | 1 603 | 1 250 | 1 464 | 5 377 | 2 070 | 1 719 | 1 416 | 2 710 | 7 915 |
| Orderstock, MSEK | 4 212 | 4 440 | 4 421 | 4 348 | 4 348 | 4 577 | 4 549 | 4 198 | 4 820 | 4 820 |
| Nettoomsättning, MSEK | 1 434 | 1 379 | 1 295 | 1 581 | 5 689 | 1 337 | 1 717 | 2 014 | 1 990 | 7 058 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 35 | 27 | 12 | 70 | 144 | -25 | 37 | 31 | -69 | -26 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | 2,4 | 2,0 | 0,9 | 4,4 | 2,5 | -1,9 | 2,2 | 1,5 | -3,5 | -0,4 |
| NCC Construction Finland | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 1 478 | 1 251 | 1 015 | 1 210 | 4 954 | 1 473 | 1 042 | 680 | 1 060 | 4 255 |
| Orderstock, MSEK | 3 061 | 3 124 | 3 072 | 2 888 | 2 888 | 3 615 | 3 381 | 3 048 | 2 667 | 2 667 |
| Nettoomsättning, MSEK | 963 | 1 210 | 1 086 | 1 437 | 4 696 | 1 144 | 1 280 | 1 196 | 1 340 | 4 960 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 43 | 70 | 71 | 42 | 226 | 50 | 35 | 68 | -4 | 149 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | 4,5 | 5,8 | 6,5 | 2,9 | 4,8 | 4,4 | 2,7 | 5,7 | -0,3 | 3,0 |
| NCC Construction Norway | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 1 287 | 263 | 1 683 | 1 425 | 4 658 | 1 200 | 1 725 | 1 120 | -9 | 4 036 |
| Orderstock, MSEK | 3 598 | 2 756 | 3 797 | 4 115 | 4 115 | 3 738 | 4 597 | 4 590 | 3 670 | 3 670 |
| Nettoomsättning, MSEK | 1 128 | 1 254 | 712 | 1 166 | 4 260 | 1 034 | 1 121 | 1 151 | 1 386 | 4 692 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | -28 | -78 | -266 | 13 | -359 | -8 | -24 | 2 | -301 | -331 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | -2,5 | -6,2 | -37,4 | 1,1 | -8,4 | -0,8 | -2,1 | 0,2 | -21,7 | -7,1 |
| NCC Construction Germany | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 209 | 200 | 285 | 112 | 806 | 285 | -18 | 364 | -290 | 341 |
| Orderstock, MSEK | 724 | 671 | 720 | 610 | 610 | 1 447 | 1 165 | 1 354 | 807 | 807 |
| Nettoomsättning, MSEK | 243 | 262 | 237 | 224 | 966 | 207 | 262 | 260 | 216 | 945 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 11 | 18 | -30 | 48 | 47 | -5 | 21 | 12 | -291 | -263 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | 4,5 | 6,9 | -12,7 | 21,4 | 4,9 | -2,4 | 8,0 | 4,6 | -134,7 | -27,8 |
| NCC Construction Poland | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 1 | 69 | 399 | 364 | 833 | 2 | 313 | 219 | 13 | 547 |
| Orderstock, MSEK | 466 | 378 | 620 | 860 | 860 | 99 | 469 | 343 | 758 | 758 |
| Nettoomsättning, MSEK | 95 | 146 | 110 | 82 | 433 | 26 | 30 | 236 | 320 | 612 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | -7 | 14 | 16 | 11 | 34 | -13 | 7 | -4 | -9 | -19 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | -7,4 | 9,6 | 14,5 | 13,4 | 7,9 | -50,0 | 23,3 | -1,7 | -2,8 | -3,1 |
| NCC International Projects | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 638 | 119 | 502 | 1 215 | 2 474 | 103 | 150 | 655 | 977 | 1 885 |
| Orderstock, MSEK | 4 056 | 3 994 | 4 117 | 4 726 | 4 726 | 3 240 | 2 935 | 3 412 | 3 860 | 3 860 |
| Nettoomsättning, MSEK | 332 | 128 | 392 | 508 | 1 360 | 237 | 459 | 348 | 450 | 1 494 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 7 | 18 | 2 | 39 | 66 | -15 | -14 | -1 | -161 | -191 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | 2,1 | 14,1 | 0,5 | 7,7 | 4,9 | -6,3 | -3,1 | -0,3 | -35,8 | -12,8 |
| NCC Property Development | | | | | | | | | | |
| Nettoomsättning, MSEK | 294 | 1 719 | 908 | 1 229 | 4 150 | 389 | 458 | 576 | 905 | 2 328 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 82 | 517 | -54 | 155 | 700 | 193 | 307 | 159 | 55 | 714 |
| NCC Roads | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 1 013 | 3 122 | 2 540 | 1 754 | 8 429 | 1 069 | 2 601 | 2 429 | 2 232 | 8 331 |
| Orderstock, MSEK | 981 | 1 566 | 1 198 | 908 | 908 | 919 | 1 401 | 988 | 839 | 839 |
| Nettoomsättning, MSEK | 836 | 2 327 | 2 919 | 2 259 | 8 341 | 740 | 2 121 | 2 864 | 2 381 | 8 106 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | -345 | 242 | 451 | 25 | 373 | -335 | 228 | 390 | -4,1 | 242 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | -41,3 | 10,4 | 15,5 | 1,1 | 4,5 | -45,3 | 10,7 | 13,6 | -1,7 | 3,0 |
| Altima | | | | | | | | | | |
| Orderingång, MSEK | 345 | 350 | 328 | 367 | 1 390 | 366 | 407 | 371 | 401 | 1 545 |
| Nettoomsättning, MSEK | 345 | 350 | 328 | 367 | 1 390 | 366 | 407 | 371 | 401 | 1 545 |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK | 34 | 34 | 41 | 49 | 158 | 38 | 56 | 64 | 0 | 158 |
| Rörelsemarginal (EBIT), % | 9,9 | 9,7 | 12,5 | 13,4 | 11,4 | 10,4 | 13,8 | 17,3 | 0 | 10,2 |

¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

DEFINITIONER

Andelen riskbärande kapital: Summan av eget kapital, minoritetsandelar, uppskjutna skatteskulder samt konvertibla förlagslån som senare konverterats i procent av totala tillgångar.

Betavärde: Aktiens kursvariation i förhållande till hela marknaden.

Direktavkastning: Utdelningen i procent av börskursen vid årets slut.

EBIT: Resultat före finansnetto, rörelseresultat.

EBT: Resultat efter finansnetto.

Genomsnittligt 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. 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 sysselsatt 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.

Sysselsatt 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.

Totalavkastning: Den verkliga lönsamheten på en aktieplacering, det vill säga erhållen utdelning plus kursförändring.

Valutaeffekt: Den påverkan som förändringar i olika valutor har på den löpande rapporteringen i NCC-koncernen vid omräkning till svenska kronor.

Valutakursdifferens: Kursförändringar hänförliga till förändringar i olika valutor vid omräkning av fordringar och skulder i utländsk valuta.

Återköp egna aktier i aktiedata: Vid beräkning av de nyckeltal som beräknas utifrån antalet utestående aktier, har återköpta aktier exkluderats.

STYRELSE OCH REVISORER

VALDA AV BOLAGSSTÄMMAN



Tomas Billing



Fredrik Lundberg



Alf Göransson



Antonia Ax:son Johnson



Carl Wilhelm Ros



Marcus Storch

TOMAS BILLING

Ordförande. Född 1963. Civ.ek. Ordinarie ledamot sedan 1999 och ordförande sedan 2001. VD Nordstjernan AB. Styrelseordförande i Karolin Machine Tool AB och Välinge Holding AB. Styrelseledamot i Q-Med AB och Mydata Automation AB. Tidigare erfarenheter bl.a. VD Hufvudstaden AB, VD Monark Bodyguard AB. Aktieinnehav i NCC AB: 10 000 A-aktier och 11 000 B-aktier samt köpoptioner motsvarande 380 000 A-aktier.

ANTONIA AX:SON JOHNSON

Född 1943. Fil.kand. Ordinarie ledamot sedan 1999. Styrelseordförande i Axel Johnson Gruppen och Stockholms Stadsmission. Styrelseledamot i Nordstjernan AB, Axel och Margaret Ax:son Johnsons Stiftelse, Axfood AB, Åhléns AB och Xerox Corporation, USA. Aktieinnehav i NCC AB: 166 000 A-aktier och 29 702 B-aktier via bolag samt 23 985 B-aktier privat.

FREDRIK LUNDBERG

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

CARL WILHELM ROS

Född 1941. Fil.pol.mag. Ordinarie ledamot sedan 1994. Styrelseordförande i Dahl International AB. Styrelseledamot i bl.a. INGKA (Ikea) Holding, SEB AB, Bonnier AB, Profilgruppen AB och LKAB. Tidigare erfarenheter bl.a. Astra, Alfa-Laval, ABB Fläkt, LM Ericsson, förste vice VD Ericsson 1995–99. Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier.

ALF GÖRANSSON

Född 1957. Internationell ekonom. Ordinarie ledamot sedan 2002. Koncernchef i NCC sedan 2001. Styrelseordförande i A-Train AB. Tidigare erfarenheter bl.a. koncernchef Svedala Industri AB 2000–2001, 1998–2000 affärsområdeschef Cardo Rail, 1993–1998 VD entreprenadföretaget Swedisch Rail Systems AB i Scancem-koncernen. Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier och köpoptioner motsvarande 95 000 A-aktier.

