HÅLLBARHETSREDOVISNING 2016

Connecting with diverse talent

INNOVATION
BY EXPERIENCE

ÅF fortsätter att växa med lönsamhet

2016 har kännetecknats av hög tillväxt, strategiska förvärv och ett stärkt kunderbjudande. De globala samhällstrenderna driver vår affär och vi ser en marknad som är något mer positiv än förra året. Vi levererar en stark tillväxt och ett rörelseresultat för året som är det högsta någonsin för ÅF, vilket ger en bra plattform för fortsatt lönsam tillväxt under 2017. ÅF fortsätter att följa FN Global Compact som innefattar principer för mänskliga rättighter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption, vilka vägleder oss i vårt arbete och i vårt övergripande hållbarhetsarbete.

Stärkt resultat och något mer positiv marknad

Vi har haft en positiv utveckling under året som innebar att rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 964 MSEK, en ökning med 16 procent jämfört med föregående år. Förvärvstakten har varit hög och under 2016 förvärvades 15 verksamheter med en sammanlagd omsättning på 1,5 miljarder SEK. Förvärven har positionerat ÅF för ytterligare tillväxt framför allt i Norge, Danmark och Schweiz, samt även breddat vårt erbjudande inom nya områden. Förvärvet av Sandellsandberg, ett av Sveriges mest framgångsrika arkitekt- och designföretag, är ett sådant exempel. I och med förvärvet kan ÅF komma in tidigare i samhällsprojekt och leverera helhetsåtaganden samtidigt som vårt erbjudande inom design mot industrin stärks. Vi fördjupar ständigt vår branschkunskap där fordonsindustrin är ett konkret exempel och etablerar fler globala affärsområden.

I årsredovisningen för 2015 beskrev jag framtidsutsikterna som mer svårbedömda än på länge. Vi kan nu konstatera att 2016 utvecklades något mer positivt än förväntat och att vi går in i 2017 med lite större optimism än för ett år sedan även om orosmoln inte saknas. Efterfrågan från industrisektorn är starkt branschberoende med hög investeringstakt inom fordons-, pappers-massa-, livs- och läkemedelsindustrin, medan gruv-, stål- och kärnkraftsindustrin har en svagare efterfrågan men med tecken på en stabilisering. Inom samhällsbyggnad är efterfrågan stark inom såväl väg och järnväg som fastighetssektorn. Investeringarna inom förnybar energi, transmission och distribution ökar, men energimarknaden som helhet är fortsatt svag i synnerhet i Europa och ÅFs exponering mot sektorn fortsätter att minska. ÅF har genom sitt breda erbjudande goda möjligheter att balansera konjunktursvängningar inom olika branscher.

Drivkrafter för vår affär

Det är tydligt att ingenjörer är och kommer att vara allt viktigare framöver för att lösa framtidens samhällsutmaningar. Idag ser vi flera globala samhällstrender som direkt påverkar våra kunder och där stärkt konkurrenskraft och ett hållbart samhälle behöver gå hand i hand. Globaliseringen innebär en hårdare konkurrens vilket ger ökade krav på ytterligare effektivitet inom produktion, logistik och produktutveckling hos våra kunder men samtidigt skapas möjligheter för fler bolag att nå ut till en global marknad. Kraven på att produkter och lösningar görs mer attraktiva ur ett hållbarhetsperspektiv ökar. Digitaliseringen berör alla branscher och intelligenta lösningar blir allt vanligare, i allt från produktion och produkter, till byggnader och energisystem. Den urbanisering som pågår över hela världen ökar också kraven på ett samhälle med välfungerande trafiksystem och kollektivtrafik, säker och ren energi, ren luft och vatten och energieffektiva byggnader. Våra kunder flyttar sig framåt i värdekedjan och levererar mer värde genom nya kunderbjudanden samtidigt som man prioriterar vad som utvecklas internt och vad man låter partners, som ÅF, utveckla. Det gäller såväl industri- som energibolag och aktörer inom samhällsbyggnad. Det är en utveckling som gynnar ÅF eftersom vi har förmågan att erbjuda helhetslösningar i långsiktiga partnerskap med våra kunder som gör det möjligt för dem att öka sin konkurrenskraft och lönsamhet.

Positiv utveckling av verksamheten

Division Industry fortsätter att uppvisa en lönsam tillväxt och efterfrågan inom fordon, livs- och läkemedel och generellt inom industriell automation och robotteknik som har varit stark under hela året. Industry 4.0 är idag en verklighet som gör att produktion inom högkostnadsländer kan vara mycket konkurrenskraftig. Fordonsaffären i Kina utvecklas fortsatt väl och vi har även erhållit ett treårigt uppdrag för AB Volvo i Brasilien. Division Industrys erbjudande stärktes genom bland annat förvärvet av Reinertsens svenska verksamhet inom kemi och petrokemi.

På den starka infrastrukturmarknaden tar ÅF marknadsandelar och uppvisar en tillväxt på nära 30 procent. Lönsamheten är fortsatt stabil även om investeringar i framför allt Norge på kort sikt har påverkat lönsamheten negativt. Efterfrågan på divisionens tjänster är hög i hela Skandinavien. Tillväxten i Norge fortsätter och verksamheten i Danmark har stärkts genom förvärvet av bolaget Midtconsult som är verksamma inom byggnads- och fastighetssektorn.

> Jag har haft förmånen att som VD få leda ÅF under nästan 15 år. ÅF har under denna tid bevisat sin styrka i såväl goda som utmanande marknadsförhållanden. Vårt breda kunnande, långsiktiga syn på kundrelationer och nytänkande baserat på erfarenhet har varit, och kommer att vara, ett vinnande koncept i vår ständiga strävan att göra våra kunder starkare."

Division International är en av tio ledande energikonsulter i världen och gör traditionsenligt ett säsongsmässigt starkt avslut på året, men tillväxten för helåret har varit negativ. Den svaga europeiska energimarknaden och det tillfälligt uppskjutna kärnkraftsprojektet Angra 3 i Brasilien är huvudskälen till nedgången, vilket också påverkat lönsamheten i divisionen. Dock är efterfrågan i Afrika och Sydostasien fortsatt god. Under fjärde kvartalet förvärvades Edy Toscano, ett ledande ingenjörs- och konsultföretag i Schweiz inom framför allt infrastruktur. Genom förvärvet blir ÅF en av de största ingenjörs- och konsultbolagen i Schweiz. ÅF breddar också sitt erbjudande inom förnybar energi genom förvärvet av det internationella solenergiföretaget Aries.

Division Technology fortsätter att växa, framför allt organiskt, med god lönsamhet. Efterfrågan på inbyggda system och digitala lösningar var stark, speciellt inom fordonsindustrin. Tillsammans med vår samlade breda branschkompetens och division Technologys djupa kunskap inom applikations- och systemutveckling för den uppkopplade världen, skapas ett starkt erbjudande inom digital transformation. Denna digitaliseringskompetens blir en allt viktigare del av vårt erbjudande för kunder inom såväl industri-, infrastruktur- som energiområdet.

Stark attraktionskraft som arbetsgivare

För att vara den bästa partnern för våra kunder är det en förutsättning att vi kan rekrytera rätt medarbetare samt även utveckla och behålla talangerna. Att vara en attraktiv arbetsgivare bidrar direkt till att nå våra tillväxt- och lönsamhetsmål. Vi investerar i en långsiktig relation till våra medarbetare genom att erbjuda specialist- och karriärvägar, spännande uppdrag, ledarskapsutveckling och möjligheter till ett utvecklande teamwork, som är ett av våra kärnvärden. Att vara en attraktiv arbetsgivare innebär också att vi satsar på mångfald och jämställdhet i våra rekryteringar. Jag är därför mycket stolt över att vi återigen har utsetts till en av de mest attraktiva arbetsgivarna bland civilingenjörer i Sverige. Det betyder mycket för att ytterligare stärka vårt varumärke.

Finansiell position och utsikter

De genomförda förvärven 2016 ger tillsammans med starka kassaflöden goda förutsättningar för en hög tillväxt 2017. Målet för 2020 kvarstår, att omsätta minst 2 miljarder euro och uppnå en rörelsemarginal på minst 10 procent.

Jag har haft förmånen att som VD få leda ÅF under nästan 15 år. ÅF har under denna tid bevisat sin styrka i såväl goda som utmanande marknadsförhållanden. Vårt breda kunnande, långsiktiga syn på kundrelationer och nytänkande baserat på erfarenhet har varit, och kommer att vara, ett vinnande koncept i vår ständiga strävan att göra våra kunder starkare.

Det är med stor tillfredsställelse jag även kan konstatera att alla vi på ÅF med detta har lämnat ett bidrag till en mer hållbar samhällsutveckling i stort.

Jag vill därför ta tillfället i akt att tacka våra kunder, medarbetare, aktieägare och partners för ett förtroendefullt samarbete och givande år tillsammans.

Med stor tillförsikt lämnar jag över stafettpinnen till Jonas Gustavsson som ny VD och koncernchef på ÅF och önskar samtidigt varmt lycka till på den vidare resan.

Stockholm i mars

Jonas Wiström, VD och koncernchef

VISION

Den bästa partnern för de bästa kunderna.

AFFÄRSIDÉ

ÅF är ett ingenjörs- och konsultföretag med uppdrag inom energi, industri och infrastruktur.

Genom vår samlade erfarenhet och unika bredd av teknikområden skapar vi lönsamma, innovativa och hållbara lösningar.

KÄRNVÄRDEN

Enastående medarbetare med driv
Teamwork
Absolut oberoende

ÅF – ETT VARUMÄRKE BYGGT AV MÄNNISKOR

Många tror att ÅF bara handlar om teknik. Men vår berättelse handlar främst om människor – djärva ingenjörer, projektledare, visionära ledare och andra specialister som arbetar tillsammans, så att nya insikter och idéer kan växa till smarta lösningar som utvecklar samhället.

Varje dag bidrar vi till ett bättre samhälle genom att utveckla energieffektiva lösningar, investeringar i infrastruktur, uppdrag inom olika energislag, projekt för industrin och mycket mer. Vi knyter ihop städer, länder och kulturer genom broar, kompetensnätverk och mobila lösningar. Vi bidrar till nya jobb genom teknik som hjälper företag växa.

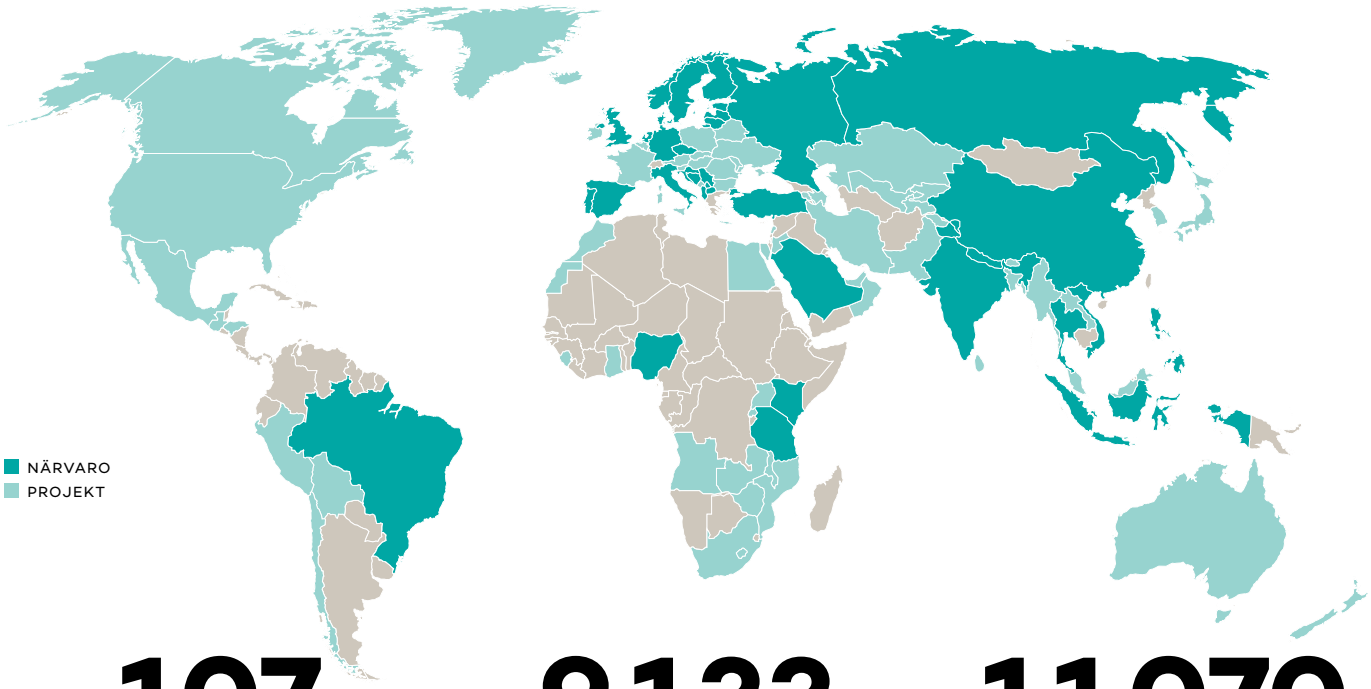
Som ett ingenjörs- och konsultföretag med global verksamhet, kombinerar vi olika teknologier för att skapa utveckling för våra kunder. Något vi har ägnat oss åt med framgång i mer än hundra år. Från starten 1895 som Ångpanneföreningen, en förening med fokus på ångkraft som har inspirerat oss till vårt namn och varumärke, ÅF.

Vår drivkraft kommer från nyfikenheten och kunskapen hos våra framsynta medarbetare. Det ställer höga krav på vår förmåga att leda och stärka dem i arbetet med att utforska nya möjligheter, bortom konventionella lösningar. Att motivera dem att fortsätta bygga vidare på etablerade kunskaper och erfarenheter på ett kreativt sätt.

Tillsammans är vi ett företag där människor får växa som individer och som ett lag. Ett företag som tror att jämställdhet kommer göra oss ännu starkare, mer produktiva och framgångsrika. Ett företag som arbetar hårt för att göra skillnad – eftersom framtiden alltid kommer att vara ett resultat av vad vi åstadkommer i dag.

ÅF – Innovation by experience.

ÅF PÅ ETT ÖGONBLICK

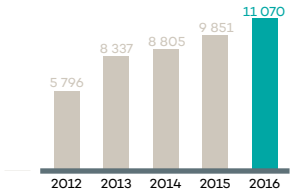


107
ÅF BEDRIVER VERKSAMHET I FLER ÄN 100 LÄNDER

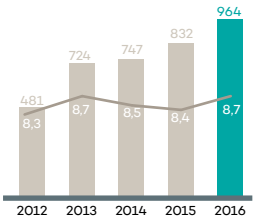
9 133
ANTAL ANSTÄLLDA 2016

11 070
MSEK NETTOOMSÄTTNING 2016

KONCERNENS NETTOOMSÄTTNING MSEK

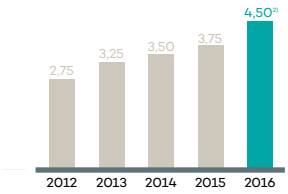


KONCERNENS RÖRELSERESULTAT, MSEK OCH RÖRELSEMARGINAL, %[1)]



[1)] exkl jämförelsestörande poster

UTDELNING PER AKTIE SEK

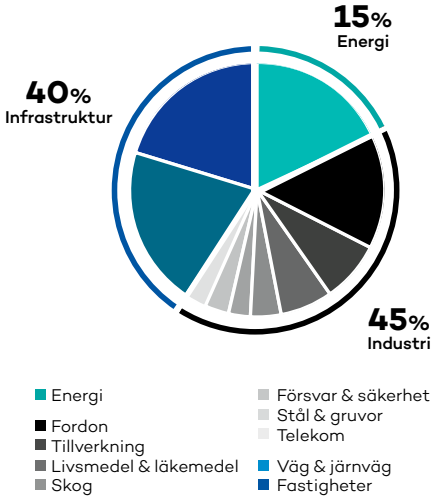


[2)] Föreslagen utdelning.

