

SKANSKAS BOLAGSSTÄMMA 3 APRIL 2008

VD-anförande

Jag tänkte snabbt kommentera vårt resultat för 2007 och därefter gå över till våra framtidsplaner och berätta varför jag känner mig trygg inför framtiden, trots den finansiella oron i omvärlden.

Det ekonomiska resultatet för 2007 är stabilt. Intäkterna för koncernen ökade med 10 procent till 138,8 miljarder. Rörelseresultatet utvecklades ännu bättre, och det ökade med 14 procent till 5,4 miljarder. Avkastningen på eget kapital ökade till 21 procent, från 20,5 procent år 2006. Och vi hade ett exceptionellt starkt kassaflöde på 9 miljarder kronor. Detta resulterade i att vi hade omkring 14,6 miljarder mer i likvida medel än i skulder. Vi har en mycket stark ekonomisk ställning inför 2008.

Det gjorde att styrelsen kunde föreslå en ökning av den ordinarie utdelningen till 5,25 kronor plus en extra utdelning på 3 kronor.

För att övergå till att sammanfatta utvecklingen i de enskilda verksamhetsgrenarna och då först Byggverksamheten – där rörelseresultatet ökade med 33 procent till 4,4 miljarder och vi överträffade vårt mål för rörelsemarginalen på 3,3 procent. Orderingången ökade med 9 procent till 146 miljarder, vilket tyder på ökade intäkter även 2008.

Verksamhetsgrenen Bostadsutveckling präglades av lägre efterfrågan i Finland, Norge och Danmark och något lägre efterfrågan i vissa delar av Sverige – särskilt andra halvåret. Resultatet försämrades dessutom av att vi inte haft full kontroll över kostnaderna i ett stort utvecklingsprojekt i Köpenhamn. Konsekvensen blev att rörelseresultatet minskade till 720 miljoner från 850 föregående år. Trots dessa motgångar uppnåddes en marginal på 9,4 procent, strax under målet om 10 procent.

Marknaden inom Kommersiell utveckling, liksom vårt sätt att agera i denna var utmärkt under 2007 och utvecklingen hittills i år är fortsatt god. Rörelseresultatet utgörs huvudsakligen av vinster vid försäljning av avslutade projekt och kommer att variera från år till år. Det viktiga är att 23 nya projekt startats till ett investeringsvärde av 5,3 miljarder kronor och att vi dessutom slagit rekord med 300 000 kvadratmeter i nya hyresavtal. Det betyder att mycket stora värden kan redovisas de närmaste åren. Vi är bäst i Norden inom kommersiell projektutveckling!

Slutligen har vi vår verksamhetsgren Infrastrukturutveckling – där vi utvecklar och driver offentliga anläggningar som motorvägar, sjukhus, skolor och kraftverk.

Vid utgången av 2007 bedömdes värdet av våra investeringar inom dessa projekt till omkring 9,4 miljarder kronor, och den orealiserade utvecklingsvinsten ökade med 2,8 miljarder till 6,1 miljarder, något som aktieägarna kan se fram emot de kommande åren. Vi kommer exempelvis att realisera en vinst om 550 miljoner kronor på försäljningen av vårt kraftverk Ponte de Pedra i år.

Resultaten mäts mot de särskilda mål som ligger till grund för våra incitamentsprogram. Inom Byggverksamheten överträffade vi målet på 3,3 procents rörelsemarginal. Inom Bostadsutveckling har vi två mål – för rörelsemarginal och avkastning på sysselsatt kapital. Som ni ser nådde vi inte riktigt ända fram, men hade ändå ett bra utfall. Inom Kommersiell utveckling och Infrastrukturutveckling är målet avkastning på sysselsatt kapital, inklusive orealiserade utvecklingsvinster. Kommersiell utveckling har haft ett genomsnitt på över 15 procent i tio år och Infrastrukturutveckling uppvisade en justerad avkastning på 58 procent, och översteg därmed målet.

Koncernen hade som helhet 21 procents avkastning på eget kapital, vilket är en bra bit över målet. Det har alltså varit ett bra år.

Som ni vet är inte ekonomiska framgångar allt vi mäter oss mot här på Skanska. Vi har haft våra 4 nollvisioner "Four Zeros" – nu utökade till "Five Zeros" – som riktlinjer för vårt etiska uppträdande gentemot våra kunder och våra anställda. "Five Zeros" kopplas också till vårt incitamentsprogram.

Det kanske verkar konstigt, men noll förlustprojekt är en viktig faktor för att få nöjda kunder. Varje gång vi förlorar pengar på ett kontrakt gör vi kunden besviken – inte på grund av vår förlust, utan på grund av skälet till förlusten – vi blir försenade, kvaliteten är låg eller tvistar om kostnader. Att minska antalet förlustprojekt har förbättrat vårt resultat och gett nöjdare kunder.