MARCUS STORCH

Född 1942. Civ.ing. Ordinarie ledamot sedan 1998. Vice ordförande i Axel Johnson AB, Axfood AB och Nobelstiftelsen. Styrelseledamot i Dagens Industri AB, AB Hannells Industrier, Nordstjernan AB, Stockholmsbörsen AB och Crane AB. Ledamot av Kungl. Vetenskapsakademien och Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien. Tidigare erfarenheter bl.a. VD AGA AB 1981–1997. Aktieinnehav i NCC AB: 0.

Uppgifterna om aktieinnehav i NCC avser innehav per 31/12 2002.

STYRELSENS ARBETE UNDER 2002

NCCs styrelse under 2002 bestod av sex ledamöter valda av bolagsstämman, Tomas Billing (ordförande), Fredrik Lundberg (vice ordförande), Antonia Ax:son Johnson, Carl Wilhelm Ros, Marcus Storch och Alf Göransson (VD i NCC). Alf Göransson invaldes i styrelsen av bolagsstämman i april 2002. I styrelsen ingår även tre ledamöter med suppleanter som företrädare de anställda.

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

Styrelsens arbete omfattar främst strategiska frågor, affärsplaner, bokslut samt större investeringar och försäljningar samt andra beslut som enligt beslutsordningen

ska behandlas av styrelsen. Styrelsen har upprättat en arbetsordning för sitt arbete samt instruktioner dels för arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD, dels för den ekonomiska rapporteringen till styrelsen.

Med anledning av styrelsens begränsade storlek (sex ledamöter inklusive VD), har styrelsen gjort bedömningen att frågor, som i vissa företag hanteras av revisionskommitté och ersättningskommitté, behandlas inom ramen för det ordinarie styrelsearbetet. Vad gäller nomineringar till styrelsen sker arbetet i valberedningen. Mandattiden för revisorer är fyra år. Vid bolagsstämman 2004 kommer frågan om val av revisorer att behandlas.

UTSEDDA AV ARBETSTAGARORGANISATIONER, ORDINARIE



LARS BERGQVIST

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



SVEN FRISK

Född 1946. Ordinarie styrelseledamot sedan 1999. Arbetstagarrepresentant för Svenska Byggnadsarbetareförbundet. Aktieinnehav i NCC AB: 0.



KOSTI MARKKANEN

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

SUPPLEANTER



KARL-OLOF FRANSSON

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



SVEN-ROLAND JANSSON

Född 1942. Suppleant sedan 2002. Arbetstagarrepresentant för Svenska Metallindustriarbetareförbundet. Styrelseledamot i Metallindustriarbetareförbundet, avd. 1, Stockholm. Aktieinnehav i NCC AB: 205 A-aktier och 136 B-aktier.



MARITA MANNERFJORD

Född 1944. Suppleant sedan 1998. Arbetstagarrepresentant för Svenska Industri tjänstemannaförbundet. Aktieinnehav i NCC AB: 100 B-aktier.

SEKRETERARE

ULF WALLIN

Född 1949. Jurkand. Chefjurist i NCC AB. Styrelsens sekreterare i NCC AB sedan 1996. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 32 833 B-aktier.

REVISORER

Ordinarie

THOMAS JANSSON

Född: 1950. Auktoriserad revisor KPMG. Revisor i NCC sedan 1998. Revisorssuppleant i NCC 1991–1997.

BO RIBERS

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

Suppleanter

CARL LINDGREN

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

ANDERS LINÉR

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

Valberedning och ersättning

Till ledamöter i valberedningen valdes vid den ordinarie bolagsstämman den 3 april 2002 Viveca Ax:son Johnson, Erik Åsbrink och ordförande Johan Björkman. Styrelsens ordförande Tomas Billing har varit adjungerad ledamot i valberedningen, dock utan rösträtt. Valberedningens uppgift är att föreslå bolagsstämman val av styrelseledamöter och arvoden till dessa samt förslag till revisorer. Vid bolagsstämman i april 2002 beslutades om en ersättning för styrelsearbetet 2002 på sammanlagt 1 450 000 SEK att fördelas på de av bolagsstämman valda ledamöterna, med undantag av VD Alf Göransson som ej uppbär någon ersättning. Ordföranden erhöll 400 000 SEK, vice ordföranden 300 000 SEK och de tre övriga ledamöterna 250 000 SEK vardera.

För 2003 är valberedningens förslag till bolagsstämman omval av Antonia Ax:son Johnson, Tomas Billing, Alf Göransson, Fredrik Lundberg och Marcus Storch samt nyval av Anders Rydin. Anders Rydin har tidigare varit vice VD och CFO i AGA AB, Investor AB och Skandinaviska Enskilda Banken AB samt är styrelseledamot i Frontville AB (ordf.) Cardo AB, Enskilda Securities AB, SEB TryggLiv, Kapitalmarknadsgruppen och Aktieförbundet. Arvode till styrelsen föreslås utgå med oförändrat belopp om 1 450 000 kronor att fördelas av styrelsen mellan de av bolagsstämman valda styrelseledamöter som ej var anställda i bolaget.