NYCKELTAL

	2016	2015
Nettoomsättning, MSEK	**11 070**	9 851
Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster, MSEK	**964**	832
Rörelsemarginal exkl jämförelsestörande poster, %	**8,7**	8,4
Rörelseresultat, MSEK	**965**	839
Rörelsemarginal, %	**8,7**	8,5
Resultat efter finansiella poster, MSEK	**923**	799
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	**9,32**	7,81
Nettolåneskuld, MSEK	**2 298**	1 486
Nettolåneskuld/EBITDA rullande 12, ggr	**2,1**	1,6
Nettoskuldsättningsgrad, %	**48,9**	35,1
Totalt antal anställda	**9 133**	7 852
Debiteringsgrad, %	**77,6**	76,9

SEKTORER, ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



ÅRETS HÖJDPUNKTER

ÅF växer både organiskt och genom förvärv. Under året har ÅF förvärvat bolag som sammanlagt omsätter 1,5 miljarder SEK årligen. Förvärven stärker ÅFs totala erbjudande och är en solid plattform för framtida tillväxt.

Kunder väljer ÅF som långsiktig partner för utmanande uppdrag. ÅF har under året fått förtroendet från kunder att bidra med vår ingenjörskunskap. Exempelvis CEVT, SKF, Trafikverket och Volvo Cars.

ÅF utses till den mest attraktiva arbetsgivaren bland unga civilingenjörer i Universums ranking för 2016.

Flera kvinnor anställs under Ladies' month. För tredje året genomfördes Ladies' month och 53 kvinnliga medarbetare rekryterades. Antalet ansökningar från kvinnor har ökat med hela 230 procent under årets Ladies' Month jämfört med motsvarande månad 2013, som är året innan vi påbörjade kampanjen.

Det nya studentprogrammet ÅF Future Talent Program inleds. ÅF Future Talent är ett utbildnings-och nätverksprogram som äger rum i Stockholm, Göteborg och Lund. I år är det totalt 18 deltagare från Sverige, Finland och Spanien som deltar under tre terminer.

ÅFs New Immigrated Engineers-projekt tar fart. Satsningen på att rekrytera fler nyanlända ingenjörer för att tillföra bolaget värdefull kompetens har fallit väl ut. ÅF har en Diversity coach, vars uppgift är att öka mångfalden och få in nyanlända och utrikesfödda ingenjörer på ÅF.

ÅF mäter det omätbara. ÅFs specialister har utvecklat ett index som definierar företagets hållbarhet. Verktyget är applicerbart på andra företag och branscher för att mäta hållbarhetsprestanda.

ÅF fick SJ:s diplom för klimatsmart resande. ÅF premierades av SJ för sitt arbete med att göra det möjligt för medarbetarna att resa miljösmart.

De globala samhällstrenderna driver vår affär

Människor flyttar in till städer i en snabb takt och det ställer höga krav på ett välfungerande samhälle med tillgång till rent vatten, bostäder, transporter och energi. Parallellt med detta innebär den pågående globaliseringen en skarpare konkurrens för världens industrier. Företag förädlar sina produkter och tjänster. Digitaliseringen driver samtidigt snabbt på utvecklingen mot det uppkopplade samhället och det skapar helt nya möjligheter. Dessa trender skapar stora utmaningar – men även möjligheter – i vårt samhälle.

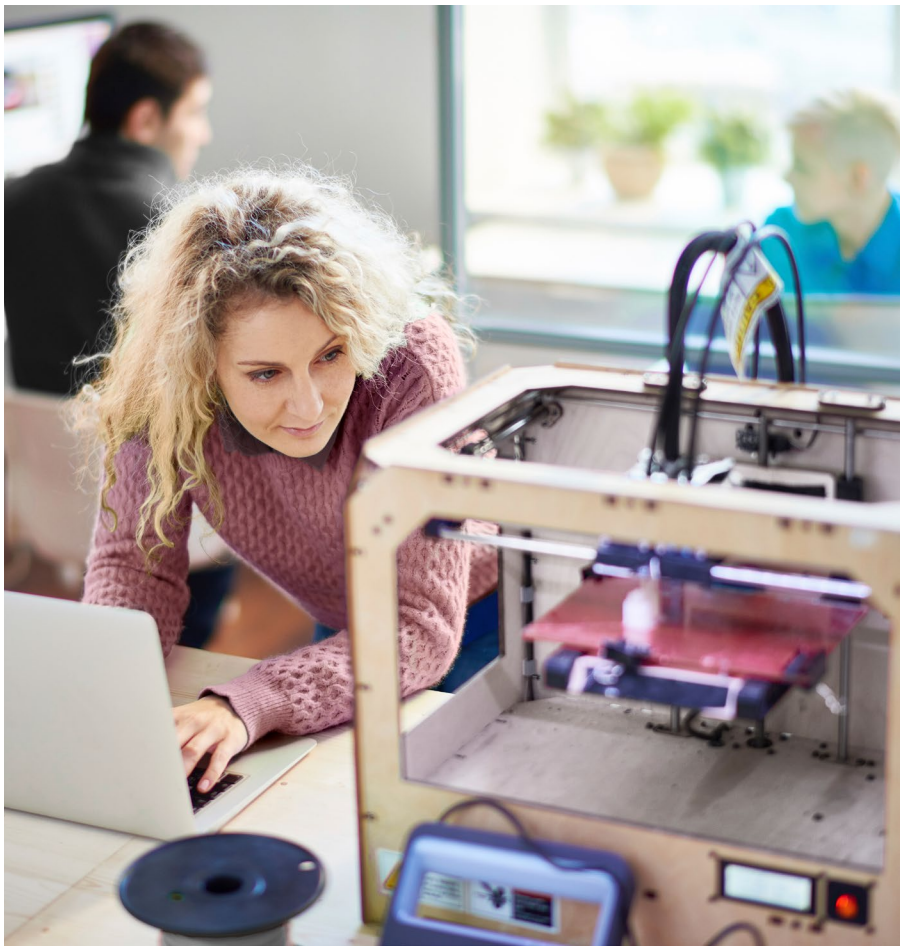
Växande städer påverkar klimatet
Under de närmaste 30 åren kommer nästan var tredje världsmedborgare att flytta från land till stad enligt SCB. Denna gigantiska folkrörelse är tydligast i tillväxtländerna. De växande städerna ställer ökade krav på minskad klimatpåverkan, bättre resurshushållning och högre livskvalitet. Allt det som påverkar människors vardag – bättre bostäder, fungerande kollektivtrafik, renare luft, mindre buller och bättre belysning – är viktiga drivkrafter mot ett hållbart samhälle.

Ökad globalisering ställer nya krav
Industriföretag världen över känner av den ökade konkurrensen över gränserna. Aktörer från länder med framväxande industrier förändrar spelplanen och skapar i många branscher en prispress, vilket leder till ett behov av att effektivisera och rationalisera processer och produktion.

Företag ompositionerar sig
Den ökande konkurrensen skapar i sin tur en drivkraft för företagen att flytta sig framåt i värdekedjan. De förädlar sitt kunderbjudande vilket innebär en förflyttning från att i huvudsak producera produkter till att även leverera tjänster. Företagen fokuserar på sina kärnkompetenser och ompositioneringen innebär ett ökat behov av outsourcing inom specifika områden.

Globalt fokus på hållbarhet
FN har antagit en 15-årig agenda för långsiktigt hållbar ekonomisk, social och miljömässig utveckling, kallad Agenda 2030. Den består av 17 mål och 169 delmål. Hållbar utveckling ska uppnås genom att balansera och förena ekonomisk, social och miljömässig utveckling. Vi har begränsade resurser och det ställer nya krav på både den privata och offentliga sektorn. ÅFs ambition är att ligga i framkant och hjälpa våra kunder att nå målen.

Det uppkopplade samhället är här
Digitaliseringen har tagit fart inom de sektorer där ÅF främst har sin verksamhet – energi, industri och infrastruktur. Smarta lösningar är en förutsättning för till exempel intelligenta fordon och energieffektiva hus samt för stora energi- och transportsystem. Den ökade digitaliseringen banar vägen för ett hållbarare samhälle genom effektivare användning av våra resurser.



PER MAGNUSSON
CHEF DIVISION INDUSTRY

”ÅF är ledande inom effektivisering av produktutveckling och produktion inom industrin, mycket tack vare vårt fokus på digitaliseringen och dess möjligheter. Denna kompetens har vi byggt upp under många år med våra kunder i Norden och det har visat sig konkurrenskraftigt när vi nu arbetar internationellt i exempelvis England, Kina och Brasilien. Där ser vi en kraftig efterfrågan av vår djupa kompetens och innovationskraft med att effektivisera industrier.”

Industry 4.0 och Internet of Things
Idag har vi tillgång till en mängd data som skapar nya möjligheter till skarpare analyser och förbättrad affärsintelligens. Man-maskin-interaktionen utvecklas kontinuerligt genom exempelvis touchtekniken. Samtidigt förbättras överföringen av digitala instruktioner till robotar och 3D-printers hela tiden. Dessa trender sammanfattas nu under begreppet Industry 4.0 och det kommer att få stort genomslag inom industrin för att optimera produktionen.

En annan drivkraft för ÅFs affär är Internet of Things (IoT), som är ett samlingsbegrepp för den utveckling som innebär att maskiner, fordon, hushållsapparater och kläder förses med inbyggda sensorer och data. 50 miljarder enheter beräknas vara uppkopplade i världen år 2020. Detta kan skapa ökat välstånd genom effektiviseringar och innovationer i olika branscher.

Utmaningar som skapar möjligheter
Sammantaget innebär de globala trenderna kontinuerliga utmaningar för samhället i stort när det gäller att nå långsiktigt hållbara lösningar. Utmaningarna är ofta komplexa och kräver en helhetssyn för att få olika teknologier att samverka. Det skapar möjligheter för ÅF. Vi särskiljer oss från konkurrenterna genom vår ingenjörskunskap, som kombinerar teknologiska kompetenser med branschkunskaper från såväl industri, energi som infrastruktur. Därigenom kan vi utveckla de innovativa och gränsöverskridande lösningar som krävs för att skapa ett mer hållbart samhälle. Vi skapar nya gränssnitt mellan branscher och sektorer med IT som ett allt viktigare inslag.

Vår långa och gedigna industriella erfarenhet inom såväl produktutveckling som produktion ger oss ett försprång. Vi återanvänder, vidareutvecklar och kopplar samman vårt unika kunnande på helt nya områden.

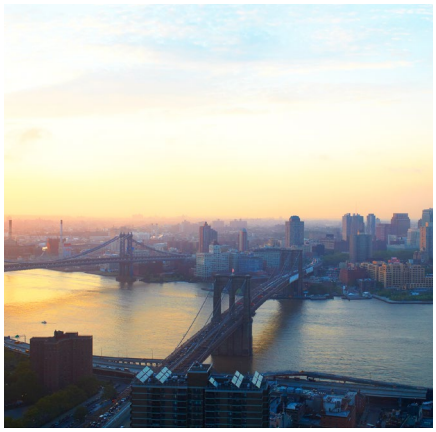
Vårt erbjudande

ÅFs affärsmodell ska stärka kundernas konkurrenskraft och ge dem möjlighet att vara ledande inom sitt område. Detta sker genom ett effektivt utnyttjande av alla ÅFs kompetenser och erfarenheter. På så sätt skapas också förutsättningar för att uppnå våra tillväxt-, lönsamhets- och hållbarhetsmål som ska skapa långsiktigt värde för våra intressenter.

Två vägar till kunden

I de mest komplexa projekten efterfrågar kunderna högkvalificerad expertis för att skapa avancerade lösningar inom speciellt utmanande teknikområden. Då krävs samarbete med en leverantör som kan gå in i ett helhetsåtagande och driva projekt. I andra fall behöver kunden förstärka de interna resurserna inom projekt de själva driver. I sådana fall söker kunden konsulter med specialkunskaper som snabbt kan gå in och bidra till att skapa en lösning under en begränsad tid. ÅFs affärsmodell tar fasta på dessa olika typer av behov genom att erbjuda två arbetssätt i samarbetet med kunderna.

Helhetsåtagande genom Project Business



Project Business är ÅFs erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar ÅF som partner till kunden, leder och driver hela projektet samt tar betalt för att inom givna tidsramar leverera en lösning eller ett resultat. Projekten handlar ofta om att åstadkomma kostnadsreduktioner eller att skapa ökad produktivitet.

Lång erfarenhet, kunskap om kunden och kundens bransch i kombination med välutvecklade system för kompetensdelning är framgångsnycklar för denna del av vår affär. Viktigt är också ingående kunskap om olika marknader och förutsättningar i skilda branscher samt en god riskhantering. Vi har en ledande position när det gäller helhetsåtaganden. Det finns endast ett fåtal konkurrenter som har förmågan och erfarenheten att arbeta med stora tvärgående projekt.

Vår förmåga att möta kundernas efterfrågan på totalansvar är stark genom att ÅF hela tiden bygger upp interna kompetenscentra och kluster kring branscher och kunder. Några exempel på detta är fordons-, försvars- och telekomindustrierna, inom fastigheter, kraftgenerering, väg och järnväg samt området life science.

Kompetens- och resursförstärkning genom Professional Services

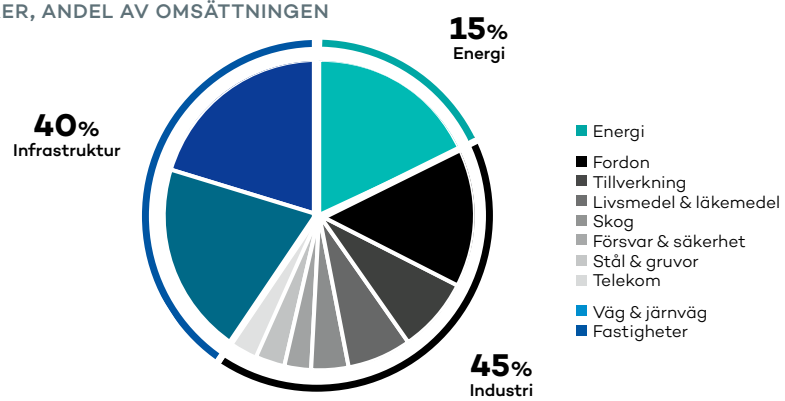
En vanlig situation för många kunder är att de temporärt behöver förstärka sina resurser eller tillföra kompetens i den egna organisationen. ÅF kan erbjuda detta genom affärserbjudandet *Professional Services*. I denna typ av uppdrag är det kunden själv som leder och driver projektet. Vår insats består i att bidra med nödvändiga kuggar för att kundens maskineri ska fungera. Kunden betalar för konsultens nedlagda tid. Framgångsfaktorerna för ÅF är främst att snabbt kunna tillhandahålla konsulter med rätt kompetens inom den aktuella branschen eller teknikgrenen. Startsträckan ska vara så kort som möjligt.

Konkurrensbilden är mycket fragmenterad. Vår fördel är det starka varumärket och vårt goda renommé som gör att kunderna känner en trygghet i att anlita våra medarbetare.

Hållbara lösningar inom energi, industri och infrastruktur

ÅFs erbjudande omfattar ingenjörs- och konsulttjänster med fokus på hållbara lösningar inom i huvudsak tre sektorer; energi, industri och infrastruktur. Verksamheterna inom ÅF utvecklas kontinuerligt för att ligga i linje med de globala trender som är drivkrafter inom dessa sektorer. Inriktningen ligger på att skapa effektiv och förnybar energi, resurseffektiviseringar, säkra och gröna arbetsplatser samt cirkulära processer.

SEKTORER, ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



Globala möjligheter inom energi

Cirka en sjättedel av ÅFs omsättning är relaterad till energiområdet. Verksamheten har en stark global inriktning och företaget är för närvarande engagerat i projekt i över 80 länder. ÅFs kompetens spänner över samtliga energislag; vattenkraft, kol, gas, bio- och avfallsbränslen, kärnkraft och förnybara energikällor samt transmission och distribution. ÅFs drivkraft är att säkerställa tillgång till prisvärd, pålitlig, hållbar och modern energi för alla. Vi kan erbjuda kunderna ett brett expertkunnande som täcker hela spektrumet av kraftgenerering, liksom hela livscykeln av en investering.

Den snabba befolkningstillväxten, ökande urbanisering och stora flyktingströmmar ställer allt högre krav på en hållbar stadsplanering, minskade CO_2-utsläpp och tillgång till arbete för fler. Att säkra energiförsörjningen och att transformera den till förnybar energi är en stor utmaning. Samtidigt skapar digitaliseringen hopp om ett positivt systemskifte inom vårt samhälle.

