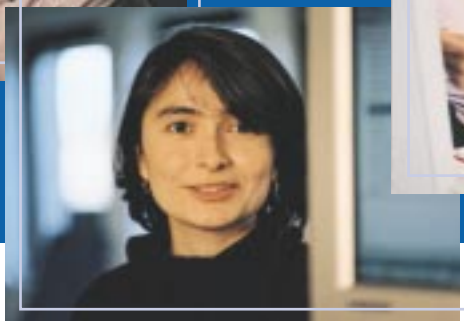
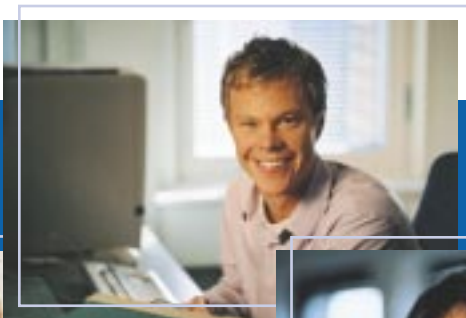




En värld av möjligheter





## 2000 i sammandrag.

Stark resultattillväxt inom  
produktutveckling och IT

Koncernresultat före skatt inklusive  
återbäring från SPP 331 (55)MSEK

Vinst per aktie inklusive återbäring  
från SPP 40:76 (6:90) kr

Förslag till utdelning 13:00 (3:50) kr  
per aktie

Förvärv av upp till 33 procent av  
CTS Engineering för att skapa en  
stark skogsindustrikonsult

ÅF	4
VD har ordet	5
Några uppdrag	8
ÅFs konsultroll	14
Affärsidé, strategier och marknad	15
Konkurrenter	17
Känslighetsanalys	18
Miljöarbete	19
Medarbetarna	20
El & Instrument	22
Energi, Miljö & Process	24
VVS	26
Data, Elektronik & Mekanik	28
Kontroll & Besiktning	30
Utbildning & Management	31
Fastighets- & finansförvaltning	32
Ekonomi i sammandrag	33
ÅF-aktien	34
Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	35
Förvaltningsberättelse	36
Vinstdisposition	37
Resultaträkningar	38
Balansräkningar	39
Kassaflödesanalyser	41
Noter	42
Revisionsberättelse	48
Ledande befattningshavare	49
Styrelse och styrelseberättelse	50
Adresser	52

Ordinarie bolagsstämma hålls tisdagen den 8 maj 2001 kl 17.00 på ÅFs huvudkontor, Fleminggatan 7, Stockholm. AB Ångpanneföreningen publicerar följande ekonomiska rapporter 2001:

Delårsrapport januari-mars den 8 maj.  
januari-juni den 9 augusti.  
januari-september den 24 oktober.

Rapporterna finns på svenska och engelska.  
Ekonomiska rapporter och övrig bolagsinformation finns på ÅFs hemsida [www.af.se](http://www.af.se)

I våra ögon är världen fylld av möjligheter.

Möjligheter att effektivisera industriell  
produktion. Att göra mer användarvänliga  
och pålitliga IT-lösningar. Att utveckla nya  
system och produkter snabbare.

Att hushålla bättre med energi.

Att göra samhället mer miljöanpassat.

Möjligheter för industri, näringsliv,  
kommuner, myndigheter och bistånds-  
organisationer.

I Sverige och utomlands.

Tillsammans är vi 2.500 konsulter.

Var och en specialist på sitt område.

# Betydande omsvängning under året.

**Från ÅFs perspektiv började det nya millenniets första år i moll och slutade i dur. Årets vinst per aktie på drygt 11 kronor, exklusive SPP-återbäringen, är den näst högsta i ÅFs historia. Tar man hänsyn till SPP-återbäringen uppgick vinsten till rekordhöga 41 kronor per aktie.**

Vår ledande ställning inom ett flertal konsultområden stärktes i Sverige och i ett antal länder i övriga Europa. En fortsatt betydande tillväxt inom utveckling av system och produkter samt en allt starkare konsultposition inom fastighetsinstallationer är ett par exempel i Sverige. Aktieförvärvet i finländska CTS Engineering är ett annat – utanför Sverige.

Men som sagt året började svagt. Efter en handfull år av stark tillväxt blev behovet av ett konsolideringsår allt tydligare redan under 1999. ÅFs kapacitetsutnyttjande sjönk successivt och som en konsekvens av detta försämrades prismarginalerna. Under hösten 1999 stod det klart att det helt avgörande målet för 2000 var att åter nå en rimlig lönsamhet. En av metoderna att åstadkomma det var att lyckas utnyttja koncernens samlade kapacitet bättre. Lönsamhet före fortsatt expansion blev den självklara prioriteringen.

Vid årsskiftet 1999/2000 var ÅFs kapacitetsutnyttjande det lägsta på flera år. Följaktligen presterade ÅF ett mycket svagt första kvartal 2000. Under våren kunde vi emellertid notera att vår konsolideringsfilosofi började ge resultat. Kapacitetsutnyttjandet ökade varje månad och månadsresultaten började närma sig godkända nivåer.

När år 2000 summerades kunde vi konstatera att den positiva utvecklingen hade fortsatt under hela året. Rörelsemarginalen hade förbättrats från det första kvartalets nivå på under 2 procent till helårets nära 6 procent. Det andra halvårets rörelsemarginal nådde drygt 7 procent. Omsvängningen under året var markant!

## En tillfällig tillväxtpaus

ÅFs omsättningstillväxt mellan 1999 och 2000 var lägre än på sju-åtta år – helt



Foto: Lasse Skog, Nyköpings Bildtjänst

enligt den gjorda prioriteringen. Prismarginalerna förbättrades emellertid ej och nu – i början av 2001 – när ÅF har ett tillfredsställande kapacitetsutnyttjande, är fortsatt tillväxt samt priset på våra tjänster ett par av våra viktigaste frågor. Att finna former för att ta betalt för den nytta som ÅF gör för sina kunder – istället för föräldrade och effektivitetshämmande prisuppgörelser – står högst på dagordningen.

Resultatförbättringen jämfört med 1999 på 65 procent åstadkoms genom att tre av affärsområdena nådde goda eller mycket goda vinstmarginaler.

Affärsområdena Data, Elektronik & Mekanik samt VVS överträffade vårt vinstmarginalmål medan affärsområde El & Instrument – ÅFs historiskt sett resul-

tatstarkaste affärsområde – nådde strax under målet.

Av övriga affärsområden redovisade Energi, Miljö & Process samt Utbildning & Management nollresultat – men med väsentligt bättre resultatnivåer under det andra halvåret än under det första. Detta talar för en bättre start på 2001 än vad som gällde 2000.

Affärsområde Kontroll & Besiktning åstadkom en resultatförbättring på 10 miljoner kronor, men redovisade förlust. Omstruktureringen i denna bransch tog ökad fart under det andra halvåret 2000. Det totala utbudet av tjänster minskades med 15 procent, genom neddragning av resurser hos de marknadsledande företagen. Därmed är utbud och efterfrågan i bättre balans från och med 2001.

### Höjd aktieutdelning

Genom det markant förbättrade resultatet jämfört med 1999 samt återbäringen från SPP föreslår styrelsen att aktieägarna skall få en utdelning på 13 kronor per aktie. Detta motsvarar 50 procent av den ordinarie verksamhetens vinst per aktie samt hela den del av SPP-återbäringen – 60 miljoner kronor – som kassamässigt tillfördes ÅF under 2000. Under de kommande fem - sex åren kommer SPP-återbäringen att fortsätta att positivt påverka ÅFs kassaflöde med storleksordningen 50 miljoner kronor årligen.

Utdelningsförslaget motsvarar en direktavkastning på aktiekursen vid utgången av mars i år på drygt åtta procent – en av de högsta direktavkastningarna på börsen.

### ÅF – framöver

ÅFs förutsättningar att prestera ett bra resultat under 2001 är gynnsamma. Vid årsskiftet 2000/2001 var koncernens kapacitetsutnyttjande tillfredsställande. Inom de tre affärsområden som gjorde goda resultat under 2000 noteras ingen tydlig avmattning i efterfrågan och för de övriga tre affärsområdena har året startat väsentligt bättre än 2000.

Det affärsområde som har vuxit mest under de senaste åren – Data, Elektronik & Mekanik – kommer att fortsätta att växa markant. Inte bara i år utan under de närmaste åren. Under år 2000 nådde vi fortsatta framgångar inom detta IT-orienterade område. Detta skedde för övrigt även inom andra IT-tunga affärsområden, såsom El & Instrument.

Här är några exempel på våra framgångar. Vi tecknade avtal som under flera år kommer att ge ÅF en betydande del vid utbyggnaden av UMTS/GSM-nätet. Vår största kund Ericsson visade oss förtroende genom att tilldela ÅF det långsiktiga uppdraget att vidareutveckla och förvalta en av Ericssons radiobasstationer för GSM, RBS 200. Och av Volvohandeln fick vi ett betydande och långsiktigt uppdrag att vidareutveckla och förvalta Volvohandelns egen IT-lösning kallad TACDIS.

Uppdrag för massa- och pappersindustrin har alltid varit en stor del av ÅFs totala volym. I runda tal 20 procent av omsättningen härrör från denna betydelsefulla del av industrin. Uppdragen kommer från hela världen – även om den europeiska marknaden är dominerande.

ÅFs konkurrenskraft inom området är god, vilket framgår av de volymer som denna marknad genererar varje år. I och med ägarengagemanget i finländska CTS Engineering – med nära 250 medarbetare – stärks ÅFs massa- och papperskonsultverksamhet i avsevärd grad.

Tillsammans med CTS når vi högsta internationella kompetens inom såväl massa som papper, samtidigt som ÅF ges väsentligt bättre konkurrenskraft på den finländska marknaden. I och med CTS-förvärvet har ÅF konsultresurser för massa- och pappersindustrin etablerade i Sverige, Norge, Finland, Frankrike, Spanien, England och Tyskland – alla mycket betydelsefulla marknader för massa- och pappersindustrin.

### Ökad tydlighet mot kunderna

ÅF har en betydande bredd av kompetens i de konsulttjänster som ryms inom våra sex affärsområden. Dessa affärsområden har traditionellt beskrivits som El & Instrument; Energi, Miljö & Process; VVS; Data, Elektronik & Mekanik; Kontroll & Besiktning; Utbildning & Management. Våra kunder finns främst inom industrin, där vi arbetar med utveckling av system och produkter och med utbyggnad och effektivisering av industrialanläggningarna, inom energibranschen och inom bygg- och fastighetssektorn.

Många av våra kunder utnyttjar ÅFs tjänster inom något eller några av våra områden och har därför ofta en begränsad kunskap om hela vår verksamhet. Affärsområdena har därtill främst en koppling till teknisk kompetens och det kan någon gång vara svårt att orientera sig rätt bland ÅFs utbud. Kanske kan vi också bättre förklara var i näringslivet och i övriga samhället som vi utför våra kvalificerade tjänster. Detta skall vi ändra på!



### Störst inom Process och Anläggning

Inom detta område har ÅF verkat i mer än 100 år för industrin och energisektorn. Tjänsterna avser främst insatser inom processanläggningar, inom energi- och miljöområdet samt vad avser elförsörjning. ÅF har en stor kunskap kring kundens produktionsanläggningar så att dessa kan drivas optimalt med stor miljöhänsyn och på ett energieffektivt sätt. Vår erfarenhet av utredningar, förstudier, projektgenomföranden och utbildning är avsevärd. Här görs även insatser i kontroll- och säkerhetshänsyn. Totalt verkar 1.300 av ÅFs medarbetare inom Process och Anläggning. Störst i Sverige. Utanför Sverige finns ÅF i Finland, Norge, Estland, Litauen, Polen, Frankrike, Spanien, England och Tyskland med totalt 400 medarbetare.

### Störst inom Installation

Inom bygg- och fastighetssektorn har ÅF sedan många år ett mycket omfattande installationskunnande. Det gäller även infrastrukturella projekt. Vi arbetar med system för ventilation, värme, kyla, ljus, luft, vatten, belysning, datakommunikation, elförsörjning, besiktning och övervakning samt inte minst samordningsinsatser mellan dessa. Även på säkerhets- och utbildningsområdena gör vi stora insatser. 600 av ÅFs medarbetare är verksamma inom Installation. Störst i Sverige. ÅF är också etablerat i Norge och Danmark med 100 medarbetare.

### Stora inom System och Produkter

ÅF har verkat inom System och Produkter i ett decennium. Kunderna återfinns inom industrin – inte minst inom telekomsektorn. Utveckling av system och produkter baserade på mjukvara och elektronik är ett delområde. Andra är produktionsutveckling, simulering, planeringssystem samt automation och turnkey leveranser. ÅFs verksamhet är i stark tillväxt – för närvarande är vi 500 medarbetare. En av de större i Sverige.

Vår ambition är att öka vår tydlighet mot kunderna genom att bättre beskriva vår kompetens och hur vi kan erbjuda bra lösningar som är anpassade efter kundens behov. Genom att beskriva ÅFs verksamhet i begreppen Process och Anläggning, Installation samt System och Produkter bedömer vi att kunskapen om ÅFs kompetens och verksamhetsomfattning ökar.

### ÅF Futura – för att locka fler kvinnliga konsulter

I ÅF är endast var tionde konsult kvinna. Eftersom andelen kvinnor i konsultleden är låg, har vi också alltför få kvinnliga chefer. Vår erfarenhet av de enheter – för sådana finns – där andelen kvinnliga konsulter är högre är entydigt positiv. Kreativiteten ökar, arbetsklimatet blir mer balanserat, konkurrenskraft och lönsamhet förbättras.

Baserat på dessa insikter formade vi under hösten 2000 projektet ÅF Futura, med målet att inom fem år ha fördubblat andelen kvinnliga konsulter. Det kan synas som en låg ambition men innebär i realiteten att var tredje nyrekrytering skall vara en kvinna. Och detta skall åstadkommas på den utbildnings- och arbetsmarknad, där ÅF rekryterar medarbetare och där endast var femte är kvinna.

ÅF Futura är ett internt projekt med mycket hög prioritet under de kommande åren – allt för att stärka ÅF. Ett ÅF som

genom åren har kommit att få en ledande position. En position som vi försvarar i varje marknadsundersökning som görs i branschen, vare sig den riktas till kunder eller arbetsmarknad. Den positionen kommer vi att kunna försvara framöver.

Stockholm i mars 2001

Gunnar Grönkvist  
Verkställande direktör



Karin, Lena, Camilla och Jenny är fyra av drygt 200 kvinnliga konsulter inom ÅF idag. Inom fem år skall de kvinnliga konsulterna vara dubbelt så många.

# Den biokemiska nosen. Teknikstöd åt tuffa vovvar.

**Inom kort får världens hårt ansträngda minhundar teknisk hjälp i arbetet – en biokemisk sniffer med förmågan att lukta sig till trotyl. Den konstgjorda hundnosen är den första i sitt slag i världen.**

Runt om i världen beräknas det finnas över 100 miljoner minor nergrävda. Varje år sker tiotusentals olyckor. Nio av tio som dödas är civila.

-Den konstgjorda hundnosen skall fungera som ett komplement till minhundar och metalldetektorer. En process som innebär stora förtjänster mätt i både tid och resurser, säger Magnus Hagman på ÅF i Kista. Uppdragsgivare är Biosensor Applications Sweden i Örebro, där idag ett tiotal anställda är involverade i utvecklingsarbetet. Under året inleddes samarbetet med ÅF för prototypframtagning av systemets analysenhet.

-Utvecklingsarbetet har accelererat sedan dess och under den gångna hösten har det pågått tester på ett övningsfält i Kosovo, fortsätter Magnus Hagman.

Biosensorsystemet består av två enheter, dels ett system för att suga in luft, dels en analysenhet, en biosensor, som kan identifiera om TNT finns i luften. Genom att lukta sig till gasmolekyler från sprängämnet visar den konstgjorda hundnosen att det finns landminor i området.

Sniffern skall också kunna användas av exempelvis polis och tull för att spåra nark av olika slag. Tekniken har också andra användningsområden inom exempelvis läkemedel och sjukvård samt miljödiagnostik.

Utvecklingskostnaderna för att ta fram en snabb och effektiv minröjare uppgår till cirka 30 miljoner kronor per år. Totalt uppgår det investerade kapitalet till mer än 100 miljoner kronor.

Statens Räddningsverk har av Biosensor beställt en första prototyp av mindetektorn till en kostnad av 1,2 miljoner kronor.



Foto: Pressens Bild

Snart får minhundar och minröjare sällskap i sitt viktiga arbete av den "konstgjorda hundnosen".

# ÅF synar Stockholms broar i sömmarna.



Foto: Jan-Ingge Hägström

Allébron vid Hammarby Sjöstad är en av tre viktiga Stockholmsbroar som ÅF kontrollerar byggandet av.

**Stockholm breder ut sig över många öar. Därför är Stockholms broar ett naturligt men också viktigt inslag i stadsbilden.**

**B**roar är något av det mest komplicerade man kan bygga. Ett hus står stilla men en bro måste klara kraftiga skakningar och vibrationer, särskilt järnvägsbroar. Dessutom måste de hålla i uppåt 100 år.

-Att bygga broar ställer höga krav på kvalitet. Därför blir också kontrollen av brobyggen en mycket viktig del, säger Filip Malmerot, projektingenjör på Skanska.

### Tre stora brobyggen

ÅF har det ansvarsfulla uppdraget att kontrollera byggandet av tre viktiga Stockholmsbroar: Tranebergsbron, Årstabron och nyinvigda Allébron i det framväxande bostadsområdet Hammarby Sjöstad strax

söder om innerstaden. Alla tre broarna byggs för både bil- och tågtrafik.

-När det gäller Årstabron besöker ÅF brobygget varje morgon klockan 6.30 för att inspektera vad Skanska har utfört under dagen och, när det behövs, natten innan, berättar Christer Sjökvist på ÅF och fortsätter:

-Vi har synat svetsskarvarna på de stora stålörspålarerna till Årstabron som Skanska skarvsvetsat, fört ut på flottor och drivit ner i sjöbotten.

### Röntgen och ultraljud

På Tranebergsbron, som byggs av Peab, konstrueras brobågen som bäst. Bron byggs under en tvåårsperiod och ÅF är med i samtliga byggnadsetapper.

-Montagekontroll, som vår uppgift kallas, handlar om att med röntgen, ultraljud och visuell avsyning kontrollera att det inte finns några svetsfel, till

exempel sprickor, i brobygget. Vi kontrollerar också att bron byggs i enlighet med ritningarna, säger Christer Sjökvist.

Allébron vid Hammarby Sjöstad har tillverkats av Skanskas underleverantör i Polen och sedan transporterats till Sverige i fyra delar för att monteras ihop på plats. Här var ÅF inkopplat redan vid tillverkningen för att kontrollera även den fasen av arbetet.

-ÅF är ett ackrediterat kontrollföretag och tack vare våra samarbetspartners i Polen kan vi se till att den svenska bro-normens regelverk efterföljs även där, avslutar Christer Sjökvist.

# Letar sändarplatser för nästa generation mobiltelefoni.

**Planeringen inför nästa generation mobiltelefoni är i full gång. På kort tid, mindre än tre år, skall bland annat tusentals radiobasstationer sättas upp för att stora delar av Sverige skall täckas in.**

**A**F skall på uppdrag av Swedia Networks, en av Europas mest aktiva telekomentreprenörer, hitta bästa placeringen för en stor del av dessa basstationer i Norden, Site Acquisition på branschspråk.

-Vi får sökarealer för önskad täckning. Där skall vi undersöka två - tre alternativa placeringar för radiobasstationerna, berättar Carl-Magnus Eriksson på ÅF i Karlstad.

ÅF skall också ta fram alla de tillstånd kring radiobasstationerna som behövs. Tillstånd från hus- eller markägare, försvaret, länsstyrelsens miljöenhet och inte minst kommunalt bygglov.

-Vi skall också i vissa fall projektera för el- och reservkraft samt i de fall det behövs även för ventilation och värme till radiobasstationerna, tillägger Niclas Nilsson, även han på ÅF men i Göteborg.

När projektet tar fart ordentligt i Norden räknar vi med att 150 konsulter från ÅF i Göteborg, Karlstad, Malmö, Norrköping, Stockholm och Oslo kommer att vara inkopplade i Site Acquisition, Network Planning och Site Engineering.

-En avgörande anledning till att vi kommit i fråga är den bredd vi har inom ÅF, framhåller Carl-Magnus Eriksson. Redan nu får vi förfrågningar från Tyskland, Spanien och Storbritannien om liknande uppdrag.

-Även projektering för el- och reservkraft, ventilation samt värme för radiobasstationerna ingår ofta i våra arbetsuppgifter, säger Niclas Nilsson på ÅF i Göteborg.



# När Kista centrum blir Galleria projekteras installationerna av ÅF.



Bild: Scheiwiler Svensson Arkitektkontor AB

-Byggmarknaden har fått upp ögonen för samordningsvinsterna när el och VVS projekteras ihop, säger Björn Qvist på ÅF i Stockholm.

**Kista Centrum i norra Stockholm är ett traditionellt 1970-tals centrum. Byggt för att betjäna bostadsområdena i närheten. Men det har hänt mycket i området sedan invigningen 1977.**

**K**ista har blivit synonymt med högteknologi och kallas ibland »Sveriges Silicon Valley«. Här finns kunderna för det nya Kista Galleria, ett av norra Europas mest storslagna inomhuscentra.

-Vi ansvarar för projekteringen av all el och VVS, ett nytt modernt sätt att samordna alla installationer i stora byggprojekt, berättar Björn Qvist som är team-leader för ÅFs insatser i Kista Galleria.

Omvandlingen av Kista Centrum till Kista Galleria innebär en fördubbling av antalet butiker, från dagens 70 till 140. Och SF skall bygga en biograf med 15 salonger med digital projektionsteknik.

-Det skall dessutom bli 375 studentlägenheter på taket. Allt medan centrat fungerar som vanligt. Den totala investeringen för projektet är närmare 1,3 miljarder kronor.

Tack vare samordningen mellan ÅFs el- och VVS-verksamheter har kunden bara en konsultansvarig för planering och konstruktion av alla installationer.

-En verkligt stor fördel är att ÅFs gemensamma rutiner och kvalitetssystem utnyttjas. Det minimerar risken för samordningsmisstag. Utrymmes- och

funktionssamordning löser vi nu smidigt på ett tidigt stadium, framhåller Björn Qvist.

-Vi producerar handlingar kontinuerligt för att den etappvisa om- och tillbyggnaden skall kunna ske i det mycket höga tempo som är planerat. Den annars ganska konservativa byggmarknaden har verkligen fått upp ögonen för samordningsvinsterna där el och VVS projekteras ihop, avslutar ÅFs Björn Qvist.

Projekteringen innebär att mellan 10 och 20 konsulter från ÅF jobbar med Kista Galleria. Stor premiär blir det till julhandeln 2002.

## Huvudkonsult i 2,5 miljardsprojekt.



Hela Modo Papers investering i Husum uppgår till 2,5 miljarder kronor. Projektet har engagerat cirka 40 ÅF-konsulter, varav Ronny Nordin på ÅF i Karlstad är en.

**Att gå från vanligt kontorspapper till ett fint papper för broschyrer i fyrfärg, det är ingen liten resa. När Modo Paper AB skall bygga en bестrykningsanläggning på Husums pappersbruk norr om Örnsköldsvik är det en investering på två och en halv miljard kronor.**

**M**odo Paper, som numera ägs av finländska Metsä-Serla, är en av Europas största tillverkare och leverantörer av finpapper.

