

03



ÅRSREDOVISNING
semcon

O3

Innehåll

4	Vi förenklar din vardag	51	Definitioner
6	Året som gick	52	Semconaktien
8	Koncernchef Hans Johansson	54	Fem år i sammandrag
12	Mål och strategier	56	Förvaltningsberättelse
14	Marknad och trender	58	Risk- och känslighetsanalys
16	Tre gurus talar om trender	60	Resultaträkning
22	Semcons erbjudande är unikt	61	Balansräkning
24	Affärsområde – Design & Development	63	Eget kapital
28	Design	64	Kassaflödesanalys
32	Långa relationer skapar värde	65	Redovisnings- och värderingsprinciper
34	Affärsområde – Informatic	67	Noter
38	Affärsområde – Innovation	77	Revisionsberättelse
40	Humankapitalet	78	Styrelse
44	Strukturkapital	80	Koncernledning och övriga befattningshavare
47	Semcon Tech Center	82	Bolagsstämma
48	Internationella möjligheter	83	Adresser
50	Med kundens bästa för ögonen		

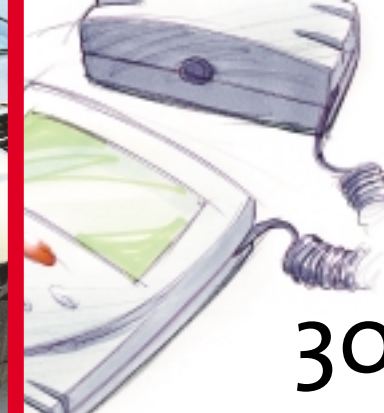
Foto/illustrationer: Magnus Bergström, Niklas Bernstone, Svante Hultengren, Anders Jahrner, Patrik Lindström, Oscar Mattsson, Martin Olson, Ulrika Olsson, Jan Söderström. Semcon Design: Kalle Klockars, Mikael Mattsson, Kent Zeiron. **Texter:** Tidningskompaniet och Semcon **Layout och original:** In Time AB
Tryck: Eskils Tryckeri. **På omslaget:** Susanne Aminoff, kontorsservice Semcon Tech Center.



6



18



30



26



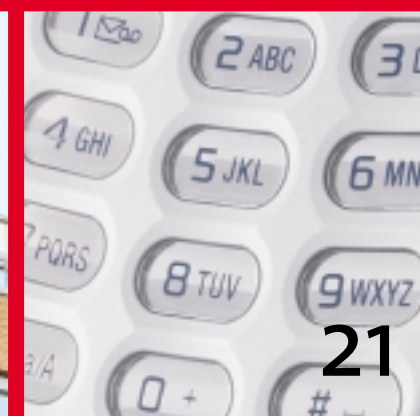
37



44



8



21



31



49



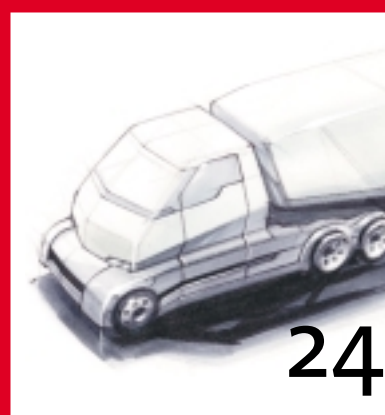
40



22



28



24



39



40

Vi förenklar din vardag

Vi omges dagligen av en mängd föremål och hjälpmedel, saker som ständigt kommer ut i nya, förbättrade och individanpassade versioner. För oss är de självklara och inget vi tänker på. Men se dig omkring! Redan vid frukostbordet möts du av utvecklingen. Och den fortsätter ständigt framåt – Semcon ser till att det går lite snabbare.

Produktutveckling handlar om att göra livet enklare. Vår lediga tid blir alltmer dyrbar och det är genom nya hjälpmedel som vi kan få mer tid till vårt förfogande. Vilken barnfamilj skulle idag välja bort diskmaskinen? Och hur skulle vi klara oss utan datorer? Semcon har under åren engagerats i många spännande projekt och några av dem har under den senaste tiden resulterat i nya produkter som lanserats på marknaden. Det kan handla om att öka prestandan eller skapa nya finurliga tekniska lösningar och läcker design.

Electrolux

Alfa Laval

Salming Sports

Tetra Pak

Arla

Sony Ericsson

Microdrug

Saab Automobile

Volvo Car Corporation

Pågen

AstraZeneca

Novo Nordisk

Året som gick

2003 var ett utmanande år för alla aktörer på marknaden

BIBEHÅLLEN FÖRSÄLJNING

Under den senare delen av 2003 såg vi en stabilisering, och i några fall en viss förbättring, av marknadsläget. Trots dessa omständigheter har Semcon lyckats nå samma försäljning som för 2002. Då vår bransch som helhet backar är detta en framgång. Orsaken till att vi lyckats med detta är att vi varit framgångsrika i vårt säljarbete där våra kunder gett oss fortsatt förtroende inom alla våra fokusbranscher samt att vi har tecknat nya affärer med Ericsson och Saab Automobile.

LJUSNING PÅ MARKNADEN

I slutet av tredje kvartalet märktes en viss ljusning på marknaden. Denna förbättring fortsatte även under resten av året då samtliga affärsområden visade en positiv trend. Det, tillsammans med effekterna av vårt åtgärdsprogram Fast2Profit, ledde till att vi visar ett positivt operativt resultat före gjorda neddragningar av engångskaraktär.

RESULTAT

För första gången i Semcons 23-åriga historia har vi redovisat ett negativt resultat. Bakom resultatet ligger bland annat den snabba nedgången i efterfrågan, vilken gav ett lågt resursutnyttjande och en stark prispress. Vi har också haft problem med affärer som inte utvecklats som planerat och brutna kontrakt, vilket krävt snabba nedläggningar av verksamheter.

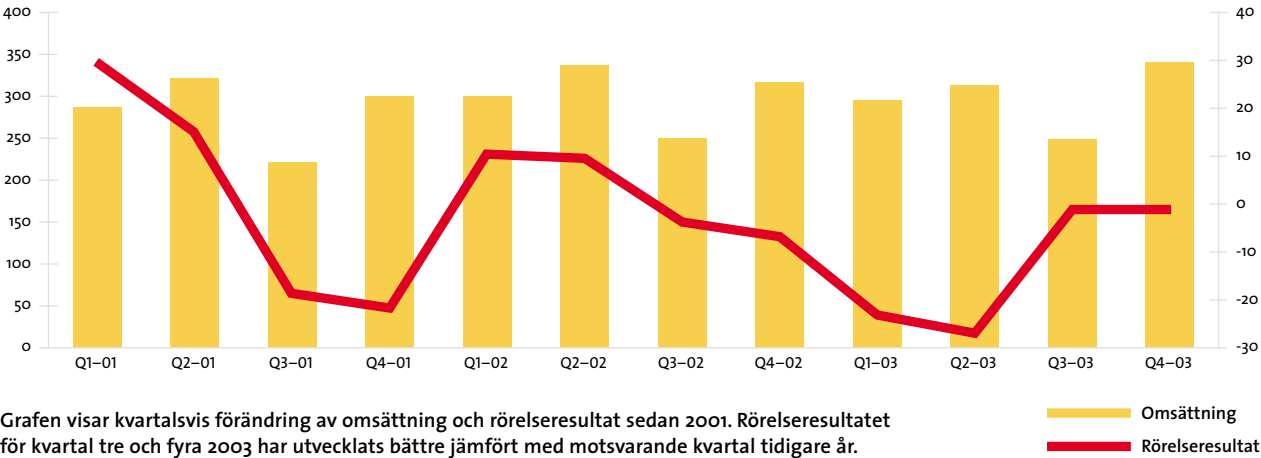
FRAMTIDSUTSIKTER

För 2004 räknar vi med att åter visa ett positivt resultat och en förbättrad soliditet.

2003 I KORTHET

- Försäljning på samma nivå som för 2002: 1 199 Mkr.
- För första gången visas ett negativt resultat. Resultatet efter skatt: -57,6 Mkr.
- Rörelseresultatet, rensat från nedskrivningar och kostnader av engångskaraktär, uppgår till 33,6 Mkr.
- Vi har sett en stabilisering och viss förbättring av marknadsläget under fjärde kvartalet.
- Nya partnerskap med Ericsson och GM (Saab Automobile) inom affärsområdet Informatic.
- Verksamheten i Göteborg är samlad till ett nytt design- och utvecklingscenter, Semcon Tech Center.
- Snabb expansion i England med över 30 specialister inom design och formgivning engagerade sedan augusti.
- Zystems by Semcon, som startades i början av året, valdes till årets IBM-partner i Europa.
- Nya samarbetspartners i Australien, Kina och Spanien.

Kvartalsvis utveckling (Mkr)



Nyckeltal:	1999	2000	2001	2002	2003
Omsättning (Mkr)	864	1 007	1 127	1 200	1 199
Rörelseresultat (Mkr)	84,4	50,1	5,7	10,1	-52,8
Soliditet (%)	38,0	34,1	28,9	27,9	19,1
Vinst per aktie (kr)	3,38	1,99	0,08	0,05	-3,31
Medeltal anställda	1 173	1 504	1 585	1 581	1 504
Omsättning per anställd (Tkr)	736	670	711	759	797



”Även om vi är ett teknikföretag
ligger vårt fokus på människan”

Koncernchef Hans Johansson

Vi satsar framåt

2003 har bjudit på fler och större utmaningar än tidigare. Efter mer än tjugo vinstrika år har vi blivit starkt medvetna om att framgång inte är något självklart. Semcon har varit med om ett antal upp- och nedgångar, som till exempel den svåra marknad vi hanterade i början av 1990-talet. Det är under sådana omständigheter vi lärt oss att långsiktighet är en av våra största framgångsfaktorer.

Även om året började i moll kunde vi se en förbättring från och med september. Nu blickar vi framåt och ser att de erfarenheter vi tar med oss från året som gått gör att vi står starka för att möta kommande utmaningar.

TUFFT ÅTGÄRDSPROGRAM I HAMN

Inledningen av året var svag och när vi redan i januari förstod att marknaden skulle fortsätta mattas av insåg vi att ett åtgärdsprogram, med fokus på ökade intäkter och en fortsatt anpassning av kostnadsnivån till rådande marknadsläge, var nödvändigt. Förutom en starkare säljorganisation skulle besparingar och effektiviseringar sänka kostnaderna med minst 50 Mkr under 2003, ett mål vi har överträffat.

Utmaningarna till trots har vi glädjande nog lyckats behålla vår totala försäljning, vilket innebär att vi tar markandsandelar på bekostnad av konkurrenterna. Eftersom vi är färre medarbetare innebär det även en rejäl produktivitetsökning och att intäkten per konsult har ökat.

FRAMGÅNGSRIKA SATSNINGAR

Vår strategi att ingå partnerskap med våra viktigaste kunder har inneburit stora framgångar under året för affärsområdet Informatic. Under våren fick vi förtroendet att ta över ansvaret för merparten av teknikinformations-

verksamheten för Ericsson CPI (Customer Product Information). I juni skrev vi under koncernens hittills enskilt största affär, då vi tecknade avtal med GM. Det innebar att vi övertog Saab Automobiles enhet för serviceutveckling, som arbetar med teknikinformation med inriktning på service och reservdelar samt produktinformation. Partnerskapet stärker vår ledande ställning i Europa inom Informatic och öppnar nya vägar för ett utvecklat samarbete med GM.

Vårt kontor i England har utvecklats väl på en mycket turbulent konsultmarknad där våra stora internationella konkurrenter har det besvärligt. Idag har vår verksamhet expanderat till att omfatta ett trettiotal medarbetare som främst arbetar med design till framför allt PAG (Premier Automotive Group) där Ford samlat kvalitetsmärkena Aston-Martin, Land-Rover, Jaguar och Volvo Car Corporation.

Även vårt nya bolag Systems by Semcon, som skapats ur det framgångsrika Zipper by Semcon har fått ett mottagande över all förväntan vilket inneburit snabb expansion och goda resultat. Basen i deras erbjudande är IBM:s mjukvaruprodukter för systemintegration.

NEGATIVT RESULTAT FÖR FÖRSTA GÅNGEN

Trots dessa framgångar har Semcon för första gången i vår 23-åriga historia redovisat ett negativt rörelseresultat på

”För att bli framgångsrik måste man ha långsiktiga planer – och följa dem”



52,8 Mkr. Anpassning av verksamheten har präglat året, men tack vare omDispositioneringar och andra insatser kunde antalet uppsägningar begränsas. Tyvärr är det ändå många duktiga medarbetare som drabbats. Vår strategi har varit att försöka behålla det starka kontorsnätet vi byggt upp. Detta nätverk kommer att vara en stor tillgång. Närheten till såväl kund som medarbetare vet vi är avgörande för att uppnå bättre lönsamhet och en starkare kultur, och den möjligheten ökar tack vare denna infrastruktur.

De nya förutsättningarna innebär helt naturligt att vi även sett över och förenklat vår organisation, en förändring som implementerades under hösten. Målet var att utveckla en smidigare och mer effektiv organisation, med snabbare kommunikation och snabbare beslutsvägar. Vi visar även tydligare vårt utbud genom att organisera oss i de tre affärsområdena Design & Development, Informatic och Innovation.

VÅGA SATSA FRAMÅT

För att lyckas måste vi våga satsa framåt, det är en av de lärdomar jag dragit efter 12 år som koncernchef för Semcon. Vi har bestämt oss för vad vi ska bli och hur vi ska ta oss till målet – vi har långsiktiga planer och vi följer dem. Den vision som vi arbetade fram 2000 är fortfarande vår ledstjärna för de aktiviteter vi nu genomför.

Ett av de mål vi då satte upp handlade om att arbeta med fokus på tillväxtbranscherna Vehicle, Telecom, Medical & LifeScience och Industry, samt att växa och utvecklas inom design och formgivning. Framtidens människor kommer att resa mer, konsumera mer, kommunicera mer och leva längre, och därför finns det behov av en snabb teknikutveckling inom dessa områden.

Årets framgångsrika affärer med Ericsson och Saab Automobile är en av flera bekräftelser på att vi är på rätt väg. Semcon Informatic har fått en mer framskjuten position i vår nya organisation och vi ser att detta område har störst potential att hjälpa oss nå ett annat av våra mål: att bli internationellt etablerade.

Vi har sedan 2000 etablerat oss starkare internationellt. Under året har vi framför allt satsat i England, och idag finns vi dessutom i Danmark, Norge och Malaysia, samt via partners i Australien, Spanien och Kina. Det är en stor utmaning att växa internationellt men i en takt som vi är mogna för. Vi måste ha respekt för att det är svårt och för att det kommer att ta tid att nå dit vi vill.

NY KONKURRENSSITUATION

Det är inte bara vi som blickar utanför landsgränserna, vi märker även av en större konkurrens från konsultföretag i lågkostnadsländer. Vi vill inte tävla med dem när det gäller låga priser. Vi vill istället vara det mest attraktiva företaget. Det blir vi genom att ta ansvar för hela utvecklingsprocessen. Vårt vinnande recept är att skapa resultat genom djup kunskap om våra kunders utvecklingskedja och deras kunders behov. Genom att vi engageras i högteknologiska och utmanande projekt i de mest spännande branscherna kan vi attrahera de bästa konsulterna och specialisterna till Semcon.

POSITIVA MÄNNISKOR – STARK KULTUR

Även om varje kund har sin unika orsak till att anlita oss, vid sidan av att de vill använda vår kompetens, talar många om att de vill ha in ny energi i sina projekt, någon som tillför nya idéer och ser saker med nya ögon. Denna energi och motiva-

tion kan vi erbjuda dem tack vare att vi som arbetar på Semcon har vuxit tillsammans. Vi har kul och vi utvecklas i de spännande projekt vi engageras i.

Vi har en bred och djup kompetens bland våra medarbetare, och genom att arbeta i team kan denna utnyttjas maximalt. Detta har underlättats markant i år, då många av Semcons medarbetare samlats i Semcon Tech Center i Göteborg, ett framtidsorienterat centrum för design, utveckling och innovation. Här är det lätt att träffas, utbyta idéer, etablera nya arbetsformer och att umgås. Vår nya organisation, med starka lokala enheter, skapar också en bättre samordning mellan verksamheterna på respektive orter.

Det finns ett djupt engagemang och en stor sammanhållning bland medarbetarna och det har varit en ovärderlig styrka under året. Även om vi arbetar med teknik, ligger vårt fokus på människan. Vi tror på människans förmåga att växa och utvecklas som individer, och på frihet under ansvar. På Semcon finns en passion för teknik och teknikens möjligheter. Vi älskar teknik som förenklar vardagen och underlättar människors liv. Våra kunder behöver aldrig tvivla på detta.

SEMCON 2004

I Semcons årsredovisning för 2002 skrev jag att vi hade ytterligare ett tufft år framför oss och att vi skulle fortsätta anpassa våra erbjudanden under året. Vi såg också att om våra kunder skulle vara tvungna att fortsätta trimma sina verksamheter och genomföra åtgärdsprogram, skulle det ge oss möjlighet till nya partnerskapsaffärer. Idag visar detta sig vara en bra sammanfattning av utvecklingen under året som gått.

Vad ser vi då framför oss under 2004? Många tror att det nu har vänt, men det är nog mer en önskan än en realitet. Vår bedömning är att läget har stabiliserats och att marknaden under åtminstone första halvan av 2004 kommer att vara avvaktande, men att det finns flera ljusglimtar. Våra åtgärder under 2003 gör Semcon väl förberedda för olika scenarier. Den framtidsstro som nu sprider sig är positiv och bör innebära att våra kunder i större omfattning kommer att investera i nya utvecklingsprojekt. En liten uppgång i konjunkturen kommer för Semcon att medföra ett ökat resursutnyttjande med högre beläggning, eftersom våra kunder i första hand kommer att lägga ut projekt innan de investerar i egen kapacitet.

Vår tillväxt kommer framför allt att ske internationellt, då främst i Europa, och i första hand genom affärsområdet Informatic.

En tydlig medvetenhet har spridit sig hos våra kunder att prioritera produktutveckling, där design är en av många viktiga parametrar. Efter flera år av åtgärdsprogram finns en stor insikt om att man måste påverka sin egen framtid genom att satsa framåt. De drivkrafter som fortsätter att påverka företagen är den stenhårda globala konkurrensen, den snabba tekniska utvecklingen inom IT och elektronik, samt medvetenheten om världens miljöproblem. Allt detta kommer att tvinga fram stora satsningar inom produktutveckling.

Semcon gynnas av dessa trender och vi ser framför oss ett år med fortsatt internationell expansion, fler och större affärer, ett positivt resultat och möjligheten att dra nytta av att vi nu står starkare än våra konkurrenter efter en tuff utslagning i branschen.

Mål och strategier

Med lönsamhet i fokus

Semcons större kunder är internationella och det är naturligt för oss att fortsätta växa tillsammans med dem på de platser där de är verksamma. Detta förverkligas genom att Semcon i nära samarbete med kunderna utvecklar internationellt konkurrenskraftiga erbjudanden inom design och produktutveckling.

LÅNGSIKTIGA VERKSAMHETSMÅL

- Vara primärleverantör hos prioriterade kunder.
- Internationellt etablerade.
- Ökad andel värdebaserade affärer vilket ger ökat resultat för kunden.
- Första valet som arbetsgivare för projektledare och tekniska konsulter.

FINANSIELLA MÅL

- En rörelsemarginal som överstiger 10 procent över en konjunkturcykel.
- En fortsatt låg skuldsättning och en soliditet som överstiger 35 procent.
- En långsiktig målsättning är att dela ut 30–50 procent av vinsten efter skatt till Semcons aktieägare.

STRATEGIER

Semcon styr verksamheten med i huvudsak fyra strategier:

- Medarbetare och företagskultur
- Erbjudande
- Marknadsposition
- Tillväxt

Medarbetare och företagskultur

Semcon har en stark företagskultur som bygger på tron på individen, viljan till samarbete och vikten av affärsmässighet. Genom att rekrytera kompetenta medarbetare, som delar företagets värderingar och som är öppna och engagerade, fortsätter Semcon och vårt erbjudande att utvecklas. Som anställd hos Semcon fortsätter medarbetaren att växa genom spännande, utmanande uppdrag och riktad kompetensutveckling. För att stötta denna process har Semcon utvecklat och implementerat ett kompetensledningssystem som hjälper oss att styra och långsiktigt utveckla rätt kompetens.

Erbjudande

Semcons erbjudande baseras på djup kunskap inom produktutveckling och därtill relaterade områden. Semcon tar idag helhetsansvar för hela produktutvecklingsprojekt, från idé till färdig produkt, och kommer att inrikta sin verksamhet på att kunna åta sig fler stora och komplexa utvecklingsuppdrag.

För att skapa mervärde för kunderna kommer Semcon fortsatt att öka förståelsen för deras affärer och processer.

Genom denna förståelse och genom att ta hand om innovativa idéer kan vi erbjuda våra kunder nya lösningar på både uttalade och outtalade behov. Vi utvecklar branschöverskridande koncept, där kunden kan dra nytta av erfarenheter och lösningar från andra branscher än sin egen.

Marknadsposition

Semcon har idag en stark marknadsposition som teknik- och utvecklingspartner till Nordens ledande industriföretag. Kundbasen är fortsatt bred, men med fokus på branscherna Vehicle, Medical & LifeScience, Telecom samt Industry. Vår position inom dessa branscher stärks ytterligare av att våra affärer i allt större utsträckning utgörs av partnerskap där Semcons roll är att vara utvecklings- och affärspartner med stort ansvar för kundens resultat. Detta gör att Semcon kontinuerligt stärker sin position som affärspartner med en tydlig profil som ett ledande design- och utvecklingsföretag.

Tillväxt

Tillväxten kommer främst att ske inom branscherna Vehicle och Medical & LifeScience, genom att erbjuda partnerskap och helhetsåtagande i form av ledning och genomförande av stora och komplexa projekt. Inom dessa områden kommer tillväxten att ske både inom och utanför Sverige och det är genom att följa våra kunder utomlands som vi etablerar oss internationellt.

Vidare kommer Semcons tillväxt att ske inom affärsområdet Informatic, där vårt värdeskapande koncept för eftermarknadsinformation kommer att leda till nya outsourcing-affärer. Inom detta område kommer tillväxten i huvudsak att vara internationell och då främst i Europa.

VERKSAMHETSMÅL 2004

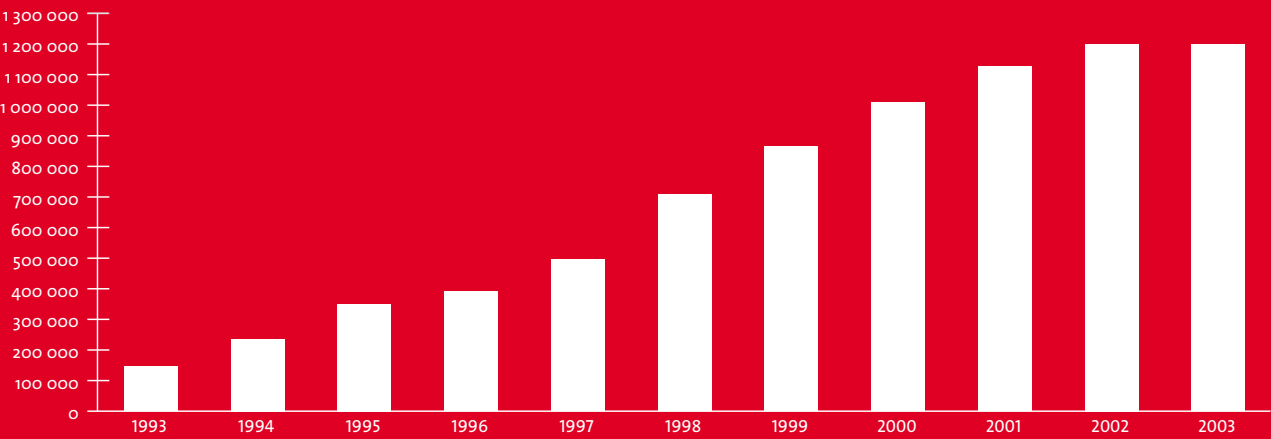
- Åter visa lönsamhet, förbättra soliditeten och fortsätta ta marknadsandelar.
- Renodla och stärka erbjudandena inom respektive fokusbransch.
- Fortsätta öka andelen helhetsåtaganden och värdebaserade affärer.
- Utöka nätverket med underkonsulter och samarbetspartners inom kompletterande områden.

	1999	2000	2001	2002	2003
Rörelsemarginal (%)	9,8	5,0	0,5	0,8	-4,4
Soliditet (%)	38,0	34,1	28,9	26,5	19,1
Aktieutdelning (% av nettovinst)	41,4	25,1	0,0	0,0	0,0

Vision: Semcon ska bli ett av de internationellt ledande design- och utvecklingsföretagen.

Affärsidé: Som nära partner till industrin tillför Semcon mänsklig och teknisk kompetens som ökar kundernas resultat.

Försäljningsutveckling



Semcons ständiga fokus på affärer visar sig genom en kontinuerlig försäljningstillväxt genom åren. Dock har det svaga marknadsläget bromsat tillväxttakten på senare tid. Få företag inom konsultbranschen har lyckats bibehålla försäljningen från 2002 såsom vi har gjort. Som grund för Semcons tillväxt ligger våra långsiktiga kundrelationer.



Marknad och trender

Året har präglats av en svag marknadsutveckling. Under det fjärde kvartalet har en viss förbättring av marknadsläget skett. De strukturella förändringarna på marknaden gör dock att man inte per automatik kan räkna med en fortsatt förbättring under 2004.

Under åren 2001–2003 har marknaden inom industrikon-sultsektorn i Norden försvagats, vilket medfört att många företag inom branschen kraftigt minskat sin försäljning. Ser vi internationellt har omställningen varit än mer dra-matisk. Marknaden stärktes dock något under den senare delen av 2003, då förfrågningar och orderingång ökade.

OMVÄRLDEN

Världsekonomin är fortfarande i obalans även om en viss stabilisering skett under slutet av året. Vi ser en tydlig tillväxt i Asien och en begynnande tillväxt i Sydamerika. USA är fortfarande såväl en motor som ett orosmoln. För att hålla fart i konsumtionen håller man räntan låg och tillåter rekordstora budgetunderskott, omkring 4 biljoner kronor 2004. Detta utgör en press på dollarkursen som slår mot den svenska exportindustrin.

För den svenska marknaden räknar man med en något bättre tillväxt nästa år. Dock bedömer AMS att den öppna arbetslösheten ökar från 4,8 till 5,1 procent, vilket påverkar tillväxt och köpkraft negativt.

TRENDER SOM STYR UTVECKLINGEN

Inom alla branscher finns idag en överproduktion av nya produk-ter. Det medför större krav på att ta fram attraktiva produkter med mer och förfinat teknikinnehåll på kortare tid.

- Trenden visar en ökad investeringsvilja inom flera

branscher. Kunderna är beroende av att snabbt få ut nya produkter på sina marknader och det krävs satsningar inom produktutvecklingsområdet för att öka försäljningen.

