

NCC 2003



INNEHÅLL

2003 i korthet	1
Vd-kommentar	2
NCC-aktien	6
Strategisk inriktning	8
Risker och riskhantering	12
Marknad och konkurrenter	13
NCC i samhället	14
Medarbetare	16
Miljöarbete	19
Koncernöversikt	20
NCCs Construction-enheter	22
– NCC Construction Sweden	24
– NCC Construction Denmark	26
– NCC Construction Finland	27
– NCC Construction Norway	28
– NCC Construction Germany	29
– NCC International Projects	30
NCC Property Development	31
NCC Roads	34
Förvaltningsberättelse	38
Resultaträkning	44
Balansräkning	46
Förändringar i eget kapital	48
Kassaflödesanalys	49
Redovisningsprinciper	50
Noter	56
Vinstdisposition	73
Revisionsberättelse	73
Flerårsöversikt	74
Kvartalsdata	76
Definitioner / Ordlista	77
Kontroll och styrning	78
Styrelse och revisorer	80
Ledande befattningshavare	82
Ekonomisk information	84
Sökordsregister	85

NCC skapar framtidens miljöer för arbete, boende och kommunikation. Bilderna på omslagets framsida visar boendemiljö i Upplands-Bro i lägenheter som är byggda enligt NCCs koncept "Det ljuva livet®". Exempel på modern kontorsbyggnation är Centralhuset i Göteborg, där valet av lärkträ till fasaden minskar behovet av underhåll. Förbättrade trafikmiljöer skapas bland annat genom så kallade 2+1-vägar som ökar trafiksäkerheten.

Foto: Henrik Ottosson och Ulf Celander

Bilderna på vidstående uppslag visar interiör från Sotra gymnasium, avdelning Sund utanför Bergen, säkerhetsvajer på 2+1-väg i Skaraborg och exteriören på fastighetsprojektet Centralhuset i Göteborg.

Foto: Henrik Ottosson och Ulf Celander

NCC 2003

KUNDFOKUS

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.

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.

ANSVARSTAGANDE

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

FRAMTIDENS MILJÖER FÖR ARBETE, BOENDE OCH KOMMUNIKATION

NCC är ett av Nordens ledande bygg- och fastighetsutvecklingsföretag. Omsättningen år 2003 var 45 miljarder kronor och antalet anställda 24 000.

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 övrig infrastruktur. NCC erbjuder även insatsvaror för produktion, såsom kross, asfalt och fabriksbetong samt svarar för beläggning, drift och underhåll av vägar. NCCs geografiska fokus är den nordiska marknaden. På utvalda marknader erbjuder NCC även stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt.

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.



CONSTRUCTION

NCCs Construction-enheter utvecklar bostadsprojekt samt bygger bostäder, kontor, övriga hus, industrilokaler, vägar, anläggningar och övrig infrastruktur. Verksamhet bedrevs under 2003 i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Tyskland.

På några utvalda internationella marknader bedriver dessutom NCC International Projects stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt.

PROPERTY DEVELOPMENT

NCC Property Development utvecklar, på tillväxtmarknader i Norden, kommersiella fastigheter för investerare. Fastigheterna ska kännetecknas av inspirerande miljöer som hjälper företag och människor att uppnå enastående resultat. Profilen som värdeskapande fastighetsutvecklare har förstärkts av de senaste årens försäljningar av förvaltningsfastigheter.



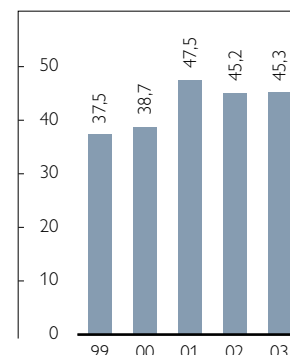
ROADS

NCC Roads kärnverksamhet är krossprodukter, asfalt, beläggning och vägunderhåll. I NCC Roads finns tillgångar i form av asfaltverk, betongfabriker samt grus- och bergtäkter. NCC Roads är verksamt främst i de nordiska länderna men även i Polen, Baltikum och S:t Petersburgområdet i Ryssland.

2003 I KORTHET

- Renodlingen av koncernen med koncentration till kärnverksamheter fortsatte under 2003. Försäljningar genomfördes av betongverksamheter och betongstationer samt andel i A-Train AB. Dotterbolaget Altima delades ut till NCCs aktieägare. Fastigheter för sammanlagt 2,0 Mdr SEK såldes.
- Nettolåneskulden minskade till 4,9 (5,8) Mdr SEK.
- Strategin från 2001 att prioritera lönsamhet framför volym har haft effekt i alla Construction-enheter. Omsättningen i NCC Construction Sweden och NCC Construction Denmark har minskat med drygt 20 procent jämfört med högkonjunkturen för två år sedan men rörelseresultaten har kraftigt förbättrats. Efter två år av stora förluster i NCC Construction Norway visades positivt resultat för 2003.
- Byggblandningen i Norden var fortsatt svag under 2003 och ingen tillväxt väntas vare sig 2004 eller 2005. NCCs fokus de kommande åren är att stärka koncernens konkurrenskraft genom ökad effektivitet, bättre produkt- och konceptutveckling samt att ytterligare förbättra koncernens finansiella ställning.
- För året 2003 redovisar NCC ett negativt resultat, vilket främst beror på nedskrivningar i NCC Property Development.

Nettoomsättning
1999–2003, 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.

Nyckeltal

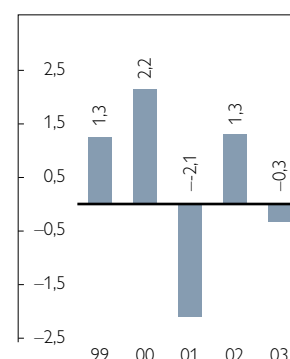
	2003	2002 ¹⁾
Orderingång, MSEK	40 941	43 098
Omsättning, MSEK	45 252	45 165
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	5	1 820
Resultat efter finansnetto (EBT), MSEK	-323	1 306
Resultat per aktie, efter skatt, SEK	-4,10	7,95
Utdelning per aktie, SEK	2,75 ²⁾	2,75 ³⁾
Kassaflöde före finansiering, MSEK	762	5 055
Avkastning på eget kapital, % ¹⁾	neg	11
Soliditet, %	21	22
Medelantal anställda under året	24 076	25 554

¹⁾ I resultatet för 2002 ingår resultat från försäljning av NVS med 301 MSEK.

²⁾ Föreslagen utdelning.

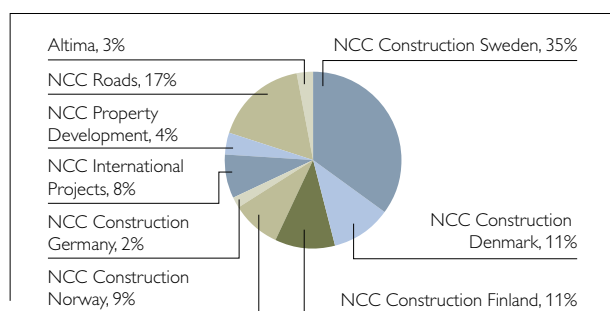
³⁾ Därutöver delades aktier i Altima Group AB ut i december 2003, där 10 aktier i NCC gav 1 aktie i Altima. Utdelningsvärdet har av Riksskatteverket fastställts till 6,70 SEK per NCC-aktie.

Resultat efter finansnetto (EBT)
1999–2003, Mdr SEK



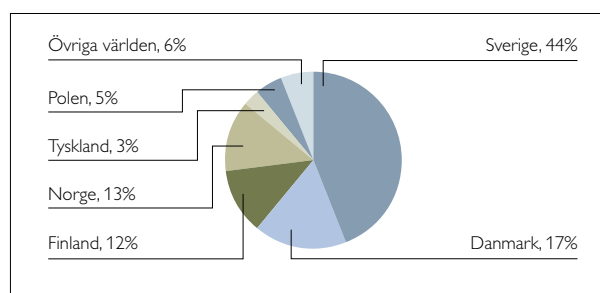
Resultatet efter finansnetto för 2003 uppgick till -323 MSEK. Förlusten berodde främst på nedskrivningar i NCC Property Development. Förlusten 2001 berodde främst på nedskrivningar och reserveringar.

Omsättning per affärsområde, procent



NCC Construction Sweden svarade för 35 procent av koncernens omsättning under 2003.

Geografiska marknader, Omsättning, procent



NCC-koncernens geografiska fokus är Norden, och den största marknaden är Sverige. Under 2003 svarade verksamheter i Sverige för 44 procent av koncernens totala omsättning. Näst största marknad var Danmark följt av Norge och Finland.

VD-KOMMENTAR

PÅ VÄG IN I "FITNESS-FASEN"

Jag mäter min och NCCs framgång med den siffra som står på sista raden i resultaträkningen. För 2003 är den siffran ett misslyckande. Men trots en förlust så känner jag att NCC har utvecklats väl under året:

- Under 2003 visade samtliga Construction-enheter lönsamhet, minskad kapitalbindning och positiv marginalutveckling. Dessutom hade flera enheter högre marginaler än flertalet konkurrenter.
- NCC Roads drabbades av kraftigt volym- och prisfall, men tog under andra halvåret krafttag för att med lägre kostnader och ökad effektivitet förbättra lönsamheten. Ett antal icke kärnverksamheter såldes, vilket minskat kapitalbindningen och ökat avkastningen.
- NCC Property Development inledde under våren – under ny ledning – en omstrukturerings av affärsområdet, med en hal-

vering av organisationen och en ny strategi som är mindre spekulativ och geografiskt begränsad till Norden. I bokslutet har vi gjort betydande nedskrivningar av fastighetsbeståndet.

- Försäljnings- och administrationskostnader minskade ytterligare under året. För några år sedan uppgick de till 9 procent av omsättningen, medan de för 2003 uppgick till 6 procent.
- Stoltheten att arbeta i NCC fortsatte att öka under året och allt fler av koncernens anställda vill stanna kvar i bolaget. Vi ser denna trend i vår omfattande personalenkät Human Kapital Index, HKI, som vi redogör för mer i detalj på sidorna 16–17. Kanske beror det på att vi alltmer arbetar med värderingar, ledarskap och kompetensutveckling. Ändå har vi under året fortsatt att reducera antalet anställda inom ett flertal områden, vi har sålt av verksamheter och vi har blivit ytterligare lite mer sparsamma i vardagen.



Åtgärdsprogrammet "Turnaround" är genomfört. NCC har blivit smalare och vassare. De kommande åren ska organisation, produkter och tjänster trimmas för framtida tillväxt. NCC är på väg in i "Fitness-fasen".

- Vårt idoga arbete med att överföra våra värderingar – fokusering, enkelhet och ansvarstagande – till praktiskt handlande har vunnit gehör bland kunder, ägare och anställda. En uppförandekod ("Code of Conduct") har fastställts. Vi har också genomfört vår konkurrensrättsliga utbildning av cirka 1 500 personer under 2003.
- Totalavkastningen till aktieägarna – definierad som aktiekursutveckling under året plus ordinarie utdelning samt värdet av utdelningen av Altima – blev cirka 22 procent.

BLI BÄTTRE PÅ DET NCC ÄR BRA PÅ

I september 2001 inleddes åtgärdsprogrammet "Turnaround" med syfte att vända den negativa utvecklingen för koncernen. Vår strategi att prioritera lönsamhet har haft effekt i alla våra Construction-enheter under de senaste åren. Omsättningen i NCC Construction Sweden och NCC Construction Denmark har minskat med drygt 20 procent jämfört med 2001 medan

rörelseresultaten kraftigt förbättrats, och efter två år av stora förluster i den norska verksamheten visar den nu ett positivt resultat. Att koncernens resultat för 2003 trots detta inte är tillfredsställande förklaras av volymfall och prispress inom NCC Roads, svaga hyresmarknader samt nedskrivningsbehov med förlust som följd i NCC Property Development.

Den strategi som vi fastställt under de senaste åren ligger fast. Det betyder fortsatt fokus på de produkter och tjänster som vi kan och på de marknader som vi känner. NCCs geografiska fokus är primärt Norden. Vi har sedan 2001 arbetat med mer försiktig anbudsgivning, och det fortsätter vi med. Vi undviker icke kalkylerbara risker och "strategiska" projekt och koncentrerar oss på de affärer där vi kan tjäna pengar. Att bli bättre på det vi är bra på och därmed bli smalare, vassare och lönsammare. Samtidigt övergår vi till nästa fas i koncernens utveckling – "Fitness-fasen". Nu ska vi trimma såväl organisation som produkter och tjänster för en framtida tillväxt.

Alf Göransson (t.v.) besöker varje vecka något av koncernens många projekt. I Frösunda i Solna utanför Stockholm har NCC byggt såväl bostäder som kontor samt gjort gatu- och anläggningsarbeten. Jeanette Henriksson och Anders Fredriksson (t.h.) arbetar med försäljning av bostäder i Stockholm. Foto: Henrik Ottosson



Alf Göransson i samtal med platschefen Bernt Olsson på ett av NCCs projekt i centrala Stockholm.

Foto: Henrik Ottosson

FITNESS-PROGRAMMET

Vi tror att den nordiska byggmarknaden 2004 blir sämre än 2003 och vi ser ingen tillväxt 2005. Det positiva med den här utvecklingen är att det är lättare att driva förändringar i en svagare marknad. Vi ska utnyttja lågkonjunkturen till att öka vår egen effektivitet och att driva förändring av förstenade och konserverande strukturer i branschen. NCCs fokus 2004 och 2005 är att stärka koncernens konkurrenskraft genom ökad effektivitet, bättre produkt- och konceptutveckling samt att ytterligare förbättra koncernens finansiella ställning. Målsättningen är att tack vare ökad konkurrenskraft kunna växa snabbare än konkurrenterna då den nordiska byggmarknaden åter börjar växa, vilket vi bedömer skulle kunna ske 2006. Våra huvudsakliga hörnstenar i denna förändringsprocess är:

- **NCC Partnering.** NCC är på väg att bli referensföretaget i branschen. Och vi kan visa att NCC Partnering leder till lägre byggkostnader, högre kvalitet för våra kunder och bättre marginaler för oss. Basen är ett grundmurat värderingsarbete, öppna böcker och ett kreativt samarbete mellan alla parter.



Under 2004 går NCC in nästa fas, "Fitness". Såväl organisation som produkter och tjänster ska nu trimmas för framtida tillväxt. Viktiga hörnstenar i förändringsarbetet är nya samarbetsformer (NCC Partnering, NCC EkoConcept), industrialisering av byggandet, samordning av inköp och fokus på kärnverksamheten som bidrar till att göra NCC till ett finansiellt starkt bolag.

- **NCC EkoConcept.** NCC har skapat en unik optimeringsmodell av investering, drift- och underhållskostnader samt miljöpåverkan som optimerar ett husprojekts totalkostnad. Vi har framgångsrikt använt oss av modellen i Finland, nu införs den i hela koncernen.
- **Plattformer.** Vi skapar kostnadseffektiva standardmoduler som i olika kombinationer möjliggör kostnadseffektiva kontors- och bostadslösningar.
- **Industrialiserat bostadsbyggande.** Vi kommer att arbeta mer och mer med "platta paket" med hög förädlingsgrad som byggs i fabrik och monteras på arbetsplatsen. Det leder till lägre byggkostnader och högre kvalitet. Samtidigt värnar vi om en hög grad av arkitektonisk frihet samt tillval för slutkonsumenten.
- **Intern effektivitet.** Vardagsrationaliseringar och förenklingar minskar de administrativa kostnaderna och förbättrar marginalerna i våra projekt. Bra styrning, kontroll och uppföljning är basen för ökad lönsamhet och minskar samtidigt riskerna i projekten.
- **Inköp.** Samordning i koncernen av inköp och bättre utnyttjande av det stora byggföretagets volymer leder till lägre byggkostnader och bättre marginaler.
- **Finansiell styrka.** Fokus på kärnverksamheten och avyttring av icke-kärnverksamheter, inga förvaltningsfastigheter och en mindre fastighetsutvecklingsportfölj samt högre kapitalomsättningshastighet kommer stegvis under de kommande åren att göra NCC finansiellt betydligt starkare.

PRISET – TROTS ALLT VÅRT

VIKTIGASTE KONKURRENSMEDEL

Konkurrenskraft kan beskrivas på många olika sätt, men i de allra flesta fall är vi inte med i anbudsutvärderingen om vi inte också har ett konkurrenskraftigt pris eller den lägsta livscykelkostnaden. Undantagen är få och består ofta av att en annan konkurrensfaktor ändå ger kunden lägsta totalkostnad. Reaktionen på

detta påstående blir ibland att det finns ett motsatsförhållande mellan lönsamhet och priset som konkurrensmedel. Mitt mål är att NCC om några år ska växa snabbare än marknaden, det vill säga konkurrenterna, och då måste vi ha lägre ingångsvärden i våra kalkyler än konkurrenterna i genomsnitt. Lägre kostnader ger konkurrenskraftigare priser och högre tillväxt. Än är vi inte där, men Fitness-fasen ska ta oss en bra bit på vägen.

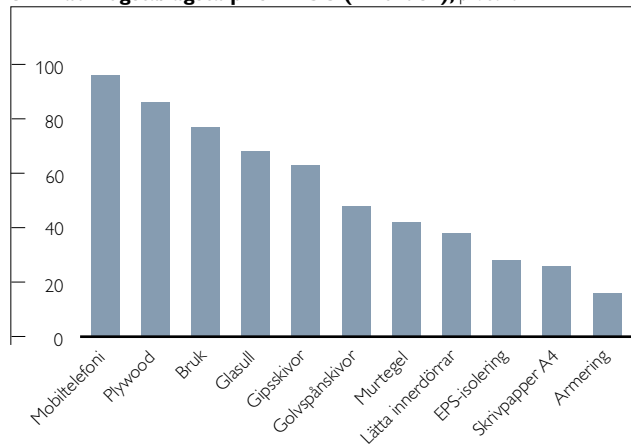
BETYDANDE POTENTIAL I SAMORDNADE INKÖP

Historiskt har det inte gått att påvisa ett samband mellan storlek och lönsamhet i byggbranschen och det är dags att vi visar att det finns motiv för att vi ska vara ett stort byggföretag.

Inom inköp finns en del av svaret och potentialen är betydande. I dag samordnas 2 procent av koncernens samlade inköp på nordisk basis. Samtidigt vet vi att skillnaden mellan lägsta och högsta pris som NCC betalar för samma produkt i olika länder för en stor del av inköpen ligger mellan 10 och 100 procent. Till exempel är priset på murtegel i det land som har det högsta priset 40 procent högre jämfört med det land som har det lägsta priset.

Försök med samordning av inköp har gjorts tidigare utan någon större framgång. Nyckeln för att lyckas är att driva frågan i linjeorganisationen. Men för att klara den här utmaningen krävs det också fler nationella och nordiska avtal, liksom ökad köptrohet till träffade avtal. Konkurrensen måste öka och försörjningskedjorna kortas. Nya och internationella leverantörer behöver komma in på marknaden, med vår hjälp, och vi ska utveckla bättre prisjämförelsesystem mellan länderna. Vi har under 2003 etablerat en bas för att skapa nya inköpsmönster. När vi genomfört detta kommer vi fullt ut att kunna dra nytta av våra volymer och därmed erbjuda det bästa priset, samtidigt som våra marginaler kan förbättras.

Skillnad högsta/lägsta pris i NCC (i Norden), procent



Samordning av inköp i Norden har en betydande potential för NCC-koncernen. I dag samordnas enbart 2 procent av inköpen.

ÖKA FÖRÄDLINGSVÄRDET

För att ytterligare stärka marginalerna måste vår andel av förädlingsvärdet öka. Detta betyder i sin tur att vi måste bryta underleverantörsleden och i högre grad köpa materialet för sig, projektering för sig eller utföra det i egen regi, och sedan utföra eller upphandla installationen för sig. Det är en radikal förändring för NCC och en utveckling av branschen. Trenden i omvärlden har snarare varit den omvända. NCCs andel av förädlingsvärdet har halverats de senaste 15–20 åren. Jag tror inte på att fortsatt minska vårt förädlingsvärde och i allt högre grad bli ett Construction Management-bolag (CM), eftersom vi då är förpassade till evigt låga rörelsemarginaler. Vi ska hellre utföra mer arbete i egen regi än minska vår förädlingsgrad. Jag tror dessutom att denna väg leder till lägre byggkostnader än vad renodlad CM kan åstadkomma.

INDUSTRIALISERAT, UTHÅLLIGT OCH EFFEKTIVT BYGGANDE

Denna nya fas, Fitness-fasen, innebär nya utmaningar både för mig och för alla andra på NCC. Som stort byggföretag driver vi förändringen av branschen och vi vill bygga industrialiserat, uthålligt och effektivt. Inköpsamordning och ökat förädlingsvärde är viktiga ingredienser för att minska de totala byggkostnaderna och skapa konkurrensfördelar för NCC, vilket i sin tur är en nödvändighet för tillväxt. Medarbetarnas värderingar är grunden för vårt sätt att agera mot kunder och övriga intressenter och också en viktig förutsättning för mig som koncernchef att kunna styra organisationen. Vi måste helt enkelt tala samma språk och ha samma värderingar.

Fitness-fasen är ett steg närmare vårt långsiktiga lönsamhetsmål om 15 procents avkastning på eget kapital efter skatt.

Det är svårt att finna något mer utmanande och mer spännande än att få leda NCC, och det är enbart genom förändring som framsteg sker!

Solna i mars 2004

Alf Göransson
Verkställande direktör
och koncernchef



NCC-AKTIE

TOTALAVKASTNING 22 PROCENT FÖR 2003

NCC-aktien steg med cirka 5 procent under 2003. Vid årets slut var kursen på B-aktien 55,50 SEK. Det totala börsvärdet uppgick vid årsskiftet till cirka 5,6 Mdr 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 Nordstjernen. År 1989 noterades aktien på A-listan. Den 18 november 2002 flyttade NCC tillbaka till O-listan. O-listenoterade aktier är lägre beskattade vid arv och gåva än A-listenoterade aktier. Antalet aktieägare i NCC var vid årsskiftet 22 808 (23 769). En A-aktie i NCC ger rätt till 10 röster och en B-aktie ger rätt till 1 röst.

KURSUUTVECKLING OCH HANDEL

Under år 2003 betalades NCCs B-aktie som högst i 57,50 SEK den 12 september och som lägst i 40,50 SEK den 28 maj. Vid årets slut var kursen på B-aktien 55,50 (53,00) SEK, vilket innebar en ökning med cirka 5 procent under året. Stockholmsbörsen som helhet (enligt Affärsvärldens Generalindex) ökade under året med cirka 30 procent. Branschindex (Affärsvärldens index för bygg- och anläggningsrelaterade aktier) däremot gick ned med cirka 3 procent. NCC B-aktiens vikt i generalindex var vid årsskiftet 0,25 (0,33) procent och i branschindex 8,04 (8,25) procent.

Per dag omsattes under 2003 i genomsnitt 16 502 (16 747) A-aktier och 98 811 (96 312) B-aktier. Antalet omsatta NCC-aktier totalt under året var 29,1 (28,2) miljoner, vilket motsvarar 28 (28) procent av det totala antalet utgivna NCC-aktier (exklusive återköpta aktier).

NCC-aktien varierade mindre än vad börsens generalindex gjorde. Betavärdet för 2003 var 0,56 (0,38), vilket innebär att kur-

sen på NCC-aktien rört sig 44 (62) procent mindre än generalindex under året.

ÅTERKÖP OCH OMVANDLING AV AKTIER

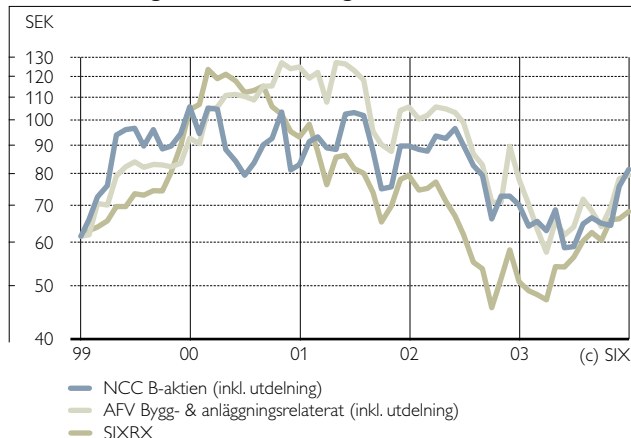
Under åren 2000–2003 har NCC återköpt totalt 6 035 392 B-aktier. Avsikten är att de återköpta aktierna ska användas vid lösningen av optioner inom ramen för NCCs rullande optionsprogram, se vidare not 32 sidan 70. Programmet upphörde från och med 2002. Under 2003 återköptes 3 aktier. Anledningen till återköpet var att utjämna aktieantalet i samband med utdelningen av aktier i Altima. Efter avdrag för återköpta aktier uppgick antalet aktier vid årsskiftet till 102 400 430.

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 2003 har 2 892 296 (860 383) A-aktier omvandlats till B-aktier. Begäran om omvandling ska göras skriftligt till styrelsen som löpande beslutar om eventuell omvandling.

UTDELNING

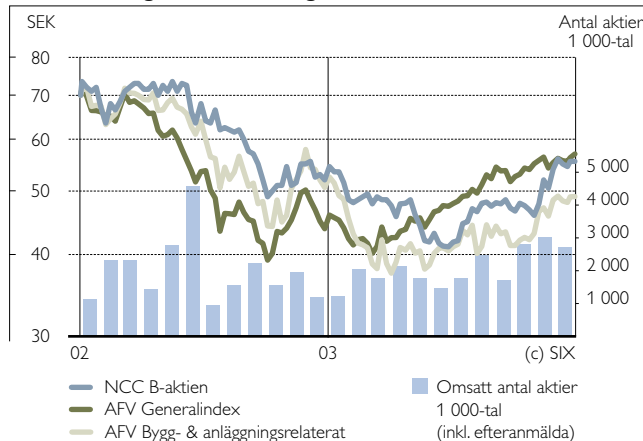
NCCs utdelningspolicy är att cirka hälften av resultatet efter skatt ska delas ut till aktieägarna. För året 2002 utdelades 2,75 SEK per aktie samt 1 aktie i Altima per 10 aktier i NCC. Utdelningsvärdet på aktierna i Altima har av Riksskatteverket fastställts till 6,70 SEK per NCC-aktie. Totalavkastningen (utdelning samt kursutveckling) för NCC B var 2003 cirka 22 (–20) procent, att jämföra med genomsnittet för börsen (enligt Six Return Index) på 34 (–36) procent. För 2003 föreslås en utdelning på 2,75 (2,75) SEK.

Totalavkastning inklusive utdelning 1999–2003



Totalavkastningen (kursutveckling inklusive utdelning) på NCCs B-aktie har varit bättre än börsens genomsnitt under de senaste fem åren.

Kursutveckling och omsättning 2002–2003



Kursen på NCCs B-aktie steg under 2003 med 5 procent. De senaste två åren har kursen på NCC-aktien utvecklats ungefär som generalindex och något bättre än branschindex.

Aktiedata

	2003	2002	2001
Resultat efter skatt, SEK	-4,10	7,95	-21,60
Eget kapital, SEK	60,45	74,20	69,75
Utdelning, SEK	2,75	2,75 ¹⁾	2,25
Börskurs/eget kapital, %	92	71	100

¹⁾ Därutöver delades aktier i Altima ut där 10 aktier i NCC gav 1 aktie i Altima.

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
Omstämpling av A-aktier till B-aktier under 2003	-2 892 296	2 892 296	
Återköpta aktier under 2003	0	-3	-3
Antal aktier per 31/12 2003	58 039 825	44 360 605	102 400 430
Antal röster	580 398 250	44 360 605	624 758 855
% av röster	93	7	100
Slutkurs 2003-12-30, SEK	54,50	55,50	
Börsvärde, MSEK	3 163	2 462	5 625

¹⁾ Under perioden 1 januari–25 februari 2004 omstämplades ytterligare 442 110 A-aktier till B-aktier.

Ägarstruktur per 31 december 2003¹⁾

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procentandel Kapital	Röster
Nordstjernan AB	32 169 805	4 023 390	35,3	52,1
L E Lundbergföretagen	10 721 140	3 242 860	13,6	17,7
Robur Fonder	5 296 276	531 832	5,7	8,6
Eikos Fond	1 209 250	2 765 000	3,9	2,4
Svenska Handelsbanken	1 402 431	936 213	2,3	2,4
S I F	-	2 242 804	2,2	0,4
Livförsäkrings AB Skandia	1 313 175	830 624	2,1	2,2
Ram One Fond	94	1 770 000	1,7	0,3
Östersjöstiftelsen	-	1 482 973	1,4	0,2
SEB fonder	-	1 465 400	1,4	0,2
State Street	4 470	1 232 575	1,2	0,2
Skandinaviska Enskilda Banken	567 106	644 600	1,2	1,0
Stiftelsen för kunskap och kompetensutveckling	615 000	385 000	1,0	1,1
Carlson fonder	-	792 750	0,8	0,1
Futuris	-	730 000	0,7	0,1
FPG/AMFK	283 700	349 300	0,6	0,5
Handelsbanken fonder	-	614 844	0,6	0,1
Pictet & Cie	-	582 100	0,6	0,1
Tredje AP-fonden	-	575 400	0,6	0,1
Metroland BVBA	-	500 000	0,5	0,1
Summa 20 ägare	53 582 447	25 697 665	77,4	89,9
Övriga	4 457 378	18 662 940	22,6	10,1
Totalt	58 039 825	44 360 605	100	100
Återköpta aktier	-	6 035 392		
Totalt antal aktier	58 039 825	50 395 997		

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

De största ägarförändringarna under 2003¹⁾

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Totalt antal aktier	Procentandel Röster	Procentandel Kapital
Nordea Fonder	-395 200	-2 320 900	-2 716 100	-1,00	-2,65
Ram One Fond	94	1 347 000	1 347 094	0,22	1,32
State Street	634	1 228 439	1 229 073	0,20	1,20
Östersjöstiftelsen	-	1 020 000	1 020 000	0,16	1,00
Robur fonder	619 572	-1 530 675	-911 103	0,74	0,89
Tredje AP-fonden	-1 075 400	180 400	-895 000	-1,69	-0,87
Andra AP-fonden	-155 250	-647 321	-802 571	-0,35	-0,78
Svenskt Näringsliv	-	-800 000	-800 000	-0,13	-0,78
SIF	-1 069 256	1 602 856	533 600	-1,45	0,52
Nordstjernan AB	25 105	370 650	395 755	0,10	0,39

¹⁾ Beräkning efter avdrag för återköpta aktier; antal aktier vid årets slut.
(Källa: VPC.)

Fördelning efter aktieinnehav¹⁾

Aktieinnehav	Antal aktieägare	Procent av antal ägare	Antal aktier	Procent av aktiekapital
1–500	18 050	79,1	2 690 909	2,6
501–1 000	2 559	11,2	2 090 228	2,0
1 001–2 000	1 156	5,1	1 809 289	1,8
2 001–5 000	586	2,6	1 952 146	1,9
5 001–10 000	186	0,8	1 431 875	1,4
10 001–20 000	100	0,4	1 481 587	1,5
20 001–50 000	77	0,3	2 433 944	2,4
50 001–100 000	24	0,1	1 753 797	1,7
100 001–500 000	48	0,2	11 453 890	11,2
500 001–1 000 000	10	0,0	7 286 433	7,1
1 000 001–5 000 000	10	0,0	17 859 137	17,4
10 000 001–	2	0,0	50 157 195	49,0
Summa	22 808	100,0	102 400 430	100,0

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

Geografisk ägarfördelning av aktiekapital¹⁾

Land	Antal aktieägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Procent av aktiekapital
Sverige	22 377	57 746 576	38 750 154	94,2
USA	44	51 357	2 165 863	2,2
Schweiz	25	83 040	909 409	1,0
Nederländerna	4	60 689	504 652	0,5
Storbritannien	80	11 237	735 174	0,7
Luxemburg	20	8 188	373 914	0,4
Australien	7	28 509	130 105	0,1
Tyskland	26	25 852	58 640	0,1
Frankrike	16	1 515	169 328	0,2
Belgien	13	500	163 603	0,2
Summa för de 10 största ägarländerna	22 612	58 017 463	43 960 842	99,6
Summa övriga länder	196	22 362	399 763	0,4
Summa	22 808	58 039 825	44 360 605	100

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

Förändringar i aktiekapitalet

	Antal utgivna 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
2003 Vid årets slut	108 435 822	2 711

STRATEGISK INRIKTNING

INDUSTRIELLT, UTHÅLLIGT OCH EFFEKTIVT BYGGANDE

NCCs finansiella mål är 15 procents avkastning på eget kapital efter skatt. Den strategiska inriktningen för att nå målet är att fokusera på samt utveckla kärnverksamheter där koncernen har konkurrensfördelar. Geografiskt fokuserar NCC på den nordiska marknaden.

NCCs övergripande strategi sedan 2001 är en koncentration till kärnverksamheterna, en fokusering på den nordiska marknaden, lönsamhet framför volym och ett förändrat arbetssätt i branschen. För att öka lönsamheten krävs det att byggkostnaderna reduceras, att byggprocessen effektiviseras och att branschen arbetar i nya samarbetsformer. NCCs övergripande mål är att bygga industriellt, uthålligt och effektivt för att på så sätt kunna öka koncernens lönsamhet.

KONCENTRATION TILL KÄRNVERKSAMHETERNA

Som en följd av fokuseringen på kärnverksamheten har renodling skett. Under 2002 såldes installationsföretaget Nordisk Värme Sana, NVS, och en stor mängd av koncernens förvaltningsfastigheter. Under 2003 har försäljning skett av betongverksamheter i Baltikum, Polen, S:t Petersburg, Finland och Norge. I Sverige har ett antal betongstationer sålts och i Danmark har delägandet i Betonelement sålts. Andelen i A-Train såldes och under slutet av året genomfördes utdelningen av dotterbolaget Altima till NCCs aktieägare. Arbetet med att sälja resterande förvaltningsfastigheter och fastigheter utanför Norden intensifierades.

FOKUS PÅ DEN NORDISKA MARKNADEN

För NCCs Construction-enheter ligger fokus på den nordiska marknaden. Den tyska verksamheten arbetar i dag i huvudsak



I Sundsvall bygger NCC Sveriges första femvåningshus helt i trä. Det är ett unikt projekt där en ny produktionsteknik används. Golv och väggheter av massivt trä byggs färdigt i fabrik. Det är också första bygget av bostadslägenheter i Sundsvall sedan 1990. White arkitekter står bakom ritningarna. 3D-illustration: White arkitekter



"Optibo" är ett forskningsprojekt inom flexibelt boende. Den totala lägenhetsytan är 25 kvm men den kan omvandlas till flera olika rum och den möjliga ytan motsvarar tre rum och kök på 75–80 kvm. En panel styr lägenheten och via knapptryckningar förvandlas köket till vardagsrum eller sovrum. Bäckaret finns tex. nedsänkt under golvet. Läs mer på projektets hemsida, www.optibo.se Foto: Bert Leandersson

som specialiserad bostadsbyggare på en geografiskt avgränsad marknad. NCC International Projects koncentrerar sin tillväxt på infrastrukturprojekt i Norden och Östersjöområdet, samtidigt som ett begränsat antal projekt bedrivs på några utvalda internationella marknader i huvudsak inom ramen för nordiska biståndsprojekt.

NCC Property Development koncentrerade under 2003 sin strategi till Norden, vilket innebar att ett arbete inleddes för att påskynda avvecklingen av det icke-nordiska fastighetsbeståndet.

För NCC Roads är förutom Norden även Polen och St Petersburgområdet viktiga marknader.

FÖRÄNDRAT ARBETSSÄTT I BRANSCHEN

NCC vill förändra byggbranschen och ett övergripande mål är att reducera byggkostnaderna. För att bygga billigare vill NCC bygga industrialiserat, uthålligt och effektivt. Framgångsfaktorerna är nya samarbetsformer med kunder och underleverantörer, ett nytt synsätt på uthålligt och hållbart byggande där hela livscykelkostnaden beaktas i projektutvecklingsfasen samt en mer effektiv byggprocess. Grundförutsättningarna för att driva förändringar i branschen är att det finns en stabil värderingsgrund i NCC-koncernen och ett gemensamt affärsetiskt förhållningssätt hos medarbetarna.

Nya samarbetsformer

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 kan leda till schismer mellan bland annat beställare och byggare. NCC vill i allt högre utsträckning samarbeta med alla parter i ett projekt. NCCs samarbetsform för en bättre och mer kostnadseffektiv byggprocess heter NCC Partnering. I Danmark har NCC sedan flera år arbetat mycket framgångsrikt med NCC Partnering och andelen sådana projekt var 25 procent av NCC Construction Denmarks omsättning 2003. Under 2003 har antalet partneringprojekt och partneringliknande projekt ökat i Sverige, Norge och Finland.

Industrialiserat byggande

Ett viktigt led i att reducera byggkostnaderna och byggtiderna är att i större grad industrialisera byggandet. Det sker genom

en allt högre grad av prefabricerade och monteringsfärdiga enheter och där en större del av arbetet sker i fabriksmiljö. En stor del av småhusproduktionen i Norden är redan i dag industrialiserad och i Tyskland erbjuder NCC ett helt färdigt koncept med stor valfrihet utifrån en standardiserad plattform. NCCs ambition är att i större skala även serietillverka flerbostadshus för att därigenom kunna erbjuda bostäder till lägre kostnader för de boende. Efterfrågan i det lägre prissegmentet är stort, framför allt i Sverige. Under 2003 har NCC gjort investeringar inom det strategiskt viktiga området och fortsatta satsningar görs under 2004.

Uthålligt byggande

Med byggbranschen traditionella sätt att se på byggkostnader så koncentreras beräkningarna till kostnaderna för själva uppförandet. NCC vill i högre grad se till ett projekts totala kostnad under hela dess livscykel. I en sådan beräkning kommer även faktorer som hållbarhet, drift och underhåll att vägas in i projektets totala kostnad. Ett livscykelräknande bidrar också till att bygga energisnålt och med hållbara material för att reducera underhållet. I Finland har NCC sedan flera år arbetat med NCC EkoConcept, en modell för beräkning av livscykelkostnader. Konceptet anpassas nu också till övriga nordiska länder och kommer stegvis att erbjudas NCCs kunder på samtliga marknader.

Effektivt byggande

Byggkostnaderna har ökat mer än inflationen under flera års tid. En anledning är att byggprocessen är orationell och har många inblandade parter. NCC arbetar strategiskt med att förändra och effektivisera byggprocessen. Med förändrade samarbetsformer och en högre grad av industrialisering förändras även andra processer. Inköp är det ekonomiskt mest centrala. Ett intensivt arbete pågår inom NCC-koncernen för att samordna och effektivisera inköpen.