-Vi är huvudkonsult för den nya off-line-bestrykaren, BM 1, i Husum. Dessutom ansvarar vi för all projektplanering, projektadministration samt el- och instrumentprojektering för ombyggnaden av pappersmaskinen PM 8, som levererar baspapper till bestrykaren,

berättar Björn Westlund från Karlstad, projektledare för ÅFs uppdrag.

Den nya bестrykningslinjen kräver en byggnad som är 283 meter lång, 60 meter bred och med 25 meter i takhöjd.

-Projektet har engagerat cirka 40 ÅF-konsulter från våra kontor i Karlstad, Umeå, Sundsvall, Stockholm, Gävle, Norrköping och Örnsköldsvik. Med modern teknik är det inga problem att leda stora projekt med medarbetare utspridda på flera orter och från flera av ÅFs dotterbolag.

Husumprojektet är ett av de enskilt största ÅF-projekten, med närmare 60.000 timmar. Och det under en kort tid.

Det handlar om processkunnskap, projektledning, projektering av mekaniska konstruktioner, rör, ventilation, el

och styrning samt projektplanering. -Vi har för första gången i ett så här stort projekt använt 3D-CAD för alla rörinstallationsritningar.

Anläggningen i Husum kommer att utrustas med det senaste på området när det gäller fältbussteknik, så kallade intelligenta ställverksgrupper samt instrumentering med profibus PA.

ÅF fick uppdragen i februari 2000 och när du läser detta är allt klart. I slutet av april 2001 tas anläggningen i drift.

-Det är en tydlig trend med allt intensivare och kortare projekt, särskilt när det gäller stora investeringar. Då måste produktionen igång snabbt för att börja förränta kapitalet, säger Björn Westlund.

# Utbildning på alla de sju haven.

**Wallenius är ett av världens ledande rederier för fordon och annat rullande gods. Tillsammans med det norska rederiet Wilhelmsen skapade man 1 juli 1999 ett gemensamt bolag som opererar mer än 70 fartyg.**

**P**å sex av rederiets fartyg utbildade ÅFs Lotta Sköld besättningarna i de nya, datoriserade underhålls- och inköpssystem som infördes under 2000.

-Det var spännande resor i en annorlunda utbildningsmiljö, konstaterar hon. All utbildning genomfördes under arbetets gång där jag, mitt i verkligheten, undervisade en besättningsman i taget.

Hon åkte med fartygen, upp till 200 meter långa och med en last av kanske 6.000 personbilar, över Atlanten, genom Suez-kanalen, på Stilla havet.

Besättningarna består nästan uteslutande av män, oftast är det både svenskt befäl och manskap.

-Jag höll utbildningen omväxlande på svenska och engelska och det gick bra. Sjömän är verkliga gentlemän och alla förstod vikten av att kunna systemen fullt ut, även om det förstas fanns variationer i datamognaden.

Fartygen byter regelbundet besättningar och det gäller att allt som görs är dokumenterat. Den nya besättningen kan då enkelt och snabbt ta vid där den avstigande slutade.

-Alla kontroller i maskin, alla regelbundna serviceåtgärder, alla oljebyten, allt måste knappas in i systemet. Från maskinister till kapten, alla har sina arbetsuppgifter som skall utföras och dokumenteras.

-Kaptenen har ansvar för en osannolik mängd certifikat som alla måste vara aktuella. Ett exempel är rättcertifikat som intygar att fartyget är rättfritt.

Alla åtgärder som matas in i fartygets datasystem överförs regelbundet till fartygets »systersystem« på huvudkontoret i Stockholm, ett identiskt system där samma information finns lagrad för vidare hantering.

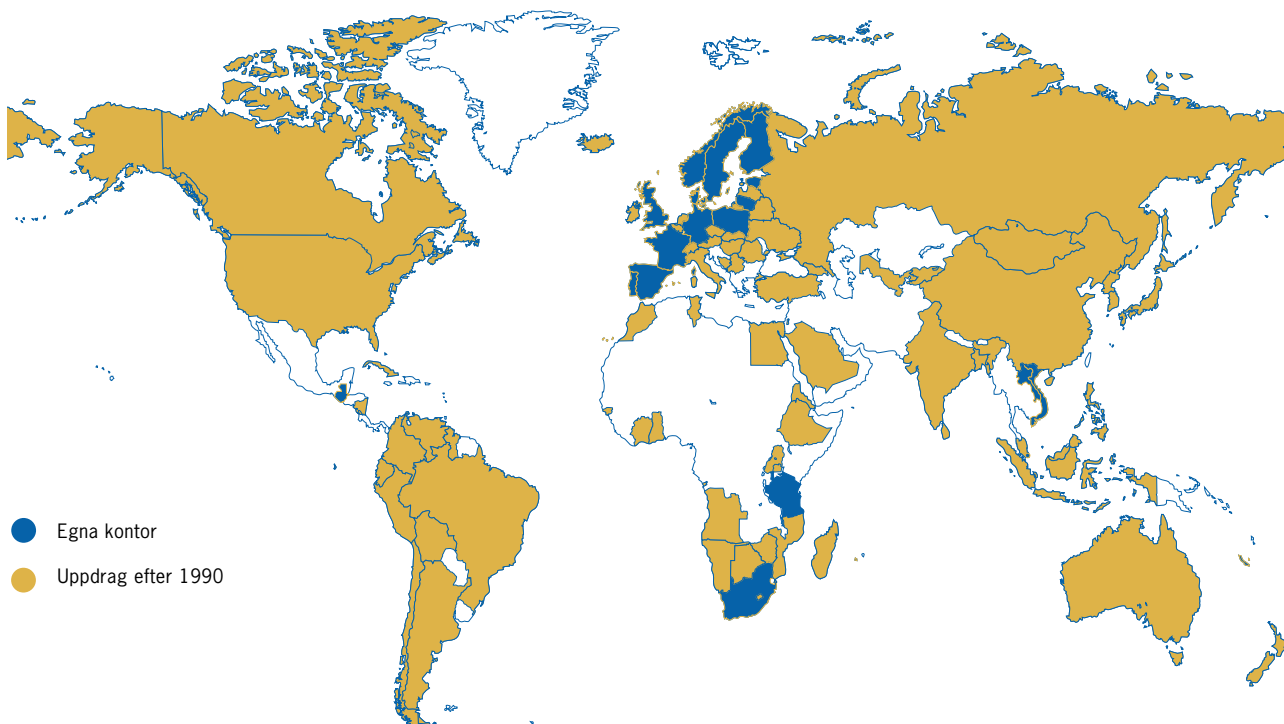
-Jag anpassade utbildningen till de olika yrkesgrupperna ombord. Så kunde jag till exempel ha sittningar med kocken mellan sju och nio på kvällarna, berättar hon.

-Ett annorlunda uppdrag med stormar, valar och piratfara, avslutar Lotta Sköld.



-Uppdraget var verkligen annorlunda med stormar, valar och piratfara. Men allt gick bra, sjömän är verkliga gentlemän, säger Lotta Sköld på ÅF i Kista.

# ÅF skapar värden i alla led.



**Konsultrörelsen omfattar ett 20-tal bolag, med en hög grad av självständighet för att kunna leverera bästa tänkbara tjänst eller produkt till kunden. Detta decentraliserade system baseras på fem grundstenar:**

- Ekonomisk målstyrning
- Samverkan mellan olika kompetensområden
- Egenutvecklat affärssystem PX Control
- Samordnad internutbildning av medarbetarna
- Väldimensionerat IT-nätverk

**K**onsultrörelsen medverkar i alla stadier av ett projekt. Från idé till idrifttagning. ÅF utvecklar produkter och system. Vi deltar i arbetet med att skapa och effektivisera kundens produktionsanläggningar inklusive installationer. Vi tar också vårt ansvar när driften skall startas.

Sammanlagt verkar 2.500 medarbetare från kontor i Sverige och övriga Norden, Storbritannien, Frankrike, Spanien,

Tyskland, Polen, Estland, Litauen, Guatemala och Sydafrika. Även om huvuddelen av uppdragen görs för svenska kunder, ökar ÅFs internationella verksamhet. Internationella uppdrag genomförs främst under varumärket The ÅF Group. Biståndsfinansierade uppdrag bedrivs genom marknadsbolaget ÅF-International.

Det integrerade uppdraget är en av grundpelarna för ÅFs verksamhet.

Vår bredd geografiskt och kompetensmässigt gör att kunden kan erhålla en helhetslösning i större grad än med andra leverantörer. Även leveranser av färdiga anläggningar eller kompletta enheter är en möjlighet.

Koncernens verksamhetsområden framgår av illustrationen nedan. Verksamheten inom respektive affärsområde beskrivs på sidorna 22-31.



**Konsultrörelsen. Antal medarbetare inklusive intressebolag.**

# Växande marknad inom utveckling och forskning.

**ÅF tillhandahåller för svenskt näringsliv och förvaltning kvalificerade tjänster för utveckling av system och produkter, anläggning och process samt installation. Verksamheten är indelad i sex affärsområden med betydande marknadsandel inom varje område. För en internationell marknad tillhandahåller ÅF kompetens inom utvalda delområden.**

**A**Fs affärsidé är att bedriva en bred konsultverksamhet som möter behovet inom näringsliv och förvaltning, att förvalta koncernens kapital effektivt samt att därmed ge ägarna långsiktigt en god avkastning.

De ekonomiska mål som styrelsen har beslutat innebär över en konjunkturcykel:

- Total tillväxt på lägst 10 procent per år
- Tillväxt av IT-relaterade tjänster på lägst 20 procent per år
- Vinstmarginal på lägst 8 procent
- Avkastning på eget kapital efter skatt på lägst 15 procent
- Soliditet på 40-45 procent
- Aktieutdelning av 50 procent av koncernresultatet efter skatt

## Strategier

Kraven på ökad produktivitet inom näringslivet och i samhället i övrigt ökar specialiseringen hos ÅFs kunder. Kundernas egna resurser av specialister minskas. Längst har detta förts inom vissa delar av industrin, men andra delar tar efter. ÅF möter denna efterfrågan med egna medarbetare och med det omfattande nätverk som har byggts upp i Sverige och i utlandet. Strategiskt strävar ÅF efter att leverera kompletta tjänster och även att ta helhetsansvar.

För ÅF innebär homogenisering av marknaderna inom EU att vi bygger ut kompetens i utlandet, där koncernen nu är etablerad i ett dussin länder. Under den senaste femårsperioden har etablering skett i Norge, Finland, Danmark, England, Tyskland, Polen, Estland och Litauen. Kontor finns även i Portugal, Laos, Tanzania, Guatemala, Sydafrika och Singapore.

Behovet av tydligare varumärkesuppbyggnad på en större marknad möts

genom koncentration till begreppet och logotypen ÅF samt The ÅF Group i kommersiella projekt i utlandet.

De egna fastigheterna används för att erbjuda kontors- och laborierutrymmen för ungefär hälften av medarbetarna, medan övriga sitter i förhyrda lokaler.

## Tjänster och produkter

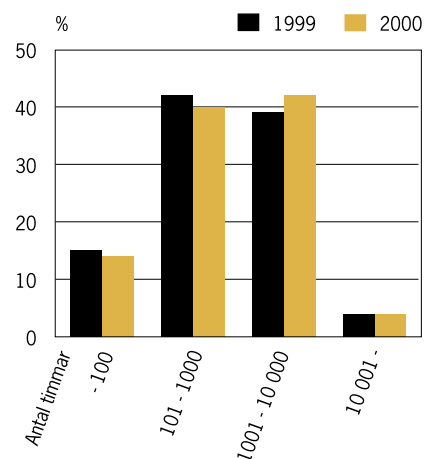
Konsultrörelsen erbjuder främst tjänster inom sex affärsområden, El & Instrument; Energi, Miljö & Process; VVS; Data, Elektronik & Mekanik; Kontroll & Besiktning samt Utbildning & Management. En inte obetydlig andel sker även i form av leveranser av färdiga anläggningar och system. ÅFs utbud är bredare än flertalet av konkurrenternas och ÅF verkar även på en större geografisk marknad. Koncernens kompetensregister omfattar flera hundra områden.

ÅFs utbud innehåller alltmer av samordnade tjänster, vilket har mottagits mycket väl av marknaden. Ett exempel är installationsprojektering, där all kunskap som krävs inom fastighetsinstallationer samlas under en ansvarig uppdragsledare.

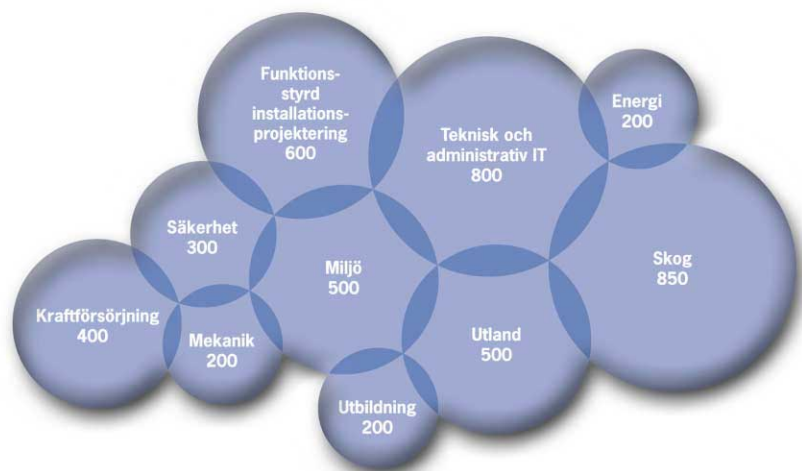
Uppdragens storlek varierar från någon timme – 1.000 kronor – till över 10.000 timmar eller storleksordningen 10 miljoner kronor. Vid leveranser kan omfattningen bli ännu större.

Under år 2000 genomfördes 33.000 uppdrag för 15.000 uppdragsgivare. Under senare år har antalet kunder och uppdrag ökat till följd av nya kompetensområden.

Uppdragens storlek



## ÅFs viktigaste kompetensområden



Ytan på cirkelarna motsvarar den samlade resursen inom respektive område. En specialist kan ha flera kompetenser, varför summan av antalet konsulter i cirkelarna överstiger det totala antalet medarbetare i ÅF som inklusive intressebolagen i början av 2001 uppgick till 2.500. Det omfattande nätverket av fristående kursledare och internationellt verkande organisationsexperter kommer därutöver.

**Marknad och kunder**

ÅFs övergripande marknad är konsulttjänster inom IT, data, teknik, miljö och utbildning i samband med utveckling, investeringar, drift och underhåll samt utbildning i Europa. Med specialistkunskap inom organisation, utbildning, energi, process och miljö görs även uppdrag i utvecklingsländer och andra länder utanför Europa.

En allt större andel av ÅFs uppdrag avser teknisk och administrativ IT.

Den potentiella marknaden för ÅF är mycket betydande, men tekniska, språkliga och kulturella skillnader gör att förutsättningarna för att få uppdrag är betydligt större i de länder där koncernen har egna bolag. Inom den europeiska unionen ger reglerna för offentlig upphandling rättvisa möjligheter för alla anbudsgivare. ÅFs kunder verkar dock huvudsakligen utanför denna offentliga marknad.

Upphandlingen från internationella utvecklingsbanker och nationella institutioner för utvecklingsbistånd är hårt regelstyrd och bygger ofta på förprovning och kortlistning. ÅFs satsning på ett gemensamt paraply - ÅF-International - för dessa uppdrag syftar just till att effektivisera vår närvaro inom denna marknad, där svenska företag generellt är svagt positionerade.

I Sverige - som utgör tre fjärdedelar av uppdragen - svarar industrins

- investeringar
- drift- och underhållsinsatser
- FoU-insatser

för en betydande del av marknaden.

Svensk industris kapacitetsutnyttjande ökade under slutet av 1990-talet, men investeringarna i basindustrin har befunnit sig på en låg nivå. Industrins kapacitet kräver emellertid snart större investeringar för att klara en fortsatt ökad produktion.

Drift- och underhållskostnaderna uppgick inom industrin till tiotals miljarder kronor under 2000.

FoU-investeringarna utgör en betydande marknad för koncernen men den offentliga statistiken släpar efter på detta viktiga område. Uppräknat från 1998 års statistik torde industrins FoU-insatser uppgå till 70 miljarder kronor och hela det svenska näringslivets FoU motsvarar 100 miljarder kronor.

Sammantaget torde de tre områdena - investeringar i anläggningar, FoU samt drift- och underhåll - tillsammans utgöra en bruttomarknad på 150 miljarder kronor inom industrin. Den andel som köps in från externa kunskapsföretag utgör cirka 10 procent, det vill säga 15 miljarder kronor. Andelen ökar emellertid till följd av ökad specialisering hos kunderna, vilket leder till outsourcing eller köp av färdig tjänst.

Bygg- och fastighetsmarknadens investeringar är över 100 miljarder kronor per år och ökar.

Omsättningen i de utländska dotter- och intressebolagen uppgick till 193 miljoner kronor, att jämföra med koncernens omsättning på cirka 1.750 miljoner kronor. Den sammantagna utlandsverksamheten - de utländska dotter- och

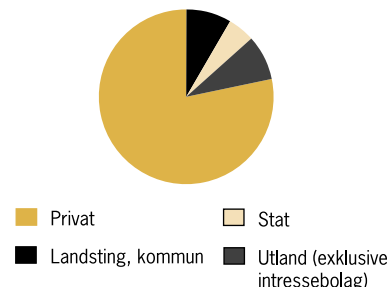
intressebolagen samt de svenska bolagens utlandsverksamhet - utgör cirka 20 procent av koncernens verksamhet. Antalet uppdrag ökade med 10 procent under året, medan antalet kunder var oförändrat.

De 15 största kunderna var under 2000: ABB, Akzo Nobel, Allgon, Alstom, Banverket, Birka, Ericsson, Holmen Paper, Luftfartsverket, Pharmacia, Sida, Skanska, StoraEnso, Vattenfall och Volvo.

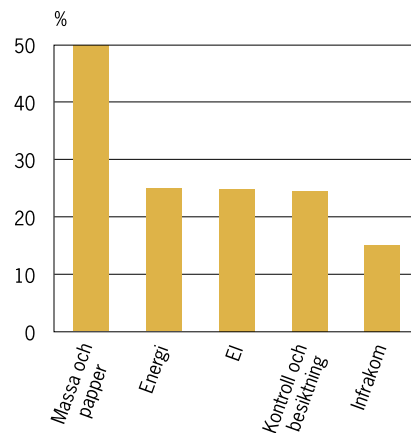
Omsättningen för dessa var 37 procent av koncernens omsättning. Under 1999 svarade de 15 största kunderna för 36 procent av omsättningen.

ÅFs marknadsandelar utgör normalt endast ungefär 10 procent av marknaden. För några områden är andelen större, till exempel inom massa och papper.

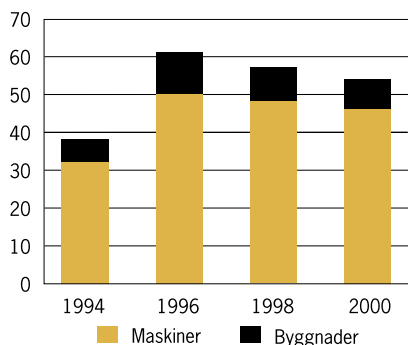
**Omsättning per kundkategori**



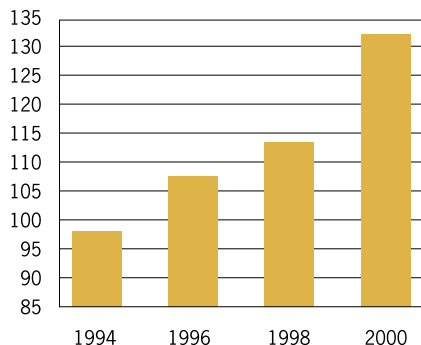
**ÅFs ungefärliga marknadsandelar i Sverige**



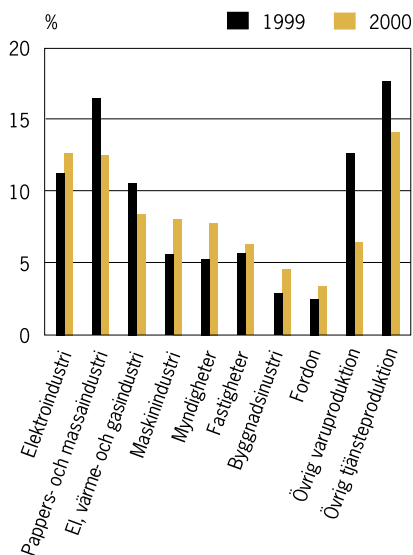
**Industrins investeringar i 1991 års priser**



**Industriproduktionsindex**



### Fördelning av intäkterna, de tio största branscherna



### Konkurrenter

Koncernens ställning på marknaden är mycket god, vilket framgår av den undersökning som gjordes under 2000 av Image Survey International.

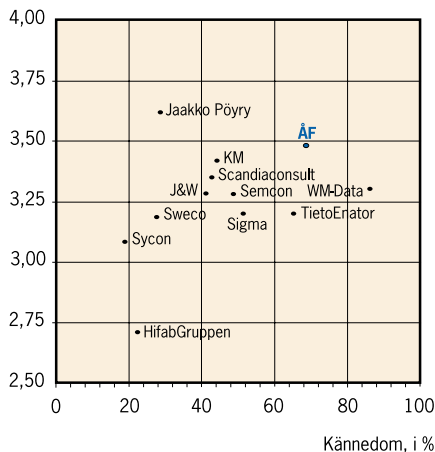
Flera konsultföretag finns i undersökningen på lägre nivåer. Undersökningen var postal och omfattade svar från beslutsfattare inom näringsliv och offentlig sektor.

Nedan ges även en bedömning av de viktigaste konkurrenterna.



Charlotta på ÅF i Karlstad.

Helhetsbetyg (1 = dåligt, 5 = utmärkt)



### Konkurrenter

Företag	Område	Vikt*
Sigma, Semcon	IT, produktutveckling, elteknik	50 %
Jaakko Pöyry	Process, energi	30 %
J&W, SCC, Sweco	Elteknik, VVS, miljö	20 %
WM-Data, HiQ, Enea, TietoEnator	IT	15 %
DNV, STK	Kontroll, besiktning	10 %
Bengt Dahlgren	VVS	10 %
STF, Lexicon, Lernia	Utbildning	10 %
Maconomy	Ekonomisystem	5 %

\* Med vikt avses hur stor del av ÅFs verksamhet som överensstämmer med respektive konkurrentföretags tjänsteutbud och resurser.

## Känslighetsanalys

### Konjunktur och debiteringsgrad

Företag som säljer kunskap är starkt beroende av marknadens utveckling, eftersom främst löne- och kontorskostnaderna, i ett medellångt perspektiv, är fasta och svarar för en betydande del av kostnadsmassan. Avgörande för ett konsultföretags intjänandeförmåga är kapacitetsutnyttjandet. Dess betydelse förstås, då varje procentenhets ändring påverkar resultatet med 18 miljoner kronor. En procentenhet motsvarar för en konsult 16 timmar per år eller 20 minuter debiterbar tid per vecka.

Metoder för att minska känsligheten tillämpas bland annat genom användning av underkonsulter, projektanställning, ökad andel rörlig lön, breddning av kompetens och marknad samt produktifierade tjänster. Det senare innebär att flera tjänster paketeras och därmed får en bättre konkurrenskraft.

För att nå ett rimligt resultat skall kapacitetsutnyttjandet vara lägst 70 procent. Break-even går vid 66 procent i det korta perspektivet. Ett mycket bra kapacitetsutnyttjande kan överstiga 75 procent.