- För att särskilja likvärdiga produkter från varandra krävs något annat än enbart pris och prestanda. Produkternas design blir en allt viktigare konkurrensfördel.
- Trenden går också mot att man från en gemensam platt-form individanpassar och tar fram produkter för mindre, väl definierade målgrupper.
- En annan trend är att integrationen av ytterligare funk-tioner, skilda från basfunktionen, ökar allt mer i produkterna. Till exempel har mobiltelefonerna utrustats med klockor, alarm, kameror, spelmoduler etc.

TRENDER INOM SEMCONS FOKUSBRANSCHER

- Inom Vehicle kommer den kraftiga satsningen på utveck-ling av nya modeller och varianter, som bilindustrin indi-kerat under de kommande åren, att gynna vår bransch.
- För Medical & LifeScience är läget fortsatt positivt.
- Företag inom Industry satsar åter på design och produkt-utveckling.
- Stabiliseringen inom Telecom medför att efterfrågan på tjänster inom denna sektor ökar igen.

UTVECKLINGSINTENSIVA FÖRETAG

Utvecklingsintensiva företag inom Semcons fokusbranscher

fortsätter att satsa på forskning och utveckling, trots en svag konjunktur och oro på marknaden. Enligt OECD behåller Sverige sin topplacering om man ser till hur många procent av BNP som satsas på FoU, även om ande-len minskat successivt under de senaste åren. Den totala satsningen på FoU i Sverige ligger nu under tre procent av BNP.

KONKURRENTER

Under året som gått har vi sett en ökande konkurrens från internationella företag samtidigt som konkurrensen från våra svenska kollegor minskat något. Det kan vara ett uttryck för den fragmentering och specialisering som råder på marknaden. Som helhet tyngs branschen av den vikan-de marknaden, fallande priser, överkapacitet, hård konkur-rens, stora neddragningar och likviditetsproblem. Vi ser hur alla i branschen försöker hitta nya affärs- och betalnings-modeller. Semcon har dock, till skillnad från flera konkurrenter, lyckats öka sina marknadsandelar.

INTERNATIONELLA KONKURRENSFÖRDELAR

Den totala kostnaden för ingenjörstjänster i Sverige är lägre än på de flesta av de viktigaste marknaderna i Europa vilket skapar konkurrensfördelar när de globala kunderna väljer var de ska utveckla sina framtida produk-ter. Ytterligare en konkurrensfördel är den långa och breda erfarenhet som vi fått under närmare 25 år i nära sam-arbete med Nordens ledande utvecklingsföretag inom pro-duktutvecklingsområdet. Erfarenhet och kompetens från en bransch kan ofta överföras till andra branscher. Bland annat har kunskap om plattformstänkandet, som används inom framför allt fordonsindustrin, efterfrågats av andra branscher.

SEMCON I FRAMTIDEN

Företag väljer ofta att söka externa resurser när det gäller produktutveckling. En självklar orsak är att man har ett större behov än de egna resurserna klarar av. Kunden vill dessutom korta utvecklings- och projekttider eller söker specialistkompetens utanför den egna kärnkompetensen. De senaste åren har en viktig anledning varit ökad efter-frågan på kunskap inom innovation och design.

Semcons mål är att vara kundens viktigaste design- och utvecklingspartner. Semcon skiftar långsamt från teknik-konsulting per timme, via helhetsansvar till partnerskap med kunderna. Vi levererar resultat snarare än tid i en allt större andel av våra projekt. Efterfrågan på komplext system-kunnande, projektledning och helhetsåtagande ökar succes-sivt. Vi möter konkurrensen från billigare kompetens i andra delar av världen genom att ta mer helhetsansvar och i större utsträckning lägga ut mindre kvalificerade uppgifter till områden som de forna öststaterna, Mellanamerika och Asien.

Semcons tillväxt bedöms bli snabbast inom branscherna Vehicle, följt av Medical & LifeScience, Telecom och slutligen Industry.

DRIVKRAFTER FÖR TILLVÄXT

Semcons uppfattning är att design- och utvecklingsmark-naden kommer att fortsätta visa hög tillväxt. De främsta tillväxtfaktorerna sammanfattas i illustrationen nedan.

Trender i omvärlden

- Ökad global konkurrens
- Snabb IT- och teknikutveckling
- Växande miljöfokus

Påverkan på marknaden

- Design
- Kortare produktlivscykler
- Fusioner och förvärv
- Accelererande utvecklingskostnader
- Allt svårare med utveckling inom företaget
- Strängare lagkrav, nya konsumentkrav

Konsekvenser för produktutvecklingen

- Mer fokus på Time-to-Market
- Krav på flera produktvarianter
- Mer helhetsåtaganden till konsulter, fler partnerskap och långsiktiga affärsrelationer
- Större behov av expertis inom åter-vinning, emission och energibesparing

Större efterfrågan och förbättrade möjligheter för utvecklingskonsulter



Tre gurus talar om trender

Semcon har förmånen att arbeta med eliten av Nordens företag och deras världsledande produkter. Detta ger oss en unik kunskap om trender, strategier och jakten på nya innovationer. Bland våra kunder finns en stor aptit på spetskompetens, specialister och metoder kring innovationsprocessen.

Möt tre av männen som ligger bakom den ständiga utvecklingen inom våra branscher; framtidstänkare från Saab Automobile, Alparma och Sony Ericsson.

Saabchefen

Svenska företags attraktionskraft ökar

Framtiden för bilindustrin handlar om flexibilitet, samarbete och design. Det blir Saab Automobiles vapen för att stärka sin ställning på marknaden.

– Saabs tydligt skandinaviska design är en av varumärkets starkaste egenskaper, säger amerikanen Greg Deveson, vice VD för Saab Automobile i Trollhättan.

Den senaste tidens positiva rapporter, från bland annat USA, gör tillvaron för Saabs vice vd lite lugnare. Nu går det att prata om framtiden och det som Saab ska fokusera på. Ett sådant område är design.

– Marknaden är väldigt dynamisk och dagens kunder är intelligenta och vet vad det finns att välja bland. Design har blivit ett allt viktigare sätt att utmärka sig, speciellt för Saab. Vår skandinaviska design är en av varumärkets starkaste egenskaper – väldigt ren, frisk och med ljusa färger, säger Greg Deveson.

ÖKAD TAKT PÅ NYLANSERINGARNA

Under de kommande åren lanseras flera nya Saab-modeller, främst i Nordamerika som är Saabs största och viktigaste marknad. Först ut är 9-2X, en lite mindre, fyrhjulsdriven Saab-modell. Den är ett talande exempel på hur Saab drar fördel av alla resurser som finns inom GM-familjen. Saab, GM och partnern japanska Fuji Heavy Industries har utvecklat bilen tillsammans.



– För drygt ett år sedan var 9-2X bara en idé. Men vi har kunnat få ut den på marknaden på väldigt kort tid, mycket tack vare att vi utnyttjat respektive bolags styrkor inom till exempel design, produktutveckling och tillverkning. På så sätt kunde vi bli först inom ett segment som snabbt håller på att utvecklas.

GLOBALA PLATTFORMAR

Samarbetena inom GM har också lett till gemensamma system och komponenter i olika bilmärken. GM:s globala plattform Epsilon är basen för såväl Opel Vectra och Chevrolet Malibu, som Saab 9-3 Sport Sedan. Fördelarna med detta är många, enligt Greg Deveson.

– Teoretiskt sett skulle man kunna bygga till exempel 9-3 i Nordamerika, Tyskland eller Storbritannien, beroende på marknadens behov och krav. Det ger flexibilitet, som jag tror kommer att vara en av de saker som skiljer vinnarna från förlorarna inom bilindustrin – att kunna ställa om snabbt beroende på utvecklingen.

Dessutom anser Greg Deveson att Saabs varumärkesprofil inte påverkas av att delar av bilen byggs på andra bilar.

– Saker som dörrupphängningar och fönsterreglage är inte det som skiljer ett bilmärke från ett annat. I stället kan vi lägga pengarna på att utmärka bilarna där det märks – ”saabifiera” bilen där kunden förväntar sig det.

SVENSK ATTRAKTIONSKRAFT

I samband med att GM förvärvade Saab, föddes oron för att amerikanska fabriker och leverantörer skulle favoriseras framför svenska. Men Greg Deveson menar att leverantörsmarknaden numera är en global angelägenhet, där kompetens och kostnader avgör snarare än geografien. Det innebär att Sveriges och svenska företags attraktionskraft ökar, framför allt på grund av kostnadsläget och kunskaperna. Saabs designcenter i Pixbo och ingenjörscentret i Trollhättan gör allt mer utvecklingsarbete för andra delar av GM. Dessutom öppnar de många samarbetena inom GM nya möjligheter för Saabs underleverantörer och konsulter.

– I stället för att bara leverera till Saab, kan man arbeta för de andra företagen inom GM i Europa, Nordamerika, delar av Asien och Sydamerika. Naturligtvis är det mest lönsamt att vissa komponenter görs lokalt, men det gäller inte för exempelvis design. En förbättrad kostnadseffektivitet för moderbolaget är bra för Saab, dess leverantörer och samhället runtomkring. En vinst för alla, som jag ser det.



Alpharma

Den lilla tillverkaren som växte till ett globalt läkemedelsföretag

Billig och tillgänglig kvalitetsmedicin. Så enkelt kan man beskriva Alpharmas affärsidé. Men att åstadkomma det i praktiken är långt svårare. Alpharma är unikt. Det är sagan om den lilla tillverkaren av apoteksprodukter som togs över av en familj och växte till ett sprudlande läkemedelsföretag.

Arvid Nygaard har i tre decennier varit med om att bygga upp ett av världens största läkemedelsbolag inom generikamedicin. Alpharma har överlevt flera finansiella kriser, förvärvat 11 konkurrenter på 20 års tid, fördubblat sin omsättning de senaste fem åren och listats på börsen i New York.

Arvid Nygaard har ägnat sig åt kärnverksamheten i ett generikablag – att åstadkomma så billig och effektiv produktion som möjligt. Han har under perioder åkt världen runt och deltagit i planering och byggnation av Alpharmas fabriker. Utmaningen har dock alltid varit att slimma kostnaderna.

– Det säger sig självt att om ett grundpreparat kostar 100 procent och ett generikablag bara ska ta ut 40 procent av originalpriset, då måste man spara överallt.

Hur upplever du att omvärlden ser på er generikablag idag?

– Vi är ett naturligt inslag i branschen. För vad är egentligen

generika? Det är ett aktivt stoff som någon haft patent på, och när patentet gått ut tävlar olika bolag om att göra produkter av detta stoff. Hela läkemedelsindustrin har blivit mer inriktad på generika. Man vet att det är ett pris på medicinen så länge patentet gäller och ett annat när patentet gått ut.

Vilken är den största utmaningen för Alpharma idag?

– Utmaningen är att kunna sörja för en produktion som gör att vi kan fortsätta att tjäna pengar. Vi klarade oss bra i Europa många år tack vare automatiseringen. Den tiden är förbi. Vi kan inte vinna mycket mer genom automatisering. Nu måste vi ha tillgång till billigare arbetskraft och utrustning. Det får man antingen genom att bygga moderna och mer effektiva anläggningar i Europa eller flytta produktionen till lågkostnadsländer.

Han var med när det svenska mobilundret föddes

– och när kraschen slog till

Därefter tog Mats Lindoff paus från Ericssons mobiltelefoner för första gången sedan universitetet. Nu är han tillbaka. Med en japansk partner, lönsam verksamhet och flera storsäljare i ryggen laddar Sony Ericssons tekniske chef för lanseringen av bolagets första 3G-telefon.

I Sony Ericssons visningsrum på kontoret i Lund syns spåren av det svensk-japanska samarbetet tydligt. Flera av modellerna som hänger på väggen pryds med skrivtecken och är endast ämnade för den japanska marknaden. Men för Sony Ericssons tekniske chef är kompetens mycket viktigare än nationell identitet.

– För oss står företaget i centrum, inte länderna. Jag har större insyn i vad vi gör på våra forskningsavdelningar i Japan än vad de gör på KTH.

Sony Ericsson är i skrivande stund världens femte största tillverkare av mobiltelefoner, mätt i antalet sålda enheter. Ordet ”tillverkare” börjar dock alltmer förlora sin innebörd. I likhet med många andra mogna teknikföretag i västvärlden har Sony Ericsson snarare en samordnande roll, med spetskompetens inom design, varumärkesbyggande och försäljning.

– När det gäller den grundläggande hårdvaruteknologin behöver vi inte utveckla den själva. Vi köper den från plattformsbolaget. Mitt ansvar är därmed teknologiplanering, att vara beställare av plattformen. Andra medarbetare har ansvar för att leda produktionen, hålla kontakt med operatörer och utföra tester. Ett stort utvecklingsområde vi fortfarande ansvarar för själva är mjukvara.

Ericssons telefoner fick mycket kritik förr om åren. Vad var det egentligen som gick snett?

– Det skedde en förändring på marknaden. GSM-utvecklingen stannade av och tekniken stod inte längre i centrum. Det blev mer en fråga om färg och form. Ericssons styrka har traditionellt varit teknikutveckling.

Ni är ju pionjärer inom 3G. Varför valde ni att inte släppa den första 3G-luren?

– Ett av skälen är att den första telefonen som släpptes inte kan GSM. Vi anser att det ska vara dualmode, telefonen ska klara både det gamla systemet och det nya. Att lanseringen kommer sex månader senare är jag inte oroad över.

Vilken typ av personer tror du kommer att kasta sig över er första 3G-telefon?

– Det blir ”early adopters”, de som vill prova den nya tekniken. Video är en av många applikationer som blivit omtalade i och med 3G. Men jag tror mycket på att man enkelt och smidigt kan söka information via Internet.

Vilka finesser får vi se från Sony Ericsson framöver?

– Nyckelordet är integrering. Vi har integrerat klockor, alarm, album, telefonlistor, kameror, ja allt man kan tänka sig i våra mobiltelefoner. Vi kommer att fortsätta med mer radio, musik och bilder. Allt du vill ha med dig för att klara ditt arbete och din fritid. Den som planerar att köpa en renodlad handdator eller digitalt kamera borde kanske tänka om...



Säker kommunikation för Sony Ericsson

Sony Ericsson Mobile Communication behövde en ny integrationsplattform. Uppdraget för Zsystems by Semcon var: Höj kvaliteten, sänk kostnaderna och gör det snabbt. Och det var precis vad man gjorde.

En av utmaningarna för det nystartade företaget Sony Ericsson var att utveckla datakommunikationen mellan bolaget och affärsparterna. Den befintliga plattformen bestod av för många komponenter, vilket innebar en ökad risk för fel. Man hade dessutom höga kostnader för att sända meddelanden.

Zsystems by Semcon har utvecklat BaseLine, ett koncept för att effektivisera införandet av en integrationsplattform. Tillsammans med Sony Ericsson har man genom ett pilotprojekt säkerställt kvaliteten, sänkt kostnaderna och givit en plattform för framtida kostnadseffektiva integrationer.



Andas bort huvudvärken

Glöm sprutor och tabletter. Morgondagens medicin kan du andas in. Medicinföretaget Microdrug i Strängnäs har utvecklat C-halern, en inhalator som i framtiden gör det möjligt att andas in medicinen. Semcon har haft huvudansvaret för designen av inhalatorn och även bidragit till utvecklingen av dess funktion. Ansvaret har omfattat att göra produkten lätt att hantera och lätt att förstå. C-halern har fått en sammanhållen identitet tack vare att samma person har ansvarat för såväl inhalatorns design och handhavande som för utseendet på förpackningar och användarmanualer. Semcon fortsätter att bidra med konsulttjänster till utvecklingen av två nya modeller av C-halern.



Semcons erbjudande är unikt

Från idé till färdig produkt

Ny design och nya funktioner stärker konkurrenskraften och ökar värdet för kunderna. Design och produktutveckling handlar om framtiden. Det är också vad Semcons erbjudande går ut på. Vi hjälper våra kunder att utveckla framtidens produkter med ett tydligt fokus på resultat och lönsamhet.

I snart 25 år har vi genomfört tusentals framtidsprojekt för hundratal kunder. Vi har lyssnat på dem och fått förtroendet att ta ansvar för hela utvecklingsprojekt, från idé till färdig produkt. Denna erfarenhetsbank och breda inblick i olika branscher gör inte bara Semcon till ett unikt kunskapsföretag – det hjälper i slutändan våra kunder att ta del av varandras kunskaper och lösningar. Den erfarenheten kan ingen kopiera.

VAD HAR SEMCON SOM ÄR SÅ UNIKT?
Vi vågar påstå att vi har branschens längsta erfarenhet av att driva kompletta produktutvecklingsprojekt. Vi kommer in i ett tidigt skede för att på ledningsnivå arbeta med våra

kunders strategifrågor och förändringsprojekt. Våra metodiker, till exempel projektstyrningsmodellen PROPS, är internationellt erkända och använda över hela världen. Vi har kompetenta och motiverade medarbetare med lång erfarenhet och djup kompetens. Våra innovativa lösningar och förmåga till nytänkande driver kundernas projekt framåt, snabbt och effektivt. Under årens lopp har Semcons utbud av kompetens ökat och sättet att göra affärer har förändrats radikalt. Semcon arbetar allt mer i nära partnerskap med kunderna och andelen projekt och helhetsåtaganden ökar år från år.

INTERNATIONELLT KONKURRENSKRAFTIGA ERBJUDANDEN
Semcon utvecklar kontinuerligt kundanpassade och interna-

tionellt konkurrenskraftiga erbjudanden. Dessa erbjudanden baseras på en djup kunskap och lång erfarenhet inom produktutveckling och därtill relaterade områden.

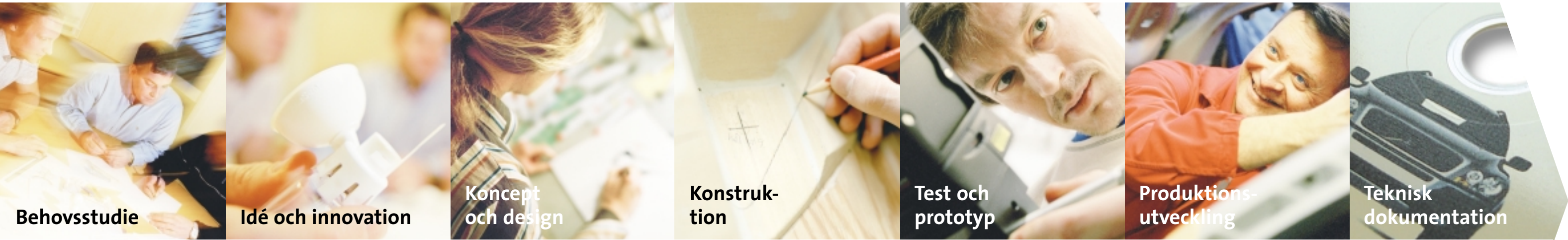
- Semcon hanterar hela processer inom:
- Management
 - Design
 - Produktutveckling
 - Produktionsutveckling
 - Teknikinformation
 - System- och webbutveckling
 - IT-verktyg

DESIGN FÖR LÖNSAMMARE PRODUKTER
När skillnaderna mellan konkurrerande produkters prestanda och kvalitet allt mer suddas ut blir designen på produkterna mer betydelsefull. Semcon har tagit fram ett koncept,

Designzwin, för att erbjuda kunderna hjälp med att utveckla produkter snabbare, med bättre design och med den senaste tekniken. Därmed hinner kunden först ut på marknaden med sin produkt. Det är designstadiet som är början till en lyckad produktutveckling.

SMARTA INFORMATIONSLÖSNINGAR GER NÖJDA KUNDER
En nöjd slutkund är det yttersta målet för våra kunder men också för Semcon Informatic. Vi ansvarar för information och informationslösningar för globala serviceorganisationer och för att slutkunden ska kunna använda produktens alla funktioner och system. Allt för att öka antalet nöjda konsumenter.

IT-LÖSNINGAR SOM GER GARANTERAD EFFEKT
Våra kunders lönsamhet bygger också på kostnadseffektiva IT-lösningar. Inom Semcon Innovation erbjuder vi lösningar som effektiviserar och underlättar kundens arbete.

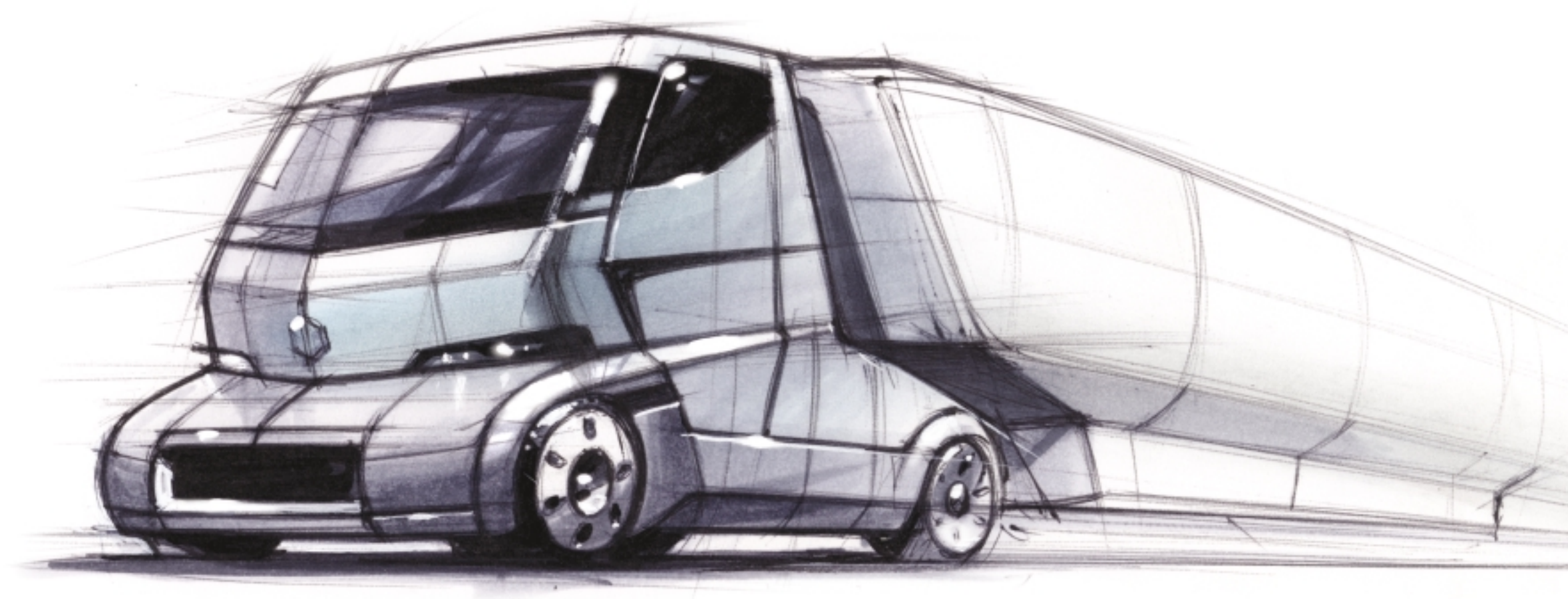


Projektledning

Optimering av IT-infrastruktur

Verktyg och system för effektivare produktutveckling

Vårt erbjudande är enkelt. Kunden har en idé eller en produkt som ska utvecklas. Vi har samlat all kompetens som krävs för de olika faserna i projektet. Vi gör jobbet enkelt genom att erbjuda lönsamma lösningar för både små och stora projekt och vi ser till att produkten så fort som möjligt kommer ut på marknaden.



Design & Development

Affärsområdet Design & Development arbetar med design och utveckling av produkter och produktionssystem. Här har vi samlat all verksamhet inom produktutveckling, inklusive våra internationella verksamheter i Danmark, Norge, England och Malaysia.

Basen i Semcons erbjudande är tjänster inom produktutveckling. Nedan presenteras de olika stegen för att lyckas med framtagningen av nya produkter.

Behovsstudie

Utvecklingsprocessen börjar med en behovsanalys då målsättning och projektplan formuleras.

Idé och innovation

Efter behovsstudien tas nya potentiella lösningar fram. Ju fler infallsvinklar som kommer fram i den här fasen, desto färre problem eller brister kommer sedan att följa med produkten fram till konstruktion och prototyp.

Koncept och design

Designarbetet ska smälta samman produktens helhet; dess ergonomi, tillverkningsbarhet, miljövänlighet och estetiska uttryck, med marknadens krav att ge produkten en identitet som framhäver dess egenskaper.

Konstruktion

I konstruktionsfasen utformas produkten och man säkerställer att den uppfyller de krav som ställs. Detta garanteras med hjälp av metoder, verktyg och kompetens inom bland annat design, mekanik, hållfasthetsanalys, el och elektronik, automatisering samt systemteknik. I olika skeden av utvecklingsprojektet utförs datorsimuleringar (vir-

tuell provning) för att kunna se hur olika användningsförhållanden påverkar hållfasthet och livslängd.

Test och prototyp

Semcon genomför funktions-, livslängds- och hållfasthetstester i olika miljöer, i allt ifrån arktisk kyla till extrem hetta. Vi kan utföra mättekniska uppdrag av bland annat flöden, vibrationer och töjningar, och erbjuder konstruktionsstöd, problemlösning, utbildning och verifiering inom ljud och vibration.

Produktionsutveckling

En trend är att produkt- och produktionsutveckling blir allt mer integrerade. Exempel på områden som kommer in här är automatisering, robotisering och processoptimering.

SEMCONS ERBJUDANDEN SPÄNNER ÖVER MÅNGA BRANSCHER

För att tydliggöra vårt erbjudande inom Design & Development har vi delat in det efter våra fokusbranscher samt de tjänster som spänner över alla branscher.

Semcon Industrial Management

Vi utvecklar konkurrenskraftiga industriella processer och projekt för lönsamma affärer. Våra specialister arbetar med effektiv produktutveckling, resurseffektiv produktion samt utveckling, styrning och ledning av projektverksamhet. Genom intimt samarbete med kunden skapar vi konkreta resultat som bidrar till deras långsiktiga lönsamhet.

Semcon Industrial Management har ett partnerskap med Ericsson beträffande tjänster och produkter inom områdena Management of Projects och Project Management, där vi bland annat förvaltar och utvecklar projektmodellen PROPS som används av ledande industriföretag världen över.

Design och form

Med stor kunskap inom design och ytmodellering spelar Semcon Design en avgörande roll vid produktutveckling inom olika områden. Vi arbetar med skisser, fysiska modeller och avancerade modellerings- och visualiseringsprogram för att komma fram till de bästa lösningarna för våra

”För Semcons kunder är design och produktutveckling en avgörande framgångsfaktor för tillväxt och långsiktig lönsamhet”

kunder. I processen vägs marknadskrav, ergonomi, estetik, funktion, miljöfrågor, kostnader och tillverkningskrav samman.