VÄRDERINGAR – AFFÄRSETIK

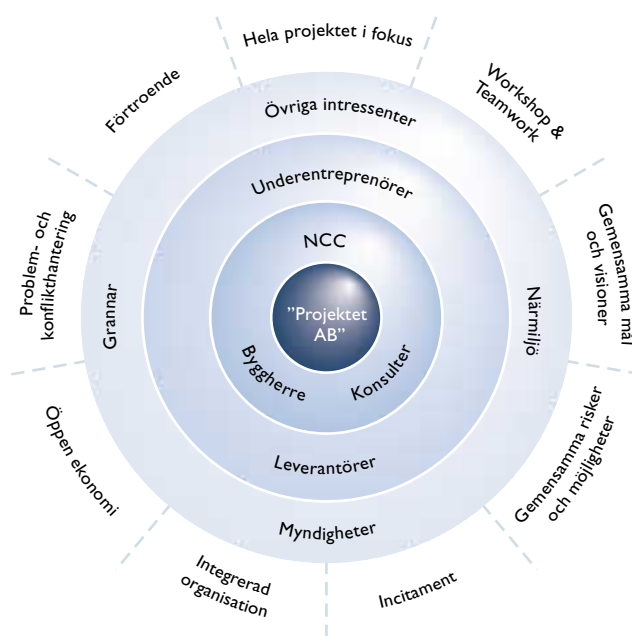
NCCs ambition är att vara företaget som leder utvecklingen, förändringen och industrialiseringen av byggprocessen. Att driva den processen kräver ett tydligt ledarskap där varje enskild individs inställning och handling bidrar till förändringen. En

förutsättning är en organisation och medarbetare med stabila och gemensamma värderingar. NCC har sedan 2001 arbetat systematiskt med värderingar och detta arbete har intensifierats under 2002 och 2003 och kommer att fortsätta ha en hög prioritet i framtiden. Under 2003 genomfördes ett flertal utbildningsprogram, inte minst inom konkurrensrätt. Under året fastställde koncernledningen också NCCs affärsetiska riktlinjer. Riktlinjerna ("Code of Conduct") – är ett samlat dokument över koncernens förhållningssätt i frågor som affärsetik, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö, miljöansvar och hur dessa följs upp. Dokumentet "NCCs affärsetiska riktlinjer – vårt sätt att vara" finns att läsa på koncernens hemsida www.ncc.info. Där finns också antagna policies inom olika områden.

MINSKAD FINANSIELL RISK

Åtgärdsprogrammet "Turnaround" som löpt sedan 2001 har minskat den finansiella risken i NCC-koncernen. Nettolåneskulden har minskat och lönsamheten har ökat. Arbetet med att ytterligare reducera den finansiella risken har högsta prioritet. De operativa riskerna har reducerats genom ökad kontroll och styrning av projekten samt en betydligt mer selektiv anbuds-policy. Lönsamhet prioriteras framför volym i anbudsförfarandet.

Nyckelfaktorer NCC Partnering



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

PLATTFORM LAGD FÖR INDUSTRIELLT BYGGANDE

Under 2003 har NCC tagit ett flertal initiativ för att snabbt bygga upp en kompetens inom industriellt bostadsbyggande. Målet är att bygga upp en industriell produktion som innebär lägre byggkostnader och där arbetsinsatsen på byggplatsen minskar radikalt. Förstudier, som gett lovande resultat, har gjorts. Förutom ökad produktivitet och lägre kostnader förväntas också högre kvalitet som följd av att industriellt byggande möjliggör en bättre styrning av hela processen. Risken för fuktrelaterade skador tas till exempel om hand på ett mycket mer kontrollerat sätt. Industriellt byggande kan också förbättra tillgången till arbetskraft, en faktor som riskerar bli en besvärande flaskhals för branschen i Sverige de kommande tio åren.

Som ett led i arbetet med industriellt bostadsbyggande har under 2003 ett särskilt bolag bildats i Sverige och en lokal har förvärvat. Under 2004 koncentreras verksamheten kring vidareutveckling av teknik och design i byggsystemet samt en omfattande testverksamhet.



Under 2003 har NCC tagit ytterligare steg i arbetet med att utveckla det industriella byggandet. Delar av produktionen sker redan i mer industrialiserad form. I exempelvis Amhult på gamla Torslandas flygplats utanför Göteborg bygger NCC en trädgårdsstad med 300 hyresrätter i radhus och parhus. Byggandet sker bland annat med prefabricerade moduler som monteras ihop på plats.

Foto: Magnus Gotander

FINANSIELLA MÅL

NCCs strategi syftar till att öka lönsamheten och målet är att avkastningen på eget kapital efter skatt ska nå 15 procent. Soliditeten ska vara 30 procent och kassaflödet positivt. Utdelningspolicyn är att cirka hälften av resultatet efter skatt ska delas ut till aktieägarna.

I den operativa verksamheten mäts enheterna på resultat efter finansnetto och avkastning på sysselsatt kapital. NCCs Construction-enheter har som regel ett mindre kapitalbehov än

NCC Roads och NCC Property Development. Ett kontinuerligt arbete pågår med att reducera kapitalbindningen i alla enheter.

TILLVÄXT FÖR STABIL LÖNSAMHET

Åren 2001–2003 har NCC befunnit sig i en konsolideringsfas. Från och med 2004 inleds en fas där NCC ska öka effektiviteten och bygga plattformar för att kunna nå tillväxt med ökad lönsamhet.

Finansiella mål

	Mål	Utfall					Snitt 5 år
		1999	2000	2001	2002	2003	
Räntabilitet på eget kapital efter skatt, % ¹⁾	15	7	9	neg	8	neg	2
Soliditet, %	minst 30	34	27	19	22	21	25
Kassaflöde, MSEK	Positivt	-605	-2 356	-746	5 055	762	422
Utdelning, SEK	50% av resultatet efter skatt	4,00 ²⁾	4,50	2,25	2,75 ³⁾	2,75 ⁴⁾	3,25

¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

²⁾ Därutöver delades en extra utdelning ut om 7,00 SEK per aktie.

³⁾ Därutöver delades aktier ut i Altima där 10 aktier i NCC, oavsett aktieslag gav 1 aktie i Altima. Riksskatteverket har fastställt utdelningsvärdet till 6,70 SEK per aktie.

⁴⁾ Föreslagen utdelning.

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.

NCC EKOCONCEPT FÖR UTHÅLLIGT BYGGANDE

I Finland har NCC de senaste åren utvecklat en modell – NCC EkoConcept – som tar hänsyn till projektets totala kostnad under hela dess livscykel. Modellen utgår från kundens långsiktiga behov och projektets investeringskostnader, driftskostnader, hållbarhet och miljöbelastning. NCC EkoConcept omfattar såväl planeringsfasen som själva byggnadsskedet och även underhållet upp till och med 25 år. Ett centralt hjälpmedel i modellen är EkoKalkylen, en programvara med vars hjälp man skapar en beräknings- och styringsmodell för projektet.

NCC EkoConcept introducerades på den finländska marknaden år 2002 och redan samma år slutförde NCC sitt första projekt enligt modellen; en skola med sim- och idrottshall i Esbo. Beställaren, Esbo stad, under-tecknade senare på hösten ett avtal om uppförandet av en hälsocentral i Hagalund, också det enligt NCC EkoConcept.

NCCs bedömning är att det finns en stor kundpotential för NCC EkoConcept, såväl inom den offentliga som privata sektorn. Konceptet anpassas nu till övriga nordiska marknader och kommer stegvis att erbjudas

NCCs kunder på samtliga marknader. Stora framsteg gjordes under 2003 i Danmark, som sedan tidigare har långt framskridna positioner inom samverkansformen NCC Partnering.



Byggnadens totala livscykelkostnad var grunden i kalkylen för bygget av sim- och idrottshallen i Esbo, Finland. Kunden, Esbo stad, har därefter även beställt byggande av en hälsocentral enligt NCC EkoConcept.

Foto: Voitto Niemelä

RISKER OCH RISKHANTERING

SELEKTIV ANBUDSGIVNING MINSKAR RISKEXPONERINGEN

RISKER OCH RISKHANTERING

Den viktigaste riskbegränsningen i en entreprenadverksamhet sker i anbudsfordran. NCCs övergripande strategi är att ha en selektiv anbudspolicy för att minimera andelen förlustprojekt. NCC prioriterar att lämna anbud på projekt där riskerna är identifierade och därmed möjliga att hantera och kalkylera. I vissa projekt har NCC helt avstått från att lämna anbud. Några anbud förlorades troligtvis under 2003 genom att NCC valde att offerera lösningar som innebär lägre risker för företaget.

Flertalet risker, såsom kontraktsrisker samt tekniska och produktionsmässiga risker, hanteras och minimeras bäst genom samarbete i tidiga skeden med kunden och andra aktörer. Nya samarbetsformer, där NCC Partnering är ett sätt, är därför ett viktigt steg i att begränsa riskerna.

Styrningen av projekten är avgörande för att minimera problem och därmed kostnader. För att ha en god styrning och uppföljning av verksamheten arbetar NCC med ett processtyrt verksamhetssystem. En stor del av koncernens enheter är också kvalitets- och miljöcertifierade.

VINSTAVRÄKNING

I entreprenadprojekt tillämpar NCC, liksom övriga byggföretag, successiv vinstavräkning. För boendeprojekt i egen regi används vinstavräkning som innebär att resultat avräknas efter det lägsta av upparbetnings- och försäljningsgrad. På så vis undviks att resultat från egenregiprojekt avräknas utan att försäljning gjorts.

Entreprenadprojekt med en ordersumma som överstiger 100 MSEK resultatavräknas först när projektet är till 50 procent upparbetat. Det innebär att inget resultat avräknas förrän projektet till hälften är färdigt och då en tydligare bild av utfallet kan prognosticeras. För ytterligare information om vinstavräkning se Redovisningsprinciper sid. 50–55.

FINANSIELL KONTROLL OCH RISKHANTERING

Hantering av finansiella risker, såväl för koncernen som för olika projekt, sker inom ramen för verksamheten i Koncernstab Finans. Denna består av flera specialistenheter. NCC *Structured Finance* arbetar fram anpassade finansieringslösningar. NCC *Insurance/Risk Management* arbetar med försäkringsverksamhet och skadeförebyggande arbete. NCC *Treasury AB* hanterar koncernens finansiella flöden och risker, ansvarar för upplåning och fungerar som internbank. För beskrivning av NCCs finansiella riskexponering under 2003 se not 25 sid. 66.

Känslighetsanalys

	Förändring	Resultateffekt efter finansnetto, MSEK (årsbasis)	Påverkan räntabilitet på eget kapital, %-enheter	Påverkan räntabilitet på sysselsatt kapital, %-enheter
NCCs Construction-enheter inkl. NCC International Projects				
Omsättning	+/- 5%	147	1,4	0,8
Rörelsemarginal	+/- 1%-enhet	368	3,6	2,1
Omsättning boendeprojekt i egen regi	+/- 10%	62	0,6	0,4
NCC Roads				
Omsättning	+/- 5%	35	0,3	0,2
Rörelsemarginal	+/- 1%-enhet	79	0,8	0,4
Kapitalrationalisering	+/- 10%	21	0,2	0,0
NCC-koncernen				
Låneränta	+/- 1%-enhet	21	0,2	
Minskad nettoskuld	500 MSEK	24	0,2	1,3

MARKNAD OCH KONKURRENTER

FORTSATT SVAG BYGG- OCH FASTIGHETSMARKNAD 2004 OCH 2005

Den nordiska byggmarknaden var svag under 2003 och förväntas inte växa under 2004 och 2005. Marknaden för igångsättning av kommersiella fastighetsprojekt var på en fortsatt låg nivå under 2003 och förväntas inte öka under 2004 eller 2005.

Byggkonjunkturen följer som regel den allmänna ekonomiska utvecklingen mätt som bruttonationalprodukten, BNP. Historiskt har efterfrågan på byggande legat sent i konjunkturcykeln. 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.

Under 2003 minskade bygginvesteringarna i Norden och för 2004 och 2005 förväntas ingen tillväxt. Marknaden för kommersiella fastighetsutvecklingsprojekt har varit svag under både 2002 och 2003 och ingen vändning spås under 2004 och 2005. NCCs strategiska inriktning är därför att anpassa verksamheten till en svag marknadssituation och skapa produkter med starkare efterfrågan, som exempelvis bostäder till lägre kostnader. Stor restriktivitet råder i att starta nya fastighetsutvecklingsprojekt.

Den nordiska byggmarknaden är nationell och 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 många mindre entreprenadföretag och samordningsfördelarna mellan olika länder är begränsade. När det gäller större anläggningsprojekt i Norden upphandlas dessa ofta i internationell konkurrens med Europas största byggföretag.

NCC arbetar med fastighetsutveckling parallellt med det traditionella uppdragsbyggandet. Konkurrenter är övriga byggföretag men även vissa fastighetsbolag. På vissa marknader, främst i Danmark, finns också renodlade fastighetsutvecklingsföretag.

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 stor konkurrent när det gäller bostadsbyggande. Inom anläggningsprojekt är statliga produktionsenheter inom vägbyggande betydande konkurrenter.

För närmare kommentarer om respektive marknad hänvisas till affärsområdesbeskrivningarna på sidorna 22–36.

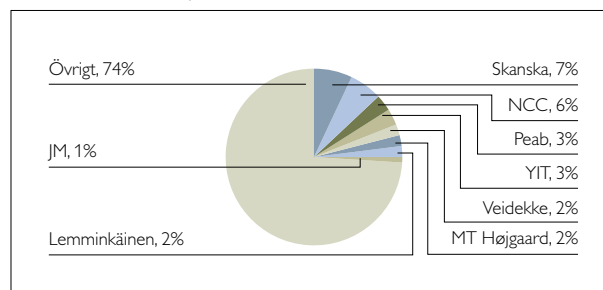
Konkurrenter i Norden 2003

Nyckeltal och produkter	NCC	Skanska	Peab	MT		YIT	Lemminkäinen	JM
				Højgaard ¹⁾	Veidekke			
Omsättning, Mdr SEK	45 252	132 879	20 086	11 882	12 908	16 100	12 411	7 787
Antal anställda	24 076	69 669	10 492	6 225	7 027	11 990	7 167	2 368
Bostäder	•	•	•	•	•	•	•	•
Hus	•	•	•	•	•	•	•	•
Anläggning	•	•	•	•	•	•	•	•
Asfalt, kross, betong	•	•	•	•	•	•	•	•
Fastighetsutveckling	•	•	•	•	•	•	•	•
Maskinverksamhet	•	•	•	•	•	•	•	•

¹⁾ Avser 2002.

Den nordiska byggmarknaden är fragmenterad och kännetecknas av tusentals små aktörer. På den lokala marknaden konkurrerar NCC därför med många små entreprenadföretag. Av Skanskas totala omsättning uppskattas cirka 50 Mdr SEK härröra från nordisk verksamhet.

Marknadsandelar, procent



Byggmarknaden i Norden omsatte under 2003 totalt cirka 690 Mdr SEK, fördelat ungefär lika i Sverige, Norge, Finland och Danmark. Marknaden är mycket fragmenterad och trots att NCC är näst störst av byggföretagen i Norden är koncernens totala marknadsandel endast 6 procent. (Källa: Euroconstruct.)

NCC I SAMHÄLLET

ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE SKAPAR LÅNGSIKTIGT VÄRDE

VÄRDERINGSSTYRD ORGANISATION

Under 2003 har affärsetiska riktlinjer (Code of Conduct) utarbetats i koncernen och fastställts av koncernledningen. I en omfattande dialog med NCCs medarbetare under de senaste åren har de värderingar som ska genomsyra koncernen identifierats. Dessa består dels av de tre grundläggande värderingarna – ärlighet, respekt och tillit, dels de värderingar som är avgörande för att skapa lönsamma affärer – fokusering, enkelhet och ansvarstagande. De återkommer också i NCCs vision: "Kunden ska kunna förvänta lite mer av NCC i att utveckla framtidens miljöer för arbete, boende och kommunikation. Vi ska vara det unga, spännande företaget som präglas av kundfokus, enkelhet och ansvarstagande." NCCs vision och värderingar ligger till grund för det agerande som ska utmärka alla NCC-medarbetare. De affärsetiska riktlinjerna har som syfte att ytterligare förtydliga vad värderingarna betyder i NCCs praktiska vardag. Här nedan redogörs för dem i korthet. De finns i sin helhet på koncernens hemsida www.ncc.info, där också de olika policier som stödjer riktlinjerna finns.

Affärsetiskt förhållningssätt

NCCs mål är att vara det ledande byggföretaget vad gäller ansvarsfullt företagande. Kunder och intressenter ska se NCC som ett pålitligt och hederligt företag som alltid lever upp till sina åtaganden. NCC tar ansvar för att följa högt ställda krav på etik och affärsmoral. Därför är ansvarstagande en fråga för koncernledningen och övriga ledningar på alla nivåer fram till den enskilde medarbetaren.

Ett grundkrav är att agera inom ramarna för lagar, avtal och internationella konventioner. Det är helt oacceptabelt om någon inte fullt ut har respekt för och följer konkurrenslagstiftning, miljölagstiftning och arbetsmarknadslagar eller avtal, säkerhetskrav och andra bestämmelser som sätter ramar för verksamheten.

NCC tillåter inte någon form av prissamverkan, kartellbildning eller missbruk av marknadsdominans och stöder i alla delar av verksamheten en korrekt och allsidig konkurrens vid anbud, offert, upphandling och inköp. NCC och dess medarbetare får aldrig utnyttja mutor, bestickning eller otillåten ersättning av någon form i relation med kunder, leverantörer, myndigheter eller andra beslutsfattare med till exempel syfte att er hålla eller behålla affärer.

Mänskliga rättigheter, arbetsmiljö och arbetsvillkor

NCC stöder och respekterar internationella konventioner och mänskliga rättigheter samt verkar för mångfald och jämställdhet. Lika behandling och samma möjligheter ska gälla för alla oavsett etniskt eller nationellt ursprung, hudfärg, kön, sexuell läggning, religion, politisk åsikt, nationalitet, socialt ursprung eller andra speciella personliga egenskaper.

All verksamhet och de projekt som koncernen deltar i ska kännetecknas av en säker, hälsosam och hygienisk arbetsmiljö. NCC arbetar efter en nollvision för arbetsrelaterade olyckor och personsador.

Miljöansvar

NCC strävar i sina åtaganden efter att skapa optimala förutsättningar med avseende på miljöpåverkan samt energi- och resurseffektivitet under objektets hela livscykel. NCC ska i sin verksamhet sträva efter att kontinuerligt minska klimatpåverkan, med fokus på energi- och transportområdet, samt uppfylla eller överträffa nationella eller internationella regleringar eller överenskommelser om minskning av emissioner i luft, mark och vatten. Användningen av skadliga ämnen ska minskas och hantering, lagring och deponi av riskavfall ska ske på ett säkert och miljöanpassat sätt. I verksamheten ska NCC sträva efter att bidra till återvinning av material och använda produkter.

Bilden av NCC i omvärlden

NCC mäter regelbundet hur företaget uppfattas av omvärlden. I Sverige förekom NCC under 2003 avsevärt mindre i media än 2002, då mediepubliciteten var extremt hög på grund av kartellaffären. 2003 har publiciteten kring NCC i Sverige varit något mindre värdeladdad. NCCs boendekoncept "Det ljuva livet" har gett positiv genklang i medierna under året. Den negativa publiciteten har främst handlat om karteller och om företagets ekonomiska resultat.

Publicitet i media

(medelvärde för helår)

År	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Antal inslag ca	5 100	6 000	6 700	5 700	6 000	7 000	5 300
Positiva, %	25	15	10	9	10	8	7
Negativa, %	13	12	7	8	10	27	28
Neutrala, %	62	73	83	83	80	65	65

Under 2003 har NCC mätt mediepubliciteten varje månad. I jämförelse med andra stora välkända företag har NCC ett högt mediegenomslag. Månadsvis uppgår det i Sverige till i genomsnitt drygt 60 miljoner exponeringar, fördelat på cirka 440 artiklar, radio- och TV-inslag och byråtelegram i månaden. (Källa: Observer Sverige AB.)

NCCs INTRESSETER

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. NCC Partnering. Nytänkande. Utbildning.	Infört NCC Partnering i hela koncernen. Utbildningsinsatser i projektledning. Värderingsdialog. Framtagning av NCCs affäretiska riktlinjer.	NCC Partnering i ökad omfattning. Livscykel-tänkande.
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. Framtagning av koncept för beräkning av livscykelkostnader (NCC EkoConcept).	Erbjuda miljömärkta hus. Erbjuda NCC EkoConcept till kunder i hela Norden.
ÄGARE	Ökad värdetillväxt. 15% avkastning på eget kapital. Positivt kassaflöde. Soliditet 30%. Cirka hälften av resultatet efter skatt delas ut till aktieägarna.	Fokus på kärnverksamheten. Enkel organisationsstruktur och enkla beslutsvägar. Kundnytta i alla aktiviteter.	Omorganisation. Fokus på Norden. Skärpt produkt- och kundfokus. Produktkoncept.	Lönsam tillväxt. Stärkt finansiell ställning.
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 affäretiska riktlinjer.	Öka stoltheten för att arbeta i NCC.
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 och de affäretiska riktlinjerna. NCC Partnering i ökad omfattning.
MYNDIGHETER	Leverera bästa möjliga informationsunderlag inför politiska beslut.	Förståelse för myndigheternas roll. Kontinuerlig dialog.	Dialog med kommunledning, statliga myndigheter, departement och andra beslutsfattare. Diskussioner om nya upphandlingsformer och om byggkostnader. Etablerat FIA (förymelse i anläggningsbranschen).	Fortsatt dialog. Reducerade byggkostnader. Anpassning av lagstiftning för att bredda möjligheterna för partnering-koncept.
INDIREKTA INTRESSETER	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.

MEDARBETARE

LEDARSKAP FÖR AFFÄRSMÄSSIG FÖRNYELSE

NCCs ambition är att leda förändringen och utvecklingen av branschen. En strategisk framgångsfaktor är att ha ett tydligt ledarskap som engagerar och attraherar medarbetare med rätt kompetens. Under 2003 inriktades personalarbetet på att stödja och säkerställa den affärsmässiga förnyelsen.

NCCs strategiska inriktning med större andel projektutveckling, förändrade kommersiella samarbetsformer och visionen att driva förändring i branschen ställer andra krav på företaget än på ett traditionellt entreprenadföretag. Att medarbetarna har rätt kunskap och erfarenhet för sina uppgifter är centralt, men också att det finns en gemensam värdegrund att utgå ifrån i ledarskapet. Målet med värderingsarbetet som pågått sedan 2001 är just att utveckla en företagskultur där alla medarbetare är eniga om vad NCC står för och vilka värderingar som gäller. Dessa finns samlade i dokumentet "NCCs affärsetiska riktlinjer", som fastslogs av koncernledningen under 2003. Hur väl 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 att styra utvecklingsåtgärder inom samtliga verksamhetsgrenar och länder.

Inom hela NCC har det under 2003 genomförts seminarier som behandlat NCCs värderingar i praktiska situationer där basen varit de affärsetiska riktlinjerna. I hela koncernen har det även genomförts utbildningar i konkurrensrätt som ett viktigt moment i NCCs "Compliance Program" – det speciella avtal som omfattar cirka 1 500 chefer i NCC. Tolkningen av 2003 års HKI-enkät visar att utbildningsåtgärden gett effekt. Allt fler av NCCs medarbetare oavsett land tycker att verksamheten ligger i linje med värderingarna – det värderingsstyrda ledarskapet har fått ett tydligare genomslag.

Hur värderingarna återspeglas i verkligheten

(resultat från HKI-enkät 2003)

Andel som tycker att ... (%)		Sverige	Norge	Finland	Tyskland
... arbetsklimatet kännetecknas av	ärlighet	52	79	67	48
	tillit	48	78	67	56
	respekt	49	77	56	52
... verksamheten kännetecknas av	fokusering	46	70	67	45
	enkelhet	33	51	60	39
	ansvarstagande	55	73	70	70

Varje år görs i NCC-koncernen en årlig HKI-enkät som bland annat mäter hur värderingarna återspeglas i verksamheten. Tolkningen av 2003 års resultat är att det värderingsstyrda ledarskapet har fått ett tydligare genomslag jämfört med tidigare. I Danmark frågas om huruvida NCCs värderingar är kända och 73 procent anger att de väl känner till värderingarna.

AFFÄRSMÄSSIG FÖRNYELSE KRÄVER ÖPPEN OCH ÄRLIG LEDARSTIL

För att förnya affärsmässigheten krävs åtminstone följande grundförutsättningar hos medarbetarna: trygghet i organisationen ("högt i tak"), stolthet över företaget samt ett djupt förtroende för chefen. Ledarstilen måste vara öppen och ärlig. Från denna utgångspunkt handlar ledarskap för förnyelse sedan om att satsa på att effektivisera verksamheten och skapa nya affärer, att identifiera och utveckla framtida chefer och specialister samt att klart ange vilka värderingar som gäller.

De senaste tre åren har trenden i NCCs HKI-enkät varit tydlig när det gäller en ökad stolthet för företaget. Konsekvensen av trenden är att allt fler medarbetare ser en framtid i NCC. Den positiva trenden kan förklaras med det förändringsarbete som pågår med en begriplig vision och ett tydligt ledarskap.

Positiv trend om stolthet och framtidstro

(ur HKI-enkät 2003)

Andel som menar att ... (%)	1999	2000	2001	2002	2003
... jag är stolt över att arbeta i NCC	60	52	56	58	62
... jag stannar gärna kvar och arbetar vidare i NCC	73	66	70	71	73

Resultaten avser den svenska verksamheten. Trenden är dock densamma på alla marknader och nivån kan vara betydligt högre. I Norge är till exempel 74 procent stolta över att arbeta på NCC och 82 procent stannar gärna kvar och arbetar vidare i företaget.

Hur ledarskapet utövas i praktiken mäts i NCC genom att studera hur stor andel av de anställda som har stort förtroende för sin chef och som anser att chefen är öppen och ärlig. Generellt är nivån hög men det finns förbättringsmöjligheter och ledarskapet är därför ett område där stora insatser görs. Ett bra exempel är i NCC Construction Sweden, där en utbildningsåtgärd inleddes under 2002 och under 2003 innebar en serie utbildningar och seminarier för hela ledningsgruppen. Processen fortsätter och genomförs under 2004 med ledningsgrupperna i regionerna. Resultatet blir chefer som skapar förtroende genom öppenhet och ärlighet.

Praktiskt ledarskap varierar mellan länder

(ur HKI-enkät 2003)

Andel som menar att ... (%)	Sverige	Norge	Danmark	Finland	Tyskland
... jag har stort förtroende för min chef	64	78	79	75	53
... min chef är öppen och ärlig	67	80	74	73	60

Hur ledarskapet fungerar i praktiken mäts genom att studera hur stor andel av de anställda som har förtroende för sin chef. Generellt är nivåerna höga, men här finns stora förbättringsmöjligheter.

EFFEKTIVISERAD VERKSAMHET

Ett väl fungerande system för kompetensutveckling och medarbetarsamtal är en viktig grundsten i att effektivisera verksamheten. Utmaningen är att hålla en hög klass på medarbetarsamtal med tjänstemän och öka antalet medarbetarsamtal med yrkesarbetare. Under 2003 har ett konsekvent utvecklingsarbete bedrivits på detta plan men med varierande resultat. Andelen tjänstemän som haft medarbetarsamtal har ökat något till runt 90 procent och har legat på denna höga nivå de senaste åren. För yrkesarbetare är andelen fortsatt på en låg nivå, även om andelen ökat i Sverige.

Medarbetarsamtal med cirka 90 procent av tjänstemännen (ur HKI-enkät 2003)

Andel som haft medarbetarsamtal (%)	Tjänstemän		Yrkesarbetare	
	2003	2002	2003	2002
Sverige	89	83	48	42
Norge	87	59	15	20
Danmark	87	u.s.	u.s.	u.s.
Finland	81	69	20	23
Tyskland	35	u.s.	24	u.s.

En förklaring till den relativt låga andelen medarbetarsamtal med yrkesarbetare är olika satsningar i olika länder och skillnader i synsättet på yrkesrollen. Medarbetarsamtal är inte obligatoriskt, men ambitionen är att en så stor andel som möjligt ska ha detta varje år.

Inom NCCs samtliga verksamheter drivs en målinriktad vidareutbildning som planeras mot bakgrund av medarbetarsamtalen. Under 2003 ökade antalet utbildningsdagar för såväl tjänstemän

som yrkesarbetare på flertalet marknader, bland annat beroende på flera nya utbildningssatsningar, där en viktig del varit utbildningar i konkurrensrätt. Över hela koncernen tas hela tiden initiativ till utbildningar. Inom NCC Construction Norway har utbildningar för yrkesarbetare orienterats mot att utbildningen sker i produktionsmiljöerna. Syftet är att etablera närhet mellan ny kunskap och tillämpning. En liknande satsning har gjorts i NCC Construction Sweden, där yrkesarbetare har utbildats i praktisk byggproduktion i samarbete med viktiga leverantörer. Utbildningen fokuserar på de senaste metodmässiga lösningarna. NCC Construction Sweden startade under 2003 även en stor utbildning där yrkesarbetare utbildas till arbetsledare. Detta är en långsiktig satsning i nära samverkan med Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm. En liknande satsning har med framgång genomförts i Finland. I Danmark och Finland har nya utbildningssatsningar främst behandlat NCC Partnering och NCC EkoConcept, det vill säga nya affärskoncept.

Antal utbildningsdagar

	Tjänstemän		Yrkesarbetare	
	2003	2002	2003	2002
Sverige	3,4	3,7	1,0	0,7
Norge	2,2	0,7	0,3	0,3
Danmark	5,0	3,3	1,0	0,6
Finland	1,7	3,4	0,4	0,6

Under 2003 ökade antalet utbildningsdagar på flertalet marknader, bland annat beroende på utbildning i konkurrensrätt och nya affärskoncept.



Ombyggnaden av Trygg-Hansas huvudkontor på Fleminggatan i centrala Stockholm var ett av NCCs större projekt under 2003. Projektet genomfördes i partnering-liknande samarbete med kunden. NCC-medarbetarna Kjell Johansson och Stig Qvist ägnade större delen av sin arbetstid åt projektet under 2003. Projektet innebar bland annat en helt ny interiör.

Foto: Henrik Ottosson

NYA AFFÄRSKONCEPT

Personalfunktionen på NCC har under 2003 fokuserat på att genomföra utbildningar inom nya affärskoncept. Inom NCC Partnering har fortsatta utbildningsinsatser gjorts under 2003 med NCC Construction Denmark i en drivande roll. Totalt har cirka 300 personer genomgått grundkurs och fortsättningskurs i att marknadsföra konceptet.

En omorientering har gjorts inom utbildning i NCC Partnering, som integrerats i de ordinarie planerings- och byggstyrningsutbildningarna. Vidare utbildning inom NCC Partnering har koncentrerats kring erfarenhetsutbyte och att utveckla spetskompetens inom bland annat försäljning och anbud samt träning i att driva partnering-projekt och fördjupad projektledarkompetens.

Inom NCC EkoConcept, NCCs koncept för livscykelätkande, har NCC Construction Finland drivit utvecklingen och genomfört en utbildning i två steg; en grundläggande som riktar sig till projektledare samt en påbyggnadskurs där målgruppen är personer som ska göra kalkylerna som en del av kunderbjudandet. Under året har NCC Construction Finland också

utvecklat en avancerad NCC EkoConcept-kurs som vänder sig till konstruktörer.

LEDARFÖRSÖRJNING OCH VÄRDERINGAR

Chefer och specialister är nyckelpersoner vid affärsmässig förnyelse. Under 2003 har personalfunktionen infört tydliga rutiner med syfte att säkerställa ett tillräckligt flöde av framtida chefer och specialister samt lagt fast kriterier på ett önskvärt ledarskap i NCC. Ett sådant är att i handling visa att man lever upp till NCCs värderingar. För varje chef med potential att gå vidare i karriären görs en individuell utvecklingsplan som följs upp vid den årliga ledarinventeringen. Ett syfte med ledarinventeringen är att öka den interna rörligheten som ett medel att nå högre kompetens och ett mer flexibelt NCC. Vid den ledarinventering som gjordes i slutet av 2003 konstaterades att det i NCC finns elva kandidater som inom ett år kan gå in i en topposition på koncernnivå eller affärsområdesnivå. 37 kandidater är klara att gå in i rollen på nivån under. Enligt NCCs bedömning är detta i god balans med framtida behov.



Ett av de större pågående anläggningsprojekten i Sverige under 2003 var byggandet av Götatunneln. Tunneln är en del av Götaleden som ska effektivisera trafikflöden i Göteborg. Tack vare partnering-liknande samarbete med kunden låg projektet hösten 2003 tre månader före tidsplan. Conny Johansson och Anna Norén är två av NCCs många medarbetare i projektet.

Foto: Ulf Nylén, BLR-fotograferna

MILJÖARBETE

ANSVARSTAGANDE FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

NCC är delaktigt i att skapa framtidens samhälle i form av bostäder, kontor, industribyggnader, anläggningar och infrastrukturprojekt. Att bygga framtidens miljöer är ett stort ansvar, och ansvarstagande är därför en naturlig värdering i NCC-koncernen. I ansvarstagande ligger också NCCs ambition att som stort byggföretag bidra till en hållbar samhällsutveckling.

NCC har störst möjlighet att påverka ett projekts utveckling i dess tidiga skeden. Genom att vara med och styra hela byggprocessen kan NCC i varje led söka optimala lösningar för att bidra till en minskad miljöbelastning och en hållbar samhällsutveckling. Under 2003 har en granskning av NCCs arbetssätt genomförts enligt en modell för hållbarhetsanalys.

HÅLLBARHETSANALYS VISAR VÄGEN

Hållbarhetsanalysen visar att NCCs miljöarbete ska fortsätta enligt tidigare fastlagda riktlinjer, där det finns möjligheter till

stora förbättringar. Det innebär fokusering på energianvändning, utsläpp från transporter och arbetsmaskiner, användning av skadliga ämnen, materialhushållning och hälsosam innemiljö. Övriga betydande områden ur ett hållbarhetsperspektiv ligger inom kompetens och arbetsmiljö. Resultatet av hållbarhetsanalysen presenteras närmare på koncernens hemsida www.ncc.info

Miljöpåverkan kan betraktas från två håll; dels ur den egna byggprocessen där påverkan är direkt, dels ur ett livscykelperspektiv där den produkt NCC levererat ska fungera under lång tid och där produkternas användande får en indirekt framtida miljöpåverkan.

Möjligheten att påverka en byggnads utformning är som störst i planeringsstadiet, där grunden läggs för hur nyttjandefasen gestaltas ur ett livscykelperspektiv. För att komma in tidigare i processen behövs en kontinuerlig och öppen dialog med kunder, medarbetare, leverantörer, myndigheter och andra intressenter. NCCs koncept för bättre samverkan går under beteckningen NCC Partnering (se även sid. 9–10).

LIVSCYKELPERSPEKTIV – EN NATURLIG DEL I PROJEKTEN

Livscykelperspektiv finns i dag konsekvent med i bedömningen vid genomförande av NCCs egna projekt. Att klarlägga livscykelkostnader vad gäller till exempel framtida energianvändning, underhållskostnader med mera leder till möjligheter för kunden att välja de långsiktigt ekonomiskt mest fördelaktiga alternativen. I Finland har NCC utvecklat ett system för att hantera livscykelkostnader i samband med projektutveckling, kallat NCC EkoConcept (se även sid. 11).

Varje affärsområde har säkerställt tillräcklig kompetens lokalt och relevanta verktyg för att stödja arbetet i den operativa verksamheten. Mer än hälften av koncernens olika enheter är miljöcertifierade, varav den största andelen finns i Sverige.

NCCs ansvarstagande för miljöfrågor och hållbar utveckling har under 2003 konkretiserats genom deltagande och engagemang i ByggaBo-dialogen, i nätverket BLICC Sverige samt genom att ta ansvar för ett flertal utvecklingsprojekt på området. Bland forsknings- och utvecklingsprojekt med tydlig koppling till utveckling inom miljöområdet fanns under 2003 till exempel EU-projektet IDEEB med syfte att kunna optimera alla ingående parametrar till en energieffektiv byggnad, EBOB med syfte att klarlägga nyttjarens beteenden i kontorshus och hur vi med smart teknik ska kunna motverka "onödig" energianvändning samt Solel och PV Nord med syfte att stimulera solcellsutvecklingen.



Sotra gymnasium, avdelning Sund utanför Bergen i Norge är ritad och byggd i samklang med naturen. Rum med stora glaspartier släpper in mycket ljus och ger närliggande kontakt med omgivningen. Även interiören kännetecknas av öppna landskap. Arkitekt var Fortunen arkitekter i Norge.

Foto: Henrik Ottosson

KONCERNÖVERSIKT

VERKSAMHETEN 2003

CONSTRUCTION-ENHETER



NCCs Construction-enheter utvecklar bostadsprojekt samt bygger bostäder, kontor, övriga hus, industrilokaler, vägar, anläggningar och övrig infrastruktur med fokus på den nordiska marknaden. På några utvalda internationella marknader bedriver dessutom NCC International Projects stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt. Hus- och bostadsbyggandet är främst koncentrerat till områden kring tillväxtorter i Norden. I Tyskland byggs främst bostäder. NCCs Construction-enheter svarade under 2003 för cirka 77 procent av koncernens omsättning och hade 75 procent av antalet anställda.

PROPERTY DEVELOPMENT



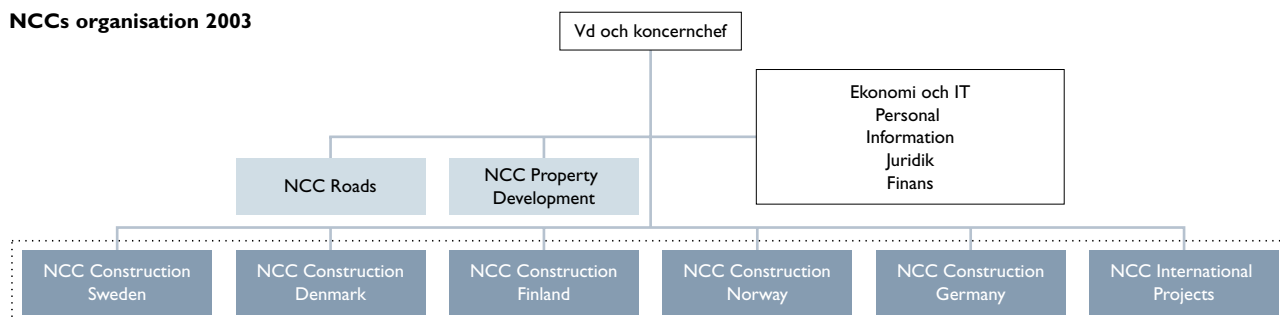
NCC Property Development utvecklar, på tillväxtmarknader i Norden, kommersiella fastigheter för investerare. Fastigheterna ska kännetecknas av inspirerande miljöer som hjälper företag och människor att uppnå enastående resultat. Under 2003 har affärsområdet omstrukturerats och fokus har legat på uthyrning och försäljning av befintliga projekt. NCC Property Development hade under 2003 en marginell andel av koncernens försäljning, däremot var andelen av kapitalbindningen större.