### Känslighetstabell

Påverkan	Förändring	Resultateffekt kr/aktie/år före skatt
Kapacitetsutnyttjande	± 1%	3:20
Timarvode	± 1%	2:00
Lönekostnader	± 1%	1:60
Omkostnader	± 1%	0:50

### Finansiella risker

Finansiella risker kan delas upp i valutarisk, ränterisk och kreditrisk. Valutarisken begränsas i de utländska kontorens verksamhet genom att betalningar huvudsakligen sker i lokal valuta.

Ränterisken i ÅF är liten, då koncernen har en stabil finansiell ställning med en låg volym räntebärande skulder. Räntan hämmar eller stimulerar dock även investeringar hos företagets kunder.

Kreditrisken utgörs av att företaget

vid varje tillfälle har en betydande mängd utestående fordringar, det vill säga den kredit som ges till kunder. Detta begränsas genom förskotts betalning samt genom att försöka undvika kunder med dålig betalningsförmåga. ÅF har historiskt sett haft mycket små kreditförluster. Sammantaget är de finansiella riskerna relativt sett små.

### Timarvoden

Genomsnittlig timdebitering var under 2000 cirka 600 kronor per timme, även om specialister ofta har mer än dubbla ersättningen. En ändring med 10 kronor per timme motsvarar 23 miljoner kronor på resultatet.

### Fastprisuppdrag

Fastpris för en noga specificerad konsulttjänst är en fördelaktig form av överenskommelse för båda parter. Kunden vet exakt i förväg vad uppdraget kostar och konsulten kan dra fördel av tidigare erfarenheter och sin förmåga att genomföra uppdraget väl. Totalt genomförs kanske ett av fyra ÅF-uppdrag till fastpris.

Genom utbildning i uppdragsledning och utformning av rimliga avtalsvillkor och försäkringsskydd reduceras riskerna som är förknippade med fastpris.

### Medarbetare

Personalomsättningen uppgick under året till 12 procent - en rimlig nivå i rådande arbetsmarknad. Nyrekrytering och inskolning är kostsamt, samtidigt som alla företag mår bra av viss personalomsättning. Större avhopp av nyckelmedarbetare är mycket ovanliga och kan endast motverkas genom positiv behandling av medarbetare, goda ersättningar samt utvecklande arbete. Återkommande attitydundersökningar inom ÅF visar att medarbetarna i hög utsträckning är tillfreds med sin arbetssituation.

### IT-säkerhet

Dagens affärsliv innebär höga krav på IT-säkerhet. ÅF har en hög säkerhetsnivå, bland annat avseende intrångs- och viruskydd, och har tydliga regler för

informationsspridning internt och externt. Systemen för backup är väl utvecklade och säkra. Under året tillsattes en IT-chef.

### Rättstvister

Företaget befinner sig ej i någon känd rättstvist som kan medföra betydande kostnader.

### Försäkringar

Den så kallade konsultansvarsförsäkringen tecknas enligt branschpraxis. ÅFs konsultansvarsförsäkring motsvarar ansvaret i uppdragen, vilket normalt är detsamma som arvodets storlek, dock högst 120 basbelopp. Självrisken för konsultansvarsskador är 1 basbelopp per skada.

ÅF är försäkrat mot bortfall av täckningsbidrag eller mot extra kostnader för den händelse kontor eller utrustning skadas, stjäls eller på annat sätt blir obrukbara. Självrisken varierar mellan 0,5 och 1 basbelopp.

### Konkurrenter

Antalet inhemska konkurrenter är betydande, samtidigt som utländska konsulter verksamhet i Sverige fortfarande är begränsad. Företagen konkurrerar om de bästa medarbetarna och instegskostnaden är låg i konsultbranschen. Samtidigt kan endast ett fåtal företag - liksom ÅF - erbjuda stora samordnade projekt, vilket är attraktivt för en potentiell ÅF-medarbetare.

I takt med att svensk ekonomi har stärkts, har efterfrågan på kvalificerade rådgivare stigit. Bristen på civil- och högskoleingenjörer ökar kraven på ÅF att vara en attraktiv arbetsgivare. Därför avsätts årligen stora resurser till rekryterings- och introduktionsaktiviteter.

# Balans mellan könen ger framgångsrika företag och bättre klimat.



Spinning - populär motion bland ÅFs medarbetare i Göteborg.

**Under året startade inom ÅF ett program för att göra ÅF mer attraktivt för kvinnor och bättre ta till vara kvinnors kompetens. Genom att anställa fler kvinnliga konsulter breddar vi också basen för att rekrytera fler kvinnliga chefer. Målet för projektet, som benämns ÅF Futura, är att till år 2005 ha fördubblat antalet kvinnliga konsulter jämfört med år 2000. Så att vi då har minst 400 kvinnliga konsulter – eller drygt 20 procent av antalet konsulter.**

Som ett första steg i arbetet genomfördes under året interna diskussionsmöten med kvinnliga konsulter, underlag i form av statistik togs fram och erfarenhetsutbyte skedde med andra företag. Med detta som bas genomfördes i början av 2001 en enkät med 500 mottagare inom ÅF i syfte att dels få en uppfattning om attityder till könsrelaterade frågor, dels synliggöra projektet inom företaget. Enkätresultatet ligger till grund för de dotterbolagsvisa handlings-

planerna som löpande skall följas upp i ledningsgrupperna.

#### **Könsfördelning**

Andelen kvinnor inom ÅF var 21 (20) procent. Andelen inom dotterbolagen varierar mellan 63 och 9 procent. Andelen kvinnliga konsulter var 10 (9) procent.

#### **ÅF Skolan**

För att klara de administrativa delarna i arbetet i ÅF krävs utbildning i ledarskap, juridik, marknadsföring och ekonomi. Denna utbildning sker som regel i koncerngemensam regi - inom ramen för ÅF Skolan. Exempel på utbildning inom ÅF Skolan är introduktionsutbildning, säljträning, presentationsteknik, uppdragsledarutbildning och olika former av chefs- och ledarutveckling.

Under senare år har uppdragsledarens uppgift särskilt uppmärksammats och cirka 500 uppdragsledare har erhållit "Uppdragsledarexamen". I kursen "Konsultrollen", ges inledande kunskaper

om konsultens agerande i uppdrag, avtalsrätt och ekonomi. Kursen har hittills omfattat drygt 200 av ÅFs medarbetare. Ett tjugotal ledande medarbetare inledde under året en fyraveckors företagsledarutbildning i IFLs regi.

Utöver ren kunskapsinhämtning tillför ÅF Skolan ett stort mervärde i form av erfarenhets- och kunskapsutbyte mellan deltagarna från olika delar av ÅF, vilket i sin tur är till gagn för våra kunder.

Sammantaget, det vill säga i form av såväl interna som externa kursprogram, utbildades våra medarbetare i genomsnitt drygt 80 timmar under verksamhetsåret.

#### **Antal medarbetare**

Under 2000 hade koncernen inklusive intressebolag totalt 2.191 (2.222) årsanställda. Efter årskiftet har förvärvet i CTS Engineering medfört att denna siffra har stigit med 240 personer. Exklusive intressebolag var antalet årsanställda 2.044 (2.048).

# Bred miljökompetens för nordisk marknad.



Foto: Lars Falk

"Växthuseffekten - forskning, internationella förhandlingar och näringslivets nya möjligheter" var temat för ett av de många välbesökta seminarier som Näringslivets Miljöchefer (NMC) arrangerade under året. Denna gång i Handelshögskolans aula och i samarbete med Naturvårdsverket.

**ÅF bidrar bäst till en uthållig miljöbelastning i samhället genom att utföra alla uppdrag på ett miljömässigt ansvarsfullt sätt. Vår roll i uppdragen bör därför kännetecknas av sakkunskap och omdöme.**

ett hundratal medarbetare är på heltid sysselsatta med egentliga miljöuppdrag. Tar vi även med uppdrag som innehåller säkerhets- och hälsoeffekter blir antalet fem gånger större. Miljöuppdrag enligt Internationella Handelskammarens (ICC) definition "Miljö, hälsa och säkerhet" omfattar verksamhet inom områdena:

- Strategiska studier
- Miljöledning
- Revision och certifiering
- Säkerhetsbesiktning inom el, lyftdon och tryckkärl
- Tillståndärenden och MKB
- Luftvård
- Vattenvård
- Avfall och markvård
- Miljölaboratorieverksamhet
- Akustik
- Produkter och materialval

- Arbetsmiljö
- Miljökontroll
- "Due diligence"
- Miljöinformation/utbildning

## Miljömål

ÅFs miljömål är att tillsammans med våra kunder genomföra uppdragen så att resultatet bidrar till en miljömässigt och ekonomiskt, långsiktigt hållbar utveckling.

## Erfarenhetsuppbyggnad

Konsultrörelsens verksamhet inom det egentliga miljöområdet är främst koncentrerad inom affärsområde Energi, Miljö & Process, medan verksamhet inom säkerhet, hälsa och utbildning finns även inom andra affärsområden.

Samarbetet med danska DGE innebär att ÅF också kan erbjuda totallösningar inom förorenad mark. Miljöverksamhet finns i övriga nordiska länder genom hel- och delägda dotter- och intressebolag.

Ett internt Miljöråd initierar och utreder olika frågor som är viktiga för koncernens miljöverksamhet.

Gemensamma miljömål och andra riktlinjer finns samlade i en Miljöhandledning.

De ledande miljöbolagen inom koncernen är certifierade enligt ISO 14001.

Organisationen Näringslivets Miljöchefer (NMC), som har initierats av och vars kansli sköts av ÅF, arrangerade ett 50-tal möten för sina 300 medlemsföretag. Tillsammans med Finanstidningen utser NMC årets miljöledare.

Organisationen Det Naturliga steget valde åter ÅF som ett av ett 50-tal börsföretag att ingå i Svensk Miljöfunds topplista. Listan används som urvalskriterium för Banco Fonders miljöfond.

## Miljöredovisning för ÅF 2000

Uppdrag yttre miljö	95 MSEK
Uppdrag inre miljö	65 MSEK
Säkerhetsuppdrag	145 MSEK
Uppdrag med positiv verkan på yttre miljö	305 MSEK
Uppdrag som medför ökad säkerhet	200 MSEK
	220 MSEK

ÅFs utförliga Miljöredovisning kommer att färdigställas under 2001 och kan läsas på hemsidan [www.af.se](http://www.af.se) eller beställas från bolaget.

Rekryteringen av nya medarbetare ligger på en hög nivå. Andelen nya medarbetare var 19 (18) procent under verksamhetsåret inklusive medarbetare i förvärvade företag.

### Populär arbetsplats

I en undersökning genomförd av Sifo under vårterminen år 2000 bland teknologer vid fem av landets största tekniska högskolor kom ÅF på plats 14 av 250 spontant nämnda företag. Frågan var: "Vilket företag skulle du helst vilja arbeta för?" Ett utmärkt resultat att dra nytta av när vi rekryterar nya medarbetare. Under läsåret 2000/2001 deltog ÅF på sammantaget 16 olika arbetsmarknadsdagar vid universitet och högskolor.

### Kapacitetsutnyttjande

ÅFs kapacitetsutnyttjande – andel mot kund debiterad tid av den totala närvarotiden – var 69,5 (68,2) procent.

Den icke debiterbara tiden avser marknadsföring, utbildning, teknisk utveckling, ledning och administration. Av medarbetarna arbetar 92 procent med i huvudsak mot kund debiterbar verksamhet och 8 procent arbetar med administrativa uppgifter.

### Semester, föräldradighet och övrig frånvarotid

Den totala frånvarotiden inklusive semester uppgick till 14,8 (13,1) procent av ordinarie arbetstid. Semester utgjorde 9,5 (8,8) procent, sjukdom 2,6 (2,1) procent och tjänstledighet 2,7 (2,2) procent.

I frånvarotiden för tjänstledighet ingår uttag av föräldradighet och tillfällig vård av barn. Kvinnorna, som representerar 21 procent av medarbetarna, tog under 2000 ut 55 (59) procent av alla föräldradighetsdagar och 25 (31) procent av timmarna för tillfällig vård av barn. Männena, som representerar 79 procent av medarbetarna, tog ut 45 (41) procent av alla föräldradighetsdagar och 75 (69) procent av timmarna för tillfällig vård av barn.

### Delägarskap

Medarbetarnas engagemang som delägare i AB Ångpanneföreningen visar på en stark

tro på företaget. Genom direkt ägande av aktier samt genom ÅFOND har koncernens medarbetare ekonomisk delaktig i verksamheten. Under året utgavs ett konvertibelt förlagslån att tecknas av medarbetarna. Erbjudandet mottogs positivt och drygt 700 medarbetare tecknade sig för 96 miljoner kronor. Detta motsvarade nära 90 procents teckning av lånet.

### Bonussystem

Inom ÅF finns ett resultatrelaterat bonussystem för medarbetarna. Systemet ger bonus på koncernresultatet samt på respektive dotterbolags resultat. För 2000 års verksamhet erhöll medarbetarna 31 (3) miljoner kronor i bonus, motsvarande 15.000 kronor per medarbetare.

### Nya belöningsystem genom rörlig lön

Med början inom ÅFs affärsområde Data, Elektronik & Mekanik har sedan 1999 kompletterande belöningsformer införts för 400 medarbetare. Upp till 20 procent av lönen kan vara rörlig med direkt koppling till prestation. Erfarenheterna av detta är hittills goda.

### Fritidsverksamhet

För rekreation har medarbetarna i ÅF möjlighet att hyra någon av de stugor och lägenheter som ägs, förvaltas och hyrs in av Ångpanneföreningens Personalstiftelse. Stugorna ligger i attraktiva områden, främst i fjällen och längs kusterna. Sammantaget utnyttjar ett par hundra familjer denna möjlighet varje år.

Inom ÅF finns aktiva kamratklubbar som erbjuder medarbetarna ett stort urval av aktiviteter. Exempel är idrott, teater och konst.

### Personalomsättning

Åldersgrupp, år	Andel i procent		
	1998	1999	2000
- 29	20	20	19
30 - 39	14	14	14
40 - 49	7	12	12
50 - 59	5	7	6
60 -	8	14	15
Totalt	11	13	12

Personalomsättningen anger andelen medarbetare i de olika åldersgrupperna som slutat under året i förhållande till medelantalet medarbetare i motsvarande grupp.

### Utbildning och FoU

Tkr/årsanställd	1998	1999	2000
Utbildning	21	25	20
Forskning och utveckling	7	11	13
Totalt	28	36	33

Medarbetarna utbildas i genomsnitt drygt 80 timmar/år

### Anställningstid

Anställningstid, år	Andel i procent		
	1998	1999	2000
0-2	41	34	38
3-5	18	30	28
6-10	23	17	13
11-20	13	13	15
21-	5	6	6

Genomsnittlig anställningstid är 6,1 (6,1) år. Knappt 80 procent av medarbetarna har varit anställda i koncernen upp till tio år. Medarbetare i förvärvade företag räknas som nyanställda.

### Åldersfördelning

Åldersgrupp, år	Andel i procent		
	1998	1999	2000
-29	15	16	14
30-39	31	31	30
40-49	26	24	24
50-59	23	23	25
60-	5	6	7

Genomsnittsåldern var 42,3 (41,4).

### Andel nyanställda

Åldersgrupp, år	Andel i procent		
	1998	1999	2000
- 29	41	42	46
30 - 39	23	21	24
40 - 49	15	11	13
50 - 59	9	8	10
60 -	6	2	5
Totalt	20	18	19

Andel nyanställda inom respektive åldersgrupp vid årets slut. Medarbetare i förvärvade företag räknas som nyanställda.

### Utbildning

	Andel i procent		
	1998	1999	2000
Akademisk	36	35	41
Gymnasial	60	59	57
Övrig	4	6	2

### Ekonomiska data

Tkr/årsanställd	1998	1999	2000
Omsättning	741	787	855
Resultat*	40	27	48
Personalkostnader	464	486	504
Förädlingsvärde**	504	513	552

\* Resultat före finansnetto exklusive återbäring av överskottsmedel från SPP samt andel i intresseföretags resultat.

\*\* Löner och sociala avgifter inklusive resultat före finansnetto.

# ÅFs största affärsområde alltmer IT-inriktat.

**Affärsområde El & Instrument omfattar 800 medarbetare i Sverige, Norge och Danmark. Med nära 40 kontor i Skandinavien utgör ÅF det klart ledande konsultföretaget för industriell processstyrning, processdatasystem, kraftförsörjning, installationsteknik, larm, övervakning och elsäkerhet.**

Lönsamheten för affärsområdet är sedan en följd av år god. Volymtillväxten, som under 2000 var 5 procent, bedöms under de närmaste åren komma att öka i takt med IT-omställningen av svenskt näringsliv och högre installationstäthet i fastigheter.

Affärsområdets kunder finns inom processindustrin, verkstad och telekom samt inom bygg- och fastighetssektorn. Andelen IT-relaterade uppdrag växer och omfattar idag cirka 50 procent av omsättningen, främst avseende inbyggda system, nätuppbbyggnad och styrsystem.

Avancerad överordnad styrning för ångdistribution vid Iggesund Paper Board samt avancerad processstyrning för

Modo Papers off-line bstrykare var exempel på viktiga uppdrag. Bland IT-uppdrag kan nämnas vidareutveckling av Volvohandeln affärssystem, bredbandsnätverk i Göteborg och Karlstad, uppbyggnad av tredje generationens mobiltelefoni i Sverige och Norge i samarbete med Swedia Networks.

Bland andra krävande uppdrag som erhöles under året kan nämnas projektering av en ny produktionslinje för Akzo Nobels verksamhet i Örnsköldsvik.

## Intelligenta system

ÅFs verksamhet inom bygg- och fastighetsområdet växte under 2000, till följd av en stark byggmarknad i storstadsområdena samt en särskild satsning på funktionsstyrd projektering. Installationerna i moderna kontor och lokaler har ett stort IT-innehåll med intelligenta system för styrning inte bara av belysning, ventilation och värme utan även för övervakning, underhåll och service.

Bredbandstekniken möjliggör kommunikationslösningar för teletjänster,

data och bild samt serviceapplikationer för vård och omsorg.

## Ökade marknadsandelar

Processindustrins efterfrågan var betydligt mindre än för några år sedan på grund av ändrade ägarstrukturer. ÅF bibehöll uppdragsvolymen och tog därmed marknadsandelar inom industriella styrsystem. Även kraftindustrins efterfrågan var lägre som en följd av genomförda omregleringar. Låga elpriser minskade investeringsbenägenheten inom produktions- och distributionsdelen av industrin.

Kärnkraftsindustrins fortsatta besparingsprogram innebar en minskad efterfrågan på ÅFs tjänster. Bland uppdrag som erhöles kan nämnas moderniseringen av Oskarshamn I. Under de kommande åren bedöms dock behovet av kärnkraftsunderhåll och uppgradering komma att stiga, vilket torde ge ÅF som väletablerad aktör en betydande efterfrågan.

Fordonsindustrin - Volvo, Saab och Scania - efterfrågar i allt större omfattning ÅFs kompetens. Mycket talar för



Lynn på ÅF i Karlstad.

att 2001 kommer att innebära en stark tillväxt på detta område. En särskild satsning inleddes under året för att stärka ÅFs position inom fordonsbranschen.

ÅF har även stora infrastrukturuppdrag, bland annat Citytunneln i Malmö. Där fungerar ÅF som huvudkonsult för projektering av järnvägstekniska installationer. Ett annat exempel är utbyggnaden av Arlanda flygplats, där ÅFs uppdrag omfattar projektering av el- och teleanläggningar för projekt Arlanda Nord.

#### Samarbetsavtal

Avtal om samarbete tecknades under året med bland andra Siemens och ABB inom området processtysystem och Celero Support/Teamster inom fordons-, verkstads- och processindustrin.

#### Positiv utveckling i Norge och Danmark

ÅFs norska verksamhet inom elkonsultering utvecklades efter en svag start år 2000 successivt allt bättre. Det var främst uppdrag på den norska byggmarknaden som bidrog till den positiva utvecklingen. Bland uppdragen kan nämnas Vestfold Centralsjukhus i Tønsberg, ny kongress- och mässhall utanför Oslo samt ett nytt hjärtcentrum i Oslo.

Den danska verksamheten hade en fortsatt stark utveckling under 2000. Företaget har ett betydande kunnande inom belysning och ljussättning. Framträdande uppdrag genomfördes under året bland annat på Kastrups flygplats, Stora Bältbron och offentliga bibliotek i Köpenhamn. Ett framgångsrikt samarbete mellan den svenska och den danska verksamheten medförde en inbrytning i den danska läkemedelsindustrin inom området validering, vilket innebär kvalificerad granskning mot ställda krav på hygien och säkerhet.

#### Ledande roll i branschen

ÅF har genom olika aktiviteter tagit en ledande roll vad avser stysystemtillämpningar, elsäkerhet och fastighetsinstallationer.



Jenny och Gert på ÅF i Norrköping.

#### Affärsområde EI & Instrument i korthet

<b>Ingående bolag</b>	ÅF-Elteknik, ÅF-Eiprojekt, ÅF-SPEAB, ÅF-Nielsen og Borge (Norge), Hansen & Henneberg (Danmark)
<b>Koncernsamarbete</b>	15 % av nettoomsättning*
<b>Antal årsanställda</b>	752 inkl. intressebolag
<b>Antal kontor</b>	39
<b>Uppdragsvolym</b>	522 MSEK exkl. intressebolag (0,75 MSEK/årsanställd)
<b>Kundfördelning</b>	Industri 40%, Bygg 40%, Tjänster 20%
<b>Spetskompetenser</b>	Industriell IT och automation, kraftsystem, elsäkerhet, programvaruutveckling, funktionsstyrd installationsprojektering

\* Summan av köpta och sålda tjänster inom koncernen i förhållande till affärsområdets nettoomsättning

# ÅFs mest internationella affärsområde.

**Energi, Miljö & Process är ÅFs mest internationella affärsområde med kontor i Sverige, Norge, Finland, Frankrike, Spanien, Storbritannien, Polen, Estland, Litauen och Tyskland. De flesta kunderna finns inom industrisektorn, främst process- och energiindustrin. En komplett internationell skogsindustriell konsult har skapats genom engagemanget i finländska CTS Engineering.**

Verksamheten omfattar rådgivning och projektering inom anläggningsteknik samt process-, energi- och miljöteknik. Industrin är områdets viktigaste kund och mer än hälften av uppdragsvolymen för industrin finns inom massa- och pappersindustrin. Andra branscher är energi, järn och stål, läkemedel, verkstad samt livsmedel.

#### **En av Europas ledande skogsindustriekonsulter**

Under 2000 och inledningen av 2001 genomfördes en påtaglig förstärkning av

ÅFs kompetens och bredd genom utökat aktieäggande i Storbritannien och etablering av samarbete i Tyskland. I och med ägar-engagemanget i den finländska skogsindustriekonsulten CTS Engineering, med nära 250 medarbetare och en mycket stark ställning inom pappersteknikområdet, har ÅF genom sina svenska och utländska verksamheter en samlad resurs för massa- och pappersindustrin på mer än 800 medarbetare. ÅF är därmed en av de två ledande europeiska skogsindustriekonsulterna. Verksamheten omfattar alla stadier i ett projekt – från förstudie till genomförande. Bland större uppdrag under året kan nämnas Holmen Papers så kallade Hallsta MAX projekt, där ÅF bland annat projekterar brukets massaförsörjning.

#### **Betydande utredningsverksamhet**

Energisektorn svarar för en fjärdedel av omsättningen. Inom energiområdet finns kompetens och resurser för att hantera förstudier och utredningar för anläggningsspecifika projekt. Dessutom finns

stora resurser för strategiska utredningar avseende energi och miljö. Ett sådant exempel är en förstudie för en naturgasledning från Norge via Sverige till Finland. Energiproduktion, fjärrvärmedistribution och energieffektivisering är andra områden där stor kompetens finns.