Vehicle

Erbjudandet av tjänster mot fordonsindustrin är Semcons enskilt största verksamhet. Våra erbjudanden innefattar både helhetsåtagande i komplexa fordonsutvecklingsprojekt samt konsulttjänster/expertstöd inom förstudier, design, analys, konstruktion, prototyper och provning. Vi erbjuder även tjänster inom andra delar av branschen, som exempelvis tågindustrin, samt inom Marine Design genom skeppsingenjörsföretaget Knud E. Hansen A/S.

Industry

Inom Industry erbjuder vi tjänster för livsmedelsindustrin, processindustrin samt den övriga tillverkande och produktutvecklande industrin i Sverige.

Medical & LifeScience

Semcon har den djupa kompetens som gör att vi kan ta större projekt inom områdena läkemedel och medicinteknik. Vi arbetar inom huvudområdena processdesign och validering.

Telecom

Semcon arbetar med att utveckla teknik och strategier för både operatörer och tillverkare av infrastrukturer och utvecklare av mobiltelefoner. Vi är involverade i utvecklingsarbetet med den senaste tekniska utrustningen så som mobiltelefoner, växlar och basstationer. Dessutom utvecklar vi avancerade meddelandetjänster och stödsystem för operatörer samt informations- och dokumentationstjänster.

UTVECKLING UNDER 2003

Omsättningen uppgick till 775,7 Mkr (838,9) en minskning med 7,5 %, och rörelseresultatet uppgick till -61,2 Mkr (0). Affärsområdet står för 65 % (70) av koncernens totala försäljning. Totalt har vi gjort neddragningar av verksamheter som belastat resultatet med 55,4 Mkr. Vidare gjordes reservationer för projekt med hög risk med 9,4 Mkr, nedskrivning

av goodwill med 11,6 Mkr samt övriga nedskrivningar på 6,8 Mkr. Rörelseresultatet, rensat från dessa poster, uppgår till 22,0 Mkr med en rörelsemarginal på 2,8 %. Verksamheterna med inriktning mot fordonsindustrin och Medical & LifeScience har utvecklats väl under året.

FRAMTID

För Semcons kunder är design och produktutveckling en avgörande framgångsfaktor för tillväxt och långsiktig lönsamhet. Vi ser därför en förskjutning av tyngdpunkten i vår verksamhet mot design och konceptutveckling.

Trots stabiliseringen som skett på marknaden under slutet av 2003 bedömer vi att 2004 kommer att bli ett tufft år. Det övergripande målet under 2004, för hela affärsområdet, är att återfå lönsamheten. Trots osäkerheten på marknaden ser vi möjligheter till en stabil utveckling under året. Nya affärer bedöms främst komma från Vehicle och Medical & LifeScience.

Kunder; ABB, Akzo Nobel, Alpharma, Assa Abloy, AstraZeneca, Autoliv, Breas Medical, Carmel Pharma, China Telecom, Eka Chemicals, Ericsson, FMV, Gambro, Getinge, Haldex, Johnsons Control, Lear Corporation, Metso Paper, Nilfisk-Advance, Nokia, Novo Nordisk, Pfizer, Pharmadule Emtunga, Saab Automobile, Saab, SCA Hygiene Products, Scania, Scania, SL Infrateknik, Sony Ericsson, Swedish Match, Telia Sonera, Volvo Bussar, Volvo Car Corporation, Volvo Lastvagnar, Volvo Penta.

Konkurrenter; Altran, Alten, Arthur D. Little, Edag, Epsilon, HIQ, Rucker, Sigma, Teleca, Tieto Enator, WM-data, Caran, ÄF.

Nyckeltal	2001	2002	2003
Omsättning (Mkr)	861,2	838,9	775,7
Rörelseresultat (Mkr)	-5,9	0	-61,2
Rörelsemarginal (%)	-0,7	0,0	-7,9
Andel av total försäljning (%)	76,4	69,9	64,7
Antal anställda 31/12	1 271	1 224	1 032
Omsättning per anställd (Tkr)	678	685	752
Rörelseresultat per anställd (Tkr)	-5	0	-59



Det krävs både erfarenhet och kunskap för att utveckla morgondagens produkter.

”Naturligtvis går det att utveckla produkter utan design, men det går knappast att sälja dem”

Design

Länken mellan teknik och människa

Lotta Svärd Gustafsson och Kalle Klockars är båda industridesigners på Semcon. Deras uppdrag är att göra tekniskt avancerade produkter funktionella och användarvänliga, sköna att ta i och vackra att se på.

På Semcons designavdelning föds idéerna om hur smart teknik ska se ut. Här arbetar bland andra Kalle Klockars och Lotta Svärd Gustafsson som industridesigners. Kalle är chefsdesigner och har ett övergripande ansvar för designarbetet.

– Design handlar om att tänka på användaren och skapa något som talar till känslorna, säger han.

Lotta utför just nu ett längre Semcon-uppdrag för Volvo Car Corporation, där hon som konsult arbetar med kulör och klädsel på framtida bilmodeller. Ett uppdrag hon uppskattar, dels för att hon får arbeta med ett brett spektrum av färger och material, dels för att det hon gör berör många.

– Alla har associationer och minnen till bilklädsel. Folk jag möter har ofta åsikter. Men det är som det ska vara, design ska väcka känslor, säger hon.

Design finns överallt omkring oss och Lotta och Kalle har båda märkt det uppsving som design har fått de senaste åren, både bland allmänheten och inom industri och teknik.

– Bilindustrin är ett tydligt exempel på det, säger Lotta. Bilens inredning blir allt viktigare när nya modeller introduceras. Det handlar mer och mer om mode. Nya trender inom design avlöser varandra och utvecklingen går allt snabbare.

FRÅN LEKSAKER TILL RÖNTGENUTRUSTNING

– BREDDEN ÄR VÅR STYRKA

Semcons designavdelning har skapat form och utseende på allt från medicininalatorer till klimatanläggningar. Idéerna föds ofta med penna mot papper och inspireras av tingen omkring. En fåtölj från femtiotalet kan bli en bilklädsel, en babyleksaker kan inspirera till designen på ett medicintekniskt hjälpmedel.

– Jag har hållit mig så bred som möjligt och arbetat med allt från leksaker till röntgenutrustning. Det är en styrka att kunna korsbefrukta och ha många olika influenser när uppdragen kan gälla vad som helst, säger Kalle.

Lotta har tidigare formgivit dykutrustning, schampo-flaskor och proppskåp, men har de senaste åren riktat in sig på bilbranschen och kulör, klädsel och interiördesign.

– Så jag är smalare som bara designar bilar, säger Lotta.

– Nej tvärtom, där måste man ju vara bred för att kunna göra bilar för olika människor från olika kulturer, säger Kalle. Vi måste ju veta vad slutkunden har för preferenser. Det är

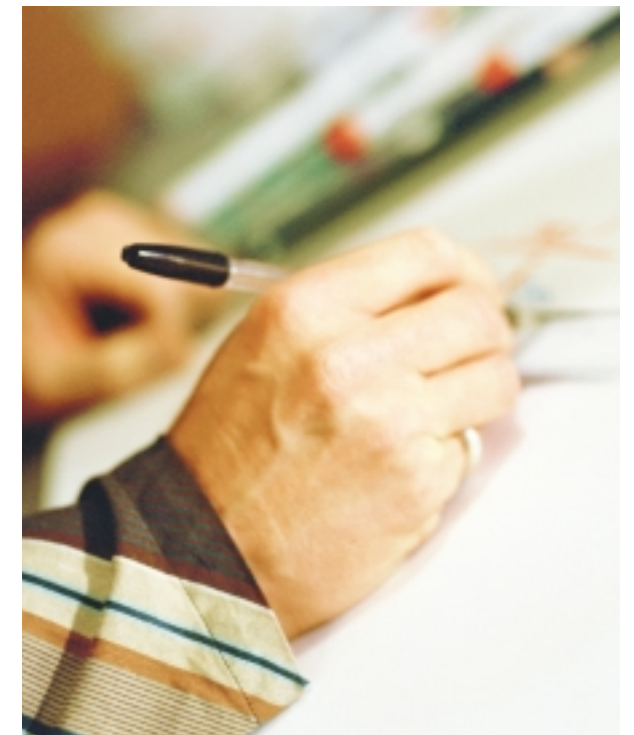
till exempel skillnad på vad en tysk affärsman och koreanska tonåringar vill ha i sina mobiltelefoner.

De berättar att deras designuppdrag föregås av grundliga marknadsundersökningar och målgruppsanalyser – det är viktigt att veta hur kunden tänker och vad den vill ha.

DESIGN FÖR TENIKEN NÄRMARE ANVÄNDAREN

De förklarar att design har en brobyggande funktion mellan teknik och marknad. Och att de som yrkeskategori också befinner sig någonstans mittemellan. De tar hänsyn både till slutanvändarens krav och teknikerns idéer och ska kunna kombinera dessa.

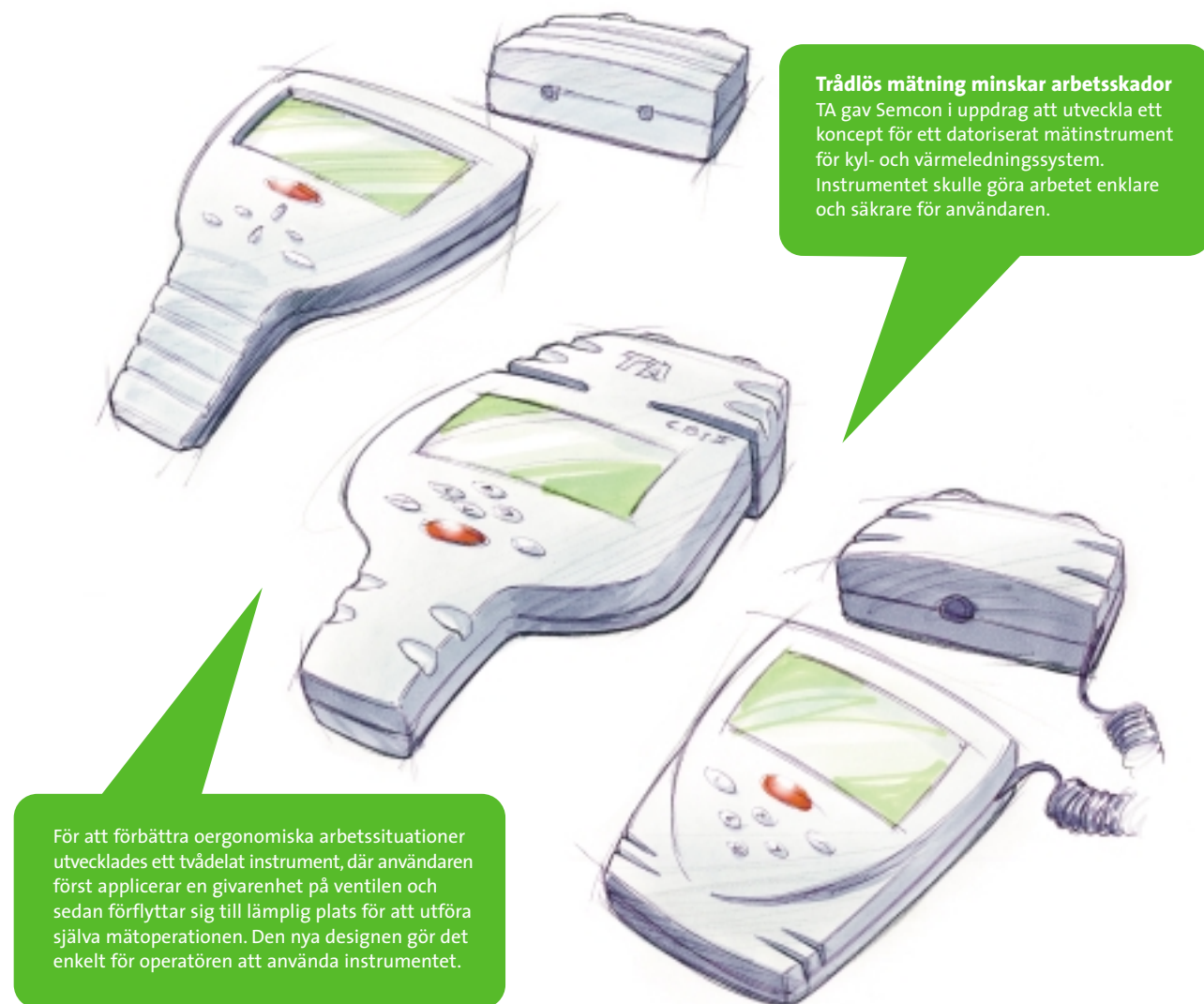
– Naturligtvis går det att utveckla produkter utan design, men det går knappast att sälja dem, säger Kalle. Vi arbetar



Semcons designavdelning har skapat form och utseende på allt från medicininalatorer till klimatanläggningar.

Lotta Svärd Gustafsson, 33, designer på Semcon. Utför konsultuppdrag för Volvo Car Corporation Interior Design, Colour&Trim. God design enligt Lotta: Fiskars produkter. Inspireras av: gymnasieungdomars klädkombinationer.

Kalle Klockars, 37, chefsdesigner på Semcon. Har ett övergripande ansvar för kvaliteten på Semcons designuppdrag. God design enligt Kalle: Nikons första systemkameror. Inspireras av: bilder och materialprover.



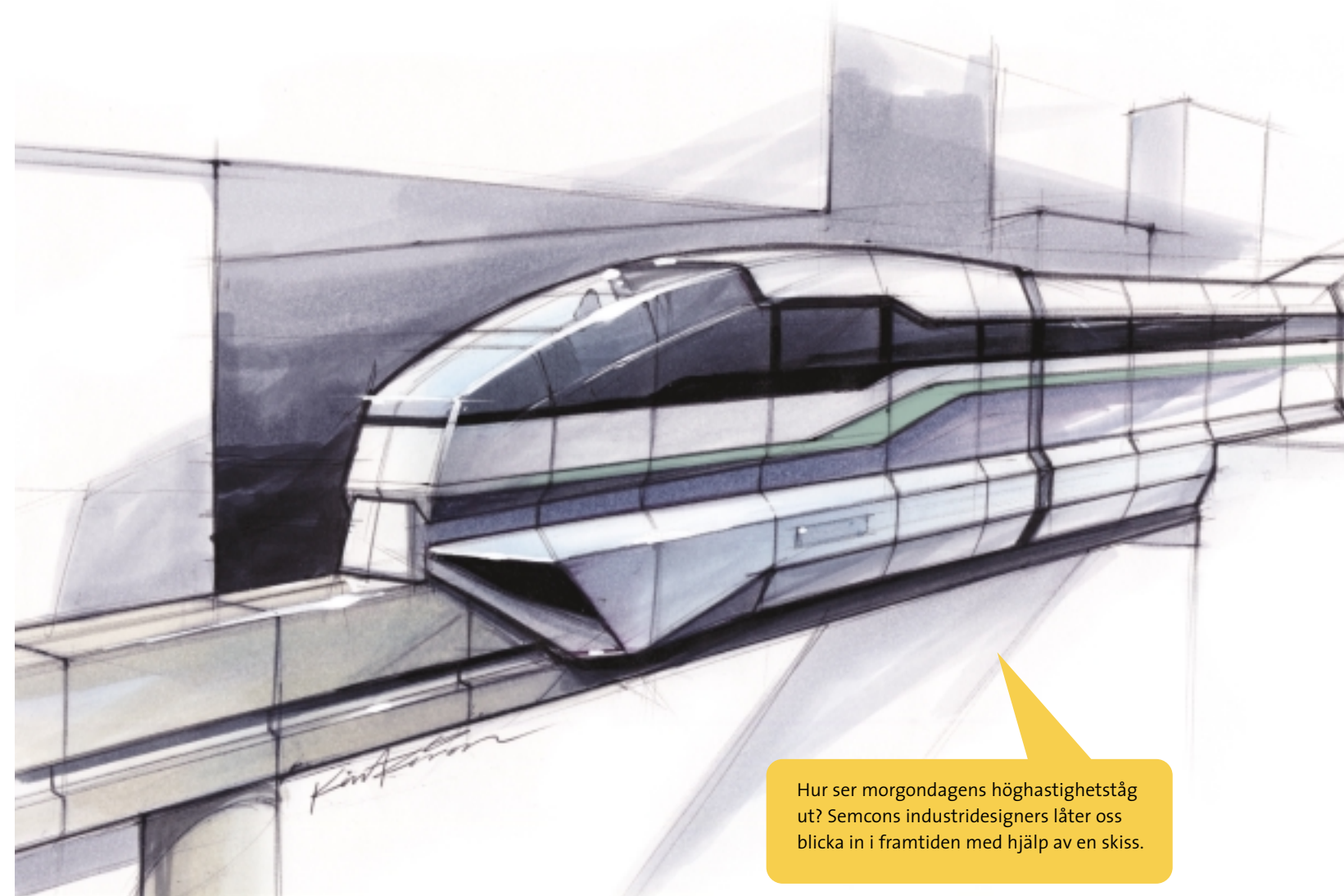
varje dag med att övertyga om att teknik behöver design. Men klyftan mellan tekniker och designers har blivit mindre med åren, även om det fortfarande är lätt att ta till schabloner om yrkesgrupperna, säger Kalle och skrattar lite åt att han precis passar in i schablonbilden av en designer med sitt långa hår i hästsvans.

– Jag har teknisk utbildning i botten och kan förstå den inställningen, säger Lotta. Teknikerna kan ibland tycka att vi kommer och gör det svårt för dem, medan vi hela tiden kämpar med att få teknikvärlden att inse vikten av design.

– Om någon tycker att vi krånglar till konstruktionen brukar jag säga att den fantastiska tekniska kvaliteten måste synas och kännas också för att folk ska vilja använda produkten, säger Kalle.

De konstaterar att design för tekniken närmare användaren. Utan designavdelningens kunskande om användaren och sinne för form och funktion, skulle tekniken inte nå alla.

– Design är länken mellan teknik och människa, säger Kalle.



Hur ser morgondagens höghastighetståg ut? Semcons industridesigners låter oss blicka in i framtiden med hjälp av en skiss.

På rätt spår i Turkiet

Spårvagnar har blivit allt vanligare i Turkiet. Hittills har storstäder som Izmir och Istanbul satsat på spårburen kollektivtrafik – och nu står halvmiljonstaden Eskisehir på tur.

Den internationella tåg tillverkaren Bombardier Transportation levererar en komplett lösning som inkluderar allt från fordon och räls till finansiering och utbildning av personal.

Som en del i paketet ingår också att bygga en underhållsverkstad – ett projekt där Semcon har bistått med bland annat dimensionering och design av depåområde och verkstad. Semcons uppdrag omfattade dessutom att upprätta tekniska specifikationer och att delta i kontraktsförhandlingar.

Spårvagnsnätet i Eskisehir trafikeras initialt av 18 vagnar. Varje vagn ska tvättas och ses över en gång per dygn. Ibland måste också underhållsarbete utföras i reparationshallen.

En utmaning är att planera depån så att den kan hantera frekventa flöden. En vagn som kommer ut ur tvätten måste till exempel snabbt kunna dras undan så att den inte står i vägen för nästkommande.

För gamla spårvagnsbolag med långvarig erfarenhet av driften är detta självklarheter. Men i Eskisehir har det aldrig funnits spårburen kollektivtrafik förut. Allt är nytt för beslutsfattare och personal. Här ligger Bombardier Transports styrka. Med det så kallade TTS-konceptet (Total Transit Systems) kan företaget erbjuda en säker väg från beslut till färdigt trafiksystem.



Hans Johansson, VD för Semcon och
Sven Avander, VD för Carmel Pharma.

Långa relationer skapar värde

Ju längre vi arbetar tillsammans med våra kunder, desto mer värdefull blir relationen för båda parter. Vi lär oss allt mer om kundens produkter, processer och rutiner varje gång. Kunden får tillgång till kompetens som de själva inte har och det bidrar till att stärka deras konkurrenskraft. Semcon och medicinteknikföretaget Carmel Pharmas samarbete sträcker sig ett tiotal år tillbaka i tiden.

Varje år produceras hundratals miljoner flaskor med toxiska läkemedel, till exempel antibiotika eller cytostatika för behandling av cancersjukdomar. Vid beredning och administrering finns risk för läckage som kan leda till ohälsa för sjukhuspersonalen. Carmel Pharmas lösning heter PhaSeal, ett slutet produktsystem som förhindrar spill och spridning av aerosoler i arbetsmiljön.

SEMCON UTVECKLAR KUNDENS IDÉER

Carmel Pharma har varit verksamma på den svenska marknaden i ett tiotal år och PhaSeal implementeras nu på sjukhus i såväl Europa som Nordamerika. Det ställer stora krav på utveckling och anpassning av produkten.

– Vår egen kompetens och resurser till olika projekt är ofta en begränsande faktor. Vi koncentrerar oss på att lyssna av marknads behov och får sedan hjälp att utveckla dessa idéer tillsammans med Semcon, berättar Carmel Pharmas VD Sven Avander.

SPETSKOMPETENS OCH ERFARENHET

Från att tidigare främst ha arbetat med konstruktionsuppdrag för Carmel Pharma, har nu Semcon engagerats för att ta ett helhetsgrepp. När de vidareutvecklar sitt produktsystem är vår uppgift att generera idéer och sedan komma med lösningar och förslag.

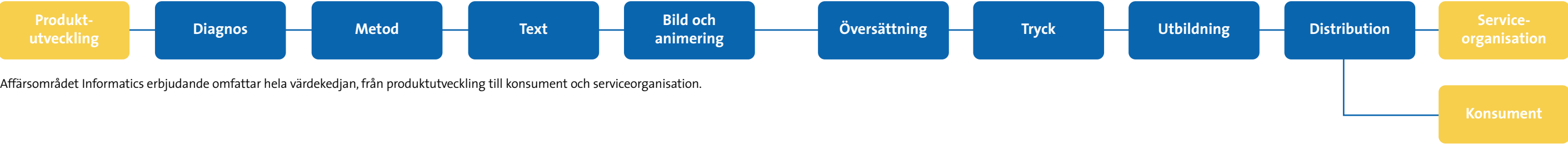
– Vi drar nytta av Semcons spetskompetens, den erfarenhet de har från andra områden och deras stora nätverk. Vi får en utvecklingsresurs till företaget och kan därmed koncentrera oss på den dagliga verksamheten, säger Sven Avander.

Det som i första hand utvecklas är användarvänligheten och designen. Semcon har all den kompetens som krävs för att ta fram en färdig produkt, från idé till produktion. Semcon arbetar även med produktionstekniska förbättringar samt ser över färgsättning och tar fram en designstrategi inför framtida produkter.

Precis som hos Carmel Pharma har samarbetet med många av Semcons kunder utvecklats till ett nära partnerskap, där vi erbjuder innovativa lösningar som ger våra kunder ett ökat värde.



Einar Jörgensen var en av Semcons första kunder. Idag arbetar Einar med PhaSeal på Carmel Pharma och samarbetet pågår fortfarande efter över 20 år.



Affärsområdet Informatics erbjudande omfattar hela värdekedjan, från produktutveckling till konsument och serviceorganisation.

Informatic

Ökar antalet nöjda konsumenter

Semcon Informatic utvecklar produktinformation som hjälper användare att nyttja produkter och system på ett optimalt sätt. Vårt erbjudande omfattar hela värdekedjan; från produktutveckling till konsument och serviceorganisation.

För att en kund ska bli nöjd med sitt köp krävs inte bara hög kvalitet på produkten, utan även på den information som medföljer. Dessutom beror användarnas upplevelse till stor del på hur de blir bemötta av dem som arbetar med försäljning och support. Möjligheten att ge kunderna ett bra bemötande är också beroende av korrekt information vid rätt tillfälle.

EN AV DE SNABBAST VÄXANDE BRANSCHERNA

Information finns överallt, via datorer, nätverk och trådlösa i mobiltelefoner, och informationsteknik är idag en av de snabbast växande branscherna. Fordonsindustrin, som satsar allt på att utveckla och tillverka attraktiva bilar, måste också vara experter på informationsteknik för att kunna serva verkstäder och bilägare med information om de nya bilarna.

Informatic skapar och presenterar information på ett sätt som gör den användarvänlig – oavsett om den riktar sig mot serviceorganisationer eller konsumenter. Även om dagens produktutvecklare bygger in användarvänlighet i produkten eller användargränssnittet kräver funktionaliteten, och inte minst servicebarheten, ytterligare informationslösningar, vilket är Informatics kärnkompetens.

PARTNERSKAP – VÅR AFFÄRSMODELL

Informatics verksamhet bedrivs till största delen i form av partnerskap, vilket innebär att vi är systemleverantör av informationslösningar till våra kunder. Vi tar ansvar för hela processen som krävs för att skapa informationslösningar för ett internationellt produktutbud, med målet att öka antalet

nöjda konsumenter. För våra kunder betyder partnerskap garanterad kostnadseffektivisering, flexibilitet och strategisk kompetenssäkring. Genom att kontinuerligt förädla våra processer och lösningar inom informationshantering levererar vi produkter och tjänster i världsklass.

VARFÖR VÄLJER KUNDEN INFORMATIC?

- Vårt fokus är att, med hjälp av rätt informationslösning, se till att våra kunders kunder är nöjda; Customer satisfaction through World Class Information Solutions.

Konkurrenter; ESG, Omitec, Valley Forge, Sigma, Sörmans.				
Kunder; ABB, AstraZeneca, Besam, Bombardier Transportation, Ericsson, Metso Paper, Pågen, Rolls Royce, Saab Automobile, Volvo Aero, Volvo Car Corporation.				
Nyckeltal	2001	2002	2003	
Omsättning (Mkr)	153,5	199,9	243,9	
Rörelseresultat (Mkr)	7,2	13,8	13,8	
Rörelsemarginal (%)	4,7	6,9	5,7	
Andel av total försäljning (%)	13,6	16,7	20,3	
Antal anställda 31/12	216	202	270	
Omsättning per anställd (Tkr)	711	990	903	
Rörelseresultat per anställd (Tkr)	33	68	51	

- Genom att ansvara för en stor del av värdekedjan, i kombination med att vi tillför våra processer och IT-lösningar, kan vi producera mer kostnadseffektivt än någon annan.
- För att möta våra kunders behov av teknik och kompetens utvecklar vi kontinuerligt nya informationlösningar och vidareutbildar fortlöpande vår personal.
- Informatic har en flexibel organisation. Det innebär att vi snabbt och enkelt driver vår verksamhet med egen personal, men även att vi är duktiga inköpare när vi använder vårt stora nätverk av underleverantörer.

UTVECKLING UNDER 2003

Inom Informatic ökade försäljningen med 22 % jämfört med 2002 och uppgick till 244 Mkr (200). Det är de nya partnerskapsaffärerna med Ericsson och GM (Saab Automobile), som står för den största delen av tillväxten. Affärsområdets andel av koncernens försäljning uppgick till 20 % (17). Rörelseresultatet uppgick till 13,8 Mkr (13,8) vilket ger en marginal på 5,7 % (6,9).