Målet noll olycksfall är ett sätt att visa att vi bryr oss om våra medarbetare och underleverantörer. Förra året hade vi 5,9 olyckor per miljon man-timmar, vilket är betydligt bättre än branschgenomsnittet, men det är inte noll. Det är vår skyldighet att se till att alla medarbetare kommer hem tryggt på kvällen. Och noll är möjligt – det ska jag visa om en stund.

Vi kan rapportera noll miljöincidenter under 2007. Men nu måste vi börja minska inverkan på miljön av vår verksamhet genom grönt byggande.

Vi har lyckligtvis inte haft några nya etiska oegentligheter under 2007 – men kartellproblemen för tio år sedan lever än, liksom händelserna i Argentina 2005. Utbildning och kontroll är avgörande för att skydda varumärket Skanska.

I år lägger vi till en femte vision – noll defekter för att minska antalet dyra garantiarbeten – och även för att göra kunderna nöjda. Alla kunder tycker det kostar för mycket att bygga eller att husen är för dyra. Men det som gör dem riktigt frustrerade är att behöva stå ut med kvalitetsbrister efter att ha betalt alla dessa pengar. Alla affärsenheter skall nu ta fram egna enkla koncept för noll defekter i syfte att stärka resultatet och att få nöjda kunder.

2008 är det första året i vår nya affärsplan – "Outperform" etapp II. Den grundar sig på fyra primära inslag. Nya, ännu högre finansiella mål för rörelsemarginalen inom Byggverksamhet. Vi anser att produktiviteten kan höjas avsevärt genom bättre planering, smartare inköp och teknik. Vi ser en god vinstpotential i Utvecklingsenheterna med tanke på vår starka finansiella ställning – givetvis under rimliga ekonomiska förhållanden. Strategin är att rikta in oss på bygg och utveckling i städer på våra hemmamarknader och slutligen att utnyttja den allt starkare trenden med miljövänligt byggande och miljövänliga hus.

Det finns en stark urbaniseringstrend – inflyttning till städer. Världens befolkning kommer att öka med åtta miljarder till 2050 och för första gången i historien kommer över 50 procent att bo i storstäder. Ännu viktigare är att unga och välutbildade personer med gott om pengar kommer att driva den här tillväxten. Det kommer att leda till ett akut behov av Skanskas kärnkompetens.

Tänk på vad de här städerna behöver. Infrastruktur, vatten, vattenrenings-anläggningar, publika transportsystem, kraftverk. Nya bostäder till den växande befolkningen, moderna hälso- och sjukvårdsanläggningar, handelscentra – människor i städer arbetar på kontor och behöver shoppingcentra för att shoppa, sport- och nöjesarenor, skolor för barnen och offentliga byggnader för att administrera och skydda städerna – brandkår och polis. Byggande av allt detta ligger inom Skanskas kärnverksamhet. För mig förefaller det som att vi har mängder av möjligheter – och kom ihåg att utvecklingen av städer och byggnader, oavsett om den sker i Sverige, Norge eller USA, inte kan göras i Kina!

Sedan har vi de möjligheter som uppstår på grund av bristen på och kostnader för energi och koldioxidutsläppens inverkan på miljön.

Här måste vi börja med att se om vårt eget hus. Vi har nu en policy om miljöbilar, med ett tak för koldioxidutsläpp och krav på effektiv bränsleförbrukning. Vi har en stor maskinpark – den ska moderniseras så att den blir mer bränslesnål – vi har också hybridmotorer och bättre underhåll för att sänka bränsleförbrukningen. Vi har infört en ny policy för att minska avfallet och energiförbrukningen på våra kontor – inklusive små åtgärder som att till exempel stänga av datorerna nattetid. Och vi har tagit fram riktlinjer för att uppmuntra våra 60 000 medarbetare att spara energi även privat. Ni har just fått dessa riktlinjer i det informationspaket som delats ut idag.

De ekonomiska möjligheterna inom grönt byggande kommer från våra kunder som i allt högre grad frågar efter lösningar med energieffektiva byggnader och miljövänliga material. Problemet är kostnaden. Tekniken finns och mer tas fram varje dag. Nyckeln är att hitta ekonomiska lösningar – och det är så vi ska hjälpa våra kunder. Vi har utnämnt en ny direktör, Hanne Rønneberg, som ska leda det här initiativet och vi kommer att göra stora investeringar för att ta fram lösningar som kan användas av våra affärsenheter. Jag tror alla gröna initiativ blir bra för miljön och för resultatet.