Genom att kombinera digitalisering med smart teknik kan vi bidra till att koppla samman system, samhällen och människor. Detta leder till minskad energikonsumtion, resurseffektivisering och begränsning av klimatutsläppen.

Djupgående branschkunskap inom industrin

ÅF är Nordens ledande ingenjörskonsult när det gäller produkt-, process- och produktionsutveckling. Drivkraften är att främja hållbar industrialisering och innovation. Industriuppdragen står för nästan hälften av företagets omsättning. De marknadssegment som för närvarande svarar för den starkaste utvecklingen är fordons-, läkemedels samt pappers- och massaindustrierna.

Industriföretagens drivkrafter är behoven av att effektivisera och rationalisera produktionen i kombination med kraven på kontinuerlig produktutveckling. Detta har lett till ett ökat behov av att engagera konsulter som kan ta ett övergripande ansvar inom olika typer av projekt. Detta gagnar ÅF. Kundernas efterfrågan på helhetsåtaganden innebär ofta att projekten är multidisciplinära – exempelvis uppdrag där automation och industriell IT kombineras för att knyta samman kundernas affärssystem och produktion. Sådana insatser inkluderar ett brett engagemang från ÅFs olika kompetenskluster.

Hållbara samhällsmiljöer där vi bor och färdas

ÅF bidrar till att bygga infrastruktur som gör städer och boenden mer inkluderande, säkra och hållbara. Samhällsbyggnadsprojekten inom ÅF omfattar vägar och järnvägar – där stora teknikskiften är på gång – samt större fastighetsprojekt, framför allt den nya tidens sjukhus. Vi har på kort tid etablerat oss som marknadsledande i Skandinavien inom dessa områden och uppdragen inom infrastruktur står idag för mer än en tredjedel av ÅFs omsättning.

Den offentliga investeringsnivån ligger på en fortsatt hög nivå, särskilt i Sverige och Norge. ÅF deltar på bred front i de flesta av de stora projekt som är på gång och har en stor konkurrensfördel genom förmågan att kunna hantera de övergripande och komplexa teknikskiften som sker.

ÅF har förvärvat arkitektbyrån Sandell-sandberg med Thomas Sandell som ny chefsarkitekt för ÅF. Förvärvet kompletterar den befintliga verksamheten inom industridesign, ljusarkitektur och landskapsarkitektur samt breddar erbjudandet inom samhällsbyggnad.

Ökad användning av IT och automation är en förutsättning för ökad effektivitet, såväl i trafiksystem som i byggnader.

Digitala lösningar som knyter samman

Digitaliseringen ger nya möjligheter för ÅFs kunder att effektivisera och öka lönsamheten. ÅF har ett tydligt fokus på avancerad systemutveckling, digitala lösningar, produktutveckling och IT för att koppla samman system och produkter i det snabbt framväxande digitaliserade samhället. Vår totala kompetensbredd i kombination med vår djupa applikations- och systemutvecklingskunskap för den uppkopplade världen skapar ett starkt erbjudande på marknaden som spänner över alla sektorer.

Pådrivande mot hållbara lösningar

Inom alla sektorer av sin verksamhet spelar ÅF en viktig roll i omställningen till en hållbar energi- och teknikutveckling. Inom såväl näringsliv som samhälle bidrar våra tekniska lösningar till effektivt resursutnyttjande och minskad miljöpåverkan eller miljöförbättringar. Genom att kombinera bred kunskap från olika discipliner kan ÅF erbjuda hållbara helhetslösningar.

Så skapar ÅF värde för sina intressenter

INPUT

STRUKTURKAPITAL
- Ingenjörskunskap med unik bredd av teknikområden
- Samlad erfarenhet från olika branscher och kunder
- Kunskapsbank som är tillgänglig för alla medarbetare
- ÅFs varumärke som står för ingenjörskunskap, kvalitet, erfarenhet och innovation
- Starkt arbetsgivarvarumärke som attraherar nya medarbetare

HUMANKAPITAL
- Över 9 000 medarbetare med en unik samlad kompetens och erfarenhet
- 28 000 ingenjörer och specialister i ÅFs kompetensnätverk
- Hållbarhet i fokus – obligatorisk utbildning för alla medarbetare
- Fokus på kompetensutveckling genom uppdrag och ÅF Academy
- Ledarskapsutveckling

SOCIALA- OCH RELATIONSKAPITAL
- Långsiktiga och aktiva ägare
- Starka och långa kundrelationer
- Goda relationer med forsknings-världen, universitet och tekniska högskolor
- Aktivt hållbarhets- och jämställdhetsarbete

FINANSIELLT KAPITAL
- Lån och eget kapital
- Starkt kassaflöde och balans-räkning

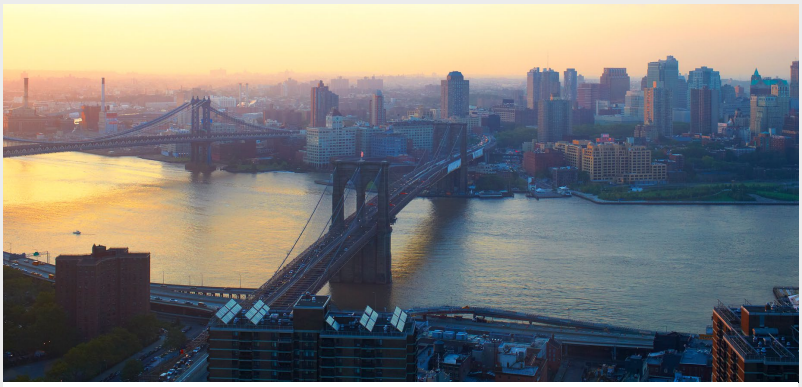
TILLVERKAT KAPITAL
- Över 150 kontor runt om i världen
- Systemstöd för alla processer

ENERGIANVÄNDNING
- Uppvärmning av kontor och resor till kunder

HUR ÅF SKAPAR VÄRDE

Affärsidé

ÅF är ett ingenjörs- och konsultföretag med uppdrag inom energi, industri och infrastruktur. Genom vår samlade erfarenhet och unika bredd av teknikområden skapar vi lönsamma, innovativa och hållbara lösningar.



PROJECT BUSINESS

- Större projekt och helhetsåtaganden
- ÅF levererar lösning eller resultat
- Gedigen kund- och branschkunskap

PROFESSIONAL SERVICES

- Kompetens- och resursförstärkning
- ÅF matchar rätt konsult till kundens behov
- Rätt kompetens vid rätt tidpunkt

TEAMWORK ENASTÅENDE MEDARBETARE MED DRIV

OUTPUT

Vad ÅF skapar

Med över 40 000 pågående projekt och uppdrag hjälper vi våra kunder med smarta lösningar för stärkt konkurrenskraft och ökad lönsamhet.

40 000

PROJEKT OCH UPPDRAG

ÅFs modell för värdeskapande beskriver företagets processer och inflytandesfär. Värdet i uppdragen utvecklas av medarbetarna och avgörs av deras kombinerade kompetens och tekniska bredd. Genom hela processen går hållbarhet som en röd tråd. Ju tidigare ÅF kommer in i kundprojekten, desto större potential till påverkan på utformning, utförande, material- och leverantörsval för att skapa hållbara lösningar.

ABSOLUT OBEROENDE

VÄRDE PER INTRESSENTGRUPP

KUNDER
- Lönsamma, effektiva och hållbara lösningar för stärkt konkurrenskraft och sänkta kostnader
- Antal pågående uppdrag över 40 000
- Andel större projekt och helhetsåtaganden utgör mer än hälften av omsättningen

MEDARBETARE
- Personlig utveckling och karriärmöjligheter
- Inhouse-projekt ger möjlighet att arbeta med ÅF-kollegor
- Andel kvinnor har ökat till 25%
- Antal utbildningstimmar: 31 timmar per medarbetare
- Löner, förmåner och övriga personalkostnader (exkl. arbetsgivaravgifter) 4 995 MSEK

AKTIEÄGARE
- Föreslagen utdelning: 4,50 SEK/aktie
- AF B-aktiens totalavkastning: 19%
- Postivt rörelseresultat: 964 MSEK

SAMHÄLLET
- Stärkt konkurrenskraft för industrin
- Välfungerande infrastruktur
- En mer hållbar energiutvinning och användning
- Direkta och indirekta arbetstillfällen runt om i världen
- Inkomstskatt och arbetsgivaravgifter: 1 356 MSEK

KLIMATET
- Klimatutsläpp: 1 347 kg CO_2-ekv per medarbetare

ÅTERINVESTERING GENOM ÖKAD ERFARENHET, REFERENSER, UTVECKLING OCH TILLVÄXT

ÅFs strategi för hållbar utveckling

Hållbarhet är en del av vår affärsstrategi och en förutsättning för hela vår verksamhet. Genom att kombinera olika teknologier skapar vi hållbara lösningar till nytta för samhället. Vår ambition är att säkerställa framgångsrik, långsiktig, hållbar utveckling för våra kunder, i balans med sociala, miljömässiga och ekonomiska intressen.

ÅFs kärnverksamhet levererar ständigt innovativa lösningar i uppdragen för att skapa hållbart värde för våra kunder. Kraven på resurseffektivitet, förnybarhet och långsiktiga lösningar styr vårt kunderbjudande. Vi tillämpar försiktighetsprincipen i våra uppdrag genom att använda bästa möjliga teknik och arbetsmetoder.

Vår långsiktiga lönsamhet säkerställs genom att vi driver utvecklingen mot ett mer hållbart näringsliv och samhälle. Under 2016 har vi vidareutvecklat vår strategi genom att sätta mål inom de tre fokusområden som beskriver våra viktigaste hållbarhetsaspekter.

Fokusområden:
- Hållbara lösningar
- Ansvarsfulla affärer
- Attraktiv arbetsgivare

Ökad hållbarhetsprestanda
Genom att integrera principerna i FN:s Global Compact, de 17 utvecklingsmålen, (SDGs) och de tre aspekterna av hållbarhet – samhälle, miljö och ekonomi i allt vi gör, medverkar vi till att skapa ett mer hållbart samhälle. Det är i kunduppdragen som vi gör störst skillnad och bidrar till att öka våra kunders hållberhetsprestanda. Vi hjälper dem att skapa hållbara processer och produkter samtidigt som vi säkerställer att de lever upp till alla gällande regelverk.

Hållbarhetsprestanda
I och med att kraven på ett mer hållbart företagande och näringsliv ökar, ökar även behovet av att mäta företags verkliga hållbarhetsprestanda. Det är komplext att mäta ett företags verkliga hållbarhet eftersom det består av en blandning av kvantitativa värden som koldioxidutsläpp och könsfördelning, och kvalitativa värden som upplevd arbetsmiljö och kundnöjdhet.

På ÅF har vi utvecklat, Sustainable Business Performance Indicators, SBPI, ett verktyg som definierar hur hållbara vi är genom att analysera mätpunkter från våra tre fokusområden för hållbarhet. Ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter har vägts samman och 60 mätpunkter, med såväl hårda som mjuka värden viktiga för ÅFs affärer, har analyserats och sammanställts till ett värde som visar vår totala hållbarhetsprestanda på en skala från 0 till 100. Mätvärdena är jämförbara från år till år och mätningens startår är 2016. SBPI har utvecklats av ÅFs specialister inom hållbarhet, compliance och digitalisering i nära samarbete med RISE* och bygger på mätmetoder från internationell forskning om mänsklig perception samt från traditionell mätteknik. Verktyget är även applicerbart på andra företag och branscher för att mäta hållbarhetsprestanda. Läs mer om SBPI på nästa sida.

*Tidigare SP, Sveriges Tekniska Forskningsinstitut

Mäta det omöjliga

Så mäter vi hållbarhet
Vårt strategiska hållbarhetsarbete har genom åren genererat flera framgångsrika aktiviteter och initiativ som bidragit till en positiv utveckling inom hållbarhetsområdet. Samtidigt har medvetenheten om vårt bidrag till hållbarhet genom våra uppdrag ökat bland våra intressenter.
Vi vill på ett vetenskapligt sätt definiera vad som omfattas i vår hållbarhetsprestanda och hur olika initiativ bidrar till vår totala prestanda för att på ett enkelt och säkert sätt följa upp den och säkerställa att vi kontinuerligt förbättrar oss.

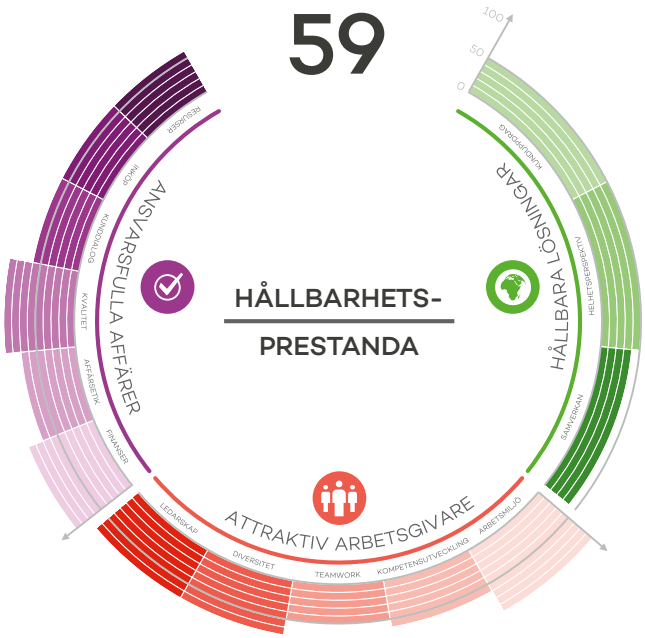
ÅF Sustainable Business Performance Indicators (SBPI)
Under 2016 har vi därför utvecklat en modell och ett verktyg, i nära samarbete med RISE* mättekniska enhet, för att mäta vår hållbarhetprestanda. Verktyget, ÅF Sustainable Business Performance Indicators, (SBPI) är baserat på mjuk metrologi och traditionella mättekniska kärnvärden vilket gör mätvärdena jämförbara från år till år. Vi har tillämpat mätmetoder från det tvärvetenskapliga EU-forskningsprojektet Measuring the impossible network (MINET) – ett projekt med målsättningen att integrera och utveckla vetenskapen av att mäta komplexa och holistiska fenomen som är beroende av mänsklig perception och ge insikt i ämnet mätteknik i andra discipliner. Det inkluderar mätmetodik för kvantifiering av kvalitativa parametrar som till exempel upplevd säkerhet, komfort eller smärta.

Traditionell mätteknik
Hållbarhet är en komplex och holistisk storhet som inkluderar en blandning av fysikaliska storheter som koldioxidutsläpp eller könsfördelning och kvalitativa värden som upplevd arbetsmiljö eller kundnöjdhet. Genom att tillämpa traditionell mätteknik på samma sätt som för storheter som längd eller temperatur kan vi mäta vår hållbarhet och få jämförbara och objektiva mätningar och resultat. När vi mäter vår hållbarhetsprestanda med objektiva, jämförbara och repeterbara mätmetoder kan vi kontrollera resultatet eller säkerställa att vi rör oss i rätt riktning. Att mäta vår hållbarhetsprestanda är ett steg i att öka vår transparens samt att säkerställa hållbarhetsarbetet gentemot affärsstrategin.

ÅFs hållbarhetsprestanda
SBPI mäter vår hållbarhetsprestanda och definierar hur hållbara vi är utifrån mätpunkter från våra tre fokusområden för det strategiska hållbarhetsarbetet – att alltid erbjuda hållbara lösningar, att bedriva affärer på ett ansvarsfullt sätt samt att vara en attraktiv arbetsgivare. Drygt 60 mätpunkter som är viktiga för vår affär har analyserats och mätresultatet visar vår totala hållbarhetsprestanda på en skala från 0 till 100.

Digitaliserad datainsamling och analys
SBPI gör det möjligt att följa upp vår hållbarhetsprestanda på detaljnivå och på övergripande nivå och synliggör sambandet mellan olika aktiviteter och initiativ och hur de bidrar till vår hållbarhetsprestanda. Samtidigt kan olika aktiviteters genomslag på hållbarhetsprestandan simuleras för att underlätta det strategiska arbetet. Med SBPI digitaliseras datainsamling, granskning, beräkningar och visualisering av mätresultatet och mätverktyget är även applicerbart på andra företag och branscher för att mäta hållbarhetsprestanda, följa leverantörers prestanda eller enskilda projekts påverkan såväl socialt som miljömässigt. Mätresultatet presenteras i figuren nedan.