FRAMTID

Vi har goda möjligheter att fortsätta göra stora affärer, inte bara inom fordonsbranschen, och att växa internationellt. Vi är ensamma om att kunna ta ansvar för en så stor del av våra kunders verksamhet och göra det lönsamt för alla parter. Att flera stora kunder väljer vårt koncept bekräftar att vår inriktning är rätt.





Vårt partnerskap med Saab ger dubbel körglädje

Konkurrensen mellan dagens biltillverkare är hård och det räcker inte längre att leverera bilar av hög kvalitet. För att vara konkurrenskraftig måste varje del i leveransen motsvara kundens krav. Detta gäller även informationen till eftermarknaden och därmed också till slutkunden. Tillgänglighet, förpackning och informationens användbarhet blir en av nyckelfaktorerna till om bilägaren upplever sitt köp som negativt eller positivt.

STRATEGISK PARTNER

Saab Automobiles kärnverksamhet är att bygga bilar som attraherar kunderna. Att bygga informationssystem för bilägarna och verkstäderna är däremot inte deras fokus. Därför beslutade GM och Saab Automobile att utse en långsiktig strategisk partner för att effektivisera och utveckla produktionen av information inom Saab Automobile.

HÅRD INTERNATIONELL KONKURRENS

I konkurrens med flera internationella aktörer kunde Semcon erbjuda den bästa totallösningen. I somras undertecknades ett femårigt samarbetsavtal som även innebär att Semcon övertar enheterna Service Readiness Technologies, SRT, och Parts Testing från Saab Automobile.

SEMCONS PARTNERSKAP MED SAAB AUTOMOBILE

SRT producerar information till eftermarknaden, bland annat till bilens ägare, verkstäder och till utbildning av servicepersonal. De utvecklar också den programvara som används vid felsökning på Saab Automobiles bilar. Parts Testing hanterar garantifel och analyserar felorsak.

För Saab Automobile innebär partnerskapet med Semcon att ett område som inte tidigare prioriterades nu tas om hand av en partner som har stor erfarenhet och respekt för informationshantering. Utvecklingen av informationshanteringen är en process som kräver långsiktighet, vilket ger parterna möjlighet att arbeta mot gemensamma mål och visioner. Långsiktigheten innebär också att Saab slipper lägga kraft och tid på nya upphandlingar inom detta område.

SEMCONS ENSKILT STÖRSTA AFFÄR

Affären är Semcons enskilt största, med ett värde av 400 Mkr, och ingår som en del i Aftersales Engineering inom Saab/GM Europa och ambitionen är att bygga ett Centre of Expertise tillsammans med Semcon. Avtalet är också den sjätte affären där Semcon tar totalansvaret för utveckling av teknisk information och informationssystem. Detta innebär att Semcon befäster sin position som marknadsledande inom detta område i Europa.

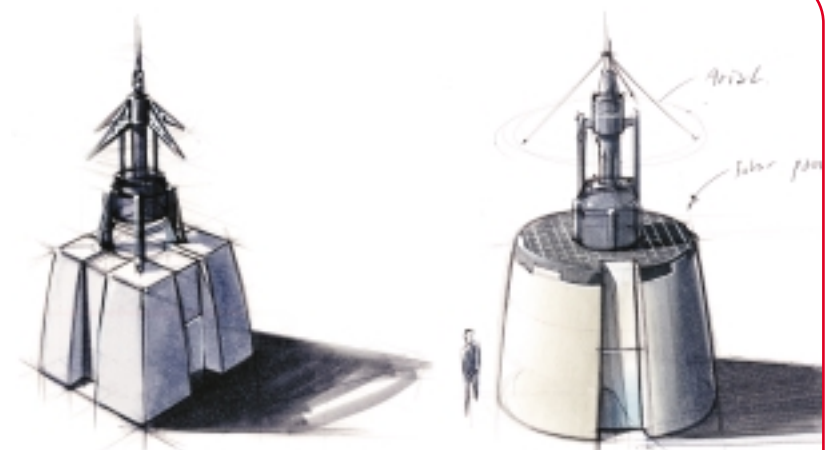


VSM Group

VSM Group, ett ledande företag med varumärken som Husqvarna Viking och Pfaff, utvecklar och säljer avancerade symaskiner för hemmabruk. Informatic har tagit fram interaktiva handböcker samt utvecklat en webblösning för att serva nerladdning av filer till symaskinen. Genom modern informationsteknologi har vi skapat förutsättningar att distribuera information och kunskap till VSM Groups kunder.

Ericsson

På Ericsson ansvarar Informatic för framtagningen av den information som behövs för att installera och underhålla Ericssons radiobasstationer och Site Solutions. Radiobasstationer monteras vid foten av radio/telemaster och är den del av telefonsystemet som bland annat kommunicerar med våra mobiltelefoner.



Volvo Car Corporation

Informatic utvecklar information som behövs för att kunna serva och reparera Volvo Car Corporations bilar – över hela världen. För att tillgodose serviceorganisationens behov skapar och levererar vi material till cirka 2 700 verkstäder, på 17 olika språk. Bilägarnas behov tillgodoses genom att vi tar fram instruktionsböcker på 25 språk och interaktiv produktinformation.

Innovation

Semcons framgångsrika entreprenörer

Affärsområdet Innovation utvecklar verksamheter som har tydliga och starka affärsidéer och som agerar under egna varumärken, vilket gör dem mer dynamiska. Verksamheten består idag av Zipper by Semcon, Zystems by Semcon och Semcon IT Solutions, och är främst inriktad på olika typer av IT-lösningar som effektiviserar och underlättar kundens arbete.

ZIPPER BY SEMCON

Zipper hjälper företag och organisationer att öka effektiviteten och spara pengar på deras tekniska infrastruktur. Ett antal koncept maximerar värdet av de investeringar uppdragsgivarna redan gjort genom att utnyttja befintliga funktioner i Microsofts operativsystem och programvaror. Vår erfarenhet inom implementering, underhåll och utveckling av stora, geografiskt spridda PC-miljöer ligger till grund för våra koncept. Ett av koncepten heter FastTrack, som enkelt administrerar PC-klienter, användare och applikationer inom stora företag. Det skapar möjlighet för företagen att lägga en gemensam klientplattform, vilket kan spara stora pengar inom administration, helpdesk, support och fysisk PC-hantering som installation och uppgraderingar. Zipper är Golden Partner till Microsoft.

ZYSTEMS BY SEMCON

Zystems utvecklar, säljer och ger support för konceptlösningar inom systemintegration. Genom att införa en plattform för systemintegration kan ett företag knyta ihop sina informationssystem på ett strukturerat sätt. Stora kostnader kan sparas då betydligt färre kopplingar mellan system behövs fram och underhållas. Varje system har endast en koppling till integrationsplattformen, som i sin tur ser till att det mottagande systemet får data i det format som systemet stödjer. BaseLine är ett koncept bestående av de generella komponenter som finns hos varje företag som bygger en integrationsplattform.

Under året valdes Zystems by Semcon till årets IBM-partner i Europa. Det är första gången någonsin som ett svenskt företag får utmärkelsen "Top Business Partner" i kategorin Software Investment Initiative. Det visar att konceptet att effektivisera implementeringen av en fungerande integrationsplattform i en verksamhet är mycket attraktivt.

SEMCON IT SOLUTIONS

Semcon IT Solutions är den del av Semcon som genom partnerskap arbetar med IT-baserade helhetslösningar inom design och utveckling med fokus på CAD, PDM, system/support och

produktförsäljning. De levererar även verktyg, infrastruktur och metoder för effektiv produktutveckling inom Product Lifecycle Management (PLM)¹ och Collaboration². Större åtaganden inom införande, drift och support av IT för produktutveckling har lyfts fram som ett fokus för IT Solutions. Semcon har sedan 2001 ett helhetsåtagande för IT-driften inom Saab Automobiles tekniska utveckling. Under 2003 utökades våra åtaganden till att även omfatta backup, det vill säga säkerhetskopiering av i princip all data som produceras, och SAN-management, den gemensamma lagringsmiljön för all data, för hela Saab Automobile. Semcon är stolta över att vara en av få leverantörer som stärkt sina affärsåtagande inom GM/Saab under året.

UTVECKLING UNDER 2003

Omsättningen ökade till 179,1 Mkr (161,4), vilket motsvarar 10,9 %. Ökningen kommer främst från Zystems. Rörelseresultatet blev -5,4 Mkr (-3,7). Det negativa resultatet kommer från nedskrivning av aktier samt andel av negativt resultat i intressebolaget Euromation. Verksamheterna Zipper, Zystems och IT Solutions redovisade alla ett positivt resultat. Affärsområdet Innovation svarade för 15 % (13) av total omsättning.

FRAMTID

Marknaden ser ut att bli stabil under 2004, vilket innebär att kundernas efterfrågan på effektivisering förväntas öka inom produktion och IT-infrastruktur.

Not 1: Product Lifecycle Management (PLM) – Digitala metoder och tjänster som stödjer produktens hela livscykel.

Not 2: Collaboration – Digitala metoder och tjänster för effektivt samarbete inom design och utveckling. En del av PLM.

Kunder; ABB, AB Volvo, Akzo Nobel, AstraZeneca, Ericsson, Saab Automobile, SCA, Scania, Sony Ericsson, Sveriges Television, Volvo Car Corporation.

Konkurrenter; Enea, Frontec, HiQ, Teleca, Tieto Enator, WM-data.

Nyckeltal	2001	2002	2003
Omsättning (Mkr)	111,9	161,4	179,1
Rörelseresultat (Mkr)	4,3	-3,7	-5,4
Rörelsemarginal (%)	3,9	-2,3	-3,0
Andel av total försäljning (%)	9,9	13,4	14,9
Antal anställda 31/12	114	144	140
Omsättning per anställd (Tkr)	982	1 121	1 279
Rörelseresultat per anställd (Tkr)	38	-26	-39



Ny teknik i rutan

På Sveriges Television finns drygt 3 000 datorer och närmare 4 500 användare. Det ställer höga krav. När beslutet fattades att man skulle se över sina IT-lösningar ville SVT undvika att blanda olika operativsystem. Dessutom ville man inte ha en situation där var och varannan medarbetare installerade sina egna program.

SVT:s önskemål var att installationsfasen skulle gå snabbt och att systemet därefter skulle kunna modifieras.

– Antingen kan man låta ett gäng tekniker komma in på företaget, installera alla program och sedan är det klart och allt funkar – eller också bygger man upp en helt egen modell från scratch. Vi valde ett mellanläge, förklarar Björn Bergqvist som är projektledare vid SVT Utveckling.

SEMCONS UPPDRAG

Avgörande för att SVT valde Zipper var dels att det var där man fick det bästa ekonomiska erbjudandet och dels att man fick ett system som man kunde vidareutveckla på egen hand. Andra erbjudanden var mer "låsta" paketlösningar. Zipper erbjöd en struktur som kan byggas ut och enkelt anpassas. Väldigt viktigt i sammanhanget var också att det var lätt att komma igång snabbt. Zippers koncept för att effektivt implementera och förvalta persondatorer, användarkonton och applikationer kallas passande för FastTrack.

Mats Nygård, VD på Zystems by Semcon, med IBM-utmärkelsen "Top Business Partner".

Humankapitalet

Semcons energikälla

För Semcon är varje individ viktig och betydelsefull. Våra spännande uppdrag attraherar de duktigaste konsulterna. Den höga kompetensen, engagemanget, affärsmässigheten, kreativiteten, den positiva inställningen och energin våra medarbetare tillför i projekten gör att kunderna väljer att anlita Semcon.

SEMCONKULTUREN – KONSTEN ATT HA SERIÖST KUL

Bland Semcons anställda finns nyfikenheten, viljan att göra bra ifrån sig och lösa problem. Semconkulturen är stark och präglas av öppenhet. Vi strävar efter att ha kul och utvecklas tillsammans. Det gör man bland annat genom stimulerande uppdrag, men även genom roliga och utvecklande aktiviteter. Målet är, och har varit sedan starten för snart 25 år sedan, att bygga ett företag med stark tro på individens förmåga till eget ansvar.

GODA IDÉER FÅR SNABBT GEHÖR

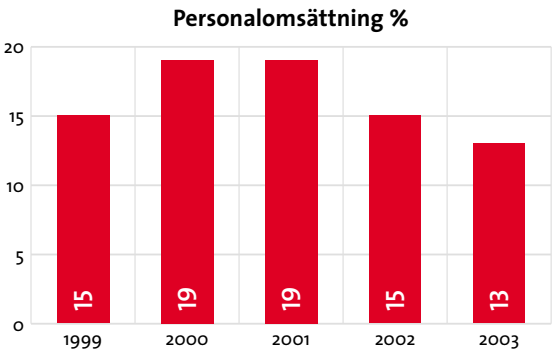
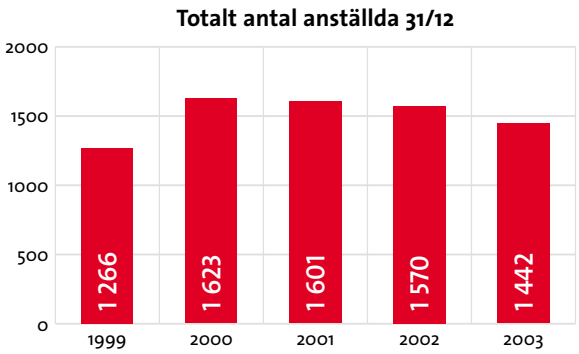
Samtidigt som vi vill fortsätta växa och kunna utnyttja den stora koncernens resurser arbetar vi för att behålla det lilla företagets personlighet och närhet. Därför har Semcon valt en relativt platt organisation, utan att för den skull ta bort karriärmöjligheterna. Den underlättar så att goda idéer

snabbt får gehör och öppnar dörrarna mellan medarbetare och ledning. I samma linje ligger det öppna informationsklimatet med snabb och omfattande information till alla. Detta är extra viktigt i tuffa tider och i år har därför särskilt stor kraft lagts på möten och kommunikation med våra medarbetare. I det arbetet spelar även våra positiva och engagerade ledare en viktig roll.

Vi öppnar gärna dörrarna och släpper in våra kunder i vår kultur så att de lär känna oss som individer. Närhet ger även insyn i vad kunden behöver och gör det lättare för våra konsulter att snabbt sätta sig in i kundernas projekt.

STÄNDIG KOMPETENSUTVECKLING

Kompetensutveckling är en förutsättning för att behålla Semcons attraktions- och konkurrenskraft på marknaden. Det skapar också energi och kreativitet bland medarbetarna.



Nyckeltal	1999	2000	2001	2002	2003
Medeltal anställda	1 173	1 504	1 585	1 581	1 504
Omsättning per anställd (Tkr)	736	670	711	759	797
Förädlingsvärde per anställd (Tkr)	505	479	507	535	523
Resultat efter finansnetto per anställd (Tkr)	72	33,3	1,5	3,8	-36,8
Medellålder	34	35	35	36	37
Sjukfrånvaro (%)	2,0	2,8	3,1	3,2	2,9



Det håller vi fast vid under tuffa tider. Under året har vi kompletterat de mer traditionella sätten att kompetensutvecklas med att låta medarbetare utbilda varandra i större utsträckning än förut. Förutom den omfattande introduktionsutbildning alla nyanställda får har vi även satsat hårt på att utbilda inom projektledning. I år har ett hundratal av våra medarbetare utbildat sig i projektstyrningsmodellen PROPS.

MÅNGFALD – EN KONKURRENSKRAFT

Som en av deltagarna i mångfaldsprojektet DISI, Diversity in the Swedish Industry, samarbetar Semcon med andra företag och organisationer, bland annat Volvo Car Corporation, för att skapa en större mångfald bland de anställda. Genom detta arbete vill vi förena mångfaldsstrategin med affärsstrategin.

KÖNSFÖRDELNING

Av Semcons anställda den 31/12 2003 är 24 procent (23) kvinnor, varav flera i ledande befattningar. Semcons styrelse består av åtta ledamöter, varav fyra är kvinnor

LÖNER OCH INCITAMENT

På Semcon tillämpas individuell lönesättning. Lönen baseras på den enskilde medarbetarens kunskap, erfarenhet och engagemang. Till detta kommer olika former av incitament och bonusprogram. Bland annat delas bonus ut på tips om nya uppdrag.

SEMCON LADDAR BATTERIERN

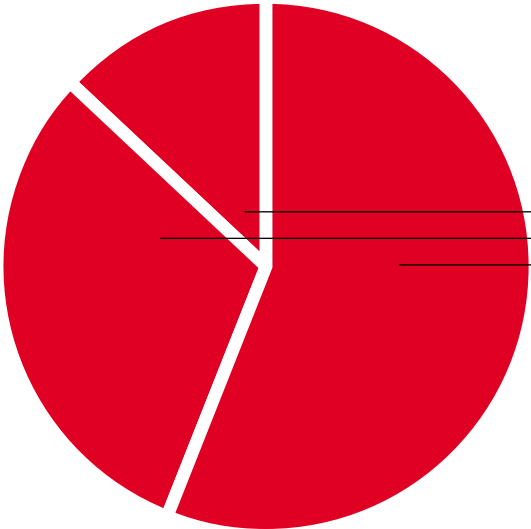
I lågkonjunktur, då både kunder och medarbetare arbetar under större press, ökar hälsorisken. Trots det har Semcon mycket få arbetsskador. Under 2003 inrapporterades tre stycken. I Semcon Tech Center satsar vi hårt på förebyggande friskvård och har inrett träningslokaler där medarbetare dagligen kan välja mellan flera olika träningspass som hålls av kollegor. På övriga kontor erbjuds de anställda istället subventionerade träningskort.

Sjukfrånvaro %	2002	2003
Total sjukfrånvaro	3,2	2,9
Varav långtidsfrånvaro	1,5	1,4
Sjukfrånvaro för kvinnor	5,0	4,7
Sjukfrånvaro för män	2,7	2,3
Anställda –29 år	2,1	1,7
Anställda 30–49 år	3,5	3,0
Anställda 50 år–	4,2	4,7

Siffrorna avser Semcons svenska verksamhet

Fördelning kvinnor och män

	2003	2002
Kvinnor	24 %	(23 %)
Män	76 %	(77 %)

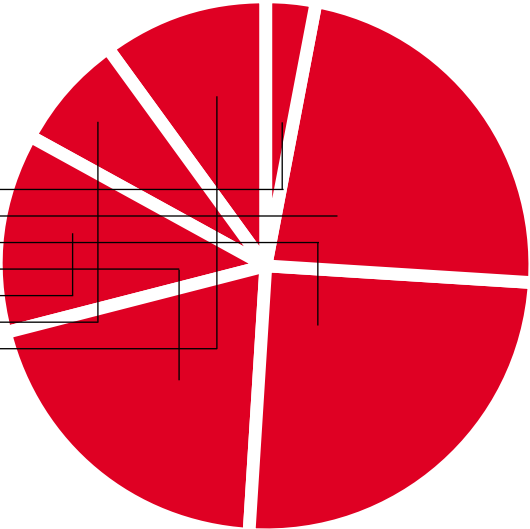


Genomsnittlig anställningstid

< 1 år	13 %	(20 %)
1–3 år	31 %	(41 %)
> 3 år	56 %	(39 %)

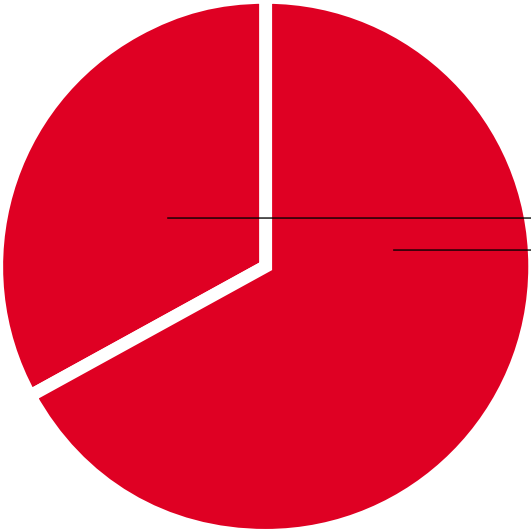
Åldersfördelning personal

<25	3 %	(6 %)
26–30	23 %	(24 %)
31–35	25 %	(23 %)
36–40	20 %	(19 %)
41–45	12 %	(11 %)
46–50	7 %	(7 %)
>51	10 %	(10 %)



Utbildningsnivå

Gymnasieutbildning	33 %
Högskola/Universitet	67 %



”På Semcon satsar vi hårt på förebyggande friskvård”





Strukturkapitalet

Mervärde för kunden

Trots ett svårt marknadsläge har Semcon lyckats behålla försäljningen på samma nivå som under 2002. En av orsakerna är de goda kundrelationer som vi under lång tid har byggt upp och dessutom lyckats behålla och utveckla. Det visar inte minst den höga återköpsfrekvensen. Kundkapitalet är en av många viktiga delar i strukturkapitalet. Tillsammans skapar de ett mervärde för kunden.

PAKETERADE TJÄNSTEERBJUDANDEN

Det är lätt att påbörja ett samarbete med Semcon. Inom våra kunders viktigaste områden har vi paketerat vissa av våra tjänster till koncept som tydligt beskriver nyttan och arbetssättet för kunden. Koncepten bygger på beprövad arbetsmetodik i kombination med flera kompetensområden inom Semcon. För våra kunder innebär det snabbare och bättre utveckling genom enkelhet och tydlighet i vårt samarbete. Koncepten kan lätt anpassas till olika kunder och ger kunderna en tydlig bild av vinsterna med vårt samarbete.

PARTNERSKAPSMODELL

Industriföretagen fortsätter att fokusera på sin kärnverksamhet, vilket öppnar nya möjligheter för strategiska partnerskaps-

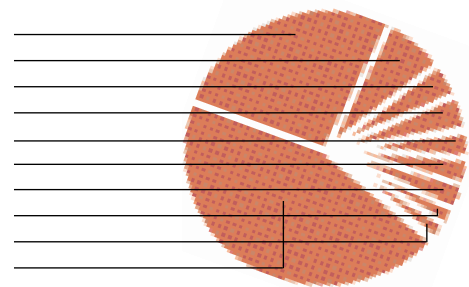
affärer. Semcons partnerskapsmodell innebär att vi övertar hela eller delar av kundens utvecklingsprocesser, inklusive personal och utvecklingsresurser, inom områden där vi har lång erfarenhet och specialistkompetens. På så sätt får vi möjlighet att driva en strategisk utveckling och effektivisering av verksamheten som i sin tur ökar kundens resultat.

PROJEKTMETODIK

Semcon har genom ett internationellt partnerskap med Ericsson Project Management Institute (EPMI) ensamrätt på att tillhandahålla och utveckla alla utbildnings- och konsulttjänster som baseras på projektstyrningsmodellen PROPS. Förutom att vi tillhandahåller dessa tjänster till våra kunder används metodiken även inom Semcon.

Semcons största kunder

	2003	2002
Volvo Car Corporation	27 %	(22 %)
Ericsson	7 %	(10 %)
Saab Automobile	4 %	(7 %)
AB Volvo	4 %	(3 %)
ABB	3 %	(2 %)
AstraZeneca	3 %	(2 %)
Sony Ericsson	3 %	(1 %)
Scania	2 %	(2 %)
Bombardier	2 %	(1 %)
Övriga	45 %	(50 %)



Våra långsiktiga goda kundrelationer ger oss en mycket hög återköpsfrekvens år efter år. Ser vi på Semcons största kunder 2003 är den största förändringen jämfört med 2002 att försäljningen mot Volvo Car Corporation vuxit starkt och att Ericssons utveckling påverkat oss negativt. När det gäller Volvo Car Corporation har vi en bra balans i försäljningen mellan våra olika affärsområden vilket på ett tillfredsställande sätt fördelar risken med att vara alltför beroende av en kund.

ETT STARKT VARUMÄRKE

Semcon är välkänt för många, både inom och utanför branschen, vilket är ganska ovanligt för ett business-to-business-företag. En av orsakerna till detta är att vi genomfört ett antal lyckade marknadsförings- och sponsringsinsatser, men det beror också på det stora nätverk som våra medarbetare bygger upp genom att arbeta på ett professionellt sätt ute hos kunderna. Bolagets starka varumärke underlättar rekrytering och gör att kunderna ofta ser oss som förstahandsval. En konsekvent grafisk profil har också bidragit till att skapa en tydlig och stark identitet. Semcon ska upplevas som ett attraktivt, modernt och vitalt företag av kunder, nuvarande och blivande medarbetare, aktieägare, samarbetspartners m fl.

KOSTNADSSTRUKTUR

Personalkostnaden är den största kostnaden i ett konsultföretag. Övriga utgifter är projektkostnader, som matchas av en intäkt, administrativa kostnader, avskrivningar och finansiella kostnader.

Under året har Semcon genomfört ett omfattande

åtgärdsprogram, Fast2Profit, vars syfte var att öka företagets intäkter men också att minska kostnadsmassan.

SAMHÄLSENGAGEMANG

Semcon har under året skänkt pengar till Barncancerfonden och till Anna Lindhs minnesfond. Vi är även engagerade i flera nätverk i syfte att skapa nationell tillväxt, förebygga arbetslöshet samt öka tryggheten och mångfalden i arbetslivet. Semcon ger vidare kostnadsfria föredrag och seminarier på högskolor och universitet för att sprida Semcons specialistkompetens till yngre akademiker.

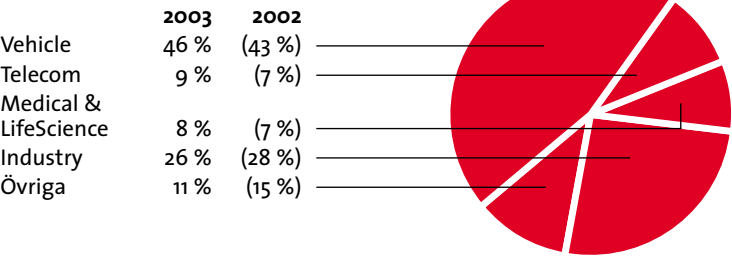
INVESTERINGAR

Under året har Semcon investerat 22,8 Mkr i maskiner, inventarier och licenser, varav största andelen i samband med färdigställandet av Semcon Tech Center.

IT-STÖD/SÄKERHET

Semcons kontor är sammanlänkade i ett så kallat högkapacitetsnätverk. Alla medarbetare kommer åt Semcons extranät via webben var de än befinner sig i världen. Där finns

Försäljningsandel per bransch



”Genom att hela tiden förbättra kvaliteten på våra tjänster ökar vi även våra kunders lönsamhet och framgång”

alltid den senaste informationen om vad som händer inom bolaget. Dessutom gör medarbetarna sina tidrapporter i TIMEIT®, Semcons egenutvecklade, internetbaserade system för tidrapportering. I vårt personaldatasystem kan vi följa medarbetarnas och organisationens utveckling, samt söka på våra olika kompetenser och få en bild av nuläget ställt mot utvecklingsmålen.

För att minimera risker och störningar i IT-systemen arbetar Semcon proaktivt med IT-säkerheten. Tillförlitligheten och säkerheten i vårt datasystem sattes på prov när vi i början av året flyttade från sju olika kontor i Göteborg till Semcon Tech Center. Inga störningar inträffade då i datordriften.