LEDNING

LEDNINGSGRUPP MED NORDISK INRIKTNING

KONCERNLEDNING



Alf Göransson



Björn Andersson



Olle Ehlén



Hans Gormsen



Marita Hellberg



Hans-Olof Karlsson

ALF GÖRANSSON

Född 1957. Internationell ekonom. Koncernchef. Anställd sedan 2001. Tidigare erfarenheter bl.a. koncernchef Svedala Industri AB 2000–2001, 1998–2000 affärsområdeschef Cardo Rail, 1993–1998 VD entreprenadföretaget Swedish Rail Systems AB i Scancem-koncernen. Övriga uppdrag: Styrelseordförande i A-Train AB. Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier och köpoptioner motsvarande 95 000 A-aktier.

HANS GORMSEN

Född 1951. Civing. Chef NCC Roads. Anställd sedan 1989 (i Superfos). Tidigare bl.a. affärsområdeschef industri- verksamheten, vice VD NCC Danmark, VD Superfos 1991–1999, teknisk direktör Chem Crete International Bryssel. Övriga uppdrag: President i European Asphalt Pavement Association (EAPA). Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 102 719 B-aktier.

BJÖRN ANDERSSON

Född 1959. Civek. Chief Financial Officer, med ansvar för ekonomi, finans, affärsutveckling och IT. Anställd sedan 1999. Tidigare erfarenheter bl.a. finans- och ekonomiansvarig i AB Svenska Shell, befattningar internationellt och i Sverige inom Shell. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 100 000 A-aktier och 38 572 B-aktier.

MARITA HELLBERG

Född: 1955. Socionom. Personaldirektör. Anställd sedan 2002. Tidigare erfarenheter bl.a. personalansvarig för olika områden inom Ericsson-koncernen sedan 1978, senast som personaldirektör och Vice President inom EMEA Ericsson (marknadsområde Europa, Mellanöstern och Afrika) 1999–2002 och personaldirektör Ericsson Radio, enhet för mobila system amerikansk standard 1996–1998. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 58 850 B-aktier.

OLLE EHLÉN

Född 1949. Civing. Vice VD och chef NCC Construction Sweden. Anställd sedan 1973. Tidigare erfarenheter bl.a. regionchef Hus Stockholm, byggstabschef anläggningsverksamhet, chef affärs- och teknikutveckling inom byggverksamhet, avdelningschef ombyggnad. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Sveriges Byggindustrier. Aktieinnehav i NCC AB: 145 A-aktier, 2 400 B-aktier och köpoptioner motsvarande 15 000 A-aktier och 28 669 B-aktier.

HANS-OLOF KARLSSON

Född: 1946. Journalisthögskola, Polmag. Informationsdirektör. Anställd sedan 1989. Tidigare erfarenheter bl.a. journalist, informatör varav 1975–1989 Volvo Aero. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Byggförlaget. Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier och köpoptioner motsvarande 31 176 B-aktier.

Uppgifterna om aktieinnehav i NCC avser innehav per 31/12 2002.

Under 2002 har NCCs koncernledning bestått av Chief Executive Officer, Chief Financial Officer, Senior Adviser, cheferna för NCC Construction Sweden, NCC Construction Denmark, NCC Construction Norway och NCC Construction Finland, affärsområdescheferna för NCC International Project, NCC Roads och NCC Property Development. Från och med augusti månad kompletterades koncernledningen med stabscheferna för personal, information och juridik. Från och med 2003 ingår ej någon Senior Adviser.

Koncernledningen arbetar i huvudsak med strategiska frågor och har från och med 2002 möten en gång per månad.

Angående ersättning för ledande befattningshavare under 2002 se not 33 sid. 66.

Under 1999 infördes ett rullande optionsprogram för NCCs ledande befattningshavare (cirka 200 personer). Tilldelning av optioner har baserats på två villkor, dels avkastning på eget kapital, dels NCC-aktiens kursutveckling jämfört med ett jämförelseindex bestående av nordiska byggföre-



Timo U. Korhonen



Per Nielsen



Jan Svensson



Søren Ulslev



Ulf Wallin



Mats Wäppling

TIMO U. KORHONEN

Född: 1952. Civ.ing. Chef NCC Construction Finland. Anställd 1988–1993 och från 1998. Tidigare erfarenheter bl.a. regionchef Puolimatka, affärsområdeschef Lemminkäinen Construction, VD NCC International. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Byggnadsindustri RT rf. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 27 000 A-aktier och 90 915 B-aktier.