#### **100 miljökonsulter**

Miljöuppdragen spänner över ett brett spektrum av tjänster. Exempel är strategiska studier, miljöledning, luft- och vattenvård, avfall och markvård, reningsteknik, tillståndsärenden och miljökonsekvensbeskrivningar samt miljöinformation och utbildning. Miljöuppdragen – renodlade eller som del av ett större uppdrag – är av betydande omfattning i verksamheten. Sammantaget finns ett 100-tal konsulter verksamma inom detta område.

Tillståndsärenden för Gustaf Kährs golvfabriker och en ny sopförbränningsanläggning i Ljungby var exempel på miljöuppdrag under året.



Nicklas och Kristin på ÅF i Norrköping.

Ett annat viktigt verksamhetsområde är utlandsuppdrag i utvecklingsländer och i Östeuropa med finansiering av internationella eller nationella biståndsmedel och fonder.

### Ökade resurser ger gott utgångsläge

Under första hälften av 2000 påverkades affärsområdets verksamhet negativt av en svag investeringsnivå inom svensk skogsindustri och energisektor. Andra halvåret låg emellertid affärsområdets kapacitetsutnyttjande och resultat på en acceptabel nivå.

För massa- och pappersindustrins del bedöms ÅFs möjligheter vara goda att under de närmaste åren öka omsättningen i Skandinavien och övriga Europa. Ett program för närmare kundkontakter i Europa genomförs under 2001. Enbart i Tyskland finns cirka 230 anläggningar och marknadsläget för investeringar i massa- och pappersindustrin förväntas vara gynnsammare än under 1999 och 2000.

### Positiva signaler

Omregleringen av den svenska elmarknaden, i kombination med en svagare efterfrågan på el och god vattenkraftstillgång, medförde en väsentligt minskad investeringsbenägenhet hos kraftbolag och energidistributörer. Låga elpriser gav dålig lönsamhet i kärnkraftsektorn, trots avställningen av en av landets reaktorer. Emellertid talar såväl miljöskäl som behovet av återkommande uppgraderingar och säkerhetsarbete för en förnyad, starkare efterfrågan från kärnkraftssektorn.

Delar av energibranschen som drivs av miljöbaserade krav, till exempel biobränsle, avfallsförbränning och biogas, bedöms få en bättre marknad. Även internationella uppdrag inom energiområdet bedöms komma att öka.



Anne-Marie på ÅF i Malmö.

#### Affärsområde Energi, Miljö & Process i korthet

<b>Ingående bolag</b>	ÅF-Processdesign, ÅF-Energikonsult, ÅF-IPK, Chleq Froté (Frankrike), Incepal (Spanien), ÅF-QPS (England), ÅF-Nielsen og Borge (Norge), ÅF-Proinstall (Polen), ÅF-Esteam (Estland), UAB ÅF-Terma (Litauen), CTS (Finland), Joseph Maier Papiertechnologie (samarbetspartner Tyskland).
<b>Koncernsamarbete</b>	16% av nettoomsättning*
<b>Antal årsanställda</b>	800 inkl. intressebolag
<b>Antal kontor</b>	33
<b>Uppdragsvolym</b>	442 MSEK exkl. intressebolag (1,0 MSEK/årsanställd)
<b>Kundfördelning</b>	Industri 65%, Energi 25%, Tjänster 10%
<b>Spetskompetenser</b>	Projektledning-/genomförande, utredning och analys för beslutsfattare, massa- och pappersindustrins processer, energibranschens teknik, miljökonstulering, miljö och energi i internationella sammanhang

\*Summan av köpta och sålda tjänster inom koncernen i förhållande till affärsområdets nettoomsättning.

# System som fungerar i praktiken.

ÅFs verksamhetsområde VVS presterade ett gott resultat på en växande marknad. Störst var tillväxten i stockholmsområdet och i södra Sverige. De 275 medarbetarna arbetar främst med projektering av ny- och ombyggnader för industri- och tjänstesektorns lokaler. ÅF har specialistkompetens inom bland annat styr- och reglerteknik, kylteknik, brandskydd och upphandlingsfrågor. Året präglades av en ökad efterfrågan när det gäller nyproduktion av kommersiella lokaler och bostäder.

VVS-konsultering är en bransch i stark förändring. Från att tidigare ha fått arbeta under ogynnsamma förutsättningar som sista steg i installationsprojekteringen, håller utvecklingen på att vända i takt med att marknaden efterfrågar allt mer komplexa tjänster.

ÅFs inriktning är i första hand att skapa fungerande system i praktiken. Ett väl utvecklat kunnande när det gäller samverkan mellan klimatsystem och övriga delar av byggnaden är grunden för att åstadkomma väl fungerande byggnader. Detta är en komplex uppgift som bland annat kräver samarbete med arkitekt och byggnadskonstruktör och kunskap om hur människor upplever ljus, temperatur, luft rörelser och ljud.

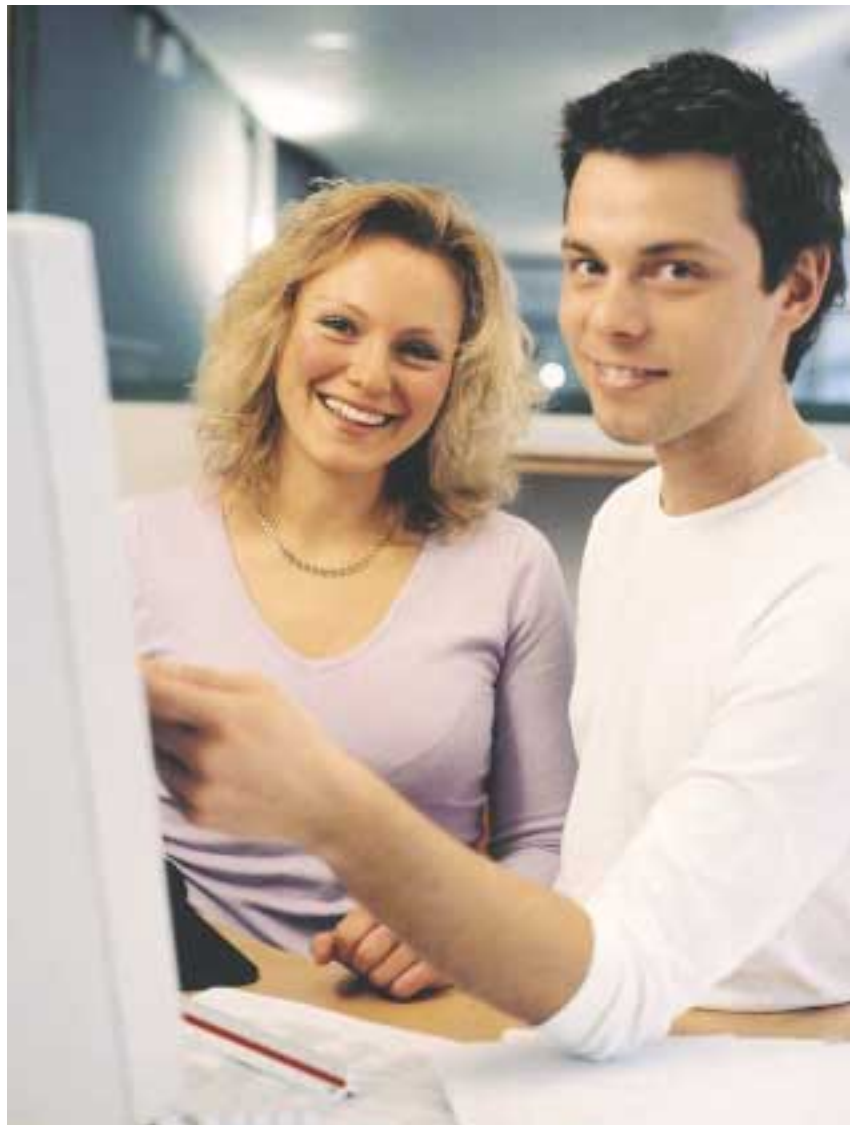
## Industriinriktning i söder

Verksamheten i södra Sverige har en stor andel av kunderna inom industrin. Vid sidan av kvalificerad projektering utgör ledning och samordning av bygg-, installations- och processverksamheter i både projekterings- och byggskedena en viktig del. Bland de större uppdragen under 2000 märks Citytunneln i Malmö, där ÅF engagerades för att projektera järnvägsinstallationerna.

Efterfrågan på entreprenadjuridisk specialistkunskap och entreprenadverksamhet med totallösningar har ökat under senare år.

## Kista får nya funktioner med ÅF

ÅFs uppdrag under året omfattade flera av Sveriges mest prestigefyllda byggprojekt. I Kista innebär ny- och ombyggnaderna ett tillskott av 15.000 arbetsplatser och 7.000 högskoleplatser. När den nya Kista Galleria står klar 2003 kommer antalet butiker att ha fördubblats. ÅFs uppdrag omfattar installationsprojektering för el och VVS i ett samordnat uppdrag.



Marina och Robert på ÅF i Stockholm.

Stockholms Universitet och Kungliga Tekniska Högskolan expanderar kraftigt genom att ta i anspråk den centralt belägna FORUM-byggnaden. ÅF ansvarar vid ombyggnaden för VVS, kyla, styrsystem samt sprinkleranläggningar.

ÅF är även involverat i all VVS-projektering i det gigantiska Kista Entré som under 2002 kommer att erbjuda upp till 2.000 arbetsplatser.

**Lokaler med höga krav**  
Akademiska Hus i Lund är inne i en mycket expansiv ny- och ombyggnadsperiod med flera pågående projekt med hög installations-täthet och högt ställda krav på kvalitet och miljö. Ett exempel är ombyggnaden av Kemicentrum vid Lunds universitet.

Erfarenheterna har visat att styrning och samordning av idéer och visioner måste klaras ut redan i programskedet så att utförandet blir praktiskt och ekonomiskt. Systemintegratörens arbete är att identifiera och inventera alla olika installationsrelaterade system, upprätta en strategisk plan samt under hela projektet ansvara för att systemen uppfyller specifikationerna i planen.

### Miljöaspekterna allt viktigare

Verksamheten inom VVS omfattar i hög grad även miljöfrågor. Arbets- och inomhusmiljön är en av de viktigaste aspekterna vid utformningen av olika typer av lokaler, och miljöfrågorna präglar även materialval vid nybyggnad och hantering av rivningsavfall. För NCC Fastigheter kartlade ÅF förekomsten av PCB, bly och kvicksilver i ett hundratal byggnader från Kiruna till Malmö. För en annan klassisk metall i byggsammanhang - tak och rännor av koppar – konstaterade ÅFs miljökonstuler under året att risken för läckage till dag- och grundvatten är kraftigt överskattad.

### Helhetsåtagande sparar tid och bekymmer

ÅF erbjuder även helhetsåtagande, där vi mot fast pris designar, konstruerar och uppför en mindre byggnad, installation eller anläggning som uppfyller kundens funktionskrav. För kunden innebär en sådan lösning säkerheten att exakt få det man har beställt, vilket motiverar ett val av ÅF som leverantör.

### Hög utbildningsnivå

ÅFs medarbetare inom VVS har högre utbildning än vad som är vanligt i branschen. Vi eftersträvar en fortsatt ökning av utbildningsnivån genom vidareutbildning och rekrytering.

I samarbetsprojekt med högskolorna strävar vi även efter att stärka installationsteknikens roll och attraktionskraft i utbildningssektorn.

Inom ÅF sammanfördes under året dotterbolagen ÅF-VVS Projekt och ÅF-RNK till ett bolag med nära 200 medarbetare. ÅF-VVS Projekt blev därmed ett av Sveriges största installations-



Helen och Fredrik på ÅF i Malmö.

konsultföretag inom kvalificerad VVS.

ÅFs samlade installationskonsulter inom VVS och el är med cirka 600 konsulter landets ledande och största installationsre-

surs för bygg- och fastighetssektorn. Vi är väl förberedda att axla en viktig och stor uppgift i landet i takt med en växande byggverksamhet under de närmaste åren.

### Affärsområde VVS i korthet

<b>Ingående bolag</b>	ÅF-VVS Projekt, ÅF-INR, ÅF-Totalprojekt
<b>Koncernsamarbete</b>	15% av nettoomsättning*
<b>Antal årsanställda</b>	240
<b>Antal kontor</b>	16
<b>Uppdragsvolym</b>	191 MSEK (0,80 MSEK/årsanställd)
<b>Kundfördelning</b>	Bygg 80%, Industri 10%, Tjänster 10%
<b>Spetskompetenser</b>	Funktionsstyrd installationsprojektering, energisnåla byggnader, underhållssystem, läkemedelsindustri- och sjukhusinstallationer, fjärrvärme/kyla

\* Summan av köpta och sålda tjänster inom koncernen i förhållande till affärsområdets nettoomsättning.

# Produktutveckling med utmärkt lönsamhet.

**För affärsområde Data, Elektronik & Mekanik växte omsättningen med 20 procent under år 2000 och lönsamheten var mycket god. Verksamheten, som har 400 medarbetare, erbjuder tjänster inom utveckling av system och produkter.**

Exempel på tjänster är telekommunikationssystem – mobila eller fasta – för datakommunikation och telefoni. ÅF är ett av de få konsultföretagen inom teknisk IT som erbjuder helhetslösningar, det vill säga lösningar från systemering till verifierat och levererat system eller produkt. Efterfrågan på tjänster inom verksamhetsområdet ökar i takt med allt komplexare system.

Ericsson är ÅFs största kund inom affärsområdet. Ett av de mest omfattande

uppdragen är vidareutveckling och förvaltning av en av Ericssons radiobasstationer för GSM. Uppdraget innebär att ÅF bygger upp en Ericssonanpassad utvecklings- och förvaltningsmiljö i sitt utvecklingscenter i Kista.

Ett annat exempel på uppdrag är det sedan flera år pågående arbetet med att underhålla och vidareutveckla Handelsbanken Livs försäkringsadministrativa system.

## **Flexibla robotlösningar**

Marknaden för automationsutrustningar har genomgått en radikal förändring från traditionella mekaniska lösningar till mjukvarustyrda flexibla robotlösningar med vision-system. ÅF är genom uppdrag för Allgon världsledande när det gäller denna typ av utrustning för auto-

matiserad tillverkning av mobiltelefonantennar.

Efterfrågan på tjänster inom produktutveckling och design samt produktionsutveckling, logistik och simulering ökade markant under det senaste året.

Några uppdrag inom detta område var en elektronisk hundnäsa för minsökning, en digital detektor för mammografi och en ny typ av operationsbord.

## **Affärssystem för konsulter**

PX Control, ett ekonomiadministrativt system, har utvecklats av ÅF för konsultföretag. Systemet används av cirka 15.000 personer i 150 företag och är ett av de ledande affärssystemen för tjänsteföretag. Vidareutvecklingen av systemet har intensifierats under de två senaste åren.



Alexandra på ÅF i Kista.



Linus på ÅF i Kista.

Den återhållsamhet inför millennieskiftet som fanns på marknaden för implementering av nya affärssystem påverkade resultatet negativt under 2000.

#### **Bra marknadstillväxt**

Marknaden för infrastrukturella system växer och är genom sina långsiktiga investeringar mindre konjunkturkänslig. ÅF har en bra position på marknaden och möjligheterna att ta ytterligare marknadsandelar bedöms som goda. Detta leder till att verksamheten inom produktutveckling kompletterad med design, metoder och hjälpmedel fortsatt kommer att växa.

Det samma gäller inom områdena produktionssystem, logistik och management.

Även marknaden för affärssystem

bedöms åter komma att växa från 2001.

Tillväxten för affärsområdet under de närmaste tre åren som helhet uppskattas till 50 procent.

#### **Affärsområde Data, Elektronik & Mekanik i korthet**

<b>Ingående bolag</b>	ÅF-Industri teknik, ÅF-Systemdesign, ÅF-Data
<b>Koncernsamarbete</b>	15% av nettoomsättning*
<b>Antal årsanställda</b>	377
<b>Antal kontor</b>	15
<b>Uppdragsvolym</b>	462 MSEK (1,23 MSEK/årsanställd)
<b>Kundfördelning</b>	Telekom 50%, Industri 40%, Affärssystem 10%
<b>Spetskompetenser</b>	IS/IT, produktutveckling, mjukvara, automation, logistik, systemutveckling, affärssystem för konsulter

\* Summan av köpta och sålda tjänster inom koncernen i förhållande till affärsområdets nettoomsättning.

# Lönsam besiktning på krävande marknad.

**Affärsområdet erbjuder ett komplett tjänsteutbud inom kontroll, besiktning, provning, beräkning, certifiering och utbildning. Besiktningsverksamheten, som utgör 65 procent av verksamheten, utvecklades positivt under året och nådde en volymökning av 16 procent. Kapacitetsutnyttjandet ökade och resultatförbättringen fortsatte jämfört med 1999.**

Arbetet med att nå bättre balans mellan utbud och efterfrågan fortsatte och samtliga större aktörer minskade sin kapacitet under året. Detta bedöms leda till en bättre marknadssituation under 2001.

Andelen förädlade tjänster och arbete med avancerade metoder ökade i omfattning, vilket betyder intressanta och utmanande arbetsuppgifter för medarbetarna.

## Tvärteknisk kompetens ger ökad flexibilitet

Elmarknadens omställning ledde till en svagare marknad för oförstörande provning, främst inom kärnkraftsområdet.

ÅF bibehöll sin volym trots att marknaden minskade med 15 procent och trots att prispresen blev hårdare.

Anpassningen till den krympande kärnkraftsmarknaden skedde genom utbildning av medarbetarna till mer tvärteknisk kompetens.

ÅF ökade sina marknadsandelar genom ett framgångsrikt arbete med EU-direktivet för tryckkärl. Flera större uppdrag erhöles för internationella leveranser till skogsindustrin och energisektorn.

I samarbete med övriga ÅF utvecklades utbildningsverksamheten positivt och omfattar nu ett brett register av säkerhetsrelaterade kurser och företagsanpassade utbildningar.

## Strategiska allianser

ÅF arbetar i nätverk och allianser med ett flertal företag. Syftet är att dra nytta av varandras kompetens och resurser i uppdrag och att underlätta utvecklingen av nya metoder. I Sverige har avtal tecknats med fyra laboratorier för att hantera svetsprover och för materialundersökningar. Utanför Sverige har samar-



Tony på ÅF i Kista.

betsavtal tecknats för ett flertal av ÅFs tjänster och särskilt för att effektivt kunna hantera leveranser inom EU.

## Nya tjänster och metoder

Under 2001 bedöms omsättningen inom ÅFs kontroll- och besiktningsverksamhet öka med 10-15 procent. Främst gäller detta besiktningsverksamheten, där de mera kvalificerade tjänsterna såsom CE-märkning och riskanalyser, så kallad Risk Based Inspection, skall utvecklas ytterligare.

Inom oförstörande provning sker utvecklingen mot avancerade metoder som effektiviserar och förbättrar kvaliteten i provningsarbetet. Exempel på sådana är ett par unika metoder för provning av bland annat sodapannors rörsystem med avancerad ultraljudsteknik. Detta gäller såväl in- som utvändigt provning. Metoderna bedöms få stor efterfrågan på marknaden. Akustisk emission som provningsmetod

introduceras inom kärnkraften. Provingen kan ske under pågående drift och medger säkrare provningsresultat och säkrare underlag för bedömningar av skador än konventionella metoder.

Ett annat tillväxtområde är utbyggnaden av mobila nät, till exempel UMTS, som beräknas leda till omfattande uppdrag från ägare av basstationer och master. Efterfrågan på paketerade tjänster ökar som till exempel komplett utvärdering för CE-märkning inklusive riskanalyser samt samordnade besiktningstjänster, där även besiktning av larm och släckningssystem ingår.

Från kärnkraftsmarknaden bedöms efterfrågan på underhåll och uppgradering komma att stiga efter flera år av besparingar och neddragningar.

Sammantaget bedöms detta leda till en fortsatt betydande resultatförbättring.

### Affärsområde Kontroll & Besiktning i korthet

<b>Ingående bolag</b>	ÅF-Kontroll
<b>Concernsamarbete</b>	7% av nettoomsättning*
<b>Antal årsanställda</b>	155
<b>Antal kontor</b>	18
<b>Uppdragsvolym</b>	115 MSEK (0,74 MSEK/årsanställd)
<b>Kundfördelning</b>	Industri 74%, Bygg 12%, Tjänster 14%
<b>Spetskompetenser</b>	Besiktning, kontroll, avancerad provning, riskanalys, CE-märkning

\* Summan av köpta och sålda tjänster inom koncernen i förhållande till affärsområdets nettoomsättning.

# Kompetensutveckling i vid bemärkelse.

**Affärsområde Utbildning & Management** rymmer dels en omfattande svensk utbildningsverksamhet inom teknik-, energi-, miljö- och IT-områdena, dels en internationell managementkonsultverksamhet inom ramen för svenskt och internationellt bistånd. Inom utbildningsverksamheten bibehöll ÅF sin marknadsandel på en minskande marknad, medan svårigheter att erhålla finansiering via biståndsprogram påverkade den internationella verksamheten negativt.

**A**Fs strävan att kunna erbjuda kunderna ett brett tjänstebud förbättrades i samband med att utbildningsverksamheten förvärvades för ett par år sedan. Omstruktureringsarbetet av denna verksamhet i Sverige fortsatte under året och lönsamheten förbättrades. Kunderna finns inom såväl näringslivet som inom myndigheter och organisationer. Cirka 15.000 personer utbildas årligen. Utbudet omfattar 400 olika utbildningar och 1.000 kurser, både teoretiska och yrkesinriktade.

En tredjedel av kurserna är kundspecifika, men flertalet utbildningar är öppna. Ett exempel är den särskilt anpassade utbildning som görs för ABB och som omfattar 5.000 personer. Ett annat viktigt uppdrag under 2000 var en serie kvalificerade seminarier i Lettland som syftade till att överföra kunskap om svenska bygg- och planregler. Uppdragsgivare var Boverket.

Målet är att utbildningsverksamheten skall växa med 50 procent på tre år, främst inom områden som IT- och systemteknik samt management. Regionalt sker en satsning på Öresundsregionen och Värmland/Bergslagen som komplement till verksamheten i Stockholms- och Göteborgsområdet.

## Nätverk för internationellt bistånd

Managementkonsultverksamheten bedrivs främst på en internationell marknad och med finansiering från Sida, Världsbanken med flera utvecklingsorgan. ÅF arbetar huvudsakligen med uppdrag för att stödja förvaltningsreformer, organisationsutveckling och förbättring av



Catharina, Pia och Christer på ÅF i Stockholm.

ledningssystem. Uppdragen genomförs med en kombination av egna medarbetare och ett stort antal samarbetspartners. Verksamheten präglades under 2000 av en svagare marknad i form av inställda eller uppskjutna upphandlingar av projekt. Detta medförde en nedgång i såväl omsättning som resultat. I någon mån komparerades detta genom en breddning av verksamheten.

Det dominerande verksamhetsområdet är förvaltningsreformer, där ett betydande uppdrag sedan flera år har genomförts för Tanzanias finansministerium. Under året erhöles ett tilläggsuppdrag på drygt

20 MSEK. ÅF kontraherades också, tillsammans med ett brittiskt konsultbolag, för att bistå Sida med en översyn av svensk policy för näringslivsstöd i de svenska samarbetsländerna.

Under 2001 förväntas efterfrågan på managementkonsultering öka kraftigt. Vid årskiftet 2000/2001 erhöles ÅF flera nya uppdrag bland annat avseende internationell utbildning för att förmedla svenska erfarenheter från reformeringen av den offentliga sektorn. Ett avtal avseende utveckling av statlig ekonomistyrning i Eritrea tecknades också.