Semcon är direkt uppkopplade mot flera av de prioriterade kundernas IT-miljö, vilket innebär att flera av våra kunder reviderar vårt IT-system. Företagets IT-struktur revideras dessutom årligen av våra revisorer. Semcon har under de senaste åren inte fått några anmärkningar på hur IT-arbetet utförs.

AKTIVT KVALITETSARBETE GER KUNDEN BÄTTRE LÖSNINGAR

Kvalitetsarbetet har utvecklats framgångsrikt under det gångna året. Den största vinsten är att våra medarbetare har fått ett omfattande stöd och en ökad trygghet i våra uppdrag och projekt.

Semcons verksamhetssystem har nu anpassats enligt PROPS-metodik. Dessutom har Semcon uppgraderat sitt certifikat enligt den nya standarden ISO 9001:2000.

Vårt kvalitetsarbete har mött positiv respons ute hos våra kunder. Mätningar i samband med avslutat uppdrag och projekt visar att kunderna ger Semcon medelbetyget 4,0 på en femgradig skala, där 5 är mycket nöjd. När det gäller kvalitetsbristkostnader är vår målsättning att de förlorade

intäkterna i förhållande till omsättningen inte ska överstiga 2,0 procent, ett mål vi klarar med god marginal. Genom att hela tiden förbättra kvaliteten på våra tjänster ökar vi även våra kunders lönsamhet och framgång.

SEMCONS MILJÖARBETE – EN INVESTERING I FRAMTIDEN

Ett av Semcons övergripande miljömål är att erbjuda kompetens som kan bidra till minskad miljöbelastning. Genom att tillföra miljökompetens i våra projekt och uppdrag kan vi hjälpa kunderna i deras miljöarbete. Att koppla miljöarbetet till våra affärer är också ett sätt att skapa de rätta drivkrafterna för ett varaktigt arbete.

Under 2003 har vi arbetat med att ta fram kraftfulla och engagerande miljömål. Detta genomsyrar avdelningarnas miljöarbete; att utveckla miljöeffektiva produkter och processer inom våra fokusbranscher.

Utöver detta strävar vi efter att minska de koldioxidutsläpp som orsakas av tjänsteresor. En mer kraftfull tjänstebilspolicy, tydlig resepolicy och samåkningslistor är några aktiviteter som ska hjälpa oss på vägen.

Att recertifiera vårt miljöledningssystem enligt ISO 14001 var Semcons stora miljömål för 2003, vilket vi också uppnådde under hösten. Vi har under året fått god respons på vårt sätt att arbeta med miljö, till exempel vid andrapartsrevision från kund och genom Folksam's klimatindex 2003, som gav Semcon fem stjärnor av fem möjliga för vårt arbete med klimatpåverkande utsläpp.

Under 2004 kommer Semcon att lägga stor kraft på att vidareutbilda nyckelpersoner och arbeta fram effektiva verktyg för miljöanalyser i konstruktions- och produktutvecklingsarbetet. Vår stora utmaning ligger i att göra miljöfrågor till en naturlig del av vårt arbete.



Semcon Tech Center finns vid Lindholmen Science Park i Göteborg, ett av Europas mest expansiva utvecklingsområden. I nära anslutning finns även övriga Semconkontor.

Semcon samlar kraft för framtidens uppdrag

Ett utvecklingscentrum designat för spontana möten och med inbyggda konkurrensfördelar. Så kan man beskriva Semcon Tech Center vid Lindholmen Science Park i Göteborg, ett av Europas mest expansiva utvecklingsområden. Grannarna kan man inte heller klaga på: Ericsson, AB Volvo och mängder av andra spetsföretag. Det är ett utmärkt utgångsläge för ett av Sveriges största företag inom design och utveckling.

För sex år sedan togs beslutet att samla flertalet av Semcons Göteborgskontor på ett ställe. Förra våren stod Semcon Tech Center färdigt och 500 av företagets sammanlagt 1500 anställda flyttade in. Och det är inget vanligt kontor. De öppna ytor och många naturliga mötesplatserna gör det enkelt att träffas, utbyta idéer, etablera nya arbetsformer och umgås. I Semcon Tech Center är det enkelt att samarbeta i tvärfunktionella kompetensteam, där medarbetarnas breda och djupa kompetens utnyttjas maximalt. Det gör att vi kan lösa kundernas uppdrag både snabbare och mer effektivt.

Semcon har också passat på att bygga in konkurrensfördelar i huset. För att vara så flexibla som möjligt har närmare 1000 kvadratmeter av husets yta avsatts till projektrum. Eftersom många av de projekt vi arbetar med är sekretessbelagda uppfyller flera av rummen de krav som ställs på strängt sekretessbelagda projekt. Andra projektrum är så kallade ”war rooms”, där väggarna är fyllda med bildskärmar. Tanken är att alla beslutsfattare ska kunna samlas och diskutera hela projektet samtidigt. Helheten på en skärm, någon detalj på en annan och videokonferens på en tredje.



Internationella möjligheter

Vi är på väg

Vi har sedan 2000 etablerat oss starkare internationellt. Under 2003 har vi framför allt satsat i England, och vi finns dessutom i Danmark, Norge och Malaysia, samt via partners i Australien, Kina och Spanien.

VÄXA INTERNATIONELLT

Semcons recept för en lyckad internationalisering är att växa tillsammans med våra kunder, gärna organiskt och genom nya partnerskap. Det är en stor utmaning att växa internationellt, men i en takt som vi är mogna för. Vi måste ha respekt för att det är svårt och för att det kommer att ta tid att nå dit vi vill.

DRIVKRAFTER FÖR INTERNATIONALISERING

De ledande företagen i Norden blir allt mer globaliserade och trenden är att de väljer färre men större leverantörer. Framgångsrika leverantörer måste därför kunna agera på alla marknader.

Semcons långsiktiga verksamhetsmål är att vara en av tre leverantörer till dessa företag. Att verka internationellt ger också möjligheter för medarbetarna att utvecklas och stärker Semcons position som attraktiv arbetsgivare.

DE FAKTORER SOM DRIVER GLOBALISERINGSUTVECKLINGEN ÄR:

- Ökad konkurrens
- Industrin vill arbeta med färre och större leverantörer
- Den snabba utvecklingstiden och lanseringstiden för olika produkter
- Prispress
- Teknisk utveckling
- Tuffare marknadsläge

INTERNATIONELLA AFFÄRER FRÅN SVERIGE

Även från Sverige arbetar Semcon internationellt. Ett flertal projekt bedrivs runt om i världen för kundernas räkning. Den totala andelen av Semcons försäljning som ligger utanför Sverige uppgår till 13 % (15) av omsättningen.

KUNDER

Här är ett axplock av de kunder som Semcon följer utomlands – bransch för bransch.

Vehicle: AB Volvo, Bombardier, Saab Automobile/GM, Scania, Volvo Car Corporation/Ford.

Medical & LifeScience: Alpharma, AstraZeneca, Gambro, Getinge, Novo Nordisk, Pfizer.

Telecom: Ericsson, Nokia, Sony Ericsson, Telia Sonera.

Industry: ABB, Akzo Nobel, IMI, Swedish Match, Tetra Pak.

KONTAKTPERSONER PÅ VÅRA UTLANDSKONTOR

England	Arthur Hill
Malaysia	Erika Klinger
Norge	Jens Christian Granrud
Danmark	Finn Wollesen
Australien	Andrew Elford
Kina	Jack Yu
Spanien	Rickard Romander



Friska fläktar på världshaven

Hon är störst, dyrast och kanske även vackrast. Det handlar om fartyget Queen Mary 2 som korsade Atlanten på sin jungfruresa 2003. Lyxkryssaren som är 345 meter lång, 40 meter bred och 72 meter hög, beställdes av det anrika brittiska rederiet Cunard. Byggkostnaden för fartyget är cirka 780 miljoner dollar.

ABB Industries, (Marine Ventilation) ansvarar för konstruktionen av ventilationssystemet ombord. Semcons dotterbolag Knud E. Hansen har varit underleverantör till ABB i detta projekt. Semcons tjänster inkluderar support till ABB:s team inom konstruktion, installation och injustering. Semcon har lagt ner mer än 25 000 timmars arbete med Queen Mary 2 och under perioden har 15 ingenjörer varit stationerade vid varvet Chantiers de l'Atlantique i St Nazaire, Frankrike.

På Queen Mary 2 finns allt från mindre hytter till tvåvånings-sviter. Fartyget rymmer 2 600 passagerare och 1 300 besättningsmän. I den stora matsalen ryms 1 700 gäster, uppvaktade av en egen servitör vid varje bord. Detta ger en antydning om vilka luft-volymer som ska strömma genom detta fartyg.

Att konstruera en luftkonditioneringsanläggning för ett fartyg skiljer sig mycket från att göra detsamma för en byggnad på landbacken. Produktionstiden, utrymmet ombord, krav från passagerare, krav på säkerhet från myndigheter samt att fartyget

utsätts för extrema miljöer och påfrestningar är några av de avgörande faktorerna.

ABB fick uppdraget tack vare den gedigna erfarenheten inom luftkonditionering på fartyg som sträcker sig tillbaka till 1930-talet, då bolaget var en del av Fläktkoncernen. Denna erfarenhet har gett de kunskaper som gör att ABB klarar av att leverera ett färdigt system till Queen Mary 2.

För att pressa kostnaderna och behålla konkurrenskraft har det franska varvet som bygger lyxkryssaren utvecklat unika produktionsmetoder inom skeppsbyggnadskonsten. Varvets inriktning idag bygger på samordning mer än på traditionell fartygsbyggnation.

Underleverantörerna står inte längre bara för utrustningen, utan har ansvaret för att system i sin helhet planeras, konstrueras, köps in, monteras, testas och sätts i drift. För att ge ordentlig plats åt alla dessa systemleverantörer har Queen Mary 2 tillverkats i moduler.



Med kundens bästa för ögonen

Semcon har sedan starten för snart 25 år sedan strävat efter att bygga upp nära och långsiktiga relationer med sina kunder. Det handlar inte bara om att kunna leverera de bästa tekniska lösningarna utan också om att bygga upp ett förtroende över tid. Att vara lyhörd för kundens behov och finnas nära, beredd att gå in med rätt resurser och rätt team. Helt enkelt hjälpa kunden till en enklare, bättre och snabbare utveckling.

Inom Semcon finns en rad rutinerade och dedikerade personer med lång erfarenhet från att arbeta med nyckelkunderna inom våra fokusbranscher. Det är våra Key Account Managers (KAM). De har stor och lång branschfarenhet och de vet vilka krav som ställs, de kan kundens verksamhet och de känner människorna. Dessa personer har ett ansvar att samordna hela Semcons erbjudande till respektive prioriterad kund. De utvecklar ständigt partnerskapet med kunden och tar fram de bästa affärskoncepten.

Vehicle	Scania	Jacob Ferrer. (jacob.ferrer@semcon.se)
	AB Volvo	Reine Lindqvist (reine.lindqvist@semcon.se)
	Saab (GM)	Anders Grundberg (anders.grundberg@semcon.se)
	VCC (Ford)	Björn Magnusson (bjorn.magnusson@semcon.se)
	Autoliv, Saab	Göran Westberg (goran.westberg@semcon.se)
Medical & LifeScience	Astra Zeneca,	
	Pfizer	Pontus Ödqvist (pontus.odqvist@semcon.se)
Telecom	Ericsson	Benjamin Meilink (benjamin.meilink@semcon.se)
Industry	Tetra Pak	Peter Hedberg (peter.hedberg@semcon.se)
	ABB	Claes Andersson (claes.andersson@semcon.se)

Definitioner

Rörelsemarginal. Resultat efter avskrivningar i procent av rörelsens intäkter.	P/E-tal. Pris per aktie dividerat med vinst per aktie.
Årets resultat. Årets resultat efter skatt.	P/S-tal. Pris per aktie dividerat med omsättning per aktie.
Räntetäckningsgrad. Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.	Medelantalet anställda. Genomsnittligt antal årsanställda.
Räntabilitet på genomsnittligt eget kapital. Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.	Omsättning per anställd. Omsättning dividerad med genomsnittligt antal årsanställda.
Räntabilitet på genomsnittligt sysselsatt kapital. Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.	Förädlingsvärde per anställd. Resultat efter avskrivningar plus lönekostnader och sociala avgifter dividerat med genomsnittligt antal årsanställda.
Sysselsatt kapital. Eget kapital plus räntebärande skulder.	Resultat efter finansnetto per anställd. Resultat efter finansnetto dividerat med genomsnittligt antal årsanställda.
Soliditet. Eget kapital i procent av balansomslutningen.	
Andel riskbärande kapital. Summan av eget kapital och avsättningar dividerat med balansomslutningen.	
Skuldsättningsgrad. Räntebärande skulder dividerat med eget kapital.	
Resultat per aktie efter skatt. Årets resultat dividerat med antal utestående aktier.	
Resultat per aktie inklusive optioner. Årets resultat dividerat med antal utestående aktier plus optioner.	
Eget kapital per aktie före utdelning. Eget kapital dividerat med antal utestående aktier.	
Pris per aktie/eget kapital. Pris per aktie dividerat med eget kapital per aktie.	

Semconaktien

Semcons aktie introducerades på OM Stockholmsbörsens O-lista den 26 maj 1997. Introduktionspris var 31,50 kronor.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Semcon uppgår till 17 391 021 kronor, fördelat på 17 391 021 aktier. Nominellt belopp per aktie är 1 krona. Samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Varje aktie berättigar till en röst.

OPTIONSPROGRAM

Under 2003 har inget nytt optionsprogram introducerats. Optionsprogrammet som löpte ut i december 2003 medförde ingen konvertering till aktier. Det optionsprogram som finns kvar på totalt 217 900 optioner tecknades 2002. Varje optionsrätt ger innehavaren rätt att under tiden 1 juni–31 augusti, 2005 teckna en ny aktie till ett pris på 63 kronor. Utspädningseffekten blir 1,2 % och antal aktier kommer att uppgå till 17 608 921 efter full konvertering av optionerna.

KURSENTVECKLING OCH OMSÄTTNING

Under 2003 ökade aktiekursen med 19 % från 13,0 kronor till 15,5 kronor. SX-All-Share index steg under samma period med 30 %. Under det fjärde kvartalet steg Semcons aktiekurs med 63 % jämfört med SX-All-Share som steg med 13 %. Årets högsta betalkurs var 16,5 kr den 18/11 och den lägsta var 5,8 kr den 18/3. Under 2003 har aktien i snitt haft en omsättning på cirka 1,1 Mkr per dag. Vid utgången av 2003 uppgick Semcons börsvärde till 270 Mkr.

UTDELNINGSPOLITIK

Styrelsen har fastslagit en utdelningspolicy som innebär att Semcon AB:s aktieutdelning långsiktigt bör motsvara 30-50 % av resultat efter skatt.

AKTIEUTDELNING

Semconkoncernens negativa resultat för 2003 gör att styrelsen beslutat att föreslå bolagsstämman att ingen utdelning bör utgå för 2003. För 2002 utgick ingen utdelning.

ÄGARFÖRHÅLLANDEN

Under året har det skett en ägarspridning av aktien. Den 31 december 2003 hade Semcon 6 050 aktieägare (4 883). Av dessa var 54,8 % (69,0) ägare med 500 eller färre aktier. Ägarna med fler än 100 000 aktier representerade 40,4 % (68,5) av aktiekapitalet. Institutionella placerares innehav uppgick till 53,8 % av aktiekapitalet och rösterna. Det utländska ägandet har under året fortsatt att minska och uppgick vid årets slut till cirka 18,6 % (34,4) varav 5,5 % utgörs av ägare i Finland och 3,1 % i Storbritannien. De 10 största ägarna står för 35,2 % av Semcons aktiekapital.

KONTAKTER MED AKTIEMARKNADEN

Semcon har genomfört ett antal investerar- och analytiker-möten i Sverige och utomlands. Exempel på analytiker som följt Semcon under året:

Fondkommissionär

Alfred Berg
Enskilda Securities
Handelsbanken
Kaupling Bank
Redeye

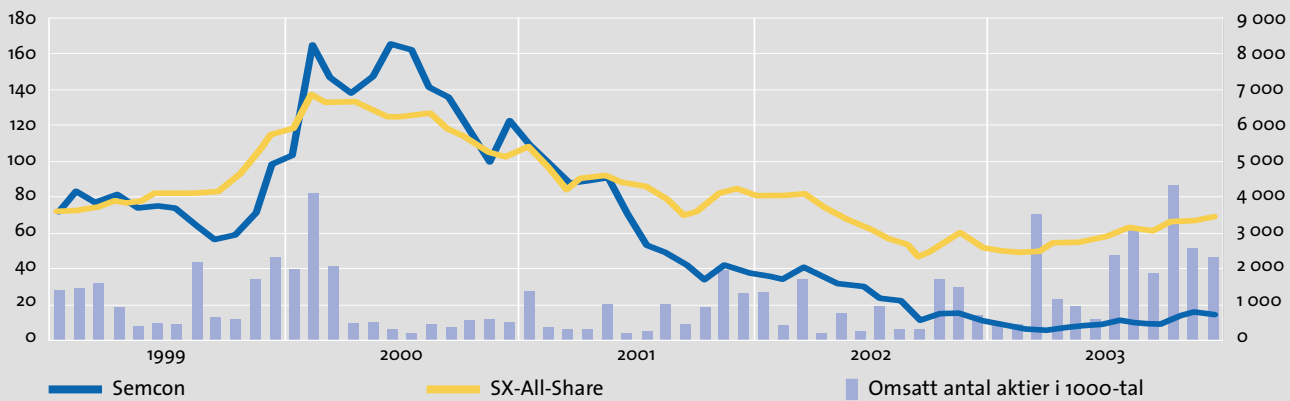
Analytiker

Patrick Clase
Andreas Joelsson, Lars Sveder
Peter Trigarszky
Daniel Djurberg
Stefan Nelson

ÅRSREDOVISNING OCH DELÅRSRAPPORT

Årsredovisning och delårsrapporter publiceras på svenska och engelska. Årsredovisningen distribueras till aktieägare som aktivt meddelat att de vill ha tryckt information från Semcon. Årsredovisningen finns även tillgänglig på Semcons huvudkontor, Theres Svenssons gata 15, i Göteborg samt kan beställas via tel: 031-721 00 00, fax: 031-721 03 33, eller via e-post; bodil.johansson@semcon.se. Rapporterna publiceras via pressreleaser och på Semcons hemsida www.semcon.se

Diagrammet nedan visar Semconaktiens utveckling sedan 1999 baserat på stängningskursen vid varje månadsskifte. SX-All-Share kursen är indexerad så att de båda kurvorna startar på samma värde.



AKTIEKAPITAL

Datum	Typ av emission	Antal emitterade aktier	Totalt antal aktier efter emission	Aktiekapital efter emission
7 mars 1997	Bolagets bildande	500 000	500 000	500 000
14 april 1997	Kontantemission	4 003 700	4 503 700	4 503 700
14 april 1997	Apportemission	496 300	5 000 000	5 000 000
25 april 1997	Kontantemission	12 338 521	17 338 521	17 338 521
31 augusti 2001	Kontantemission	52 500	17 391 021	17 391 021

NYCKELTAL FÖR AKTIEN 2003-12-31

	2003	2002	2001	2000	1999
Resultat per aktie efter skatt (kr)	-3,31	0,05	0,08	1,99	3,38
Resultat per aktie inklusive optioner (kr)	-3,31	0,05	0,08	1,89	3,26
Eget kapital per aktie före utdelning (kr)	5,20	8,49	8,56	8,57	7,83
Eget kapital per aktie inklusive optioner (kr)	5,13	8,30	8,48	8,14	7,43
Pris per aktie/eget kapital per aktie (ggr)	3,0	1,5	4,6	14,6	12,8
Föreslagen utdelning	0,0	0,0	0,0	0,5	1,4
P/E-tal	neg	238,7	504,4	62,8	29,6
P/S-tal	0,23	0,19	0,61	2,15	2,01
Aktiekurs per 30/12 (kr)	15,50	13,00	39,50	125,00	100,00
Börsvärde per 30/12 (Mkr)	270	226	687	2 167	1 734
Antal aktier vid årets slut (Tusental)	17 391	17 391	17 391	17 339	17 339
Genomsnittligt antal aktier (Tusental)	17 391	17 391	17 356	17 339	17 339
Antal optioner (Tusental)	218	382	164	928	764

* Nyckeltalsdefinitioner se sid. 51.

STÖRSTA ÄGARE 2003-12-31

Namn	Antal aktier	Procent
NORDEA BANK INKL. FONDER	1 208 711	6,95
AB TRACTION	1 064 400	6,12
LANNEBO	868 700	5,00
CARLSON	677 500	3,90
SEB INKL. FONDER	550 424	3,16
JP MORGAN CHASE BANK	475 000	2,73
HANS JOHANSSON INKL. BOLAG	453 600	2,61
SHB INKL. FONDER	289 178	1,66
BOSTON MONETARY AUTH OF SPF	275 000	1,58
CARL WESTIN ASSOCIATES AB	261 000	1,50
Summa	6 123 513	35,21
Övriga	11 267 508	64,79
Totalt	17 391 021	100,00

Källa: VPC AB aktiebok per den 31 december 2003.

ÄGARSTATISTIK 2003-12-31

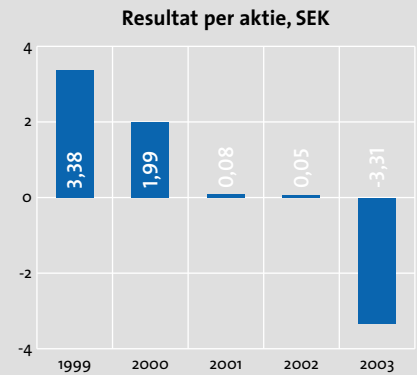
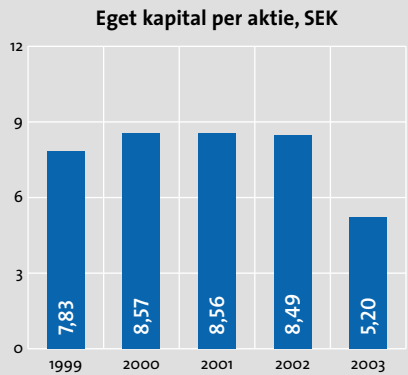
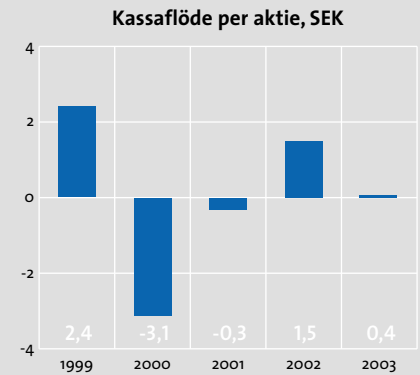
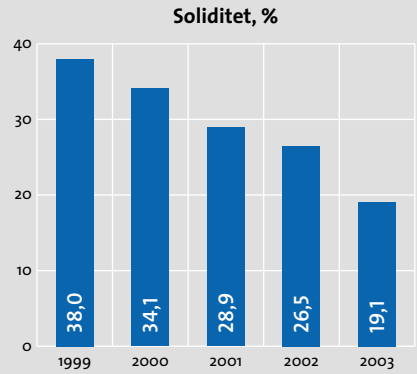
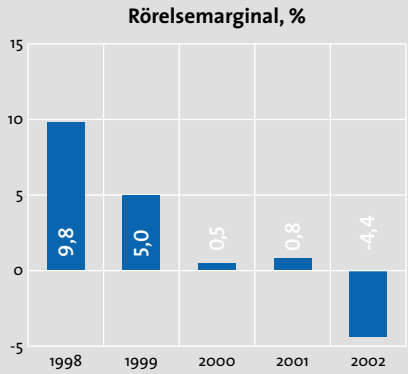
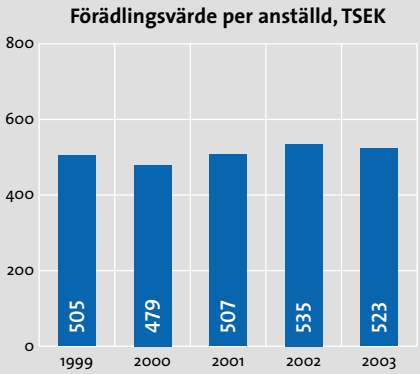
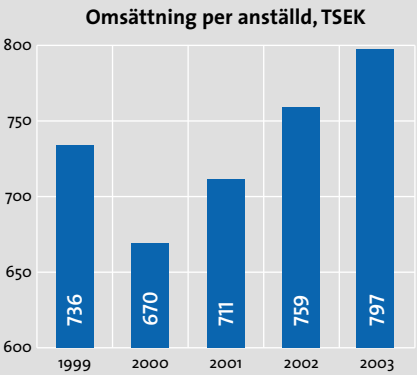
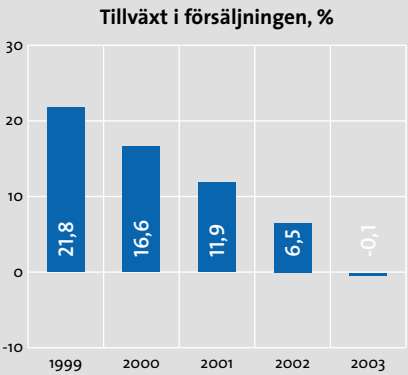
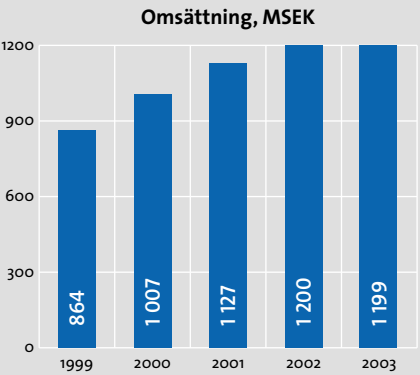
Storleksklass	Antal ägare	Antal ägare i %	Antal aktier	Aktiekapital i %
1–500	3 318	54,9	743 193	4,3
501–1 000	1 223	20,2	1 109 947	6,4
1 001–10 000	1 337	22,1	4 430 277	25,5
10 001–100 000	148	2,4	4 075 125	23,4
100 001–	24	0,4	7 032 479	40,4
Summa	6 050	100,0	17 391 021	100,0

Källa: VPC AB aktiebok per den 31 december 2003.