ROADS



NCC Roads kärnverksamhet är krossprodukter, asfalt, beläggning och vägunderhåll. I NCC Roads finns tillgångar i form av asfaltverk, betongfabriker samt grus- och bergtäckter. NCC Roads är verksamt främst i de nordiska länderna men även i Polen, Baltikum och S:t Petersburgområdet i Ryssland. Affärsområdet svarade under 2003 för 17 procent av koncernens omsättning.

NCCs organisation 2003



	Nettoomsättning	Rörelseresultat	Kassaflöde före finansiering	Sysselsatt kapital	Medeltal anställda
Andel av koncernen	36 786 MSEK 77%	976 MSEK 90%	681 MSEK 57%	5 536 MSEK 38%	18 112 75%
Andel av koncernen	2 052 MSEK 4%	-780 MSEK neg	-171 MSEK neg	6 197 MSEK 42%	152 1%
Andel av koncernen	7 919 MSEK 17%	44 MSEK 4%	509 MSEK 43%	3 716 MSEK 25%	4 642 19%
KONCERNEN TOTALT	45 252 MSEK	5 MSEK	762 MSEK	14 678 MSEK	24 076

NCCs CONSTRUCTION-ENHETER

ÖKANDE MARKNADSANDELAR I NORDEN



Under 2003 byggde NCC det första rörliga parkeringshuset i Sverige. "P-snurran" ligger vid St Eriksplan i centrala Stockholm och har plats för 46 bilar. Föraren kör in bilen i en lucka, stänger och låser varvid traverser automatiskt parkerar bilen. Föraren behöver aldrig gå in i garaget. När bilen hämtas kommer den ut i körriktningen. Parkeringsprocessen tar mindre än två minuter. P-snurran kräver betydligt mindre markområden än ett traditionellt p-hus.

Foto: Bruno Ehrns

NCCs Construction-enheter utvecklar bostadsprojekt samt bygger bostäder, kontor, övriga hus, industrilokaler, vägar, anläggningar och övrig infrastruktur med fokus på den nordiska marknaden. På några utvalda internationella marknader bedriver dessutom NCC International Projects stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt. I Tyskland byggs i första hand bostäder.

Den långsiktiga trenden på den nordiska byggmarknaden är en utveckling ungefär i linje med den ekonomiska tillväxten, BNP. Efterfrågan på byggande ligger sent i konjunkturcykeln vilket innebär att den konjunkturedgång som präglade de första åren på 2000-talet slagit igenom i byggmarknaden först under 2003. Byggmarknaden i Norden har inte vuxit under 2003 och enligt NCCs bedömning sker heller ingen tillväxt under 2004 och 2005.

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. En ökad aktivitet har noterats beträffande diskussioner om privatfinansierade

infrastrukturprojekt, medan däremot få konkreta projekt kommit till stånd under 2003.

Boendeformer varierar i Norden

Bostadspolitik och incitament för offentligt hus- och bostadsbyggande är andra centrala faktorer som påverkar byggandet i olika länder. Boendeformer varierar också. I Finland är det vanligt med privatägda bostäder vilket har bidragit till en ökad efterfrågan. I Sverige är hyresmarknaden reglerad vilket i kombination med kraftigt ökade byggkostnader på senare år har begränsat produktionen av bostäder i det lägre prissegmentet. I Danmark fanns under 2003 en god efterfrågan på bostäder i det övre prissegmentet. I Oslo för-

svagades efterfrågan på nya bostäder under 2003. NCC har under 2003 bedrivit ett antal strategiska satsningar för att sänka byggkostnaderna och på så vis kunna erbjuda bra och billiga bostäder till hushåll med normala inkomster. Under 2003 byggdes till exempel sådana bostäder i Upplands-Bro, UpplandsVäsby, Malmö och Umeå.

Samordnat utvecklingsarbete

Inom de olika Construction-enheterna pågår ett samordnat utvecklingsarbete när det gäller nya samarbetsformer, industrialiserat byggande, att effektivisera byggprocessen samt att bygga uthålliga hus och bostäder.

Specialistorganisation

NCCs geografiska fokus är Norden. I Tyskland bedrivs en koncentrerad nischverksamhet inom bostadsbyggande och i huvudsak i området Berlin-Brandenburg. Stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt kräver specialistkompetens och bedrivs därför i en separat organisation, NCC International Projects. I Norden handlar det om projekt kring 300 MSEK och däröver. Dessa projekt utförs i samverkan med lokala Construction-enheter. Ett exempel är Snøhvit-projektet i Hammerfest i Nordnorge. Där samverkar NCC International Projects med NCC Construction Norway i byggandet av fyra gastankar i betong för Norges första LNG-terminal (Liquid Natural Gas). Slutkund är Statoil. Utanför Norden är NCC International Projects verksamt på ett fåtal internationella marknader, bland annat i Europa, Centralamerika och Sydostasien.

Vidtagna åtgärder har haft effekt

De stora förändringar som genomfördes under 2001 och 2002 fick genomslag under 2003 med resultatförbättringar som följd. Kostnaderna har minskat och lönsamheten i de olika projekten ökat vilket har gett högre marginaler. Volymerna minskade under året som följd av en svagare marknad och en mer selektiv anbudspolicy vilket inneburit att NCC avstått från att lämna anbud på ett flertal projekt.

Resultatet i Construction-enheterna varierade mellan olika kvartal under 2003 bland annat som följd av att NCC använder försiktig vinstavräkning. Inom projekt som omsätter mer än 100 MSEK avräknas inget resultat förrän projektet är till hälften färdigställt, vilket innebär en engångseffekt när projektet passerar 50 procents färdigställande. Ett sådant projekt under 2003 var A2-projektet i Polen. Under 2004 kommer Snøhvit-projektet att passera 50 procents färdigställande.

Byggmarknaden i Norden 2004 och 2005

Marknadsutveckling tillväxt prognos, %	Sverige		Danmark		Norge		Finland	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Bostäder	0	3	0	2	-0,5	0,5	2	1
Hus	-10	-4	-1	-1	0	0	-3	0
Anläggning	1	1	-9	-6	3	0	3	2
Totalt	-3	0	-2	0	1	0	1	1

(Källa: NCC.)

NCCs bedömning är att byggmarknaden som helhet i Norden inte växer under 2004 och 2005.

Byggrätter, byggstartade och sålda bostäder i egen regi per 31 december

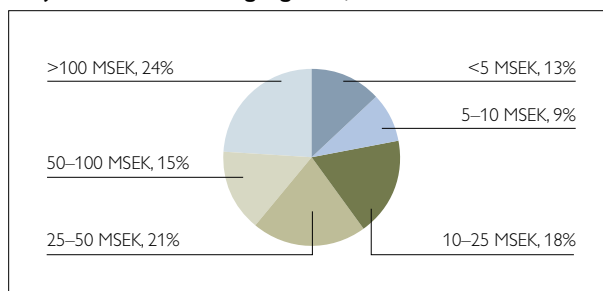
NCC-koncernen	2003	2002
Antal byggrätter	21 479	22 412
Antal byggstartade bostäder	2 751	2 213
Antal sålda bostäder	3 371	3 226
Antal osålda bostäder som varit färdigställda bostäder mer än sex månader	269	207

Större pågående projekt¹⁾

Projekt	NCCs andel av ordervärde	Färdigställandegrad per 31 dec 2003	Beräknat färdigställande
A2 Motorväg, Polen	2 887	78%	2004
Circle Line C822, Singapore	950	33%	2006
Lysaker Brygge, etapp I-III, Norge	611	43%	2005
Snøhvit/Tractebel, Norge	598	49%	2005
Shoppingcenter, Alberg, Finland	652	22%	2005
Circle Line C825, Singapore	594	41%	2006
Copenhagen Mini Metro, Danmark	504	99%	2004
Danish, Danmark	477	89%	2004
E4 Markaryd, Sverige	394	11%	2006
Brujuela, Dominikanska Republiken	339	81%	2004
Trollhättetunneln, Sverige	356	44%	2005
Byåsen Videregående Skole, Norge	365	68%	2004
Frøsilo, Danmark	300	18%	2005

¹⁾ Entreprenadprojekt åt extern kund överstigande 300 MSEK.

Projektstorlek i ordergång 2003, NCCs Construction-enheter



NCC har tusentals små och stora projekt igång över hela Norden. Av den totala ordergången under 2003 utgjorde 22 procent projekt med ordersumma understigande 10 MSEK. 24 procent av ordergången utgjordes av projekt större än 100 MSEK.

NCC Construction Sweden hade en positiv utveckling under 2003, trots en svagare marknad inom såväl husbyggnation som bostadsbyggande. Prioriteringen av lönsamhet framför volym har gett effekt och andelen partnering-liknande projekt ökade. Omsättningen minskade till 16,9 Mdr SEK och rörelse-resultatet uppgick till 412 MSEK, vilket innebar att marginalen förbättrades till 2,4 procent.

Den svenska byggmarknaden försvagades under 2003, framför allt i Stockholmsregionen. I synnerhet bidrog nedgången inom det privata kommersiella byggandet till den negativa utvecklingen. En viss ökning skedde emellertid inom anläggningsinvesteringar.

Bostadsmarknaden var under första halvåret 2003 avvaktande, speciellt i storstäderna, men försäljningen ökade betydligt under andra halvåret. Bostäder är en attraktiv framtidsmarknad då det finns en stark efterfrågan på kostnadseffektiva bostäder, till exempel hyresrätter.

SÄNKTA BYGGKOSTNADER

En strategisk framgångsfaktor för NCC är att sänka byggkostnaderna och ett intensivt arbete med denna inriktning bedrevs under 2003. Under 2002 vann NCC SABO-företagens tävling "Bygg så vi har råd att bo" med bidraget "Det ljuva livet[®]". I september 2003 flyttade de boende in i det första projektet i Upplands-Bro. Under året har avtal därutöver tecknats om produktion av drygt 100 bostäder i Södertälje, Upplands Väsby och Karlstad. I Malmö byggdes under året två hyreshus med 52 lägenheter i samarbete med HSB och Malmö Kommunala Bostadsbolag (MKB) inom utvecklingsprojektet "Helhetsprojekt". Efterfrågan på dessa lägenheter var mycket stor, bland annat tack vare den låga hyran.

En annan strategisk faktor för att kunna bygga attraktiva bostäder är tillgången till byggrätter. Sedan år 2000 har NCC ökat antalet byggrätter med 33 procent. Ytterligare en faktor är ett väl utvecklat tillvalsprogram för att öka valfriheten för kunderna. Ett sådant program introducerades under 2003.

FÖRVÄRV AV ANJOBYGG

Under våren 2003 förvärvades Anjobygg AB i Halmstad med en omsättning på cirka 300 MSEK och 170 anställda. Företaget har en stark position speciellt inom anläggning och tung industri och är verksamt främst i södra och mellersta Sverige. Verksamheten baseras på anläggnings- och betongkunnande samt processkunnande inom ett antal specialområden. Förvärvet förstärker och kompletterar NCCs långsiktiga strategi att koncentrera affären kring kärnverksamheter.

NYA SAMARBETSFORMER OCH ERBJUDANDEN

Under 2003 har konceptet NCC Partnering fått ett betydande genomslag. Flera framgångsrika partnering-projekt har avslutats under året och nya har tillkommit. Några exempel kan nämnas speciellt:

- Tillsammans med Solna stads bostadsbolag Signalisten och SWECO FFNS Arkitekter AB har NCC Construction Sweden ingått ett partnering-avtal om att gemensamt projektera och uppföra 60 nya hyresrättslägenheter med garage i norra Råsunda, Solna.
- Nyproduktion av bostäder sker tillsammans med Riksbyggen i Växjö och HSB i Malmö.
- Om- och tillbyggnad av Trygg-Hansas huvudkontor i Stockholm.
- Drift- och underhållskontrakt har tecknats med Härnösands kommun.
- Ban- och stationsombyggnad, Kolbäck.

Ett arbete har även startat för att utarbeta ett sammanhållet koncept för hållbart byggande och beräknade livscykelkostnader. Utvecklade och förlängda garantier blir också ett naturligt steg i takt med att det blir möjligt att ta ansvar i alla led i processen.

VÄRDERINGAR OCH SYNLIGT LEDARSKAP

I de mätningar som NCC årligen gör av de anställdas uppskattning av viktiga kriterier för gott ledarskap (HKI-index) noterades ökade värden för faktorerna ledarstil, inflytande och utveckling (se även sid. 16). Ytterligare steg togs under året i arbetet med gemensamma värderingar, där konkreta exempel från vardagssituationer behandlades i diskussionsgrupper ute på arbetsplatserna.

FÖRENKLINGAR OCH EFFEKTIVISERINGAR

Under 2003 har ett omfattande arbete lagts ned för att ta fram ett processororienterat verksamhetssystem där de tidigare miljölednings- och kvalitetsledningssystemen är integrerade.

Verksamhetssystemet motsvarar kraven i ISO 9001 och 14001 och NCC Construction Sweden kommer även i fortsättningen att vara kvalitets- och miljöcertifierat.

Verksamhetssystemet kommer att bli fullt infört under 2004 och tillämpningen kommer att leda till ökad enkelhet och effektivitet i verksamheten.

Som ett led i införandet av elektronisk handel kommer elektronisk leverantörsfakturahantering att införas under 2004.

UTSIKTER FÖR 2004

Marknaden förväntas vara fortsatt svag även under 2004 och 2005. En viktig faktor i de totala bygginvesteringarna är vilka ramar regering och riksdag ger det offentliga byggandet av vägar och järnvägar. En politisk uppgörelse träffades i december 2003 om tidigareläggning och lånefinansiering av vissa väg- och järnvägsprojekt under åren 2005–2015.

På bostadsmarknaden kommer efterfrågan sannolikt att vara fortsatt svag i främst Stockholmsområdet och i det övre prissegmentet, medan efterfrågan väntas öka i de lägre prissegmenten. Arbetet med att reducera byggkostnaderna fortsätter, där industriellt byggande är ett led i processen. NCC Partnering är ett annat och ett mål är att NCC Partnering blir en etablerad samarbetsform i alla enheter.

NCCs byggrätter för bostadsutveckling, Sverige

År	Antal	därav i Stockholmsområdet
2000	8 800	4 600
2001	12 800	6 600
2002	13 000	7 100
2003	11 700	6 600

Det senaste året har antalet producerade bostäder varit fler än antalet förvärvade byggrätter, därav har antalet byggrätter minskat.

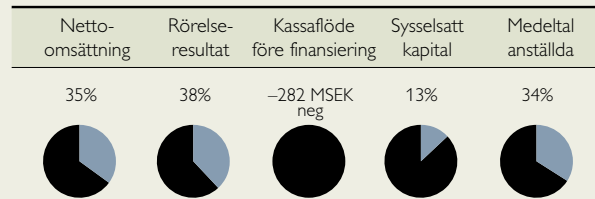


"Helhetsprojektet" i Malmö är ett exempel på hur ett väl fungerande samarbete mellan flera parter minskar de totala byggkostnaderna. Malmö Kommunala Bostadsbolag, HSB och NCC samarbetar i byggandet av hyreslägenheter för hushåll med normala inkomster. Intresset för lägenheterna har varit mycket stort.

Foto: Berne Lundkvist

NCC CONSTRUCTION SWEDEN

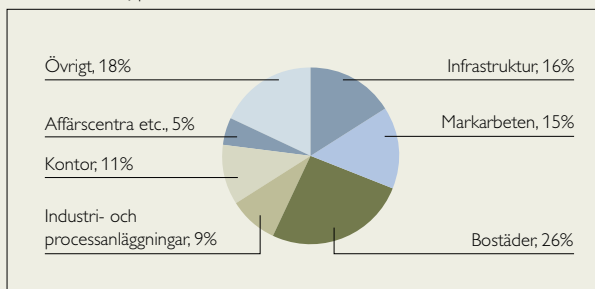
Andel av koncernen



MSEK	2003	2002
Orderingång	17 058	15 927
Orderstock	9 836	9 532
Nettoomsättning	16 899	17 562
Rörelseresultat, EBIT	412	406
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 911	2 675
Kassaflöde före finansiering	-282	47
Rörelsemarginal, %	2,4	2,3
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	23,6	19,3
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter	352	155
Omsättningsfastigheter	1 361	1 159
Medeltal anställda	8 147	8 843

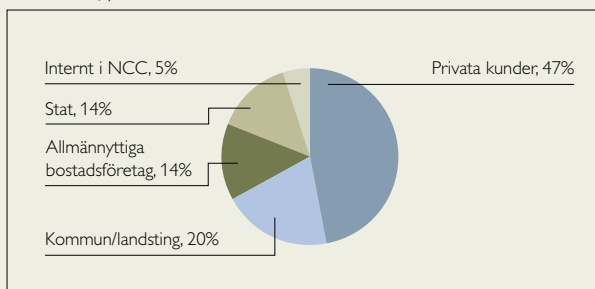
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



I Sverige hade NCC Construction under 2003 en bred produktbas med stark position inom så gott som alla områden. Bostadsbyggandet var omsättningsmässigt störst med en andel på 26 procent.

Kundmix, procent



Privata kunder i Sverige svarade under 2003 för 47 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 av stagnation och priskonkurrens under 2003. Trots en svag marknad förbättrade NCC Construction Denmark marknadspositionen och ökade marginalen. Omsättningen uppgick till 5,4 Mdr SEK och rörelseresultatet var 145 MSEK.

Den danska bygg- och anläggningsmarknaden kännetecknas av ett stort antal aktörer med relativt små marknadsandelar. Under 2003 var konkurrensen hård med stor prispress. Marknaden för bostadsbyggande var något mer positiv.

NCC PARTNERING GER ÖKAD LÖNSAMHET

Inriktningen för NCC Construction Denmark har de senaste åren varit att konsolidera verksamheten samt att skapa en stabil och kontinuerlig lönsamhet.

NCC Construction Denmark har de senaste åren genomfört mer än 50 partnering-projekt inom bygg- och anläggning. Resultaten är tydliga; dessa projekt ger mer positiva resultat avseende såväl kvalitet som nöjda kunder, arbetsmiljö, tidsåtgång och lönsamhet. Samarbetsformen blir allt viktigare i Danmark, bland annat som följd av nya statliga regler som säger att samtliga statliga upphandlingar som utgångspunkt ska ske inom ramen för partnering-kontrakt. Andelen Partnering-kontrakt var vid årets slut 25 procent av omsättningen.

Ett av de största projekten under året var att bygga nya lokaler för Danmarks Radio i stadsdelen Ørestad. Danmarks Radio valde NCC som entreprenör tack vare tidigare goda erfarenheter i fråga om minimalt antal fel och en arbetsmiljö med låga risker för medarbetarna. Ett annat stort projekt var köpcentret Bruun's galleri i Århus, som färdigställdes före utsatt tid för kunden fastighetsföretaget Steen & Strøm.

NCC hade under 2003 också ansvar för att bygga bostäder på Carlsbergs nedlagda bryggeriområde Tuborg i förorten Hellerup. Bostäderna uppfördes i ett partnering-liknande samarbete med Carlsberg. Det nära samarbetet innebar reducerade kostnader som i stället kunde användas till kvalitetsförbättringar.

SATSNINGAR PÅ KVALITET OCH SÄKERHET

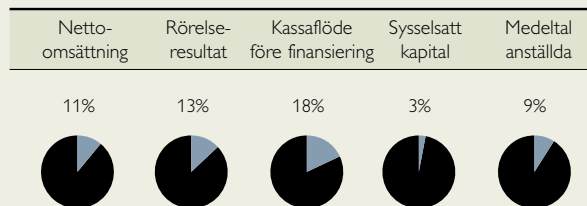
NCC Construction Denmark har prioriterat lönsamhet framför volym vilket avspeglats i resultatet. Samtidigt har satsningar på ökad kvalitet och säkerhet på arbetsplatserna gett effekt. Genom att systematiskt samla erfarenheter av projekt och använda dessa för att göra kommande projekt ännu bättre, har effektiviteten ökat.

UTSIKTER FÖR 2004

Marknaden väntas vara fortsatt svag under 2004, med en något mer positiv utveckling för bostadsbyggande i främst Köpenhamnsområdet. NCCs möjligheter att konkurrera bedöms som goda, inte minst genom erfarenheter och kompetenser inom NCC Partnering.

NCC CONSTRUCTION DENMARK

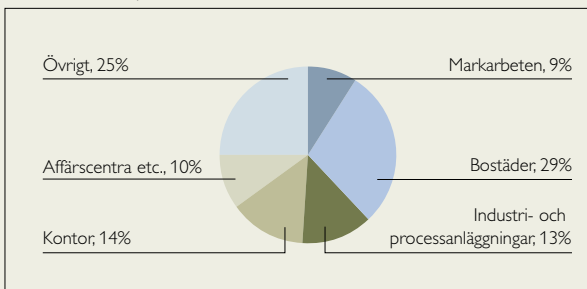
Andel av koncernen



MSEK	2003	2002
Orderingång	4 362	5 377
Orderstock	3 092	4 348
Nettoomsättning	5 440	5 689
Rörelseresultat, EBIT	145	144
Sysselsatt kapital vid årets slut	421	511
Kassaflöde före finansiering	211	122
Rörelsemarginal, %	2,7	2,5
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	40,2	27,0
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter	252	153
Omsättningsfastigheter	208	154
Medeltal anställda	2 113	2 484

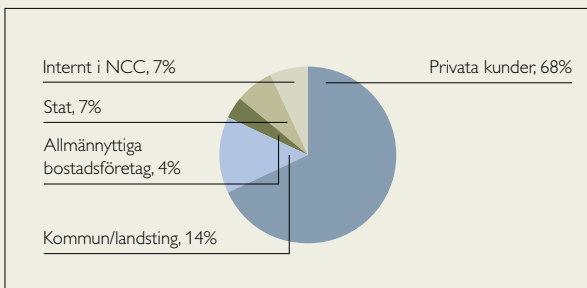
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



I NCC Construction Denmark ökade andelen affärscentra och bostäder under 2003 medan kontorsbyggandet minskade i betydelse.

Kundmix, procent



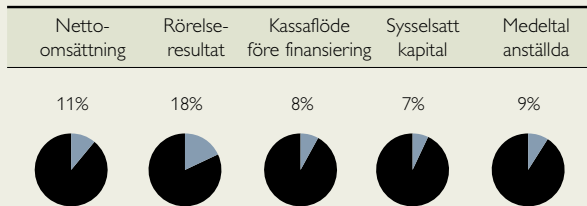
NCC Construction Denmark säljer framför allt produkter till privata kunder. Kommun och landsting var under 2003 en relativt stor kundgrupp i Danmark, bland annat som följd av byggande av skolor.



Chef Søren Ulslev

NCC CONSTRUCTION FINLAND

Andel av koncernen

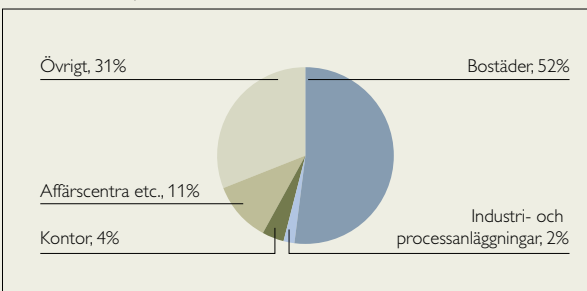


MSEK	2003	2002
Orderingång	6 030	4 954
Orderstock	3 820	2 888
Nettoomsättning	5 055	4 696
Rörelseresultat, EBIT	197	226
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 018	1 122
Kassaflöde före finansiering	97	425
Rörelsemarginal, %	3,9	4,8
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	16,7	19,2
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter ²⁾	1 242	1 139
Omsättningsfastigheter	910	890
Medelantal anställda	2 145	2 098

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

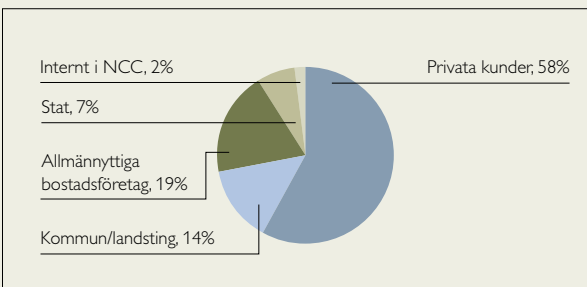
²⁾ Framför allt hänförligt till boendeprojekt i egen regi.

Produktmix, procent



I Finland bygger NCC framför allt bostäder vilket tydligt återspeglas i NCC Construction Finlands produktmix för 2003, där 52 procent av omsättningen härrörde från bostadsbyggande. Finland hade under 2003 också en relativt stor andel byggande av affärscentra, 11 procent.

Kundmix, procent



Den stora andelen bostadsbyggande i Finland återspeglas också i kundstrukturen; 58 procent är privata kunder och 19 procent är motsvarigheten till svenska allmännyttiga bostadsföretag.



Chef Timo U. Korhonen

NCC CONSTRUCTION FINLAND

NCC Construction Finland är verksamt i huvudsak inom hus- och bostadsproduktion. Bostadsbyggandet har på senare år utgjort en allt större andel av den finländska verksamheten och har också svarat för en betydande del av resultatet. Under 2003 uppgick omsättningen i NCC Construction Finland till 5,1 Mdr SEK och resultatet var 197 MSEK.

Marknaden för bostadsbyggande var på en fortsatt god nivå i Finland under 2003, bland annat som följd av en fortsatt låg räntenivå och en positiv framtidstro i landet. Under 2003 färdigställde NCC cirka 3 000 bostäder i Finland, varav cirka 1 100 egen regi. Vid årsskiftet var 42 bostäder färdigställda men ej sålda och 521 påbörjade men ännu ej färdiga.

NCCs största projekt i Finland under 2003 var den andra etappen av Alberga affärscentrum, som drivs i ett konsortium med flera parter. Ordervärdet på den andra etappen är 150 MEUR (cirka 1,4 Mdr SEK) varav NCCs andel är 50 procent. Projektet ska vara klart 2005. Enligt planerna ska ytterligare tre kontorshus byggas för en sammanlagd investering om cirka 50 MEUR (cirka 450 MSEK).

NCC Construction Finland arbetar sedan några år med livscykelänkande. Under 2003 intensifierades ett strategiskt arbete med att utveckla ett koncept, där NCC som entreprenör delvis tar ansvar för ett projekts hela livscykelkostnader men också är delaktigt i framtida underhåll. Exempel på projekt där livscykelkonceptet har använts är en skola samt en idrotts- och simhall i Esbo. Under 2003 inleddes i Esbo byggandet av en hälsocentral med liknande upplägg. I konceptet, som benämns NCC Eko-Concept, görs beräkningar på framtida livscykel- och miljöverkningar. Långa underhållsavtal är ett led i processen. I skolprojektet i Esbo har till exempel NCC ett 25-årigt underhållsavtal.

NCC Construction Finland driver också några specifika projekt i Ryssland och de baltiska länderna. I Tallinn byggs köpcentrumet Ülemiste åt det norska bolaget Linstow International AS. Ordervärdet är cirka 30 MEUR (cirka 270 MSEK). Därutöver har NCC byggt bostäder i Tallinn och Riga.

UTSIKTER FÖR 2004

Marknaden för bostadsbyggande väntas vara fortsatt god under 2004, beroende på låga räntenivåer, fortsatt urbanisering och optimism om den framtida ekonomiska utvecklingen i Finland. Marknaden för kontorsprojekt och övriga hus bedöms dock vara fortsatt vikande. Industrins investeringar väntas ligga på en fortsatt låg nivå medan däremot investeringar i renoveringar bedöms öka något. Många finländska kommuner har ett stort investeringsbehov, men då skatteunderlaget inte är tillräckligt förväntas många projekt skjutas på framtiden, vilket kan ha en hämmande effekt på marknadsutvecklingen.

NCC CONSTRUCTION NORWAY

Verksamheten i NCC Construction Norway kännetecknades 2003 av ett fortsatt omfattande förändringsarbete. Vidtagna åtgärder har haft effekt under 2003 med en avsevärd resultatförbättring som följt. Omsättningen uppgick till 4,4 Mdr SEK och rörelseresultatet var 58 MSEK.

Den norska byggmarknaden var fortsatt svag under 2003, även om en viss ökning noterades inom anläggningsinvesteringar. Marknaden för såväl bostäder som övriga hus var svag.

LÖNSAMHET FRAMFÖR VOLYM

Hösten 2002 vidtog ett antal kraftfulla åtgärder för att vända den negativa utvecklingen inom NCC Construction Norway. De strategiska nyckelfrågorna i detta arbete har varit att prioritera lönsamhet framför volym i varje led, att följa en selektiv anbudsolicy, att höja kvaliteten i anbudsarbetet samt att förbättra styrning och uppföljning av projekten. Åtgärderna har haft avsedd effekt. Resultatet har förbättrats liksom rörelsemarginalen. Ordergången minskade under året bland annat som följd av att NCC avstod från att lämna bud på flera projekt. För boendeverksamheten, som redovisade stora förluster under 2002, har fokus under 2003 varit att öka försäljningen och reducera kostnaderna. Verksamheten visade ett positivt resultat för 2003. Under året såldes 218 bostäder, att jämföra med 165 under 2002.

NCC arbetade med flera större och krävande anläggningsprojekt under 2003. Genom en väl utförd rensning av havsbotten runt flottbasen Haakonvern har NCC visat sin kompetens inom miljöprojekt. Om- och tillbyggnaden av Elkem och Alcoas aluminiumverk i Møsjoen levererades enligt överenskommet pris och tre månader före utsatt tid. Vid utbyggnaden av gasfältet Snøhvit är NCC Construction Norway tillsammans med NCC International Projects underleverantör till belgiska Tractebel.

ALLT FLER PARTNERING-LIKNANDE KONTRAKT

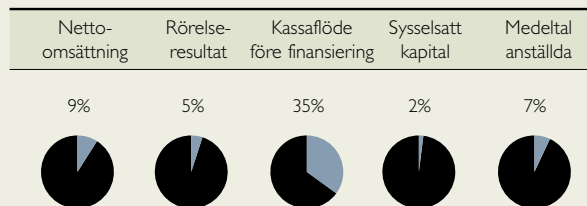
NCCs strategiska satsning på NCC Partnering har börjat ge effekt. I Kristiansand avslutade NCC under 2003 ombyggnaden av gymnasieskolan Kvadraturen för Vest-Agder län före utsatt tid och till lägre kostnad än beräknat. Projektet genomfördes i ett partnering-liknande kontrakt där kunden, NCC och övriga parter delade på kostnadsbesparingarna. Två nya partneringkontrakt startades i Oslo under 2003, varav ett gäller byggandet av 124 bostäder.

UTSIKTER FÖR 2004

Marknaden bedöms vara fortsatt svag under 2004. En viss ökning spås inom anläggningsinvesteringar. Ett antal nya bostadsprojekt i egen regi kommer att startas under 2004.

NCC CONSTRUCTION NORWAY

Andel av koncernen

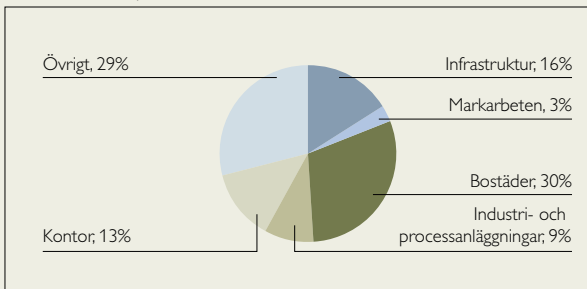


MSEK	2003	2002
Orderingång	3 235	4 658
Orderstock	2 412	4 115
Nettoomsättning	4 417	4 260
Rörelseresultat, EBIT	58	-359
Sysselsatt kapital vid årets slut	282 ²⁾	993
Kassaflöde före finansiering	411	98
Rörelsemarginal, %	1,3	-8,4
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	10,6	neg
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter	26	183
Omsättningsfastigheter	269	406
Medeltal anställda	1 720	2 008

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

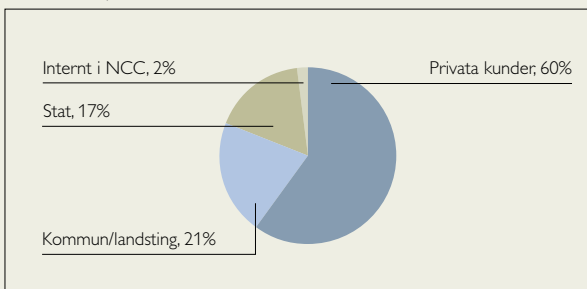
²⁾ Sänkning av sysselsatt kapital jämfört med 2002 beror främst på minskat antal byggstartade bostadsprojekt.

Produktmix, procent



Bostadsbyggandets andel av omsättningen i NCC Construction Norway ökade under 2003 till 30 procent. I "Övrigt" ingår framför allt byggande av skolor, sjukhus samt kraftanläggningar.

Kundmix, procent



Den norska staten var under 2003 en stor kund till NCC i Norge. Även kommun och landsting var relativt övriga nordiska länder en stor kundkategori. Andelen privata kunder ökade, bland annat som följd av att fler bostäder såldes under året.

Chef Sven Christian Ulvatne

Chef från och med 1 januari 2004 efter Jan Svensson, som varit tillförordnad vd sedan hösten 2002.

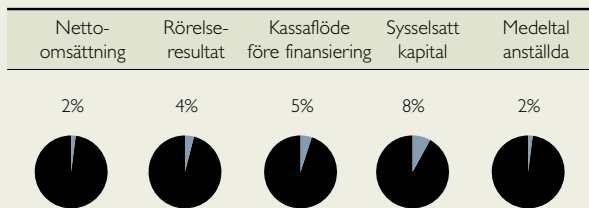




NCC CONSTRUCTION GERMANY

NCC CONSTRUCTION GERMANY

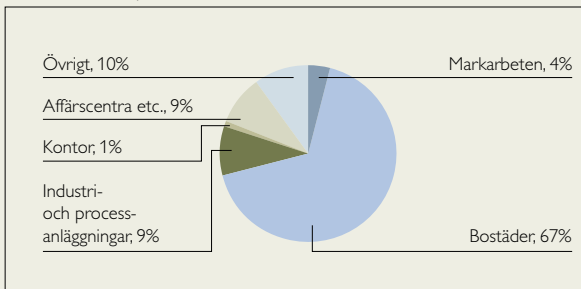
Andel av koncernen



MSEK	2003	2002
Orderingång	1 063	806
Orderstock	560	610
Nettoomsättning	1 106	966
Rörelseresultat, EBIT	48	47
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 102	1 317
Kassaflöde före finansiering	57	126
Rörelsemarginal, %	4,3	4,9
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	4,9	4,8
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter	49	8
Omsättningsfastigheter	810	765
Medeltal anställda	525	533

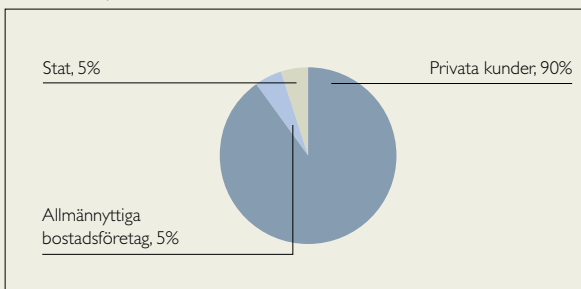
¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Produktmix, procent



I Tyskland bygger NCC i första hand bostäder, radhus och villor. Byggandet sker främst i Berlin-Brandenburg-området.

Kundmix, procent



Fokuseringen på bostadsbyggande återspeglas i kundstrukturen för NCC Construction Germany, 90 procent av kunderna är privata, och till största delen privatpersoner som investerar i småhus.



Chef Olle Boback

NCC Construction Germany bygger i första hand bostäder, radhus och villor i Berlin-Brandenburg-området. Trots en svag marknad ökade försäljningen under 2003. Omsättningen uppgick till 1,1 Mdr SEK och rörelseresultatet var 48 MSEK.

Den tyska ekonomin har haft en svag eller obefintlig tillväxt på senare år, vilket återspeglats i de totala bygginvesteringarna. Marknaden var under 2003 fortsatt svag och kännetecknades av hård priskonkurrens och utslagning av företag i byggbranschen. Trots den svaga marknaden ökade NCC sin försäljning under 2003 vilket innebar ökade marknadsandelar. Totalt såldes 493 (240) bostäder.

VERKSAMHET

NCC Construction Germany bygger i huvudsak bostäder, främst radhus och fristående villor i det lägre prissegmentet. Kunderna är dels den unga familjen som söker sitt första egna hus, dels den äldre generationen.

Husen byggs i huvudsak i sten, eftersom detta efterfrågas av tyska kunder. Genom ett standardiserat och prefabricerat byggsätt har NCC reducerat byggkostnaderna vilket inneburit en konkurrensfördel. Prefabricerade väggelement gjuts i fabrik hos underleverantörer och monteras ihop på plats. Taken byggs på en annan fabrik och lyfts på i sin helhet. Ett nätverk har knutits med underleverantörer av exempelvis fönster, dörrar och golv som även ansvarar för monteringen på plats. Detta byggsätt medger även att fristående villor kan produceras på liknande sätt och säljas till kunder som förfogar över en egen tomt. Segmentet växer snabbt inom NCC i Tyskland och under 2003 såldes 133 hus.

Trots att kunden inte kan ändra exteriören är valmöjligheterna många, eftersom tillvalslistan innehåller över 1 300 olika alternativ i allt från köksmaskiner och kakel till dörrhandtag och lister. NCC erbjuder också kunderna konceptet "i-plus" – en högteknologisk tjänst inom områdena komfort, säkerhet, energisparande, multimedia och hälsa.

FÖRSIKTIG EXPANSION

Under 2003 startade NCC ett 50-tal nya bostadsprojekt på den tyska marknaden. Ungefär 75 procent av dessa avser projekt i egen regi. Inga projekt startas utan att ett visst antal bostäder är sålda. Detta krav fanns också i den mindre expansion inom småhussegmentet som påbörjades under 2003 i och med införskaffandet av byggrätter i Rhein-Rhur-området.