PER NIELSEN

Född 1948. Civ.ing. Chef NCC International Projects. Anställd sedan 1976. Tidigare erfarenheter bl.a. affärsområdeschef, chef internationella projekt, projektdirektör Øresund Tunnel Contractors, olika ledande befattningar inom anläggningsverksamheten. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 50 582 B-aktier.

JAN SVENSSON

Född: 1946. Civ.ing. T.f. chef NCC Construction Norway. Anställd i NCC sedan 1970. Tidigare erfarenheter bl.a. verksamhetsutvecklingschef inom anläggningsverksamheten 1997–2001, Siab 1990–1997 bl.a. som affärsområdeschef Anläggning och regionchef Stockholm, 1972–1990 Armerad Betong/ABV. Aktieinnehav i NCC: Köpoptioner motsvarande 22 860 B-aktier.

SØREN ULSLEV

Född: 1955. Akademiingeniør. Chef NCC Construction Denmark. Anställd sedan 1980. Tidigare erfarenheter bl.a. direktör i NCC Rasmussen & Schiøtz A/S. Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Betonelement A/S samt styrelseledamot i Dansk Byggeri. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 30 000 A-aktier och 132 595 B-aktier.

ULF WALLIN

Född: 1949. Jur.kand., hovrättsfiskal. Chefjurist, sekreterare i NCC ABs styrelse. Anställd sedan 1994. Tidigare erfarenheter bl.a. chefjurist Teli AB 1990–1994, bankjurist SEB, Skaraborgsbanken 1987–1990, bolagsjurist Svenska Varv (Celsius) 1981–1987, domstolsväsendet 1978–1981. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 32 833 B-aktier.

MATSWÄPPLING

Född: 1956. Civ.ing. Vice VD och chef NCC Property Development. Anställd i NCC sedan 17 mars 2003. Tidigare erfarenheter främst olika befattningar inom Skanska-koncernen 1979–2002, bl.a. som affärsområdeschef Skanska Projektutveckling och Fastigheter, och senast som vice VD 2001–2002. Aktieinnehav i NCC AB: 0.

tags aktier. Avsikten är att täcka bolagets åtagande genom att använda återköpta aktier. Programmet upphörde från och med 2002.

För året 1999 skedde tilldelning av köpoptioner motsvarande 1 366 708 B-aktier, som berättigar till köp av aktier under perioden 31 maj 2000–28 februari 2005 till en lösenkurs av 102,50 kronor. För året 2000 skedde tilldelning av köpoptioner motsvarande 3 135 172 B-

aktier, som berättigar till köp av aktier under perioden 31 maj 2001–28 februari 2006 till en lösenkurs av 88,00 kronor. För året 2001 skedde tilldelning av köpoptioner motsvarande 2 533 500 B-aktier, som berättigar till köp av aktier under perioden 31 maj 2002–28 februari 2007 till en lösenkurs av 85,00 kronor.

HISTORIK

- 1875** Nya Asfalt grundas
- 1890** Nordstjernen bildas
- 1916** AB Armerad Betong grundas
- 1917** AB Vägförbättringar grundas
- 1930** Svenska Väg AB grundas
- 1944** Siab grundas
- 1977** Armerad Betong och Vägförbättringar går samman och bildar ABV
- 1982** Nya Asfalt och Svenska Väg går samman och bildar JCC
- 1988** JCC och ABV går samman och bildar NCC, Nordic Construction Company
Nordstjernen noteras på Stockholms Fondbörs
- 1990** Siab förvärvar Diös AB
- 1991** Nordstjernen och NCC går samman och tar namnet NCC
NCC-aktien börjar handlas på Stockholms Fondbörs
Siab förvärvar Industriebau Fürstenwalde GmbH i östra Tyskland
- 1992** Siab förvärvar NPL
- 1992** Avesta och British Steel går samman till Avesta Sheffield, NCCs ägarandel är 25 procent
NCC säljer 90 procent av aktierna i Linjebuss
- 1993** Jan Sjöqvist tillträder som VD i NCC efter Torsten Eriksson
NCC förvärvar NK
NCC säljer den 25-procentiga andelen i Scandiaconsult
NCC säljer den 20-procentiga andelen i fastighetsbolaget Andersons
- 1994** NCC gör nyemission på 546 MSEK
NCC säljer aktieinnehavet i Avesta Sheffield
- 1994** Siab förvärvar Lundbergs Byggnadsrörelse¹⁾
- 1995** NCC förvärvar Eeg-Henriksen i Norge
- 1995** Siab förvärvar Kraftbyggarne
- 1996** NCC förvärvar Rasmussen & Schiøtz i Danmark och Puolimatka i Finland
NCC Fastigheter säljer delägda Granit & Beton
- 1997** NCC och Siab går samman under namnet NCC
NCC låter börsnotera NK Cityfastigheter AB
NCC säljer Stråbruken och NCC Prefab
- 1998** NCC säljer Hedemora Diesel
- 1999** NCC förvärvar Superfos Construction, GH Beton och GH Element, Bülow & Nielsen i Danmark
NCC säljer merparten av innehavet i Neptun Maritime (Silja)
NCC delar ut sitt innehav i Hufvudstaden till aktieägarna
- 2000** NCC förvärvar Statkraft Anlegg i Norge, norska Rieber & Sons affärsområde Roads, Prinz i Polen
- 2001** NCC förvärvar Hydrobudowa i Polen
Alf Göransson tillträder som VD i NCC efter Jan Sjöqvist
- 2002** NCC säljer NVS, Nordiska Värme Sana AB