Fem år i sammandrag

TSEK	2003	2002	2001	2000	1999
<i>Resultaträkning</i>					
Omsättning	1 198 719	1 200 201	1 126 628	1 007 233	863 501
Rörelsens kostnader	-1 251 517 ****	-1 190 090	-1 120 978	-957 172	-779 080
Rörelseresultat efter avskrivningar	-52 798	10 111	5 650 **	50 061 **	84 421
Finansiella intäkter	1 732 **	1 785	2 009	1 682	735
Finansiella kostnader	-4 104	-4 778	-4 888 **	-1 286 **	-719
Resultat efter finansiella poster	-55 170 **	7 118	2 771	50 457	84 437
Skatt	-2 399	-6 171	-1 409	-15 879	-25 795
Årets resultat	-57 568	947	1 362	34 578	58 642
<i>Balansräkning</i>					
Balanserade utvecklingskostnader	3 950	3 300	4 386	4 329	2 808
Goodwill	49 139	77 973	83 743	57 929	19 652
Maskiner/inventarier/byggnad	38 749	43 316	52 414	54 840	53 083
Finansiella anläggningstillgångar	16 490	21 041	19 660	12 050	—
Varulager	335	125	315	1 264	1 673
Pågående arbete	136 491	87 138	89 211	72 263	71 044
Kundfordringar	122 769	254 494	222 595	171 658	128 750
Övriga omsättningstillgångar	64 451	35 626	36 528	49 071	14 177
Kassa/Bank	40 748	33 072	7 049	12 542	66 073
Summa tillgångar	473 122	556 085	515 901	435 946	357 260
Eget kapital	90 406	147 594	148 921	148 637	135 727
Minoritetsandel	17	180	426	297	297
Långfristiga skulder och avsättningar	45 725	70 891	131 294	110 650	36 812
Kortfristiga skulder	336 974	337 420	235 260	176 362	184 424
Summa eget kapital och skulder	473 122	556 085	515 901	435 946	357 260
<i>Kassaflödesanalys</i>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	42 703	40 834	36 757	44 739	126 361
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-28 693	-16 835	-31 389	-76 602	-60 037
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-6 334	2 024	-10 861	-21 668	-24 274
Förändring av likvida medel	7 676	26 023	-5 493	-53 531	42 050
<i>Nyckeltal</i>					
Tillväxt i försäljning (%)	-0,1	6,5	11,9	16,6	21,8
Rörelsemarginal (%)	-4,4	0,8	0,5	5,0 *	9,8
Räntetäckningsgrad (ggr)	-12,4	2,5	1,5	40,2 *	118,4
Räntabilitet på genomsnittligt eget kapital (%)	-48,4	0,6	0,9	24,3 *	49,5
Räntabilitet på genomsnittligt sysselsatt kapital (%)	-34,3	5,6	3,3	27,5 *	68,3
Soliditet (%)	19,1	26,5	28,9	34,1	38,0
Skuldsättningsgrad (ggr)	0,05	0,43	0,42	0,45	0,18
Antal aktier vid årets slut (tusental)	17 391	17 391	17 391	17 339	17 339
Genomsnittligt antal aktier (tusental)	17 391	17 391	17 356	17 339	17 339
Antal optioner (tusental)	218	382	164	928 *	764
Resultat per aktie efter skatt (SEK)	-3,31	0,05	0,08	1,99 *	3,38
Resultat per aktie inklusive optioner (SEK)	-3,31	0,05	0,08	1,89	3,26
Eget kapital per aktie före utdelning (SEK)	5,20	8,49	8,56	8,57	7,83
Pris per aktie/eget kapital per aktie (ggr)	3,0	1,5	4,6	14,6	12,8
P/E-tal	neg	238,7	504,4	62,8	29,6
Medeltal anställda	1 504	1 581	1 585	1 504 *	1 173
Omsättning per anställd (TSEK)	797	759	711	670 *	736
Förädlingsvärde per anställd (TSEK)	523	535	507	479 *	505
Resultat efter finansnetto per anställd (TSEK)	-36,7	4,5	1,5	33,6	72,0
Investeringar i maskiner och inventarier (TSEK)	22 370	14 755	24 991 ***	26 886	26 825
Investeringar i dotterbolsaktier (TSEK)	169	3 766	31 762	41 120	30 722

* Inklusive återbäring från SPP om 19,6 MSEK år 2000.
** Inklusive minoritetsintresse 1 TSEK år 2003, 411 TSEK år 2001, 911 TSEK 2000.
*** Varav 25 000 TSEK avser avsättning för beräknad tilläggsköpeskilling.
**** Varav nedskrivningar goodwill 11 631 TSEK.



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Semcon AB (publ.) org.nr. 556539-9549 avger härmed årsredovisning jämte koncernredovisning för verksamhetsåret 2003.

VERKSAMHETEN

Semcon AB (publ.) är moderbolag inom koncernen som omfattar 29 bolag enligt not 9. Som nära partner till industrin tillför Semcon mänsklig och teknisk kompetens som ökar kundernas resultat. Semcon erbjuder industridesign- och utvecklingskompetens inom affärsområdena Design & Development, Informatic samt Innovation. Semcon bedriver verksamhet på följande orter; Göteborg (HK), Asker, Helsingborg, Karlstad, Karlskrona, Kista, Kuala Lumpur, Köpenhamn, Linköping, London, Ludvika, Lund, Oskarshamn, Oxelösund, Stenungsund, Stockholm, Södertälje, Trollhättan, Västerås och Växjö.

STYRELSENS ARBETE

Styrelsen består av fem ledamöter, tre arbetstagarrepresentanter och en arbetstagarrepresentant. Styrelsen har haft fem ordinarie sammanträden och elva extra sammanträden. Styrelsens arbete följer den arbetsordning som fastställts avseende styrelsens och verkställande direktörens arbetsfördelning. På samtliga ordinarie sammanträden har styrelsen behandlat bolagets och koncernens finansiella ställning. Därutöver har strategiska frågor som förvärv, start av nya verksamheter och avveckling av olönsamma delar samt organisation behandlats.

Bolagets revisorer har närvarat vid styrelsemöten och har då redovisat sina synpunkter på koncernens interna kontroll och bokslut. Vid ordinarie bolagsstämma omvaldes styrelseledamöterna Annemarie Gardshol, Pia Gideon, Carl-Åke Jansson och Hans Johansson. Christian W Jansson återvaldes till styrelseordförande.

OPTIONSPROGRAM

Under 2003 har inget nytt optionsprogram introducerats. Optionsprogrammet som löpte ut i december 2003 medförde ingen konvertering till aktier. Det till personalen riktade optionsprogrammet på totalt 217 900 optioner tecknades 2002. Varje optionsrätt ger innehavaren rätt att under tiden 1 juni-31 augusti, 2005 teckna en ny aktie till ett pris på 63 kronor.

Utspädningseffekten blir 1,2 % och antal aktier kommer att uppgå till 17 608 921 efter full konvertering av optionerna. Vidare finns ett optionsprogram riktat till ledande personal. Optionsprogrammet omfattar 236 000 köpoptioner. Optionerna löper till den 3 juli 2006 och varje option ger innehavare rätt att köpa en aktie i Semcon AB till lösenpris av 42 kronor. Semcon har ingått ett så kallat aktieswapavtal för att säkra åtagandet i detta optionsprogram.

FORSKNING OCH UTVECKLING

Övervägande delen av Semcons utvecklingskostnader avser utveckling inom ramen för kundprojekt. För övrigt är utveck-

lingskostnaderna relativt oväsentliga till belopp och i huvudsak av den karaktär att de kostnadsförs löpande. Undantag görs för kostnader för utveckling av specifika program eller tekniska plattformar.

FÖRETAGSFÖRVÄRV

Semcon Informatic SRT AB förvärvades den 24 juni i samband med inkråmsförvärvet av Service Readiness Technology från SAAB Automobile AB. Den 5 maj förvärvades resterande 1 % av Semcon Extern Engineering AB och den 1 oktober förvärvade Semcon Innovation AB resterande 9 procent av Zpearpoint AB.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

- Nya partnerskap med Ericsson och GM, (Saab Automobile), inom Informatic.
- Partnerskapet inom Informatic med Volvo Car Corporation förlängdes med ett år.
- Semcon valdes till Long Term Preferred Supplier till Volvo Car Corporation för ytterligare ett år.
- Akzo Nobelkoncernen har tecknat en order om implementering av FastTrack för alla deras enheter i världen.
- Order om ca 12 Mkr från FMV, order om ca 25,5 Mkr från Volvo Car Corporation.
- Zystems by Semcon valdes till årets IBM-partner i Europa
- Samlat verksamheten i Göteborg i ett nytt design- och utvecklingscenter, Semcon Tech Center.
- Ny marknadsanpassad organisation införd under slutet av året med tre nya affärsområden: Design & Development, Informatic och Innovation.

AFFÄRSOMRÅDEN

Affärsområdet Design & Development arbetar med design och utveckling av produkter och produktionssystem. Här har vi samlat all verksamhet inom produktionsutveckling, inklusive vår internationella verksamhet. Affärsområdet Informatic utvecklar produktinformation som hjälper användaren att nyttja produkter och system på ett optimalt sätt. Inom affärsområdet Innovation utvecklar vi bolag som har tydliga och starka affärsidéer och som agerar under andra varumärken än Semcon.

ÖVERGÅNG TILL IAS/IFRS

Inför omläggning till International Accounting Standards (IAS/IFRS) redovisning har en övergripande inventering av skillnader mellan nuvarande redovisning och IAS genomförts. Det har dock ej identifierats några väsentliga skillnader. Redovisning avseende förmånsbestämda pensioner kommer att innebära justeringar mot nuvarande redovisning, vilka dock ej bedöms uppgå till några väsentliga belopp.

EKONOMISK ÖVERSIKT

Omsättning och resultat / finansiell ställning

Koncernens omsättning var i nivå med föregående år och

uppgick till 1 198,7 Mkr (1 200,2), en marginell minskning på 0,1 procent. Rörelseresultatet uppgick till -52,8 Mkr (10,1) och resultatet efter finansnetto uppgick till -55,2 Mkr (7,1). Att Semcon lyckats bibehålla omsättningen jämfört med föregående år beror främst på fler outsourcinguppdrag, större helhetsåtaganden samt en god tillväxt i Norge. Rörelsemarginalen uppgick till -4,4 % (0,8). Orsaken till det negativa resultatet är framförallt problemen i Danmark samt det svaga marknadsläget, vilket medfört neddragningar av verksamheter, vilket belastat resultatet med 55,4 Mkr. Vidare gjordes reservationer för projekt med hög risk med 10,5 Mkr, nedskrivning av goodwill med 11,6 Mkr, nedskrivning av värdet på aktier i intressebolag med 3,9 Mkr och reservation av osäkra kundfordringar 5,0 Mkr. Rörelseresultatet rensat från dessa poster skulle ha uppgått till 33,6 Mkr. Resultatet per aktie efter skatt uppgick till -3,31 kr (0,05). Räntabiliteten på genomsnittligt eget kapital uppgick till -48,4 % (0,6). Soliditeten uppgick till 19,1 procent (26,5) och det egna kapitalet uppgick till 90,4 Mkr (147,6) vilket motsvarar 5,20 kr per aktie före utdelning (8,49). Koncernens likvida medel uppgick till 40,7 Mkr (33,1). En checkräkningskredit på 36 Mkr (100) nyttjades med 0,0 Mkr (52,4). Per den sista december uppgick försålda fakturafordringar till 124,0 Mkr (0,0).

Per affärsområde är utfallet följande; inom Design & Development uppgick omsättningen till 775,7 Mkr (838,9) vilket motsvarar 65 % (70) av total omsättning. Rörelseresultatet uppgick till -61,2 Mkr (0,0) vilket gav en marginal på -7,9 % (0,0). Inom Informatic uppgick försäljningen till 243,9 Mkr (199,9), en tillväxt på 22,1 %. Rörelseresultatet för Informatic uppgick till 13,8 Mkr (13,8) vilket gav en marginal på 5,7 % (6,9). För Innovation är motsvarande siffror, försäljning 179,1 Mkr (161,4), rörelseresultat -5,4 Mkr (-3,7) och marginal -3,0 % (-2,3).

Investeringar

Under 2003 investerade Semcon 22,8 Mkr (14,9) huvudsakligen i datorutrustning och nätverk. Investeringar i inkråmsgoodwill uppgick till 8,5 Mkr (0,0). Utöver detta investerade koncernen 0,2 Mkr (4,0) i dotterbolagsaktier.

Anställda

Antal anställda uppgick vid årets slut till 1 442 (1 570) vilket är en minskning på 8,2 procent. Medelantalet anställda under 2003 var 1 504 (1 581) varav 24 % kvinnor (23). Medelåldern för de anställda uppgick till 37 år (36).

UTDELNINGSPOLITIK

Det är styrelsens uppfattning att storleken på framtida utdelningar bör fastställas utifrån såväl Semcons långsiktiga tillväxt och resultatutveckling som kapitalbehov för fortsatt expansion med hänsyn tagen till finansiella mål. Den långsiktiga målsättningen är att dela ut mellan 30-50 procent

av vinsten efter skatt till Semcons aktieägare. Styrelsen anser att bolagets soliditet skall uppgå till minst 35 procent. Ett av Semcons mål för framtiden är att expandera och därigenom skapa långsiktig värdetillväxt för aktieägarna. Om förutsättning finns, med hänsyn tagen till de finansiella målen samt investeringsalternativ för fortsatt expansion, avser styrelsen att göra större utdelningar då det anses lämpligt. Med beaktande av Semconkoncernens resultat har styrelsen beslutat att föreslå bolagsstämman att ingen utdelning bör utgå för 2003. För 2002 utgick ingen utdelning.

VERKSAMHETSMÅL 2004

- Att åter visa lönsamhet, förbättra soliditeten och att fortsätta ta marknadsandelar.
- Renodla och stärka erbjudandena inom respektive fokusbransch.
- Öka andelen helhetsåtaganden och värdebaserade affärer
- Fler strategiska partnerskap med kunder via outsourcingavtal.
- Utöka nätverket med underkonsulter och samarbetspartners inom kompletterande områden.

UTSIKTER FÖR ÅR 2004

Vi såg en ökad aktivitet under det fjärde kvartalet och vi bedömer att en stabilisering av marknaden sker under 2004. Trenden att fler kunder väljer färre och större leverantörer fortsätter, vilket gynnar Semcon. Tillväxten inom våra branscher bedöms bli snabbast inom Vehicle följt av Medical & LifeScience, Industry och Telecom. För 2004 räknar vi med att åter visa ett positivt resultat.

MODERBOLAGET

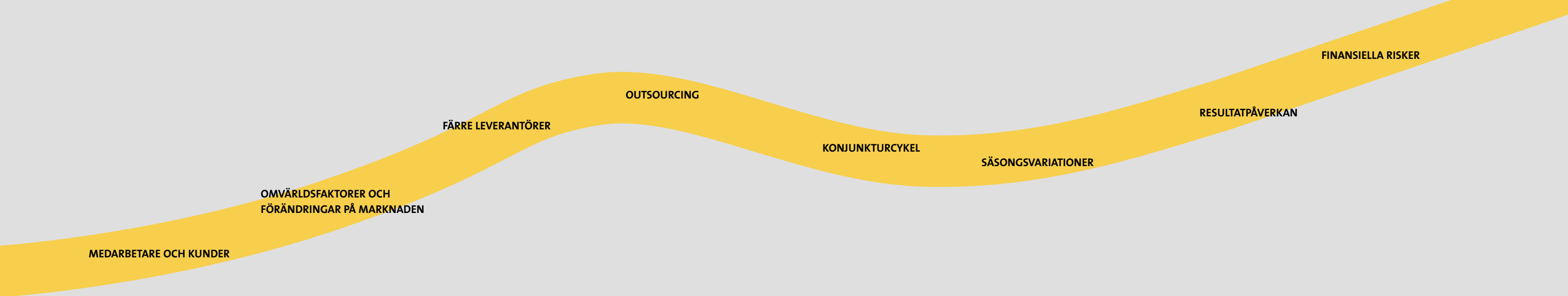
Försäljningen uppgick till 21,5 Mkr (17,5). Resultat efter finansnetto uppgick till 22,3 Mkr (20,1 Mkr). Under året har bolagets nettoupplåning minskat med 6,2 Mkr. Nettoinvesteringarna uppgår till 3,8 Mkr.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION, TKR

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Balanserad vinst	54 290
Årets resultat enligt resultaträkning	15 924
Lämnat koncernbidrag	-17 176
Summa	53 038
Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att:	
I ny räkning överförs	53 038
Summa	53 038

Enligt upprättad koncernbalansräkning uppgår fritt eget kapital till 6 035 Tkr. Ingen avsättning till bundet eget kapital erfordras.



Risk- och känslighetsanalys

Värderingen av ett konsultbolag som Semcon styrs av en mängd olika faktorer. Genom att analysera dessa är det möjligt att skaffa en god bild av företagets riskexponering.

FAKTORER SOM PÅVERKAR VÄRDERINGEN AV SEMCON:

Medarbetare och kunder

Den största risken i ett kunskapsintensivt företag är att medarbetarna slutar eller att man inte lyckas rekrytera rätt medarbetare. Felaktigt genomförda uppdrag kan också påverka resultatet. Denna risk är dock begränsad eftersom konsulten i de flesta fall ingår i kundens projekt och löpande avstämningar sker under projektets gång.

Utöver detta finns en konsultansvarsförsäkring som tecknas enligt branschpraxis. Denna motsvarar ansvaret i uppdragen och uppgår till högst 120 basbelopp. Kundrelationen är det viktigaste för ett konsultbolags framgång. Tack vare kompetenta konsulter som genomför uppdrag på ett sätt som överträffar kundernas förväntningar, återkommer kunderna. En god kundrelation skapas genom initiativ, öppenhet, kompetens, engagemang och pålitlighet.

Omvärldsfaktorer och förändringar på marknaden

Det finns också ett antal externa faktorer som påverkar kundernas köp av konsulttjänster.

- Hårdnande global konkurrens och kortare produktlivscykler driver industrin att satsa större resurser på design och produktutveckling.
- Sveriges relativt goda position inom många av Semcons verksamhetsområden ger ett bra utgångsläge för internationell expansion.

- Ökat teknik- och IT-innehåll i produkterna ökar komplexiteten. Detta kräver i sin tur mer specialistkompetens. Kunderna har inte råd och tid att utveckla all kompetens själva.

- En fortsatt miljömedvetenhet och nya miljökrav gör att produkt- och produktionsutveckling ständigt ses över för att säkerställa största möjliga miljöhänsyn i material- och metodval samt för att öka återvinningsmöjligheterna.

Färre leverantörer

De konsultbolag som väljs till primärleverantörer av de ledande svenska industriföretagen har stora fördelar. Industriföretagen vill arbeta med färre leverantörer vilket ger bättre kontroll på konsulternas kvalitet. Semcon har valts till primärleverantör av flera av våra prioriterade kunder genom ett långsiktigt samarbete som bygger på ömsesidigt förtroende med de största industriföretagen. Detta innebär att Semcon alltid får förfrågan om uppdrag, samt att dessa blir större i omfattning och i vissa fall innebär helhetsåtaganden.

Outsourcing

Kunderna fokuserar mer och mer på sin kärnverksamhet och lägger ut övriga delar på leverantörer. Detta skapar möjligheter till ett långsiktigt partnerskap med syftet att effektivisera och förbättra en verksamhet som många gånger kommit i andra hand hos kunden. Outsourcing sker bland annat inom IT-stöd, teknikinformation, provning, konstruktion och utbildning.

Konjunkturcykel

Semcons kundbas består främst av svenska industriföretag. Semcon anser att bredden på kundbasen minskar beroendet

av enskilda branscher och konjunkturcykler och att Semcon därigenom främst påverkas av det allmänna konjunkturläget för svensk exportindustri.

Säsongsvariationer

Då Semcons vanligaste uppdragsform är löpande uppdrag som faktureras per timme, även om andelen projekt och fastprisåtaganden ökar, påverkas resultaten kraftigt av antalet tillgängliga timmar. Sommarperioden med stora semesteruttag, är en svag period för alla konsultbolag och även julhelgens placering är avgörande för resultatutvecklingen under sista kvartalet. Störst påverkan på Semcons utveckling inom detta område har branscherna Vehicle följt av Industry och Medical & LifeScience. Antalet tillgängliga arbetsdagar varierar mellan verksamhetsåren. Resultatutvecklingen i Semcon är beroende av antal fastprisprojekt, tillgängliga timmar, beläggningsgrad och prisnivå. Tillgängliga timmar är beroende av antalet anställda konsulter, rekryteringstakt och tillgången på lämpliga ingenjörer. Tillgängliga timmar påverkas även av faktorer som helger och semesterperioder, samt möjligheter till övertidsuttag. Förändringar i antalet tillgängliga timmar påverkar såväl konsultintäkter som rörelsens kostnader (lönkostnader). Under de senaste åren har Semcon medvetet gjort en förflyttning mot mer värdebaserad försäljning vilket medfört att denna ökat successivt. Utvecklingen har genomförts för att utveckla Semcons intjäningsförmåga. Men satsningen innebär även att risknivån ökar. Beläggningsgraden är också en nyckelfaktor för Semcons lönsamhet. Förändringar i beläggningsnivån påverkar bara rörelsens kostnader marginellt. Prisenivån styrs av faktorer som företagets gemensamma kompetens, den enskilde konsultens kompetens, marknadens efterfrågan och allmänt inflationstryck.

Resultatpåverkan

En förändring på +/-1 procent av de nedanstående variablerna påverkade rörelseresultatet för 2003 enligt följande:

Beläggningsgrad 13,0 MKr. Genomsnittsarvode 10,7 Mkr.

Projektrisk

En kund kan i vissa fall avsluta projekt med kort varsel. Detta kan medföra en risk då Semcon inte alltid är garanterad full kostnadstäckning speciellt för de konsulter som omedelbart inte kan sättas in i andra uppdrag. Vid projekt med fast pris utsätts företaget för risker om projektet inte kan slutföras inom de givna kostnadsramarna.

Finansiella risker

Semcons verksamhet är utsatt för olika finansiella risker vilket medför att Semcon kontinuerligt arbetar med att minimera dessa risker.

Valutarisk

Semcon har en marginell exponering av valutarisk, eftersom merparten av kunderna är svenska.

Ränterisk

Räntebärande skulder uppgick till 4,5 Mkr (36,0). Dessutom finns ett räntebärande åtagande för överlåtna kundfordringar vilka uppgår till 99,2 Mkr (0).

Kreditrisk

Semcon bedömer att risken i utestående kundfordringar är låg då nedskrivning gjorts på osäkra fordringar och då majoriteten av kundfordringar består av fordringar på väl-etablerade börsbolag med god soliditet.

Resultaträkning

T S E K	N O T	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2003	2002	2003	2002
RÖRELSENS INTÄKTER					
Nettoomsättning	1, 2	1 198 719	1 200 201	21 483	17 549
Rörelsens kostnader					
Inköp av varor och tjänster		-222 629	-168 616	—	—
Övriga externa kostnader	3	-145 768	-125 315	-7 104	-4 816
Personalkostnader	4	-832 489	-862 644	-10 762	-9 600
Avskrivningar och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	5	-23 513	-11 490	-607	-607
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	5	-22 078	-23 053	-184	-300
Andel i intressebolagets resultat	9	-5 040	1 028	—	—
Rörelseresultat		-52 798	10 111	2 826	2 226
Finansiella poster					
Ränteintäkter och liknande poster	6	1 732	1 785	226	309
Erhållna koncernbidrag		—	—	22 210	20 235
Räntekostnader och liknande poster	7	-4 104	-4 778	-2 887	-2 649
Resultat efter finansiella poster		-55 170	7 118	22 375	20 121
Bokslutsdispositioner					
Avsättningar till periodiseringsfond		—	—	—	-192
Överavskrivningar		—	—	184	628
Resultat före skatt		-55 170	7 118	22 559	20 557
Skatt på årets resultat	8	-2 399	-6 171	-6 635	-5 913
Minoritetens intresse i resultat		1	—	—	—
ÅRETS RESULTAT		-57 568	947	15 924	14 644
Resultat per aktie, SEK		-3,31	0,05	—	—

Balansräkning

T S E K	N O T	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		O31231	O21231	O31231	O21231
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar	5				
Goodwill		49 139	77 973	—	—
Dataprogram		3 950	3 300	615	1 222
Materiella anläggningstillgångar	5				
Maskiner och anläggningar		2 271	2 390	—	—
Inventarier		17 772	14 412	194	358
Datorer		11 945	18 508	18	38
Fastighet		6 761	8 006	—	—
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i dotterbolag	9	—	—	48 845	45 045
Andelar i intressebolag	9	7 055	11 961	—	—
Uppskjuten skattefordran	8	9 435	9 080	—	—
Summa anläggningstillgångar		108 328	145 630	49 672	46 663
Omsättningstillgångar					
Fordran koncernbolag		—	—	58 314	41 363
Varulager, handelsvaror		335	125	—	—
Upplupna ej fakturerade intäkter	10	136 491	87 138	—	—
Kundfordringar	11	122 769	254 494	—	—
Övriga fordringar	12	43 784	8 151	6 144	14 910
Förutbetalda kostnader & upplupna intäkter	13	20 667	27 475	89	256
Kassa och bank		40 748	33 072	32 232	49 529
Summa omsättningstillgångar		364 794	410 455	96 779	106 058
SUMMA TILLGÅNGAR		473 122	556 085	146 451	152 721

Forts. balansräkning

T S E K	N O T	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		O 3 1 2 3 1	O 2 1 2 3 1	O 3 1 2 3 1	O 2 1 2 3 1
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	14				
Bundet eget kapital					
Aktiekapital (17 391 021 aktier, nominellt 1 krona)		17 391	17 391	17 391	17 391
Bundna reserver		66 980	60 413	25 140	25 140
Fritt eget kapital					
Balanserat resultat		63 603	68 843	37 114	39 646
Årets resultat		-57 568	947	15 924	14 644
Summa eget kapital		90 406	147 594	95 569	96 821
Minoritetsandel					
Minoritetsandel dotterbolag		17	180	—	—
Summa minoritetsandel		17	180	—	—
Obeskattade reserver					
Ackumulerade överavskrivningar		—	—	212	396
Periodiseringsfond	15	—	—	39 722	39 722
Summa obeskattade reserver		—	—	39 934	40 118
Avsättningar					
Uppskjuten skatt	8	33 615	31 221	—	—
Övriga avsättningar	16	7 613	28 840	—	—
Summa avsättningar		41 228	60 061	—	—
Långfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	17	4 497	10 830	4 497	10 747
Summa långfristiga skulder		4 497	10 830	4 497	10 747
Kortfristiga skulder					
Checkräkningskredit	18	—	52 448	—	—
Leverantörsskulder		45 659	38 602	2 495	2 294
Övriga skulder		66 710	66 864	1 783	1 177
Upplupna kostnader & förutbetalda intäkter	19	224 605	179 506	2 173	1 564
Summa kortfristiga skulder		336 974	337 420	6 451	5 035
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		473 122	556 085	146 451	152 721
Poster inom linjen					
Ställda säkerheter	20	4 255	4 255	—	—
Ansvarsförbindelser	21	126 811	1 104	2 826	52 448

Eget kapital

KONCERNEN T S E K	AKTIE-KAPITAL	BUNDET KAPITAL	FRITT EGET KAPITAL	SUMMA EGET KAPITAL
Ingående balans år 2002	17 391	72 881	58 649	148 921
Valutakursdifferenser	—	—	-102	-102
Förlustrisk i ingånget SWAP-avtal*	—	—	-3 840	-3 840
Optionsprogram**	—	1 668	—	1 668
Förskjutning mellan fritt och bundet eget kapital	—	-15 097	15 097	—
Avsättning till reservfond	—	961	-961	—
Årets resultat	—	—	947	947
Eget kapital 31 december 2002	17 391	60 413	69 790	147 594
Kursdifferens***	—	—	-210	-210
Förlustrisk i ingånget SWAP-avtal*	—	—	590	590
Avsättning till reservfond	—	50	-50	—
Förskjutning mellan fritt och bundet eget kapital	—	6 517	-6 517	—
Årets resultat	—	—	-57 568	-57 568
Eget kapital 31 december 2003	17 391	66 980	6 035	90 406
MODERBOLAGET T S E K				
Ingående balans år 2002	17 391	23 472	54 441	95 304
Optionsprogram**	—	1 668	—	1 668
Lämnat koncernbidrag	—	—	-20 548	-20 548
Skatt på koncernbidrag	—	—	5 753	5 753
Årets resultat	—	—	14 644	14 644
Eget kapital 31 december 2002	17 391	25 140	54 290	96 821
Lämnat koncernbidrag	—	—	-23 855	-23 855
Skatt på koncernbidrag	—	—	6 679	6 679
Årets resultat	—	—	15 924	15 924
Eget kapital 31 december 2003	17 391	25 140****	53 038	95 569

* För att säkra åtagande i köptionsprogrammet ingick Semcon ett sk. aktieswapavtal. Förlustrisken i detta avtal, 3 840 TSEK 2002 och 3 250 TSEK 2003, redovisas direkt mot eget kapital.