**tidigare SP Sveriges Tekniska Forskningsinstitut*



Bilden visar mätresultatet för ÅFs hållbarhetsprestanda för verksamhetsåret 2016 på en skala från 0 till 100 samt prestandan för de ingående delarna per fokusområde. Mätresultatet för ÅFs totala hållbarhetsprestanda är 59.

ÅFs hållbarhetsprestanda mäts med en mätmodell där ÅFs hållbarhet har definierats utifrån ÅFs tre fokusområden för hållbarhetsarbetet: att bedriva affärer på ett ansvarsfullt sätt, att vara en attraktiv arbetsgivare samt att alltid erbjuda hållbara lösningar. Mätmodellen synliggör vad som innefattas i ÅFs hållbarhet och hur olika aktiviteter och initiativ bidrar till vår totala hållbarhetsprestanda.

Målet med mätningarna är att följa upp progress inom hållbarhetsområdet samt att styra prestandan mot en önskad nivå. SBPI har utvecklats av ÅFs specialister inom hållbarhet, compliance och digitalisering i nära samarbete med RISE*.

Styrning och ansvar

Grunden för vårt hållbarhetsarbete vilar på FN Global Compacts tio principer som är baserade på områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption. Värdegrunden bygger på kärnvärdena enastående medarbetare med driv, teamwork, och att vara absolut oberoende. Visionen är att vara den bästa partnern för de bästa kunderna.

Integrerat hållbarhetsarbete i ledningen
Nyamko Sabuni, hållbarhetsdirektör, ingår i koncernledningen vilket skapar förutsättningar för ett proaktivt och integrerat hållbarhetsarbete. Hållbarhetsfrågorna kan lyftas, säkerställas och prioriteras tidigt i affärsprocessen. Det strategiska ansvaret ligger hos hållbarhetsdirektören.

Hållbarhetsarbetet är integrerat i koncernledningen och befintliga stabsfunktioner, såsom finans, HR, kvalitet och juridik, ansvarar för genomförandet. Hållbarhetsarbetet styrs och följs upp genom verksamhetsövergripande ledningssystem och processer. Divisionscheferna ansvarar för att driva hållbarhetsarbetet i alla sina kunduppdrag och varje division har en hållbarhetssamordnare som samråder med hållbarhetsdirektören och implementerar och utvecklar hållbarhetsarbetet. Under 2016 träffades hållbarhetssamordnarna vid sex tillfällen. Även vår styrelse inkluderar hållbarhetsaspekter i sin övergripande beslutsprocess.

Internationella riktlinjer och styrande ramverk
Vi har skrivit under FN Global Compact och åtagit oss att följa deras principer och vi rapporterar årligen till FN om vårt arbete och framsteg. Vi går aldrig in i affärsprojekt som riskerar att bryta mot FN:s principer eller mot vår egen uppförandekod. Under 2016 genomfördes 92 interna revisioner för att följa upp och säkerställa att våra rutiner och processer följs.

Hållbarhetsarbetet styrs av vår hållbarhetspolicy, policy för affärspartners, verksamhetspolicy-, resepolicy, policy för likabehandling, policy för hälsa och säkerhet, regelverk för anti-korruption, visselblåsarpolicy och uppförandekod. Uppförandekoden är en sammanställning av de regler och riktlinjer som ligger till grund för verksamheten. Den definierar hur vi bedriver affärsrelationer med kunder, affärspartners, anställda och andra intressenter. Koden omfattar alla anställda i alla länder samt koncernens styrelse. Vi har ett verksamhetsövergripande ledningssystem som innefattar kvalitets-, miljö- och arbetsmiljöprocesser såsom ISO 14001 och 9001.

Under 2016 har några mindre incidenter rapporterats in via visselblåsarfunktionen. Efter utredning har bedömningen gjort att inga vidare åtgärder krävts. Under 2015 implementerades ett system för hälsa och säkerhet med rutiner och processer för att uppfylla kraven i OHSAS 18001 vilket certifierades under 2016.

Som ett resultat av 2016 års externa revision av de interna processerna resulterade i fem mindre avvikelser. Planerna för dessa finns och ska implementeras under 2017.

Utbildningsinsatser
Ett integrerat och värdeskapande hållbarhetsarbete kräver att medarbetarna känner till hållbarhetsfrågorna, liksom dess risker och möjligheter i verksamheten. Till 2016 har 4 470 medarbetare genomgått den obligatoriska hållbarhetsutbildningen; ambitionen är att alla medarbetare ska omfattas av utbildningen. Alla nyanställda ska genomföra utbildningen inom tre månader efter anställningsdatum vilket säkras genom vår ”On-boarding-app” som togs fram i samarbete med HR där viktig information som obligatoriska utbildningar samt viktiga policyers samlats för nya medarbetare.

En rad kommunikations- och utbildningsinsatser har skett på olika nivåer för fördjupad implementering av hållbarhetsstrategin. Exempelvis ingår hållbarhet i introduktions- och chefsutbildningen. Specifika områden såsom mänskliga rättigheter, jämställdhet, mångfald och jämlikhet ingår även i EVEN ODDS talangprogram.

Rankings
Vi rapporterar våra koldioxiutsläpp till CDP (Carbon Disclosure Project) där vi under 2016 fick ”Climate Perforomance Band” D.

oekom research AG, ett av världens ledande kreditvärderingsinstitut inom området hållbara investeringar, har rankat ÅF till C-.

Fokus på det väsentliga

Fokusområden för hållbar utveckling

ÅF arbetar systematiskt med de prioriterade hållbarhetsaspekterna. Samtliga ingår i fokusområdena.

1

HÅLLBARA LÖSNINGAR

ÅF bidrar till en hållbar utveckling genom att erbjuda de mest hållbara lösningarna. Varje projekt skapar värde för ÅF, kunden och samhället.

2

ANSVARSFULLA AFFÄRER

Alla projekt och uppdrag uppfyller principerna i **ÅFs uppförandekod**, som omfattar FN Global Compacts principer. ÅF säkrar ansvarsfullt företagande genom sin process för riskbedömning (SRA).

3

ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

ÅFs mest avgörande faktor för framgång är humankapitalet. ÅF attraherar **enastående medarbetare** med driv. Lagarbete är viktigt för att kunna utveckla innovativa branschövergripande lösningar.

ÅF säkerställer en långsiktig lönsamhet genom att verka proaktivt för att driva utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle.

Fokusområden för ÅFs hållbara utveckling

Vår hållbarhetsrapport speglar de frågor våra intressenter anser viktigast. Under 2015 gjordes en intressentdialog i form av en webbenkät för att identifiera våra väsentliga aspekter. Drygt 2 000 medarbetare, styrelse, utvalda kunder, leverantörer och studenter har listat sina prioriteringar under aspekterna: miljöansvar, medarbetaransvar, samhällsansvar och ekonomiskt ansvar. Ett stort antal hållbara aspekter identifierades som sedan prioriterades i ett möte med ett antal nyckelpersoner.

Respondenterna i intressentdialogen valdes utifrån den påverkan vi har på varandra. Resultatet från enkäten samt vår egna interna bedömning ligger till grund för aspekterna som vi kommer att fokusera på framöver. För att säkerställa att vi ständig fokuserar på de hållbara aspekter som våra intressenter vill att vi prioriterar kommer en ny intressentdialog att genomföras under 2017.

Urvalet av aspekter är validerade av ÅFs ledningsgrupp och styrelse.

ÅF genomför intressentdialoger för att fastställa att hållbarhetsarbetet fokuserar på det mest väsentliga. Drygt 2 000 medarbetare, utvalda kunder, leverantörer och studenter har listat sina prioriteringar under aspekterna: miljöansvar, medarbetaransvar, samhällsansvar och ekonomiskt ansvar.

Resultatet från enkäten samt ÅFs interna bedömning ligger till grund för aspekterna som ÅF kommer att fokusera på framöver.

MILJÖANSVAR

1 Tjänsteresor
2 Pendlingsresor till och från jobbet
3 Energibesparing på kontor
4 Inköp av produkter
5 Miljöledningssystem
6 Materialval i uppdrag
7 Miljöpåverkan av varutransporter

MEDARBETARANSVAR

8 Psykosocial arbetsmiljö
9 Fysisk arbetsmiljö
10 Jämställdhet mellan könen
11 Mångfald
12 Rättvis lönesättning mellan könen
13 Rättvisa arbetsvillkor
14 Kompetensutveckling
15 Ökad kunskap om hållbar utveckling

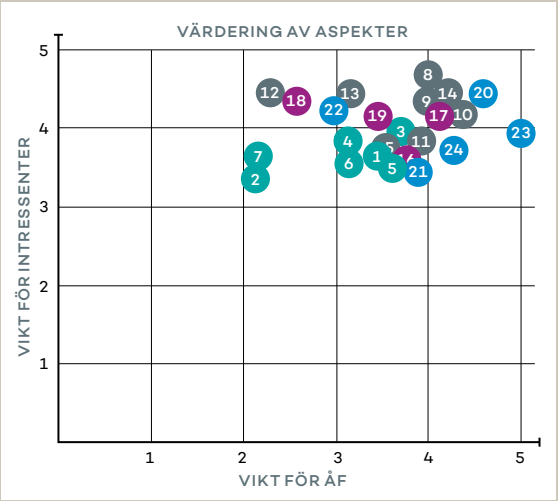
SAMHÄLLSANSVAR

16 Påverkan på lokalsamhället
17 Antikorruption
18 Mänskliga rättigheter
19 Utvärdering av leverantör

EKONOMISKT ANSVAR

20 Långsiktig lönsamhet
21 Kommunikation av ÅFs hållbarhetsprestationer
22 Innovation och nytänkande (affärsutveckling)
23 Framtida kompetensförsörjning
24 Utveckla ÅFs tjänsteutbud med avseende på hållbarhet

Siffrorna refererar till motsvarande siffra i diagrammet och anges inte i prioriteringsordning.



PRIORITERADE HÅLLBARHETSASPEKTER

- Psykosocial arbetsmiljö
- Fysisk arbetsmiljö
- Jämställdhet mellan könen
- Kompetensutveckling
- Antikorruption
- Långsiktig lönsamhet
- Utveckla ÅFs tjänsteutbud med avseende på hållbarhet
- Framtida kompetensförsörjning
- Mänskliga rättigheter
- CO_2-utsläpp
- Påverkan på lokalsamhället

Intressentengagemang

Under året genomförs löpande kundenkäter och dialoger, medarbetarundersökningar, möten och seminarier. ÅF svarar dessutom på flera undersökningar från olika screening organisationer såsom Ecovadis och GES.

Intressentdialogen sätter agendan
Under 2015 genomfördes flera dialoger med intressenter gällande ÅFs hållbarhetsarbete. Intressentdialogen identifierade frågor som långsiktig lönsamhet, antikorruption, utveckla ÅFs tjänsteutbud med avseende på hållbarhet, framtida kompetensförsörjning, mänskliga rättigheter, koldioxidutsläpp, påverkan på lokalsamhället samt jämställdhet mellan könen som viktigast av intressenterna. Dessa områden är prioriterade och inkluderade i vårt hållbarhetsarbete. Våra kunder, och omvärlden i stort, ställer allt högre krav på oss att agera etiskt och ansvarfullt. Detta framgår också bland annat av de ökade krav som kunderna ställer på oss vid upphandling av tjänster.

Särskilt relevanta frågor för intressenterna
Kunder: nöjdhet, upplevd kvalitet, priser, avtal, upphandlingar, leveranser, hållbarhet, och miljöpåverkan.
Medarbetare: trivsel, lön, arbetsmiljö och kompetensutveckling.
Leverantörer: avtalsförhandlingar samt efterlevnad av vår uppförandekod.

Kundenkäter
Under 2016 skickades till utvalda kunder där bland annat kvalitetsfrågor och hållbarhetsfrågor togs upp.

Intressenter
Ägare
Partners
Leverantörer
Studenter
Media
Myndigheter och organisationer
Ideella organisationer
Investerare
Universitet och högskolor
Branschorganisationer

Fokusområdet Hållbara lösningar

Globala utmaningar kräver globala tekniklösningar
Klimatförändringarna är en av de största globala utmaningarna världen står inför. Den snabba befolkningstillväxten, urbaniseringen och flyktingströmmar är trender som ställer allt högre krav på en hållbar stadsplanering med minskade koldioxidutsläpp samt tillgång till arbete för fler.

Världens energianvändning förväntas öka med 50 procent innan år 2035. Att säkra framtidens energiförsörjning och att omvandla den till förnybar energi är en stor utmaning. Samhället står inför ett systemskifte med digitaliseringens möjligheter. Genom att applicera digitalisering och smart teknik bidrar ÅF till en sammankoppling av system, samhällen och människor, som leder till effektivare energi- och resursanvändning.

Genom uppdragen skapas värden såsom; effektiv och förnybar energi, resurseffektiviseringar, säkra arbetsplatser, tillgänglighet samt förbättrad luft och vattenkvalitet. Med utgångpunkt från vår affär och vårt erbjudande har vi valt att fokusera på tre utvecklingsmål av FN:s 17 mål

Hållbar energiproduktion – SDG 7
Mer än en miljard människor i världen lever utan tillgång till el samtidigt som befolkningen väntas öka till 8,5 miljarder människor till år 2030, enligt FN. Parallellt med ökad energianvändning ställs allt högre krav på minskad klimatpåverkan. Detta är några av de utmaningar som vi adresserar genom våra energiprojekt. Näringslivets roll och samverkan för att minska klimatförändringarna är tydlig, liksom ÅFs bidrag i omställningen till en hållbar energi- och teknikutveckling i näringslivet. Minskad energiåtgång leder till lägre koldioxidutsläpp. Energieffektivisering har därför stor betydelse för effekten på klimatet. Tillsammans med sina kunder fortsätter företaget att fokusera på att skapa innovationer som minskar koldioxidutsläppen och ökar energieffektiviteten. ÅF deltar i projektet Vägval el, om framtidens hållbara energiförsörjning. Projektet samlar ledande företrädare för energibolag, tekniska konsulter, forskare och representanter för industrin samt miljöorganisationer för att hitta lösningar på den framtida svenska elförsörjningen

Hållbara industrier – SDG 9
ÅF verkar inom ett brett spektrum av industriprojekt, allt från produktutveckling och logistiklösningar till effektiviseringar i materialflöden. Världen går mot allt högre krav på cirkulära affärsmodeller där avfallet används i nya kretslopp. Genom de uppdrag våra konsulter är involverade i utvecklar de mängder av applikationer och produkter som används dagligen. Det handlar om allt från diskmaskiner, förpackningar, smarta och säkra fordon till telekomlösningar.

Vi optimerar logistik- och processflöden för att öka produktiviteten, undviker onödiga energiförluster och minskar vattenanvändningen. Våra miljöspecialister hjälper dessutom företag och andra kunder med avfallshantering, miljöledningssystem, miljö- och hälsoriskbedömningar samt tillståndsansökningar. Specialister inom förorenade områden bidrar till sanering av giftiga ämnen i naturen och byggnader. Uppdragen bidrar i sin tur till att minska utsläppen till luft och vatten, trygga arbetsmiljön samt ökar förståelsen för säkerhet, hälsa och miljö.

Världen rör sig mer och mer mot en cirkulär ekonomi som bygger på ett kretsloppssamhälle. Vår ambition är att bidra i utvecklingen av ett cirkulärt tankesätt i produktutveckling genom att bland annat anpassa design och använda återvunna material i så stor utsträckning som möjligt.

Hållbara städer och infrastruktur – SDG 11
Hälften av världens befolkning bor idag i städer och andelen växer. ÅF är med och driver utvecklingen kring framtidens städer, där allt högre krav ställs på klimatanpassade och trygga miljöer. Den starka urbaniseringstrenden och upptrappade luftföroreningar ökar också efterfrågan av smarta kommunikationer som intelligenta trafiklösningar och förarlösa bilar. Genom vår spetskunskap och innovativa lösningar är vi med och påverkar utvecklingen av ett stort antal stadsutvecklingsprojekt både i Sverige och internationellt. Det är allt från projektering av vägar och kollektivtrafik till att skapa framtidens sjukhus, bostäder, belysning och akustik. Vi bidrar med expertkunskap om hållbarhetsfrågor och sociala perspektiv. Kommunal avfallshantering, bevarande av kulturarv och utveckling av trygga och tillgängliga grönområden är några områden vi arbetar med.