ORDLISTA

Anbudsprövning Intern process som görs vid alla former av anbud för att minska risker i olika projekt.

Anläggning Anläggning i verksamhetsbeskrivning syftar på "anläggningsarbeten", det vill säga väg- och järnvägsbyggen, broar och tunnlar.

Ballast Vanlig benämning på sönderdelat material, främst bergmaterial, som används för bygg- och anläggningsändamål.

Bergmaterial Sönderdelat berg, antingen genom naturlig sönderdelning såsom erosion, varvid bl.a. jordarterna sand, grus och morän bildas, eller genom mekanisk påverkan, varvid bergkross bl.a. makadam bildas.

Betong Massa tillverkad av stenmaterial, cement och vatten som används vid gjutning av hus och anläggningskonstruktioner. Finns att köpa som fabriksbetong och prefabricerad betong.

Fabriksbetong = Betongmassa tillverkad i fabrik som levereras till byggarbetsplatser i bilar med roterande behållare för gjutning på plats.

Prefabricerad betong = Betongelement som gjuts i fabrik och sedan transporteras till byggarbetsplatserna för montering.

BOT Privatfinansierade infrastrukturinvesteringar, Build-Operate-Transfer.

Byggekostnad Kostnad för uppförande av byggnad inklusive byggnadstillbehör, anslutningsavgifter, övriga byggherrekostnader och moms. I byggekostnader ingår inte kostnad för mark.

Byggrätt En byggrätt innebär en rätt att bygga ett markområde. För bostäder motsvarar en byggrätt en bostad på i genomsnitt cirka 90 kvm bostadsyta (lägenhet eller fristående hus). För att förfoga över en byggrätt krävs antingen ägande av marken eller option på att äga marken.

Egen regi När NCC för eget intresse anskaffar mark, projekterar och bygger samt därefter säljer.

Entreprenadformer

Förhandlingsentreprenad/förtroendeentreprenad. När NCC samarbetar med kunden exklusivt under hela byggprocessen – från planering till slutbesiktning.

Generalentreprenad/utförandeentreprenad. När NCC bygger på uppdrag av beställare som utfört projektering. NCC utser och ansvarar för underentreprenörer.

Totalentreprenad/funktionsentreprenad. När NCC har totalansvar för projektet, från idé och projektering till färdigställande.

Partnering Partnering är en strukturerad samarbetsform i byggbranschen där byggherren, konsulterna och entreprenören gemensamt löser en bygguppgift, baserat på ett förtroendefullt samarbete, där alla spelar med öppna kort och där allas yrkeskunskaper kompletterar varandra genom alla skeden av byggprocessen.

Fastigheter Fastigheter i verksamhetsbeskrivning avser hus, bostäder och mark.

Helhetsåtagande När NCC står för hela kedjan av tjänster, från idé till försäljning.

Hus/övriga hus Hus i verksamhetsbeskrivning avser kommersiella byggnader, främst kontor, butiker, gallerier och garage.

Kross Bergmaterial som sönderdelats genom krossning, även kallat makadam.

Makadam Bergmaterial som sönderdelats genom krossning. Kallas även kross.

Projektutveckling (fastigheter) Att identifiera fastigheter (mark) och utveckla dessa till färdiga projekt.

3G/UMTS IT-infrastruktursystem som avser tredje generationens mobiltelefonistandard.

ADRESSER

NCC AB

SE-170 80 Solna
Besöksadress: Vallgatan 3
Tel: +46 8 585 510 00
Fax: +46 8 85 77 75
E-post: info@ncc.se
www.ncc.info

ANLÄGGNING, HUS, BOENDE, TELECOM, SERVICE

**NCC Construction
Denmark**
NCC Danmark A/S
Tubor Havnevej 15
DK-2900 Hellerup
Tel: +45 39 10 39 10
Fax: +45 39 10 39 20
E-post: info@ncc.dk
www.ncc.dk

NCC Construction Finland

NCC Finland Oy
Jönsaksentie 4
FIN-01600 Vantaa
Tel: +358 9 507 51
Fax: +358 9 507 52 62
E-post: tiedotus@ncc.fi
www.ncc.fi