Cirka en fjärdedel av omsättningen under 2003 hänförs sig till olika kommersiella husprojekt, där byggandet av Adlershofer Tor, ett shoppingcenter i Berlin, var det största med ett ordervärde på cirka 200 MSEK.

UTSIKTER FÖR 2004

Den tyska byggmarknaden väntas vara fortsatt svag under 2004. NCCs möjligheter att fortsätta öka marknadsandelen inom småhusbyggande i Berlin-Brandenburg-området bedöms dock som goda.

NCC INTERNATIONAL PROJECTS

NCC International Projects bedriver stora och tekniskt avancerade anläggningsprojekt i Norden tillsammans med lokala Construction-enheter samt på utvalda marknader internationellt. Omsättningen för 2003 uppgick till 3,9 Mdr SEK och rörelseresultatet var 116 MSEK.

Strategin för NCCs internationella verksamhet var under 2003 fortsatt koncentrerad till några få utvalda marknader men med tydligare fokus på stora infrastrukturprojekt i Norden. Verksamheten är specialiserad inom ett fåtal produktområden såsom underjordsarbeten, vattenkraft/vattenrening och stora infrastrukturprojekt.

Vid projekt inom Norden som överstiger cirka 300 MSEK har NCC International Projects huvudmannaskap på grund av komplexiteten i dessa projekt. Exempel på sådana projekt är Trollhättetunneln i Sverige – en järnvägstunnel för dubbelspår som beräknas öppna 2005 – och Snøhvit-projektet i Nordnorge där NCC bygger fyra betongcisterner för lagring av gas.

I slutet av året avslutades arbetet med att återställa trafiken på en kollapsad etapp av tunnelbanan i S:t Petersburg. Från och med våren 2004 kan de 500 000 resenärer som dagligen tvingats byta till buss för att ta sig mellan två stationer åter åka tunnelbana hela vägen. I S:t Petersburg startade under året även arbetena med det sydvästra reningsverket, SWTP, som när det står färdigt ska rena utsläppen för närmare 800 000 invånare i staden. Projektet är Rysslands första privatfinansierade projekt (PPP) och är ett samarbete mellan NCC, Skanska och det finska byggföretaget YIT.

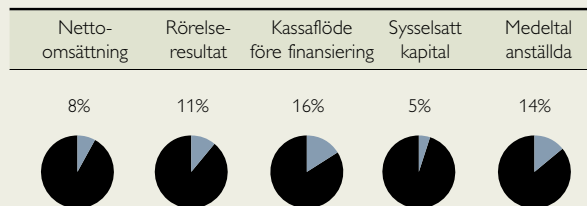
I Sydostasien fortsatte arbetena på tunnelbanan i Singapore. På två etapper av en ringlinje kallad Circle Line bygger NCC tillsammans med en lokal partner sammanlagt cirka 9 km tunnel och sex stationer. Tilläggskontrakt på inredning av fyra tunnelbanestationer tecknades under året.

På Grönland bedrivs en lokal verksamhet där ett partneringskontrakt på landets första höghus tecknades tidigt under året. Huset som blir nio våningar högt byggs i huvudstaden Nuuk. Under hösten tecknades också ett kontrakt på en vägtunnel i berg mellan två öar på Färöarna. NCC har tidigare byggt en liknande tunnel, landets första av detta slag, som förbinder huvudstaden med flygplatsen.

Sent i november öppnades den andra etappen på motorvägsprojektet A2 i Polen för trafik. Det innebär att mer än 100 km motorväg nu ligger klar och öppen att färdas på västerut från staden Konin till Poznan. A2-projektet är en privatfinansierad lösning som omfattar totalt cirka 150 km motorväg, ett stort antal broar samt serviceområden i anslutning till vägen.

NCC INTERNATIONAL PROJECTS

Andel av koncernen



MSEK	2003	2002 ¹⁾
Orderingång	1 317	3 307
Orderstock	3 094	5 586
Nettoomsättning	3 869	1 793
Rörelseresultat, EBIT	116	96
Sysselsatt kapital vid årets slut	802	1 470
Kassaflöde före finansiering	187	331
Rörelsemarginal, %	3,0	5,4
Avkastning på sysselsatt kapital, % ²⁾	11,7	9,9
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter	90	180
Omsättningsfastigheter	–	10
Medeltal anställda	3 462	3 171

¹⁾ I siffror för 2002 ingår tidigare NCC Construction Poland, bland annat Hydrobudowa.

²⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

Pågående projekt



NCCs internationella verksamhet har tydligt fokus på den nordiska marknaden, men bedriver projekt även i övriga Europa, Sydostasien, Centralamerika och sydöstra Afrika.



Chef Per Nielsen

Ett genomgripande arbete kring verksamhetens arbetsprocesser har genomförts under året och kvalitets- och miljöarbetet har haft hög prioritet.

UTSIKTER FÖR 2004

Aktiviteten inom internationella anläggningsprojekt bedöms vara på en oförändrad nivå under 2004.

NCC PROPERTY DEVELOPMENT

MED UTHYRNING I FOKUS



Bruuns Galleri, som utvecklats av NCC Property Development, är ett av Danmarks största byggprojekt. Byggprojektet Bruuns Galleri ligger mitt i centrala Århus och omfattar totalt cirka 90 000 kvm kommersiella ytor. Förutom höghuset byggs en stor dagligvarubutik, fem större specialbutiker, ett 70-tal mindre butiker, biograf med tio salonger samt parkeringsgarage med plats för 1 200 bilar.

Foto: Thomas Gunge

NCC Property Development utvecklar, på tillväxtmarknader i Norden, kommersiella fastigheter för investerare. Fastigheterna ska kännetecknas av inspirerande miljöer som hjälper företag och människor att uppnå enastående resultat. Under 2003 har affärsområdet omstrukturerats och fokus har legat på uthyrning och försäljning av befintliga projekt. Rörelseresultat för 2003 var -780 MSEK. Det negativa resultatet beror på nedskrivningar av fastighetsbeståndet.

NCCs profil som fastighetsutvecklare har förstärkts under de senaste åren i takt med att nästan hela det förvaltade beståndet har sålts. Få nya fastighetsprojekt har startats 2003 mot bakgrund av den försvagade marknaden för kommersiella fastigheter i Norden.

Under 2003 har NCC Property Development genomgått en omstrukturering som föranleddes av det svagare marknadsläget i kombination med NCC-koncernens fokusering på den nordiska marknaden. Arbetet under året har koncentrerats kring att hyra ut och sälja befintliga projekt samt att effektivisera verksamheten. Under året påskyndades avvecklingen av det utomnordiska fastighetsbeståndet och antalet anställda halverades till cirka 100 personer.

Vid slutet av år 2003 bestod NCCs fastighetsportfölj inom Property Development av fastighetsprojekt och exploaterings-

Värdeskapande i ett fastighetsutvecklingsprojekt



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

fastigheter till ett bokfört värde av 3,8 Mdr SEK och förvaltningsfastigheter till ett värde av 0,8 Mdr SEK. I samband med bokslutet gjordes nedskrivningar på totalt 782 MSEK.

FASTIGHETSUTVECKLING SOM AFFÄRSIDÉ

Fastighetsutveckling börjar med en idé, som i sin tur bygger på en tanke om hur framtidens arbetsplatser eller andra kommersiella lokaler ska se ut och var de ska finnas. Verksamheten har varit fokuserad kring kontorsprojekt, men successivt ökar NCCs initiativ inom utveckling av bland annat handelsrelaterade projekt som affärscentra. Från en idé går utvecklingsarbetet vidare i etapper – där NCC Construction genomför själva byggandet. Projektet avslutas för NCCs del med att projektet säljs.

Värdet på ett projekt förändras i takt med att utvecklingsarbetet fortskrider. Viktiga moment är exempelvis att en detaljplan som stödjer den tänkta användningen godkänns och att hyresgäster tecknar kontrakt.

KONKURRENTER

NCC arbetar med fastighetsutveckling parallellt med det traditionella uppdragsbyggandet. Konkurrenter är övriga byggföretag men även fastighetsbolag som förutom förvaltning även arbetar med exploatering av markinnehav och förädling av befintliga fastigheter samt renodlade fastighetsutvecklingsföretag. Antalet konkurrenter är många och varierar mellan olika marknader.

MARKNADER

NCCs geografiska fokus är Norden och dess storstadsområden. I Sverige är Stockholm, Göteborg och Malmö prioriterade orter, i Danmark Köpenhamn och Århus, i Norge Oslo och i Finland Helsingfors och Tammerfors.

År 2003 präglades av fortsatt svaga hyresmarknader över hela Norden. Intresset från investerare var emellertid fortsatt stort. Som följd av den svaga marknadssituationen har stor restriktivitet rått i att starta nya projekt de senaste åren.

Sålda fastighetsprojekt

Under året såldes fastighetsprojekt för 1 789 MSEK med en försäljningsvinst på 145 MSEK.

Bland de större försäljningar som gjorts ingick Grani Shopping Center och NCC Building 2 i Helsingfors, Helsingfors Panorama i Oslo, Centralhuset (exklusive hotell) i Göteborg samt Obuda Gate och två handelsprojekt i Budapest. Ett antal projekt såldes med hyresgarantier omfattande totalt 9 590 kvm. För den maximala risken på 59 MSEK har erforderliga reserveringar gjorts.

Kvarstående hyresgarantier för projekt sålda före 2003 omfattade totalt 24 500 kvm vid årsskiftet, en minskning med 16 200 kvm under 2003. Maximal risk uppgick till 215 MSEK, en minskning med 182 MSEK under 2003. I bokslutet för 2003 har en bedömning gjorts av det sannolika utfallet av ställda hyresgarantier och motsvarande reserveringar har gjorts.

Färdigställda och pågående fastighetsprojekt

Med *färdigställda fastighetsprojekt* avses projekt som är klara för inflyttning exklusive eventuella kvarstående hyresgäst Anpassningar i de fall då projektet inte är fullt uthyrt. Med *pågående fastighetsprojekt* avses projekt där det dels fattats beslut om byggstart, dels påbörjats aktiviteter som är nödvändiga för att färdigställa projektet. Faktisk byggstart på fastigheten behöver dock inte ha skett.

Färdigställda och pågående fastighetsprojekt uppgick vid utgången av 2003 till 2,9 (4,6) Mdr SEK i total projektkostnad. Nedlagda kostnader i samtliga projekt var 2,7 (3,3) Mdr SEK, motsvarande 94 (72) procent av den totala projektkostnaden. Uthyrningsgraden uppgick till 50 (40) procent, mätt som kontrakterade hyresintäkter i procent av bedömda hyresintäkter vid full uthyrning (ekonomisk uthyrningsgrad). Den totala uthyrningsbara arean uppgick till 139 500 kvm varav 74 000 kvm, det vill säga 53 procent, var uthyrd.

Det största fastighetsprojektet, Kista Science Tower, genomförs i deläggande – Kista Science Tower KB – tillsammans med

Färdigställda och pågående fastighetsprojekt per 2003-12-31, MSEK

Land (antal)	Projektkostnad	Färdigställandegrad, %	Uthyrbar area, tkvm	Uthyrningsgrad, %	Avkastning, %	Driftnetto ¹⁾
Sverige (6)	1 558	94	66	44	7,6	118
Danmark (3)	207	97	10	54	7,5	16
Finland (3)	425	88	21	66	8,7	37
Belgien (2)	252	99	14	34	7,3	18
Tyskland (3)	486	95	29	63	7,2	35
Totalt	2 928	94	140	50	7,7	224

¹⁾ Prognostiserade drifnetton året efter färdigställande vid full uthyrning och exklusive initiala hyresrabatter.

fastighetsbolaget Vasakronan. Nedskrivning baserad på extern värdering gjordes per 2003-12-31 av NCCs innehav i Kista Science Tower, och denna nedskrivning ingår i totala nedskrivningsbeloppet 782 MSEK (se Förvaltningsberättelsen sid. 38–43).

Kista Science Tower färdigställdes i februari 2004. Under 2001 såldes 50 procent av projektet till Vasakronan. I denna affär ingår optioner att på marknadsmässiga villkor köpa respektive sälja resterande 50 procent. Optionen att köpa kan för Vasakronans del påkallas tidigast per den 1 juni 2004. Optionen att sälja kan för NCCs del påkallas tidigast per den 1 november 2004. I februari 2004 var 31 procent av den totala kontorsytan i projektet uttyrd vilket motsvarar 25 procent av ekonomisk uthyrningsgrad (av förväntade hyresintäkter).

Exploateringsfastigheter

Innehavet av exploateringsfastigheter består dels av mark/byggrätter och projektfastigheter för 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 634 000 kvm, varav kontor cirka 450 000 kvm och handel cirka 77 000 kvm. Projektutveckling kommer att ske i den takt som marknadsförutsättningarna medger.

Fastighetsmarknader i Norden 2003

	Vakansgrad, %	Hyra, m ² /år	Direktavkastning, %
Stockholm (SEK)	18 ↗	3 500 ↘	6,5–7,0 →
Helsingfors (EUR)	7 →	300 →	6,5–7,0 →
Oslo (NOK)	11 →	1 550 →	6,9 →
Köpenhamn (DKK)	8 →	1 675 ↘	6,5 →

(Källa: NCC.)

Fastighetsförsäljningar under 2003

Fastighet	Pris, MSEK	Resultat, MSEK
Grani Shopping Center, Helsingfors	142	
NCC Building 2, Helsingfors	209	
Helsfyr Panorama, Oslo	423	
Centralhuset, Göteborg	405	
Obuda Gate, Budapest	252	
Airport Retail Park, Budapest	146	
Danmark (5 st)	122	
Övrigt	90	
Summa fastighetsprojekt	1 789	144
Summa förvaltningsfastigheter	171	-29
Totalt	1 960	115

Förvaltningsfastigheter

Det bokförda värdet på förvaltningsfastigheter vid utgången av 2003 var 820 (1 109) MSEK fördelat på 14 enheter. Under 2003 såldes 17 fastigheter för 170 (3 025) MSEK med ett resultat på -29 (253) MSEK.

Det svenska förvaltningsbeståndet hade vid utgången av 2003 ett bokfört värde på 661 (903) MSEK. Marknadsvärdet enligt extern värdering i slutet av 2003 uppgick till 764 (1 123) MSEK.

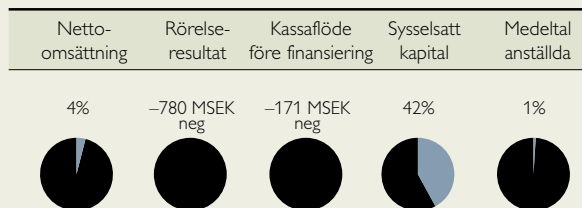
En komplett förteckning över färdigställda och pågående fastighetsprojekt, förvaltningsfastigheter samt exploateringsfastigheter för utveckling finns på NCCs hemsida för koncerninformation, www.ncc.info och förteckningen uppdateras kvartalsvis.

UTSIKTER FÖR 2004

Kontorsmarknaden i Norden väntas vara fortsatt svag under 2004, i synnerhet i Stockholm och Oslo. Stor restriktivitet råder därför i att starta nya projekt. Fokus under kommande år ligger på att hyra ut pågående och färdigställda projekt på alla marknader samt avyttra resterande förvaltningsfastigheter och övriga fastigheter utanför Norden.

NCC PROPERTY DEVELOPMENT

Andel av koncernen



MSEK	2003	2002
------	------	------

Resultaträkning

Nettoomsättning	2 052	4 150
Resultat från utvecklingsfastigheter	-757	351
Resultat från förvaltningsfastigheter	12	349
Omstruktureringkostnader	-35	0
Rörelseresultat	-780	700

Nyckeltal

Fastighetsinvesteringar	1 396	1 604
Fastighetsförsäljningar	1 960	6 920
Sysselsatt kapital vid årets slut	6 197	6 649
Kassaflöde före finansiering	-171	3 116
Bruttomarginal (fastighetsutveckling), %	neg	14,6
Rörelsemarginal (fastighetsutveckling), %	neg	8,5
Räntabilitet på sysselsatt kapital, % ¹⁾	neg	11,3
Medeltal anställda	152	223

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.



Chef Mats Wäppling

NCC ROADS

FRÅN KROSSPRODUKT TILL VÄGUNDERHÅLL



Under 2003 var byggandet av 2+1-vägar med mitträcken en betydande affär i Sverige för affärsområdet NCC Roads. De dubbla körfälten förbättrar trafikflödet och mitträckena begränsar olyckorna. Befintliga vägsträckor byggs om så att kapaciteten ökas vilket innebär att kunden, i det här fallet statliga Vägverket, inte behöver investera i helt nya vägsträckningar.

Foto: Henrik Ottosson

NCC Roads kärnverksamhet är krossprodukter, asfalt, beläggning och vägunderhåll. Året 2003 kännetecknades av låga volymer på vissa marknader och pressade priser på främst asfalt och krossprodukter. Omsättningen under 2003 uppgick till 7,9 Mdr SEK och rörelseresultatet minskade till 44 MSEK.

NCC Roads är verksamt främst i de nordiska länderna men även i Polen, Baltikum och S:t Petersburgsområdet i Ryssland. En viss export sker av krossprodukter från främst Norge och Sverige till länderna runt Östersjön. Kunderna är huvudsakligen byggföretag och statliga eller kommunala förvaltningar som anlitar NCC bland annat för beläggningsarbeten på de allmänna vägnäten.

TUFF MARKNAD 2003

Marknaden för NCC Roads olika produkter och tjänster påverkas i hög grad av den allmänna utvecklingen av byggkonjunkturen. Samtidigt kännetecknas verksamheten av hård konkurrens där fysiska etableringar, tillgång till marknadsnära råvaror och kundrelationer är nyckelfrågor. Marknaden för kross, asfalt och fabriksbetong är ytterst lokal. Asfaltmassor och fabriksbetong är

färskvaror som är dyra att transportera. Detta innebär att konkurrensen på en geografiskt begränsad marknad kan bli mycket hård med stora prissvängningar som följd. Så var till exempel fallet i Danmark under 2003 som var den geografiska marknad som hade den svagaste utvecklingen för NCC under året. I Norge och Sverige påverkades verksamheten av bland annat ökad konkurrens från de statliga vägverkens egna produktionsenheter.

Hela den nordiska marknaden för asfalt, kross och färdigbetong kännetecknades under 2003 av ett starkt pressat prisläge, vilket innebar lägre volymer på vissa marknader och markant lägre marginaler. Detta var den främsta orsaken till det kraftigt försämrade resultatet. Nödvändiga rationaliseringar har därför genomförts. I vissa delar av Norge och Sverige minskades bemanningen. I den danska organisationen sades personal upp,

enheter samordnades och tre asfaltfabriker lades ned. Under året flyttades också affärsområdeskontoret från Köpenhamn till Stockholm och ny chef tillsattes.

I koncernens strävan att fokusera på kärnverksamhet avyttrades fabriksbetongverksamheten i Norge, Estland, Lettland, Polen, S:t Petersburg och i Stockholm. Totalt såldes betongverksamheter med en årsomsättning om cirka 400 MSEK. Resultat-effekten av försäljningarna var marginella. Resterande delar av färdigbetongverksamheten – som består av standardprodukter och specialprodukter som tillverkas i egna fabriker – har inför-livats i de befintliga affärsenheterna i Sverige och Danmark. Sammantaget innebär förändringarna under året att affärsområ-det vid ingången av 2004 hade en organisation som var bättre anpassad till det rådande marknadsläget.

Det svaga rörelseresultatet under 2003 var främst en följd av lägre prisnivåer på ett flertal marknader, men påverkades också av omstrukturingskostnader om 70 MSEK som främst var relaterade till personalneddragningar. Vidare gjordes nedskrivning av goodwill i vägmarkeringsverksamheten med 55 MSEK samt ökning av återställningsreserver och nedskrivning av huvudsakligen varulager inom kross med 70 MSEK.

TILLVÄXT I POLEN

Den polska verksamheten har utvecklats positivt under de senaste två åren. Under 2003 tecknades två strategiska kom-munkontrakt och leveranser påbörjades till motorvägsprojektet A2 (där en etapp byggs av NCC International Projects). NCC var under 2003 den största enskilda asfaltproducenten i Polen och har bland annat tillgång till egna tåcker. För att kunna växa och utvecklas vidare utgör den polska verksamheten sedan janu-ari 2003 en självständig affärsenhet.

VÄRDEKEDJAN

NCC Roads behärskar hela värdekedjan från krossprodukter, asfalt och beläggning till drift och underhåll av vägar. NCC är

därmed en komplett leverantör där kunden kan köpa delar av eller hela kedjan av produkter och tjänster som består av följande:

Kross

I krossanläggningar förädlas stenmaterial från grus- och berg-tåcker till olika krossprodukter. Det är också möjligt med kross-ning direkt vid byggarbetsplatser och tåcker. Krossprodukterna används som basmaterial i all bygg- och anläggningsverksamhet.

Asfalt

NCC har egen tillverkning av asfaltprodukter med olika egenska-per, både standardprodukter och specialprodukter. Det finns även en serie egenutvecklade asfaltmassor med till exempel självdrä-ne-rande och bullerdämpande egenskaper. Egna laboratorier genom-för löpande kvalitetskontroller av produkterna. Återvunnen asfalt används i allt större utsträckning. I Sverige bestod under 2003 cirka 8 procent av asfaltproduktionen av återvunnet material.

Beläggning

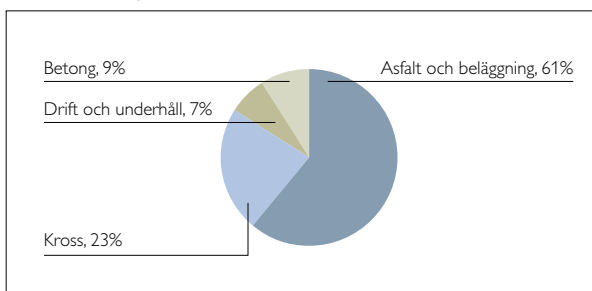
NCC utför alla typer av asfaltbeläggningar, såväl utläggning av nya beläggningar som underhållsarbeten. Förebyggande och akut underhåll på alla sorters asfaltytor ingår också i verksamheten. Affärsområdet utför även funktionsentreprenader, som innefat-tar underhåll av specifika vägsträckor eller ett helt vägnät under längre tidsperioder.

NCC Roads utvecklar egna arbetsmetoder för att säkra vägarnas kvalitet. Både under produktion av asfalten och vid utläggning finns möjlighet att använda egenutvecklade värme-kameror för att kontrollera att temperaturen hela tiden håller en jämn nivå. Detta gör att vägen får längre livslängd.

Drift och underhåll

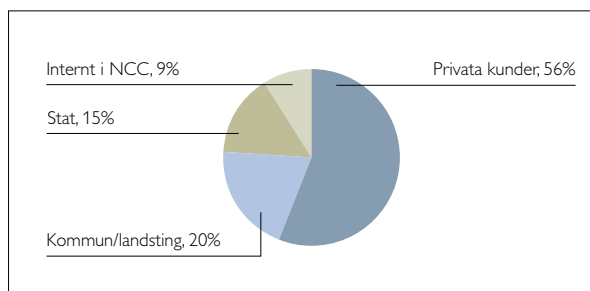
NCC Roads tar totalansvar för vägen, inte bara vid bygget utan även därefter. Det kan handla om renhållning, snöröjning, sand-ning samt skötsel av planteringar och gräsmattor.

Produktmix, procent



Asfalt, kross och beläggning svarade under 2003 för 84 procent av omsättningen inom NCC Roads. NCC Roads är ledande i Norden inom asfalt och kross.

Kundmix, procent



Kundstrukturen inom NCC Roads varierade under 2003 mellan olika produk-ter och länder. Stat och kommun var stora kundgrupper inom asfalt, i synnerhet i Sverige, medan privata kunder dominerade inom kross. I Danmark var försälj-ningen internt i NCC betydligt mindre än i Sverige.

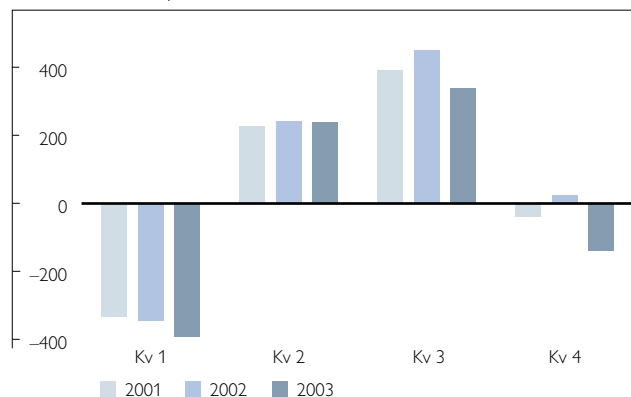
MÖJLIGHETER OCH RISKER

Efterfrågan på kross- och asfaltprodukter är starkt säsongsbärande 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 delen av året, vilket kompenseras under andra och tredje kvartalen.

Råvarukostnaden utgör ungefär en tredjedel av priset på utlagd asfalt. De viktigaste råvarorna vid asfaltproduktion är oljeprodukten bitumen och krossprodukter.

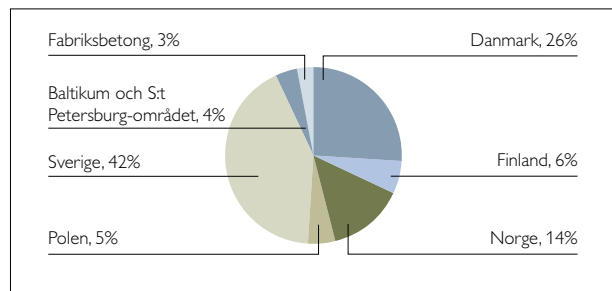
Inom NCC Roads samordnas inköp av bitumen och cement genom internationella inköpsavtal. På så vis erhålls ett konkurrensmässigt och stabilt inköpspris. För att säkra långsiktig och stabil tillgång till krossprodukter äger NCC Roads merparten av de anläggningar som behövs för koncernens behov.

Rörelseresultat per kvartal



NCC Roads verksamhet kännetecknas av kraftiga säsongsvariationer som följd av att asfaltarbeten inte kan utföras vintertid. Detta innebär ett kraftigt negativt resultat under det första kvartalet och positivt främst under det tredje kvartalet. Det negativa resultatet under fjärde kvartalet 2003 berodde främst på omstruktureringar och nedskrivningar.

Geografiska marknader Omsättning, procent



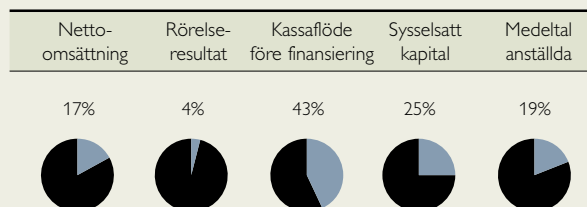
Affärsområdet NCC Roads är fördelat i olika geografiska regioner samt en enhet för fabriksbetong. Den största enheten är Danmark följt av Norge. Sverige är uppdelat i tre regioner där den största regionen är Sverige Sydväst.

UTSIKTER FÖR 2004

Den nordiska byggmarknaden förväntas vara fortsatt svag under 2004. I Polen väntas marknaden öka något. Konkurrensen väntas vara fortsatt hård på den nordiska marknaden och prispressen inom främst asfalt och kross väntas bestå.

NCC ROADS

Andel av koncernen



MSEK	2003	2002
Orderingång	8 090	8 429
Orderstock	1 053	908
Nettoomsättning	7 919	8 341
Rörelseresultat, EBIT	44	373
Sysselsatt kapital vid årets slut	3 716	4 758
Kassaflöde före finansiering	509	251
Rörelsemarginal, %	0,6	4,5
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	1,5	8,7
Investeringar i anläggningstillgångar och omsättningsfastigheter	336	484
Medeltal anställda	4 642	4 908

¹⁾ Räntabiliteten beräknas på genomsnittligt sysselsatt kapital.

De största aktörerna i Norden per produktsegment 2003

	Asfalt	Kross	Fabriksbetong
NCC	■	■	■
Skanska	■	■	■
Lemminkäinen	■	■	■
Produktionsenheter inom statliga vägverk i Sverige, Norge och Finland	■	■	■
Veidekke	■	■	■
CRH	■	■	■
HeidelbergCement	■	■	■
Unicon Beton	■	■	■
RMC	■	■	■
Colas	■	■	■
Peab	■	■	■

(Källa: NCC.)



Chef Göran Svensson

Chef från och med 8 september 2003 efter Hans Gormsen.

RÄKENSKAPER

EKONOMISK REDOVISNING SID. 38–72

Trygg-Hansa-huset, Stockholm.



Foto: Henrik Ottosson FIH-huset, Köpenhamn.



Foto: Adam Mørk



Foto: Klas Andersson



Amhults trädgårdsstad, Göteborg.

Foto: Magnus Gotander Bagsværds simhall, Danmark.



Foto: Niels Busch

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

NCC AB, ORG. NR 556034-5174

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

Nedskrivningar bakom förlust 2003

För året 2003 redovisar NCC ett negativt resultat, vilket främst beror på nedskrivningar inom NCC Property Development. Resultatet försämrades också som följd av prispress, nedskrivningar och personalneddragningar inom NCC Roads. Såväl affärsområde NCC Property Development som NCC Roads har omstrukturerats under året och nya ledningar har tillsatts. I det jämförande resultatet för koncernen 2002 ingick 301 MSEK i reavinst från försäljning av dotterbolaget NVS samt betydande resultat från större fastighetsförsäljningar.

Åtgärdsprogram bakom

ökad lönsamhet i Construction-enheter

Strategin från 2001 att bland annat prioritera lönsamhet framför volym har haft effekt i alla Construction-enheter under 2003. Omsättningen i NCC Construction Sweden och NCC Construction Denmark har minskat med drygt 20 procent jämfört med högkonjunkturen för två år sedan men rörelseresultatet har förbättrats. Efter två år av stora förluster i NCC Construction Norway visades positivt resultat för 2003.

Fortsatt renodling av verksamheten

Renodlingen av koncernen med koncentration till kärnverksamheter fortsatte under 2003. Under året såldes betongverksamheter i Finland, Norge, Polen, Baltikum och S:t Petersburg, betongstationer i Sverige samt bolaget Mobil Asphalt. Andel i danska Betonelement AS såldes liksom andel i A-Train AB.

Dotterbolaget Altima delades ut till NCCs aktieägare. Fastigheter för sammanlagt 2,0 Mdr SEK såldes.

Utdelning av Altima till NCCs aktieägare

Den ordinarie bolagsstämman i NCC beslutade den 10 april 2003 att dela ut aktierna i Altima till NCCs aktieägare. Avstämningsdag för utdelning av aktier i Altima var den 12 december. För varje tiotal aktier i NCC (oavsett aktieslag) erhöles en aktie i Altima. Den 10 december 2003 lade finländska Ramirent ett offentligt uppköpserbjudande på aktierna i Altima. Den 23 januari 2004 hade budet accepterats i sådan utsträckning att Ramirent kontrollerade 94,6 procent av aktierna och rösterna i Altima varvid Ramirent beslutade att fullfölja budet. Altima har avnoterats från Stockholmsbörsen per den 12 februari 2004. Riksskatteverket har fastställt utdelningsvärdet av aktierna i Altima till 6,70 SEK per NCC-aktie och anskaffningsvärdet på en aktie i Altima till 67 SEK.

Svag marknad

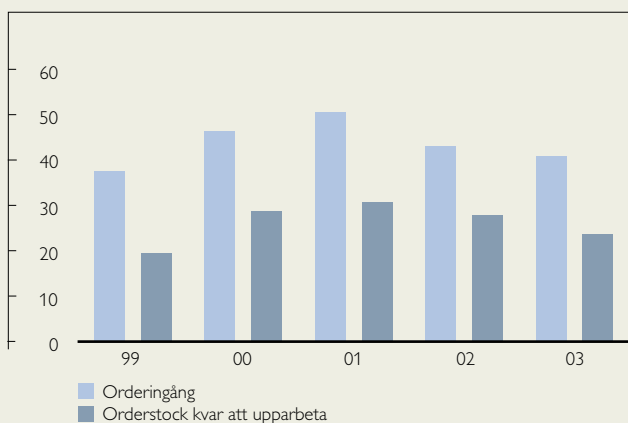
Byggmarknaden i Norden var fortsatt svag under 2003 och ingen tillväxt väntas vare sig 2004 eller 2005. Den svaga marknadssituationen har föranlett anpassning av verksamhet och organisation.

ORDERINGÅNG, NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT

Orderingången för NCC-koncernen uppgick för 2003 till 40 941 (43 098) MSEK. Av orderingången hänförs 263 (699) MSEK till fastighetsutvecklingsprojekt i egen regi och 4 973 (3 750) MSEK till bostadsutvecklingsprojekt i egen regi. Den lägre orderingången

Orderingång och orderstock

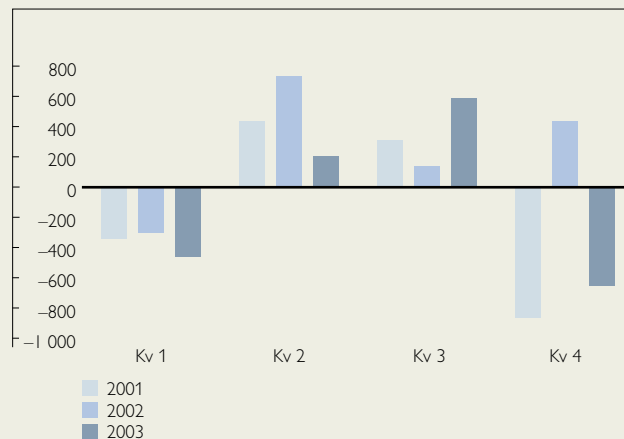
Mdr SEK



Sedan 2001 har såväl orderingång som orderstock minskat i NCC-koncernen. Minskningen beror på att verksamheter avvecklats, en mer selektiv anbuds-policy, högre lönsamhetskrav samt att marknaden har försvagats. Exklusive projekt i egen regi minskade orderingången under 2003 med cirka 8 procent.

Resultat efter finansnetto (EBT)

exklusive jämförelsestörande poster¹⁾, MSEK



¹⁾ Se Flerårsöversikt fotnot 3 sid. 74.

NCCs resultat för olika kvartal kännetecknas av stora säsongsvariationer, främst som en följd av en relativt stor verksamhet inom asfalt, kross och beläggning där en mycket begränsad aktivitet sker under vinterhalvåret. Resultatet det fjärde kvartalet 2001 belastades av nedskrivningar och reserveringar. Resultatet det fjärde kvartalet 2003 påverkades också av nedskrivningar i NCC Property Development samt omstruktureringar och nedskrivningar inom NCC Roads.

beror främst på att inga nya större order tecknades inom NCC International Projects. Orderstocken uppgick per den 31 december 2003 till 24 (28) Mdr SEK.

Nettoomsättning

Koncernens nettoomsättning uppgick för 2003 till 45 252 (45 165) MSEK. Exklusive försäljning av fastighetsprojekt ökade omsättningen till 43 462 (41 270) MSEK. Ökningen beror främst på hög uppbyggnad i motorvägsprojektet A2 i Polen.

Resultat

Koncernens rörelseresultat (EBIT) för 2003 uppgick till 5 (1 820) MSEK. Resultatet för 2003 har främst påverkats negativt av försvagade fastighetsmarknader och nedskrivningar inom NCC Property Development samt lägre resultat i NCC Roads. Resultatet i NCC Roads försämrades som följd av lägre volymer på vissa marknader, lägre priser på asfalt, omstruktureringskostnader samt goodwill- och lagernedskrivningar.

I jämförelsesiffran för 2002 ingick reavinst på 301 MSEK från försäljning av dotterbolaget NVS. I resultatet för 2002 ingick också resultat från ett stort antal fastighetsförsäljningar, vilket innebar att NCC Property Development redovisade ett rörelseresultat på 700 MSEK, att jämföra med ett resultat på -780 MSEK för 2003 efter nedskrivningar på 782 MSEK.

Resultatet efter finansnetto (EBT) för helåret 2003 var -323 (1 306) MSEK. Finansnettot för året uppgick till -328 (-514) MSEK. Det förbättrade finansnettot beror på lägre nettolåneskuld jämfört med föregående år samt lägre genomsnittlig låneränta.

PERSONAL

Antalet anställda

Medelantalet anställda i NCC-koncernen var under året 24 076 (25 554). Minskningen förklaras av neddragningen inom ramen för åtgärdsprogrammet "Turnaround".

Pensionsstiftelse

NCC-koncernens pensionsstiftelse registrerades i april 2003. Stiftelsens ändamål är att trygga utfästelser om pension som ingår i allmän pensionsplan tillsammans med övriga utfästelser om pension, vilka NCC AB samt företag i NCC-koncernens svenska delar, lämnat eller kommer att lämna till anställda och efterlevande till anställda. Således finns ej längre någon avsättning till PRI. Se även not 24.

FINANSIELL STÄLLNING

Räntabilitet

Räntabiliteten på sysselsatt kapital var 1,3 (10,3) procent. Räntabiliteten på eget kapital var negativ (11,2 procent) till följd av de stora nedskrivningar som belastat 2003.

Investeringar och finansiering

Kassaflödet före finansiering uppgick för 2003 till 762 (5 055) MSEK. Nettolåneskulden (räntebärande skulder minus likvida tillgångar minus räntebärande fordringar) uppgick den 31 december till 4 891 (5 819) MSEK. Minskningen av nettolåneskulden beror på förbättrat kassaflöde från rörelsen, minskade investeringar under året, utdelningen av Altima samt fastighetsförsäljningar.

Soliditet och skuldsättningsgrad

Soliditeten den 31 december uppgick till 21 (22) procent. Skuldsättningsgraden (nettolåneskuld dividerad med eget kapital inklusive minoritetsandel) var vid årsskiftet 0,8 (0,8).

HANTERING AV FINANSIELLA RISKER

Ränterisker

Inom fastställda ramar eftersträvar NCC en balans mellan lång och kort räntebindning. Den genomsnittliga räntebindningen i låneportföljen uppgick till 0,9 (1,3) år.

Valutarisker

I enlighet med koncernens finanspolicy ska kända valutarisker elimineras. Verksamhetens transaktionsexponering täcks via NCC Treasury AB huvudsakligen genom valutaterminskontrakt. NCCs omräkningsexponering begränsas genom att investeringar utomlands finansieras med upplåning i motsvarande valutor eller med valutaterminskontrakt.

Kreditrisker

NCCs placeringsreglemente revideras kontinuerligt och karaktäriseras av försiktighet. Målsättningen är att inga kreditförluster ska uppkomma på finansiella placeringstillgångar i verksamheten.