Vi deltar i utbyggnaden av framtidens digitala infrastruktur. I takt med att fler och fler samhällsfunktioner digitaliseras är det viktigt att alla människor, oavsett var man bor, får samma möjligheter att ta del av digitaliseringen. ÅF är en viktig aktör i det nationella arbetet med att nå regeringens nya bredbandsstrategi om ett ett helt uppkopplat Sverige 2025.

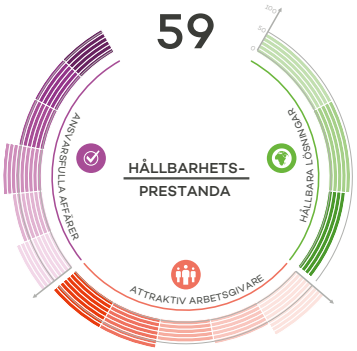
Green Advisor Report
I broschyren Green Advisor Report beskriver vi några av de hållbara lösningar som vi arbetat med under 2016. Ladda ner den på afconsult.com/sustainability

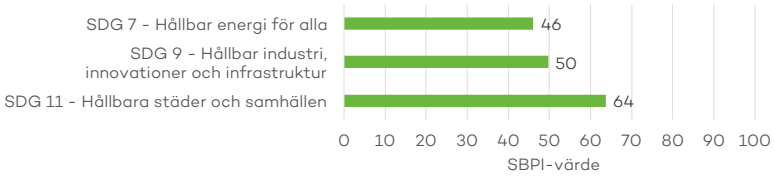
Fokusområde Hållbara lösningar – mål

Nuläget 2016
Under 2015 tog vi fram en ny hållbarhetsstrategi med nya fokusområden som stäcker sig till 2020. Nya uppföljningssystem, mätverktyg och mätetal har tagits fram under 2016 för att användas och följas fram till 2020.

Hållbara lösningar 2016
Hållbarhetsprestandan för Hållbara lösningar mäts genom att väga samman resultaten från i vilken utsträckning vi bidragit till utvecklingsmålen genom våra uppdrag tillsammans med mätområden som berör bland annat samt samverkan, sponsring och CSR. Resultatet för 2016 blev 48.

Målen mäts genom vårt verktyg SBPI och målet är öka resultatet över tid.





Mål hållbara lösningar
- Utveckla hållbar energiproduktion.
- Utveckla hållbara industrier.
- Utveckla hållbara städer och infrastruktur.
- Långsiktig lönsamhet

Fokusområde Ansvarsfulla affärer

En av våra viktigaste uppgifter är att säkerställa att uppdragen utförs på ett ansvarsfullt sätt. Vi genomför uppdrag i fler än 100 länder över hela världen och har därför en systematisk process och rutin för att säkra att dessa utförs enligt FN Global Compacts principer.

Efterlevnad av FN:s Global Compacts tio principer för hållbart företagande.
För att säkra efterlevnaden av FN:s Global Compact gör vi i anbudsskedet en riskbedömning av uppdraget utifrån ett antal hållbarhetskriterier kopplade till de tio principerna. Syftet är att tidigt fånga upp möjliga risker kopplade till projektet och, om nödvändigt, göra en fördjupad riskanalys, så kallad SRA (Sustainability Risk Assessment). Analysen ska identifiera eventuella risker och ge rekommendationer för hur dessa kan åtgärdas. Under 2016 gjordes fördjupade analyser av fem projekt. Inte i något av dessa fall har åtgärder krävts.

Nolltolerans mot korruption
De hållbarhetsrisker som kan uppstå i våra uppdrag skiljer sig mellan olika affärsområden, projekt och marknader. För att möta riskerna har vi utvecklat verktyg och metoder för att säkerställa att vår hållbarhetspolicy och uppförandekod följs i hela verksamheten. Ramverket för antikorruption är integrerat i riskhanteringsprocessen. Vi har nolltolerans mot alla former av korruption, utpressning och mutor. Inom ramen för verksamhetsledningsystemet görs även interna revisioner av processer, projekt och fysiska platser. Under året rapporterades inga fall av korruption.

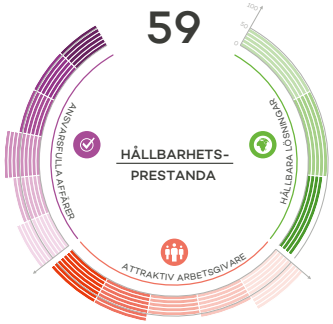
Minska koldioxidutsläpp
ÅFs utsläpp är främst relaterade till tjänsteresor. För att uppmuntra till hållbart resande genomfördes en resvaneundersökning för att identifiera vilka åtgärder vi kan göra för att ytterligare minska våra utsläpp. Som ett resultat av undersökningen kommer cirka 300 av våra kontobilar bytas ut till elbilar, rabbatter på cyklar och elcyklar erbjuds våra medarbetare samt ytterligare 5 kontor förutom Solna har fått tillgång till lånebiljetter till kollektivtrafiken för att minska tjänsteresor med bil. Flera kontor har skaffat laddstationer för elhybridbilar och sedan tidigare har vi ett avtal som prioriterar elbilar vid beställning av taxi för att främja elbilsmarknaden. En intern medvetenhet har skapats bland medarbetarna genom olika kommunikationsinsater av nyheter på vårt intranät. Utsläppen följs upp genom en klimatrapport där koldioxidutsläpp per medarbetare sammanställs.

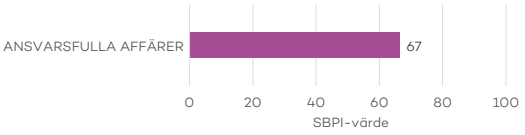
Fördjupat antikorruptionsarbete
Korruption förekommer i länder där ÅF är verksamt. För att öka kunskapen om korruption ingår det ett avsnitt om detta i den obligatoriska hållbarhetsutbildningen. Där finns även information om våra policys för hållbarhet och visselblåsarfunktion. Till hållbarhetspolicyn finns även ett tillhörande antikorruptionsramverk. Vi fortsätter att löpande utbilda våra konsulter som arbetar i riskprojekt och riskländer för att bidra till ansvarsfulla affärer. Vi säkrar ansvarsfulla affärer genom vår riskbedömningsprocess som omfattar en checklista, där våra projekt bedöms utifrån FN:s 10 principer samt en fördjupad riskbedömningsrapport (SRA), innehållande rekommendationer på korrigerande åtgärder vid behov. Finns det uppenbara risker och vi inte har möjlighet att påverka avstår vi projektet.

Utbildning i säkerhet
Det finns anställda som arbetar på riskarbetsplatser inom ramen för uppdrag hos kund. Samtliga utbildas i säkerhet utifrån de krav som finns på de olika arbetsplatser där en given ÅF-konsult verkar. Exempel på aktiviteter för att förbättra den fysiska kontorsarbetsmiljön under året var utveckling av riktlinjer för hur en kontorsarbetsplats ska se ut och fungera. Detta skedde i samråd med fackliga företrädare. Chefer på ÅF har möjlighet att avropa ergonomironder genom företagshälsovården. Under 2016 anmäldes 22 olyckor, samt 5 tillbud från verksamheten i Sverige. Den totala sjukfrånvaron ökade något under 2016, till 2,7 procent jämfört med 2,5 procent under 2015. Statistik gällande sjukfrånvaro analyseras månadsvis på ledningsnivå, vid behov tas handlingsplaner fram som noggrant följs upp.

Fokusområde Ansvarsfulla affärer – mål

Ansvarsfulla affärer 2016
Hållbarhetsprestandan för Ansvarsfulla affärer mäts genom att väga samman resultaten för finansiell stabilitet, god affärsetik, kvalitet i våra leveranser, lyhördhet och nära kunddialog, hållbara inköp, samt hållbar resursanvändning. Resultatet för 2016 blev 67.





- Halvera koldioxidutsläppet till 2030 med 2016-års siffror som basår.
- ÅFs checklista för hållbarhet inför anbud ska alltid fyllas i för nya kunder, affärer och marknader enligt ÅFs rutin.
- Öka kundernas upplevda nöjdhet.

Koldioxidutsläpp 2016
Vår klimatpåverkan kommer främst från tjänsteresor och energiförbrukning på våra kontor. Det finns också en viss påverkan från förbrukningsmaterial som används, men eftersom de svarar för en marginell del av vår totala påverkan och datainsamling kräver en avsevärd mängd resurser, togs beslutet att prioritera de två mest betydande utsläppskällor: energi och resor.

Målåret 2015 har passerat och vi har uppdatera beräkningsmetoderna för klimatutsläppen för att anpassa dem till gällande standarder och bästa praxis. Detta innebär en mer robust beräkningsmetod som ger mer tillförlitliga och jämförbara data över tiden. Den uppdaterade beräkningsmetoden har endast genomförts för Sverige. Befintliga system gör att uppgifterna från den internationella verksamheten är av osäker kvalitet. Resultaten delas därför upp i svenska och internationella verksamheter och redovisas separat.

Resultatet av detta år kommer att tjäna som utgångspunkt för uppföljning av våra utsläpp framåt. Målet är att halvera årets utsläpp, 1 347 kg CO2 ekvivalenter per medarbetare, med 50 procent till 2030.

KLIMATUTSLÄPP TOTALT, PER MEDARBETARE, KG CO^2-EKV PER MEDARBETARE – 2016

	Totalt	Energi	Resor
Sverige	1 103	208	985
International*	2 251	645	1 606
Totalt*	**1 347**	301	1 046

KLIMATUTSLÄPPTOTALT, TOTALT TON CO^2-EKV – 2016

	Totalt	Energi	Resor
Sverige	7 138	1 347	5 791
International*	3 990	2 472	8 596
Totalt*	**11 068**	2 472	8 596

*These figures should be read with caution due to uncertain data quality.

Checklista vid anbud
Vi ska följa FN:s Global Compact och dess principer. Det säkrar vi bland annat genom att fylla i den checklista som används vid anbud där ett antal frågor ska besvaras kring principerna. Checklistorna följs upp under internrevisioner. Målet är att vi har hundraprocentig uppfyllelse av rutinen för riskbedömning i anbudsskedet. Avvikelsen för 2016 var 28 procent, den siffran ska minskas årligen.

Kundnöjdhet
Vi ska öka våra kunders nöjdhet med våra leveranser, vi mäter det genom en enkät. Kunderna är i regel mycket nöjda med våra leveranser och därför är målet att vi inte ska underskrida ett snittvärde på 85 i SBPI-värde.

LÖNSAMHET 2016

Direkt skapat ekonomiskt värde, MSEK	1612AC	1512AC	1412AC
Nettoomsättning	11 070	9 851	8 805
Driftskostnader inkl avskrivningar	-4 008	-3 584	-3 253
Anställdas löner och förmåner	-4 995	-4 456	-3 932
Inkomstskatt och arbetsgivaravgifter	-1 356	-1 201	-1 066
Kvarvarande ekonomiskt värde	**711**	**609**	**553**

Fokusområde Attraktiv arbetsgivare

Medarbetarna är viktigast för kvaliteten och konkurrenskraften i vårt erbjudande. I takt med att vi växer rekryteras och införlivas nya medarbetare kontinuerligt i företaget. Mycket görs för att attrahera de bästa talangerna och stor vikt läggs vid att öka andelen kvinnor. De anställda erbjuds stora möjligheter i en stark gemensam företagskultur och får chansen att bidra till en hållbar utveckling genom våra uppdrag.

Våra medarbetare är en viktig framgångsfaktor
ÅFs konkurrenskraft är direkt kopplad till vår attraktivitet som arbetsgivare. Det är ett kontinuerligt arbete som börjar inifrån verksamheten och som resulterar i att vi kan attrahera de mest talangfulla medarbetarna. På så sätt säkrar vi att våra kunder kan få de mest innovativa och hållbara lösningarna. Det övergripande målet är att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetarna bidrar till en hållbar samhällsutveckling.

ONE ÅF – avgörande för vår tillväxt
Med ÅFs tillväxtstrategi följer en hög förvärvs- och rekryteringstakt, vilket i sin tur ställer höga krav på vår organisation att både hitta samt behålla och utveckla de bästa talangerna. Vi arbetar därför fokuserat med kompetensförsörjning och ledarutveckling. Vi har de senaste tre åren förvärvat 30 verksamheter, vilket betyder att drygt 2 300 nya medarbetare har blivit en del av ÅF genom förvärv.

Ett av de viktigaste målen för vårt HR-arbete är därför att skapa en sammanhållen organisation under ett varumärke. Vi har en företagskultur med en gemensam syn på ledarskap och karriärutveckling som spänner över lands- och divisionsgränser. Detta är en ständigt pågående process, starkt driven av vår snabba tillväxt.

Fokus på mångfald och inkludering
Som ett snabbt växande företag är ÅF ständigt på jakt efter en mångfald av talanger som kan bidra till innovationskraft hos såväl kunder som i samhället i stort. För att öka mångfalden inom företaget finns ramverket EVEN ODDS inom vilket ett antal aktiviteter drivs. Ett övergripande mål för ÅF är att skapa bättre balans mellan könen, såväl bland konsulter som chefer. Ett delmål är att vi år 2020 ska vara 30 procent kvinnor på alla nivåer inom ÅF. 2016 utgjorde andelen kvinnor 25 procent på ÅF och av nyrekryteringarna under samma period utgjorde andelen kvinnor 29 procent.

Ladies' Month ger resultat
Ladies' Month är en årlig rekryteringsaktivitet som innebär att det under en specifik månad skrivs anställningsavtal enbart med kvinnor. Under 2016 rekryterades 53 kvinnor inom detta projekt. Värt att notera är också att ansökningarna från kvinnor ökade med 230 procent under årets Ladies' Month jämfört med motsvarande månad 2013 – året innan kampanjen startade.

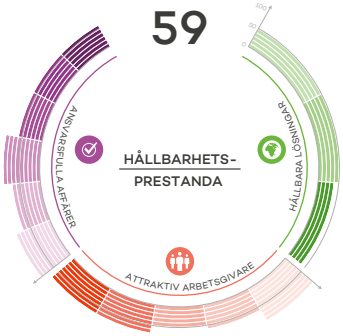
På Jonas Wiströms initiativ startades nätverket ÅFs HeForShe som är en del av vår jämställdhetssatsning och har en enda fråga på agendan, att säkerställa att det blir fler kvinnor på alla positioner inom ÅF.

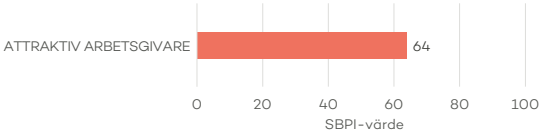
ÅFs projekt New Immigrated Engineers tar fart
Satsningen på att rekrytera fler nyanlända ingenjörer för att tillföra ÅF värdefull kompetens har fallit väl ut. Förutom att mångfald och inkludering är en viktig del i alla våra rekryteringsprocesser så har vi i tillägg en Diversity Coach med den specifika uppgiften att öka mångfalden på ÅF. Under 2016 påbörjade 34 utrikesfödda ingenjörer sin praktik på ÅF, 18 av dem gick vidare till fast anställning.

Favorit bland unga ingenjörer – igen!
För fjärde året i rad rankas ÅF på toppnivå bland unga, yrkesverksamma ingenjörer i Sverige på Universums lista. Vi placerade oss på förstaplatsen bland civilingenjörerna och kom som nummer två bland högskoleingenjörerna. Undersökningen visade att 96 procent känner till ÅF och att de tillfrågade lyft fram följande aspekter som de viktigaste i valet av arbetsgivare; en ledare som stöttar utvecklingen, ett utmanande arbete och att företaget har spännande tjänster.

Fokusområde Attraktiv arbetsgivare – mål

Attraktiv arbetsgivare 2016
Hållbarhetsprestandan för Attratkitv arbetsgivare mäts genom att väga samman resultaten för god arbetsmiljö, kompetensutveckling, teamwork och stöd bland kollegor, mångfald, jämställdhet samt ledarskap. Resultatet för 2016 blev 64.