** Under 2002 initierades två optionsprogram. I ett tecknades 217 900 optioner till en premie av 7 kr. Totalt inbetalda premier efter avdrag för bolagets kostnader uppgick till 990 tkr. Det andra programmet, vilket vände sig till ledande befättningshavare, tilldelades 236 000 köptioner till en premie av 4,80 kr. Totalt inbetalda premier efter avdrag för bolagets kostnader för detta program uppgick till 678 TSEK.

*** Utgående ackumulerad kursdifferens uppgår till 535 TSEK.

**** Består av reservfond 3 467 TSEK, överkursfond 17 399 TSEK och optionspremier 4 274 TSEK

Kassaflödesanalys

T S E K	N O T	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		030101– 031231	020101– 021231	030101– 031231	020101– 021231
Den löpande verksamheten					
Rörelseresultat efter av- och nedskrivningar		-52 798	10 111	2 826	2 226
Avskrivningar		32 960	34 543	791	907
Nedskrivningar		16 498	—	—	—
Andel i intressebolags resultat		1 173	-1 028	—	—
Vinst av sålda anläggningstillgångar		4 657	268	—	50
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 490	43 894	3 617	3 183
Erhållen ränta		1 732	1 532	226	309
Erlagd ränta och liknande poster		-4 104	-4 778	-2 886	-2 649
Betald inkomstskatt		-12 170	-7 339	6 797	-2 121
Återföring av avsättning		—	-4 500	—	—
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-12 052	28 809	7 754	-1 278
Förändring av rörelsekapital					
Ökning/minskning kortfristiga fordringar		114 156	-31 862	-21 526	5 221
Ökning/minskning pågående arbete och varulager		-49 563	2 263	—	—
Ökning/minskning kortfristiga skulder		-9 838	41 624	8 170	2 216
Summa förändring rörelsekapital		54 755	12 025	-13 356	7 437
Kassaflöde från den löpande verksamheten		42 703	40 834	-5 602	6 159
Investeringsverksamheten					
Investering i aktier dotterbolag	22	-169	-3 766	-3 800	—
Lämnade koncernbidrag		—	—	-23 855	-20 548
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-8 921	-96	—	—
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-22 370	-13 905	—	-30
Likvid från försäljning av finansiella anläggningstillgångar		—	401	—	—
Likvid från försäljning av maskiner och inventarier		2 767	531	—	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-28 693	-16 835	-27 655	-20 578
Finansieringsverksamheten					
Erhållna koncernbidrag		—	—	22 210	20 235
Förändring av checkkredit		—	8 396	—	—
Amortering av lån		-6 334	-8 040	-6 250	-8 003
Intäkt från optionsprogram		—	1 668	—	1 668
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-6 334	2 024	15 960	13 900
ÅRETS KASSAFLÖDE		7 676	26 023	-17 297	-519
Kassa och bank vid årets början		33 072	7 049	49 529	50 048
Kassa och bank vid årets slut		40 748	33 072	32 232	49 529

Redovisnings- och värderingsprinciper

Årsredovisningen har upprättats enligt god redovisnings-sed. De redovisningsprinciper som tillämpats inom koncernen följer Årsredovisningslagen (1995:1554) samt gällande rekommendationer och uttalande från Redovisningsrådet. De rekommendationer som trätt i kraft 2003 har inte med-fört någon förändring av bolagets redovisningsprinciper.

KONCERNREDOVISNING

I koncernen ingår förutom moderbolaget samtliga dotterföretag där koncernen äger andelar och direkt eller indirekt har röstmajoritet eller genom avtal har ett bestämmande inflytande. Koncernredovisningen har upp-rättats enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att koncer-nens egna kapital omfattar moderbolagets egna kapital och den del av dotterbolagens egna kapital som intjänats efter förvärvstidpunkten. Skillnaden mellan anskaff-ning värdet och det vid förvärvsanalysen beräknade värdet av eget kapital redovisas som koncernmässig goodwill. Avskrivning av goodwill sker efter individuell bedömning av den ekonomiska livslängden. Goodwill omprövas årligen och justeras om förutsättningarna för värderingen föränd-ras. Obeskattade reserver har delats upp i en del som redo-visas som uppskjuten skatteskuld (28 procent) och en åter-stående del som redovisas under bundet eget kapital. I koncernresultaträkningen bortfaller således sådana bok-slutsdispositioner som innebär förändring av obeskattade reserver. Skattedelen i dessa förändringar redovisas tillsam-mans med årets skattekostnad i resultaträkningen, medan den egna kapitalandelen ingår i årets resultat.

De utländska dotterbolagen har klassificerats som själv-ständiga verksamheter. Vid omräkning av resultat- och balans-räkningar har dagskursmetoden använts. Denna metod inne-bär att balansräkningen omräknas till balansdagens kurs och resultaträkningen till årets genomsnittskurs. Uppkomna diffe-renser förs direkt mot eget kapital.

Som intresseföretag redovisas bolag i vilka koncernen inne-har minst 20 procent av rösterna eller på annat sätt har ett betydande inflytande utan att dotterföretagsförhållande föreligger. I koncernredovisningen har kapitalandelsmetoden tillämpats för redovisning av intressebolag. Detta innebär att värdet av aktierna i intressebolaget höjs respektive sänks med andelen i intressebolagets vinst respektive förlust för året och sänks med beloppet av erhållen utdelning. Andelar i intresse-företags resultat redovisas, i resultaträkningen, som koncer-nens andel av resultatet före skatt. Andelen av skattekostna-den redovisas i årets skattekostnad.

INTÄKTSREDOVISNING

Intäkter försäljning tjänster

Koncernen tillämpar successiv vinstavräkning. Tjänster som utförs på löpande räkning intäktsförs i takt med att arbetet

utförs. Arbeten till fastpris intäktsförs i proportion till respek-tive uppdrags färdigställandegrad per balansdagen efter reserva-tion för förlustrisker. Färdigställandegraden bedöms utifrån nedlagda uppdragsutgifter för utfört arbete i förhållande till beräknade totala uppdragsutgifter. Erhållna á conto redovisas på balansräkningens skuldsida, medan upparbetade intäkter redovisas på tillgångssidan som upplupna ej fakturerade intäkter.

Projektrisk

En kund kan i vissa fall avsluta projekt med kort varsel. Detta kan medföra en risk då Semcon inte alltid är garanterad full kostnadstäckning för de konsulter som omedelbart inte kan sättas in i andra uppdrag. Vid projekt med fast pris utsätts företaget för risker om inte projektet kan slutföras inom givna kostnadsramar.

Intäkter försäljning varor

Intäkter från försäljning av hård och mjukvara, vilka ej är av väsentlig betydelse, redovisas vid leverans.

FORDRINGAR OCH SKULDER I UTLÄNDSK VALUTA

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas enligt balans-dagens kurs. Kursdifferenser på kortfristiga fordringar och skulder ingår i rörelseresultatet, medan differenser på finansi-ella fordringar och skulder redovisas bland finansiella poster.

VARULAGER

Varulagret har värderats enligt lägsta värdets princip.

FORSKNINGS- OCH UTVECKLINGSKOSTNADER

Övervägande delen av Semcons forsknings- och utvecklings-kostnader avser utveckling inom ramen för kundprojekt. I övrigt är bolagets utvecklingskostnader av den karaktär att de kostnadsförs löpande. Dessa kostnader uppgår dock ej till några betydande belopp. Undantag görs för kostnader för ut-veckling av specifika program eller tekniska plattformar, vilka aktiveras när produkten bedöms vara kommersiellt lönsam och övriga kriterier enligt RR 15 är uppfyllda, dessa aktiveras då till anskaffningskostnad.

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Maskiner och inventarier samt investeringar i förhyrda lokaler värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulera-de avskrivningar enligt plan. Redovisning av kostnader för utveckling av dataprogram och tekniska plattformar har gjorts till nedlagd kostnad. Nedlagda kostnader har aktive-rats från tidpunkten då man bedömt programvaran vara kommersiellt gångbar. Företagsledningen prövar löpande aktiverade tillgångars värde för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov.

AVSKRIVNINGSPRINCIPER FÖR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR
Avskrivningar enligt plan beräknas på bedömd nyttjande-period enligt följande:

- Maskiner och anläggningar skrivs av på 5 år
- Datorer skrivs av på 3 år
- Inventarier skrivs av på 5 år
- Fastighet skrivs av på 30 år
- Goodwill skrivs av på 5 -10 år
- Egenutvecklade programvaror skrivs av på 5 år

AVSÄTTNINGAR
Avsättningar har skett i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation, ”Avsättningar, ansvarsförbindelser och eventualtillgångar” (RR 16), vilket innebär att skulder som är ovissa med avseende på belopp och den tidpunkt de kommer att regleras redovisas som avsättningar.

KONCERNBIDRAG/AKTIEÄGARTILLSKOTT
Koncernbidrag redovisas i enlighet med redovisningsrådets uttalande vilket innebär att koncernbidrag och aktieägartill-skott redovisas direkt mot eget kapital beaktande en fiktiv bolagsskatt om 28 procent.

SKATT
Koncernen tillämpar redovisningsrådets rekommendation om inkomstskatter (RR9). Som koncernens skattekostnad eller skatteintäkt redovisas aktuell skatt, förändringar i uppskjuten skatt samt skatt hänförlig till resultatandelar i intressebolag.

Aktuell skatt
Den skatt som beräknas på det skattepliktiga resultatet för perioden i enlighet med skatteregler i varje land. Aktuell skatt inkluderar även eventuella justeringar från tidigare taxeringar.

Uppskjuten skatt
Den skatt som beräknas med utgångspunkt i skattepliktiga respektive avdragsgilla temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Förlust-avdrag har beaktats endast i den utsträckning det är sannolikt att förlustavdragen kan utnyttjas inom överskådlig framtid.

LEASING
Semcon har ej ingått några finansiella leasingkontrakt. Leasing-avgifter avseende operationell leasing kostnadsförs i takt med utnyttjande. Detta sammanfaller med faktiska leasingavgifter under innevarande år.

PENSIONER
Semconkoncernens pensionsåtagande motsvarar de som gäller i respektive land där verksamheten bedrivs. Övervägande del har erlagts till försäkringsbolag. Övriga pensionsutfästelser har skuldförts.

OPTIONSPROGRAM
Teckningsoptioner
Erhållna premier avseende utgivna optionsrätter för nyteckning

av aktier redovisas efter avdrag för kostnader direkt mot bundet eget kapital. De utestående optionernas utspäd-ningseffekt återspeglas i beräkning av vinst per aktie efter utspädning.

Köpoptioner
Erhållna premier avseende köpoptioner, som har tilldelats ledande personal, redovisas efter avdrag för kostnader direkt mot bundet eget kapital. Semcon har tecknat ett så kallat aktieswapavtal för att säkra åtagande i köptionprogram-met. Den årliga kostnaden för detta avtal redovisas som per-sonalkostnad. Förlustrisk baserat på aktiekursen på balans-dagen redovisas direkt mot eget kapital.

SEGMENTREDOVISNING
Koncernens segment utgörs av affärsområdena Design & Development, Informatic och Innovation, vilka är närmare beskrivna i förvaltningsberättelsen. Koncernen redovisar för-säljning mellan segmenten till rådande marknadspris. Denna försäljning mellan segmenten är emellertid relativt liten och har eliminerats direkt i varje segment, dvs. försäljningen som redovisas avser försäljning till externa kunder.

FINANSIELLA RISKER
Semcons verksamhet är utsatt för olika finansiella risker vilket medför att Semcon kontinuerligt arbetar med att minimera dessa risker.

Ränterisk
Räntebärande skulder uppgick till 4,5 Mkr (36,o). Dessutom finns ett räntebärande åtagande för överlåtna kund-fodringar vilka uppgår till 99,2 Mkr (o). Koncernens krediter löper med rörlig ränta.

Redovisning av försäljning av kundfordringar
Semcon har ingått avtal om försäljning av koncernens svenska kundfordringar. Sålda kundfordringar redovisas inte i balans-räkningen. Kända förlustrisker reserveras och redovisas som kortfristig skuld. Resterande del av åtagande om återbetal-ning redovisas som ansvarsförbindelse.

Valutarisk
Semcon har en marginell exponering av valutarisk, eftersom merparten av kunderna är svenska.

Kreditrisk
Semcon bedömer att risken i utestående kundfordringar är låg då nedskrivningar gjorts på osäkra fordringar och då majoriteten av kundfordringar består i fordringar på väleta-blerade börsbolag med god soliditet.

REDOVISNING AV LÅNEKOSTNADER
Räntekostnader belastar resultatet i den period till vilken de hänför sig.

Noter

NOT 1 INFORMATION OM AFFÄRSOMRÅDEN										
MSEK	DESIGN & DEVELOPMENT		INFORMATIC		INNOVATION		ELIMINERING		KONCERNEN TOTALT	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Intäkter *	775,7	838,9	243,9	199,9	179,1	161,4	—	—	1 198,7	1 200,2
Resultat per affärsområde	-61,2	-0,0	13,8	13,8	-0,4	-4,7	—	—	-47,8	9,1
Ofördelade kostnader **									—	—
Resultatandelar ***					-5,0	1,0			-5,0	1,0
Rörelseresultat									-52,8	10,1
Ränteintäkter									1,7	1,8
Räntekostnader									-4,1	-4,8
Årets skattekostnad									-2,4	-6,2
Årets nettoresultat									-57,6	0,9
<i>Övriga upplysningar</i>										
Tillgångar	233,4	304,6	87,9	97,8	45,4	50,7	-26,9	-40,7	339,8	412,4
Kapitalandelar					7,0	12,0			7,0	12,0
Ofördelade tillgångar									126,3	131,7
Summa tillgångar									473,1	556,1
Skulder	156,4	143,1	81,4	53,0	47,8	42,6	26,9	40,7	312,5	279,4
Ofördelade skulder									70,2	129,1
Summa skulder									382,7	408,5
Investeringar	18,7	14,0	11,2	1,0	2,6	4,4			32,5	19,4
Avskrivningar	19,3	21,3	3,2	2,7	9,7	9,6			32,2	33,6
Ofördelade avskrivningar									0,8	0,9

* Försäljning mellan affärsområden ingår ej i intäkterna då de utgör obetydliga belopp
** Ofördelade kostnader såsom allmänna administrationskostnader, kostnader för huvudkontor och centrala kostnader har hänförts till respektive affärsområde i procent av omsättning
*** Här ingår nedskrivning av andel i intressebolag 3,9 MSEK (2003).

NOT 2 NETTOOMSÄTTNINGEN
Inköp/försäljning mellan koncernbolag uppgår till 137 256 TSEK (130 444) och avser i allt väsentligt tjänster. Minoritetsintressens andel av rörelseresultatet utgör 1 TSEK (0). Av koncernens intäkter och kostnader avser mer än 90 % verksamheten i Sverige

NOT 3 INFORMATION ANGÅENDE ERSÄTTNING TILL REVISOR		
KONCERNEN	TSEK	
	2003	2002
<i>För revision samt rådgivning och annat biträde som föranletts av iakttagelser vid granskningen:</i>		
Ernst&Young	1 946	1 363
<i>För fristående rådgivning lämnad av:</i>		
Ernst&Young	1 621	2 295
Summa	3 567	3 658

NOT 4 PERSONAL				
<i>Medelantal anställda</i>				
	2003		2002	
KONCERNEN	MEDELTAL ANSTÄLLDA	VARAV MÄN,%	MEDELTAL ANSTÄLLDA	VARAV MÄN,%
Sverige	1 411	76	1 461	77
Danmark	65	75	91	83
Norge	23	75	29	86
Malaysia	5	60	—	—
Koncernen totalt	1 504	76	1 581	77
MODERBOLAGET				
Sverige	8	63	7	44
Moderbolaget totalt	8	63	7	44

Löner, ersättningar och sociala kostnader

TSEK	2003			2002		
	LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR	SOCIALA KOSTNADER (VARAV PENSIONS-KOSTN.)		LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR	SOCIALA KOSTNADER (VARAV PENSIONS-KOSTN.)	
Moderbolag	6 469	4 114	(1 640)	5 380	3 653	(1 521)
Dotterbolag Sverige	495 041	227 794	(48 065)	520 212	227 399	(44 227)
Dotterbolag England	340	97	(60)	—	—	(—)
Dotterbolag Norge	14 129	3 078	(668)	11 706	1 318	(318)
Dotterbolag Danmark	41 819	3 160	(2 415)	59 067	7 092	(3 402)
Dotterboag Malaysia	1 371	155	(0)	—	—	(—)
Koncernen totalt	559 169	238 398	(52 848)	596 365	239 462	(49 468)

Varav ersättningar till styrelse och VD

TSEK	2003			2002		
	LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR(VARAV BONUS)	PENSIONS- KOSTNADER		LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR(VARAV BONUS)	PENSIONS- KOSTNADER	
Verkställande direktör	2 306	(—)	884	1 520	(—)	880
Styrelse	550	(—)	—	550	(—)	—
Övriga ledande befattningshavare	6 964	(1 213)	945	9 942	(1 370)	1 660

Bolaget har inga utestående pensionsförpliktelser utöver vad som redovisas ovan.

Av 2003 års styrelsearvode har styrelseordföranden erhållit 220 000 kronor. Övriga externa ledamöterna har totalt erhållit 330 000 kronor. En ledamot har även erhållit 57 600 kronor i konsultarvode (70 997). Verkställande direktörens bonussystem innebär att en bonus utbetalas om Semcons resultat överstiger en viss nivå. År 2003 har ingen bonus utgått. Verkställande direktören är berättigad till tjänstepension i form av pensionsförsäkring. Premierna för sådan försäkring uppgår till 35 procent av årslön och bonus intill 20 basbelopp och med 25 procent av sådan ersättning inom intervallet 20 till 50 basbelopp. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från Semcons sida och sex månader för verkställande direktören. Om Semcon säger upp anställningsavtalet utgår ett avgångsvederlag motsvarande 18 månads-löner. Enligt avtalet gäller vidare en konkurrensbe-gränsningsklausul som förhindrar verkställande direktören att bedriva konkurrerande verksamhet under 18 månader från anställningens upphörande.

Verkställande direktören har rätt att gå i pension vid 60 års ålder med ersättning motsvarande 70 procent av årslönen och eventuell resultatbonus fram till 65 års ålder. Bolaget har ej nominerat någon ersättnings-kommitté. Ersättning till verkställande direktören beslutas av styrelsen och ersättningar till övriga ledande befattningshavare bestäms av verkställande direktören. Övriga ledande befattningshavare har inga överens-kommelser om avgångsvederlag. Pensionsavtalen för ledande befattningshavare följer ITP-planen.

Könsfördelning ledande befattningshavare

Semcons styrelse har i dagsläget åtta ledamöter, fyra externa ledamöter, verkställande direktören samt tre personalrepresentanter. Fyra av de åtta ledamöterna är kvinnor. Koncernledningen uppgår till fem perso-ner varav en är kvinna.

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro redovisas på sid. 42.

NOT 5 ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

KONCERNEN TSEK	2003	2002
<i>Goodwill</i>		
Ingående anskaffningsvärde	99 885	95 348
Inköp	8 491	4 537
Återförd avsättning	-15 334	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	93 042	99 885
Ingående avskrivningar	21 912	11 605
Årets avskrivningar	10 412	10 307
Återförd avsättning	-52	—
Utgående ackumulerade avskrivningar	32 272	21 912
Utgående planenligt restvärde	60 770	77 973
Nedskrivning	-11 631	—
Utgående bokfört värde	49 139	77 973
<i>Dataprogram</i>		
Ingående anskaffningsvärde	6 107	6 010
Inköp	2 120	97
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	8 227	6 107
Ingående avskrivningar	2 807	1 624
Årets avskrivningar	1 470	1 183
Utgående ackumulerade avskrivningar	4 277	2 807
Utgående planenligt restvärde	3 950	3 300
<i>Maskiner och anläggningar</i>		
Ingående anskaffningsvärde	15 026	13 590
Inköp	606	1 436
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	15 632	15 026
Ingående avskrivningar	12 636	11 954
Årets avskrivningar	725	682
Utgående ackumulerade avskrivningar	13 361	12 636
Utgående planenligt restvärde	2 271	2 390
<i>Inventarier</i>		
Ingående anskaffningsvärde	41 885	41 983
Inköp	12 904	1 872
Försäljningar/utrangeringar	-5 323	-1 970
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	49 466	41 885
Ingående avskrivningar	23 960	18 899
Försäljningar/utrangeringar	-2 555	-1 634
Årets avskrivningar	6 776	6 695
Utgående ackumulerade avskrivningar	28 181	23 960
Ingående nedskrivningar	3 513	3 513
Utgående ackumulerade nedskrivningar	3 513	3 513
Utgående planenligt restvärde	17 772	14 412
<i>Datorer</i>		
Ingående anskaffningsvärde	95 246	101 036
Inköp	8 356	11 447
Försäljningar/utrangeringar	-8 511	-17 237
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	95 091	95 246
Ingående avskrivningar	76 738	78 079
Försäljningar/utrangeringar	-6 925	-16 773
Årets avskrivningar	13 333	15 432
Utgående ackumulerade avskrivningar	83 146	76 738
Utgående planenligt restvärde	11 945	18 508

KONCERNEN TSEK	2003	2002
<i>Fastigheter</i>		
Byggnader		
Ingående anskaffningsvärde	5 400	5 400
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 400	5 400
Ingående avskrivningar	794	550
Årets avskrivningar	244	244
Utgående ackumulerade avskrivningar	1 038	794
Utgående planenligt restvärde	4 362	4 606
Nedskrivning	1 000	—
Utgående bokfört värde	3 362	4 606
<i>Mark</i>		
Ingående anskaffningsvärde	3 400	3 400
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 400	3 400
Utgående planenligt restvärde	3 400	3 400
Taxeringsvärde byggnader	7 336	7 336
Taxeringsvärde mark	943	943
Summa taxeringsvärde	8 279	8 279

Leasing-och hyresavtal
I koncernen finns ett antal leasingavtal främst avseende personbilar. Kostnaden under 2003 för dessa uppgick till 5 607 TSEK (6 438). Existerande avtal löper på marknads-mässiga villkor och med en återstående avtalstid på ett till tre år. Förutom ovanstående hyr koncernen kontorslokaler på ett tjugotal platser i Sverige. Samtliga hyresavtal har tecknats på marknadsmässiga villkor och med normala löptider. Avseende tecknade leasingavtal förfaller 2 761 TSEK till betalning inom ett år från balansdagen och 957 TSEK inom 2-5 år från balansdagen. Ingen del förfaller senare än 5 år från balansdagen.

MODERBOLAGET TSEK	2003	2002
<i>Dataprogram</i>		
Ingående anskaffningsvärde	3 036	3 036
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 036	3 036
Ingående avskrivning	1 814	1 207
Årets avskrivningar	607	607
Utgående ackumulerade avskrivningar	2 421	1 814
Utgående planenligt restvärde	615	1 222
<i>Inventarier</i>		
Ingående anskaffningsvärde	820	969
Försäljningar/utrangeringar	—	-149
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	820	820
Ingående avskrivningar	462	371
Försäljningar/utrangeringar	—	-97
Årets avskrivningar	164	188
Utgående ackumulerade avskrivningar	626	462
Utgående planenligt restvärde	194	358
<i>Datorer</i>		
Ingående anskaffningsvärde	426	396
Inköp	—	30
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	426	426
Ingående avskrivningar	388	276
Årets avskrivningar	20	112
Utgående ackumulerade avskrivningar	408	388
Utgående planenligt restvärde	18	38

NOT 6 RÄNTEINTÄKTER OCH LIKNANDE POSTER	2003	2002
KONCERNEN TSEK		
Ränteintäkter	1 732	1 532
Vinst från aktieförsäljningar	—	253
Summa	1 732	1 785
MODERBOLAGET TSEK		
Ränteintäkter	226	309

NOT 7 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKNANDE POSTER	2003	2002
KONCERNEN TSEK		
Räntekostnader	-3 394	-3 800
Kursdifferens	-710	-978
Summa	-4 104	-4 778
MODERBOLAGET TSEK		
Räntekostnader	-2 887	-2 649

NOT 8 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT	2003	2002
KONCERNEN TSEK		
Aktuell skatt	734	13 720
Skatt tidigare taxeringar	-375	1 067
Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader	6 180	467
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	-4 140	-9 083
Summa	2 399	6 171

MODERBOLAGET TSEK	2003	2002
Aktuell skatt	8	160
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	-52	—
Skatt avseende lämnat koncernbidrag	6 679	5 753
Summa	6 635	5 913
Redovisat resultat före skatt	-55 170	7 118
Skatt enligt gällande skattesats	-15 448	1 993
Avskrivning och nedskrivning på goodwill	6 147	3 055
Ej avdragsgilla kostnader	1 658	2 025
Ej skattepliktiga intäkter	-265	-1 640
Justeringar för skatter tidigare år	-375	1 067
Nedskrivningar av aktier dotterbolag, intressebolag	8 467	—
Ej redovisad uppskjuten skattefordran (underskott)	2 825	—
Effekt andra skattesatser i utlandet	-23	-329
Övrigt	-587	—
Årets skatt	2 399	6 171

Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångars eller skulders redovisade respektive skattemässiga värden är olika. Koncernens temporära skillnader har resulterat i uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar avseende följande poster:

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Uppskjutna skatteskulder		
Obeskattade reserver	18 203	18 186
Upplupna intäkter redovisade i koncernen	14 841	12 184
Koncernmässigt övervärde fastighet	571	851
Summa	33 615	31 221
Uppskjutna skattefordringar		
Taxerade underskott	5 002	6 029
Återläggning av avskrivningar	4 034	2 631
Pensionsåtagande, Norge	399	420
Summa	9 435	9 080

Skattemässiga underskottsavdrag uppgår totalt till 23 700 TSEK. För 10 089 TSEK av dessa har ingen uppskjuten skattefordran redovisats. Uppskjuten skattefordran har redovisats med 4 034 TSEK då det bedöms som sannolikt att skattemässiga överskott kommer att finnas i framtiden mot vilka dessa underskott kan avräknas.