Vi är redan ledande inom grönt byggande. Vi är det största gröna byggföretaget i USA, räknat på intäkter från byggnader som uppfyller strikta miljönormer. Och vi har utnämnts till Sustainable Contractor of the Year in the UK 2007.

Jag nämnde tidigare att en av våra strategier de kommande 3 åren innebär att öka aktiviteterna i Utvecklingsverksamheten för att generera en god avkastning för våra aktieägare på den kassa vi genererar i Byggverksamheten.

- Vi tar initiativ till att minska kostnaderna i bostadsbyggandet för att kunna sälja fler bostäder.
- Vi expanderar Kommersiell utveckling på nya marknader som Helsingfors och flera städer i Centraleuropa.
- Och vi har ambitionen att investera ytterligare 3 miljarder i projekt inom Infrastrukturutveckling på grund av den kraftiga värdeökning som finns inom detta område

Vi har alltså en gedigen affärsplan för de närmaste tre åren som vi skall jobba hårt för att leverera. Våra framgångar i både gynnsamma och mindre gynnsamma tider beror mer på oss själva än på marknaden.

Jag känner tillförsikt inför Skanskas framtid, på grund av vår kunskap – vi har mängder av erfarenhet och expertkunskap; vår kompetens – vi kan samla mängder av resurser vid ett bord; vårt mycket starka varumärke, samt inte minst vår finansiella styrka, en annan viktig tillgång i tider som dessa. Till detta skall läggas vårt hjärta – passionen och engagemanget hos människor som de här:

Dessa projektledare, produktionschefer och kalkylerare – företagets själ och hjärta – som förra året tilldelades den gyllene hjälmen för många års fantastiskt arbete och som också leder unga medarbetares utveckling.

Bra chefer som Sal Mancini – VD i USA Civil – en tuff kille från New York. Så här behandlar han sina medarbetare

Unga ingenjörer, som Lena Nygren, som arbetade som snickare för att lära känna yrkesarbetarna.

Människor som Kjell Klasa som är oerhört engagerad för att ge våra kunder vad de förväntar – i det här fallet en viktig bioteknikanläggning för Pfizer – eller, som han brukar säga: det finns inga ursäkter.

Vi ska fortsätta utnyttja all vår kompetens inom byggande och utveckling på samma sätt som här vid Lindhagensterrassen i Stockholm där vi står för utveckling av kommersiella fastigheter och bostäder med en investering på 5 miljarder kronor. Allt är byggt av vår affärsenhet Skanska Sverige – och exemplet är ett bra exempel på hur våra enheter arbetar tillsammans för att maximera lönsamheten.

Här är ett exempel på säkerhetsarbete av första klass vid en stor petrokemisk fabrik i Brasilien: 3 000 Skanska-medarbetare arbetade mer än 3,5 miljoner timmar utan arbetsplatsolyckor, ett fantastiskt resultat och ett bra sätt att bygga vårt varumärke. Kunden, Petrobras, har för övrigt gett oss 8 nya projekt de senaste tolv månaderna.

Vi har också flera exempel på noll fel, här i ett bostadsutvecklingsprojekt i Finland med noll defekter vid leverans till kunden.

Glöm inte heller historien om hur vi fick New York Giants och New York Jets stadion, i New York, tack vare våra fyra nollor. Vi levererar och utnyttjar ny teknik för att klara design och

byggnation. Ett av lagen, the Giants, vann stora super bowl- finalen tack vare Skanska. Om ni vill ha ett tips – satsa på att Jets vinner de närmaste två åren.

Skanska står starkt, eftersom vi fortsätter att investera i utvecklingen av våra medarbetare. En mångskiftande grupp energiska unga människor. Här är några av dem som ingår i vårt globala trainee-program; ett av de många program och möjligheter till utvecklande arbete som finns på alla nivåer inom företaget.

De här personerna och 60 000 andra duktiga medarbetare är anledningen till att ni kan lita på Skanska, både i goda och dåliga tider. Vi kanske snubblar ibland – men på lång sikt är er investering trygg och den kommer att öka i värde.

Nu vill jag tacka alla mina medarbetare, särskilt mina kolleger i koncernledningen som har arbetat hundratals timmar med mig och rest tusentals mil i Er tjänst. Vår utmärkta styrelse, och Er, aktieägare, för Ert stöd och Er uppmuntran under min tid som koncernchef. Det har varit ett privilegium att få leda detta fantastiska företag. Och det kommer bara att bli bättre!

Ett skäl till det är Er nye koncernchef Johan Karlström. Han är en riktig Skanska-man: erfaren, entusiastisk – en bra chef.

Tack så mycket.