Mål Attraktiva arbetsgivare
- Öka medarbetartillfredsställelsen med en punkt årligen, från 67 punkter 2015.
- Ledarskapet karaktäriseras av ett högt förtroende för den närmaste chefen. Målet ska öka med en punkt årligen från 69 punkter 2015.
- Öka andelen kvinnor bland de anställda till 30 procent på alla nivåer 2020.
- Målet är noll anmälningar om mobbning och diskriminering. Antalet anmälningar ska minska årligen från 151 år 2015.

Öka andelen kvinnor bland de anställda
Till år 2020 ska 30 procent av samtliga anställda vara kvinnor. Målet följs upp genom månatlig personalstatistik. Genom HR-processer strävar vi efter jämställda rekryteringar till chefspositioner och genom olika aktiviteter ökas andelen sökande kvinnor till ÅF.

Öka medarbetartillfredsställelsen
Olika faktorer påverkar medarbetarnas trivsel på jobbet. Genom olika aktiviteter och insatser strävar ÅF efter att höja medarbetartillfredsställelsen.

Ledarskapet karaktäriseras av ett högt förtroende för den närmaste chefen
Våra chefer ska utöva modernt ledarskap som präglas av jämställdhet, mångfald och inkludering. Genom utbildning och praktiskt ledarskap är målsättningen att höja förtroendet för cheferna bland medarbetarna.

Nolltolerans mot mobbning och diskriminering
Det råder nolltolerans mot diskriminering. Genom medarbetarundersökningen och visselblåsarfunktionen får organisationen kännedom om och kan vidta åtgärder för att motverka alla tendenser till diskriminering.

JÄMSTÄLLDHET OCH MÅNGFALD

Fördelning 2016* %	Män	Kvinnor	Ålder <30	30–50	>50
Styrelse	75,0%	25,0%	0 %	18,2%	81,8%
Koncernledning	63,6%	36,4%	0 %	63,6%	36,4%
Manager	83,7%	16,3%	1,3%	65,6%	33,1%
Consultant	76,8%	23,2%	20,7%	56,8%	22,5%
Admin	22,3%	77,7%	12,9%	53,7%	33,4%
Totalt*	**75,0%**	**25,0%**	**18,2%**	**57,6%**	**24,1%**

ANDEL KVINNOR/DIVISION (ALLA ANSTÄLLNINGSFORMER)

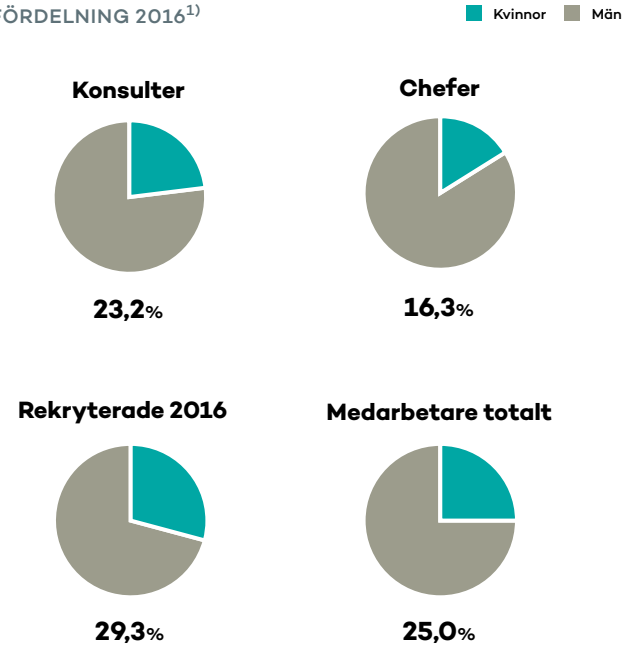
	2016		2015	
	Chef	Konsult	Chef	Konsult
Industry	14,4%	20,4%	11,2%	20,1%
Infrastructure	16,9%	28,1%	14,8%	25,5%
International	9,3%	19,9%	9,0%	19,2%
Technology	23,1%	17,4%	20,4%	17,4%
ÅF AB	50,0%	33,3%	50,0%	58,3%

Målet är att vara 30 procent kvinnor på alla nivåer senast 2020.

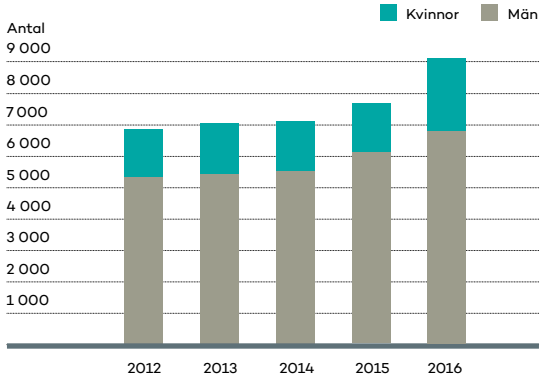
SJUKFRÅNVARO

Sjukfrånvaro (alla anställningsformer)	2016	2015
Sjukfrånvaro Sverige	2,82%	2,58%
Sjukfrånvaro totalt	2,70%	2,49%

KÖNSFÖRDELNING 2016[1)]



ANTAL MEDARBETARE ALLA ANSTÄLLNINGSFORMER



MEDELÅLDER[2)]

ÅR	2016	2015	2014	2013	2012
	41,2	41,3	41,1	41,3	41,1

SJUKFRÅNVARO[2)]

%	2016	2015	2014	2013	2012
	2,7	2,5	2,2	2,1	2,0

ANSTÄLLNINGSTID[1)]

%	0–2 år	2–5 år	5–10 år	10–20 år	>20
	35,6	27,6	19,2	11,2	6,4

ÅLDERSFÖRDELNING[2)]

%	2016 män	2016 kvinnor	2015 män	2015 kvinnor
–29	**13,0**	**5,9**	13,0	5,5
30–39	**22,4**	**8,8**	23,0	7,9
40–49	**18,3**	**5,8**	19,3	5,9
50–59	**13,6**	**3,2**	13,4	2,7
60–	**8,0**	**1,0**	8,4	0,9
Totalt	**75,3**	**24,7**	77,1	22,9

UTBILDNING[1)]

%	2016	2015	2014	2013	2012
Post examina licensiat eller doktor	**2,9**	3,1	3,8	3,5	3,7
Akademisk examen	**62,0**	60,8	59,7	59,5	57,4
Annan eftergymnasial utbildning	**18,2**	17,6	16,1	15,8	15,6
Gymnasial utbildning (inkl. grundskola)	**17,0**	18,5	20,4	20,3	23,3

KOMPETENSUTVECKLING

Antal utbildningstimmar per genomsnittligt årsanställd, totalt	2016	2015	2014
Utbildningstimmar	253 744	212 754	219 745
Genomsnittligt antal årsanställda	8 115	7 453	6 887
Antal utbildningstimmar/anställd	**31**	**29**	**32**

[1)] Alla tillsvidareanställda och provanställda
[2)] Alla anställningsformer

PÄR LUNDBERG

”Kulturen sitter inte i väggarna - kultur handlar om människor. Hos oss på ÅF är det fantastiska människor som vill vinna som ett lag. För mig som chef innebär det konkret att vi från början rekryterar medarbetare som delar vår vision och våra värderingar. Det handlar också om att ge feedback och uppmuntra rätt drivkrafter samtidigt som vi både vågar göra fel och ta ansvar.”

Business Area Manager, Systems Management

ZAIN NADRA

”Jag och min man kom till Sverige från Syrien för två år sedan. Jag är utbildad maskiningenjör. Via ÅFs Diversity Coach fick jag en praktikplats och möjligheten att ta mina första steg in i framtiden. Jag får arbeta med det jag har kompetens för och möjlighet att visa vad jag går för professionellt. Mina arbetskamrater hjälper mig och är väldigt trevliga. Vi pratar svenska så att jag ska lära mig språket snabbare. Det här är en viktig chans för mig att komma tillbaka till arbetsmarknaden och nu är jag anställd på ÅF.”

Maskiningenjör, ÅFs New Immigrated Engineers projekt

Strategiska partnerskap och samhällsengagemang

Vi är aktiva samt medlemmar i en rad olika initiativ och strategiska partnerskap för omvärldsbevakning och för att kunna påverka och driva hållbar utveckling i olika näringslivsforum och branschorganisationer.

Strategiska partnerskap
IVA – Kungliga Ingenjörsvetenskaps-akademien
Business Sweden
Sustainable Innovation
NIR – Näringslivets internationella Råd
Gröna Städer (ÅF deltar i Advisory Board)

Medlemskap
Drive Sweden
Innovative Center of Embedded Systems, ICES
Swedsoft
Svensk Elektronik
Teknikföretagens referensgrupp
Svenska Intelec
Kraftforum
IPC
Photonic Sweden
Stockholms Klimatpakt
Stödjande företag till i GreenBuilding
IGHP – Intressegrupp Passivhus
Sweden Green Building Council
Sustainable Innovation
Svensk solenergi
BIM Allicance
Foreningen af Rådgivende Ingeniører and Thomas Duedahl is a member of the board
Dansk Industri
Green Building Council Denmark
USGBC
MiljøForum Fyn
Byggeriets Evaluerings Center
Business Swedens SymbioCity

Green Advisor till fyra Olympiska kommiteer
ÅF är Green Advisor till fyra Olympiska kommiteer i Sverige, Norge, Finland och Schweiz. Vårt samarbete med de nationella olympiska kommittéerna har många aspekter; i grunden ligger strategiska hållbarhetsstudier och utbildning av anställda och idrottare i hållbarhetsfrågor såsom klimatförändringar och energieffektivitet.

SPONSRING

ÅF Offshore Race
Sedan 2011 samarbetar vi med Nordens största och mest traditionella tävling i havskappsegling Gotland runt, samarbetete innebar att tävlingen bytte namn till ÅF Offshore Race.

CSR Väst
ÅF I Göteborg har ett samarbete med CSR Väst som syftar till lärande och erfarenhetsutbyte.

Barncancerfonden
ÅF skänker årligen pengar till Barncancer-fonden för att bidra till att de kan bedriva sitt arbete. 2016 skänkte vi 500 000 kronor.

ÅF engagerar sig i nästa generations ingenjörer
Förutom strategiska partnerskap så engagerar sig ÅF i samhällsfrågor kopplade till ÅFs omvärld. Ett exempel på detta är ÅFs och Fortums samarbete för att öka kunskap inom teknik och hållbar utveckling genom projektet Fortbildning inom NT & Hållbar utveckling. ÅF stärker lärarnas kunskap om hur de kan locka fler unga till yrken inom natur, teknik och hållbar utveckling.

Samhällsengagemang

ÅF lockar i Teknikspråket
Teknikspråket är ett nationellt initiativ som Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) driver på uppdrag av regeringen med syfte att stimulera intresset för ingenjörsutbildningarna, inte minst bland kvinnor. De ungdomar som antas erbjuds en fyra månader lång praktik hos de deltagande företagen. ÅF har deltagit i Teknikspråket under tre år. Erfarenheterna visar att vi är en populär arbetsgivare som får många ansökningar. Noterbart är också att vi har en högre andel kvinnor som söker än genomsnittet. Under 2016 deltog 250 arbetsgivare i Teknikspråket och 3 000 ansökningar gjordes. Av dessa ville 442 personer praktisera på ÅF och andelen kvinnor som valde ÅF var hög – 44 procent. Under 2016 har sex praktikanter arbetat hos ÅF.

”Har du funnit ditt kall?”
Under 2016 genomfördes för andra året i rad högskoleturnén ”Har du funnit ditt kall?”. Tanken bakom denna aktivitet är att ge studenterna en inblick i vad som driver ÅF och några av Sveriges största idrottsstjärnor. Medarbetare från ÅFs olika teknikområden presenterar sina verksamheter och Charlotte Kalla och Susanna Kallur berättar om vilka drivkrafter som krävs för idrott på absolut toppnivå.

ÅF Future Talent
I början av 2016 lanserades ett nytt studentprogam – ÅF Future Talent. Det har i år 18 deltagare från tre olika länder – Sverige, Finland och Spanien. Programmet pågår under tre terminer med start under deltagarnas fjärde år på universitetet. Deltagarna får lära känna ÅFs verksamhet via föreläsningar, workshops och studiebesök, de får en ÅF-mentor och chans att bygga egna nätverk. De uppträder som ambassadörer för ÅF på sitt lärosäte och utbildningen avslutas genom att genomföra sina examensarbeten hos ÅF.

Ökat resultat och fortsatt tillväxt

Styrelsen och verkställande direktören för ÅF AB (publ), organisationsnummer 556120-6474 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2016. ÅF AB, med säte i Stockholm, är moderbolag i koncernen.

ÅF vinner Svenska Ljuspriset för Kings Stockholmskontor.

Nettoomsättning och resultat

Under året uppgick nettoomsättningen till 11 070 (9 851) MSEK. Tillväxten uppgick till 12,4 procent, varav 2,9 procentenheter var organisk. Valutaomräkningseffekterna påverkade tillväxten marginellt.

Justerat för jämförelsestörande poster uppgick rörelseresultatet och rörelsemarginalen till 964 (832) MSEK respektive 8,7 (8,4) procent. Det underliggande rörelseresultatet ökade därmed med 16 procent.

I syfte att öka lönsamheten har det under året genomförts ett kostnadsbesparings- och effektiviseringsprogram, i huvudsak relaterat till division Industry, men även till division Technology och moderbolaget. Kostnaden för detta program uppgick till 25 MSEK och den årliga besparingseffekten till 38 MSEK. Under året har koncernen erhållit en återbetalning avseende en justering av tidigare års betalda pensionspremier uppgående till 22 MSEK. Därutöver har justeringar av bedömningen av storleken på framtida villkorade köpeskillingar gjorts, vilket medfört en positiv resultateffekt på 6 MSEK. Ovanstående poster uppgick till netto 2 MSEK. Inklusive dessa uppgick rörelseresultatet och rörelsemarginalen till 965 (839) MSEK respektive 8,7 (8,5) procent. Jämförelsestörande poster föregående år uppgick till 7 MSEK.

Året innehöll två arbetsdagar fler jämfört med föregående år. Debiteringsgraden uppgick till 77,6 (76,9) procent. Resultat efter finansiella poster uppgick till 923 (799) MSEK och resultatet efter skatt uppgick till 711 (609) MSEK. Resultatet per aktie var 9,32 (7,81) kronor.

Förvärv och avyttringar

Sedan årets början har 15 verksamheter förvärvats, vilka på helårsbasis förväntas bidra med en omsättning om cirka 1 500 MSEK.

Under året förvärvades Reinertsens verksamhet inom infrastruktur i Norge och Sverige samt dess svenska verksamhet inom kemi och petrokemi samt processindustri i Sverige.

I slutet av året förvärvades Edy Toscano, ett ledande ingenjörskonsultföretag i Schweiz. Genom förvärvet lägger ÅF till infrastruktur till sin verksamhet i Schweiz och blir ett av de största ingenjörs- och konsultbolagen i Schweiz.

I linje med ÅFs ambition att öka närvaron i Danmark förvärvades Midtconsult, som kommer att ingå i koncernen från och med 1 januari 2017. Bolagets främsta marknad är inom byggnads- och fastighetssektorn, men det växer även inom infrastruktursektorn.

Kassaflöde och finansiell ställning

Under året ökade nettolåneskulden med 812 till 2 298 (1 486) MSEK. Kassaflöde från den löpande verksamheten minskade nettolåneskulden med 622 MSEK. En växande affär mot sektorer med längre betalningstider har lett till en större rörelsekapitalbindning, vilket reducerat kassaflödet från den löpande verksamheten. Utbetald utdelning om 292 MSEK, återköp av aktier om 128 MSEK och utbetalda köpeskillingar om 917 MSEK ökade nettolåneskulden.

ÅF har den 14 mars 2016 emitterat ett seniort icke-säkerställt obligationslån om totalt 500 MSEK. Obligationslånet har en rörlig ränta om tre månader STIBOR +135 bp och en löptid av 3 år med ett slutligt förfallodatum den 21 mars 2019. Obligationslånet är noterat på Nasdaq Stockholm. Koncernen har därmed utestående obligationslån uppgående till 1 200 MSEK.