Likviditetsrisker

För att erhålla god flexibilitet och kostnadseffektivitet har koncernens betalningsberedskap koncentrerats till bindande kreditlöften. Volymen outnyttjade bindande kreditlöften uppgick vid årsskiftet till 4,1 Mdr SEK. Tillgängliga medel placeras i bank eller räntebärande instrument med god kreditvärdighet och likvid andrahandsmarknad. Koncernens likvida medel per den 31 december uppgick till 2,5 Mdr SEK.

VERKSAMHET INOM FORSKNING OCH UTVECKLING

Som ett led i den verksamhet som NCC-koncernen verkar inom, satsas fortlöpande resurser på forskning och utveckling både i egen regi och i samverkan med kunder och även leverantörer. Områden som främst berörs är relaterade till NCCs kärnverksamheter inom hus- och anläggningsbyggande samt övergripande inriktningar såsom industriellt byggande, hållbart byggande och informationsteknik. En stor del av utvecklingsarbetet utförs som en del i pågående projekt.

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 i luft och genom buller.

MODERBOLAGET

Faktureringen för året uppgick till 16 547 (16 177) MSEK. Resultatet efter finansiella poster var -108 (2 187) MSEK. Medelantalet anställda var 7 382 (8 329).

KONCERNFÖRHÅLLANDE

NCC AB är sedan januari 2003 ett dotterbolag till Nordstjärnan AB, org.nr. 556000-1421 med säte i Stockholm.

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 10 april 2003 gavs styrelsen ett förnyat mandat till återköp av högst 10 procent av bolagets aktier. Under 2003 återköptes 3 aktier till kurs 52 SEK. Transaktionen genomfördes för att utjämna aktieantalet i samband med utdelningen av Altima. Sedan det ursprungliga återköpsmandatet gavs vid bolagsstämman år 2000, har NCC återköpt 6 035 392 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 102 400 430.

Styrelsen föreslår bolagsstämman att erhålla mandat att fram till nästa ordinarie bolagsstämma återköpa högst så många aktier av serie A eller serie B så att bolagets innehav 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. Med det föreslagna bemyndigandet har bolaget möjlighet att återköpa ytterligare 4,4 procent av utgivna aktier.

FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsen föreslår en kontantutdelning på 2,75 (2,75) SEK per aktie. Som avstämningsdag föreslås den 14 april. Om bolagsstämman beslutar enligt förslaget, beräknas utdelning komma att utsändas till aktieägarna genom VPCs försorg den 19 april 2004.

FÖRÄNDRAD KAPITALSTRUKTUR

NCCs strategi med fokusering på kärnverksamheter, prioritering av lönsamhet framför volym och avyttring av fastigheter innebär att koncernen framöver bedöms vara mindre kapitalintensiv. Mot denna bakgrund och att NCC har en för liten andel fritt eget kapital av totalt kapital sker en förändring av kapitalstrukturen för att få handlingsfrihet att justera densamma. Styrelsen föreslår därför bolagsstämman att 3,3 Mdr SEK överförs från bundet eget kapital till fritt eget kapital under 2004, genom nedsättning av aktiekapital och reservfond.

BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämma hålls onsdagen den 7 april kl. 16.30 i Vinterträdgården på Grand Hôtel i Stockholm.

NOMINERINGSARBETE

Nomineringar till NCCs styrelse sker inom ramen för valberedningens arbete. Valberedningen består av Viveca Ax:son Johnson, Erik Åsbrink och Johan Björkman med Johan Björkman som ordförande. Styrelsens ordförande Tomas Billing är adjungerad i valberedningen, dock utan rösträtt. Till bolagsstämman 2004 föreslår aktieägare representerande över 50 procent av totala antalet röster i bolaget att valberedningen utökas med Ulf Lundahl. Övriga ledamöter föreslås omväljas. Ulf Lundahl är 51 år och civilekonom. Han är sedan den 1 januari 2004 vice vd i L E Lundbergföretagen. Ulf Lundahl var 1992–2000 vd i Östgöta Enskilda Bank.

Den av bolagsstämman 2003 utsedda valberedningen föreslår som ledamöter i styrelsen omval av Antonia Ax:son Johnson, Tomas Billing, Alf Göransson, Fredrik Lundberg, Anders Rydin och Marcus Storch samt nyval av Ulf Holmlund. Därmed utökas styrelsen med en ledamot. Ulf Holmlund är 56 år och civilingenjör. Han var 1983–2003 vd i fastighetsföretaget Ljungberggruppen AB och är nu styrelseledamot i detta bolag. Ulf Holmlund har även varit styrelseledamot i Altima AB.

Valberedningen föreslår som revisorer omval av Bo Ribers och nyval av Carl Lindgren som ordinarie revisor samt som suppleanter nyval av Helene Willberg och Björn Flink, samtliga auktoriserade revisorer hos KPMG Bohlins AB. Val av revisorer sker för en fyraårsperiod till och med ordinarie bolagsstämma år 2008.

RAPPORTERING I ENLIGHET MED IFRS

NCC kommer i linje med de krav som ställs på börsnoterade bolag inom EU från och med 2005 rapportera i enlighet med IFRS (International Financial Reporting Standards). Årsredovisningen för 2004 blir därför den sista årsredovisning som upprättas enligt Redovisningsrådets rekommendationer. I delårsrapporten för första kvartalet 2005 och i årsredovisningen för 2005 kommer en avstämning att finnas mellan balans- och resultaträkningar (NCCs finansiella rapporter) 2004 enligt IFRS och enligt bolagets nuvarande redovisningsprinciper.

En genomgång sker löpande av hur dessa redovisningsprinciper påverkar NCC. Baserat på de fakta som är kända i dagsläget kommer den största skillnaden vara redovisning av pensioner vilken kommer att redovisas från och med 2004 genom införandet av RR29, Ersättningar till anställda. Effekten av principbytet 2004-01-01 blir netto efter skatt 59 MSEK. Eget kapital kommer således att reduceras med 59 MSEK.

Andra skillnader mellan NCCs nuvarande redovisningsprinciper och de kommande från IFRS är följande:

- Komponentavskrivning ska tillämpas även för rörelse- och förvaltningsfastigheter som redovisas enligt "anskaffningsvärde-metoden". Fastigheten delas upp i flera komponenter med individuell avskrivningsplan.
- Entreprenadavtal. Definitionen av vinstavräkning av boendeprojekt i egen regi. Här förbereder Sveriges Byggindustrier tolkning av detta för branschen.

Det finns vidare ett antal redovisningsprinciper som ännu ej slutligt fastställts som kan påverka NCC. De väsentligaste av dem är:

- Redovisning av finansiella instrument, vilket innebär att fler instrument kommer att redovisas till verkligt värde och som också skärper kraven för att säkringsredovisning ska tillåtas.
- Goodwill och vissa immateriella tillgångar kommer inte längre att skrivas av enligt plan. I stället blir det obligatoriskt att varje år undersöka om nedskrivningsbehov föreligger.

Bolagets finansiella rapporter kommer också att påverkas av ändrade krav på klassificering och upplysningar enligt IFRS. Dessa ändringar kommer sannolikt att påverka NCCs nyckeltal. Bolaget hade i februari 2004 ännu inte kommit så långt med införandet av IFRS att dessa skillnader kunde kvantifieras.

En översyn inleddes under 2003 av rapporteringsrutiner för att kunna samla in de data som behövs för IFRS-redovisningen. Under 2004 kommer bolaget också att ta in information som ska användas för jämförelsebelopp i delårsrapporter och årsredovisning för 2005. Bolaget har sedan augusti 2003 en styrgrupp,

under ledning av NCCs ekonomidirektör, och ett antal arbetsgrupper som arbetar med dessa frågor.

Inledande utbildning av relevant personal har genomförts och kommer att kompletteras löpande under 2004. Avsikten är också att informera kapitalmarknaden närmare under det fjärde kvartalet 2004 om vilka effekterna kommer att bli på bolagets redovisning när IFRS införs.

AVVECKLAD VERKSAMHET

Altima har i december 2003 utdelats till aktieägarna. Resultatet har konsoliderats för hela året. Altima ingår ej i NCCs balansräkning per 31 december. I kassaflödet har Altimas kassa vid utdelningstillfället redovisats som en minskning av finansieringsverksamheten.

KARTELLSAMARBETE I ASFALTBRANSCHEN

I mars 2003 avslutade Konkurrensverket i Sverige sin utredning om misstänkt anbudssamverkan och marknadsuppdelning inom asfaltverksamheten. I stämmingsansökan yrkade Konkurrensverket konkurrensskadeavgifter på totalt 1,6 Mdr SEK, varav NCCs andel efter 30-procentig nedsättning för medverkan i utredningen uppgår till 472 MSEK. NCC ser goda möjligheter att i den kommande rättsliga processen, där dom tidigast kan förväntas under 2005, få ned den slutliga konkurrensskadeavgiften. NCC tar tills vidare upp summan som ansvarsförbindelse. En eventuell avsättning som påverkar resultatet kommer att göras när en tillförlitlig uppskattning av avgiftsstorleken kan göras.

Under året har två kommuner stämt bland andra NCC för skada i samband med kartellsamarbete.

Norska konkurrensmyndigheten anmälde i februari 2003 ett antal företag, däribland NCC, till norska Økokrim för misstänkt brott mot konkurrenslagen. NCCs egna utredningar utsluter inte att en tio år gammal faktura är så kallad "loosers fee", vilket NCC offentliggjorde. Polisens undersökning fortskred under resten av året.

Även i Finland fortsatte Konkurrensverket under året sin utredning om misstänkt kartellsamarbete i asfaltbranschen. NCC har emellertid inte funnit något som tyder på att företaget varit inblandat i verksamhet som bryter mot konkurrenslagen.

Ett omfattande internt utbildningsprogram har genomförts för samtliga NCC-anställda om företagskultur, värderingar, etik och affärsmoral. Cirka 1 500 NCC-chefer har genomgått en konkurrensrättslig utbildning, Compliance Program, som är en del av anställningsförhållandet. Utbildningen ingår numera i det ordinarie kursutbudet. Därutöver sker regelbunden uppföljning av att konkurrenslagen efterlevs vid medarbetarsamtal.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE

EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Försäljning av A-Train AB fullföljdes

Den 10 oktober 2003 ingicks avtal med australiensiska investmentbolaget Macquarie Bank om försäljning av NCCs 44-procentiga andel i A-Train AB, som driver tågförbindelsen Arlanda Express. Även övriga delägare i A-Train AB har tecknat avtal om försäljning till Macquarie. Försäljningen fullföljdes den 15 januari 2004. Förlusten vid försäljningen av A-train har belastat NCCs resultat 2003.

FRAMTIDSUTSIKTER

NCCs bedömning är att den nordiska byggmarknaden 2004 blir sämre än 2003 och att ingen tillväxt sker 2005. Även den nordiska fastighetsmarknaden bedöms vara fortsatt svag med höga vakansgrader under 2004 och 2005.

De senaste åren har NCC-koncernen genomgått en fas av konsolidering och åtstramning inom ramen för åtgärdsprogrammet "Turnaround". Under 2004 går koncernen in i nästa utvecklingsfas – "Fitness-fasen" – där såväl organisation som produkter och tjänster ska trimmas för framtida tillväxt. NCCs fokus 2004 och 2005 är att stärka koncernens konkurrenskraft genom ökad effektivitet samt bättre produkt- och konceptutveckling.

Viktiga hörnstenar i detta arbete är NCC Partnering, NCCs samverkansform som använts med framgång främst i Danmark. Ett annat viktigt koncept är NCC EkoConcept, NCCs unika modell som utvecklats i Finland för optimering av ett husprojekts totalkostnad och livscykelkostnad. Båda dessa koncept sprids successivt i övriga länder. Andra hörnstenar är att skapa kostnadseffektiva standardmoduler för byggande av kontor och bostäder, utvecklingen av industrialiserat byggande som påbörjats under 2003, ökad intern effektivitet och samordning av inköp. NCC ska också bli ett finansiellt starkare bolag genom fortsatt avyttring av icke kärnverksamheter, försäljning av återstående förvaltningsfastigheter och fortsatta neddragningar av fastighetsutvecklingsportföljen.

AFFÄRSOMRÅDEN

Construction-enheter

Orderingången för **NCC Construction Sweden** uppgick för 2003 till 17 058 (15 927) MSEK och NCC ökade sina marknadsandelar. Inom anläggning ökade orderingången främst i Norrland, medan orderingången inom hus- och boendeprojekt minskade i Stockholm beroende på lägre igångsättning av projekt i egen regi. Nettoomsättningen minskade främst som följd av tidigare omstrukturering.

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick för året till 412 (406) MSEK. Resultatförbättringen berodde främst på lägre kostnader som följd av de åtgärdsprogram som genomförts sedan 2001. Rörelsemarginalen ökade till 2,4 (2,3) procent.

Orderingången för **NCC Construction Denmark** uppgick till 4 362 (5 377) MSEK. Nedgången berodde på en fortsatt svag marknad för kontor och övriga hus i Köpenhamnsområdet samt att även marknaden på Jylland försvagats. Orderingången inom bostadsbyggande ökade däremot något. Rörelseresultatet (EBIT) för året uppgick till 145 (144) MSEK och rörelsemarginalen förbättrades till 2,7 (2,5) procent. Boendeverksamheten ökade i omfattning under året och marginalerna i dessa projekt förbättrades.

I **NCC Construction Finland** ökade orderingång och omsättning främst till följd av fortsatt god efterfrågan på bostäder men också tack vare stora order på köpcentra och offentliga lokaler i Helsingforsområdet. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 197 (226) MSEK. Resultatet hölls på en tillfredsställande nivå främst tack vare hög andel bostadsproduktion och god efterfrågan på nyproducerade lägenheter.

Orderingången för **NCC Construction Norway** uppgick för 2003 till 3 235 (4 658) MSEK. Nedgången jämfört med föregående år berodde främst på försiktig anbudsgivning med prioritering av lönsamhet framför volym. Under det fjärde kvartalet ökade däremot orderingången i Osloområdet. Nettoomsättningen för helåret ökade till följd av hög upparbetning i några stora projekt, bland annat Snøhvit-projektet i Nordnorge. Resultatet förbättrades under året som en följd av de kraftfulla åtgärder som vidtagits och som innebar att föregående års resultat belastades av nedskrivningar och avsättningar. Åtgärderna har haft avsedd effekt i såväl entreprenad- som boendeverksamhet. Rörelseresultatet (EBIT) för året var 58 (-359) MSEK.

Orderingången i **NCC Construction Germany** uppgick till 1 063 (806) MSEK. Ökningen av orderingången var framför allt hänförlig till bostadsprojekt i egen regi. Rörelseresultatet (EBIT) var 48 (47) MSEK.

I **NCC International Projects** var orderingången 1 317 (3 307) MSEK. Under 2002 erhöles ett antal större order. Detta har ej skett 2003. Rörelseresultatet (EBIT) för året blev 116 (96) MSEK. Omsättningen och resultatet ökade främst till följd av hög upparbetning i A2-projektet (byggnation av motorväg i västra Polen).

NCC Property Development

Inom NCC Property Development genomfördes under 2003 en omstrukturering till följd av den svaga fastighetsmarknaden i Norden. Avvecklingen av fastighetsbestånden och verksamheter i Belgien, Polen, Tyskland och Ungern påbörjades. I samband med årsbokslutet har en extern värdering gjorts av väsentliga delar av det svenska beståndet och en intern värdering har gjorts av samtliga fastigheter.

Värderingarna har föranlett nedskrivningar av fastigheter och fastighetsrelaterade tillgångar. Sammanlagt har nedskrivningar gjorts

med 782 MSEK vilket är huvudorsaken till att rörelseresultatet (EBIT) för helåret 2003 blev -780 (700) MSEK. Under 2002 gjordes stora fastighetsförsäljningar med betydande resultat, medan försäljningarna under 2003 var betydligt mindre och med lägre resultat.

Fastighetsutveckling

Försäljningsvolymen under 2003 var 1 789 (3 895) MSEK med ett rörelseresultat på -757 (351) MSEK. Det negativa resultatet förklaras främst av gjorda nedskrivningar. Nedskrivningarna avser dels fastighetsbeståndet utanför Norden, dels några fastighetsprojekt och fastighetsrelaterade tillgångar i Sverige, däribland Kista Science Tower. Under året såldes ett antal större projekt, bland andra Helsefyr Panorama i Oslo för 423 MSEK, Centralhuset i Göteborg för 405 MSEK, Obuda Gate i Ungern för 252 MSEK och NCC Building 2 i Helsingfors för 208 MSEK.

Färdigställda och byggstartade projekt vid rapportperiodens utgång uppgick till 2,9 (4,6) Mdr SEK i total projektkostnad. Nedlagda kostnader i samtliga startade projekt var 2,7 (3,3) Mdr SEK, motsvarande 94 (72) procent av den totala projektkostnaden. Uthyrningsgraden uppgick till 50 (40) procent. Uthyrningsgraden är låg i relation till färdigställandegraden och det råder en stor restriktivitet avseende att byggstarta nya projekt.

Förvaltningsfastigheter

Under 2003 såldes förvaltningsfastigheter för 171 (3 025) MSEK med ett sammanlagt resultat på -29 (253) MSEK. Hyresintäkterna från förvaltningsfastigheter var för perioden 164 (301) MSEK. Driftnettet var 47 (134) MSEK. Det lägre resultatet jämfört med föregående år förklaras främst av det mindre förvaltade beståndet.

Det bokförda värdet på det återstående beståndet av förvaltningsfastigheter uppgick per årsskiftet till 820 MSEK, varav 661 MSEK i Sverige. I samband med årsbokslutet har en extern värdering gjorts av NCCs svenska bestånd av förvaltningsfastigheter och enligt denna uppgick marknadsvärdet per den 31 december 2003 till 764 MSEK.

NCC Roads

I NCC Roads uppgick nettoomsättningen under 2003 till 7 919 (8 341) MSEK. Utvecklingen under 2003 kännetecknades av prispress och lägre volymer på vissa marknader.

Rörelseresultatet (EBIT) för 2003 minskade till 44 (373) MSEK. Det svaga rörelseresultatet beror främst på lägre prisnivåer på ett flertal marknader med lägre marginaler som följd, men påverkades också av omstruktureringskostnader som sammantaget belastat affärsområdet med 70 MSEK under året, varav 17 MSEK belastade det fjärde kvartalet. Vidare gjordes nedskrivning av goodwill i vägmarkeringsverksamheten med 55 MSEK, som i sin helhet belastade det fjärde kvartalet samt ökning av återställningsreserver och nedskrivning av huvudsakligen varulager inom kross med 70 MSEK, varav 50 MSEK under det fjärde kvartalet. Resultatet från försäljningen av betongverksamheter var marginellt.

Altima

Altimas nettoomsättning för 2003 uppgick till 1 268 (1 390) MSEK. Rörelseresultatet (EBIT) för 2003 redovisat som dotterbolag i NCC var 59 (158) MSEK. Altima delades ut till NCCs aktieägare och noterades på Stockholmsbörsens O-lista i december 2003.

Nettoomsättning och resultat per affärsområde

MSEK	Nettoomsättning		Rörelseresultat (EBIT)	
	Jan-dec 2003	Jan-dec 2002	Jan-dec 2003	Jan-dec 2002
NCC Construction Sweden	16 899	17 562	412	406
NCC Construction Denmark	5 440	5 689	145	144
NCC Construction Finland	5 055	4 696	197	226
NCC Construction Norway	4 417	4 260	58	-359
NCC Construction Germany	1 106	966	48	47
NCC International Projects	3 869	1 793	116	96
NCC Property Development	2 052	4 150	-780	700
NCC Roads	7 919	8 341	44	373
Altima	1 268	1 390	59	158
Summa	48 025	48 847	299	1 791
Övrigt och eliminerings	-2 773	-3 682	-294	-272
	45 252	45 165	5	1 519
Jämförelsestörande poster				
Försäljningsresultat NVS				301
Koncernen	45 252	45 165	5	1 820

RESULTATRÄKNING

MSEK		Koncernen		Moderbolaget	
		2003	2002	2003	2002
Nettoomsättning	Not 27	45 252	45 165	16 547	16 177
Kostnader för produktion		-41 739	-40 950	-15 419	-14 929
Bruttoresultat		3 513	4 215	1 128	1 248
Försäljnings- och administrationskostnader		-2 717	-3 157	-1 079	-1 071
Resultat från fastighetsförvaltning	Not 2	50	103		
Resultat försäljning av anläggningsfastigheter	Not 3	-10	322	3	206
Nedskrivningar/reversering av nedskrivningar, fastigheter		-9	-6	-4	-3
Nedskrivningar inom Property Development		-782	-4		
Nedskrivning av goodwill		-55			
Resultat från andelar i intresseföretag	Not 4	-26	10		
Resultat från försäljning av NVS			301		
Resultat sålda andelar i övriga koncernföretag	Not 5	4	2		
Resultat sålda andelar i intresseföretag	Not 6	37	34		
Rörelseresultat		5	1 820	48	380
Resultat från andelar i koncernföretag	Not 7			-154	1 837
Resultat från andelar i intresseföretag				-70	-18
Resultat från övriga finansiella anläggningstillgångar	Not 8	51	58	-2	5
Resultat från finansiella omsättningstillgångar	Not 9	168	269	144	260
Räntekostnader och liknande resultatposter	Not 10	-547	-841	-74	-277
Resultat efter finansiella poster		-323	1 306	-108	2 187
Bokslutsdispositioner	Not 11			74	-494
Skatt på årets resultat	Not 23	-77	-461	-63	57
Minoritetsintressen		-21	-24		
ÅRETS RESULTAT		-421	821	-97	1 750
Resultat per aktie					
<i>Före utspädning</i>					
Resultat efter skatt, SEK		-4,10	7,95		
<i>Efter utspädning¹⁾</i>					
Resultat efter skatt, SEK		-4,10	7,95		

¹⁾ Med börskurs per 30 december föreligger ingen utspädningseffekt.

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.

Nedskrivningar inom NCC Property Development har gjorts efter värderingar av fastigheter och fastighetsrelaterade tillgångar.

Nedskrivning av goodwill avser vägmarkeringsverksamhet inom affärsområdet NCC Roads.

Resultat från andelar i intresseföretag består dels av resultat och nedskrivningar från det i januari 2004 avyttrade innehavet i A-train AB, dels resultat från intresseföretag inom NCC Construction Denmark och NCC Roads.

Resultat från sålda andelar i intresseföretag avser i huvudsak realisationsresultat från försäljning av A-train AB. NCCs resultatandel från A-Train AB uppgår totalt till –65 MSEK, varav –48 MSEK som realisationsförlust.

Effekter av förändrade valutakurser har påverkat nettoomsättningen negativt med cirka 670 MSEK för 2003. Rörelseresultatet har påverkats positivt med 14 MSEK och nettoresultatet positivt med 44 MSEK. För närmare detaljer av valutaeffekter se not 41.

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 resultaträkningsmetoden (completed contract method). Se även Redovisningsprinciper sid. 50–55.

Avskrivningar

MSEK	Jan–dec	
	2003	2002
Goodwill	215	222
Övriga immateriella tillgångar	16	17
Byggnader och mark	79	80
Förvaltningsfastigheter	14	29
Maskiner och inventarier	779	828
Summa	1 103	1 176

BALANSRÄKNING

TILLGÅNGAR

MSEK		Koncernen		Moderbolaget	
		2003-12-31	2002-12-31	2003-12-31	2002-12-31
Immateriella anläggningstillgångar	Not 12	2 127	2 668		16
Byggnader och mark		1 762	2 487	41	87
Pågående nyanläggningar		3	9		
Maskiner och inventarier		1 926	3 055	114	69
Materiella anläggningstillgångar	Not 13	3 691	5 551	155	156
Andelar i koncernföretag	Not 14			8 151	9 664
Fordringar hos koncernföretag				167	118
Andelar i intresseföretag	Not 15	694	805	160	176
Fordringar hos intresseföretag		73	128	24	73
Andra långfristiga värdepappersinnehav		167	201	116	152
Andra långfristiga fordringar		1 144	1 125	326	191
Finansiella anläggningstillgångar	Not 16	2 078	2 259	8 944	10 374
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		7 896	10 478	9 099	10 546
Fastighetsutvecklingsprojekt, direkt ägda	Not 17	3 755	4 214		
Bostadsutvecklingsprojekt, direkt ägda	Not 17	3 510	3 358	1 200	1 044
Andelar i intresseföretag	Not 15	116	132		
Omsättningsfastigheter		7 381	7 704	1 200	1 044
Material- och varulager	Not 18	575	727		
Förskott till leverantörer		15	94		
Varulager m.m.		590	821		
Kundfordringar		6 145	6 401	2 264	2 272
Fordringar hos koncernföretag				613	928
Kortfristiga fordringar hos intresseföretag		115	266	16	66
Upparbetade ej fakturerade intäkter	Not 19	2 421	2 683		
Övriga kortfristiga fordringar		2 292	2 261	498	810
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		692	884	202	243
Kortfristiga fordringar		11 665	12 495	3 593	4 319
Kortfristiga placeringar		1 174	1 071	2 061	2 258
Kassa och bank		1 291	2 646	368	989
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		22 101	24 737	7 222	8 610
SUMMA TILLGÅNGAR	Not 20	29 997	35 215	16 321	19 156

Balansomslutningen har minskat kraftigt mellan 2002-12-31 och 2003-12-31, vilket främst är ett resultat av utdelningen av aktierna i dotterbolaget Altima (totalt 1,5 Mdr SEK av balansomslutningen 2002-12-31). Den sänkta balansomslutningen är också en effekt av gjorda nedskrivningar och försäljningar av fastigheter och fastighetsrelaterade tillgångar inom NCC Property Development. NCC Roads har sänkt sina totala tillgångar genom både avyttringar av verksamheter och nedskrivningar av framför allt lager och goodwill.

Koncernens goodwill är i huvudsak kopplad till de strategiska förvärv som gjorts 1995–2000 (se Redovisningsprinciper). Utdelningen av Altima har minskat koncernens goodwill med 114 MSEK. Nedskrivning har gjorts inom affärsområdet NCC Roads med 55 MSEK 2003. Inga nedskrivningar gjordes 2002.

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK		Koncernen		Moderbolaget	
		2003-12-31	2002-12-31	2003-12-31	2002-12-31
Aktiekapital	Not 21	2 711	2 711	2 711	2 711
Bundna reserver		3 081	3 386	1 639	1 639
Bundet eget kapital		5 792	6 097	4 350	4 350
Fria reserver		817	679	1 175	635
Årets resultat		-421	821	-97	1 750
Fritt eget kapital		396	1 500	1 078	2 385
EGET KAPITAL		6 188	7 597	5 428	6 735
Minoritetsintressen		78	83		
Obeskattade reserver	Not 11			918	991
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	Not 22	20	1 168	18	1 075
Avsättningar för skatter	Not 23	659	687		
Övriga avsättningar	Not 24	1 471	1 475	382	562
Avsättningar	Not 24	2 150	3 330	400	1 637
Skulder till kreditinstitut	Not 25, 29	4 198	4 923	978	40
Skulder till koncernföretag				2 208	2 427
Skulder till intresseföretag		6	1	6	
Övriga skulder		101	20	5	
Långfristiga skulder		4 305	4 944	3 197	2 467
Skulder till kreditinstitut	Not 25, 29	3 520	4 098	45	311
Förskott från kunder		352	625	96	98
Ej upparbetad projektfakturering	Not 26	3 521	3 486		
Pågående arbeten för annans räkning	Not 27			2 083	1 999
Leverantörsskulder		3 849	4 460	1 346	1 641
Skulder till koncernföretag				1 216	1 238
Skulder till intresseföretag		248	135	8	6
Skatteskulder		117	292		127
Övriga skulder		2 508	3 162	473	698
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	Not 28	3 161	3 003	1 111	1 208
Kortfristiga skulder		17 276	19 261	6 378	7 326
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	Not 29	29 997	35 215	16 321	19 156
Panter och därmed jämförliga säkerheter för egna skulder och avsättningar:		1 476	2 641	41	68
Övriga ställda panter och därmed jämförliga säkerheter:			285		47
Ställda säkerheter	Not 30	1 476	2 926	41	115
Ansvarförbindelser	Not 30	7 601	8 159	21 193	22 074

Omsättningsfastigheter återfinns både inom Construction-enheterna och inom NCC Property Development. I Construction-enheterna består omsättningsfastigheter dels av exploateringsfastigheter, dels av osålda bostäder. I NCC Property Development består omsättningsfastigheter av färdigställda projekt, pågående utvecklingsprojekt och exploateringsfastigheter.

Soliditeten vid utgången av år 2003 var 21 procent. Koncernens långsiktiga mål är 30 procent.

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. 50–55). I moderbolaget redovisas även obeskattade reserver, vilka fördelas i koncernens balansräkning på eget kapital och uppskjuten skatt.

FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

KONCERNEN

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt kapital
	Aktie-kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Årets resultat	
Ingående balans 2002-01-01	2 711	3 980	2 900	-2 269	7 322
Valutakursdifferenser		-116	1		-115
Säkring av eget kapital i utländska dotterbolag		-9	16		7
Summa förändringar i eget kapital som inte redovisas i resultaträkningen		-125	17		-108
Övriga vinstdispositioner			-2 269	2 269	
Återköp av egna aktier			-202		-202
Förskjutning mellan bundet och fritt kapital		-469	469		
Utdelning			-236		-236
Årets resultat				821	821
Eget kapital 2002-12-31	2 711	3 386	679	821	7 597
Valutakursdifferenser		-131	-38		-169
Säkring av eget kapital i utländska dotterbolag		1	95		96
Valutakursdifferenser i sålda bolag			2		2
Summa förändringar i eget kapital som inte redovisas i resultaträkningen		-130	59		-71
Övriga vinstdispositioner			821	-821	
Effekter relaterade till optionsprogram			5		5
Förskjutning mellan bundet och fritt kapital		-175	175		
Utdelning			-808		-808
Nedskrivning av goodwill Altima			-114		-114
Årets resultat				-421	-421
Eget kapital 2003-12-31	2 711	3 081	817	-421	6 188

MODERBOLAGET

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt kapital
	Aktie-kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Årets resultat	
Ingående balans 2002-01-01	2 711	1 639	1 988	-1 354	4 984
Övriga vinstdispositioner			-1 354	1 354	
Återköp av egna aktier			-202		-202
Utdelning			-236		-236
Koncernbidrag/kapitaltillskott ¹⁾			439		439
Årets resultat				1 750	1 750
Eget kapital 2002-12-31	2 711	1 639	635	1 750	6 735
Övriga vinstdispositioner			1 750	-1 750	
Effekter relaterade till optionsprogram			5		5
Utdelning			-766		-766
Koncernbidrag ¹⁾			-449		-449
Årets resultat				-97	-97
Eget kapital 2003-12-31	2 711	1 639	1 175	-97	5 428

¹⁾ Enligt Redovisningsrådets Akutgrupps uttalande. Se Redovisningsprinciper avsnitt Redovisning av koncernbidrag, sid. 53.

Specifikation av ackumulerade valutakursdifferenser i eget kapital:

	2003-12-31	2002-12-31
Akkumulerad valutakursdifferens vid årets början	115	223
Årets valutakursdifferens i utländska dotterföretag	-169	-115
Årets effekt av valutasäkring av nettoinvestering i utländska dotterföretag	96	7
Årets realisation av ackumulerade valutakursdifferenser genom avyttring av utlandsverksamheter	2	
Summa periodens valutakursdifferens	-71	-108
Akkumulerad valutakursdifferens vid året slut	44	115

KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN				
Resultat efter finansiella poster		1 306		2 187
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	Not 35	741	1 316	192
Skatt		-565	-384	-328
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		1 482	824	2 051
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Förändring av varulager		-151		
Förändring av fordringar		702	355	414
Förändring av skulder; räntefria		-391	-761	-306
Förändring saldo pågående arbeten			84	91
Förändring i omsättningsfastigheter netto	Not 34	1 105	-145	-181
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		1 265	-467	18
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		2 747	357	2 069
INVESTERINGSVERKSAMHETEN				
Förvärv av dotterbolag	Not 34	-49	-612	-3 665
Försäljning av dotterbolag	Not 34	261	252	2 223
Förvärv av byggnader och mark	Not 34	-478		
Försäljning av byggnader och mark		3 163	55	212
Förvärv av övriga finansiella anläggningstillgångar		-165	-132	-162
Försäljning av övriga finansiella anläggningstillgångar		248	48	183
Förvärv av övriga anläggningstillgångar	Not 34	-1 107	-84	-21
Försäljning av övriga anläggningstillgångar		386	2	9
Kassaflöde från investeringsverksamheten		2 308	-471	-1 221
KASSAFLÖDE FÖRE FINANSIERING		5 055	-114	848
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN				
Utbetald utdelning		-236	-282	-236
Utdelning Altima, likvida medel	Not 34	-112		
Återköp egna aktier		-202		-202
Koncernbidrag			-444	468
Upptagna lån		1 565		17
Amortering av lån		-5 313	-422	-2 153
Förändring av långfristiga räntebärande fordringar		-302	-27	626
Förändring av kortfristiga räntebärande fordringar		65	471	521
Förändring av minoritet m.m.		-29		
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-4 452	-704	-959
ÅRETS KASSAFLÖDE	Not 34	603	-818	-111
Likvida medel vid årets början	Not 34	3 717	3 247	3 358
Kursdifferens i likvida medel		-50		
Likvida medel vid årets slut	Not 34	3 717	2 429	3 247

Nettoskuldsättning

Mdr SEK	Kassaflöde	Nettoskuld
Nettoskuld 2003-01-01		-5,8
Från rörelsen	1,8	
Rörelsekapitalbindning	0,6	
Bruttoinvesteringar fastighetsprojekt NCC Property Development ¹⁾	-1,4	
Övrig investeringsverksamhet	0,2	1,2
Utdelning	-0,3	-0,3
Nettoskuld 2003-12-31		-4,9

¹⁾ Rörelsekapitalförändring.

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet avser främst avskrivningar, nedskrivningar, kursdifferenser, realisationsresultat samt upplupna kostnader såsom räntor med mera, som belastat årets resultat men inte påverkat likviditeten. Se även not 35.

Skatt under 2003 avser till stora delar verksamheten i Sverige där bland annat engångsinbetalningar gjordes (200 MSEK) för pågående skatteärenden för att undvika ränta och skattetillegg. Vidare ingår även fyllnadsinbetalningar avseende 2002 med 95 MSEK. Övriga skatteutbetalningar är kopplade till att förluster uppstått där det inte gått att disponera vinster mot förluster då dessa uppkommit i andra länder.

Förändring av räntefria skulder avser främst minskning av leverantörsskulder och avgifter till myndigheter i Sverige jämfört med föregående år.

Försäljning av dotterbolag avser främst försälda enheter inom NCC Roads.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernen följer Årsredovisningslagen samt Redovisningsrådets och NBKs rekommendationer.

NYA REDOVISNINGSPRINCIPER

Per 2003-01-01 infördes följande nya redovisningsprinciper, som NCC-koncernen tillämpar från och med räkenskapsåret 2003:

- RR 25 Rapportering för segment
- RR 26 Händelser efter balansdagen
- RR 27 Finansiella instrument
- RR 28 Statliga stöd

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

NCC-koncernen valde att i förväg, från 2001, tillämpa IAS 40, vilken nu motsvaras av den under 2003 införda RR 24, Förvaltningsfastigheter.

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.
- Bolag som ej utgör dotterföretag och som driver projekt 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.
- Koncernens andel i övriga intressebolag 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 14 och not 15.
- Förvärvsmetoden kännetecknas av att tillgångar och skulder upptas till marknadsvärde efter beaktande av uppskjuten skatt enligt upprättad förvärvsanalys. Överstiger anskaffningsvärdet för dotterbolagets aktier det framräknade marknadsvärdet av dotterbolagets nettotillgångar upptas skillnaden som koncernmässig goodwill.

- Övervärden som hänförs till specifika tillgångar avskrivs under den tid som dessa tillgångar avskrivs i dotterbolagen. Uppkommen goodwill avskrivs under sin beräknade ekonomiska livslängd vilket 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 förvärvsanalys. 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 i moderbolaget bland finansiella poster i "Resultat från andelar i intresseföretag".
- Förvärvade och avyttrade bolag ingår i koncernens resultaträkning under innehavstiden.
- Vid omräkning till svenska kronor av utländska bolags resultat- och balansräkningar har dagskursmetoden använts. Samtliga tillgångar och skulder i dotterbolagens balansräkningar har 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.

INTERN PRISSÄTTNING

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.

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 materialtäkter i takt med konstaterad substansvärdeminskning samt för förvaltningsfastigheter med 1 procent.

Anskaffningskostnad för goodwill i NCC Construction Norway avseende förvärvet av EEG Henriksen 1995 avskrivs efter en plan med 10 procent per år. Förvärvad 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. Dessa avskrivningsplaner har valts mot bakgrund av att förvärven är en del i NCCs nordiska strategi och långsiktiga, att de förvärvade bolagen har en stark marknadsposition samt att marknads- och teknikförhållandena bedöms sådana att förvärven torde ha en ekonomisk livslängd som uppgår till åtminstone 10 respektive 20 år.

Anskaffningskostnad för goodwill avseende förvärvet av Siab, som gjordes 1997, skrivs av enligt plan med 5 procent årligen, med hänsyn till förvärvets strategiska vikt.

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

NEDSKRIVNINGAR

Beräkningar om nedskrivningar är tillämpliga sker med tillämpning av reglerna i Redovisningsrådets rekommendation RR 17 Nedskrivningar. Tillgångarnas marknadsvärde eller beräknande nyttjandevärde bestämmer nedskrivningsbehovet.

Då grunden för nedskrivningen helt eller delvis inte längre kvarstår reverseras den tidigare gjorda nedskrivningen för materiella anläggningstillgångar.

Fastigheter som redovisas som omsättningstillgångar, värderas enligt lägsta värdets princip vilket även kan leda till en reversering av tidigare gjorda nedskrivningar.

FASTIGHETER I RESULTATRÄKNINGEN

I NCCs omsättning ingår från och med 2002-01-01 intäkter från försäljning av fastigheter som redovisas som omsättningstillgång. 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 och

uthyrning till hyresgäster. Denna värdeuppyggnad 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. Dessa hyresgarantier utgör normalt en ringa del av försäljningen.

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 lämnade 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 67 procent så får fastighetsprojektet resultatavräknas med vinst endast om maximal risk understiger beräknad vinst (före avsättning för hyresgaranti).

NCC Property Development

– resultat från försäljning av förvaltningsfastigheter

Under rubriken resultat från försäljning av förvaltningsfastigheter redovisas resultatet från försäljning av de fastigheter som rubriceras 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 hyresgäst Anpassningar, externa uthyrningsarvoden och andra externa uthyrningskostnader.

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.