NOT 9 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MODERBOLAG	DOTTERBOLAG	KAPITAL-ANDEL	RÖST-ANDEL	BOKFÖRT VÄRDE SEK	ORG NR	SÄTE
Semcon AB	Semcon Förvaltnings AB	100%	100%	37 580 630	556530-6403	Göteborg
	Semcon International AB	100%	100%	300 000	556534-4651	Göteborg
	Semcon Innovation AB	100%	100%	4 100 000	556581-8613	Göteborg
	IT Matters AB	100%	100%	6 864 545	556436-0831	Göteborg
	Summa			48 845 175		
Semcon Förvaltnings AB	Semcon Engineering AB	100%	100%		556213-1762	Göteborg
	Semcon Competence Development AB	100%	100%		556241-0638	Göteborg
Semcon Engineering AB	Semcon Sweden AB	100%	100%		556555-8193	Göteborg
	Kommanditdelägarandel i Zkill.net KB	1 andel			969680-6786	Göteborg
Semcon Sweden AB	Semcon Extern Engineering AB	100%	100%		556369-6755	Göteborg
	Integritech AB	91%	91%		556572-6170	Göteborg
	Pharma Life Science Scandinavia AB	100%	100%		556606-0363	Göteborg
Semcon Extern Engineering AB	Semcon IT- Solutions AB	100%	100%		556271-9129	Göteborg
Semcon IT Solutions AB	Semcon Project Management AB	100%	100%		556568-6408	Göteborg
Semcon Project Management AB	Semcon Informatic Production AB	100%	100%		556563-6692	Göteborg
Semcon Informatic Production AB	Zooma by Semcon AB	100%	100%		556609-7845	Göteborg
	Semcon Informatic Solutions AB	100%	100%		556542-5419	Göteborg
	Semcon Informatic SRT AB	100%	100%		556645-3337	Göteborg
Semcon International AB	Semcon Engineering UK Ltd	100%	100%		2 993 766	Grantham, GB
	Knud E Hansen A/S	100%	100%		110 338	Köpenhamn, DK
	Semcon Norge AS	100%	100%		984 602 456	Asker, Norge
	Semcon Asia Pacific Ltd	100%	100%		598 276-V	Kuala Lumpur
Semcon Innovation AB	Zystems Solution by Semcon AB	100%	100%		556581-8639	Göteborg
	Semcon Sweden Network AB	100%	100%		556590-3118	Göteborg
	Zipper AB	100%	100%		556583-0170	Göteborg
	Zpearpoint AB	100%	100%		556633-6045	Göteborg
Zipper AB	Zipper Tech AB	100%	100%		556587-6579	Göteborg
	Zipper Systems AB	100%	100%		556566-0460	Göteborg
Semcon Sweden Network AB	Komplementärandel i Zkill.net KB	1 andel			969680-6786	Göteborg
IT Matters AB	Pelmatic AB	100%	100%		556410-9832	Göteborg

KONCERNEN

AKTIER I INTRESSEFÖRETAG

Semcon Innovation AB	Euromation AB	20%		7 055 109	556232-0134	Skövde
----------------------	---------------	-----	--	-----------	-------------	--------

Koncernens egna kapital är 2 448 tkr lägre jämfört med om innehavet hade redovisats enligt anskaffningsvärdemetoden.

ANDEL I INTRESSEBOLAGETS RESULTAT	2003	2002
Resultatdel före skatt	-1 173	1 028
Nedskrivningar av aktier	-3 867	—
Summa	-5 040	1 028

Koncernbolagens verksamhet

Här följer en kort beskrivning av de rörelsedrivande bolagen. Övriga bolag i koncernen bedriver ingen verksamhet.

Semcon AB ansvarar för koncerngemensamma frågor som strategi, information och marknadsfrågor, finansiering, ekonomi och personalfrågor.

Semcon Sweden AB:s verksamhet består av konsultverksamhet inom industriteknik, analyser & provningar, konsultverksamhet inom informationsteknik och data, försäljning av hård- och mjukvara samt managementkonsulting. Bolaget har tre dotterbolag. Semcon Extern Engineering AB arbetar huvudsakligen med konsultverksamhet inom industriteknik. Pharma LifeScience Scandinavia AB arbetar inom medicinsektorn och Integritech AB är verksamt inom IT-sektorn. Semcon Informatic Production AB arbetar med teknikinformation. Bolaget har tre dotterbolag, Zooma by Semcon AB som arbetar med affärsfilm och affärswebb. Semcon Informatic

NOT 10 UPPLUPNA EJ FAKTURERADE INTÄKTER

Upplupna ej fakturerade intäkter redovisas i koncernredovisningen till utfaktureringsvärde 2003: 53 004 TSEK (43 513)

NOT 11 FACTORING

Under 2003 har bolaget använt sig av factoring. Enligt avtalade villkor erhåller Semcon ersättning för 80 % av fakturavärdet vid försäljningstillfället. När betalning erlagts från kund erhålles resterande 20 %. Om slutlig betalning ej skett inom 90 dagar från förfallodagen har Semcon förbundit sig att köpa tillbaka hela fordran. Totalt uppgår sålda ej slutbetalda kundfordringar i per 31 decmber 2003 till 123 984 TSEK (0).

NOT 12 ÖVRIGA FORDRINGAR

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Skattefordran ingår med	15 390	4 135
MODERBOLAGET TSEK		
Skattefordran ingår med	5 857	13 483

NOT 13 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Upplupna intäkter	2 960	7 441
Övriga poster	17 707	20 034
Summa	20 667	27 475

NOT 14 UTDELNING TILL AKTIEÄGARE

Utdelning uppgår till 0 kr/aktie (0).

Solutions AB och Semcon Informatic SRT AB arbetar båda med teknikinformation. Semcon Project Management AB är verksamt inom området projektledning.

Semcon International AB är moderbolag till koncernens utländska dotterbolag. Semcon Norge AS och Semcon UK Ltd arbetar med konsultverksamhet inom industridesign. Semcon Asia Pacific Ltd är verksamt inom projektledning. Knud E Hansen A/S är verksamma inom marin design.

Semcon Innovation AB är moderbolag till koncernens utvecklingsdotterbolag. Zystems Solution by Semcon AB och Zipper AB och dess dotterbolag Zipper Tech AB och Zipper Systems AB är verksamt inom IT-infrastruktur och IT-strategier. Bolaget Zpearpoint AB arbetar med rekrytering av ingenjörer. Semcon Innovation AB äger 20 procent av Euromation AB som har verksamhet inom segmentet industriellt underhåll och automation.

i takt med upparbetning. I dotterbolagen redovisas ej något värde för pågående arbete av löpande karaktär, utan dessa intäktsredovisas i takt med fakturering.

NOT 15 PERIODISERINGSFOND

MODERBOLAGET TSEK	2003	2002
Periodiseringsfond tax – 99	13 605	13 605
Periodiseringsfond tax – 00	13 832	13 832
Periodiseringsfond tax – 01	8 184	8 184
Periodiseringsfond tax – 02	3 909	3 909
Periodiseringsfond tax – 03	192	192
	39 722	39 722

NOT 16 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Tilläggsköpeskillning *	4 313	25 000
Förlustrisk i swapavtal	3 250	3 840
Garantiavsättningar	50	—
Summa	7 613	28 840

* Avsättning för tilläggsköpeskillning avser dotterbolaget Zipper Aktiebolag. Tilläggsköpeskillning skall beräknas på resultat år 2001-2004. Avtalet om tilläggsköpeskillning har med huvuddelen av säljarna omförhandlats under året. Det nya avtalet innebär att de tidigare ägarna skall erhålla viss del av köpeskillingen vid eventuell avyttring av Zipper AB till extern köpare. Någon avsättning har ej beräknats då det idag ej kan bedömas huruvida någon utbetalning kommer att ske. Den minskade avsättningen motsvaras av minskat goodwillvärde samt viss utbetalning i samband med omförhandlingen.

NOT 17 LÅNGFRISTIGA SKULDER

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Förfallotidpunkt inom ett år från balansdagen	4 497	6 333
Förfallotidpunkt 1–5 år från balansdagen	—	4 497
Förfallotidpunkt efter 5 år från balansdagen	—	—
Summa långfristiga skulder till kreditinstitut	4 497	10 830

MODERBOLAGET TSEK		
Förfallotidpunkt inom ett år från balansdagen	4 497	6 250
Förfallotidpunkt 1–5 år från balansdagen	—	4 497
Summa långfristiga skulder till kreditinstitut	4 497	10 747

NOT 18 CHECKRÄKNINGSKREDIT

Beviljad checkkredit uppgår till 36 000 TSEK (100 000), krediten utnyttjades till 0 TSEK (52 448).

NOT 19 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Personalrelaterade kostnader	118 215	115 882
Förutbetalda intäkter	77 118	48 280
Övriga poster	29 272	15 344
Summa upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	224 605	179 506

MODERBOLAGET TSEK		
Personalrelaterade kostnader	1 583	1 241
Övriga poster	590	323
Summa upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2 173	1 564

NOT 20 STÄLLDA SÄKERHETER

KONCERNEN TSEK	2003	2002
<i>För egna skulder till kreditinstitut</i>		
Fastighetsinteckningar	4 255	4 255
Summa ställda säkerheter	4 255	4 255

MODERBOLAGET TSEK	2003	2002
Summa ställda säkerheter	—	—

NOT 21 ANSVARSFÖRBINDELSER

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Ansvarsförbindelser sålda kundfordringar	123 984	—
Lämnade garantier	2 827	1 104
Summa ansvarsförbindelsen	126 811	1 104

MODERBOLAGET TSEK	2003	2002
Borgensförbindelser för dotterbolag	293	52 448
Lämnade garantier	2 533	—
Summa ansvarsförbindelsen	2 826	52 448

Avtal föreligger med tidigare ägare till dotterbolaget Zipper Aktiebolag om att de skall erhålla viss del av köpeskillingen vid en eventuell avyttring av Zipper AB till extern köpare. Huruvida utbetalning av tilläggsköpeskillning blir aktuell och i så fall till vilket belopp kan ej beräknas. Eventuell utbetalning uppgår till 23-40 % av köpeskillingen. En framtida utbetalning av tilläggsköpeskillingen kommer endast att påverka Semcons kassaflöde i samband med att lik-vid erhålles vid eventuell avyttring av bolaget.

NOT 22 INVESTERINGAR I AKTIER I DOTTERBOLAG

Under året förvärvades resterande delar i bolaget Semcon Extern Engineering AB och Zpearpoint AB. Vidare förvärvades bolagen Semcon Asia Pacific Ltd och Semcon Informatic SRT AB. Värdet av tillgångar och skulder var enligt förvärvsbalanserna följande:

KONCERNEN TSEK	2003	2002
Immateriella anläggningstillgångar	7	4 668
Maskiner och inventarier	—	850
Kortfristiga fordringar	—	5 047
Likvida medel	781	200
Pågående arbete	—	1 055
Kortfristiga skulder	—	-7 971
Minoritet	162	117
Köpeskillning	950	3 966
Likvida medel i de förvärvade företagen	-781	-200
Påverkan på koncernens likvida medel	169	3 766

Göteborg 17 mars 2004

Christian W Jansson
Styrelseordförande

Pia Gideon

Annemarie Gardshol

Göteborg den 17 mars 2004

Carl-Åke Jansson

Hans Johansson
Verkställande direktör

Göran Ekström
Auktoriserad revisor

Björn Grundvall
Auktoriserad revisor

Vår revisionsberättelse har avgivits den 17 mars 2004

Göran Ekström
Auktoriserad revisor, Ernst &Young AB

Björn Grundvall
Auktoriserad revisor, Ernst &Young AB

Revisionsberättelse

TILL BOLAGSSTÄMMAN I SEMCON AB
ORGANISATIONSNUMMER: 556539-9549

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen, bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2003. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören

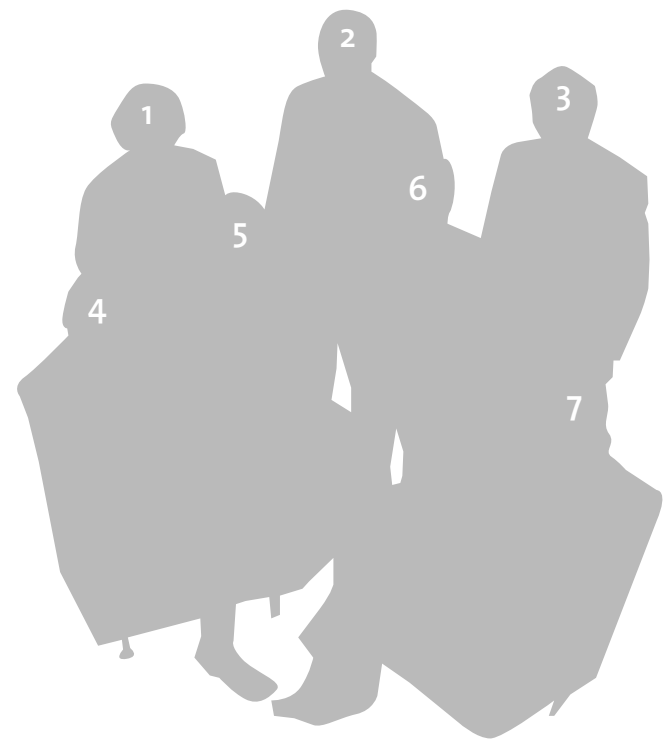
gjort när de upprättat årsredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt handlat i strid mot aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan. Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Vi tillstyrker, att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.



Styrelse

- 1. Pia Gideon** Född 1954. Styrelseledamot sedan år 2000. Pia Gideon är informationschef för aktiebolaget Ericsson.
 - 2. Christian W Jansson** Född 1949. Styrelseordförande sedan år 2000. Verkställande direktör och koncernchef i KappAhl AB. Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Föreningssparbanken Sjuhärad AB samt Carmel Pharma AB. Styrelseledamot i Bibliotekstjänst AB. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 263 000 aktier samt 10 000 teckningsrättsoptioner.
 - 3. Carl-Åke Jansson** Född 1943. Styrelseledamot sedan 1987. Verkställande direktör i Lindås Invest AB. Carl-Åke Jansson är för närvarande även styrelseordförande i Precision Products Ltd. i Chesterfield, Storbritannien. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 55 000 aktier samt 10 000 teckningsrättsoptioner.
 - 4. Mikael Isberg** Född 1953. Konsult Semcon Design & Development. Anställd sedan 1989. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 500 aktier.
 - 5. Hans Johansson** Född 1955. Styrelseledamot och verkställande direktör. Styrelseledamot i Viamare Boats AB, Sportmanship och CHAMPS (Chalmers Advanced Management Programs). Anställd sedan 1983. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 453 600 aktier samt 14 000 teckningsrättsoptioner och 75 000 köpoptioner.
 - 6. Annemarie Gardshol** Född 1967. Styrelseledamot sedan år 2001. Ansvarig för den globala marknadsorganisationen på Gambro. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 300 aktier.
 - 7. Birgitte Wallenberg** Född 1965. Konsult Semcon Informatic. Anställd sedan 2000. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 400 teckningsrättsoptioner.
- Ej med på Bild: Anita Veines** Född 1969. Konsult Semcon Informatic. Anställd sedan 2000. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 200 teckningsrättsoptioner.



Koncernledning och övriga befattningshavare

1. **Hans Johansson** Född 1955. Styrelseledamot och verkställande direktör. Styrelseledamot i Viamare Boats AB, Sportmanship och CHAMPS (Chalmers Advanced Management Programs). Anställd sedan 1983. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 453 600 aktier samt 14 000 teckningsrättsoptioner och 75 000 köpoptioner. Ingår i koncernledningen.

2. **Michael Brusberg** Född 1964. Strategisk utveckling, Semcon AB. Anställd sedan 2001.

3. **Nina Llado-Ristorp** Född 1965. Semcon Design. vVD Semcon Sweden AB. Anställd sedan 1989.

4. **Bengt Nilsson** Född 1957. Finanschef Semcon AB. Anställd sedan 1992. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 134 000 aktier samt 10 600 teckningsrättsoptioner och 25 000 köpoptioner. Ingår i koncernledningen.

5. **Elisabeth Henriksson** Född 1970. Ledarskaps- och kompetensutveckling, Semcon AB. Anställd sedan 1998.

6. **Lars-Inge Sjöquist** Född 1958. vVD Semcon Sweden AB och affärsområdesansvarig Informatic. Anställd sedan 1995. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 10 000 aktier samt 20 000 köpoptioner. Ingår i koncernledningen.

7. **Caroline Krensler** Född 1967. Strategisk utveckling, Semcon AB. Anställd sedan 1995. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 6 500 aktier samt 12 000 teckningsrättsoptioner och 20 000 köpoptioner. Ingår i koncernledningen.

8. **Jonathan Krensler** Född 2003.

9. **Mikael Gustavsson** Född 1963. vVD Semcon Sweden AB. Anställd sedan 1996. Aktieinnehav Semcon, egna samt närståendes: 1 500 aktier samt 11 000 teckningsrättsoptioner och 20 000 köpotioner. Ingår i koncernledningen.

10. **Pierre Dicksson** Född 1963. Bolagsjurist, Semcon AB. Anställd sedan 2002.

11. **Catharina Sjögren** Född 1967. Semcon Industrial management. vVD Semcon Sweden AB. Anställd sedan 1992.

12. **Johan de Verdier** Född 1961, VD Zipper AB. Anställd sedan 2001.

13. **Mats Nygård** Född 1956. VD Zystems Solution by Semcon AB. Anställd sedan 2001.

14. **Mats Franzén** Född 1959. IT Solutions, vVD Semcon Sweden AB. Anställd sedan 1997.
- A silhouette diagram representing the management team. It shows 14 numbered positions arranged in a group. Positions 1 through 10 are represented by standing silhouettes, while positions 11 through 14 are represented by smaller silhouettes sitting or lying down in front of the main group.
- A large group photograph of the management team. There are 14 people in total. One man is lying on the floor in the foreground, wearing a pink shirt and dark trousers. The others are standing or sitting on a blue sofa in the background. They are all smiling and dressed in business casual attire.
- Four small, square portrait photographs of team members. From left to right: a woman with short brown hair and glasses, a man with short brown hair, a man with short brown hair, and a man with short grey hair.
- 80 Koncernledning och övriga befattningshavare
- Koncernledning och övriga befattningshavare 81



Bolagsstämma

Aktieägarna i Semcon AB (publ.) kallas härmed till ordinarie bolagsstämma den 27 april 2004 kl 18.00 på Semcons huvudkontor Theres Svenssons gata 15 i Göteborg. Lokalerna öppnas för registrering kl 17.00. Registreringen måste ha skett före kl 18.00 för att aktieägarna skall upptas i röstlängden.

DELTAGANDE

- Rätt att delta i bolagsstämman har aktieägare som:
- dels är införd i den av Värdepapperscentralen (VPC) förda aktieboken den 16 april 2004
 - dels senast den 20 april 2004 kl 16.00 anmäler sig till bolagsstämman.

ANMÄLAN OM DELTAGANDE

Anmälan till stämman kan ske per post på adress Semcon AB, 417 80 Göteborg, per telefon 031-721 03 08, via fax 031-721 03 33 eller via e-post bodil.johansson@semcon.se senast den 20 april 2004 kl 16.00. Vid anmälan anges namn, adress, telefonnummer, person- eller organisationsnummer, aktieinnehav samt ev. biträdens namn.

FÖRVALTARREGISTRERADE AKTIER

Aktieägare som har förvaltarregistrerat sina aktier måste för att ha rätt att delta på bolagsstämman begära att tillfälligt föras in i aktieboken hos VPC AB. Aktieägaren bör underrätta förvaltaren i god tid före den 16 april.

UTDELNING

Med beaktande av Semconkoncernens resultat har styrelsen beslutat att föreslå bolagsstämman att ingen utdelning bör utgå för 2003. Ingen utdelning utgick för 2002.

FINANSIELL AGENDA

Ordinarie bolagsstämma	27 april 2004
Delårsrapport januari-mars	27 april 2004
Delårsrapport januari-juni	26 augusti 2004
Delårsrapport januari-september	21 oktober 2004

EKONOMISK INFORMATION

På Semcons hemsida www.semcon.se finns samlad information om Semcons verksamhet, ekonomisk rapportering och aktiviteter samt pressreleaser m m.

Prenumeration av ekonomisk information via e-post kan beställas på Semcons hemsida.

TRYCKT MATERIAL

Som ett led i Semcons strävan att vara så kostnadseffektiv som möjligt får alla nya aktieägare i Semcon AB (publ.) ett brev där de aktivt skall svara på frågan om de vill få sig tillsänt ekonomiska rapporter i tryckt form från Semcon framgent. Tidigare års årsredovisningar och delårsrapporter finns tillgängliga på www.semcon.se eller beställs via telefon 031-721 00 08 eller via e-post bodil.johansson@semcon.se.

Huvudkontor

Semcon AB
417 80 GÖTEBORG
Besök: Theres Svenssons gata 15
Tel: +46(0)31-721 00 00
Fax: +46(0)31-721 03 33

Göteborg
417 80 GÖTEBORG
Besök: Theres Svenssons gata 15
Tel: +46(0)31-721 00 00
Fax: +46(0)31-335 81 75

Övriga kontor i Göteborg

Semcon Test Center
Besök: Götavergsgatan 10
417 55 GÖTEBORG
Tel: +46(0)31-721 00 00
Fax: +46(0)31-721 06 49

VCC Project Center
Gustaf Larsons väg 1
405 31 GÖTEBORG
Tel: +46(0)31-721 04 00
Fax: +46(0)31-721 04 19

Project and Prototyping Center
Ruskvädersgatan 6
418 34 GÖTEBORG
Tel: +46(0)31- 721 00 00
Fax: +46(0)31- 53 21 24

Helsingborg
Drottninggatan 7
252 21 HELSINGBORG
Tel: +46(0)42-12 75 90
Fax: +46(0)42-13 34 70

Johanneshov
Box 5028
121 05 JOHANNESHOV
Besök: Veterinärgränd 6
Tel: +46(0)8-522 250 00
Fax: +46(0)8-522 250 25

Karlskrona
Thore Christoffersgatan 6
371 33 KARLSKRONA
Tel: +46(0)455-30 75 50
Fax: +46(0)455-31 15 91

Karlstad
Östra Torggatan 2 C
652 24 KARLSTAD
Tel: +46(0)54 -14 03 00
Fax: +46(0)54-15 61 24

Kista
Box 1099
164 25 KISTA
Besök: Isaffjordsgatan 21
Tel: +46(0)8-562 929 00
Fax: +46(0)8-793 91 40

Linköping
Box 407
581 04 LINKÖPING
Besök: Hertig Karlsgatan 4
Tel: +46(0)13-470 86 00
Fax: +46(0)13-470 86 01

Ludvika
Box 296
771 26 LUDVIKA
Besök: Valhallavägen 2
Tel: +46(0)240-141 24
Fax: +46(0)240-183 03

Lund
Kaprifolievägen 1
227 38 LUND
Tel: +46(0)46-270 83 00
Fax: +46(0)46-270 84 99

Olofström
Östra Ringvägen 147
293 40 OLOFSTRÖM
Tel: +46(0)455-30 75 50
Fax: +46(0)455-31 15 91

Oskarshamn
Box 31
572 21 OSKARSHAMN
Besök: Södra Långgatan 15-17
Tel: +46(0)491-124 00
Fax: +46(0)491-124 90

Oxelösund
Sjögatan 28
613 33 OXELÖSUND
Tel: +46(0)155-25 56 04
Fax: +46(0)155-25 56 06

Stenungsund
Box 51
444 21 STENUNGSUND
Besök: Ångsvägen 7
Tel: +46(0)303-37 80 40
Fax: +46(0)303-37 80 41

Stockholm
S:t Göransgatan 66
112 33 STOCKHOLM
Tel: +46(0)8-562 906 00
Fax: +46(0)8-562 906 40

Södertälje
PO Box 59
151 21 SÖDERTÄLJE
Besök: Förrådsvägen 3
Tel: +46(0)8 554 224 50
Fax: +46(0)8-554 224 60

Trollhättan
Kardanvägen 37
461 38 TROLLHÄTTAN
Tel: +46(0)520-40 08 00
Fax: +46(0)520-40 08 99

Västerås
Box 37
721 04 VÄSTERÅS
Besök: Nygårdsgatan 12
Tel: +46(0)21-17 90 00
Fax: +46(0)21-12 22 76

Växjö
V:a Esplanaden 9 B
352 31 VÄXJÖ
Tel: +46(0)470-78 09 00
Fax: +46(0)470-78 09 29

Örebro
Net City/23
701 83 ÖREBRO
Besök: Forskarvägen 1
Tel: +46(0)21-17 90 00

Australien
Andrew Elford
37 Callabonna Street
Westlake, 4074, Queensland
Tel: +61 400 100 578
Fax: +61 7 3376 16 86

Danmark
Knud E Hansen A/S
Islands Brygge 41-43
DK-2300 KÖPENHAMN
Tel: +45 328 313 91
Fax: +45 328 313 94

Kina
Jack Yu
Sage Concept.com
Tel: +86 10 8256 4877
Fax: + 86 10 8256 4876

Malaysia
Semcon Sdn. Bhd.
Unit 742, Block A 7th floor
Kelana Centre Point
Jalan SS7/19, KELANA JAYA
47301 PETALING JAYA
Tel: +60 12 393 3486

Norge
Semcon Norge AS
Lensmannsliå 4
N-1386 ASKER
Tel: +47 452 900 00
Fax: +47 667 852 62

Spanien
Rickard Romander
Greenlight Project Management SL
C/Buganvilla 6
28036 MADRID
Tel: +34 609 199 853
Fax: +34 911 412 076

Storbritannien
Semcon Engineering UK Ltd
19 St Catherine's Road
Grantham Lincs
NG31 6TT
Tel: +44 7850 6125 61

Zipper by Semcon

Göteborg
417 80 GÖTEBORG
Besök: Theres Svenssons gata 15
Tel: 020-83 10 00
Fax: 020-83 10 10
Phone abroad:
+46(0)31-721 01 00
Fax abroad:
+46(0)31-721 01 99

Stockholm
PO Box 1007
164 21 KISTA
Besök: Färögatan 3
Tel: 020-83 10 00
Phone abroad: +46(0)721 01 00
Fax: +46(0)8-793 91 40

Zystems by Semcon
417 80 GÖTEBORG
Besök: Theres Svenssons gata 15
Tel: +46(0)31-721 00 00
Fax: +46(0)31-335 81 75