Koncernens likvida medel uppgick vid periodens slut till 329 (264) MSEK och outnyttjade kreditfaciliteter, inklusive

likvida medel, uppgick till 939 (842) MSEK. Eget kapital per aktie var 60,19 (54,46) kronor. Soliditeten uppgick till 45,1 (50,9) procent. Det egna kapitalet uppgick till 4 697 (4 230) MSEK.

Verkställande direktör
I oktober meddelade VD Jonas Wiström styrelsen sin avsikt att under 2017 lämna VD-posten. Styrelsen i ÅF har i januari 2017 utsett Jonas Gustavsson till ny VD och koncernchef, med tillträde den 1 april. Jonas Gustavsson har varit chef för Sandvik Machining Solutions sedan 2013 och har dessförinnan haft olika ledande positioner inom Sandvik sedan 2008. Han var Vice President Operations i Rotax 2002–2007 och hade olika ledande positioner inom Bombardier 1997–2002 och på ABB 1995–1997. Han är svensk medborgare, född 1967, och utbildad civilingenjör. Jonas Wiström kommer att lämna sin post som VD i samband med att ny VD tillträder.

Moderbolaget
Moderbolagets rörelseintäkter för året uppgick till 658 (574) MSEK och avser främst koncerninterna tjänster. Resultatet efter finansnetto blev 522 (599) MSEK. Likvida medel uppgick till 62 (92) MSEK. Bruttoinvesteringar i anläggningstillgångar var 49 (27) MSEK.

Miljö- och hållbarhetsarbete
ÅF har en viktig roll att som företag tillsammans med samhällets övriga intressenter sträva mot ett mer hållbart samhälle. ÅFs uppdrag handlar ofta om att införa ny och bättre teknik, genomföra effektiviseringar och uppnå utsläppsminskningar. Men också att åt myndigheter och andra styrande organ analysera och förstå gemensamma utmaningar. Med erfarenhet som sträcker sig över hundra år tillbaka i tiden är siktet inställt på att bidra till en långsiktigt hållbar utveckling. ÅF har ingen tillståndspliktig verksamhet.

Medarbetare
Genomsnittligt antal årsanställda uppgick till 8 115 (7 453). Totalt antal anställda vid periodens slut var 9 133 (7 852), varav 6 916 (6 455) i Sverige och 2 217 (1 397) utanför Sverige. Inom ÅF bedrivs ett långsiktigt och målmedvetet arbete för att attrahera och behålla kompetenta medarbetare. Detta sker både genom att marknadsföra ÅF externt samt genom att tydliggöra de utvecklingsmöjligheter och karriärvägar som finns inom ÅF i tillägg till att erbjuda samtliga medarbetare utvecklande arbetsuppgifter. År 2016 stärkte ÅF ytterligare sin ställning som attraktiv arbetsgivare. ÅF arbetar målmedvetet med Employer Branding för att presentera sig som en attraktiv arbetsgivare för potentiella medarbetare och för att stärka företagets varumärke. Under året genomfördes en rad aktiviteter på universitet och högskolor och ett antal digitala kampanjer för att både sprida varumärket, men också fylla det med innehåll om vad ÅF gör. På ÅF finns en karriärmodell, ÅF Career Model, vars huvudsakliga syfte är att tydliggöra utvecklingsmöjligheter för medarbetarna samt bidra till att synliggöra talanger inom ÅF. Modellen syftar även till att attrahera nya medarbetare genom att visa vilka utvecklingsmöjligheter som finns inom företaget. ÅF har kollektivavtal med Sveriges Ingenjörer och Unionen.

Långsiktiga incitamentsprogram
Vid årsstämman 2016 fattades ett beslut om ett konvertibelprogram för anställda nyckelpersoner i ÅF. Programmet innebar att ÅF AB upptog en personalkonvertibel om nominellt högst 200 MSEK genom emission av konvertibler. Konvertiblerna kan lösas in mot aktier till en förutbestämd kurs på 170,20 mellan den 14 juni 2019 och den 13 mars 2020. Konvertibler till ett nominellt värde av 142 MSEK tecknades vilket motsvarar 834 488 aktier. Bolaget har återköpt 834 488 aktier i syfte att neutralisera utspädningseffekten som en konvertering annars skulle innebära.

Riktlinjer för ersättningar till koncernledningen
De av årsstämman beslutade riktlinjerna för 2016 framgår av not 6. Styrelsen föreslår att årsstämman 2017 fattar beslut om att principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen för 2017 är i överensstämmelse med de under 2016 gällande principerna, med ändringarna att bestämmelser om pensionsålder utelämnas från riktlinjerna och att uppsägningstiden och avgångsvederlaget för VD anges vara 12 plus 12 månader. För VD finns även ett särskilt incitamentsprogram knutet till bolagets tillväxtmål fram till år 2020. Ersättningens storlek är beroende av aktiekursens utveckling mellan första kvartalet 2017 och första kvartalet 2021.

Bolagsstyrning
ÅF upprättar bolagsstyrningsrapporten som en från den legala årsredovisningen skild handling. Denna återfinns på sidorna 81–85.

Utdelning
Styrelsen föreslår en utdelning för år 2016 på 4,50 (3,75) kronor per aktie.

Förväntningar inför 2017
ÅF bedömer att marknadsutsikterna är något mer positiva jämfört med samma period föregående år. Marknaden inom väg och järnväg, byggnadssektorn, fordons- och läkemedelsindustrin bedöms vara fortsatt stark och för den svaga energi-, gruv- och stålindustrin noteras tecken på en stabilisering. Efterfrågan på digitala lösningar bedöms vara fortsatt stark inom alla branscher.

Förslag till vinstdisposition
Till årsstämmans förfogande står fria vinstmedel 4 192 150 358 kronor. Styrelsen och verkställande direktören föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 4,50 kronor per aktie	349 699 514
Balanseras i ny räkning	3 842 450 844
Summa	**4 192 150 358**

Styrelsens motiverade yttrande gällande vinstutdelningsförslaget finns på bolagets webbplats www.afconsult.com. Det kan även erhållas från bolaget på begäran.

Långsiktig tillväxt och lönsamhet

Bolagsstyrelsen ska genom god bolagsstyrning bidra till att skapa förutsättningar för tillväxt och därmed också värde för aktieägarna, som ytterst är våra uppdragsgivare. Styrelsens arbete ska därför stå för kontinuitet och samtidigt fokusera på den långsiktiga målbilden för verksamheten, det vill säga tillväxt och lönsamhet. Under året som gått har våra prioriteringar handlat om ÅFs förmåga att fortsätta växa, både organiskt och genom förvärv.

Under 2016 förvärvades sammanlagt femton verksamheter som ska bidra till bolagets värdeskapande, genom stärkta kunderbjudanden och fortsatt etablering både i och utanför Sverige. Förvärven som genomfördes under året har utvecklats väl och i linje med bolagets ambition att kunna erbjuda en ökad andel helhetslösningar, och samtidigt flytta kunderbjudandet uppåt i värdekedjan. Tillsammans med den organiska tillväxten säkerställer förvärven under året också en god plattform för fortsatt tillväxt i 2017.

ÅFs förmågan att attrahera de bästa medarbetarna är avgörande för verksamheten, vilket gör det särskilt viktigt att vårda varumärket ÅF samt de värden varumärket står för. Att bidra till att utveckla ÅFs varumärke hänger därför ihop med styrelsens mål och engagemang. Genom god bolagsstyrning och kontroll, säkerställer styrelsen att ÅF förblir en trovärdig och uppskattad affärspartner och arbetsgivare. I ÅFs operativa verksamhet är hållbara lösningar en integrerad del i hela kunderbjudandet, oavsett om det handlar om byggnader, transporter, produkter eller resursanvändning. Styrelsen är starkt engagerad i och följer utvecklingen inom hållbarhetsområdet. Vi ägnar särskild uppmärksamhet åt de affärsetiska aspekterna av hållbarhet. Som en del i vår bolagsstyrning följer och bevakar vi efterlevnaden av regelverken, framför allt FN:s Global Compact, när det gäller etik, antikorruption och mänskliga rättigheter, liksom våra beslutsprocesser och hantering av risker inom dessa områden.

I oktober meddelade Jonas Wiström att han hade för avsikt att efter 15 år lämna sin position som VD för ÅF under 2017, och åtog sig samtidigt att fortsätta i rollen till en ny VD och koncernchef utsetts. Jag vill tacka Jonas Wiström för ett mycket väl genomfört uppdrag och för de förtroendefulla och långsiktiga relationer Jonas har byggt upp för ÅF. Samtidigt välkomnar styrelsen Jonas Gustavsson som ny VD och koncernchef.

Jonas Gustavsson har varit chef för Sandvik Machining Solutions och har dessförinnan haft olika ledande befattningar inom industrin.

Sammantaget har vi etablerat en stabil plattform för att utveckla ÅFs affär. Nu lämnar vi ett framgångsrikt 2016 bakom oss och ser fram ett spännande år med siktet inställt på målen för 2020.

Stockholm i mars 2017

Anders Narvinger
Ordförande

Risker och riskhantering

ÅFs riskhanteringsmodell är implementerad för att möta de strategiska, operativa och finansiella risker som är kopplade till ÅFs verksamhet. Under 2016 har ÅF kontinuerligt bedömt och övervakat riskernas utveckling, vilket bidragit till att ÅF har kunnat bemöta både förändringar i marknaden och förändringar som har skett som ett resultat av företagets starka tillväxt.

Strategiska & operativa risker	Beskrivning	Riskhantering
Marknad	Konjunkturförändringar, strukturförändringar och ändrade marknadstrender är händelser som med jämna mellanrum utmanar ÅF och kräver vaksamhet och initiativförmåga på flera nivåer och inom olika områden i organisationen. Vidare utmanas ÅF av konkurrenter i form av ett antal stora internationella aktörer samt ett antal medelstora och mindre, lokala konkurrenter på varje enskild marknad.	ÅF bemöter risker kopplade till konjunktur, struktur och marknadstrender genom att vara verksam på flera marknader och inom områden som har olika konjunkturförlopp och som påverkas på skilda sätt av strukturförändringar och ändrade marknadstrender. ÅF är rörligt internt och utnyttjar sina resurser där de behövs bäst. Företaget genomför även återkommande värderingar av rådande konkurrenssituation på varje lokal marknad och på relevanta nivåer i verksamheten.
Hållbarhet	ÅFs närvaro på en global energi-, industri- och infrastrukturmarknad medför hållbarhetsrisker inom områden som mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och korruption.	ÅF minskar sin exponering för risker relaterade till hållbarhet med hjälp av en intern uppförandekod, en tydligt reglerande hållbarhetspolicy och en obligatorisk hållbarhetsriskanalys tidigt i affärsprocessen. Ett antikorruptionsramverk finns som tydliggör de etiska spelreglerna för ÅFs beteende i relation till kunder samt i operativa sammanhang. Genom en whistleblowing-kanal ger ÅF varje medarbetare möjlighet att på ett integritetssäkert sätt rapportera avvikelser. ÅF är certifierade enligt ISO 14001 (Miljö) och OHSAS 18001 (Arbetsmiljö) och har rutiner för att säkra lagkravsefterlevnad.
Förvärv	Förvärv är en viktig del i ÅFs tillväxtstrategi. Vid förvärv är det viktigt att behålla nyckelpersoner och att ha en väl fungerande och effektiv integrationsprocess så att integrationen får så lite påverkan på verksamheten som möjligt.	Genom att lära känna ledningen och tydliggöra roller och ansvar så minskas risken att tappa nyckelpersoner. För att minimera riskerna med integreringen finns en implementerad förvärvs- och integrationsprocess med definierade funktioner och ansvarsområden. Förvärvsbeslut sker i koncernledning och styrelse. En årlig utvärdering av genomförda förvärv över en viss storlek görs av ÅFs styrelse.
IT	IT-infrastrukturen i ÅF måste fungera och icke planerade avbrott innebär intäktsbortfall.	ÅF säkerställer att koncernen har rätt IT-resurser både genom interna resurser och via outsourcing. Rutiner och avtal reglerar utveckling, back up, avvikelsehantering och support. ÅF säkerställer systemägarskap, förvaltning och följer kontinuerligt upp att de resurser som finns att tillgå är tillräckliga och har nödvändig kompetens.
Leverans	Resultatet av de tekniska ingenjörstjänster som ÅF tillhandahåller utgör underlag för utveckling av produkter, system, byggnader, infrastruktur och industri. ÅF har ett stort ansvar för att leverera tjänster och/eller funktioner som stämmer överens med kundernas krav och förväntningar avseende kvalitet, prestanda och tidplan.	ÅF har ett verksamhetssystem för intern kontroll, styrning, uppföljning och ständiga förbättringar av den operativa verksamheten. Verksamhetssystemet är certifierat enligt ISO 9001:2008 (kvalitet), ISO 14001:2004 (miljö) och OHSAS 18001:2007 (arbetsmiljö) och är tillgängligt för alla medarbetare via intranätet. Verksamhetssystemets processbeskrivningar för den operativa verksamheten är skräddarsydda för olika tekniska områden och innehåller detaljerat stöd för planering, uppföljning, kontroll och leverans i de åtaganden som ÅF tar på sig. Verksamhetssystemets implementering bevakas kontinuerligt av ÅFs interna revision. ÅFs försäkringsskydd är omfattande och innehåller allmän ansvarsförsäkring, produktansvarsförsäkring och konsultansvarsförsäkring.

Strategiska & operativa risker	Beskrivning	Riskhantering
Debiteringsgrad och timpris	ÅF har en förhållandevis stor andel ingenjörer som förstärker organisationerna hos ÅFs kunder med expertis och detaljkunskap. Konkurrensen är hård och verksamhetens finansiella resultat behöver bevakas kontinuerligt då varje procentenhets förändring i debiteringsgrad och timpris har avsevärd påverkan på ÅFs resultat. Varje procentenhets förändring i debiteringsgrad påverkar ÅFs resultat med plus/minus cirka 100 MSEK. En höjning av timpriset med 1 procent, med en bibehållen debiteringsgrad, motsvarar en resultatförbättring för ÅF på cirka 80 MSEK.	ÅF har effektiva system för säljstöd och kompetenshantering för att säkerställa hållbara affärsuppgörelser och framgångsrik matchning av kompetens mot aviserade behov.
Projektverksamhet	Stora åtaganden med stort ansvar ökar också riskexponeringen – både finansiellt och avseende kvalitet och prestanda i projektresultatet. Ett projektåtagande med en fastprisuppgörelse kan innebära en ökad risk om tiden för uppdragets slutförande missbedöms, vilket kan innebära minskade marginaler.	Systemen för säljstöd och kompetenshantering samt interna utbildningar ger ett väl fungerande stöd för att skapa kompetenta projektorganisationer och nå hållbara affärsuppgörelser. I ÅFs Project/Assignment process finns implementerade rutiner för bland annat kalkylering, granskning, anbuds- och kontraktsgenomgångar, riskanalys, projektplanering, verifiering och validering av leverans. Styrgrupper tillsätts för uppföljning av progress, resultat och risker. ÅF genomför interna revisioner årligen för att säkerställa att processen och rutinerna efterlevs och fungerar som det är tänkt.
Partners, underleverantörer och underkonsulter	ÅFs fortsatta tillväxt, både när det gäller att tillhandahålla professionella ingenjörer och kompletta projektorganisationer, leder till ökade behov av underleverantörer med en speciell kompetens samt underleverantörer som kan tillhandahålla specifika projekteringstjänster. ÅF exponeras för risk både när företaget förmedlar ett uppdrag och i de fall där partners arbetar i ÅFs namn som underleverantörer i ett projektåtagande.	ÅF har en process och ett stödsystem för utvärdering och kvalificering av partners och underleverantörer i syfte att säkra rätt kompetens, ge rätt förutsättningar och säkra kvaliteten på leveransen. I linje med ÅFs hållbarhetspolicy finns en Business Partner Criteria definierad.
Medarbetare	Efterfrågan på kvalificerade medarbetare stiger och ökar kraven på ÅF att vara en attraktiv arbetsgivare. Motiverade medarbetare med relevanta färdigheter och kunskaper är helt avgörande för att ett ingenjörs- och konsultföretag ska nå de uppställda målen. En risk finns alltid för att kompetenta medarbetare lämnar ÅF och går till konkurrenter, kunder eller startar egen verksamhet.	Det finns ett stort fokus på rekryterings- och introduktionsaktiviteter. I syfte att behålla och stimulera rekryterade medarbetare satsar ÅF, bland annat genom ÅF Academy, på kontinuerlig utbildning, kompetensutveckling och ledarskapsutveckling. Utvecklingssamtal med varje medarbetare sker årligen där individuella utvecklingsplaner utformas. Medarbetarundersökningar utförs för att undersöka i vilken utsträckning medarbetarna är tillfreds med sin arbetssituation.
Tvister	I ÅFs affärsverksamhet finns det risk för tvister. Tvister kan uppstå i uppdragen genom att ÅF blir oense med kunden om de villkor som gäller för uppdraget. Tvister kan också uppstå till exempel vid förvärv av verksamheter.	För att förebygga tvister sker anbuds- och kontraktsgranskningar i syfte att säkerställa att det inte finns osäkerheter i fråga om innehåll och villkor. Verifieringar under uppdragets gång ingår i Project/Assignment processen, samt rutiner för ändrings- och tilläggshantering. Attestregler är definierade och innebär att vissa anbud och kontrakt alltid granskas av jurist.