Följande exempel illustrerar hur successiv vinstavräkning tillämpas. NCC tecknar den 1/1 år 1 ett kontrakt om uppförande av en byggnad. Projektet beräknas ta två år att färdigställa. Kontraktsbeloppet är 100 MSEK och den beräknade vinsten från projektet 5 MSEK. Den 31/12 år 1 är NCCs kostnader för projektet 47,5 MSEK, vilket motsvarar förväntningarna. Eftersom NCC utfört hälften av arbetet och projektet följer den uppställda planen tar NCC upp hälften av den beräknade vinsten på 5 MSEK, 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

Avseende resultat från boendeprojekt i egen regi, beräknas resultatet från projektet 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 resultatet från projektet till försäljningsgraden.

Exempel: Försäljningsgrad 25 procent

Upparbetningsgrad 50 procent

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

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 förväntat. Svårigheterna att bedöma resultat är särskilt stora i början av projekt och för projekt som är tekniskt komplicerade samt 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 omsättningstillgång medan de projekt som har fakturerat mer än de upparbetade intäkterna redovisas som icke räntebärande kortfristig skuld.

MODERBOLAGET

Pågående arbeten i entreprenadrörelsen

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

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

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

Skillnaden mellan faktureringen och nedlagda kostnader utgör "Saldo i pågående arbeten". Saldot påverkas av både lönsamheten i pågående arbeten och faktureringsstakten för utgående

och inkommande fakturor. Faktureringsstakten överensstämmer inte alltid med upparbetningsgraden. I pågående arbeten finns således en upparbetad, men ännu inte resultatavräknad vinst.

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

REDOVISNING AV KONCERNBIDRAG

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

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Immateriella anläggningstillgångar tas upp till anskaffningskostnader minus ackumulerade avskrivningar enligt plan.

Goodwill som uppkommer som en del vid förvärv av bolag värderas i linje med de regler som finns Redovisningsrådets rekommendation RR 1:00 Koncernredovisning. Goodwill i utländska verksamheter värderas i lokal valuta, se även kommentar under koncernredovisning.

FASTIGHETER

Rubricering av fastigheter

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

Byggnader och mark

Byggnader och mark redovisas med uppdelning på:

- Förvaltningsfastigheter och
- Driftfastigheter.

Förvaltningsfastigheter avser befintligt innehav per 2001-12-31 av färdigställda fastighetsprojekt för uthyrning minskat med genomförda försäljningar under 2002 och 2003. Även om avsikten med innehavet inte är långsiktigt, utan försäljning ska ske vid rätt tillfälle utifrån affärs- och marknadsmässiga 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 sen 2001 följer IAS 40, nu i Sverige införd RR 24 Förvaltningsfastigheter, dels att det från uppföljningssynpunkt, både internt och externt, är önskvärt att separera ”gamla fastighetsprojekt” (förvaltningsfastigheter) från den mer

renodlade fastighetsutvecklingsverksamhet som bedrivs sedan ett antal år.

Omsättningsfastigheter

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

Omsättningsfastigheter inom NCC Property Development redovisas med uppdelning på:

- Exploateringsfastigheter
- Pågående fastighetsprojekt
- Färdigställda fastighetsprojekt

Projekt i egen regi, entreprenadrörelsen, redovisas som:

- Bostadsutvecklingsprojekt

Exploateringsfastigheter

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 rivas eller byggas om.

Pågående fastighetsprojekt

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 där inflyttning har skett.

Färdigställda fastighetsprojekt

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

Bostadsutvecklingsprojekt

Bostadsutvecklingsprojekt består av dels exploateringsfastigheter, bland annat byggrätter och mark, och dels färdigställda osålda fastigheter.

Vid beslut om igångsättning av ett boendeprojekt påförs projektet nedlagda kostnader för projektutveckling och mark. Övriga projektkostnader redovisas i den takt de uppstår.

Färdigställda, osålda bostäder omrubriceras från projektkostnader till bostadsutvecklingsprojekt i balansräkningen. Det sker när bostäderna i ett projekt är klara för inflyttning eller senast vid slutbesiktning.

Värdering av fastigheter

I anskaffningsvärdet för fastigheter ingår:

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

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

Fastigheter som är omsättningstillgångar värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde.

Osålda, färdigställda bostäder värderas till det lägsta av anskaffningsvärde (bokförda kostnader från det avslutade projektet) och verkligt värde. Med verkligt värde avses nettoförsäljningsvärde med avdrag för förväntade försäljningsomkostnader.

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, 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 på värdet utifrån ett antagande om uthyrningstakten.

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. Den proportionering förutsätter att det beräknade marknadsvärdet enligt steg 1 överstiger den totala projektkostnaden. Om marknadsvärdet understiger den totala projektkostnaden görs nedskrivning ned till marknadsvärdet.

Marknadsvärdet på omsättningsfastigheter, 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.

MODERBOLAGET

Omsättningsfastigheter överförda från dotterbolag

Till följd av kommissionärsförhållandet mellan NCC AB och NCC Construction Sverige AB kommer vissa fastigheter som ingår i bostadsprojekt att redovisas hos NCC AB även om äganderätten kvarstår i NCC Construction Sverige AB fram till dess fastighet avyttras till kund. NCC Construction Sverige AB erlägger fastighetsskatt för dessa fastigheter fram till kundens tillträde.

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 resultaträkning-

en 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.

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. Erforderlig reservering har därmed skett för inkuransrisker. Särskilda principer för fastigheter utgörande omsättningstillgång beskrivs ovan.

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.

AVSÄTTNINGAR

Pensionsåtagande redovisas i linje med respektive lands praxis. Till den del pensionsåtaganden motsvaras av tillgångar i pensionsstiftelse upptas de ej i balansräkningen.

För uppskjuten skatteskuld se nedan.

Avsättningar för återställandekostnader görs där sådan förpliktelse finns, detta görs dels för den del som berör återställandet för byggnation och dels löpande när detta är kopplat till utvinning.

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.

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 flerårsöversikt. 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.

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 enligt plan med 5 procent årligen.

Om ABV-förvärvet redovisats enligt huvudreglerna och inte övergångsreglerna i Redovisningsrådets rekommendation skulle effekterna på balansräkningen per 2003-12-31 vara: Ökning av redovisad goodwill med 124 (154) MSEK och ökat redovisat eget kapital med 124 (154) MSEK. 2003 års resultat skulle netto ha minskats med 31 (31) MSEK genom ökade goodwillavskrivningar om 31 (31) MSEK. Detta motsvarar -0,30 (-0,30) SEK per aktie.

NOTER

BELOPP I MSEK DÄR EJ ANNAT ANGES.

NOT 1 VERKSAMHET UNDER AVECKLING

Den 10 april 2003 beslutande den ordinarie bolagsstämman i NCC att dela ut aktierna i Altima till NCCs aktieägare. Aktierna utdelades den 12 december 2003.

Altima utgjorde ett affärsområde i NCC och konsoliderades till och med den 31 december 2003 och redovisas i detta bokslut som verksamhet under aveckling. Försäljning, resultat, kassaflöde och nettotillgångar i rörelsegruppen justerat för interna transaktioner redovisas nedan.

	Kvarvarande verksamhet		Verksamhet under aveckling		Koncernen totalt	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Nettoomsättning	44 733	44 713	1 268	1 390	45 252	45 165
Rörelsekostnader	-44 788	-43 051	-1 209	-1 232	-45 247	-43 345
Rörelseresultat	-55	1 662	59	158	5	1 820
Finansnetto	-296	-467	-32	-47	-328	-514
Resultat efter finansiella poster	-351	1 195	27	111	-323	1 306
Skatt	-73	-427	-5	-34	-77	-461
Minoritet	-21	-24			-21	-24
Årets resultat	-445	744	22	77	-421	821
Kassaflöde från den löpande verksamheten	727	2 615	231	132	958	2 747
Investeringsverksamheten	-195	2 586	-1	-278	-196	2 308
Finansieringsverksamheten	-1 684	-4 626	-277	174	-1 961	-4 452
Årets kassaflöde	-1 152	575	-47	28	-1 199	603
Anläggningstillgångar	7 896	9 303	1 175		7 896	10 478
Omsättningstillgångar	22 101	25 196	358		22 101	24 737
Totala tillgångar	29 997	34 499	1 533		29 997	35 215
Totala skulder	23 809	27 233	1 202		23 809	27 618
Nettotillgångar	6 188	7 266	0	331	6 188	7 597

NOT 2 RESULTAT FRÅN FASTIGHETSFÖRVALTNING

KONCERNEN	2003	2002
Hysesintäkter	181	302
Övriga intäkter	1	21
Drifts- och underhållskostnader	-118	-191
Driftnetto	64	132
Avskrivningar enligt plan	-14	-29
Summa	50	103

NOT 3 RESULTAT FÖRSÄLJNING AV ANLÄGGNINGSFÄSTIGHETER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Försäljningsvärden med avdrag för försäljningskostnader	603	3 104	45	374
Bokförda värden	-613	-2 782	-42	-168
Summa	-10	322	3	206

NOT 4 RESULTAT FRÅN ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

KONCERNEN	2003			2002		
	Fastigh. rörelse	Övriga	Summa	Fastigh. rörelse	Övriga	Summa
Andel i intresseföretags resultat	3	40	43	-4	17	13
Nedskrivningar		-69	-69		-3	-3
Summa	3	-29	-26	-4	14	10

NOT 5 RESULTAT AV SÅLDA ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

KONCERNEN	2003	2002	
Övriga koncernbolag		4	2
Summa		4	2

NOT 6 RESULTAT SÅLDA ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

KONCERNEN	2003			2002		
	Fastigh. rörelse	Övriga	Summa	Fastigh. rörelse	Övriga	Summa
Realisationsresultat vid försäljning	3	34	37	-3	37	34
Summa	3	34	37	-3	37	34

NOT 7 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

MODERBOLAGET	2003	2002	
Utdelning		1 210	2 120
Realisationsresultat vid försäljning		-1	73
Nedskrivningar		-1 383	-356
Reversering av nedskrivningar		20	
Summa		-154	1 837

**NOT 8 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA
FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Erhållen utdelning	1	1		1
Ränteutgifter övriga	55	54		2
Kursdifferenser	-1	1		1
Realisationsresultat vid försäljning	-4	2	-2	1
Nedskrivningar	-2			
Reversering av nedskrivningar	2			
Summa	51	58	-2	5

NOT 9 RESULTAT FRÅN FINANSIELLA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Ränteutgifter koncernföretag			101	197
Ränteutgifter övriga	165	270	18	42
Kursdifferenser	3	-1	25	21
Summa	168	269	144	260

NOT 12 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

2003	Koncernen				Moderbolaget
	Nyttjande- rätter	Good- will	Övriga	Summa	Övriga
Ingående anskaffningsvärde	55	3 758	131	3 944	20
Nyanskaffningar	2	19	8	29	
Avyttringar och utrangeringar	-5	-244	-22	-271	-15
Omklassificeringar		-8	-15	-23	
Årets omräkningsdifferens	-3	-160	-2	-165	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	49	3 365	100	3 514	5
Ingående avskrivningar enligt plan	-19	-974	-37	-1 030	-4
Avyttringar och utrangeringar		73	1	74	
Omklassificeringar		8	4	12	
Årets omräkningsdifferens	1	46	1	48	
Årets avskrivning enligt plan	-3	-210	-13	-226	-1
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-21	-1 057	-44	-1 122	-5
Ingående nedskrivningar		-246		-246	
Avyttringar och utrangeringar		22		22	
Årets omräkningsdifferens		16		16	
Årets nedskrivning	-2	-55		-57	
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-2	-263		-265	0
Utgående planenligt restvärde	26	2 045	56	2 127	0

NOT 10 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKNANDE RESULTATPOSTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Räntekostnader koncernföretag			-68	-188
Räntekostnader övriga	-598	-935	-73	-99
Aktivering av räntekostnader	47	84		
Kursdifferenser, m.m.	-19	25	20	11
Andra finansiella poster	23	-15	47	-1
Summa	-547	-841	-74	-277

NOT 11 BOKSLUTSDISPOSITIONER OCH OBESKATTADE RESERVER

MODERBOLAGET	Boksluts dispositioner		Obeskattade reserver	
	2003	2002	2003	2002
Akkumulerade avskrivningar utöver plan – byggnader och mark	1	11		1
Övriga obeskattade reserver	-4	-361	597	592
Reserv i pågående arbeten	77	-144	321	398
Summa	74	-494	918	991

NOT 12 forts. IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

2002	Koncernen				Moderbolaget		
	Nyttjande-rätter	Good-will	Övriga	Summa	Nyttjande-rätter	Övriga	Summa
Ingående anskaffningsvärde	73	3 857	121	4 051	22	20	42
Nyanskaffningar	5	46	17	68			
Avyttringar och utrangeringar	-19	-127	-4	-150			
Överförd verksamhet					-22		-22
Omklassificeringar	-4	-8		-12			
Årets omräkningsdifferens		-10	-3	-13			
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	55	3 758	131	3 944		20	20
Ingående avskrivningar enligt plan	-16	-820	-25	-861	-7	-3	-10
Avyttringar och utrangeringar		60	2	62			
Överförd verksamhet					7		7
Omklassificeringar		6		6			
Årets omräkningsdifferens		1		1			
Årets avskrivning enligt plan	-3	-221	-14	-238		-1	-1
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-19	-974	-37	-1 030		-4	-4
Ingående nedskrivningar		-250	-7	-257			
Omklassificeringar		3		3			
Årets omräkningsdifferens		1	7	8			
Utgående ackumulerade nedskrivningar		-246		-246			
Utgående planenligt restvärde	36	2 538	94	2 668		16	16

NOT 13 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

2003	Koncernen					Moderbolaget			
	Förvaltnings-fastigheter	Drifts-fastigheter	Pågående ny-anläggningar	Maskiner och inventarier	Summa	Förvaltnings-fastigheter	Drifts-fastigheter	Maskiner och inventarier	Summa
Ingående anskaffningsvärde	2 230	1 524	9	8 067	11 830	40	76	291	407
Nyanskaffningar	96	76	5	792	969			88	88
Via förvärvade bolag		5		10	15				
Avyttringar och utrangeringar	-406	-52	-5	-462	-925	-39		-23	-62
Via sålda bolag		-349		-2 139	-2 488				
Omklassificeringar	-187	29	-6	-57	-221				
Omräkningsdifferens	-8	-52		-288	-348				
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden¹⁾	1 725	1 181	3	5 923	8 832	1	76	356	433
Ingående ned- och avskrivningar	-927	-456		-5 072	-6 455	-1	-31	-222	-254
Via förvärvade bolag				-5	-5				
Avyttringar och utrangeringar	87	7		285	379			22	22
Via sålda bolag	10	98		1 297	1 405				
Omklassificeringar	14	2		37	53				
Årets omräkningsdifferens	2	9		161	172				
Årets ned- och avskrivningar	-14	-85		-791	-890		-4	-42	-46
Utgående ackumulerade ned- och avskrivningar²⁾	-828	-425		-4 088	-5 341	-1	-35	-242	-278
Ingående uppskrivningar	3	113		60	176				3
Avyttringar och utrangeringar	-3			33	30	-3			-3
Årets omräkningsdifferens		-4		-2	-6				
Utgående ackumulerade uppskrivningar netto³⁾		109		91	200				
Utgående planenligt restvärde	897⁴⁾	865	3	1 926	3 691		41	114	155
¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med	2				2				
²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång	-46	-19			-65				
³⁾ Uppskrivningar tillkom 2000 via förvärvade bolag									
⁴⁾ NCC Property Developments andel är 820 (1 109) MSEK.									
Taxeringsvärde	854	42			896		19		19
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden	896	866			1 762		41		41
Ackumulerade verkliga värden vid årets slut	1 003								

Verkligt värde har bedömts med en avkastningsmetod. Denna är baserad på nuvärdesberäkning av framtida bedömda kassaflöden under 5 alternativt 10 år samt nuvärdet av bedömt restvärde vid slutet av kalkylperioden. Restvärdet har bedömts genom en evighetskapitalisering av ett uppskattat marknadsmässigt driftnetto för det år som följer på det sista året i kalkylperioden.

NOT 13 forts. **MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

2002	Koncernen					Moderbolaget			
	Förvaltnings- fastigheter	Drifts- fastigheter	Pågående ny- anläggningar	Maskiner och inventarier	Summa	Förvaltnings- fastigheter	Drifts- fastigheter	Maskiner och inventarier	Summa
Ingående anskaffningsvärde	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 uttrangeringar	-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 uttrangeringar	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 14 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

MODERBOLAGET		Antal andelar ²⁾	Bokfört värde	
Namn, organisationsnummer, säte	Andel, % ¹⁾		2003	2002
Fastighetsbolag:				
NCC Property Development AB, 556080-5631, Solna	100	84	3 932	5 224
Summa andelar fastighetsföretag			3 932	5 224
Övriga företag				
Alsike Utvecklings AB, 556245-9542, Uppsala	100	16	2	2
Altima Group AB, 556223-6371, Solna				195
Anjo Bygg AB, ägt av Svelali AB, 556622-7517, Halmstad	100	1	52	
Bergnäsets Ställningsmontage i Luleå AB, 556393-2838, Luleå	100	1	2	2
Bostads AB Vägkarlen, 556420-5036, Uppsala	100	1		
Dansk Beton Teknik A/S, 62 47 01 19, Danmark	100		4	4
Det ljuva livet® i Sverige AB, 556459-6988, Norrköping	100	1		
Drevvikens Fastighetsbolag, KB, 916623-1804, Stockholm				
Däldehög AB, 556268-5700, Göteborg	100	9	41	41
Ekängens Handelsträdgård AB, 556188-6903, Linköping	100	1	5	4
Fastighetsbolaget Fiskvik HB, 916671-2704, Enköping	100			
Fogden i Täby AB, 556058-2115, Täby	100			
Fresta Fastighets AB, 556584-6705, Solna	100	1	4	
Frösunda Exploaterings AB, 556430-1876, Stockholm	100	1		
Frösunda Exploaterings KB, 916636-6451, Stockholm	100		1	1
Fågelbro Mark AB, 556234-0868, Stockholm	100	200	36	34
Gasmotorselskabet ApS, 10 36 95 41, Danmark				
Göteborgs Monteringsbyggen KB, 957201-2863, Göteborg	100			
Hercules Grundläggning AB, 556129-9800, Stockholm	100	1	59	59
H-Tek Service i Eskilstuna AB, 556453-3072, Eskilstuna	100	50	8	8
JCC Johnson Construction Company AB, 556113-5251, Solna	100	1		1
Jordskorpan Väst AB, 556171-7058, Halmstad	100	10	1	1
Kompri HB, 916765-5738, Malmö				2
Linder & Antonsson Byggnads AB, 556099-5614, Göteborg	100	1		
Luzern, AB, 556336-4727, Lund	100	1	3	3
Metodbyggen AB, 556085-3243, Stockholm	100	20	3	3
NCC Bau & Holding GmbH, FB-nr201178a, Österrike	100			
NCC Bygg AS, 959 606 803, Norge				85
NCC Construction Danmark A/S, 69 89 40 11, Danmark	100	10	115	115
NCC Construction Norge AS, 911 274 426, Norge	100	17 500	160	48
NCC Construction Sverige AB, 556613-4929, Solna	100	500	50	50

MODERBOLAGET		Antal andelar ²⁾	Bokfört värde	
Namn, organisationsnummer, säte	Andel, % ¹⁾		2003	2002
Övriga företag forts.				
NCC Försäkrings AB, 516401-8151, Solna	100	500	78	78
NCC GmbH & Co. Deutsche Holding KG, HRA 1435FF, Tyskland	100		1	1
NCC Immobilien GmbH, HrB 59164, Tyskland	100		12	12
NCC Industries AB, 556001-8276, Stockholm	100	15	107	107
NCC International AB, 556033-5100, Solna	100	1 000	307	307
NCC Komponent AB, 556627-4360, Stockholm	100	1		
NCC Leasing Alfa AB, 556522-7724, Solna	100	1		
NCC Måleri i Uppsala AB, 556174-4078, Uppsala	100	3	4	4
NCC Nordic Construction Company AB, 556065-8949, Solna	100	3 809	1 018	1 018
NCC Polska Sp. Z.o.o., KRS20513, Polen	100	64		
NCC Property Development Holding AB , 556145-1856, Solna	100	1		
NCC Rakennus Oy, 1765514-2, Finland	100	4	391	499
NCC Reinsurance AG, CH-0203003243-9, Schweiz	100	3	77	77
NCC Roads Holding AB , 556144-6732, Solna	100	275	1 633	1 633
NCC TeleCom Espana S.L., B82732454, Spanien				
NCC Treasury AB, 556030-7091, Solna	100	120	17	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	12
Nystanet KB, 969621-2738, Solna				
Olof Nordlund AB, 556234-6394, Göteborg	100	1		
Oppunda Bygg AB, 556174-2973, Norrköping	100	6	2	2
Per Jacobsson Fastighets AB, 556380-1231, Tjörn	100	1		
Siab Trading AB, 556104-9932, Stockholm	100	2	1	1
Skene Bygg AB, 556083-0316, Mark	100			
Skurups Fjärrvärme AB, 556578-3312, Solna	100	1		
Ställningsmontage och Industritjänst i Södra Norrland AB, 556195-2226, Solna	100	2	1	2
Svappavaara Åkeri och Byggnads AB, 556111-3712, Kiruna	100	4	2	2
Svenska Industribyggen AB, 556087-2508, Stockholm	100	1		
Söderby Park Fastigheter HB , 916630-4817, Stockholm	100	200	10	10
Vindelbrinken AB, 556547-5638, Göteborg				
Åsane Byggmesterforretning AS, 962 116 663, Norge	100			
Åsland Pukkverk AS, 963 703 449, Norge	100			
Summa andelar övriga företag			4 219	4 440
Summa andelar i koncernföretag			8 151	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 198 st. En fullständig specifikation kan erhållas från NCC AB.

NOT 15 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

Namn, organisationsnummer, säte	Andel, % ¹⁾	Antal andelar ²⁾	Koncernen		Moderbolaget	
			Bokfört värde 2003	2002	Bokfört värde 2003	2002
Andelar i intresseföretag ingående i finansiella anläggningstillgångar						
Aabenraa Granit I/S, 32 87 07 16, Danmark	50			1		
Ankaret Invest SA, 526.209, Belgien	50		2	-1		
Asfalt og Maskin Utleie AS, 960 585 593, Norge	50			2		
A-Train AB, 556500-3745, Stockholm				42		46
BeTe Asfalt AS, 970 907 092, Norge	50		3	2		
Betonelement A/S, 20 26 24, Danmark				61		
Betongfabriken i E-tuna KB, 969639-5145, Eskilstuna	50		1	1		
Björnö Mark KB, 916638-1419, Täby	50		2	2	2	2
Bolig Interessentskabet Tüborg Nord I/S, 25 62 84 70, Danmark	50		56	37		
Dalkarlen, Byggnads AB, 556329-5251, Norrköping	50			1		
Dansk Asfaltfabrik A/S, 52 53 22 13, Danmark	50			1		
Däldehög Miljö AB, 556587-9573, Göteborg	50	3				
Ejendomsinteressentskabet Hylkedalsvej, LEV22 91 42, Danmark	50		2	2		
Ejendomsinteressentskabet Tüborg Nord B, LEV 22 58 02, Danmark	15		71	66		
Eskilstuna Betong AB, 556061-9826, Eskilstuna	50		1	1		
Fabriksbetong AB, 556065-0599, Norrköping	50	1	1	1		
Fastighets AB Strömstaden, 550651-7202, Norrköping	32	2	2	2	2	2
Gladökrossen HB, 969615-7914, Uppsala	50		4	4		
Glysisvallen AB, 556315-5125, Hudiksvall	25		1	1		
Holmenbyggarna Dalkarlen KB, 916693-1783, Norrköping	50		35	50		
Holst Shipping Agency I/S, 14 37 24 07, Danmark	50		1	2		
International Marking Systems GmbH, HRB 13604, Tyskland	37			2		
Järnvägsparken HB, 916618-3310, Norrtälje				4		
Kiinteistö OY Allonpelto, 0616543-9, Finland						
Kiinteistö OY Tarvonlinna, 0746077-1, Finland						
Kiinteistö OY Tarvonvieri, 0701118-3, Finland						
KP-Kaupunkiprojektien Kehitys Oy, 1065042-9, Finland	33					
Kruszywa Slaskie Sp z.o.o., RHB17650, Polen	30					
Lapis Polaris AB, 556372-4516, Sorsele	50					
Lundström Asfalt AS, 960 358 104, Norge	50					
Marine Mastic Ltd, 3036206, England	33					
Miljöfabriken 2000 AB, 556585-0848, Malmö	50					
Mälärstaden Exploaterings AB, 556336-2135, Södertälje	33					
NCC Fegda, 1080175, Lettland	43		54	44		
NCC Kral SP.Z.o.o., KRS0000135789, Polen	50	4	8	9		
PRInz (Przedsiębiorstwo Robot Inżynieryjnych Spolka Akcyjna Holding), KRS44078, Polen	47	240	100	131		
Projektförmidling Nord A/S, 19 17 26, Danmark	50		1	1		
PULS Planerad Underhålls Service, 556379-1259, Malmö	50	15	14	11	8	8
Rakentäjien Ekopark Oy, 1579367-2, Finland				3		
Rydbokrossen HB, 916609-3956, Solna	50		1	2		
Sicione SA, A-48265169, Spanien	31		7	7		
Sollentuna Centrum AB, 556393-1046, Sollentuna	50		28	14		
Storvreta C HB, 916514-6029, Uppsala	50			14		
Tälter AS, 10.114.029, Estland	50	4	20	16		
Tipton Brown Stockholm AB, 556615-8159, Stockholm	33	125	15	15	15	15
Ursvik Exploaterings KB, 969679-3172, Stockholm	50		130	100	130	100
Valtatie OY, 323.470, Finland	50	468	118	145		
Återvinnarna i Sverige AB, 556560-7883, Stockholm	50	10	2	2	2	2
Östhammarkrossen KB, 916673-1365, Uppsala	50		2	2		
Övriga 43 (f g år 49) st ³⁾			12	5	1	1
Summa			694	805	160	176

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.

NOT 15 forts. **ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

Namn, organisationsnummer, säte	Andel, % ¹⁾	Antal andelar ²⁾	Koncernen		Moderbolaget	
			Bokfört värde 2003	2002	Bokfört värde 2003	2002
Andelar i intresseföretag ingående i omsättningsfastigheter						
Kista Science Tower KB, 969660-7820, Stockholm	50			45		
Koy Polaris, 1834546-1, Finland	50		36	21		
Koy Signaali 1, 1859547-9, Finland	50		13	14		
Koy Signaali 2, 1859561-2, Finland	50		11	13		
Koy Signaali 3, 1859569-8, Finland	50		12	13		
Koy Signaali 4, under bildande, Finland	50		10			
Koy Signaali 5, under bildande, Finland	50		9			
Västra Hamnporten KB, 969667-0976, Malmö	50		25	26		
Summa			116	132		
Totala andelar i intresseföretag			810	937	160	176

Icke utdelade ackumulerade resultatandelar i intresseföretagen avsätts till kapitalandelsfond som utgör en del av koncernens bundna reserver. Kapitalandelsfonden för direktägda intresseföretag uppgår till 77 MSEK.

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

²⁾ Antal aktier i 1 000-tal.

En fullständig specifikation kan erhållas från NCCAB.

NOT 16 **FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

KONCERNEN, 2003	Andelar intresseföretag	Fordringar intresseföretag	Andra långfristiga värdepapper	Andra långfristiga fordringar	Summa
Ingående anskaffningsvärde	1 182	128	366	1 125	2 801
Tillkommande tillgångar	163	31	18	643	855
Avgående tillgångar	-90	-86	-46	-582	-804
Årets omräkningsdifferens	-43		-7	-33	-83
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 212	73	331	1 153	2 769
Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet	-377		-165		-542
Avgående tillgångar	9				9
Årets nedskrivningar	-151		-3	-9	-163
Årets omräkningsdifferens	1		4		5
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-518		-164	-9	-691
Utgående planenligt restvärde	694	73	167	1 144	2 078

KONCERNEN, 2002	Andelar intresseföretag	Fordringar intresseföretag	Andra långfristiga värdepapper	Andra långfristiga 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		
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-377		-165		-542
Utgående planenligt restvärde	805	128	201	1 125	2 259

I VÄRDEPAPPER OVAN INGÅR:	2003		2002	
	Bokfört värde	Börsvärde	Bokfört värde	Börsvärde
Sea Container Ltd	107	109	143	87
OM-gruppen	3	2	3	1
Övriga, ej börsnoterade	57		55	
Summa	167		201	

NOT 16 forts. **FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

MODERBOLAGET, 2003	Andelar koncernföretag	Fordringar koncernföretag	Andelar intresseföretag	Fordringar intresseföretag	Andra långfristiga värdepapper	Andra långfristiga fordringar	Summa
Ingående anskaffningsvärde	13 029	118	394	73	152	191	13 957
Tillkommande tillgångar	534	117	68	5		139	863
Överfört inom koncernen	-180						-180
Omklassificeringar		-13					-13
Avgående tillgångar	-488	-52	-15	-54	-36	-4	-649
Årets omräkningsdifferens		-3					-3
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	12 895	167	447	24	116	326	13 975
Ingående uppskrivningar	270						270
Avgående tillgångar	-2						-2
Utgående ackumulerade uppskrivningar netto	268						268
Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet	-3 635		-218				-3 853
Avgående tillgångar	4						4
Återförd nedskrivning	20						20
Omklassificeringar	-18		-69				-87
Årets nedskrivning	-1 383						-1 383
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-5 012		-287				-5 299
Utgående planenligt restvärde	8 151	167	160	24	116	326	8 944

MODERBOLAGET, 2002	Andelar koncernföretag	Fordringar koncernföretag	Andelar intresseföretag	Fordringar intresseföretag	Andra långfristiga värdepapper	Andra långfristiga 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 17 **OMSÄTTNINGSFÄSTIGHETER**

KONCERNEN, 2003	Färdigställda fastighets- projekt	Pågående fastighetsprojekt	Exploaterings- fastigheter	Summa fastighets- utvecklings- projekt ³⁾	Bostads- utvecklings- projekt ⁴⁾	Summa
Ingående anskaffningsvärde	1 434	1 231	1 759	4 424	3 404	7 828
Nyanskaffningar	174	858	240	1 272	1 667	2 939
Avyttringar och utrangeringar	-780	-471	-107	-1 358	-1 271	-2 629
Via sålda bolag					-10	-10
Omklassificeringar	1 177	-1 218	217	176	-144	32
Omräkningsdifferens	-21	-20	-2	-43	-80	-123
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden¹⁾	1 984	380	2 107	4 471	3 566	8 037
Ingående ned- och avskrivningar		-1	-209	-210	-46	-256
Avyttringar och utrangeringar			2	2	1	3
Via sålda bolag					1	1
Omklassificeringar	13		-32	-19	-10	-29
Årets omräkningsdifferens			6	6	2	8
Årets ned- och avskrivningar	-134	-63	-298	-495	-4	-499
Utgående ackumulerade ned- och avskrivningar²⁾	-121	-64	-531	-716	-56	-772
Utgående planenligt restvärde	1 863	316	1 576	3 755	3 510	7 265
¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med	79	22	1	102		102
²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång	-134	-63	-483	-680	-56	-736
³⁾ Avser omsättningsfastigheter redovisade i NCC Property Development.						
⁴⁾ Avser omsättningsfastigheter redovisade i NCC Construction Sweden, NCC Construction Denmark, NCC Construction Finland, NCC Construction Norway och NCC Construction Germany.						
Taxeringsvärde	179	153	197	529	456	985
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden	1 805	285	1 456	3 546	2 112	5 658

NOT 17 forts. OMSÄTTNINGSFÄSTIGHETER

KONCERNEN, 2002	Färdigställda fastighetsprojekt	Pågående fastighetsprojekt	Exploateringsfastigheter	Summa fastighetsutvecklingsprojekt ³⁾	Bostadsutvecklingsprojekt ⁴⁾	Summa
Ingående anskaffningsvärde		4 028	1 689	5 717	3 391	9 108
Nyanskaffningar	47	1 209	183	1 439	1 525	2 964
Via förvärvade bolag					46	46
Avyttringar och utrangeringar	-1 582	-870	-69	-2 521	-202	-2 723
Omklassificeringar	2 968	-3 046	-27	-105	-47	-152
Omräkningsdifferens	1	-90	-17	-106	-51	-157
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden¹⁾	1 434	1 231	1 759	4 424	3 404	7 828
Ingående ned- och avskrivningar		14	-255	-241	-56	-297
Avyttringar och utrangeringar			5	5	3	8
Omklassificeringar		-15	36	21	8	29
Årets omräkningsdifferens			5	5	3	8
Årets ned- och avskrivningar					-4	-4
Utgående ackumulerade ned- och avskrivningar²⁾		-1	-209	-210	-46	-256
Utgående planenligt restvärde	1 434	1 230	1 550	4 214	3 358	7 572
¹⁾ I anskaffningsvärdena ingår aktiverade räntor med	60	47	4	111		111
²⁾ Ackumulerade nedskrivningar vid årets utgång			-191	-191	-46	-237
³⁾ Avser omsättningsfastigheter redovisade i NCC Property Development.						
⁴⁾ Avser omsättningsfastigheter redovisade i NCC Construction Sweden, NCC Construction Denmark, NCC Construction Finland, NCC Construction Norway och NCC Construction Germany.						
Taxeringsvärde		291	133	424	627	1 051
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden		1 220	1 537	2 757	2 154	4 911

MODERBOLAGET	2003		2002	
	Bostadsutvecklingsprojekt	Bostadsutvecklingsprojekt	Bostadsutvecklingsprojekt	Bostadsutvecklingsprojekt
Ingående anskaffningsvärde	1 065		885	
Nyanskaffningar	90		37	
Avyttringar och utrangeringar	-60		-16	
Omklassificeringar	129		159	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 224		1 065	
Ingående nedskrivningar på anskaffningsvärdet	-21		-21	
Avyttringar och utrangeringar	1		3	
Årets nedskrivningar			-3	
Årets omräkningsdifferenser	-4			
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-24		-21	
Utgående planenligt restvärde	1 200		1 044	
Taxeringsvärde	237		607	
Bokförda värden på fastigheter som har taxeringsvärden	614		629	

NOT 18 MATERIAL- OCH VARULAGER

KONCERNEN	2003	2002
Krossprodukter	377	408
Byggmaterial	54	71
Övrigt	144	248
Summa	575	727

NOT 19 UPPARBETADE EJ FAKTURERADE INTÄKTER

KONCERNEN	2003	2002
Upparbetade intäkter på ej avslutade entreprenader	7 688	6 533
Fakturering på ej avslutade entreprenader	-5 267	-3 850
Summa	2 421	2 683

NOT 20 RÄNTEBÄRANDE / ICKE RÄNTEBÄRANDE TILLGÅNGAR

	Koncernen						Moderbolaget					
	2003			2002			2003			2002		
	Räntebärande	Ej räntebärande	Summa	Räntebärande	Ej räntebärande	Summa	Räntebärande	Ej räntebärande	Summa	Räntebärande	Ej räntebärande	Summa
Finansiella anläggningstillgångar	684	1 394	2 078	711	1 548	2 259	107	8 837	8 944	87	10 287	10 374
Kortfristiga fordringar	372	11 293	11 665	834	11 661	12 495	379	3 214	3 593	851	3 468	4 319
Kortfristiga placeringar hos NCCs intermbank							2 061		2 061	2 258		2 258
Kortfristiga placeringar	1 172	2	1 174	1 068	3	1 071						
Kassa och bank, NCCs intermbank							336		336	909		909
Kassa och bank	1 291		1 291	2 646		2 646	32		32	80		80
Övriga anläggnings- och omsättningstillgångar		13 789	13 789		16 744	16 744		1 355	1 355		1 216	1 216
Summa	3 519	26 478	29 997	5 259	29 956	35 215	2 915	13 406	16 321	4 185	14 971	19 156

NOT 21 AKTIEKAPITAL

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
2003 Vid årets slut	108 435 822	2 711

Återköp av B-aktier har skett under år 2000 med 2 775 289 aktier; år 2001 med 699 300 aktier; år 2002 med 2 560 800 aktier och år 2003 med 3 aktier. Totalt har 6 035 392 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 är följande:

	A-aktier	B-aktier	Summa
Antal	58 039 825	50 395 997	108 435 822

A-aktierna berättigar till 10 röster och B-aktierna till 1 röst vardera.

NOT 22 AVSATT TILL PENSIONER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Avsatt till pensioner; FPG/PRI		1 109		1 057
Avsatt till pensioner; övriga	20	59	18	18
Summa avsatt till pensioner	20	1 168	18	1 075

Se not 24 för förändring mellan åren.

NOT 23 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT OCH UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH UPPSKJUTNA SKATTESKULDER

SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT	Koncernen				Moderbolaget			
	2003		2002		2003		2002	
	Skatt %	Resultat	Skatt %	Resultat	Skatt %	Resultat	Skatt %	Resultat
Avstämning av effektiv skattesats								
Resultat före skatt		-323		1 306		-34		1 694
Skatt enligt gällande skattesats för bolaget	-28	90	-28	-366	-28	10	-28	-474
Effekt av andra skattesatser för utländska bolag	-8	24	-2	-22				
Avskrivning av koncernmässig goodwill	16	-51	-4	-53				
Andra icke avdragsgilla kostnader	41	-131	-1	-10		-451	-8	-141
Ej utnyttjade förlustavdrag i Norge	0		-4	-56				
Ej skattepliktiga intäkter	-24	79				369	33	565
Skatteeffekt till följd av utnyttjande av ej aktiverade underskottsavdrag	17	-55	4	56			5	88
Skatt hänförlig till tidigare år	9	-30	-1	-10	-27	9	1	19
Övrigt	1	-3						
Redovisad skatt	24	-77	-35	-461	-63	3	57	

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH UPPSKJUTNA SKATTESKULDER

KONCERNEN	Tillgångar		Skulder		Netto	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder kan hänföras till följande:						
Materiella anläggningstillgångar			-6	-8	-6	-8
Finansiella anläggningstillgångar	2			-35	2	-35
Ej avslutade projekt			-454	-607	-454	-607
Omsättningsfastigheter	19			-78	19	-78
Avsättningar	248	485	-374	-328	-126	157
Personalförmåner / Pensionsavsättningar	8	8			8	8
Räntebärande skulder				-2		-2
Underskottsavdrag	302	305			302	305
Övrigt	104	66	-79	-86	25	-20
Uppskjuten skattefordran¹⁾ / uppskjuten skatteskuld	683	864	-913	-1 144	-230	-280
Kvittning	-254	-457	254	457		
Netto skattefordran / uppskjuten skatteskuld	429	407	-659	-687	-230	-280

¹⁾ Redovisas bland andra långfristiga fordringar; not 16.