NCC Construction Norway

NCC Construction A/S
Postboks 93 Sentrum
N-0101 Oslo
Tel: +47 22 98 68 00
Fax: +47 22 98 69 23
E-post: firmapost.con-
struction@ncc.no
www.ncc.no

NCC Construction Germany

NCC GmbH & Co
Deutsche Holding KG
Am Bahnhof 1
D-15517 Fürstenwalde
Tel: +49 33 61 67 00
Fax: +49 33 61 67 04 57
E-post: geschaefts-
leitung@nccd.de
www.nccd.de

NCC Construction Sweden

SE-170 80 Solna
Tel: +46 8 585 510 00
Fax: +46 8 624 05 19
E-post: info@ncc.se
www.ncc.se

NCC Construction Poland

NCC Polska Sp.z.o.o.
ul. Fabryczna 16/22
PL 00-446 Warszawa
Tel: +48 22 622 20 56
Fax: +48 22 622 11 65
E-post: info@ncc.pl
www.ncc.pl

INTERNATIONELLA ANLÄGGNINGS- PROJEKT

**NCC International
Projects**
SE-170 80 Solna
Tel: +46 8 585 510 00
Fax: +46 8 624 00 14
E-post: info@ncc.se
www.ncc.se

ASFALT, KROSS, BELÄGGNING, BETONG, VÄGSERVICE, TRAFIKSÄKERHET

NCC Roads
Tuborg Havnevej 15
DK-2900 Hellerup
Tel: +45 39 10 39 10
Fax: +45 39 10 39 93
E-post: info@ncc.se
www.ncc.se

FASTIGHETS- UTVECKLING

**NCC Property
Development**
SE-170 80 Solna
Tel: +46 8 585 510 00
Fax: +46 8 85 54 11
E-post: ncc.hk@ncc.se
www.ncc.se
www.ncc.no
www.ncc.dk
www.ncc.fi

MASKINUTHYRNING

Altima AB
Tagenevägen 25
SE-425 37 Hisings Kärra
Tel: +46 31 57 84 00
Fax: +46 31 57 84 21
www.altimagroup.com

ÖVRIGA BOLAG

NCC Treasury AB
SE-170 80 Solna
Tel: +46 8 585 520 54
Fax: +46 8 624 23 33
E-post: info@ncc.se
www.ncc.se

NCC Re AG
P.O. Box 4558
8022 Zürich
Schipfe 2
Switzerland
Tel: +41 1 226 5555
Fax: +41 1 226 5565

NCC Försäkrings AB

SE-170 80 Solna
Tel: +46 8 585 510 00
Fax: +46 8 624 09 09
E-post: info@ncc.se
www.ncc.se

EKONOMISK INFORMATION

NCC lämnar ekonomisk information för verksamhetsåret 2003 vid följande tillfällen:

| | |
|----------------------|--|
| 10 april | Bolagsstämma |
| 8 maj | Delårsrapport januari–mars |
| 21 augusti | Halvårsrapport januari–juni |
| 11 november | Delårsrapport januari–september |
| Februari 2004 | Bokslutskommuniké 2003 |

NCCs delårsrapporter finns att hämta på NCCs koncernsajt på internet, www.ncc.info, där all information om NCC-koncernen finns samlad på svenska och engelska. Där återfinns även ett arkiv med delårsrapporter sedan 1997 och ett arkiv av årsredovisningar sedan 1996 samt fastighetsförteckning som uppdateras kvartalsvis. Från och med 2003 trycker och distribuerar inte NCC delårsrapporter.

Under fliken "Investor Relations" finns kursutveckling för NCCs A- och B-aktie med uppdatering var 15e minut varje handelsdag samt relevanta nyckeltal. På www.ncc.info återfinns också samtliga pressmeddelanden från NCC sedan 1997, sorterade årsvis och med en sökbar funktion.

Den som vill beställa ekonomisk information från NCC kan antingen använda beställningsformuläret på hemsidan www.ncc.info, skicka e-post till info@ncc.se, skriva till NCC AB, 170 80 Solna, ringa till NCC AB på telefonnummer 08-585 510 00 eller skicka fax till nummer 08-85 77 75.