Finansiella risker	Beskrivning	Riskhantering
Finansierings- och likviditetsrisk	Koncernens finansieringsrisk utgörs av risken att bolaget inte kan uppta nya, eller refinansiera existerande, lån till acceptabla villkor. Koncernen är också utsatt för en likviditetsrisk, vilken definieras som risken att inte kunna möta sina omedelbara betalningsförpliktelser.	Ansvaret för koncernens finansiella transaktioner och risker innehas centralt av moderbolagets treasuryavdelning, som arbetar efter en av styrelsen fastställd policy. Det finns en rutin för att löpande säkerställa att ändamålsenliga kreditfaciliteter innehas. ÅFs policy är att bolaget ska vara skuldsatt över tiden, och att nettoskulden i relation till EBITDA ska uppgå till 1,5–2,0 över en konjunkturcykel. För att möta likviditetsrisken är policyn att koncernen ska inneha likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter uppgående till minst 6 procent av årsomsättningen.
Ränterisk	Med ränterisk avses risken för att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto och kassaflöde negativt.	ÅFs ränteexponering uppstår huvudsakligen från utestående externa lån. Enligt gällande policy får ÅF ta upp lån både till fast och rörlig ränta, men den genomsnittliga räntebindningstiden ska ej överstiga 12 månader. ÅF kan vid behov använda ränteswappar för att uppnå önskad genomsnittlig räntebindningstid. En förändring av marknadsräntorna med 1 procentenhet skulle påverka koncernens räntekostnad med 26 MSEK.
Valutarisk	Med valutarisk avses risken att förändringar i valutakursen har en negativ påverkan på koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöde. Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta.	Transaktionsexponeringen är relativt begränsad inom ÅF då försäljning och kostnader till största delen sker i lokal valuta. Enligt gällande policy säkras in- och utflöden i främmande valuta då belopp och tidpunkt för transaktionen kan bestämmas med stor säkerhet och när det förväntade nettoflödet beräknas överstiga 100 000 EUR. ÅFs största operativa transaktionsexponering utgörs av valutaparen EUR/SEK, USD/EUR samt USD/SEK. En osäkrad valutakursförändring på 10 procent av dessa valutor skulle påverka ÅFs rörelseresultat på årsbasis med 5 MSEK, 2 MSEK respektive 1 MSEK. Enligt gällande policy kurssäkras inte omräkningsexponering inom ÅF.
Kreditrisk	ÅFs kommersiella och finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisker gentemot koncernens motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelser.	Kreditrisken utgörs av utestående kundfordringar och upparbetade men ofakturerade konsultuppdrag. Denna risk begränsas genom att ÅF har en genomarbetad kreditpolicy. Alla nya kunder genomgår en kreditprövning och projekten faktureras löpande för att minimera den upparbetade kreditrisken. ÅFs tio största kunder, som står för 33 procent av koncernens omsättning, är samtliga stora internationella företag eller statliga institutioner och bolag. Resterande 67 procent av omsättningen är spridd på ett stort antal kunder.

Om rapporten

Hållbarhetsredovisningen omfattar ÅF-koncernens bolag enligt samma principer som för den finansiella redovisningen. Rapporten avser verksamhetsåret 2016. Rapporten publiceras årligen, den senaste rapporten gjordes för 2015 och publicerades i april 2016. Den fristående hållbarhetsredovisningen är utformad enligt GRI G4 ”Core”. Rapporten är inte granskad av tredje part. Rapporteringsprinciperna enligt GRI G4 har använts för att definiera rapportens innehåll.

Antalet anställda ökade från 7 852 i 2015 till 9 133 i 2016, tre väsentliga aspekter har prioriterats bort samt en ny metod för att beräkna vår klimatpåverkan har införts. I övrigt har inga större förändringar gällande rapportens avgränsningar eller omräkningar skett. Frågor om hållbarhetsrapporten ställs till: Nyamko Sabuni, Hållbarhetsdirektör, tel: +46 10 505 00 00.

Kalender 2017

3 feb	**Bokslutskommuniké för 2016**
25 apr	**Delårsrapport januari–mars 2017**
25 apr	**Årsstämma**
13 jul	**Delårsrapport januari–juni 2017**
23 okt	**Delårsrapport januari–september 2017**

Huvudkontor
ÅF AB
Besöksadress: Frösundaleden 2, Solna
Postadress: 169 99 Stockholm
Tel: +46 10 505 00 00

info@afconsult.com
För ytterligare adressinformation,
www.afconsult.com

Produktion: Hallvarsson & Halvarsson i samarbete med ÅF. Fotografer: Olof Holdar, Tomasz Majewski, Olof Thiel, Adolfsson & Partners/Joachim Belaieff, Foster & Partners och Berg Arkitekter, Metro Arkitekter och Lunds kommun, iStock, Johnér Bildbyrå. Tryck: Göteborgstryckeriet, april 2017.

MIX Papper från ansvarsfulla källor FSC® C021184 FSC www.fsc.org

Miljömärkt 3041 0250 Trycksak

GRI Index

Rapporten är ej granskad av tredje part.

Förkortningar:

ÅR ÅFs Årsredovisning

HBR ÅFs Hållbarhetsredovisning

GRI GRI Index 2016

STANDARD UPPLYSNINGAR

	Innehåll	Kommentar/utestående information	Hänvisning/sida
STRATEGI OCH ANALYS			
G4-1	VD ord		1,2 och 5
ORGANISATIONSPROFIL			
G4-3	Organisationens namn		26
G4-4	Varumärken, produkter och tjänster		8-9
G4-5	Lokalisering av Huvudkontor	Solna, Frösundaleden 2	29
G4-6	Länder där organisationen är verksam		4
G4-7	Ägandestruktur och företagsform		ÅR - 81-85
G4-8	Marknader där organisationen är verksam		4
G4-9	Organisationens storlek		4
G4-10	Personalstyrka		22,27
G4-11	Andel anställda som omfattas av kollektivavtal		27
G4-12	Organisationens leverantörskedja		10-11
G4-13	Väsentliga förändringar i organisationen under redovisningsperioden	Inga förändringar har skett i ägandestrukturen eller i leverantörskedjan	
G4-14	Försiktighetsprincipen		12
G4-15	Stadgar, principer och initiativ som organisationen följer		13
G4-16	Medlemskap i branschorganisationer och medverkan i nationella samt internationella organisationer	Strategiska partnerskap	24-25
IDENTIFIERADE VÄSENTLIGHETSASPEKTER OCH AVGRÄNSNINGAR			
G4-17	Enheter som omfattas av koncernredovisningen		ÅR - 72-73
G4-18	Process för att identifiera innehåll och avgränsningar för rapporten	Väsentlighetsanalys	15
G4-19	Lista över identifierade väsentlighetsaspekter	Väsentlighetsanalys	15
G4-20	Avgränsningar inom organisationen för respektive väsentlighetsaspekt	Samtliga identifierade aspekter är relevanta för hela ÅFs interna verksamhet.	16
G4-21	Avgränsningar utom organisationen för respektive väsentlighetsaspekt	Följande aspekter är även väsentliga utanför organisationen: • Jämställdhet mellan könen Genom att arbeta med jämställdhetsfrågan, t.ex. genom kampanjer som Ladies' Month, lockas fler kvinnor att söka jobb på ÅF. Det inspirerar även andra företag att lyfta frågan. • Antikorruption Antikorruptionsarbetet styr ÅFs val av uppdrag, kunder, partners och leverantörer. Påverkan kan ske bland företagskulturer i länder där korruption är utbrett. • Framtida kompetensförsörjning Genom olika riktade projekt och initiativ för att öka ingenjörsyrkets status lockas högstadie- och gymnasieelever i allmänhet och tjejer i synnerhet att utbilda sig till ingenjörer. • Utveckling av ÅFs erbjudande med avseende på hållbarhet Genom att utveckla och erbjuda fler hållbara tjänster utvecklas både ÅFs kunder och samhället i stort, mot en mer hållbar utveckling.	16
G4-22	Förklaring till korrigeringar från tidigare rapporter	Klimatrapporten, nytt sätt att räkna	20
G4-23	Väsentliga förändringar i omfattning, avgränsningar eller mätmetoder jämfört med tidigare års redovisningar	Se ommitance nedan	29
INTRESSENTDIALOG			
G4-24	Intressentsgrupper		16
G4-25	Identifiering och urval av intressenter		16
G4-26	Intressentdialog		16
G4-27	Viktiga frågor för intressenterna		16

RAPPORTPROFIL

G4-28	Rapporteringsperiod	Om Rapporten	30
G4-29	Senaste redovisningen		30
G4-30	Redovisningscykel		30
G4-31	Kontaktperson för rapporten		30
G4-32	GRI Index		31
G4-33	Externt bestyrkande	Rapporten är inte granskad av tredje part	30

STYRNING

G4-34	Styrningstruktur		14

ETIK OCH INTEGRITET

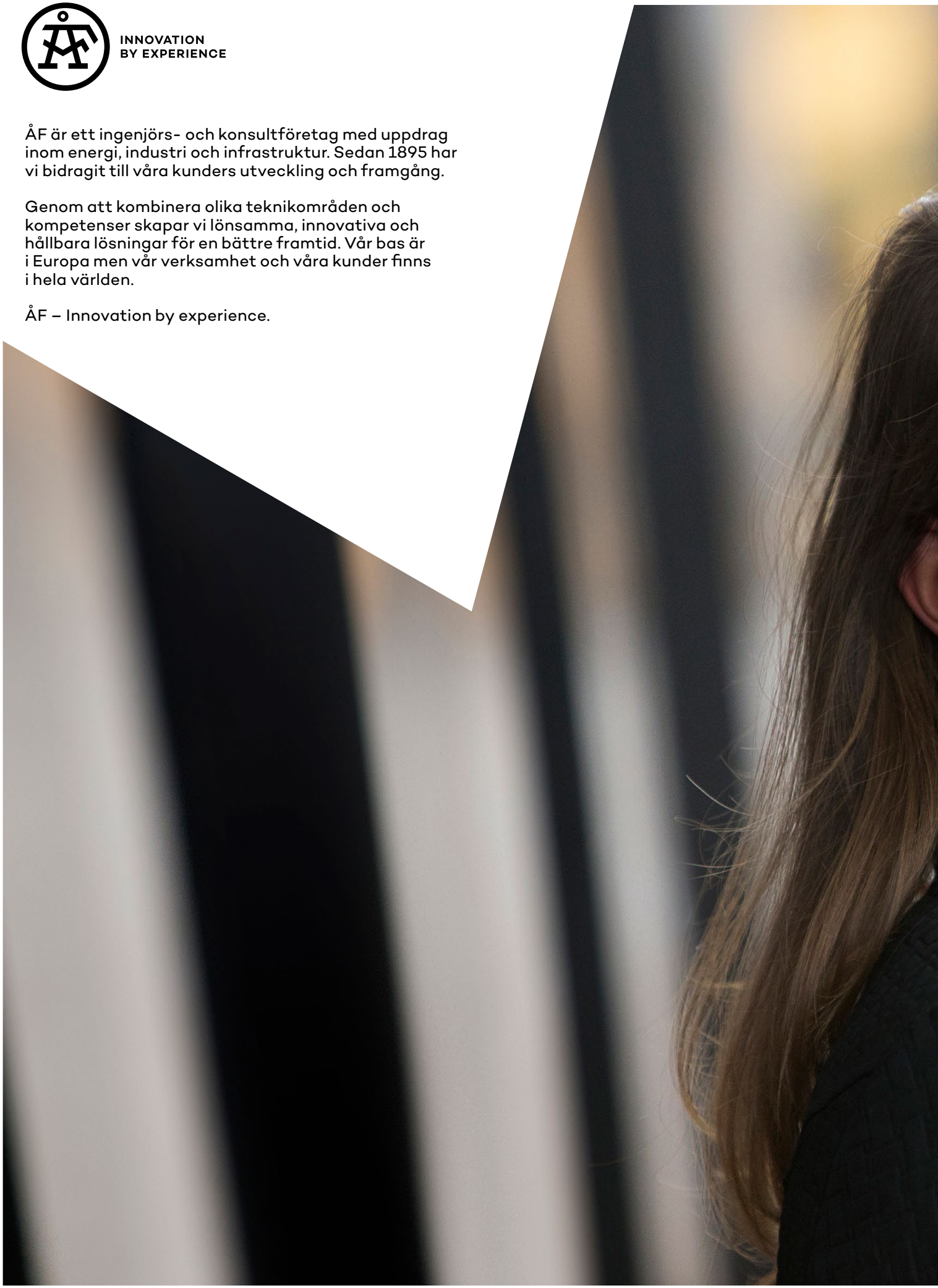
G4-56	Organisationens värderingar, principer, standarder och uppförandekod		3, 14

STANDARD UPPLYSNINGAR

Väsentliga apekter	**DMA och indikatorer**		
Långsiktig lönsamhet	G4-EC1	Skapat och ekonomiskt värde	4
Framtida kompetensförsörjning (Indirekta ekonomisk påverkan)	G4-EC8		21,25
Fysisk arbetsmiljö	G4-LA6	Arbetsskador, frånvaro och olyckor	19
Kompetensutveckling	G4-LA9	Genomsnittligt antal timmar utbildning per år och anställd	23
	G4-LA11	Andel anställda som får regelbunden utvärdering och karriärutveckling	Omitted pga att ingen medarbetarnöjdhetsundersökning genomfördes 2016. Nästa medarbetarnöjdhetsundersökning genomförs i 2017
Jämställdhet mellan könen	G4-LA12	Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av anställda per personalkategori enligt Kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer	22 Delvis omitted eftersom man enligt PUL inte får registrera medarbetares etniska tillhörighet/minoritetsgrupptillhörighet
Antikorruption	G4-SO3	Totalt antal och andel av verksamheten som bedömts avseende risk för korruption och väsentliga risker	19
	G4-SO4	Kommunikation och utbildning om antikorruptionspolitik och förfaranden	19
	G4-SO5	Bekräftade fall av korruption och åtgärder som vidtagits	19
Mänskliga rättigheter	G4-SO1	Totalt antal och andel av verksamheten som har varit föremål för granskning eller påverkan av mänskliga rättigheter	Omitted pga att vi inte har följt upp denna indikator
CO2-utsläpp	G4-EN16	Totala mängden indirekta utsläpp av växthusgaser	20
	G4-EN17	Andra relevanta inderekta utsläpp av växthusgaser	20
	G4-EN18	Intensitet förutsläpp av växthusgaser	20
Påverkan på lokalsamhället	G4-SO1	Procent av verksamheter med genomfört lokalt engagemang.	24
Psykosocial arbetsmiljö	G4-HR3		Omitted pga att vi inte har följt upp denna indikator under 2016
Utveckla ÅFs tjänsteutbud med avseende på hållbarhet	Företagsspecifik indikator	ÅFs bidrag till SDG i våra uppdrag	13

INNOVATION
BY EXPERIENCE

ÅF är ett ingenjörs- och konsultföretag med uppdrag inom energi, industri och infrastruktur. Sedan 1895 har vi bidragit till våra kunders utveckling och framgång.

Genom att kombinera olika teknikområden och kompetenser skapar vi lönsamma, innovativa och hållbara lösningar för en bättre framtid. Vår bas är i Europa men vår verksamhet och våra kunder finns i hela världen.

ÅF – Innovation by experience.