MODERBOLAGET	Tillgångar		Skulder		Netto	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder kan hänföras till följande:						
Finansiella anläggningstillgångar			-1	-1	-1	-1
Avsättningar	100	174			100	174
Personalförmåner / Pensionsavsättningar	8	8			8	8
Underskottsavdrag	123				123	
Uppskjuten skattefordran / uppskjuten skatteskuld	231	182	-1	-1	230	181
Kvittning	-1	-1	1	1		
Netto skattefordran / uppskjuten skatteskuld	230	181	0	0	230	181

NOT 24 AVSÄTTNINGAR

KONCERNEN	Pensioner	Skatter	Garantier	Övriga	Totalt
Ingående balans	1 168	687	911	564	3 330
Årets reservering		144	160	236	540
Årets upplösning	-7	-189	-124	-206	-526
Reverserad, ej utnyttjad reserv	-42	-3		-22	-67
Via förvärvade företag		11		6	17
Via sålda företag	-4	-15		-2	-21
Omklassificering	-33	31	4	-9	-7
Överfört till pensionsstiftelse ¹⁾	-1 056				-1 056
Omräkningsdifferenser	-6	-7	-5	-42	-60
Utgående balans	20	659	946	525	2 150

¹⁾ Beloppet har efter överföring till pensionsstiftelse återlånats och är därefter rubricerat som långfristiga skulder till kreditinstitut. Se vidare avsnittet Pensionsstiftelse under Personal i Förvaltningsberättelsen, sid. 39.

MODERBOLAGET	Pensioner	Garantier	Övriga	Totalt
Ingående balans	1 074	354	208	1 636
Årets reservering			10	10
Årets upplösning		-53	-136	-189
Omklassificering			-1	-1
Överfört till pensionsstiftelse ¹⁾	-1 056			-1 056
Utgående balans	18	301	81	400

Specifikation övriga avsättningar

	Koncernen 2003	2002	Moderbolaget 2003	2002
Garantiåtaganden	946	911	301	354
Reserv för projekt där uppdragsgraden är högre än försäljningsgraden	202	145		
Återställningsreserv	101	121		
Upplupna kostnader	81	99		
Flyttkostnader		33		
Övriga avsättningar	141	166	81	208
Summa övriga avsättningar	1 471	1 475	382	562

NOT 25 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING**Finanspolicy (Principer för riskhantering)**

Koncernen är genom sin verksamhet utsatt för finansiella risker: Med finansiella risker avses ränterisker; kreditrisker; likviditetsrisker och valutarisker. NCCs finanspolicy för hantering av finansiella risker har beslutats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten.

Inom NCC-koncernens decentraliserade organisation är finansverksamheten centraliserad till NCC Koncernstab Finans, dels för att kunna bevaka koncernens sammanlagda finansiella riskpositioner; dels för att kunna uppnå kostnadseffektivitet, stordriftsfördelar, kompetensuppbyggnad och tillvarata koncerngemensamma intressen. I NCC hanteras koncernens ränte-, valuta-, kredit- och likviditetsrisk av koncernens interbank, NCC Treasury AB.

Avtalsvillkor och redovisningsprinciper

Finansiella tillgångar värderas till lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. Kassa-medel avseende konton i annan valuta än lokal värderas till balansdagens kurs. Värdering av finansiella placeringar och aktier och andelar sker till det lägsta av anskaffningskostnad och marknadsvärdet på balansdagen. Vid värderingen tillämpas denna

princip på portföljen som helhet. Detta innebär att realiserade förluster avräknas mot realiserade vinster. Eventuell överskjutande förlust redovisas som finansiell kostnad. Motsvarande vinst redovisas däremot inte. Finansiella skulder värderas till anskaffningsvärde. Ränteswappar och valutaswappar värderas till anskaffningsvärde.

Ränterisker och förfallotidpunkter

Ränterisk utgör risken för att förändringar i räntenivån påverkar NCCs räntenetto och/eller kassaflöden negativt. NCCs finansieringskällor utgörs i huvudsak av eget kapital, kassaflöde från den operativa verksamheten samt upplåning. Upplåningen som är räntebärande medför att koncernen exponeras för ränterisk. NCCs finanspolicy anger riktlinjer för låneskuldens genomsnittliga löptid. NCC eftersträvar en balans mellan lång och kort räntebindning. I de fall tillgänglig upplåningsform räntemässigt inte motsvarar önskvärd struktur på låneportföljen används i huvudsak ränteswappar för att anpassa strukturen.

Per årsskiftet uppgick NCCs räntebärande skuld till 8 412 (11 078) MSEK och den genomsnittliga räntebindningstiden var 0,9 år (1,3 år).

LÅNEPORTFÖLJ, 2003-12-31

	SEK och utländsk valuta		SEK och utländsk valuta			SEK	
	Lånebindningstid Belopp	Andel	Räntebindningstid Belopp	Genomsnitts- ränta	Räntebindningstid Belopp	Genomsnitts- ränta	
2004	4 124	49%	5 732	68%	2 715	4,8%	
2005	2 172	26%	565	7%	432	3,6%	
2006	876	11%	876	11%	163	6,2%	
2007	285	3%	284	3%	291	4,6%	
2008	618	7%	618	7%			
2009-	317	4%	317	4%	223	4,1%	
Summa lån	8 392	100%	8 392	100%	3 824	4,7%	
Pensionsskuld	20		20				
Räntebärande skulder	8 412		8 412		3 824		
Likvida tillgångar	2 465		2 465		1 701		
Räntebärande fordringar	1 056		1 056		811		
Nettolåneskuld	4 891		4 891		1 312		

Kreditrisk

NCCs placeringsreglemente revideras kontinuerligt och karaktäriseras av försiktighet. Policyn är att inga kreditförluster ska uppkomma på finansiella placeringstillgångar i verksamheten.

Likviditetsrisk

För att erhålla god flexibilitet och kostnadseffektivitet har koncernens betalningsberedskap koncentrerats till bindande kreditlöften. Andelen outnyttjade bindande kreditlöften uppgick vid årsskiftet till 4,1 Mdr SEK. Tillgängliga medel placeras i bank eller räntebärande instrument med god kreditvärdighet och likvid andrahandsmarknad. Koncernens likvida medel per den 31 december uppgick till 2,5 Mdr SEK. Betalningsberedskapen uppgick per 31 december till 14 procent av omsättningen.

Marknadsfinansieringsprogram

NCC har upprättat följande investorerrelaterade marknadsfinansieringsprogram:

- Commercial Paper (CP) Program i Finland med en ram på 300 MEUR.
- Commercial Paper Program i Sverige med en ram på 3 000 MSEK.
- Medium Term Note (MTN) i Sverige med en ram på 3 000 MSEK.
- Serie-lån under MTN dokumentation med en ram på 100 MEUR.

Per 31 december 2003 var 1 168 MSEK utnyttjad under CP-programmen och 1 172 MSEK under MTN- och Tap-issue programmen. Av NCCs totala räntebärande skuld utgjordes 30 procent av investorerrelaterade lån.

Valutarisker

Valutarisk utgör risken att förändringar i valutakursen negativt påverkar koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöden. NCCs operativa nettotransaktionsexponering är inte betydande i dagsläget. I enlighet med finanspolicyn ska transaktionsexponeringen elimineras så snart den är känd. Detta sker huvudsakligen via valutaterminskontrakt. För finansiella flöden som lån och placeringar skyddas exponeringen huvudsakligen med valutaswappar. NCC-koncernens valutaderivat fördelar sig per den 31 december 2003 på följande valutor. Alla kontrakt förfaller under år 2004. Angivna värden inkluderar underliggande kapitalbelopp.

NCCs omräkningsexponering skyddas antingen genom att investeringar utomlands finansieras med upplåning i motsvarande valutor eller via valutaterminskontrakt.

Redovisat värde och verkligt värde för räntebärande finansiella instrument

Nedanstående tabell visar redovisat värde och verkligt värde för räntebärande finansiella instrument. Räntefria finansiella instrument som kundfordringar och leverantörs-skulder redovisas till verkligt värde och upptas inte i tabellen.

Vid fastställande av verkligt värde används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen.

Värden för ränteswappar inkluderar underliggande kapitalbelopp och upplupen ränta.

Valutaterminer per 2003-12-31

Motvärde i MSEK	
Sälj DKK	-1 599
Sälj EUR	-2 837
Sälj LTL	-32
Sälj LVL	-20
Sälj NOK	-1 402
Sälj PLN	-543
Sälj USD	-252
Sälj totalt	-6 685
Köp DKK	122
Köp EUR	624
Köp LVL	12
Köp NOK	437
Köp USD	25
Köp totalt	1 220
Netto	-5 465

Redovisat och verkligt värde för räntebärande finansiella instrument

KONCERNEN	2003		2002	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella anläggningstillgångar	684	689	711	717
Kortfristiga fordringar	372	372	834	834
Kortfristiga placeringar	1 172	1 173	1 068	1 068
Kassa och bank	1 291	1 291	2 646	2 646
Valutaderivat	50	33		
Tillgångar	3 569	3 558	5 259	5 265
Avgår redovisat värde på:				
– övriga valutaderivat	-50			
Redovisat värde på räntebärande fordringar	3 519	3 558	5 259	5 265
Skulder till kreditinstitut	7 718 ¹⁾	7 718	9 021	9 021
Övriga skulder	674	674	889	889
Avsättningar	20	20	1 168	1 168
Erhållande ben, ränteswap	-3 411	-3 429	-4 783	-4 794
Betalande ben, ränteswap	3 450	3 539	4 816	4 942
Valutaderivat			64	73
Skulder	8 451	8 522	11 175	11 299
Avgår redovisat värde på:				
– upplupna räntor	-39		-33	
– övriga valutaderivat			-64	
Redovisat värde på räntebärande skulder	8 412	8 522	11 078	11 299

¹⁾ Återlåning från NCCs Pensionsstiftelse ingår om 943 MSEK.

Redovisat och verkligt värde för räntebärande finansiella instrument

MODERBOLAGET	2003		2002	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella anläggningstillgångar	107	107	87	87
Kortfristiga fordringar	379	379	851	851
Kortfristiga placeringar, NCCs intermbank	2 061	2 061	2 258	2 258
Kassa och bank, NCCs intermbank	336	336	909	909
Kassa och bank	32	32	80	80
Valutaderivat				
Tillgångar	2 915	2 915	4 185	4 185
Skulder till kreditinstitut	1 023	1 023	351	351
Övriga skulder	1 814	1 814	1 806	1 806
Avsättningar	18	18	1 075	1 075
Erhållande ben, ränteswap	-146	-147	-241	-242
Betalande ben, ränteswap	150	156	249	259
Skulder	2 859	2 864	3 240	3 249
Avgår redovisat värde på:				
– upplupna räntor	-4		-8	
Redovisat värde på räntebärande skulder	2 855	2 864	3 232	3 249

NOT 26 FAKTURERADE EJ UPPARBETADE INTÄKTER			
KONCERNEN		2003	2002
Fakturering på ej avslutade entreprenader		22 022	25 989
Upparbetade intäkter på ej avslutade entreprenader		-18 501	-22 503
Summa		3 521	3 486

NOT 27 NETTOOMSÄTTNING OCH PÅGÅENDE ARBETEN FÖR ANNANS RÄKNING			
MODERBOLAGET		2003	2002
Fakturering		14 664	15 438
Nedlagda kostnader		-12 581	-13 439
Summa pågående arbeten för annans räkning		2 083	1 999
Resultatavräknad fakturering			
Årets fakturering		15 773	17 261
Fakturerat men ej resultatavräknat per 1/1		15 438	15 816
Fakturerat men ej resultatavräknat per 1/1 (överförd verksamhet)			-1 462
Avgår: Fakturerat men ej resultatavräknat per 31/12		-14 664	-15 438
Summa intäkter		16 547	16 177

NOT 29 RÄNTEBÄRANDE / ICKE RÄNTEBÄRANDE SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR												
MSEK	Koncernen						Moderbolaget					
	2003			2002			2003			2002		
	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	7 718 ¹⁾		7 718	9 021		9 021	1 023		1 023	351		351
Övriga skulder	674	13 189	13 863	889	14 295	15 184	1 814	6 739	8 553	1 806	7 636	9 442
Avsättningar	20	2 130	2 150	1 168	2 162	3 330	18	382	400	1 075	562	1 637
Summa skulder och avsättningar	8 412	15 319	23 731	11 078	16 457	27 535	2 855	7 121	9 976	3 232	8 198	11 430

¹⁾ Återlåning från NCCs Pensionstiftelse ingår om 943 MSEK.

NOT 30 STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER				
	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Ställda säkerheter				
<i>För egna skulder:</i>				
Fastighetsinteckningar	1 057	1 941		
Företagsinteckningar	42	82		
Tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, m.m.	177		41	68
Spärrade bankmedel	200	618		
Summa	1 476	2 641	41	68
Övriga ställda säkerheter:				
Aktier i intressebolag		285		47
Totalt ställda säkerheter	1 476	2 926	41	115
Ansvarsförbindelser				
<i>Egna förbindelser:</i>				
Borgensförbindelser för koncernbolags räkning			15 439	15 857
Övriga borgens- och ansvarsförbindelser ¹⁾	6 253	6 368	5 522	5 713
<i>Solidariskt med andra företag:</i>				
Skulder i konsortier, handels- och kommanditbolag	1 348	1 791	232	504
Summa	7 601	8 159	21 193	22 074

¹⁾ I övriga borgens- och ansvarsförbindelser ingår även skattekrav från de tyska skattemyndigheterna med 381 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 431 MSEK är oriktigt och att det slutliga skattekravet uppgår till cirka 50 MSEK, vilket har reserverats.

I mars 2003 lämnade Konkurrensverket in stämningensansökan vid Stockholms tingsrätt mot de asfaltföretag, däribland NCC, som misstänks för olagligt kartellsamarbete. Konkurrensverket yrkar 472 MSEK i konkurrensskadeavgift för NCC. NCC ser goda möjligheter att i den kommande rättsliga processen, där dom tidigast kan förväntas 2005, få ned den slutliga konkurrensskadeavgiften. NCC tar tills vidare upp summan som en ansvarsförbindelse. En eventuell avsättning som påverkar resultatet kommer att göras när en tillförlitlig uppskattning av avgiftsstorleken kan göras.

NOT 28 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER				
	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Upplupna lönerelaterade kostnader	1 115	1 186	694	762
Upplupna finansiella kostnader	84	144		
Förutbetalda hyresintäkter	28	22	8	9
Upplupna projektrelaterade kostnader	1 496	916		
Upplupna administrationskostnader	194	425		
Upplupna garantikostnader	61	123		
Upplupna drifts- och försäljningskostnader	22	24		
Övriga upplupna kostnader	161	163	409	437
Summa	3 161	3 003	1 111	1 208

NOT 31 MEDELANTAL ANSTÄLLDA				
	2003		2002	
	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män
Moderbolaget				
Sverige	7 382	6 876	8 329	7 786
Dotterföretag				
Sverige	3 204	2 954	3 325	3 036
Belgien	12	6	11	7
Danmark	3 917	3 471	4 304	3 658
Dominikanska Republiken	366	357	153	143
Estland	55	53	51	41
Finland	2 474	2 111	2 423	2 136
Färöarna	2	2	28	25
Kina	8	4	17	11
Lettland	60	56	93	83
Litauen	99	82	220	191
Nederländerna	2	1	16	12
Nicaragua	63	52	365	305
Norge	2 654	2 389	3 097	2 770
Polen	1 273	1 059	980	770
Ryssland	276	231	181	84
Singapore	225	209	115	100
Storbritannien	2	1	2	1
Swaziland	321	309	321	309
Tanzania	579	523	488	446
Tjeckien			8	8
Tyskland	527	461	535	469
Ungern	6	3	9	5
Zambia	562	508	478	437
Österrike	1	1	3	3
Övriga länder	6	5	2	2
Totalt i dotterföretag	16 694	14 848	17 225	15 052
Koncernen totalt	24 076	21 724	25 554	22 838

NOT 31 forts. MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Andel kvinnor, %	2003-12-31	2002-12-31
Könsfördelning i företagsledning		
<i>Koncernen totalt inklusive dotterbolag</i>		
– Styrelse	4,8	3,3
– Övriga ledande befattningshavare	8,0	7,3
<i>Moderbolaget</i>		
– Styrelse	11,1	11,1
– Övriga ledande befattningshavare	16,7	8,3

NOT 32 PERSONALKOSTNADER**Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter samt vd och övriga anställda**

	2003			2002		
	Styrelse och vd (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och vd (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Totalt
Moderbolaget						
Sverige	14	2 517	2 531	12	2 825	2 837
Totalt i moderbolag	14	2 517	2 531	12	2 825	2 837
(varav tantiem o.d.)	(0,4)		(0,4)	(1,8)		(2,2)
Dotterföretag						
Sverige	12	951	963	17	971	988
(varav tantiem o.d.)	(1,2)		(1,2)	(2,3)		(2,3)
Belgien		5	5		5	5
Costa Rica		1	1			
Danmark	21	1 855	1 876	28	1 848	1 876
(varav tantiem o.d.)	(0,6)		(0,6)	(4,1)		(4,1)
Dominikanska republiken		21	21		11	11
Estland		5	5		3	3
(varav tantiem o.d.)	(0,1)		(0,1)			
Finland	6	697	703	5	872	877
(varav tantiem o.d.)	(0,8)		(0,8)	(0,1)		(0,1)
Färöarna					4	4
Honduras		1	1			
Kina		2	2		2	2
Lettland		5	5		8	8
(varav tantiem o.d.)	(0,1)		(0,1)			
Libyen		1	1			
Litauen		8	8		6	6
Malaysia		1	1			
Nederländerna					1	1
Nicaragua		2	2		15	15
Norge	6	1 067	1 073	7	1 332	1 339
(varav tantiem o.d.)				(0,5)		(0,5)
Polen	4	106	110	6	285	291
(varav tantiem o.d.)				(2,8)		(2,8)
Ryssland	1	32	33		13	13
(varav tantiem o.d.)	(0,1)		(0,1)			
Singapore		22	22		12	12
Storbritannien		1	1		1	1
Swaziland		14	14		13	13
Tanzania		15	15		15	15
Tjeckien					2	2
Tyskland	3	158	161	3	140	143
Ungern		2	2			
Zambia		13	13		13	13
Österrike	1		1	1	1	2
Totalt i dotterföretag	54	4 985	5 039	67	5 573	5 640
(varav tantiem o.d.)	(2,9)		(2,9)	(9,8)		(9,8)
Koncernen totalt	68	7 502	7 570	79	8 398	8 477
(varav tantiem o.d.)	(3,3)		(3,3)	(11,6)		(11,6)

NOT 32 forts. PERSONALKOSTNADER**Löner, andra ersättningar och sociala kostnader**

	2003			2002		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostn.	varav pensions-kostn. ¹⁾	Löner och andra ersättningar	Sociala kostn.	varav pensions-kostn. ¹⁾
Moderbolaget	2 531	1 245	296	2 837	1 454	412
Dotterföretag	5 039	1 090	453	5 640	1 079	375
Koncernen totalt	7 570	2 335	749	8 477	2 533	787

¹⁾ Av moderbolagets pensionskostnader avser 8 (15) MSEK gruppen styrelse och vd. Bolagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 47 (47) MSEK.

Angivna pensionskostnader redovisas inklusive tillskott till pensionsstiftelse.

Av koncernens pensionskostnader avser 14 (20) MSEK gruppen styrelse och vd. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 48 (48) MSEK.

Angivna pensionskostnader redovisas inklusive tillskott till pensionsstiftelse.

Sjukfrånvaro	2003-01-01–2003-12-31
Total sjukfrånvaro som en andel av den ordinarie arbetstiden	4,6%
Andel av den totala sjukfrånvaron som avser en sammanhängande sjukfrånvaro på 60 dagar eller mer	2,7%
Sjukfrånvaro fördelad efter kön:	
Män	4,7%
Kvinnor	3,4%
Sjukfrånvaro fördelad efter ålderskategori:	
29 år eller yngre	3,4%
Mellan 30 och 49 år	3,4%
50 år eller äldre	6,2%

Övanstående uppgifter om sjukfrånvaro avser NCC-koncernens svenska verksamhet.

Ledande befattningshavares villkor och ersättningar*Principer*

Till styrelsens ordförande och övriga bolagsstämvalda ledamöter, exkl. verkställande direktören, utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut. Något särskilt arvode för valberedningen utgår ej.

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.

Rörlig ersättning

För verkställande direktören Alf Göransson var den rörliga ersättningen för 2003 maximerad till 50 procent av grundlönen. Den rörliga ersättningen baserades på ekonomiska mål uppsatta av styrelsen. Avsatt belopp avseende 2003 motsvarade 0 SEK.

För vice verkställande direktören Mats Wäppling utgick 2003 en garanterad ersättning om 25 procent av grundlönen samt en rörlig ersättning om maximalt 25 procent, där 15 procent baseras på ekonomiska mål och 10 procent baseras på individuella mål. Avsatt belopp motsvarar 35 procent av den fasta årslönen.

För vice verkställande direktören Olle Ehrlén var den rörliga ersättningen för 2003 maximerad till 50 procent av grundlönen. Den rörliga ersättningen baserades till 45 procent på ekonomiska mål och till 5 procent på individuella mål. Avsatt belopp motsvarar 28 procent av grundlönen.

För andra ledande befattningshavare baserades den rörliga ersättningen för 2003 till 20–45 procent av grundlönen på ekonomiska mål och till 5–10 procent av grundlönen på individuellt mål, d.v.s. max 25–50 procent. Avsatt belopp under 2003 för andra ledande befattningshavare var motsvarande 0–50 procent av grundlönen.

För 2003 har även möjlighet för verkställande direktör och koncernledning funnits till en "Turnaround"-ersättning maximerad till 50 procent av grundlönen baserad på ekonomiska mål. Denna har inte givit något utfall för 2003 och finns inte från och med 2004.

Ersättningar och övriga förmåner under året

TSEK	Summa lön, ersättningar, förmåner	varav rörlig ersättning	Pensionskostnad
Styrelsens ordförande	400		
Övriga styrelseledamöter	1 050		
Verkställande direktören	5 232		1 263
Andra ledande befattningshavare	34 899	3 460	6 484
Summa	41 581	3 460	7 747

Ersättningar och förmåner avser semesterersättning, arbetstidsförkortning, tjänstebilar, m.m.

Rörlig ersättning avser för verksamheten 2003 kostnadsförda belopp. I totalbeloppet ingår avgångsvederlag med 10 882 TSEK.

NOT 32 forts. PERSONALKOSTNADER*Pensioner*

Verkställande direktören Alf Göranssons pensionsålder är 60 år med en årspremie motsvarande 25 procent av den fasta årslönen.

Vice verkställande direktören Mats Wäpplings pensionsålder är 60 år med en årspremie motsvarande 35 procent av den fasta årslönen.

Vice verkställande direktören Olle Ehrléns pensionsålder är 60 år (se Sverige-modellen nedan).

Andra ledande befattningshavare har 60-62 års pensionsålder. I Sverige utgår från 65 år som regel ITP-pension samt en kompletterande pension med linjärt intjänande. Den temporära 60-årspensionen och den kompletterande 65-årspensionen är avgiftsbestämd. I den temporära 60-årspensionen ingår efterlevandeskydd. Ett treårsgenomsnitt av utbetald rörlig ersättning är pensionsgrundande för ITP. För andra ledande befattningshavare i övriga länder utgår pension enligt liknande villkor.

Avgångsvederlag

Verkställande direktören Alf Göransson har tolv månaders uppsägningstid och tolv månaders avgångsvederlag som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren. Avräkning ska ske mot ersättning från annan anställning eller uppdrag.

Vice verkställande direktören Mats Wäppling har sex månaders uppsägningstid och tolv månaders avgångsvederlag som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren.

Vice verkställande direktören Olle Ehrlén har tolv månaders uppsägningstid och arton månaders avgångsvederlag som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren.

Andra ledande befattningshavare har sex till tolv månaders uppsägningstid och upp till arton månaders avgångsvederlag som utlöses efter uppsägning från arbetsgivaren.

Optionsprogram

Under åren 1999–2001 löpte ett rullande optionsprogram för NCCs ledande befattningshavare (cirka 200 personer). Programmet upphörde från och med 2002. Tilldelning av optioner baserades på två villkor; dels avkastning på eget kapital, dels NCC-aktiens kursutveckling jämfört med ett jämförelseindex bestående av nordiska byggföretags aktier. Avsikten är att täcka bolagets åtagande genom att använda återköpta aktier.

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 SEK. 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 SEK. 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 SEK. Antal underliggande aktier och lösenkurser justeras under 2004 med hänsyn tagen till utdelning av aktier i dotterbolaget Altima.

NOT 33 ARVODEN OCH KOSTNADERSÄTTNINGAR TILL REVISORER OCH REVISIONSFÖRETAG

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Revisionsföretag				
KPMG				
Revisionsuppdrag	16	16	3	2
Andra uppdrag	13	28		11
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	1	1		
Andra uppdrag	4	3		
Summa arvoden och kostnadsersättningar till revisorer och revisionsföretag	34	48	3	13

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

NOT 34 KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen har upprättats enligt RR7 indirekt metod med följande modifiering:

Förändring av räntebärande långfristiga fordringar och kortfristiga räntebärande fordringar redovisas under finansieringsverksamheten.

Förvärv av dotterföretag

Förvärvade tillgångar och skulder var enligt förvärvsanalyserna följande:

KONCERNEN	2003	2002
Immateriella anläggningstillgångar	-20	
Byggnader och mark	-9	
Materiella anläggningstillgångar	-4	
Finansiella anläggningstillgångar	-4	
Omsättningsfastigheter	-11	
Kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar	-52	
Likvida medel	-11	
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	39	
Uppskjuten skatteskuld	12	
Utbetald köpeskilling	-60	
Förvärvade likvida medel	11	
Påverkan på koncernens likvida medel	-49	

Försäljning av dotterföretag

KONCERNEN	2003	2002
Immateriella anläggningstillgångar	9	63
Byggnader och mark	97	29
Materiella anläggningstillgångar	26	32
Finansiella anläggningstillgångar		5
Varulager	2	
Kundfordringar och övriga omsättningstillgångar	27	443
Likvida medel	10	182
Långfristiga skulder	-33	-8
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	-14	-570
Uppskjuten skatteskuld		-36
Realisationsresultat	22	303
Köpeskilling	146	443
Sålda likvida medel	-10	-182
Påverkan på koncernens likvida medel	136	261

Utdelning av dotterbolag*Altima*

Immateriella anläggningstillgångar	116
Byggnader och mark	162
Materiella anläggningstillgångar	698
Finansiella anläggningstillgångar	18
Varulager	51
Kundfordringar och övriga omsättningstillgångar	191
Likvida medel	112
Långfristiga skulder	-256
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	-427
Uppskjuten skatteskuld	-24
Utdelning tillgångar och skulder	641
Varav likvida medel	-112

Förvärv av materiella anläggningstillgångar*Koncernen*

Under året förvärvades materiella anläggningstillgångar för 873 (1 585) MSEK varav 3 (20) MSEK har lånefinansierats.

Moderbolaget

Under året förvärvades materiella anläggningstillgångar för 84 (21) MSEK, varav 0 (0) MSEK lånefinansierats.

NOT 34 forts. KASSAFLÖDESANALYS**Likvida medel**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Kassa och bank	1 291	2 646	368	989
Kortfristiga placeringar	1 174	1 071	2 061	2 258
Belopp vid årets slut	2 465	3 717	2 429	3 247

Kortfristiga placeringar i balansräkningen vid årets slut uppgick till 1 174 (1 071) MSEK varav 1 061 (828) MSEK utgjordes av finansiella instrument med en löptid på upp till tre månader. Koncernens outnyttjade krediter uppgick vid årets slut till 4,1 (3,8) Mdr SEK.

Upplysningar om transaktioner som ej medfört kassaflöde

KONCERNEN	2003	2002
Kassaflödet har påverkats av kursdifferenser i likvida medel, som beräknats till		
Kursdifferenser i likvida medel	-53	-50
Kursdifferenser i likvida medel är hänförlig till		
Likvida medel vid årets början	-25	-23
Årest kassaflöde	-28	-27

Förvärv av dotterbolag om 60 (0) MSEK har gjorts, varav 11 (0) MSEK ej medfört kassaflöde. Försäljning av dotterbolag har skett med 146 (443) MSEK varav 10 (182) 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 209 (130) MSEK. Under perioden betald ränta uppgick till 511 (807) MSEK.

Moderbolaget

Under perioden erhållen ränta uppgick till 119 (238) MSEK. Under perioden betald ränta uppgick till 129 (265) MSEK.

NOT 35 KASSAFLÖDE, POSTER SOM EJ INGÅR I KASSAFLÖDET

	Koncernen		Moderbolaget	
	2003	2002	2003	2002
Avskrivningar	1 103	1 176	47	54
Nedskrivningar	897	23	1 436	359
Kursdifferenser; hedgingeffekter	572	149		
Resultat sålda anläggningstillgångar	-18	-751		-279
Resultat efter finansnetto intressebolag	-50	-34		
Förändringar avsättningar	-12	267	-178	58
Övrigt	109	-89	11	
Summa	2 601	741	1 316	192

NOT 36 LEASING**Finansiell lease**

	2003	2002
Leasingkontrakt som löper ut:		
Inom 1 år	30	46
Inom mer än 1 men mindre än 5 år	99	61
Senare än 5 år	0	0

	2003		2002	
	Avskrivning	Ränta	Avskrivning	Ränta
Variabla utgifter som ingår i periodens resultat:				
Leasade maskiner & inventarier	60	9	46	7
Leasade byggnader				1
Totalt	60	9	46	8

I koncernen finns ett dubbelt finansiellt leasingkontrakt, där leasingströmmarna är pantförskrivna mot varandra och är därför kvittade. Bruttobeloppen av de kvittade betalningsströmmarna uppgår till 95 (184) MSEK.

Operationell lease

	2003	2002
--	------	------

Framtida minimileaseavgifter – leasegivare (uthyrda lokaler)*Fördelade på förfalloperioder:*

Inom 1 år	117	224
Inom mer än 1 men mindre än 5 år	48	362
Senare än 5 år	26	0

Framtida minimileaseavgifter – leasegivare (uthyrda maskiner)

Hyreskontrakt som löper ut inom 1 år	0	542
--------------------------------------	---	-----

Leasingkostnader

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

	Genomsnittskurs		Balanskurs	
	Jan-dec 2003	Jan-dec 2002	31 dec 2003	31 dec 2002
Leasingkontrakt som löper ut:				
Inom 1 år	319	140		
Inom mer än 1 men mindre än 5 år	542	405		
Senare än 5 år	118	95		

Årets kostnad för operationell leasing uppgår till	373	90
---	------------	-----------

NOT 37 VALUTAKURSER

Land	SEK	Valuta	Genomsnittskurs		Balanskurs	
			Jan-dec 2003	Jan-dec 2002	31 dec 2003	31 dec 2002
Danmark	100	DKK	122,90	123,28	121,61	123,48
EU	1	EUR	9,13	9,16	9,06	9,17
Norge	100	NOK	114,66	122,00	107,85	125,92
Polen	1	PLN	2,09	2,38	1,93	2,29
Storbritannien	1	GBP	13,22	14,57	12,84	14,10
USA	1	USD	8,13	9,73	7,19	8,79

NOT 38 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

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

De transaktioner som genomförts med bolag inom Nordstjeman och Lundbergssfären har varit av administrativ karaktär och mycket ringa i sin omfattning.

Transaktioner som genomförts med NCCs intressebolag har varit av produktionskaraktär.

Transaktionerna har skett på marknadsmässiga villkor.

NOT 39 RÖRELSEGRENAR

KONCERNEN 2003	Construction					International Projects	Property Develop- ment	Roads	Altima	Övrigt och elimi- neringar	Koncernen
	Sweden	Denmark	Finland	Norway	Germany						
Nettoomsättning	16 899	5 440	5 055	4 417	1 106	3 869	2 052	7 919	1 268	-2 773	45 252
Extern nettoomsättning	16 093	5 174	4 946	4 329	1 106	3 869	1 999	7 206	519	11	45 252
Avskrivningar	-96	-58	-30	-43	-3	-95	-19	-482	-196	-81	-1 103
Resultat från intressebolag	-3	35	4		-7		6	29		-53	11
EBIT	412	145	197	58	48	116	-780	44	59	-294	5
Operativt kapital ¹⁾	-331	-157	428	-316	1 052	-297	2 806	2 019		36	5 240
varav operativa tillgångar	6 086	1 601	1 655	1 701	1 466	2 044	6 326	5 112		58	26 049
varav operativa skulder	6 417	1 758	1 227	2 017	414	2 341	3 520	3 093		22	20 809
Sysselsatt kapital vid årets slut	1 911	421	1 018	282	1 102	802	6 197	3 716		-771	14 678
Kapitalandelar i intressebolag	6	50	1		-11		10	31		10	97
Bruttoinvesteringar	352	252	1 242	26	49	90	1 477	336	150	130	4 104
varav anläggningstillgångar	184	25	17	22	6	90	113	336	150	159	1 102
Medeltal anställda	8 147	2 113	2 145	1 720	525	3 462	152	4 642	980	190	24 076

¹⁾ Operativt kapital

Ej räntebärande tillgångar minskat med ej räntebärande skulder, inklusive (föreslagen) utdelning, och ej räntebärande avsättningar.

KONCERNEN 2002	Construction					International Projects	Property Develop- ment	Roads	Altima	Övrigt och elimi- neringar	Koncernen
	Sweden	Denmark	Finland	Norway	Germany						
Nettoomsättning	17 562	5 689	4 696	4 260	966	1 793	4 150	8 341	1 390	-3 682	45 165
Extern nettoomsättning	16 173	5 412	4 552	3 788	966	1 792	4 100	7 907	452	23	45 165
Avskrivningar	-96	-59	-35	-57	-4	-88	-33	-519	-205	-80	-1 176
Resultat från intressebolag	-1	20	-2		-14	4	-7	62		-18	44
EBIT	406	144	226	-359	47	96	700	373	158	29 ²⁾	1 820
Operativt kapital ¹⁾	-1 752	7	362	226	1 130	-158	3 287	2 428	893	-38	6 385
varav operativa tillgångar	6 378	1 849	1 552	2 237	1 473	2 043	6 860	5 916	1 469	-235	29 542
varav operativa skulder	-8 130	-1 842	-1 190	-2 011	-343	-2 201	-3 573	-3 488	-576	197	-23 157
Sysselsatt kapital vid årets slut	2 675	511	1 122	993	1 317	1 470	6 649	4 758	1 289	-2 025	18 759
Kapitalandelar i intressebolag	4	54	-3		-4	9	13	31		-10	94
Bruttoinvesteringar	155	153	1 139	183	8	180	1 667	484	389	268	4 626
varav anläggningstillgångar	33	39	19	22	3	180	171	484	389	322	1 662
Medeltal anställda	8 843	2 484	2 098	2 008	533	3 171	223	4 908	1 057	229	25 554

¹⁾ Operativt kapital

Ej räntebärande tillgångar minskat med ej räntebärande skulder, inklusive (föreslagen) utdelning, och ej räntebärande avsättningar.

²⁾ Inkl. försäljning av dotterbolaget NVS.

NOT 40 GEOGRAFISKA MARKNADER

KONCERNEN, MSEK	Nettoomsättning		Tillgångar		Bruttoinvesteringar		varav i anläggningstillgångar	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Sverige	19 759	20 771	13 891	15 721	1 330	1 481	582	813
Danmark	7 542	8 605	4 902	5 730	440	516	153	326
Finland	5 464	5 191	2 838	2 839	1 457	1 416	82	95
Norge	6 018	5 615	3 127	4 346	406	428	77	176
Övriga länder	6 469	4 983	4 570	6 117	471	785	208	252
Summa	45 252	45 165	29 328	34 753	4 104	4 626	1 102	1 662

Nettoomsättning från externa kunder fördelade på geografiska områden. Redovisat värde på tillgångar och investeringar fördelade på geografiska områden efter var tillgångarna är lokaliserade. Skattefordringar har ej fördelats på geografiska marknader.

**NOT 41 EFFEKTER AV VALUTAFÖRÄNDRING
I RESULTATRÄKNINGEN UNDER 2003**

2003 års resultaträkning omräknad till 2002 års valutakurser; förändring för respektive valuta i SEK.

KONCERNEN	2003 valutakurser 2002 ¹⁾	2003	Valutaeffekt
Nettoomsättning	45 922	45 252	-670
Rörelseresultat	-9	5	14
Resultat efter finansnetto	-359	-323	36
Nettoresultat	-465	-421	44

¹⁾ 2003 års siffror omräknade till 2002 års kurser.