## Utbildning & Management i korthet

<b>Ingående bolag</b>	ÅF-SIFU, ÅF Swedish Management Group
<b>Koncernsamarbete</b>	3% av nettoomsättning*
<b>Antal årsanställda</b>	74
<b>Antal kontor</b>	6
<b>Uppdragsvolym</b>	136 MSEK (1,84 MSEK/årsanställd)
<b>Kundfördelning</b>	Offentlig sektor 40%, Industri 30%, Tjänster 30%
<b>Spetskompetens</b>	Organisationsutveckling, utbildning, förvaltningsreformer, internationellt kontaktnät

\* Summan av köpta och sålda tjänster inom koncernen i förhållande till affärsområdets nettoomsättning.

# Fastigheter för eget bruk. Fördubblat kassaflöde till 135 MSEK.



Foto: Mikael Dankler

**Koncernens fastigheter, som till 97 procent utgörs av kontor, har en golvarea på totalt 33.000 m<sup>2</sup>. Drygt hälften av ÅFs medarbetare har sina arbetsplatser i dessa lokaler. Hyressättningen följer marknadsmässiga villkor. Andelen outhyrda ytor var vid årsskiftet 5 (5) procent.**

Under året fortskred arbetet med att renodla fastighetsbeståndet till att bara omfatta kontorsfastigheter för eget bruk. Fastigheten i Södertälje såldes av detta skäl för 7 MSEK med en realisationsvinst om 0,6 MSEK.

En värdering av ÅFs fastigheter genomfördes vid årsskiftet 2000/2001 av Forum Fastighetsekonomi AB. Marknadsvärdet bedömdes till 469 (400) MSEK. De två fastigheterna i centrala Stockholm står för merparten av det totala fastighetsvärdet.

Fastigheterna var vid årsskiftet bokförda till 271 (263) MSEK, vilket innebär att fastighetsvärdet var 198 (137) MSEK högre än det bokförda värdet. Efter 20 procents latent skatt motsvarade detta övervärde 28 (19) kronor per aktie.

Fastighetsinteckningarna uppgick till 92 (90) MSEK. Fastigheterna var främst intecknade som säkerhet för koncernens pensionsskuld (PRI). Vid ingången av 2001 släppte PRI dessa inteckningar med motiveringen att ÅFs kreditvärdighet möjliggör en pensionsskuld utan fastighetsinteckningar.

Investeringar i fastigheterna uppgick till 15 (39) MSEK. Merparten avser färdigställandet av renoveringen och effektiviseringen av huvudkontoret på Fleminggatan 7 i Stockholm. Hyresgäst-anpassning av fastigheten i Norrköping, med anledning av ÅFs fortsatta expansion, ingår även i investeringarna under 2000.

Under 2000 omsatte fastighetsrörelsen 35 (36) MSEK med ett överskott på 20 (15) MSEK. Detta ger en direktavkastning på 4,3 (3,8) procent baserat på fastigheternas bedömda marknadsvärde.

Huvuddelen av ÅFs fastigheter upplåts till konsultrörelsen på treårsavtal till marknadsanpassade hyror. En ny treårsperiod startade den 1 januari 2000.

Koncernens likvida tillgångar inklusive

kortfristiga placeringar var vid årets slut 301 (113) MSEK. Av dessa medel var 15 MSEK placerade i svenska och utländska börsaktier, medan resterande likvida tillgångar var placerade i räntebärande instrument.

Räntebärande skulder och avsättningar uppgick till 368 (352) MSEK.

Därmed uppgick koncernens nettolåneskuld vid årets slut till 67 (239) MSEK. En stor del av den positiva förändringen kan hänföras till det sista kvartalet. Genomsnittlig nettolåneskuld, räknad som genomsnittet av fyra kvartal, var 202 (233) MSEK.

Koncernens finansnetto exklusive reavinsten uppgick till -10 (-9) MSEK. Inklusive reavinsten uppgick finansnettot till -8 (6) MSEK.

Kassaflödet från den löpande verksamheten var 229 (39) MSEK.

Koncernens ränta på samtliga skulder, genomsnittlig skuldränta, uppgick till 2,1 (2,1) procent. Balanslikviditeten var vid årsskiftet 1,5 (1,2).

# Koncernen.

## Ekonomi i sammandrag.

Koncernen under 5 år, MSEK	1996	1997	1998	1999	2000
<b>RÖRELSENS INTÄKTER OCH RESULTAT</b>					
Rörelsens intäkter	1087,6	1169,5	1312,2	1612,0	1 746,9
Rörelsens resultat efter avskrivningar och andelar i intresseföretag	84,3	52,4	70,7	49,3	339,3
Resultat efter finansnetto	88,7	67,8	81,5	55,1	330,9
Rörelsemarginal, procent	7,8	4,5	5,4	3,1	5,7
Rörelsemarginal inkl SPP, procent					19,4
Vinstmarginal, procent	8,0	5,8	6,2	3,4	5,2
Vinstmarginal inkl SPP, procent					18,9
<b>KAPITALSTRUKTUR</b>					
Anläggningstillgångar	343,3	376,6	395,3	476,0	608,9
Omsättningstillgångar	384,2	375,7	418,3	529,9	779,6
Eget kapital	367,0	380,6	382,6	332,7	542,8
Avsättningar	160,0	156,8	153,9	151,4	160,6
Långfristiga skulder	2,8	15,2	44,8	58,7	151,2
Kortfristiga skulder	197,7	199,7	232,3	459,2	524,9
Balansomslutning	727,5	752,2	813,6	1005,8	1 388,5
Justerad balansomslutning	834,4	865,7	949,9	1141,7	1 586,8
Eget kapital (årsgenomsnitt)	350,1	373,8	381,6	357,6	437,8
Totalt kapital (årsgenomsnitt)	715,7	739,9	782,9	909,7	1 197,1
Sysselsatt kapital (årsgenomsnitt)	470,6	497,4	522,8	519,9	654,2
Substansvärde	452,5	471,3	491,7	441,4	701,5
Soliditet, procent	50,4	50,6	47,0	33,1	39,1
Justerad soliditet, procent	54,2	54,4	51,8	38,7	44,2
Balanslikviditet, ggr	1,9	1,9	1,8	1,2	1,5
<b>LÖNSAMHET</b>					
Avkastning på eget kapital efter full skatt, procent	17,3	12,1	12,6	10,2	16,3
Avkastning på eget kapital efter full skatt, inkl SPP, procent					52,6
Avkastning på eget kapital efter 28% schablonskatt, procent	18,2	13,1	15,4	11,1	18,2
Avkastning på eget kapital efter 28% schablonskatt, inkl SPP, procent					53,5
Avkastning på totalt kapital, procent	13,4	9,9	11,5	7,3	8,9
Avkastning på sysselsatt kapital, procent	20,4	14,7	17,2	12,8	18,8
Avkastning på sysselsatt kapital, inkl SPP, procent					52,9
Räntetäckningsgrad, ggr	12,5	13,3	10,9	5,7	6,6
<b>ÖVRIGT</b>					
Kapacitetsutnyttjande, procent	70,3	70,6	70,8	68,2	69,5
Bruttoinvesteringar i inventarier	47,3	48,8	49,3	86,1	54,4
Bruttoinvesteringar i fastigheter	15,4	29,7	26,4	39,1	15,4
Antal årsanställda exklusive intressebolag	1 562	1 624	1 770	2 048	2 044
Antal årsanställda inklusive intressebolag	1 702	1 764	1 910	2 222	2 191

**Rörelsemarginal**

Rörelseresultatet i förhållande till rörelsens intäkter.

**Vinstmarginal**

Resultatet efter finansnetto i förhållande till rörelsens intäkter.

**Justerad balansomslutning**

Balansomslutning inklusive övervärden i fastigheter.

**Substansvärde**

Eget kapital inklusive 80 procent av övervärden i fastigheter.

**Soliditet**

Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

**Justerad soliditet**

Substansvärde i förhållande till justerad balansomslutning.

**Balanslikviditet**

Omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder.

**Avkastning på eget kapital**

Resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

**Avkastning på totalt kapital**

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

**Avkastning på sysselsatt kapital**

Resultat efter finansnetto med återläggning av

kostnadsränder i förhållande till genomsnittlig balansomslutning reducerad med kortfristiga skulder och latenta skatteskulder.

**Räntetäckningsgrad**

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

**Kapacitetsutnyttjande**

Mot kund debiterad tid i förhållande till total närvarotid.

**Årsanställda**

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

# God omsättning för ÅF-aktien under år 2000.

**Bolagets aktier har varit noterade på Stockholms Fondbörs sedan januari 1986. Vid introduktionen var motiven för en börsnotering att göra företaget mer allmänt känt och att låta marknadens öppna granskning skapa kommersiella krav på verksamheten.**

Ångpanneföreningen hade då existerat i föreningsform från 1895 till 1980, och från 1981 som aktiebolag. Största ägarna var en forskningsstiftelse samt Investor och Providentia. Före börsintroduktionen erbjöds medarbetarna att förvärva konvertibla skuldebrev.

## Utdelning

Styrelsen fastslog under 1997 en utdelningspolitik som innebär att aktieutdelningen skall motsvara cirka 50 procent av koncernresultatet efter skatt. Samtidigt beslutade styrelsen att uttala målet att koncernens soliditet långsiktigt skall hållas inom intervallet 40-45 procent. Under 1999 utdelades med stöd av denna policy dels 5 kronor per aktie motsvarande hälften av 1998 års resultat efter skatt, dels en engångsutdelning om 10 kronor per aktie.

Därefter låg soliditeten under 45 procent.

För 2000 års verksamhet föreslår styrelsen en utdelning om totalt 13 kronor per aktie motsvarande dels 50 procent av årets vinst per aktie, dels årets hela kassamässiga tillskott av återbäringsmedel från SPP på 7:50 kronor per aktie.

## Omsättning av aktien

Under 2000 omsattes B-aktier på börsen till ett värde av 721 miljoner kronor. Omsättningen per börsdag av den noterade B-aktien motsvarade i genomsnitt 2 miljoner kronor. I förhållande till börsvärdet vid utgången av 2000, som var 655 miljoner kronor, var omsättningen under året för B-aktien 110 procent. Avslut i aktien skedde under 98 procent av antalet dagar.

## Aktieäggande och konvertibla skuldebrev bland medarbetarna

Medarbetarna uppmuntras av bolaget och huvudägaren att spara i ÅF-aktier genom olika system för att underlätta deläggande i bolaget.

Ett system är lönesparande i ÅF-aktier, som administreras av Aktiespararnas Aktieinvest Fondkommission. Det vinstan-

delssystem som beskrivs på sidan 21 ger medarbetarna del i företagets värde genom att fonder skapas med bland annat ÅF-aktier som placering. Sammantaget har medarbetare i företaget cirka 10 procent av antalet aktier i bolaget.

Under året utgavs ett konvertibelt förlagslån att tecknas av företagets medarbetare. Erbjudandet att teckna konvertibla skuldebrev mottogs positivt och drygt 700 medarbetare tecknade sig för 96 miljoner kronor, vilket motsvarade nära 90 procents teckning av lånet. Konverteringskurs vid tecknandet var 171 kronor per aktie. Fullt utnyttjat, genom konvertering under perioden januari 2004 - juni 2005, motsvarar de tillkommande aktierna en utspädning på 6 procent av rösterna och 9 procent av kapitalet. Likviden för konvertiblerna erhöles i juli 2000.

Den föreslagna utdelningen för året medför en omräkning av villkoren för lånet så att konvertibelinnehavarna får fler aktier än vid tecknandet. Utspädningen kan därmed komma att öka något.

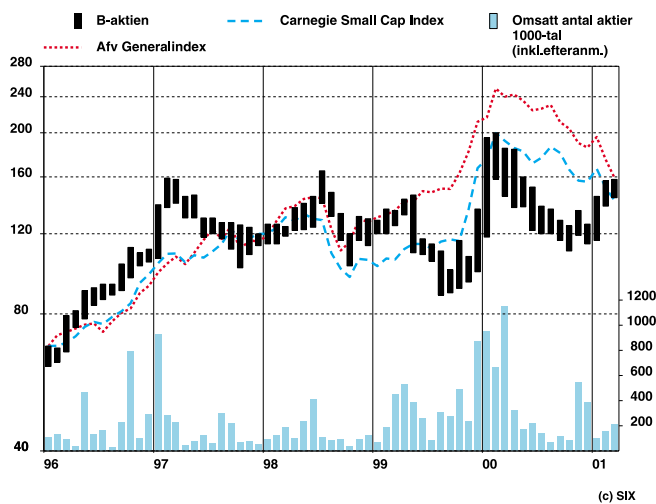
Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse har ställt ut 57.000 optioner till ordföranden Hans Dalborg. Priset är 155 kronor per aktie. Hans Dalborg skall ha möjlighet att påkalla förvärv vid valfri tidpunkt från och med den 1 januari 2002, förutsatt att han kvarstår som ordförande i bolaget. Rätten att förvärva aktier på detta villkor upphör den 31 maj 2003.

## Ägare i Sverige och utomlands

Den 31 december 2000	Procent
Sverige	82,8
Norge	4,4
USA	2,8
Luxemburg	0,4
Danmark	0,3
Övriga länder	0,8

Ägare med mindre än 500 aktier utgör 8,5 procent, men går ej att landsbestämma.

## Kursutveckling och handel



## Marknadens värdering av ÅF-aktien

Den 31 december 2000	1996	1997	1998	1999	2000
Kurs, kr	110	114	115	133	122
Kurs/substans, %	140	139	134	173	100
P/E-tal (exkl. SPP-återbärning)	10	13	11	19	11

**Ägarkategorier**

Den 31 december 2000

	Procent av kapitalet*	
Utländska ägare	8,7	(4,2)
Svenska ägare varav	91,3	(95,8)
Institutioner	51,1	(58,2)
Aktiefonder	4,8	(11,0)
Privatpersoner (inkl.fåmansbolag)	25,2	(26,7)

\* Siffror inom parentes avser 1999

**Storlek på aktieinnehav**

Den 31 december 2000

Antal aktier	Antal aktieägare	Andel aktier procent
<500	3238	8,5
500-5000	635	15,6
>5000	48	75,9
<b>Totalt</b>	<b>3921</b>	<b>100,0</b>

Under 2000 ökade antalet aktieägare med 323, eller med nära 10 procent.

**Aktieförändringar och optionsprogram**

År	Förändring	A-aktier	B-aktier	Totalt antal
1984	Konvertibla skuldebrev till medarbetare	727.460	0	727.460
1985	Investor/Providentia delägare	684.860	42.600	727.460
1986	Notering på A-listan	684.860	342.600	1.027.460
1987	Split 1:3	1.369.720	1.712.660	3.082.380
1990	Efter konvertering	1.639.140	2.113.240	3.832.380
1994	Omstämpling 800.000 A-aktier	828.665	3.003.715	3.832.380
1996	Fondemission 1:2	1.242.997	4.505.572	5.748.569
1997	Omstämpling 800.000 A-aktier	402.219	5.346.350	5.748.569
2000	Konvertibelt skuldebrev utges motsvarande cirka 500.000 B-aktier för konvertering 2004/2005	402.219	5.346.350	5.748.569

Vid årsskiftet 2000/2001 var totala antalet aktier 5.748.569 uppdelat på 402.219 serie A (10 röster per aktie) och 5 346 350 serie B (1 röst per aktie).

**De tio största ägarna**

Den 31 december 2000

Ägare	A-aktier	B-aktier	Andel, procent	
			kapital	röster
Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse	340.472	1.065.946	24,5	47,7
Traction AB		752.400	13,1	8,0
S-E-Banken aktiefonder		745.300	13,0	8,0
ÅFOND	48.052	168.482	3,8	6,9
Odin Fonder		248.000	4,3	2,6
SEB-stiftelsen		200.000	3,5	2,1
Kgl Vetenskapsakademien		140.000	2,4	1,5
Svenska Röda Korset		67.500	1,2	0,7
Banco Fonder		36.600	0,6	0,4
Skogby&Åberg		33.900	0,6	0,4
<b>Totalt de 10 största</b>	<b>388.434</b>	<b>3.338.804</b>	<b>67,0</b>	<b>78,0</b>
Övriga	13.785	1.965.546	33,0	22,0
<b>Totalt</b>	<b>402.219</b>	<b>5.346.350</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Källa: SIS Ägarservice och VPC

**Nyckeltal per aktie**

Kr	1996	1997	1998	1999	2000
Vinst efter 28% schablonskatt	11:11	8:49	10:21	6:90	11:10*
Efter full konvertering 2004/2005	10:12	7:74	9:30	6:28	10:11*
Eget kapital	64:00	66:00	67:00	58:00	94:00
Substansvärde	79:00	82:00	86:00	77:00	122:00
Utdelning	5:50	8:00	15:00**	3:50	13:00***

\* Exklusive SPP-återbäring

\*\* Varav 10:00 kronor i engångsutdelning

\*\*\* Föreslagen utdelning, varav 7:50 kronor härrör från SPP-återbäring

**En betydande ägare med teknik och miljöforskning som mål**

Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse bildades 1985. Stiftelsen skall enligt sina stadgar vara en betydande ägare i AB Ångpanneföreningen. Vid årsskiftet 2000/2001 motsvarade innehavet ungefär en fjärdedel av antalet aktier och något under hälften av röstvärdet.

Stiftelsens avkastning, som till överväldigande del härrör från utdelning på aktieinnehavet i AB Ångpanneföreningen, används för att stödja forskning och utveckling inom olika vetenskapliga och tekniska områden. Den huvudsakliga inriktningen avser effektiv energianvändning, god inre och yttre miljö samt säkerhet inom industriell verksamhet.

Bidrag lämnas såväl till universitet och högskolor som till företag – gärna i samverkan. Stipendier kan lämnas för deltagande i utländska kurser och konferenser. Stiftelsen stöder också informationsverksamhet inom berörda områden.

Ett flertal anslag har under senare år lämnats för svenska forskningsinstituts deltagande i EU-projekt samt till adjungerade professorer vid tekniska högskolor. Fleråriga bidrag har lämnats för att initiera Värmeforsks skogsindustriella program liksom för inrättande av en forskarskola i miljöledning vid KTH.

Varje år utlyser Stiftelsen ett pris på vardera 100.000 kronor för kunskapsspridning från universitet och högskolor samt ett för framstående teknikundervisning. Pristagarna nomineras av rektorer respektive studentkårer vid universitet och högskolor.

Stiftelsens styrelse om fem personer utses av Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien, Skogsindustrierna och kraftbranschen samt av AB Ångpanneföreningens styrelse.

Under år 2000 utdelades anslag om 9 miljoner kronor till ett 50-tal projekt. Anslagsutdelningen under 2001 kan förväntas komma att överstiga detta belopp.

Stiftelsens verksamhet kan följas på dess hemsida [www.aforsk.se](http://www.aforsk.se). Inkomna rapporter kan lånas från AB Ångpanneföreningens bibliotek.

# AB Ångpanneföreningen (publ) 2000. Koncernen och moderbolaget.

Styrelsen och verkställande direktören för AB Ångpanneföreningen (publ) avger härmed årsredovisning för år 2000.

AB Ångpanneföreningen, med säte i Stockholm, org.nr 556120-6474, är moderbolag i koncernen (ÅF). ÅF bedriver kvalificerad konsultverksamhet inom sex affärsområden - El & Instrument; Energi, Miljö & Process; VVS; Data, Elektronik & Mekanik; Kontroll & Besiktning samt Utbildning & Management. I ÅF ingår även dotterbolaget ÅF-International för marknadsföring av specialistkompetens mot internationella biståndsorgan.

Genom dotter- och intressebolag är ÅF representerat i åtta europeiska länder vid sidan av Sverige. Totala antalet medarbetare i dessa bolag uppgår till 250 stycken.

ÅF baserar sin konsultverksamhet på den produktutveckling och de investeringar, underhåll och löpande förändringsarbeten som sker i uppdragsgivarnas anläggningar, processer, maskiner och byggnader. Svensk och utländsk industri, tjänsteföretag samt fastighetssektorn svarar för huvuddelen av uppdragen.

Drygt en tredjedel av verksamheten avser så kallad IT-verksamhet för utveckling av hård- och mjukvara, teletekniska system och systemövervakning. Utbildning är en relativt ny del av verksamheten.

Efterfrågan på koncernens tjänster förbättrades successivt efter en svag inledning av året. Kapacitetsutnyttjandet, mätt som debiteringsgrad, ökade kontinuerligt från 64 procent i januari till cirka 71 procent under hösten. I genomsnitt var debiteringsgraden under året 70 (68) procent. Resultatet i konsultverksamheten förbättrades markant. Utvecklingsuppdragen avseende teknisk och administrativ IT fortsatte att öka.

Vid periodens inledning förvärvades Miljöforskargruppen AB. Ägandet i brittiska ÅF-QPS Consultants med ett 30-tal medarbetare ökades från 40 till 70 procent.

Vidare träffades ett samarbetsavtal – med senare rätt till delägande – med Joseph Maier Papiertechnologie. Avtalet ger ökad tillgång till den viktiga tyska massa- och pappersindustrimarknaden.

Under perioden tecknade drygt 700

medarbetare konvertibla skuldebrev för 96 MSEK. Likviden erhöles i juli 2000.

**Omsättning, resultat och kapitalstruktur**  
Koncernens nettoomsättning uppgick till 1.747 (1.612) MSEK, en ökning med 8 procent. Ökningen sammanhänger med ökat kapacitetsutnyttjande samt konsolidering av ÅF-QPS.

SPPs aviserade premieåterbetalning till ÅF uppgår till 299 MSEK. Efter nuvärdesberäkning och avdrag för resultatbonus till medarbetarna har 240 MSEK resultatförts.

Exklusive återbäringen från SPP var koncernresultatet efter finansnetto och intressebolagsandelar 90,7 (55,1) MSEK. Inklusive återbäring från SPP var motsvarande koncernresultat 330,9 MSEK.

Rörelsemarginalen, exklusive återbäring från SPP, blev 5,7 (3,1) procent. Vinstmarginalen exklusive återbäring från SPP uppgick till 5,2 (3,4) procent. Resultatet innehåller kalkylmässig samt SPP-relaterad bonus till koncernens medarbetare på 31 (3) MSEK. Koncernens resultat efter skatt uppgick till 230,2 (36,5) MSEK.

Moderbolagets omsättning var 106 (103) MSEK och resultatet efter finansnetto 25,2 (5,0) MSEK. Resultatförbättringen sammanhänger främst med åter-

bäringen från SPP.

Koncernens substansvärde, efter 20 procent schablonskatt på bedömda övervärden i fastigheter, var 122 (77) kronor per aktie. Den justerade soliditeten uppgick till 44 (39) procent.

## Konsultverksamheten

Konsultverksamhetens samlade resultat ökade till 98,6 (60,7) MSEK, främst till följd av högre kapacitetsutnyttjande. Orderstocken uppgick vid årsskiftet 2000/2001 till 438 (453) MSEK.

Konsultverksamhetens utveckling per affärsområde framgår av tabellerna. Moderbolaget ingår ej i tabellerna nedan.

Verksamheten inom affärsområde El & Instrument gynnades av en starkare byggmarknad, men påverkades samtidigt negativt av energisektorns och processindustrins svagare investeringsbenägenhet.