Ansvarig för aktieägarfrågor och finansiell information för NCC-koncernen är Annica Gerentz, Investor Relations-ansvarig Koncernstab Information, tel: 08-585 522 04, e-post: annica.gerentz@ncc.se

NCC AB (publ), Org.nr. 556034-5174, säte Solna

SÖKORDSREGISTER

Nedanstående sökregister hjälper Dig att snabbare hitta det Du söker i NCCs årsredovisning.

| | | | | | |
|----------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|
| Aktiedata | 7, 71 | Goodwill | 48, 50, 53, 57, 70 | Organisation | 9, 27, 42 |
| Aktien | 6, 7 | Investeringar | 44, 55, 70, 71, 73 | Partnering | 3, 12, 13, 78 |
| Aktiekapital | 7, 63 | Jämförelsestörande poster | 43, 47, 70 | Pensioner | 51, 63, 66 |
| Anbud, anbudsolicy | 12, 13, 16, 26, 42, 46, 78 | Human Kapital Index (HKI) | 17 | Prognos | 5, 46 |
| Arbetsmiljö | 19 | Hysesintäkter | 35, 36, 47, 52, 58 | Publicitet (i media) | 15 |
| Arbetsolyckor | 19 | Hysesgaranti | 35, 55 | Rekrytering | 18, 19 |
| Avkastning på eget kapital | 8, 71 | Hållbarhet, -analys, -perspektiv | 15, 20 | Revisor | 67, 74, 75 |
| Avskrivningar | 48, 53 | Kartell | 40, 42, 45 | Resultatavräkning | 16, 55, 56 |
| Betavärde | 6, 73 | Kassaflöde | 23, 44, 49, 67, 71 | Risker | 15, 16, 35, 40, 44, 45 |
| Bolagsstämma | 45 | Koncernstruktur | 23 | Räntabilitet | 44, 70, 71, 73 |
| Bonus | 66 | Konkurrenter | 8, 9, 26, 28–30, 34, 41 | Räntebindning | 44 |
| Byggrätt | 26, 27, 29, 78 | Kursutveckling | 6, 80 | Rörelsemarginal | 44, 72, 73 |
| Byggmarknaden | 8, 9, 24–26, 29–31 | Känslighetsanalys | 44 | Skatt | 48, 57, 64, 70 |
| Börsvärde | 6, 7, 71 | Ledning | 76 | Skulder | 44, 51, 60, 65, 70 |
| Code of Conduct | 15 | Likvida medel, likviditet | 45, 49, 67 | Soliditet | 44, 50, 70, 71, 73 |
| Compliance program | 42 | Låneporfölj | 44 | Tillgångar | 50, 53, 59, 60, 62, 70 |
| Definitioner | 73 | Löner | 66 | Totalavkastning | 6, 73 |
| Direktavkastning | 36, 55, 71, 73 | Lönsamhetsmål | 71 | Utbildning | 14, 18 |
| Driftnetto | 36, 47, 55, 56, 58 | Marknadsandelar | 9 | Utdelning | 1, 6, 7, 45, 69, 71 |
| Eget kapital | 7, 51, 63, 70, 71 | Marknadsvärde | 37, 43, 55 | Uthyringsgrad | 35, 36, 46, 47 |
| Ersättningar | 66 | Miljöpåverkan | 45 | Utsikter 2003 | 46 |
| Etik | 14, 18 | Minoritetsintresse | 48, 51, 70 | Vakansgrad | 37, 47 |
| Fastigheter: | | Nedskrivning | 43, 48, 53, 55, 70 | Valberedning | 45, 75 |
| – Exploaterings- | 36, 50, 52, 54, 63, 70 | Nettolåneskuld | 44, 71, 73 | Valuta, -kursdifferens | 68, 73 |
| – Färdigställda | 35, 36, 54, 63 | Nomineringsarbete | 45, 74 | Varumärke | 15 |
| – Förvaltnings- | 37, 43, 47, 48, 52, 54, 58, 70 | Nyckeltal | 1, 71 | Vinstavräkning | 16, 55, 56 |
| – Pågående projekt | 36, 54 | Offentlig upphandling, lagen om (LOU) | 9, 12 | Vinstdisposition | 69 |
| – Sålida | 35, 37 | Omstrukturering | 8, 27, 30, 32, 42, 46 | Vision | omslagsflik |
| Finansiella mål | 71 | Omstruktureringkostnader | 43, 44, 47, 48, 70 | Värdekedja | 10 |
| Finansiering | 44 | Omvandling av aktier | 6, 7 | Värdering, fastigheter | 43, 52, 55 |
| FoU | 14 | Optioner | 76, 77 | Värderingar | 17, 19, 42 |
| Förlustavdrag | 43, 64 | Orderingång | 1, 42, 43, 72 | Återköp av aktier | 6, 7, 45, 57, 63, 73 |
| Förädlingsvärde | 10 | Orderstock | 42, 43, 72 | Ägare | 6, 7 |
| | | | | Övervärde | 43, 53 |

Produktion: NCC och n3prenör:

Fotografer: Huvudsakligen Henrik Ottosson. Dessutom NCCs bildbank, Rolf Adlercreutz, Stefan Berg, Yngve Fransson, Stellan Herner, Adam Krzykwa och Ulf Nylén m fl.

Tryck: Strokirk-Landströms 2003.



NCC AB, 170 80 Solna • Tfn 08-585 510 00 • Fax 08-85 77 75

www.ncc.info