VINSTDISPOSITION

Koncernens fria egna kapital uppgår till 396 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 A eller 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 föfogande stående vinstmedel i moderbolaget	1 078 223 164
Disponeras enligt följande:	
Utdelning till aktieägarna 2,75 SEK per aktie	281 601 183
I ny räkning balanseras	796 621 981
	SEK 1 078 223 164

Solna den 13 februari 2004

Tomas Billing
Ordförande

Antonia Ax:son Johnson

Lars Bergqvist

Sven Frisk

Fredrik Lundberg

Kosti Markkanen

Anders Rydin

Marcus Storch

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 2003. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskaphandlingarna 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 revisionssed 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 räkenskaphandlingarna. 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 25 februari 2004

Bo Ribers
Auktoriserad revisor

Carl Lindgren
Auktoriserad revisor

FLERÅRSÖVERSIKT

RESULTATRÄKNING, MSEK	proforma ¹⁾				proforma ²⁾		
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Nettoomsättning	32 077	34 160	37 460	38 728	47 521	45 165	45 252
Produktionskostnader	-29 026	-30 832	-33 446	-34 641	-43 711	-40 950	-41 739
Bruttoresultat	3 051	3 328	4 014	4 087	3 810	4 215	3 513
Försäljnings- och administrationskostnader	-2 502	-2 587	-3 062	-3 457	-4 004	-3 157	-2 717
Resultat från fastighetsförvaltning					254	103	50
Resultat av fastighetsförsäljning	-63	323	163	640	229	322	-10
Resultat från andelar i intressebolag	20	-158	66	23	34	10	-26
Resultat vid försäljning av koncernföretag	105	1	7	-1	8	2	4
Resultat sålda andelar i intresseföretag	-2	194	50	271	13	34	37
Nedskrivning/reversering nedskrivning av fastigheter			31	-60	-140	-6	-9
Nedskrivning inom Property Development						-4	-782
Nedskrivning av goodwill							-55
Jämförelsestörande poster ³⁾	-449		201	912	-1 740	301	
Rörelseresultat	160	1 101	1 470	2 415	-1 536	1 820	5
Finansnetto	-535	-371	-219	-262	-594	-514	-328
Resultat efter finansiella poster	-375	730	1 251	2 153	-2 130	1 306	-323
Skatt	79	-184	-408	-655	-121	-461	-77
Minoritetsintressen	-4	-3	-5	-4	-18	-24	-21
Årets resultat	-300	543	838	1 494	-2 269	821	-421

BALANSRÄKNING, MSEK							
Goodwill	1 394	1 313	2 193	3 210	2 787	2 538	2 045
Förvaltningsfastigheter	8 526	7 557	5 950	4 570	3 895	1 306	897
Byggnader och mark, pågående nyanläggningar	1 736	1 593	2 041	2 361	1 071	1 190	868
Materiella och immateriella anläggningstillgångar	1 356	1 471	2 002	3 360	3 388	3 185	2 008
Aktier och andelar	2 222	2 090	1 354	1 217	1 228	1 138	977
Fastighetsutvecklingsprojekt ⁴⁾	856	1 060	1 958	2 677	5 477	4 214	3 755
Bostadsutvecklingsprojekt ⁵⁾	899	1 154	1 870	3 152	3 335	3 358	3 510
Räntebärande fordringar	1 412	1 618	1 138	1 389	1 266	1 545	1 056
Räntefria fordringar m.m.	6 334	7 468	8 153	12 550	13 701	13 024	12 416
Likvida tillgångar	3 609	3 135	2 371	2 207	3 164	3 717	2 465
Summa tillgångar	28 344	28 459	29 030	36 693	39 312	35 215	29 997
Eget kapital	9 237	9 671	9 795	9 922	7 322	7 597	6 188
Minoritetsintressen	25	25	30	20	94	83	78
Räntebärande skulder och avsättningar	8 956	8 381	8 803	11 714	14 736	11 078	8 412
Räntefria skulder och avsättningar	10 126	10 382	10 402	15 037	17 160	16 457	15 319
Summa eget kapital och skulder	28 344	28 459	29 030	36 693	39 312	35 215	29 997

RELATIONSTAL							
Räntabilitet på eget kapital ⁶⁾ , %	2	6	7	9	neg	8	neg
Räntabilitet på sysselsatt kapital ⁶⁾ , %	4	7	8	9	2	9	1
Soliditet, %	33	34	34	27	19	22	21
Räntebärande skulder/balansomslutning, %	32	29	30	32	37	31	28

ÖVRIGT							
Medelantal anställda	22 434	21 645	24 122	25 192	28 170	25 554	24 076

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

²⁾ Förändrade redovisningsprinciper avseende NCC Property Development, se sid 55.

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

⁴⁾ Avser omsättningsfastigheter redovisade i NCC Property Development.

⁵⁾ Avser omsättningsfastigheter redovisade NCC Construction Sweden, NCC Construction Denmark, NCC Construction Finland, NCC Construction Norway och NCC Construction Germany.

⁶⁾ Exkl. jämförelsestörande poster.

NYCKELTAL, MSEK	proforma 1997	1998	1999	2000	proforma 2001	2002	2003
Rörelseresultat (EBIT)	160	1 101	1 470	2 415	-1 536	1 820	5
Rörelseresultat (EBIT) exkl. jämförelsestörande poster	609	1 101	1 269	1 503	137	1 519	5
Resultat efter finansnetto (EBT)	-375	730	1 251	2 153	-2 130	1 306	-323
Resultat efter finansnetto (EBT) exkl. jämförelsestörande poster	74	730	1 050	1 241	-465	1 005	-323
Eget kapital	9 237	9 671	9 795	9 922	7 322	7 597	6 188
Sysselsatt kapital vid årets slut	18 218	18 077	18 628	21 705	22 153	18 759	14 678
Sysselsatt kapital, snitt	20 430	17 745	18 974	19 797	22 998	20 770	17 770
Nettolåneskuld	3 935	3 627	5 296	8 118	10 306	5 819	4 891
Bruttoinvesteringar i fastigheter; Property Development	694	1 135	1 853	3 056	3 055	1 604	1 396
Fastighetsförsäljningar; Property Development	6 227	2 219	2 142	3 845	1 965	6 786	1 553
Bruttoinvesteringar i övriga anläggningstillgångar	569	1 001	2 365	3 493	1 943	1 332	930

AKTIEDATA							
Eget kapital, SEK	85,20	89,20	90,30	93,90 ¹⁾	69,75	74,20	60,45
Resultat efter skatt, före utspädningseffekt, SEK	-2,80	5,00	7,70	14,00	-21,60	7,95	-4,10
Resultat efter skatt, exkl. jämförelsestörande poster, SEK	1,40	5,00	6,40	8,00	-5,25	5,85	-4,10
Resultat efter skatt, efter utspädningseffekt, SEK ²⁾	-2,80	5,00	7,70	13,80	-21,60	7,95	-4,10
Resultat efter skatt, exkl. jämförelsestörande poster, SEK	1,40	5,00	6,40	7,90	-5,25	5,85	-4,10
Börskurs vid årets slut, NCC B, SEK	83,50	61,50	98,00	69,00	70,00	53,00	55,50
Utdelning, SEK	1,50	2,50 ³⁾	4,00 ⁴⁾	4,50	2,25	2,75 ⁵⁾	2,75 ⁶⁾
Kassaflöde före finansiering, SEK	38,94	5,46	-5,58	-22,00	-7,11	48,80	7,44
P/E tal efter skatt	neg	12	13	5	neg	7	neg
P/E tal efter skatt, exkl. jämförelsestörande poster	61	12	15	9	neg	9	neg
Direktavkastning, %	1,8	8,9	11,2	6,5	3,2	5,2	17,0
Direktavkastning exkl. extrautdelning, %	1,8	4,1	4,1	6,5	3,2	5,2	5,0
Börskurs / eget kapital, %	98	69	108	73	100	71	92
Antal aktier							
Totalt antal aktier, miljoner	108,4	108,4	108,4	108,4	108,4	108,4	108,4
Genomsnitt under året, miljoner	108,4	108,4	108,4	107,0	105,0	103,6	102,4
Vid årets slut, miljoner	108,4	108,4	108,4	105,7	105,0	102,4	102,4
Börsvärde, MSEK	8 960	6 669	10 564	7 353	7 347	5 366	5 625

¹⁾ Korrigering har skett enligt Redovisningsrådets rekommendation RR9 Inkomstskatt.

²⁾ Utspädningseffekt med hänsyn tagen till optionsprogram, där utspädning ej är aktuell med börskurs per 30 december 2003.

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⁾ Därutöver delades samtliga aktier i Altima Group AB ut, där 10 aktier i NCC oavsett aktieslag gav 1 aktie i Altima. Riksskatteverket har fastställt utdelningsvärdet till 6,70 SEK per NCC-aktie.

⁶⁾ Styrelsens förslag till bolagsstämman.

Redovisningsprinciper se sidorna 50–55.

KVARTALSDATA

	Kvartalsvärden, 2003				Jan-dec 2003	Kvartalsvärden, 2002				Jan-dec 2002
	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4		Kv 1	Kv 2	Kv 3	Kv 4	
Koncernen										
Orderingång, MSEK	10 044	11 715	9 087	10 095	40 941	9 613	10 309	11 748	11 428	43 098
Nettoomsättning, MSEK	8 631	10 860	11 735	14 026	45 252	8 675	12 331	11 113	13 046	45 165
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-391	323	651	-578	5	96	883	258	583	1 820
Resultat efter finansnetto (EBT), MSEK	-459	205	584	-653	-323	0	730	139	437	1 306
Resultat per aktie, SEK	-3,15	0,80	4,00	-5,75	-4,10	0,30	4,55	0,65	2,45	7,95
Construction Sweden										
Orderingång, MSEK	4 145	5 147	3 517	4 249	17 058	3 980	3 767	4 199	3 981	15 927
Orderstock, MSEK	10 094	11 332	10 890	9 836	9 836	11 237	10 303	10 706	9 532	9 532
Nettoomsättning, MSEK	3 596	4 028	3 969	5 306	16 899	3 890	4 688	3 801	5 183	17 562
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	33	106	112	161	412	9	146	54	197	406
Rörelsemarginal (EBIT), %	0,9	2,6	2,8	3,0	2,4	0,2	3,1	1,4	3,8	2,3
Construction Denmark										
Orderingång, MSEK	769	1 026	1 153	1 414	4 362	1 060	1 603	1 250	1 464	5 377
Orderstock, MSEK	3 785	3 401	3 196	3 092	3 092	4 212	4 440	4 421	4 348	4 348
Nettoomsättning, MSEK	1 224	1 394	1 265	1 557	5 440	1 434	1 379	1 295	1 581	5 689
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	1	84	42	18	145	35	27	12	70	144
Rörelsemarginal (EBIT), %	0,1	6,0	3,3	1,2	2,7	2,4	2,0	0,9	4,4	2,5
Construction Finland										
Orderingång, MSEK	2 072	1 463	1 167	1 328	6 030	1 478	1 251	1 015	1 210	4 954
Orderstock, MSEK	3 940	4 086	3 949	3 820	3 820	3 061	3 124	3 072	2 888	2 888
Nettoomsättning, MSEK	1 040	1 292	1 195	1 528	5 055	963	1 210	1 086	1 437	4 696
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	35	43	52	67	197	43	70	71	42	226
Rörelsemarginal (EBIT), %	3,4	3,3	4,4	4,4	3,9	4,5	5,8	6,5	2,9	4,8
Construction Norway										
Orderingång, MSEK	808	821	683	923	3 235	1 287	263	1 683	1 425	4 658
Orderstock, MSEK	3 725	3 352	2 807	2 412	2 412	3 598	2 756	3 797	4 115	4 115
Nettoomsättning, MSEK	903	1 011	1 220	1 283	4 417	1 128	1 254	712	1 166	4 260
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-17	-6	51	30	58	-28	-78	-266	13	-359
Rörelsemarginal (EBIT), %	-1,9	-0,6	4,2	2,3	1,3	-2,5	-6,2	-37,4	1,1	-8,4
Construction Germany										
Orderingång, MSEK	225	227	240	371	1 063	209	200	285	112	806
Orderstock, MSEK	665	596	541	560	560	724	671	720	610	610
Nettoomsättning, MSEK	173	294	278	361	1 106	243	262	237	224	966
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	3	11	19	15	48	11	18	-30	48	47
Rörelsemarginal (EBIT), %	1,7	3,7	6,8	4,2	4,3	4,5	6,9	-12,7	21,4	4,9
International Projects										
Orderingång, MSEK	540	417	181	179	1 317	639	189	900	1 579	3 307
Orderstock, MSEK	5 359	4 937	3 633	3 094	3 094	4 522	4 367	4 731	5 586	5 586
Nettoomsättning, MSEK	999	676	1 409	785	3 869	427	274	502	590	1 793
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-30	3	102	41	116	7	29	16	44	96
Rörelsemarginal (EBIT), %	-3,0	0,4	7,2	5,2	3,0	1,6	10,6	3,2	7,5	5,4
Property Development										
Nettoomsättning, MSEK	256	272	73	1 451	2 052	294	1 719	908	1 229	4 150
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	20	-77	-25	-698	-780	82	517	-54	155	700
Roads										
Orderingång, MSEK	1 436	2 671	2 311	1 672	8 090	1 013	3 122	2 540	1 754	8 429
Orderstock, MSEK	1 571	2 025	1 519	1 053	1 053	981	1 566	1 198	908	908
Nettoomsättning, MSEK	762	2 204	2 805	2 148	7 919	836	2 327	2 919	2 259	8 341
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-394	238	339	-139	44	-345	242	451	25	373
Rörelsemarginal (EBIT), %	-51,7	10,8	12,1	-6,5	0,6	-41,3	10,4	15,5	1,1	4,5
Altima										
Nettoomsättning, MSEK	298	318	318	334	1 268	345	350	328	367	1 390
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	2	12	26	19	59	34	34	41	49	158
Rörelsemarginal (EBIT), %	0,7	3,8	8,2	5,7	4,7	9,9	9,7	12,5	13,4	11,4

DEFINITIONER / ORDLISTA

FINANSIELLA NYCKELTAL

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

Avkastning på eget kapital: Årets resultat enligt resultaträkningen i procent av genomsnittligt eget kapital.

Betavärde: Aktiens kursvariation i förhållande till hela marknaden.

Direktavkastning: Utdelningen i procent av börskursen vid årets slut.

EBIT: Rörelseresultat (Earnings Before Interests and Tax).

EBT: Resultat efter finansiella poster (Earnings Before Tax).

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 medel minus räntebärande fordringar.

Nettomarginal: Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen.

Nettoomsättning: Inom entreprenadrörelsen redovisas nettoomsättningen enligt principen för successiv vinstavräkning. 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 skatt.

Resultat per aktie, efter skatt: Årets resultat dividerat med antalet aktier vid utgången av respektive år.

Räntabilitet på eget kapital efter skatt: Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

Räntabilitet på sysselsatt kapital: Resultatet efter finansiella poster inklusive resultat från andelar i intressebolag med återläggning av räntekostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

Rörelsemarginal: Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

Skuldsättningsgrad: Nettolåneskuld dividerad med eget kapital inklusive minoritetsintressen.

Soliditet: Summan av eget kapital och minoritetsintresse i procent av summa tillgångar.

Sysselsatt kapital: Summa 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: Kontant utdelning tillsammans med utdelningsvärdet på aktier i Altima i förhållande till genomsnittligt värde av aktiekursen vid årets början och slut.

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.

BRANSCHRELATERADE DEFINITIONER

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

Anläggning: I verksamhetsbeskrivning åsyftas "anläggningsarbeten", d.v.s. 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.

BOT/PPP: Exempel på privatfinansierade infrastrukturinvesteringar.

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

Byggrätt: Rätt att bebygga 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 egen utveckling 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.

Fastigheter: I verksamhetsbeskrivning avses hus, bostäder och mark.

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

Hus/övriga hus: I verksamhetsbeskrivning avses kommersiella byggnader, främst kontor, butiker, gallerior och garage.

Kross: Bergmaterial som sönderdelats genom krossning, även kallat makadam.

Makadam: Bergmaterial som sönderdelats genom krossning. Kallas även kross.

NCC Partnering: 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.

Uthyrningsgrad: Hur stor andel av förväntade hyresintäkter som motsvaras av tecknade hyreskontrakt (även kallad ekonomisk uthyrningsgrad).

KONTROLL OCH STYRNING

KALLELSE TILL BOLAGSSTÄMMAN

I bolagsordningen anges kallelseförfarandet. Kallelse till bolagsstämma ska ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt i Dagens Nyheter eller annan rikstäckande tidning. Kallelse till ordinarie stämma ska utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till extra bolagsstämma ska utfärdas tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman.

Bolagsstämma kan hållas i Stockholm, Solna eller Sigtuna kommun. Vid bolagsstämma får varje röstberättigad utöva rösträtt för fulla antalet ägda och företrädde aktier utan begränsning i röstetalet. Aktieägare får vid bolagsstämma medföra högst två biträden, om aktieägaren gjort föregående anmälan om detta.

Ordinarie bolagsstämman 2003 hölls den 10 april. 180 aktieägare som företrädde 53 963 771 A-aktier och 11 147 498 B-aktier närvarade och de representerade totalt 550 785 208 röster.

ÄGARSTRUKTUR OCH RÖSTRÄTT

Aktier i NCC utges i två serier, serie A och serie B. Aktier av serie A kan utges till ett antal av högst 70 miljoner aktier samt aktier av serie B till ett antal av högst 114 miljoner aktier. Aktie av serie A berättigar till tio röster och aktie av serie B till en röst. För fördelning av antal aktier och röster samt förändringar under 2003 se sidorna 6–7.

Aktier av serie A kan på begäran omvandlas till aktier av serie B. Framställning om omvandling ska göras skriftligen hos bolagets styrelse med angivande om hur många aktier som önskas omvandlade. Omvandlingen ska utan dröjsmål anmälas för registrering och är verkställd när registrering sker.

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

Styrelsen ska bestå av lägst fem och högst tio ledamöter med högst åtta suppleanter som utses av bolagsstämman. Dessutom ska de anställda vara representerade i styrelsen. Under 2003 var antalet styrelseledamöter valda av bolagsstämman sex, inklusive vd. Tre av styrelseledamöterna hade anknytning till huvudägaren Nordstjeran. Dessutom ingick under 2003 tre representanter med tre suppleanter för de anställda. För information om enskilda styrelseledamöter, se sid. 80–81.

NOMINERINGSARBETE

Ordinarie bolagsstämma har att utse en valberedning som har till uppgift att föreslå bolagsstämman val av styrelseledamöter och arvodet till dessa samt förslag till revisorer. Till ledamöter i valberedningen valdes vid ordinarie bolagsstämma den 10 april 2003 Viveca Ax:son Johnson, Erik Åsbrink och Johan Björkman med Johan Björkman som ordförande. Styrelsens ordförande Tomas Billing var adjungerad ledamot i valberedningen, dock utan rösträtt. Till bolagsstämman 2004 föreslår aktieägare representerande över 50 procent av totala antalet röster i bolaget att valberedningen utökas med Ulf Lundahl, vice vd i L E Lundbergföretagen.

STYRELSE OCH STYRELSENS ARBETE

NCCs styrelse 2003 bestod av sex ledamöter valda av bolagsstämman; Tomas Billing (ordförande), Fredrik Lundberg (vice ordförande), Antonia Ax:son Johnson, Marcus Storch, Anders Rydin och Alf Göransson (vd). I styrelsen ingick även tre ledamöter med suppleanter som företrädande för de anställda. Till bolagsstämman 2004 föreslås att styrelsen utökas med Ulf Holmlund, tidigare bl.a. vd i LjungbergGruppen AB.

Andra befattningshavare i NCC har deltagit vid sammanträden som föredragande och sekreterare. Under året hade styrelsen åtta 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.

STYRELSENS ORDFÖRANDE

Styrelsens ordförande leder styrelsearbetet och har fortlöpande kontakter med vd för att kunna följa koncernens verksamhet och utveckling löpande. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor. Vid förfall för ordföranden ska styrelsesammanträde ledas av vice ordförande.

RAPPORTERING

Vd ansvarar för att styrelsen löpande erhåller rapportering och information som är av sådan beskaffenhet att styrelsen kan göra välgrundade bedömningar. Ekonomisk och finansiell rapportering framläggs vid varje ordinarie styrelsemöte. Kvartalsrapportering och bokslutskommuniké utgör den grundläggande rapporteringen och denna kompletteras med affärsenhetsinformation från NCCs interna rapportering. Dessutom tas väsentliga frågor av principiell eller stor ekonomisk betydelse upp vid varje ordinarie sammanträde.

UTVÄRDERING AV STYRELSEARBETET

Styrelsearbetet utvärderas inom ramen för valberedningens arbete. Vidare gör styrelsen en gång per år en utvärdering av sitt arbete och formerna för styrelsearbetets genomförande.

KONTROLL OCH REVISION

Styrelsen har valt att inte tillsätta revisionskommitté utan att hantera frågorna inom ramen för det ordinarie styrelsearbetet. Styrelsen träffar revisorerna två gånger per år, varav en utan närvaro av den verkställande ledningen. Därutöver träffar styrelsens ordförande revisorerna vid ett antal tillfällen under året. För granskning av bolagets årsredovisning, redovisning och intern kontroll samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning ska på ordinarie bolagsstämma utses högst tre auktoriserade revisorer med högst tre suppleanter. Under 2003 var Bo Ribers och Carl Lindgren, KPMG, revisorer.

Valberedningen utvärderar revisionsarbetet och nominerar revisorer. Mandattiden för revisorer är fyra år. Vid bolagsstämman i april 2004 kommer frågan om val av revisorer att behandlas.

ERSÄTTNING TILL STYRELSE

Vid bolagsstämman i april 2003 beslutades om en ersättning för styrelsearbetet 2003 på sammanlagt 1 450 000 SEK att fördelas på de av bolagsstämman valda ledamöterna, med undantag av vd Alf Göransson som inte uppbär någon ersättning. Ordföranden erhöll 400 000 SEK, vice ordföranden 300 000 SEK och de tre övriga ledamöterna 250 000 SEK vardera. För 2004 är valberedningens förslag till bolagsstämman 1 700 000 SEK. Höjningen av arvodet hänförs till förslaget om ytterligare en styrelseledamot. Arvodet till styrelsen förslås att fördelas av styrelsen mellan de av bolagsstämman valda styrelseledamöter som ej är anställda i bolaget.

ERSÄTTNING TILL VD OCH LEDNING

Vds ersättningar fastställs av styrelsen. Koncernledningens ersättning fastställs av vd och styrelsens ordförande. Ersättning till vd och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning samt övriga förmåner såsom pension. Med andra ledande befattningshavare avses de elva personer som utöver vd utgör koncernledningen. För koncernledningens sammansättning, se sid. 82–83. En specifikation över löner och andra ersättningar avseende vd, ledande befattningshavare och styrelse finns i not 32 Personalkostnader på sid. 69.

VD

Styrelsen har upprättat instruktioner dels för arbetsfördelningen mellan styrelsen och vd, dels för den ekonomiska rapporteringen till styrelsen.

VICEVD

I NCC-koncernen fanns under 2003 två vice verkställande direktörer; Olle Ehrlén, chef NCC Construction Sweden och Mats Wäppling, chef NCC Property Development. Vid förfall för vd träder vice vd i tjänst.

KONCERNLEDNING

Under 2003 bestod NCCs koncernledning av vd, cheferna för NCC Construction Sweden, NCC Construction Denmark, NCC Construction Norway, NCC Construction Finland, NCC International Projects, NCC Property Development och NCC Roads, samt ekonomidirektör, personaldirektör, informationsdirektör och chefjurist. För information om ledamöter i koncernledningen, se sid. 82–83.

Koncernledningen arbetar i huvudsak med strategiska frågor och har som regel möte en gång per månad.

INTERN KONTROLL OCH STYRNING

NCCs verksamhet kräver en hög grad av delegerat ansvar. I koncernen finns en beslutsordning som klargör vem som gör vad i vilket skede i beslutsprocessen. Områden som förutom strategiska och organisatoriska frågor beskrivs explicit är till exempel investeringar och desinvesteringar, hyres- och leasingavtal, finansiering, borgensförbindelser, garantier och affärsöverenskommelser.

Antalet pågående projekt i produktion varierar mellan olika år och uppgår till flera tusen stycken. Organisationen för ett projekt

varierar med projektets storlek och komplexitet. Varje projekt drivs av en projektledare som är ansvarig för produktutformning, inköp, ekonomi, produktion, kvalitet, färdigställande och överlämnande till kund. Projekt med en omsättning överstigande 100 MSEK följs löpande varje månad av vd och ekonomidirektör. Anbud på projekt överstigande 300 MSEK genomgår en särskild anbudsprövning och ska godkännas av vd. Anbud på projekt överstigande 500 MSEK ska bekräftas av NCC ABs styrelse. Projekt i egen regi som överstiger 10 MSEK ska godkännas av vd och projekt i egen regi överstigande 100 MSEK ska godkännas av NCC ABs styrelse.

AFFÄRSOMRÅDENAS STYRNING

Koncernen är sammansatt av affärsområden som utgör separata dotterbolag och leds av en vd. Varje affärsområde har en styrelse. För vissa beslut krävs godkännande av koncernchef, styrelseordförande eller styrelsen i NCC AB. Beslutsordningen består av förslag, tillstyrkan, beslut och bekräftelse. Beredning av ett beslutsärende görs normalt av den instans som tar initiativ till eller är funktionellt ansvarig. Många typer av beslut föregås av ett samrådsförfarande.

Landchefen har ansvar för att ta initiativ i frågor som kräver samordning mellan olika NCC-enheter i respektive land. Exempel på frågor för landchef är koncernens varumärke och image, utnyttjande av synergieffektiva, enhetliga system för löner, affärscontrolling och IT samt samordnande av lönesättning och personalpolicies.

AFFÄRSETISKA RIKTLINJER

Inom NCC har under de senaste åren bedrivits ett omfattande arbete för att ta fram de värderingar som ska styra koncernen. Dessa värderingar har omsatts i normer och regler för hur NCC-medarbetare ska agera i olika situationer. Dessa har sammanfattats i ett dokument som 2003 fastställdes av koncernledningen: "NCCs affäretiska riktlinjer", som sprids till samtliga medarbetare.

För att underlätta detta arbete har ett antal konkreta och pedagogiska exempel på vad riktlinjerna betyder i vardagen tagits fram som diskussionsmaterial. I NCCs stora och decentraliserade linjeorganisation är det ett omfattande och tidskrävande arbete att genomföra dessa diskussioner så att de når samtliga medarbetare. Förtydliganden och kompletteringar finns i koncernens policies inom specifika områden som Miljö, Kvalitet, Inköp, Information, Ekonomi och Personalförhållanden.

Varje chef är inom sitt ansvarsområde skyldig att se till att både medarbetare och affärspartners är informerade om dessa riktlinjer och dess efterlevnad. Chefer inom NCC ska alltid föregå med gott exempel och agera enligt NCCs värderingar. Riktlinjerna följs fortlöpande upp som en naturlig del i den löpande verksamheten.

Upprepade eller allvarliga överträdelser av medarbetare inom NCC leder till arbetsrättsliga åtgärder. Om någon av NCCs underentreprenörer eller leverantörer upprepat eller allvarligt bryter mot NCCs riktlinjer avslutas affärsarbetet.

Under 2003 genomfördes det under 2002 påbörjade utbildningsprogrammet ("Compliance Program") för affäretik och konkurrensrätt för 1 500 chefer i koncernen och är en del av anställningsförhållandet.

För mer information om kontroll och styrning i NCC, se koncernens hemsida, www.ncc.info. Där återfinns till exempel bolagsordning, affäretiska riktlinjer och olika policies.

STYRELSE OCH REVISORER

VALDA AV BOLAGSSTÄMMAN



Tomas Billing



Fredrik Lundberg



Alf Göransson



Antonia Ax:son Johnson



Anders Rydin



Marcus Storch

TOMAS BILLING

Ordförande. Född 1963. Civ.ek. Ordinarie ledamot sedan 1999 och ordförande sedan 2001. Vd i Nordstjernan AB. Styrelseordförande i Karolin Machine Tool AB och Vålinge Holding AB. Styrelseledamot i Mydata Automation AB. Tidigare erfarenheter bl.a. vd i Hufvudstaden AB och i Monark Bodyguard AB. Aktieinnehav i NCC AB: 10 000 A-aktier och 21 000 B-aktier samt köpoptioner motsvarande 280 000 A-aktier.

ANTONIA AX:SON JOHNSON

Född 1943. Fil.kand. Ordinarie ledamot sedan 1999. Styrelseordförande i Axel Johnson AB. 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.

ANDERS RYDIN

Född 1945. Civ.ek. Ordinarie ledamot sedan 2003. Styrelseordförande i Handelshögskolan Executive Education AB, styrelseledamot i Cardo AB, Enskilda Securities AB, SEB TryggLiv AB, SEB Kort AB, Kapitalmarknadsgruppen och Aktieförbundet. Tidigare erfarenheter bl.a. vice vd och finansdirektör i AGA AB 1978-1991, Investor AB 1991-1997 och Skandinaviska Enskilda Banken AB 1997-2003. Aktieinnehav i NCC AB: 2000 B-aktier.

ALF GÖRANSSON

Född 1957. Internationell ekonom. Ordinarie ledamot sedan 2002. Koncernchef i NCC sedan 2001. Tidigare erfarenheter bl.a. koncernchef i Svedala Industri AB 2000-2001, 1998-2000 affärsområdeschef i Cardo Rail, 1993-1998 vd entreprenadföretaget Swedish 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., med.dr.hc. Ordinarie ledamot sedan 1998. Vice ordförande i Axel Johnson AB, Axfood AB och Nobelstiftelsen. Styrelseledamot i Dagens Industri AB, AB Hannells Industrier och Nordstjernan AB. Ledamot av Kungl. Vetenskapsakademien och Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien. Tidigare erfarenheter bl.a. vd i AGA AB 1981-1997. Aktieinnehav i NCC AB: 0.

Uppgifterna om aktieinnehav i NCC avser direktägda och via privata bolag ägda aktier per 31/12 2003.

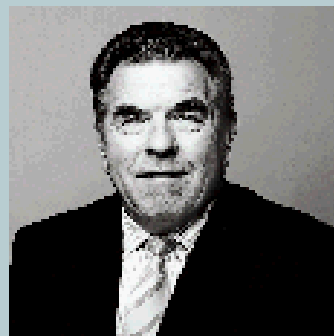
UTSEDDA AV ARBETSTAGARORGANISATIONER, ORDINARIE



Lars Bergqvist



Sven Frisk



Kosti Markkanen

UTSEDDA AV ARBETSTAGARORGANISATIONER, SUPPLEANTER



Karl-Olof Fransson



Sven-Roland Jansson



Marita Mannerfjord

LARS BERGQVIST

Född 1951. Ordinarie styrelseledamot sedan 1991. Arbetstagarrepresentant för Ledarna. Vice ordförande för Ledarna. Aktieinnehav i NCC AB: 117 A-aktier och 78 B-aktier.

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.

SEKRETERARE

ULF WALLIN

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

SVEN FRISK

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

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.

REVISORER

BO RIBERS

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

KOSTI MARKKANEN

Född 1938. Ordinarie ledamot sedan 1996. Arbetstagarrepresentant för Svenska Byggnadsarbetareförbundet. Ledamot i Svenska Byggnadsarbetareförbundet Avdelning 2 i Malmö. Aktieinnehav i NCC AB: 0.

MARITA MANNERFJORD

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

CARL LINDGREN

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

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

VD OCH VICE VD



ALF GÖRANSSON¹⁾

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



OLLE EHLÉN¹⁾

Född 1949. Civing. Vice vd, chef NCC Construction Sweden sedan 2001. Anställd sedan 1973. Tidigare erfarenheter bl.a. regionchef Hus Stockholm, byggstabschef anläggningsverksamhet, chef affärs- och teknikutveckling inom byggverksamhet, avdelningschef ombyggnad. Övriga uppdrag: Styrelseledamot (vice ordförande) i Sveriges Byggindustrier, Svenskt Näringsliv, Formas. Aktieinnehav i NCC AB: 145 A-aktier; 2 400 B-aktier och köpoptioner motsvarande 15 000 A-aktier och 28 669 B-aktier.



MATS WÄPPLING¹⁾

Född 1956. Civing. Vice vd och chef NCC Property Development sedan 2003. Anställd i NCC sedan 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. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Pandox AB och Sweco AB. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 400 000 B-aktier.

LINJECHEFER



OLLE BOBACK

Född 1953. Ingenjör. Chef NCC Construction Germany. Anställd sedan 1974. Tidigare erfarenheter bl.a. avdelnings- och regionchef inom den tyska delen av NCC. Verksam i Tyskland sedan 20 år. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Svenska Handelskammaren, Tyskland. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 37 643 B-aktier.



TIMO U. KORHONEN¹⁾

Född 1952. Civing. Chef NCC Construction Finland sedan 2001. Anställd 1988–1993 och från 1998. Tidigare erfarenheter bl.a. regionchef Puolimatka, affärsområdeschef Lemminkäinen Construction, vd i 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 NIELSEN¹⁾

Född 1948. Civing. Chef NCC International Projects sedan 2001. 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 43 343 B-aktier.



GÖRAN SVENSSON¹⁾

Född 1954. Civing. Chef NCC Roads sedan september 2003. Anställd sedan 1978. Tidigare erfarenheter bl.a. regionchef, senast Anläggning Stockholm/Mälardalen, avdelningschef, arbetschef och arbetsledare. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 26 078 B-aktier.



SÖREN ULSLEV¹⁾

Född 1955. Akademinjör. Chef NCC Construction Denmark sedan 2001. Anställd sedan 1980. Tidigare erfarenheter bl.a. direktör i NCC Rasmussen & Schiøtz A/S. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Dansk Byggeri. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 30 000 A-aktier och 132 595 B-aktier.



SVEN CHRISTIAN ULVATNE¹⁾

Född 1960. Civing. Chef NCC Construction Norway sedan januari 2004. Anställd sedan år 2000. Tidigare erfarenheter bl.a. chef NCC Region Nord/Vest Bygg, regionchef inom bygg- och anläggning NCC Construction Norway, vd i AS Betong Sandnes, vd i Sandnes Eiendom, regiondirektör Block Watne AS, marknadschef Aadnøy Entreprenør. Övriga uppdrag: Styrelseordförande Signatur Arkitekter. Aktieinnehav i NCC AB: 0

STABSCHEFER



STAFFAN BENNERDT

Född 1954. Civ.ek. Finansdirektör. Anställd sedan 1985. Tidigare erfarenheter bl.a. kreditanalytiker Handelsbanken, Cash manager Nordstjernan, finanschef JCC, Treasurer NCC Treasury AB. Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Society of International Treasurers (SIT), fullmäktigeledamot i AMFK och FPG. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 36 206 B-aktier.



ANN-SOFIE DANIELSSON¹⁾

Född 1959. Civ.ek. Ekonomidirektör sedan juni 2003. Anställd sedan 1996. Tidigare erfarenheter bl.a. ekonomichef, koncernredovisningschef, auktoriserad revisor KPMG. Aktieinnehav i NCC AB: Köpoptioner motsvarande 18 299 B-aktier.



HANS-OLOF KARLSSON¹⁾

Född 1946. Journalisthögskola, pol.mag. 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.



ULF WALLIN¹⁾

Född 1949. Jurkand., 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.



ELISABETH WALLIN MONONEN¹⁾

Född 1959. Jurkand., MBA. Personaldirektör. Anställd sedan 2003. Tidigare erfarenheter bl.a. olika personalchefsbefattningar inom ABB, senast personaldirektör för segmentet Industriella turbiner inom Alstom-koncernen samt personaldirektör för Alstom Sverige (1999–2003), personalchef olika enheter i ABB-koncernen (1992–1999). Aktieinnehav i NCC AB: 0

¹⁾ Medlem av koncernledningen.

EKONOMISK INFORMATION

NCC lämnar ekonomisk information för verksamhetsåret 2004 vid följande tillfällen:

7 april	Bolagsstämma
11 maj	Delårsrapport januari–mars
19 augusti	Halvårsrapport januari–juni
11 november	Delårsrapport januari–september
Februari 2005	Bokslutskommuniké 2004

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 sajten 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, tfn: 08-585 522 04, e-post: annica.gerentz@ncc.se



BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämma hålls den 7 april 2004 kl. 16.30.

Plats: Grand Hôtel, Vinterträdgården, Royals entré, Stallgatan, Stockholm.

Inregistrering till bolagsstämman börjar kl. 15.30. Kallelse till bolagsstämman finns på NCCs koncernsajt på internet, www.ncc.info och var införd i svenska dagstidningar den 8 mars.

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

Adresser till bolagen i NCC-koncernen finns på internet, www.ncc.info

SÖKORDSREGISTER

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

Affärsetiska riktlinjer	10, 14, 16, 79	Industriellt byggande	10, 25, 40	Pensioner	47, 65, 66, 70
Aktiedata	7, 75	Investeringar	39, 54	Prognos	23
Aktien	6, 7	Jämförelsestörande poster	43, 75	Publicitet (i media)	14
Aktiekapital	7, 47, 65	Human Kapital Index (HKI)	16	Rekrytering	15
Anbud, anbudsolicy	12, 14, 18, 28, 79	Hysesintäkter	32, 51, 56	Revisor	73, 81
Arbetsmiljö	14, 19, 26	Hysesgaranti	51	Resultatavräkning	51
Arbetsolyckor	15	Hållbarhet, -analys, -perspektiv	19	Risker	12, 36, 39
Avkastning på eget kapital	8, 11, 77	Kartellsamarbete	41	Räntabilitet	11, 12, 39, 74, 77
Avskrivningar	45, 50, 57, 58	Kassaflöde	1, 11, 21, 49, 71	Räntebindning	39, 66
Betavärde	77	Konkurrenter	13, 32	Rörelsemarginal	12, 76, 77
Bolagsstämma	78, 84	Kursutveckling	6	Rörlig ersättning	69
Byggrätt	23, 77	Känslighetsanalys	12	Skatt	11, 44, 65, 75, 77
Byggmarknaden	1, 4, 13, 22, 23, 38	Ledande befattningshavare	82	Skulder	47, 49, 55, 67, 76
Börsvärde	7, 62	Likvida medel	49, 70, 71	Soliditet	39, 77
Code of Conduct	3, 10, 14	Låneportfölj	66	Styrning	78, 79
Compliance program	16, 41, 79	Löner	69	Tillgångar	20, 46, 50, 62, 63, 74
Definitioner	77	Lönsamhetsmål	5, 11	Totalavkastning	6, 77
Direktavkastning	54, 75, 77	Marknadsandelar	13	Utbildning	15, 17, 18, 41
Driftnetto	45, 51	Marknadsvärde	51	Utdelning	1, 6, 38, 40, 48, 73
Eget kapital	39, 47, 48, 74, 77	Miljöpåverkan	4, 14, 19, 40	Utdelningspolicy	6
EkoConcept	4, 11	Minoritetsintresse	77	Uthyringsgrad	32, 77
Ersättningar	69, 79	Nedskrivning	44, 45, 74	Vakansgrad	33
Etik	14, 41	Nettolåneskuld	39, 66, 77	Valberedning	78
Fastigheter:		Nomineringsarbete	40, 78	Valuta, -kursdifferens	48, 55, 66, 77
– Exploaterings-	33, 47, 53, 54	Nyckeltal	1, 75, 77	Varumärke	79
– Förvaltnings-	4, 8, 33, 43, 51, 53, 74	Omstrukturering	2, 31, 42	Vinstavräkning	12, 51, 52
– Pågående projekt	32, 53, 54	Omstruktureringsekostnader	33, 35, 39, 43	Vinstdisposition	73
Finansiella mål	11	Omvandling av aktier	6	Vision	omslagsflik
Finansiering	39	Optioner	6, 33, 73	Värdering, fastigheter	54
FoU	40	Orderingång	1, 38, 76	Värderingar	9, 14, 18, 24, 79
Förlustavdrag	65	Orderstock	38, 76	Återköp av aktier	55
Förädlingsvärde	5	Organisation	14, 21	Ägare	7, 15
Goodwill	35, 45, 46, 50, 74	Partnering	4, 9, 10, 18, 24, 72		

Produktion: NCC och n3prenör:

Fotografer: Huvudsakligen Henrik Ottosson, Dessutom Klas Andersson, Stefan Berg, Niels Busch, Ulf Celandier, Bruno Ehlers, Fotoatelier Arnhardt, Bert Leandersson, Linus Levinson, Berne Lundkvist, Adam Mørk, Voitto Niemelä, Nina Nordin, Ulf Nylén och Thomas Gunge.

Tryck: Strokirk-Landströms 2004.