Affärsområdet Energi, Miljö & Process, som har flest kunder inom processindustrin och energisektorn, påverkades också av låga investeringar inom dessa två sektorer. Debiteringsgraden var låg trots vissa neddragningar av affärsområdets kapacitet. Någon väsentligt bättre energimarknad väntas ej under den närmaste perioden. Dock ser vi stora möjligheter att kraftfullt bidra med tjänster och totalleveranser i den nu

	Omsättning MSEK				Resultat MSEK			
	1997	1998	1999	2000	1997	1998	1999	2000
El&Instrument	394	436	498	522	40*	51*	36*	38*
Energi, Miljö&Process	393	373	391	442	16*	21*	12*	1*
VVS	153	164	186	191	-7	8	13	17
Data, Elektronik&Mekanik	277	310	390	462	27	17	15	50
Kontroll&Besiktning	53	55	108	115	-20	-16	-17	-8
Utbildning&Management	-	55	140	136	-	2	1	0

\* Inklusive intressebolag

	Vinstmarginal procent				Antal årsanställda			
	1997	1998	1999	2000	1997	1998	1999	2000
El&Instrument	10	12	7	7	588*	637*	736*	752*
Energi, Miljö&Process	4	6	3	0	508*	523*	593*	558*
VVS	-5	5	7	9	226	244	248	240
Data, Elektronik&Mekanik	10	5	4	11	305	356	354	377
Kontroll&Besiktning	-38	-28	-16	-7	102	92	172	155
Utbildning&Management	-	4	1	0	-	22	83	74

Moderbolaget ingår ej i tabell ovan.

\* Inklusive intressebolag

startade omställningen av det europeiska energisystemet. Däremot signalerar processindustrin ökande aktiviteter, som också noterades under hösten genom en starkare orderingång.

Inom affärsområde VVS stärktes marknaden och verksamheten utvecklades positivt. Vinstmarginalen var tillfredsställande.

För affärsområde Data, Elektronik & Mekanik växte omsättningen med nära 20 procent. I enlighet med ÅFs expansionsambitioner växte detta affärsområde mest under perioden. Vinstmarginalen var bra.

Inom affärsområde Kontroll & Besiktning var den sammantagna efterfrågan svagare än förväntat till följd av kärnkraftsindustrins besparingsprogram. Detta påverkade samtliga aktörer inom området, med förluster som följd. Affärsområdets samlade resultat var svagt men med en positiv tendens. Inom hela kontroll- och besiktningmarknaden fortsätter arbetet med att nå en bättre balans mellan utbud och efterfrågan och samtliga större aktörer drog under året ner sin kapacitet. Detta bedöms leda till en relativt sett bättre marknad under den närmast kommande perioden.

Resultatet inom affärsområde Utbildning & Management var något sämre än motsvarande period 1999. Omstruktureringsarbetet av utbildningsbolaget ÅF-SIFU pågår planenligt. Svårigheterna att erhålla finansiering via biståndsprogram påverkade negativt utvecklingen inom den internationella managementkonsultverksamheten.

#### Fastighets- och finansförvaltningen

Koncernens likvida tillgångar inklusive kortfristiga placeringar uppgick vid årsskiftet 2000/2001 till 301 (113) MSEK. Av koncernens likvida medel var 15 MSEK placerade i svenska och utländska börsaktier. Resterande likvida tillgångar var placerade i räntebärande instrument i Sverige. Räntebärande skulder och avsättningar uppgick till 368 (352) MSEK. Därmed uppgår koncernens nettolåneskuld till 67 (239) MSEK.

Koncernens fastigheter, som till 97 procent utgörs av kontor, utnyttjas främst av koncernens konsultrörelse. Under 2000 avyttrades en fastighet i Södertälje för 7 MSEK, med en realisationsvinst om 0,6 MSEK. Fastighetsbeståndet omfattar vid periodens slut

33.000 m<sup>2</sup>, varav mer än 18.000 m<sup>2</sup> finns i Stockholmsområdet.

Vid en värdering som genomfördes vid årsskiftet 2000/2001 av Fastighetsforum bedömdes fastigheternas marknadsvärde till 469 (400) MSEK. Det bokförda värdet var 271 (263) MSEK.

#### Investeringar i maskiner och inventarier

Bruttoinvesteringarna i maskiner och inventarier uppgick under året till 54 (86) MSEK. Investeringarna avsåg i huvudsak datautrustning. Den minskning av investeringarna som har skett mellan år 2000 och år 1999 är helt hänförlig till ett lägre investeringsbehov inom affärsområde Kontroll & Besiktning. Inventarieavskrivningarna uppgick till 49 (49) MSEK.

#### Styrelse

Bolagstämman den 11 maj beslutade att omvälja ledamöterna Gunnar Grönkvist, Bo Källstrand, Yngve Lundberg, Jan-Erik Olsson samt Lars Westerberg. Till ny styrelseledamot valdes Hans Dalborg, numera vice ordförande i Nordea. Vid efterföljande konstituerande styrelsesammanträde utsågs Hans Dalborg till styrelseordförande i AB Ångpanneföreningen.

#### Medarbetare och löner

Antalet årsanställda i ÅF inklusive intressebolagen uppgick till 2.191 (2.222). Exklusive intressebolagen var antalet årsanställda 2.044 (2.048). I moderbolaget var antalet årsanställda 35 (35).

Koncernens personalkostnader uppgick till 1.031 (996).

#### Aktien

AB Ångpanneföreningens B-aktie noteras sedan 1986 på Stockholms Fondbörs A-lista. Totala antalet aktier uppgår vid årsskiftet 2000/2001 till 5.748.569 stycken. Antalet A-aktier uppgår till 402.219 och antalet B-aktier till 5.346.350. Efter konvertering 2004/2005, av det under året utgivna konvertibla förlagslånet, kan antalet aktier öka med 561.440. Antalet aktieägare uppgår till 3.900.

#### Utdelning

Bolagets utdelningspolitik innebär att cirka 50 procent av resultatet efter skatt skall utdelas till aktieägarna. För året motsvarar resultatet efter skatt, exklusive återbäring från SPP, cirka 11 kronor per aktie.

Återbäringen från SPP om 240 MSEK motsvarar ett resultat efter skatt på 30 kr per aktie. Dessa medel kommer att tillföras koncernen genom lägre pensionsavgifter under de närmaste 5-6 åren. Under 2000 tillfördes ÅF återbäring från SPP motsvarande 7:50 kronor per aktie efter skatt.

Styrelsen föreslår att 50 procent av koncernresultatet exklusive återbäring från SPP utdelas. Detta motsvarar 5:50 kronor per aktie. Därtill föreslår styrelsen att den del av återbäringen från SPP som har tillförts under året delas ut i sin helhet. Detta motsvarar 7:50 kronor per aktie. Därmed blir det sammantagna förslaget till utdelning för 2000 års verksamhet 13 kronor per aktie.

#### Utsikter för 2001

Under 2001 bedöms marknadsförutsättningarna för de segment där ÅF verkar sammantaget vara något gynnsammare än under 2000. Särskilt tydligt torde detta gälla det första halvåret 2001 jämfört med motsvarande period 2000. Mot denna bakgrund bedöms koncernresultatet 2001, exklusive återbäring från SPP, bli bättre än under 2000.

#### Förslag till vinstdisposition

##### Moderbolaget

Till bolagsstämmans förfogande står

Fria vinstmedel	155.035.932 kr
-----------------	----------------

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande.

Till aktieägarna utdelas:

Ordinarie utdelning	
5:50 kronor per aktie	31.617.130 kr
Extra utdelning	
7:50 kronor per aktie	43.114.267 kr
Balanseras i ny räkning	80.304.535 kr
Summa	155.035.932 kr

#### Koncernen

Enligt upprättad koncernbalansräkning uppgår fritt eget kapital till 285.014.000 kronor, varav inga medel åtgår för avsättning till bundna fonder.

# Resultaträkningar.

TSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2000	1999	2000	1999
<b>Rörelsens intäkter</b>					
Nettoomsättning	1	<b>1 742 808</b>	1 603 510	<b>73 745</b>	67 789
Övriga rörelseintäkter	2	<b>4 061</b>	8 557	<b>32 140</b>	34 765
		<b>1 746 869</b>	1 612 067	<b>105 885</b>	102 554
<b>Rörelsens kostnader</b>					
Personalkostnader	3	<b>-1 030 750</b>	-996 184	<b>-27 523</b>	-25 652
Övriga externa kostnader	4	<b>-546 457</b>	-493 573	<b>-57 830</b>	-63 316
Avskrivningar	5	<b>-64 061</b>	-63 722	<b>-7 775</b>	-6 886
Återbäringsmedel från SPP	6	<b>240 260</b>	-	<b>25 226</b>	-
Övriga rörelsekostnader	2	<b>-7 082</b>	-10 351	<b>-8 582</b>	-11 208
		<b>-1 408 090</b>	-1 563 830	<b>-76 484</b>	-107 062
Andelar i intresseföretags resultat		<b>531</b>	1 052	-	-
Rörelseresultat		<b>339 310</b>	49 289	<b>29 401</b>	-4 508
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Ränteintäkter och liknande resultatposter	7	<b>7 733</b>	17 290	<b>11 615</b>	20 185
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	<b>-16 129</b>	-11 504	<b>-16 332</b>	-10 680
		<b>-8 396</b>	5 786	<b>-4 717</b>	9 505
Resultat efter finansiella poster	1	<b>330 914</b>	55 075	<b>24 684</b>	4 997
Bokslutsdispositioner	9	-	-	<b>-36 813</b>	4 195
Skatt	10	<b>-96 344</b>	-18 514	<b>4 008</b>	-2 291
Minoritetens andel av resultatet		<b>-4 374</b>	-81	-	-
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>230 196</b>	36 480	<b>-8 121</b>	6 901

# Balansräkningar.

TSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2000	1999	2000	1999
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Immateriella anläggningstillgångar					
Goodwill	11	<b>40 601</b>	43 838	-	-
		<b>40 601</b>	43 838	-	-
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	12	<b>270 679</b>	263 010	<b>212 996</b>	207 432
Inventarier	13	<b>129 237</b>	128 072	<b>10 112</b>	9 845
		<b>399 916</b>	391 082	<b>223 108</b>	217 277
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	14	-	-	<b>171 290</b>	161 237
Fordringar hos koncernföretag		-	-	<b>132 926</b>	55 895
Kapitalandelar i intresseföretag	15	<b>15 392</b>	17 825	<b>11 103</b>	14 183
Fordran hos intresseföretag		<b>300</b>	4 553	-	-
Andra långfristiga värdepappersinnehav	16	<b>1 139</b>	227	<b>157</b>	168
Andra långfristiga fordringar	17	<b>151 538</b>	18 451	<b>30 008</b>	17 537
		<b>168 369</b>	41 056	<b>345 484</b>	249 020
Summa anläggningstillgångar		<b>608 886</b>	475 976	<b>568 592</b>	466 297
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Kortfristiga fordringar					
Kundfordringar		<b>283 693</b>	225 999	<b>4 254</b>	3 703
Fordringar hos koncernföretag		-	-	<b>159 062</b>	154 226
Övriga fordringar	17	<b>74 315</b>	45 329	<b>7 535</b>	20 385
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	<b>120 148</b>	145 945	<b>5 832</b>	12 852
		<b>478 156</b>	417 273	<b>176 683</b>	191 166
Kortfristiga placeringar	19	<b>14 789</b>	539	<b>14 675</b>	-
Kassa och bank		<b>286 620</b>	112 057	<b>210 245</b>	63 077
Summa omsättningstillgångar		<b>779 565</b>	529 869	<b>401 603</b>	254 243
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>1 388 451</b>	1 005 845	<b>970 195</b>	720 540

## Balansräkningar

TSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2000	1999	2000	1999
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>	20				
Bundet eget kapital					
Aktiekapital (5 748 569 aktier à 20 kr)		<b>114 971</b>	114 971	<b>114 971</b>	114 971
Bundna reserver		<b>142 810</b>	107 831	<b>23 324</b>	23 324
		<b>257 781</b>	222 802	<b>138 295</b>	138 295
Fritt eget kapital					
Fria reserver		<b>54 818</b>	73 425	<b>163 158</b>	18 934
Årets resultat		<b>230 196</b>	36 480	<b>-8 121</b>	6 901
		<b>285 014</b>	109 905	<b>155 037</b>	25 835
Summa eget kapital		<b>542 795</b>	332 707	<b>293 332</b>	164 130
Minoritetsintresse		<b>8 984</b>	3 855	-	-
Obeskattade reserver	21	-	-	<b>93 787</b>	56 974
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner		<b>103 296</b>	106 953	<b>75 452</b>	78 432
Avsättningar för skatter		<b>57 292</b>	44 399	-	-
		<b>160 588</b>	151 352	<b>75 452</b>	78 432
Långfristiga skulder	22				
Skulder till kreditinstitut		<b>50 981</b>	58 712	<b>50 913</b>	58 662
Konvertibelt förlagslån		<b>96 006</b>	-	<b>99 446</b>	124 133
Andra långfristiga skulder		<b>4 181</b>	-	<b>96 006</b>	-
		<b>151 168</b>	58 712	<b>246 365</b>	182 795
Kortfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut		<b>118 290</b>	185 936	<b>117 792</b>	185 886
Leverantörsskulder		<b>117 923</b>	75 703	<b>6 840</b>	13 127
Skulder till koncernföretag		-	-	<b>67 607</b>	27 524
Skatteskulder		<b>44 467</b>	-	<b>46 282</b>	-
Övriga skulder		<b>69 108</b>	54 502	<b>1 137</b>	811
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	<b>175 128</b>	143 078	<b>21 601</b>	10 861
		<b>524 916</b>	459 219	<b>261 259</b>	238 209
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>1 388 451</b>	1 005 845	<b>970 195</b>	720 540
Ställda säkerheter	24	<b>95 343</b>	107 180	<b>75 217</b>	82 280
Ansvarsförbindelser	25	<b>7 374</b>	6 998	<b>36 201</b>	34 805

# Kassaflödesanalys.

TSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2000	1999	2000	1999
	26				
Den löpande verksamheten					
Resultat efter finansiella poster		<b>330 914</b>	55 075	<b>24 684</b>	4 997
Justering för fordran på SPP		<b>-201 206</b>	-	<b>-23 034</b>	-
Justering för övriga poster som inte ingår i kassaflödet		<b>60 760</b>	52 582	<b>6 878</b>	-5 426
		<b>190 468</b>	107 657	<b>8 528</b>	-429
Betald skatt		<b>-16 955</b>	-42 556	<b>-6 336</b>	-31 409
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		<b>173 513</b>	65 101	<b>2 192</b>	-31 838
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital					
Förändring av fordringar		<b>-9 741</b>	-36 927	<b>12 445</b>	-56 096
Förändring av leverantörsskulder		<b>21 060</b>	7 889	<b>-6 287</b>	-1 331
Förändring av övriga skulder		<b>44 158</b>	2 912	<b>51 149</b>	3 250
Kassaflöde från den löpande verksamheten		<b>228 990</b>	38 975	<b>59 499</b>	-86 015
Investeringsverksamheten					
Förvärv av dotterföretag	26	<b>5 745</b>	-18 671	-	-
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		<b>-719</b>	-1 347	-	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		<b>-69 781</b>	-115 090	<b>-13 729</b>	-39 002
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-	-10 447	<b>-9 294</b>	-31 676
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		<b>10 019</b>	13 161	<b>278</b>	10 428
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		<b>947</b>	-	<b>94</b>	5 064
Förändring av långfristiga fordringar		<b>14 156</b>	2 107	<b>-69 032</b>	2 481
Förändring av långfristiga skulder		<b>-946</b>	-	<b>-24 687</b>	7 723
Kassaflöde från investeringsverksamheten		<b>-40 579</b>	-130 287	<b>-116 370</b>	-44 982
Finansieringsverksamheten					
Utbetald utdelning		<b>-20 120</b>	-86 228	<b>-20 120</b>	-86 228
Koncernbidrag		-	-	<b>218 671</b>	19 886
Anteciperad utdelning		-	-	-	7 000
Upptagna lån		<b>96 006</b>	200 148	<b>96 006</b>	200 148
Amortering av lån		<b>-75 484</b>	-2 873	<b>-75 843</b>	-800
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		<b>402</b>	111 047	<b>218 714</b>	140 006
Årets kassaflöde		<b>188 813</b>	19 735	<b>161 843</b>	9 009
Likvida medel och kortfristiga placeringar vid årets början		<b>112 596</b>	92 861	<b>63 077</b>	54 068
Likvida medel och kortfristiga placeringar vid årets slut		<b>301 409</b>	112 596	<b>224 920</b>	63 077

# Noter.

## NOTER

Tusentals kronor där ej annat anges

### Redovisnings- och värderingsprinciper

Tillämpade redovisningsprinciper överensstämmer med årsredovisningslagen samt Bokföringsnämndens och Redovisningsrådets rekommendationer.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation om koncernredovisning och omfattar samtliga företag där aktieinnehavet genom direkt eller indirekt ägande uppgår till mer än 50 procent.

De obeskattade reserverna har i koncernredovisningen uppdelats i bundet eget kapital motsvarande 72 procent av koncernens obeskattade reserver och latent skatteskuld motsvarande 28 procent av obeskattade reserver. I koncernredovisningen har den skattemässiga reserven i ofakturerade konsultuppdrag, som finns i vissa dotterföretag, fördelats på eget kapital och latent skatteskuld på motsvarande sätt, se not 18.

Lämnade/erhållna koncernbidrag redovisas som en minskning respektive ökning av fritt eget kapital, se not 20.

Årsboksluten från utländska dotterföretag har omräknats enligt dagskursmetoden. Denna innebär att utländska dotterföretags tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Resultaträkningen omräknas till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferensen påverkar inte koncernens resultat utan förs direkt till eget kapital.

### Intresseföretagsredovisning

Med intresseföretag menas företag som genom direkt eller indirekt ägande ägs till mellan 20 och 50 procent av AB Ångpanneföreningen eller av dotterföretag till AB Ångpanneföreningen.

Vid konsolideringen av intresseföretagen Chleq Froté & Cie S.A., Hansen & Henneberg AS och ÅF-Proinstall Sp.z.o.o har den så kallade kapitalandelsmetoden använts. Denna metod innebär att det bokförda värdet av andelar i intresseföretaget höjs respektive sänks med AB Ångpanneföreningens andel i intresseföretagets resultat. Justering görs därefter för eventuellt erhållen utdelning.

Omsättningstillgångarna värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och verkliga värdet på balansdagen, där ej annat anges under respektive not.

Skulderna upptas till anskaffningsvärdet.

Avsättning till pensioner upptas enligt besked från PRI och SPP. Årets kostnad fördelas mellan pensionskostnad och ränta.

## Not 1 Nettoomsättning och resultat

Nettoomsättningen och resultat efter finansiella poster fördelar sig på rörelsegränar enligt följande:

Koncernen	Nettoomsättning		Resultat	
	2000	1999	2000	1999
El & Instrument	521 674	498 290	38 471	36 487
Energi, Miljö & Process	442 039	391 415	992	12 459
VVS	191 119	185 826	17 334	13 266
Data, Elektronik & Mekanik	462 385	389 873	50 346	15 150
Kontroll & Besiktning	115 010	108 177	-8 067	-17 165
Utbildning & Management	135 912	140 324	-488	511
Återbäringsmedel från SPP	-	-	240 260	-
Övrigt och koncernjusteringar	-125 331	-110 395	-7 934	-5 633
	1 742 808	1 603 510	330 914	55 075

## Not 1 fortsättning

Nettoomsättningen fördelar sig på geografiska marknader enligt följande:

	2000	1999
Sverige	1 524 069	1 476 875
Övriga Norden	43 431	61 988
Övriga Europa	35 879	25 940
Övriga marknader	139 429	38 707
	1 742 808	1 603 510

### Moderbolaget

Bolaget har under året sålt tjänster till koncernföretag motsvarande 84 (80) % av rörelsens intäkter och köpt tjänster av koncernföretag motsvarande 50 (51) % av rörelsens kostnader.

## Not 2 Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

Övriga rörelseintäkter respektive övriga rörelsekostnader avser intäkter och kostnader i fastighetsförvaltningen.

Hysesintäkterna i koncernen har uppgått till 34 672 (36 389) och i moderbolaget till 32 140 (34 765) varav hyror från koncernföretag 30 611 (27 832) respektive 28 079 (26 208).

## Not 3 Personal

Medelantalet anställda, med fördelning på kvinnor och män

	2000		1999	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Moderbolaget				
Sverige	19	16	23	12
Dotterföretagen				
Sverige	369	1 580	355	1 623
Övriga länder	11	49	7	29
	380	1 629	362	1 652
Koncernen totalt	399	1 645	385	1 664
Totalt medelantal anställda	2 044		2 049	
Intresseföretagen, totalt	147		173	
Totalt medelantal anställda inklusive intresseföretag	2 191		2 222	

### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2000		1999	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget				
Styrelse och VD	3 757	2 790	2 963	2 425
(varav pensionskostnader)		(1 550)		(1 447)
Övriga anställda	11 353	5 422	9 654	4 669
(varav pensionskostnader)		(1 371)		(1 099)
	15 110	8 212	12 617	7 094

### Koncernen

Styrelser och verkställande direktörer	28 201	14 993	20 362	13 122
(varav pensionskostnader)		(6 644)		(6 452)
Övriga anställda	651 855	303 199	620 208	290 839
(varav pensionskostnader)		(85 141)		(77 568)
	680 056	318 192	640 570	303 961

**Not 3 fortsättning**

Löner och andra ersättningar med fördelning per land

	2000		1999	
	Styrelser och VD	Övriga anställda	Styrelser och VD	Övriga anställda
Moderbolaget				
Sverige	3 757	11 353	2 963	9 654
(varav tantiem och resultatlön)	(1 000)	(1 096)	(284)	(170)
Dotterföretag				
Sverige	19 330	619 426	16 305	597 712
(varav tantiem och resultatlön)	(6 574)	(7 834)	(6 124)	(3 579)
Övriga länder	5 114	21 076	1 094	12 842
(varav tantiem och resultatlön)	(50)	(626)	(-)	(-)
	24 444	640 502	17 399	610 554
Koncernen totalt	28 201	651 855	20 362	620 208

Dessutom utgår resultatbonus, som reserverats i moderbolaget, med 6 740 (2 300) samt resultatbonus avsatt i dotterbolagen med 17 797 avseende återbäringsmedlen från SPP. Resultatbonus omfattar alla fast anställda medarbetare i koncernen.

**Ledande befattningshavares ersättningar**

I enlighet med bolagsstämmans beslut kostnadsfördes totalt ett styrelsearvode i moderbolaget på 550 (530). Av detta belopp erhöll styrelsens ordförande 250 (150) i enlighet med styrelsens beslut. Avtal om framtida pensionsutfästelser/avgångsvederlag finns, med undantag för verkställande direktören, varken för styrelsens ordförande eller för övriga styrelseledamöter.

Till koncernchefen, tillika verkställande direktören i AB Ångpanneföreningen, har för 2000 lön, tantiem och ersättningar med totalt 3 207 (2 433) belastat resultatet. Av detta belopp var 1 000 (284) tantiem.

Löner, tantiem och ersättningar till styrelser och verkställande direktörer uppgick i koncernen till 28 201 (20 362). För verkställande direktören i moderbolaget gäller en uppsägningstid från företagets sida på två år samt rätt till pension fem år före den pensionsålder som gäller enligt SAF/PTK-avtalet. För dotterföretagschefer och tre stabschefer i moderbolaget gäller en uppsägningstid från företagets sida på ett år samt rätt till pension två år före den pensionsålder som gäller enligt SAF/PTK-avtalet.

**Not 4 Övriga externa kostnader**

Operationell leasing

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Leasavgifter under året				
Lokaler	36 205	35 935	-	-
Övrigt	18 757	16 734	1 604	270

Avtalade leaseavgifter för 2001 uppgår i koncernen till 46 243, för 2002-2005 till totalt 83 346 och för åren efter 2005 till 8 656. I operationell leasing ingår, förutom hyresavtal för fastigheter, bil leasing samt viss kontorsutrustning.

**Not 5 Avskrivningar**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Avskrivningarna fördelas enligt följande:				
Goodwill	-8 716	-9 597	-	-
Inventarier	-48 819	-48 548	-3 102	-2 762
Byggnader	-6 526	-5 577	-4 673	-4 124
	-64 061	-63 722	-7 775	-6 886

**Not 5 fortsättning****Avskrivningar på anläggningstillgångar**

I resultaträkningen belastas rörelseresultatet med avskrivningar enligt plan, vilka beräknas på ursprungliga anskaffningsvärden och baseras på tillgångarnas bedömda ekonomiska livslängd, varvid följande procentsatser används:

Goodwill	10%
Dator- och ultraljudsutrustning	33%
Bilar och övriga inventarier	20%
Kontorsmöbler	10%
Röntgenutrustning	10%
Byggnader	2 - 7%

**Not 6 Återbäringsmedel från SPP**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Nuvärdesberäknat resultat	268 897	-	31 066	-
Avsatt resultatbonus till medarbetare	-28 637	-	-5 840	-
	240 260	-	25 226	-

Återbäringsmedlen bedöms kunna utnyttjas under åren 2001-2006 både i koncernen och moderbolaget.

**Not 7 Ränteintäkter och liknande resultatposter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Resultat från andelar i koncernföretag				
Utdelning	-	-	6 000	7 000
varav anteciperad	-	-	-	(7 000)
Nedskrivning	-	-	-2 274	-5 135
Summa	-	-	3 726	1 865
Resultat från övriga värdepapper och anläggningstillgångar				
Ränteintäkter	1 086	-	763	-
Utdelning	27	-	578	-
Vinst vid avyttringar	1 223	7 921	36	7 921
Summa	2 336	7 921	1 377	7 921
Ränteintäkter från koncernföretag	-	-	3 419	2 859
Resultat från kortfristiga placeringar				
Utdelningar	-	92	-	92
Vinst vid avyttringar	-	6 540	-	6 562
Korrigerering till marknadsvärde	-325	-	-325	-
Summa	-325	6 632	-325	6 654
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	5 722	2 737	3 418	886
	7 733	17 290	11 615	20 185

**Not 8 Räntekostnader och liknande resultatposter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Räntekostnader till koncernföretag	-	-	-2 145	-1 097
Övriga räntekostnader *)	-16 129	-11 504	-14 187	-9 583
	-16 129	-11 504	-16 332	-10 680

\*) inkluderar ränta på PRI-skuld

## Noter

### Not 9 Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	2000	1999
Upplösning av periodiseringsfond	9 435	-
Avsättning till periodiseringsfond	-50 800	-
Upplösning av skatteutjämningsreserv K	4 490	4 492
Skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	62	-297
	-36 813	4 195

### Not 10 Skatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Aktuell skattekostnad	-83 262	-18 724	-57 220	-7 859
Skatt avseende erhållna koncernbidrag	-	-	61 228	5 568
Latent skatt	-12 694	538	-	-
Andelar av intresseföretags skatt	-388	-328	-	-
	-96 344	-18 514	4 008	-2 291

### Not 11 Goodwill

	Koncernen	
	2000	1999
Ingående anskaffningsvärde	95 486	72 705
Årets investeringar	5 479	22 781
Försäljningar	-	-
Utgående anskaffningsvärde	100 965	95 486
Ingående ackumulerade avskrivningar	-51 648	-42 051
Årets avskrivningar	-8 716	-9 597
Försäljningar	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-60 364	-51 648
Utgående planenligt restvärde	40 601	43 838

### Not 12 Byggnader och mark

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Byggnader				
Ingående anskaffningsvärde	287 988	252 326	224 376	194 141
Årets investeringar	20 123	39 066	10 237	33 619
Avyttringar	-7 146	-3 404	-	-3 384
Utgående anskaffningsvärde	300 965	287 988	234 613	224 376
Ingående ackumulerade avskrivningar	-48 975	-43 996	-37 711	-34 171
Årets avskrivningar	-6 526	-5 577	-4 673	-4 124
Avyttringar	1 212	598	-	584
Utgående ackumulerade avskrivningar	-54 289	-48 975	-42 384	-37 711
Utgående planenligt restvärde	246 676	239 013	192 229	186 665
Ackumulerade avskrivningar utöver plan			-7 457	-7 372
Skattemässigt restvärde varav uppskrivningar			184 772	179 293
Ingående värden	6 860	7 026	-	-
Förvärv	580	-	-	-
Avyttringar	-2 155	-	-	-
Årets avskrivning på uppskrivet belopp	-166	-166	-	-
Utgående värden	5 119	6 860	-	-

### Not 12 fortsättning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Mark				
Ingående anskaffningsvärde	23 997	24 332	20 767	21 102
Årets investeringar	355	-	-	-
Avyttringar	-349	-335	-	-335
Utgående anskaffningsvärde	24 003	23 997	20 767	20 767
Planenligt restvärde fastigheter totalt	270 679	263 010	212 996	207 432
Taxeringsvärde (varav mark)	209 808 (49 437)	199 322 (34 596)	183 116 (45 631)	166 527 (30 468)
Koncernen				
Fastigheter		Ytor m2	Taxeringsvärde	Marknadsvärde*
Stockholm				
Härolden 1		3 435	32 205	78 000
Härolden 44		10 717	116 480	282 000
Malmö				
Sandsjön 1		6 409	23 535	33 500
Växjö				
Rättaren 4		1 372	3 773	7 100
Sundsvall				
Norrholm 4:6		1 970	7 123	15 100
Luleå				
Porsön 1:415		1 434	4 528	8 900
Tyresö				
Snickaren 6		4 010	9 376	17 000
Norrköping				
Orkestern 2		3 890	11 974	23 000
Kil				
Halsmo 1:33		320	814	2 000
Nagu, Finland				
Akaviken 2:18		-	-	500
Manchester, England		-	-	2 000
		33 557	209 808	469 100

\* De svenska fastigheterna har värderats av Forum Fastighetsekonomi AB vid årsskiftet 2000/2001

### Not 13 Inventarier

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Ingående anskaffningsvärde	328 307	255 586	22 570	17 455
Årets investeringar	58 262	86 070	3 492	5 383
Försäljningar/utrangeringar	-12 842	-13 349	-750	-268
Utgående anskaffningsvärde	373 727	328 307	25 312	22 570
Ingående ackumulerade avskrivningar	-200 235	-162 910	-12 725	-10 213
Försäljningar/utrangeringar	4 564	11 223	627	250
Årets avskrivningar	-48 819	-48 548	-3 102	-2 762
Utgående ackumulerade avskrivningar	-244 490	-200 235	-15 200	-12 725
Planenligt restvärde	129 237	128 072	10 112	9 845
Ackumulerade avskrivningar utöver plan			-1 034	-1 181
Skattemässigt restvärde			9 078	8 664

## Not 14 Andelar i koncernföretag

	Org nummer	Säte	Kapital/ röstandel	Antal andelar	Bokfört värde
ÅF-Data AB	556205-6050	Stockholm	100%	10 000	1 000
ÅF-Elprojekt AB	556074-0416	Karlstad	100%	30 000	9 300
ÅF-Elteknik AB	556070-5039	Stockholm	100%	60 000	15 970
Elreko AB	556276-5924	Sollentuna	100%	-	-
ÅF-Energikonsult AB	556329-2159	Stockholm	100%	300 000	3 000
ÅF-Fastighets AB	556040-7651	Stockholm	100%	18 460	31 576
ÅF-Fastighet i Luleå AB	556238-5996	Stockholm	100%	-	-
ÅF-Fastighet i Norrköping AB	556418-6509	Stockholm	100%	-	-
Alfredeen-Rako Fastigheter AB	556190-2452	Tyresö	100%	-	-
ÅF-Industriteknik AB	556092-4044	Stockholm	100%	60 000	14 509
ÅF-Rateko AB	556227-8829	Tyresö	100%	7 200	-
Holotech CAD/CAM AB	556547-0225	Köping	100%	-	-
ÅF-Infrateknik AB	556185-2103	Stockholm	100%	1 000	5 614
ÅF-INR AB	556203-3984	Malmö	100%	30 000	3 262
ÅF-Totalprojekt AB	556099-8071	Malmö	100%	-	-
ÅF-International AB	556148-1549	Stockholm	100%	1 000	168
ÅF-IPK AB	556101-7384	Stockholm	100%	50 000	6 809
ÅF-Miljöforskargruppen AB	556245-3893	Kil	100%	-	-
Svenska Miljöforskargruppen Invest AB	556501-4015	Kil	100%	-	-
Finska Miljöforskargruppen OY		Finland	58%	-	-
ÅF-Kontroll AB	556033-5977	Stockholm	100%	20 000	3 279
ÅF-Processdesign AB	556329-5186	Malmö	100%	300 000	7 000
ÅF-PPA AB	556180-6794	Göteborg	100%	-	-
Cresita AB	556279-2837	Helsingborg	100%	-	-
Cresita Engineering AB	556185-2681	Helsingborg	100%	-	-
Cresita Development AB	556550-7091	Helsingborg	100%	-	-
ÅF-RNK AB	556069-7004	Göteborg	100%	30 000	9 503
ÅF-SIFU AB	556456-9894	Borås	75%	37 500	7 400
ÅF-SPEAB AB	556147-9022	Sundsvall	100%	30 000	6 221
Swedish Management Group Lidingö AB	556496-0390	Stockholm	100%	1 000	10 207
ÅF-Swedish Management Group AB	556426-2292	Stockholm	100%	-	-
ÅF-Systemdesign AB	556158-7261	Stockholm	100%	300 000	10 000
ÅF-VVS Projekt AB	556329-2001	Stockholm	100%	50 000	2 000
ÅF i Sjöbefälsskolan AB	556074-0408	Göteborg	100%	2 500	162
AB Energikonsult	556208-9879	Stockholm	100%	1 000	83
Celpap AB	556199-5597	Stockholm	100%	-	-
Cresita Process AB	556550-7109	Helsingborg	100%	-	-
ÅF-Gothia AB	556114-7140	Göteborg	100%	-	-
ÅF Mönstra på AB	556553-2024	Stockholm	100%	-	-
Scanmanagement AB	556397-7163	Stockholm	100%	-	-
SIKOB Svensk Industris Konstruktions- och Beräkningskontor AB	556196-6531	Stockholm	100%	-	-
AB Sveriges Tekniska Kontrollinstitut	556361-2737	Stockholm	100%	-	-
Swetec Konsult AB	556348-6397	Stockholm	100%	-	-
Toolcad AB	556260-1129	Borås	100%	-	-
Eldesign Ingenjörbyrå i Stockholm AB	556519-3678	Stockholm	100%	1 000	778
Elplaneringar i Norrköping AB	556217-0109	Norrköping	100%	1 000	147
Peter Grahn Projekterings AB	556367-9108	Stockholm	100%	1 000	2 066
HE-Konsult i Uppsala AB	556072-7785	Uppsala	100%	2 000	900
Industrial Quality Management Sweden AB	556479-7115	Åmål	100%	1 000	100
Ingenjörgruppen Tre E AB	556324-7393	Borlänge	91%	3 640	1 843
Inometer AB	556313-1837	Sollentuna	100%	1 000	2 757
Lundstrom Engineering AB	556369-8603	Sundsvall	100%	100	682
Projektsamordning Muth AB	556353-0194	Göteborg	100%	1 000	59
Simini Data AB	556513-1272	Dals-Ed	100%	1 000	366
Skandinavisk Teknikinformation AB	556409-2772	Stockholm	100%	4 000	580
AB Svensk Energiförsörjning	556158-1249	Stockholm	100%	2 000	500
Sveriges Tekniska Kontrollinstitut i Luleå AB	556407-8516	Luleå	100%	1 000	830
WO Konsult AB	556155-8338	Nacka	100%	55 000	493
ÅF-BOAB AB	556204-6879	Uddevalla	100%	1 000	3 877
ÅF-QPS Ltd		England	70%	21 339	3 080
ÅF-Nielsen og Borge A/S		Norge	76,4%	11 453	4 745
Ångpanneforeningen-Data A/S		Norge	100%	150	423
A/S Norsk Kvalitetskontroll		Norge	100%	1 500	1

171 290

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

Ingående bokfört värde	161 237
Förvärv	12 327
Nedskrivningar	-2 274
Avyttringar	-
Utgående bokfört värde	171 290

## Noter

### Not 15 Kapitalandelar i intresseföretag

	Kapital/ röstandel	Antal andelar	Kon- cernen Bokfört värde	Moder- bolaget Bokfört värde
Chleq Froté & Cie S.A., Frankrike	49	5 557	7 075	2 220
Hansen & Henneberg AS	25	1 667	8 370	8 879
AF-Proinstall Sp.z.o.o., Polen	47,5	38	-53	4
Moderbolaget totalt				11 103
Koncernen totalt			15 392	

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

	Koncernen	Moderbolaget
Ingående bokfört värde	17 825	14 183
Förvärv	-	-
Avgår ÅF-QPS Ltd, som från och med 2000 är ett dotterbolag	-1 809	-3 080
Omräkningsdifferenser	-216	-
Andel i årets resultat:		
Chleq Froté & Cie S.A., Frankrike	-	-
Hansen & Henneberg AS	201	-
AF-Proinstall Sp.z.o.o., Polen	-58	-
Avgår utdelning	-551	-
Utgående bokfört värde	15 392	11 103

### Not 16 Andra långfristiga värdepappersinnehav

Antal	Företag	Koncernen		Moderbolaget	
		Nom värde	Bokf värde	Nom värde	Bokf värde
1	Andel i Stiftelsen IVL	100	100	100	100
2 500	AB Scandinavian Engineering Corporation SEC	250	50	-	-
	AF-Esteam		47		47
135	UAB TERMA IR KO	35	35	-	-
190	VK-Infracom Oy	55	55	-	-
5 347	OM-Gruppen	10	10	10	10
43	Miljöforskargr. Danmark ApS	31 DKK	31	-	-
	NB Östeuropafond		400	-	-
	NB Optimafond		400	-	-
	Övriga		11	-	-
			1 139		157

Specifikation av årets förändring

	Koncernen	Moderbolaget
Ingående bokfört värde	227	168
Förvärv	970	47
Avyttringar	-58	-58
Utgående bokfört värde	1 139	157

### Not 20 Eget kapital

	Aktie- kapital*	Bundna reserver	Kapital- andelsfond	Fria reserver	Årets resultat	Summa eget kapital
<b>Koncernen</b>						
Belopp vid årets ingång	114 971	104 189	3 642	73 425	36 480	332 707
Vinstdisposition	-	251	-	36 229	-36 480	-
Utdelning	-	-	-	-20 120	-	-20 120
Årets omräkningsdifferens	-	98	-	-86	-	12
Förskjutning mellan bundet och fritt kapital	-	33 983	647	-34 630	-	-
Årets resultat	-	-	-	-	230 196	230 196
Belopp vid årets utgång	114 971	138 521	4 289	54 818	230 196	542 795
<b>Moderbolaget</b>						
Belopp vid årets ingång	114 971	23 324	-	18 934	6 901	164 130
Vinstdisposition	-	-	-	6 901	-6 901	-
Utdelning	-	-	-	-20 120	-	-20 120
Erhållet/lämnat koncernbidrag	-	-	-	218 671	-	218 671
Skatteeffekt på erhållet/lämnat koncernbidrag	-	-	-	-61 228	-	-61 228
Årets resultat	-	-	-	-	-8 121	-8 121
Belopp vid årets utgång	114 971	23 324	-	163 158	-8 121	293 332

\* Fördelat på 402 219 aktier av serie A (10 röster/aktie) och 5 346 350 aktier av serie B (1 röst/aktie). Totalt 5 748 569 aktier à nominellt 20 kr.

### Not 17 Andra långfristiga och kortfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Långfristig fordran på SPP	140 184	-	20 470	-
Övriga långfristiga fordringar	11 354	18 451	9 538	17 537
	151 538	18 451	30 008	17 537
Kortfristig fordran på SPP	61 022	-	2 564	-
Övriga kortfristiga fordringar	13 293	45 329	4 971	20 385
	74 315	45 329	7 535	20 385

### Not 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Ofakturerade konsultuppdrag	94 507	125 159	-	99
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25 641	20 786	5 832	12 753
	120 148	145 945	5 832	12 852

### Ofakturerade konsultuppdrag

I koncernen redovisas upparbetade arvoden och utlägg som ofakturerade konsultuppdrag. Intäkterna redovisas i takt med att upparbetningen sker. I princip faktureras kunderna månaden efter upparbetningen.

Den tillämpade värderingen av ofakturerade konsultuppdrag innebär att dessa redovisas efter individuellt bedömda förlustrisker. Det redovisade beloppet är högre än det lägsta värde som kan användas enligt gällande skatteregler.

I koncernredovisningen har den skattemässiga reserven i ofakturerade konsultuppdrag, som finns i vissa dotterföretag, fördelats på eget kapital och latent skatteskuld.

### Not 19 Kortfristiga placeringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Bokfört värde	14 789	539	14 675	-
Aktier och andelar	14 789	539	14 675	-
Marknadsvärde				
Aktier och andelar	14 866	741	14 675	-
	14 866	741	14 675	-

**Not 21 Obeskattade reserver**

	Moderbolaget	
	2000	1999
Periodiseringsfond tax år 95	-	9 435
Periodiseringsfond tax år 96	14 096	14 096
Periodiseringsfond tax år 97	12 500	12 500
Periodiseringsfond tax år 99	7 900	7 900
Periodiseringsfond tax år 01	50 800	-
Skatteutjämningsreserver K	-	4 490
Skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	8 491	8 553
	93 787	56 974

**Not 22 Långfristiga skulder**

Del av totala skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Skulder till kreditinstitut	9 600	10 400	9 600	10 400

**Konvertibelt förlagslån**

AB Ångpanneföreningen upptog under år 2000 ett konvertibelt förlagslån riktat till medarbetare i den svenska organisationen. Lånet löper med en årlig ränta om STIBOR 12 månader minus 2,70 procentenheter. Konverteringskursen är 171 kronor och konvertering till aktier kan ske under perioden 21 januari 2004 till och med den 20 maj 2005. Vid full konvertering innebär det en nytteckning av 561 440 aktier och motsvarar 8,9% av aktiekapitalet och 5,7% av rösterna.

**Andra långfristiga skulder**

Beloppet avser ett utländskt dotterbolags skuld till minoritetsägarna. Skulden löper utan ränta.

**Not 23 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Personalrelaterade skulder	123 731	90 971	14 830	6 222
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	51 397	52 107	6 771	4 639
	175 128	143 078	21 601	10 861

**Not 24 Ställda säkerheter**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
För egna skulder och avsättningar				
Spärrade bankräkningar	1 577	8 640	1 577	8 640
Fastighetsinteckningar	91 966	89 640	73 640	73 640
Företagsinteckningar	1 800	8 900	-	-
	95 343	107 180	75 217	82 280

**Not 25 Ansvarförbindelser**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Garantiförbindelser, FPG	2 097	2 110	1 540	1 540
Garantiförbindelser, övriga	5 277	4 888	100	2 736
Borgensförbindelser för koncernföretag	-	-	34 561	30 529
	7 374	6 998	36 201	34 805

**Not 26 Kassaflödesanalys**

Under året uppgår betalda räntor till 16 129 (11 504) i koncernen och 16 332 (10 680) i moderbolaget. Erhållna räntor uppgår i koncernen till 6 808 (2 737) och i moderbolaget till 7 600 (3 745).

**Förvärv av dotterföretag**

Värdet av förvärvade bolags tillgångar och skulder var enligt förvärvsanalysen följande:


	Koncernen	
	2000	1999
Immateriella anläggningstillgångar	41	1 619
Materiella anläggningstillgångar	5 438	10 046
Finansiella anläggningstillgångar	4 081	3 601
Kortfristiga fordringar	11 960	33 089
Likvida medel	16 445	14 010
Långfristiga skulder	-5 127	-
Latent skatteskuld	-582	-1 162
Leverantörsskulder	-21 160	-10 067
Övriga kortfristiga skulder	-2 605	-24 624
<b>Deltotal</b>	<b>8 491</b>	<b>26 512</b>
Goodwill	4 719	19 815
Minoritetsintresse	-701	-3 799
Korrigering successivt förvärv	1 271	-
<b>Köpeskillning</b>	<b>13 780</b>	<b>42 528</b>
Likvida medel i de förvärvade företagen	-16 445	-14 010
Successiva förvärv	-3 080	-9 847
Påverkan på koncernens likvida medel	-5 745	18 671

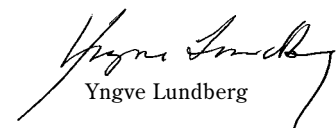
**Not 27 Arvode och kostnadsersättningar till revisionsbolag**

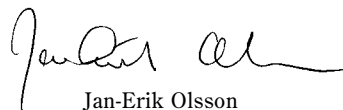
	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Revisionsbolaget Ernst & Young				
revisionsuppdrag	1 769	1 979	235	258
andra uppdrag	250	235	61	53
Revisionsbolaget Deloitte & Touche				
revisionsuppdrag	44	36	44	36
andra uppdrag	-	44	-	44
Övriga revisionsbolag				
revisionsuppdrag	171	156	-	-
	2 234	2 450	340	391


Stockholm den 12 februari 2001

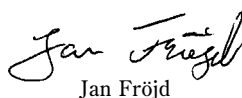
  
Hans Dalborg  
Ordförande

  
Bo Källstrand

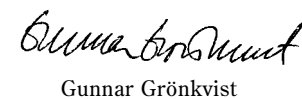
  
Yngve Lundberg

  
Jan-Erik Olsson

  
Lars Westerberg

  
Jan Fröjd

  
Leif Holmgren

  
Gunnar Grönkvist  
Verkställande direktör

# Revisionsberättelse.

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

Revisionen har utförts i enlighet med god 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 räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören

på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

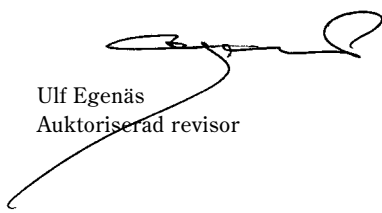
Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

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.

Stockholm den 15 februari 2001



Åke Hedén  
Auktoriserad revisor



Ulf Egenäs  
Auktoriserad revisor

# Ledande befattningshavare i Sverige och utomlands.

**Magnus Ankarstrand.** Född 1944  
Civilingenjör  
VD ÅF-Systemdesign sedan 1999  
Anställd inom ÅF sedan 1988  
Aktier: 600 st. Konvertibler: 500 tkr.

**Jan Eriksson.** Född 1959  
Civilingenjör  
IT-chef sedan 2000  
Anställd inom ÅF sedan 2000  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 250 tkr.

**Karl-Anders Eriksson.** Född 1950  
Civilekonom  
Administrativ chef sedan 1989  
Anställd inom ÅF sedan 1988  
Aktier: 235 st. Konvertibler: 300 tkr.

**Anders Gabrielsson.** Född 1948  
Civilekonom  
Ekonomidirektör sedan 1986  
Anställd inom ÅF sedan 1980  
Aktier: 4.090 st. Konvertibler: 1.000 tkr.

**Gunnar Grönkvist.** Född 1943  
Pol mag  
VD AB Ångpanneföreningen sedan 1989  
Anställd inom ÅF sedan 1982  
Aktier: 15.200 st. Konvertibler: 1.000 tkr.

**Per Göransson.** Född 1953  
Civilingenjör  
VD ÅF-VVS Projekt sedan 1990  
Anställd inom ÅF sedan 1987  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 1.000 tkr.

**Mats Junghem.** Född 1950  
Socionom  
VD ÅF-IPK sedan 1997  
Anställd inom ÅF sedan 1980  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 500 tkr.

**Christer Karlsson.** Född 1958  
Ingenjör  
VD ÅF-Elprojekt sedan 1993  
Anställd inom ÅF sedan 1984  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 250 tkr.

**Arne Kjellberg.** Född 1939  
Ingenjör  
VD ÅF-Elteknik sedan 1993  
Anställd inom ÅF sedan 1989  
Aktier: 1.050 st. Konvertibler: 300 tkr.

**Eskil Larsson.** Född 1952  
Civilingenjör  
VD ÅF-Industri teknik sedan 1999  
Anställd inom ÅF sedan 1998  
Aktier: 500 st. Konvertibler: 500 tkr.

**Rune Lindberg.** Född 1950  
Ingenjör  
VD ÅF-SPEAB sedan 1998  
Anställd inom ÅF sedan 1993  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 400 tkr.

**Mats Lundström.** Född 1953  
Civilingenjör  
VD ÅF-Processdesign sedan 1991  
Anställd inom ÅF sedan 1981  
Aktier: 2.340 st. Konvertibler: 500 tkr.

**Leif Nordberg.** Född 1944  
Ingenjör  
VD ÅF-INR sedan 1982  
Anställd inom ÅF sedan 1982  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 1.000 tkr.

**Jan Nordling.** Född 1949  
Civilingenjör  
VD ÅF-Energikonsult sedan 1990  
Anställd inom ÅF sedan 1982  
Aktier: 1.500 st. Konvertibler: 500 tkr.

**Stig Olsson.** Född 1947  
M.Sc.  
VD ÅF-SIFU sedan 1999  
Anställd inom ÅF sedan 1995  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 50 tkr.

**Åke Sahlin.** Född 1954  
M.B.A.  
VD ÅF-Swedish Management Group sedan 1997  
Anställd inom ÅF sedan 1998  
Aktier: 0 st. Konvertibler: 450 tkr.

**Kaj Sandart.** Född 1953  
Civilingenjör  
Informationschef sedan 1990  
Anställd inom ÅF sedan 1990  
Aktier: 4.300 st. Konvertibler: 1.000 tkr.

**Ilmar Stöckel.** Född 1938  
Civilingenjör  
VD ÅF-Kontroll sedan 1995  
Anställd inom ÅF sedan 1983  
Aktier: 3.090 st. Konvertibler: 500 tkr.

**Bo Åsäll.** Född 1947  
Fil.kand  
VD ÅF-Data sedan 1983  
Anställd inom ÅF sedan 1981  
Aktier: 90 st. Konvertibler: 400 tkr.

## Utländska ledande befattningshavare

**Jean-Paul Bernateau.** Född 1944  
Civilingenjör  
Président Chleq Froté, Frankrike  
Aktieinnehav i Chleq Froté: 7 procent

**Jean-Paul Fraysse.** Född 1949  
Ingenjör  
Directeur Générale Chleq Froté, Frankrike  
Aktieinnehav i Chleq Froté: 7 procent

**Jens Gudum.** Född 1942  
Civilingenjör  
VD Hansen & Henneberg, Danmark  
Aktieinnehav i Hansen & Henneberg: 25 procent

**Angel Iriarte.** Född 1956  
Ingenjör  
VD Incepal, Spanien  
Aktieinnehav i Incepal: 2 procent

**Timo Juvonen.** Född 1955  
M.Sc.  
VD CTS Engineering, Finland  
Aktieinnehav i CTS: 10 procent

**John Leyland.** Född 1947  
Högskoleingenjör  
VD ÅF-QPS, England  
Aktieinnehav i ÅF-QPS: 18 procent

**Arnold Risa.** Född 1951  
Ingenjör  
VD ÅF-Nielsen og Borge, Norge  
Aktieinnehav i ÅF-Nielsen og Borge: 0 procent

**Ryszard Zwierzchowski.** Född 1952  
Fil.dr  
VD ÅF-Proinstall, Polen  
Aktieinnehav i ÅF-Proinstall: 11 procent

# Bred kompetens. Från näringsliv och forskning.

Styrelsen genomförde under året sex sammanträden varav ett konstituerande sammanträde efter ordinarie bolagsstämma den 11 maj.

## 15 februari

Bokslutskommuniké lades fram och fastställdes. Vidare fastställdes förslag till bolagsstämman angående resultat- och balansräkningar samt vinstdisposition. Vid sammanträdet deltog företagets revisor med en redogörelse inför styrelsen. VD anmälde att millennieskiftet hade passerats utan störningar för ÅFs del. VD redogjorde för att året hade börjat påfallande svagt och att tidigare beslutat åtgärdsprogram, bland annat innebärande återhållsamhet med expansion, följdes.

## 7 april

Vid ett extra styrelsesammanträde beslutade styrelsen att föreslå bolagsstämman att utge ett konvertibelt förlagslån till ÅFs medarbetare i Sverige.

## 11 maj

Delårsrapport för perioden januari-mars lades fram och fastställdes.

## Styrelsen:

**Hans Dalborg**, född 1941, ekon.dr. Vice styrelseordförande i Nordea. Styrelseordförande i AB Ångpanneföreningen sedan 2000. Styrelseordförande i Kungliga Operan. Styrelseledamot i Stockholms Konserthusstiftelse, Östekonomiska Institutet (SITE) och Svenska Spel. Ledamot av Ingenjörsvetenskapsakademien. Aktier: 0 st. Optioner: 57.000 st, utställda av Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse.

**Jan Fröjd**, född 1956, konstruktör kommunikations- och säkerhetssystem. Personalrepresentant i AB Ångpanneföreningen sedan 2000. Verksam inom ÅF-Elprojekt. Aktier: 0 st. Konvertibler: 0 kr.

**Gunnar Grönkvist**, född 1943, pol.mag. VD i AB Ångpanneföreningen. Styrelseledamot i AB Ångpanneföreningen sedan 1984. Styrelseledamot i Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse, AB IVL, Awapatent samt Almega Tjänsteförbunden. Aktier: 15.200 st. Konvertibler: 1.000 tkr.

Vid stämman avtackades Arne Ögren som varit styrelsens ordförande sedan 1983, och Hans G Forsberg som hade av sagt sig omval. Till ny styrelseledamot valdes Hans Dalborg. Vid det konstituerande sammanträdet utsågs Hans Dalborg till ordförande.

Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse meddelade att man avsåg att erbjuda ordföranden köpoptioner för köp av 57.000 B-aktier samt påkalla en extra bolagsstämma under sommaren för att godkänna förfarandet.

Beslut fattades om att fastställa gällande arbetsordning och instruktion för VD till nästa konstituerande styrelsesammanträde.

## 11 augusti

Delårsrapport för perioden januari-juni lades fram och fastställdes. VD rapporterade att kapacitetsutnyttjandet hade förbättrats under det andra kvartalet och att ytterligare förbättring var att vänta. Av rapport angående konvertibelerbjudandet till ÅFs medarbetare framgick att nära 90 procent av lånets maximala belopp hade tecknats av drygt 700 av de teckningsberättigade.

**Annica Hofberg**, född 1962, civilingenjör. Personalrepresentant (suppleant) i AB Ångpanneföreningen sedan 2000. Verksam inom ÅF-Systemdesign. Aktier: 0 st. Konvertibler: 0 kr.

**Leif Holmgren**, född 1942, ingenjör. Personalrepresentant i AB Ångpanneföreningen sedan 1999. Verksam inom ÅF-Processdesign. Aktier: 0 aktier. Konvertibler: 200 tkr.

**Bo Källstrand**, född 1949, civilingenjör. Vice VD och chef för International Division vid Electricité de France, Paris. Styrelseledamot i AB Ångpanneföreningen sedan 1994, v. ordf. sedan 1997. Styrelseledamot i Granninge. Ordförande i Light, Rio de Janeiro. Styrelseledamot i Edenor, Buenos Aires, samt i Dalkia International, Paris. Aktier: 800 st.

En extra bolagsstämma avhölls med anledning av att en av aktieägarna i ÅF, Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse, önskade ställa ut optioner till den nyvalde ordföranden.

## 27 oktober

Delårsrapport för perioden januari-september lades fram och fastställdes. Styrelsen höjde, på förslag av VD, prognosen för årets resultat till 70 miljoner kronor exklusive återallokerade medel från SPP. Styrelsen beslutade att avvakta med att använda återallokerade medel från SPP till inlösen av PRI-skulden.

En treårsplan för ÅF avseende perioden 2001-2003 redovisades för styrelsen. Tyngdpunkten i tillväxten skall ligga på utvecklingsorienterade tjänster, vars andel inom ÅF skall öka. Vid mötet beslutade styrelsen att tillstyrka förvärv av del av ett betydande finskt skogsindustrikonsultföretag som komplement till ÅFs befintliga resurser.

**Yngve Lundberg**, född 1939, ingenjör. Chefskonsult inom ÅF-Processdesign. Styrelseledamot i AB Ångpanneföreningen sedan 1992. Styrelseledamot i Stiftelsen samverkan universitet/högskola och näringsliv i Lund samt i Bioenergigruppen i Växjö AB. Aktier: 1.600 st. Konvertibler: 0 kr.

**Jan-Erik Olsson**, född 1935, tekn.lic. Tidigare direktör vid SCAs koncernstab för forskning och teknikutveckling. Styrelseledamot i AB Ångpanneföreningen sedan 1997. Ordförande i Ångpanneföreningens Forskningsstiftelse. Aktier: 0 st.

**Lars Olsson**, född 1957, ingenjör. Personalrepresentant (suppleant) i AB Ångpanneföreningen sedan 2000. Verksam inom ÅF-SPEAB. Aktier: 0 st. Konvertibler: 400 tkr.

**Lars Westerberg**, född 1948, civilingenjör. VD och koncernchef i Autoliv. Styrelseledamot i AB Ångpanneföreningen sedan 1997. Styrelseledamot i Autoliv och Sapa. Aktier: 7.500 st.



Från vänster: Lars Olsson, Lars Westerberg, Hans Dalborg, Bo Källstrand, Gunnar Grönkvist, Yngve Lundberg, Annica Hofberg, Jan-Erik Olsson, Leif Holmgren och Jan Fröjd.

# Nära kunderna. Från Kiruna till Guatemala.

**Koncernhuvudkontor****AB Ångpanneföreningen**

Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-650 91 18  
Fax koncernledning 08-653 56 13  
Org nr 556120-6474

**Arvika****ÅF-Elprojekt AB**

Telefon 0570-384 70  
Fax 0570-167 15

**Borlänge****ÅF-Elprojekt AB**

Telefon 0243-22 16 00  
Fax 0243-22 16 29

**ÅF-Energikonsult AB**

Telefon 0243-22 16 00  
Fax 0243-22 16 29

**ÅF-SPEAB AB**

Telefon 0243-22 16 00  
Fax 0243-22 16 29

**Borås****ÅF-Industri teknik AB**

Telefon 033-41 00 06  
Fax 033-13 16 40

**ÅF-SIFU AB**

Telefon 033-16 42 00  
Fax 033-12 40 24

**ÅF-Elprojekt AB**

Telefon 033-22 29 50  
Fax 033-22 29 59

**Ed****ÅF-Elprojekt AB**

Telefon 0534-668 10  
Fax 0534-126 50

**Falun****ÅF-Energikonsult AB**

Telefon 023-635 60  
Fax 023-224 23

**Gislaved****ÅF-INR AB**

Telefon 0371-100 40  
Fax 0371-100 18

**Gävle****ÅF-IPK AB**

Telefon 026-17 64 00  
Fax 026-17 64 29

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 026-17 64 00  
Fax 026-17 64 26

**ÅF-SPEAB AB**

Telefon 026-17 64 00  
Fax 026-17 64 29

**Göteborg****ÅF-Data AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 14 60

**ÅF-Elprojekt AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 10 10

**ÅF-Industri teknik AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 11 62

**ÅF-IPK AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 11 91

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 12 45

**ÅF-Processdesign AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 13 10

**ÅF-VVS Projekt AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 14 16

**ÅF-SIFU AB**

Telefon 031-701 32 00  
Fax 031-701 32 10

**ÅF-SIFU AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 14 30

**ÅF-Systemdesign AB**

Telefon 031-743 10 00  
Fax 031-743 11 75

**Halmstad****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 035-21 86 50  
Fax 035-14 97 13

**ÅF-INR AB**

Telefon 035-18 22 80  
Fax 035-18 22 81

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 035-21 86 50  
Fax 035-14 97 13

**Helsingborg****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 042-25 32 00  
Fax 042-20 12 65

**ÅF-INR AB**

Telefon 042-25 32 00  
Fax 042-15 61 10

**ÅF-Processdesign AB**

Telefon 042-25 32 00  
Fax 042-25 32 99

**Hässleholm****ÅF-INR AB**

Telefon 0451-850 25  
Fax 0451-899 85

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 0451-850 25  
Fax 0451-899 85

**Jönköping****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 036-30 86 00  
Fax 036-16 63 32

**Kalmar****ÅF-Processdesign AB**

Telefon 0480-202 30  
Fax 0480-545 86

**Karlshamn****ÅF-Kontroll AB**

Telefon 0454-842 50  
Fax 0454-842 51

**Karlstad****ÅF-Elprojekt AB**

Telefon 054-17 09 00  
Fax 054-10 19 31

**ÅF-Energikonsult AB**

Telefon 054-14 54 00  
Fax 054-10 07 80

**ÅF-IPK AB**

Telefon 054-14 54 00  
Fax 054-10 07 80

**ÅF-VVS Projekt AB**

Telefon 054-18 00 90  
Fax 054-18 08 40

**Kil****ÅF-IPK AB**

Telefon 0554-405 50  
Fax 0554-405 59

**Kiruna****ÅF-SPEAB AB**

Telefon 0980-667 10  
Fax 0980-164 26

**ÅF-Energikonsult AB**

Telefon 0980-667 40  
Fax 0980-164 26

**Kristianstad****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 044-21 36 78  
Fax 044-12 28 10

**ÅF-INR AB**

Telefon 044-12 38 40  
Fax 044-12 33 40

**Köping****Holotech CAD/CAM AB**

Telefon 0221-206 30  
Fax 0221-824 83

**ÅF-Industri teknik AB**

Telefon 0221-196 00  
Fax 0221-824 83

**Linköping****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 013-25 29 00  
Fax 013-10 05 25

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 013-13 32 33  
Fax 013-12 15 33

**ÅF-Processdesign AB**

Telefon 013-25 29 00  
Fax 013-10 05 25

**ÅF-Systemdesign AB**

Telefon 013-25 29 00  
Fax 013-10 05 25

**Ludvika****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 0240-66 94 00  
Fax 0240-66 94 10

**Luleå****ÅF-Kontroll AB**

Telefon 0920-20 35 00  
Fax 0920-695 03

**ÅF-SPEAB AB**

Telefon 0920-20 35 00  
Fax 0920-695 03

**Malmö****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 040-37 50 00  
Fax 040-13 90 11

**ÅF-Industri teknik AB**

Telefon 040-37 50 00  
Fax 040-37 52 15

**ÅF-INR AB**

Telefon 040-37 50 00  
Fax 040-37 51 90

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 040-37 50 00  
Fax 040-13 88 22

**ÅF-Processdesign AB**

Telefon 040-37 50 00  
Fax 040-13 90 38

**ÅF-Totalprojekt AB**

Telefon 040-37 50 00  
Fax 040-13 95 65

**Norrköping****ÅF-Elteknik AB**

Telefon 011-24 01 00  
Fax 011-24 01 02

**ÅF-IPK AB**

Telefon 011-24 01 00  
Fax 011-24 01 01

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 011-24 01 00  
Fax 011-24 01 03

**ÅF-Systemdesign AB**

Telefon 011-24 01 00  
Fax 011-24 01 01

**ÅF-VVS Projekt AB**

Telefon 011-24 01 00  
Fax 011-24 01 01

**Norrköping****ÅF-Energikonsult AB**

Telefon 0176-558 90  
Fax 0176-558 95

**Oskarshamn****ÅF-Kontroll AB**

Telefon 0491-78 03 82  
Fax 0491-78 03 82

**Piteå****ÅF-SPEAB AB**

Telefon 0911-23 16 00  
Fax 0911-195 97

**Skara****ÅF-VVS Projekt AB**

Telefon 0511-163 60  
Fax 0511-163 98

**Skelleftehamn****ÅF-Kontroll AB**

Telefon 0910-340 71  
Fax 0910-340 72

**Skellefteå****ÅF-Kontroll AB**

Telefon 0910-173 80  
Fax 0910-192 77

**ÅF-SPEAB AB**

Telefon 0910-173 80  
Fax 0910-192 77

**Skövde**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Telefon 0500-48 52 50  
Fax 0500-41 58 08

**Stenungsund**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Telefon 0303-880 65  
Fax 0303-77 18 22  
**ÅF-Kontroll AB**  
Telefon 0303-880 65  
Fax 0303-77 18 22  
**ÅF-Processdesign AB**  
Telefon 0303-880 65  
Fax 0303-77 18 22

**Storstockholm**

**ÅF-Data AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-651 41 60  
**ÅF-Elteknik AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-657 37 72  
**ÅF-Energikonsult AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-653 31 93  
**ÅF-Industriteknik AB**  
Telefon 08-657 15 00  
Fax 08-657 37 01  
**ÅF-IPK AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-651 53 22  
**ÅF-Kontroll AB**  
Telefon 08-657 15 00  
Fax 08-657 13 10  
**ÅF-SIFU AB**  
Telefon 08-545 18 100  
Fax 08-545 18 120  
**ÅF-SIFU AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-650 91 18  
**ÅF-Swedish  
Management Group AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-657 14 54  
**ÅF-Systemdesign AB**  
Telefon 08-657 15 00  
Fax 08-657 37 01  
**ÅF-VVS Projekt AB**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-657 11 83  
**AB Ångpanneföreningen**  
Telefon 08-657 10 00  
Fax 08-650 91 18

**Strömstad**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Telefon 0526-135 35  
Fax 0526-600 44  
**ÅF-VVS Projekt AB**  
Telefon 0526-124 60  
Fax 0526-600 44

**Sundsvall**

**ÅF-IPK AB**  
Telefon 060-16 24 00  
Fax 060-17 51 12  
**ÅF-Kontroll AB**  
Telefon 060-16 24 00  
Fax 060-17 51 12  
**ÅF-SPEAB AB**  
Telefon 060-16 24 00  
Fax 060-17 51 12

**Söderhamn**

**ÅF-SPEAB AB**  
Telefon 0270-28 53 40  
Fax 0270-28 65 90

**Trollhättan**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Telefon 0520-47 04 40  
Fax 0520-103 95

**Uddevalla**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Telefon 0522-65 44 00  
Fax 0522-65 44 39  
**ÅF-VVS Projekt AB**  
Telefon 0522-65 44 00  
Fax 0522-65 44 38

**Umeå**

**ÅF-SPEAB AB**  
Telefon 090-70 42 00  
Fax 090-70 42 20

**Uppsala**

**ÅF-Elteknik AB**  
Telefon 018-69 12 80  
Fax 018-14 43 30  
**ÅF-VVS Projekt AB**  
Telefon 018-69 12 80  
Fax 018-14 43 30

**Varberg**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Tel 0340-105 86  
Fax 0340-105 87  
**ÅF-Kontroll AB**  
0340-135 17  
0340-135 37  
**ÅF-VVS Projekt AB**  
Telefon 0340-870 75  
Fax 0340-67 85 78

**Visby**

**ÅF-Elteknik AB**  
Telefon 0498-29 09 88  
Fax 0498-29 09 87

**Västerås**

**ÅF-Elteknik AB**  
Telefon 021-16 45 00  
Fax 021-12 56 45  
**ÅF-Industriteknik AB**  
Telefon 021-16 45 00  
Fax 021-42 40 97

**ÅF-Kontroll AB**

Telefon 021-16 45 00  
Fax 021-41 69 50  
**ÅF-Systemdesign AB**  
Telefon 021-16 45 00  
Fax 021-12 40 97

**Växjö**

**ÅF-Elteknik AB**  
Telefon 0470-74 81 00  
Fax 0470-142 97  
**ÅF-Kontroll AB**  
Telefon 0470-74 81 00  
Fax 0470-259 60  
**ÅF-Processdesign AB**  
Telefon 0470-74 81 00  
Fax 0470-142 97

**Åmål**

**ÅF-Elprojekt AB**  
Telefon 0532-663 30  
Fax 0532-663 49  
**ÅF-Energikonsult AB**  
Telefon 0532-663 30  
Fax 0532-663 49

**Örebro**

**ÅF-Elteknik AB**  
Telefon 019-10 99 50  
Fax 019-10 99 60  
**ÅF-VVS Projekt AB**  
Telefon 019-10 49 60  
Fax 019-611 45 92

**Örnsköldsvik**

**ÅF-SPEAB AB**  
Telefon 0660-787 10  
Fax 0660-787 75

**Internationella kontor****Danmark**

**Danska Miljöforskargruppen**  
Telefon +45-483 545 41  
Fax +45-483 545 42  
**Hansen & Henneberg**  
Telefon Int +45-381 650 00  
Fax Int +45-381 650 50

**England**

**ÅF-QPS Consultants Ltd**  
Telefon Int +44-1706-828 733  
Fax Int +44-1706-828 732

**Estland**

**ÅF-Esteam**  
Telefon Int +372-631 49 66  
Fax Int +372-631 49 67

**Finland**

**ÅF-IPK AB**  
Telefon Int +358-9-251 720 30/31  
Fax Int +358-9-251 722 30

**CTS-Engineering Oy**

Telefon Int +358-5-81 33 00  
Fax Int +358-5-371 16 84  
**Finska Miljöforskargruppen**  
Telefon +358-9-251 720 76  
Fax +358-9-455 44 03  
**Finska MFG, Östersjölaboratoriet**  
Telefon +358-2-465 43 77  
Fax +358-2-465 43 77

**Frankrike**

**Chleq Froté S.A.**  
Telefon Int +33-145 496 700  
Fax Int +33-142 229 747

**Guatemala**

**ÅF-IPK AB**  
Telefon Int +502-331 11 38  
/331 68 57  
Fax Int +502-334 60 01

**Laos**

**ÅF-Swedish Management Group**  
Telefon Int +856-21 313 602  
Fax Int +856-21 314 710

**Litauen**

**UAB ÅF-Terma**  
Telefon Int +370 7 47 94 62  
Fax Int +370 7 39 20 96

**Norge**

**ÅF-Nielsen og Borge A/S**  
Telefon Int +47-22 17 31 90  
Fax Int +47-22 17 25 18  
**ÅF-Data A/S**  
Telefon Int +47-675 922 00  
Fax Int +47-675 922 01

**Polen**

**ÅF-Proinstall**  
Telefon Int +48-22 660 74 85  
Fax Int +48-22 579 61 62

**Spanien**

**Incepal S.A.**  
Telefon Int +34-943 326 110  
Fax Int +34-943 277 140

**Sydafrika**

**ÅF-Swedish Management Group**  
Telefon/Fax Int +27-21 423 42 65

**Samarbetsavtal****Kanada**

**AMEC Simons Forest Industry**  
Telefon Int +1-604-664-4315  
Fax Int +1-604-669-9516

**Tyskland**

**J. Maier Papiertechnologie**  
Telefon +49(0) 751/366 82-0  
Fax +49(0) 751/366 82-30



En värld av möjligheter

