

A close-up photograph of a hand holding a document. The document is slightly out of focus, showing a table of contents with various headings and page numbers. The hand is visible on the left side, with fingers gripping the edge of the paper. The background is a soft, out-of-focus light blue.

2010

ÅRSREDOVISNING

INNEHÅLL

VERKSAMHETSÖVERSIKT

Året i korthet	3
Niscayah i världen	4
VD har ordet	5
Niscayahs kundgrupper	7
Tjänsteerbjudande	9
Teknikområden	10
Marknaden för tekniska säkerhetslösningar	11
Aktörer på säkerhetsmarknaden	12
Värdeskapande	13
Aktien och ägarstruktur	14

EKONOMISK ÖVERSIKT

Förvaltningsberättelse	16
Koncernens resultaträkning	26
Koncernens rapport över totalresultat	26
Koncernens balansräkning	27
Koncernens rapport över förändringar i eget kapital	28
Koncernens rapport över kassaflöden	29
Moderbolagets resultaträkning	30
Moderbolagets balansräkning	31
Moderbolagets förändringar i eget kapital	32
Moderbolagets kassaflödesanalys	33

KONCERNINFORMATION

Koncernens noter	35
Moderbolagets noter	56
Flerårsöversikt	59
Definitioner	60
Revisionsberättelse	61
Styrelse	62
Koncernledning	64
Landschefer	65
Revisor	65
Information till aktieägarna	66
Adresser	67



Niscayahs årsredovisning går att läsa på Ipad via en Niscayah-app.

Sök efter Niscayah i iTunes, eller klicka på länken:

<http://itunes.apple.com/us/app/niscayah-report-library/id427921322?mt=8&ls=1>

Niscayah Group AB (publ) är ett världsledande säkerhetsföretag specialiserat på tekniska säkerhetstjänster. Niscayah erbjuder kompletta säkerhetslösningar för kunder med höga krav på säkerhet inom segment som bank och post, detaljhandel, infrastruktur, transport och logistik och bensinstationer. Niscayah har cirka 5 300 medarbetare och har verksamhet i 14 länder i Europa samt i USA.



ÅRET I KORTHET

6 624

FÖRSÄLJNINGEN UPPGICK TILL 6 624 MKR (7 621).

+4 %

ORGANISK TILLVÄXT INOM TJÄNSTER VAR 4 PROCENT (-1).

6,1 %

RÖRELSEMARGINALEN (EBITA), EXKLUSIVE OMSTRUKTURERINGSKOSTNADER, UPPGICK TILL 6,1 PROCENT (6,9).

200

ETT OMSTRUKTURERINGSPROGRAM LANSERADES UNDER FÖRSTA KVARTALET OCH OMSTRUKTURERINGSKOSTNADER OM 200 MKR TOGS. FÖRVÄNTADE ÅRLIGA BESPARINGAR UPPGÅR TILL 180 MKR.

5 295

MEDELANTAL ANSTÄLLDA UPPGICK TILL 5 295 (5 578).

0,30

FÖRESLAGEN UTDELNING OM 0,30 KR (0,30) PER AKTIE.

NISCAYAH I VÄRLDEN

Niscayah finns på 14 marknader i Europa samt i USA. Företaget är uppdelat i två geografiska segment, US/UK/Ireland samt Mainland Europe.

■ US/UK/Ireland
■ Mainland Europe

NISCAYAH 2010	US/UK/IRELAND	MAINLAND EUROPE	NISCAYAH GROUP ¹
FÖRSÄLJNING, MKR	1 505	5 054	6 624
ANDEL AV KONCERNENS FÖRSÄLJNING ¹	 23 %	 76 %	–
FÖRSÄLJNING TJÄNSTER, MKR	597	2 589	3 186
ANDEL TJÄNSTER	 40 %	 51 %	 48 %
EBITA ² , MKR	57	440	405
EBITA MARGINAL ² , %	3,8	8,7	6,1
SYSSELSATT KAPITAL, MKR	803	1 639	2 765
OPERATIVT SYSSELSATT KAPITAL, MKR	75	211	556
MEDELANTAL ANSTÄLLDA	1 083	4 134	5 295

¹ Koncernens totalsiffror omfattar även övrig verksamhet som inte ingår i de geografiska segmenten.

² Exklusive 2010 års omstrukturingskostnader uppgående till 200 Mkr i Q1, fördelade på US/UK/Ireland om 30 Mkr och Mainland Europe om 170 Mkr.

DET LÅNGSIKTIGA FÖRBÄTTRINGS- ARBETET HAR STARTAT

2010 var ett händelserikt år för Niscayah. Marknadsförhållandena var fortsatt utmanande, särskilt i de södra delarna av Europa, och vi genomförde betydande kostnadsbesparingar. Parallellt utarbetade vi en ny strategisk inriktning och det långsiktiga förbättringsarbetet startades.

Niscayah har en unik position på marknaden för tekniska säkerhetssystem och en gedigen kunskap inom säkerhetslösningar. Vi utvecklar och paketerar system utifrån de bästa tillgängliga alternativen som finns på marknaden, oberoende av tillverkare. Service och underhåll samt tjänster från koncernens säkerhetscentraler står för en betydande andel av försäljningen. Vi är särskilt starka inom segmenten bank, post och detaljhandel. På vår kundlista återfinns många av de ledande företagen i Europa och USA.

Strategi för tillväxt

Med utgångspunkt från våra styrkor utarbetade vi under året en ny strategisk inriktning som kommande års förbättringsarbete kommer att baseras på. Kortfattat kan inriktningen sammanfattas i tre hörnstenar:

- **Specialisera verksamheten mot kundsegment** där Niscayah har en tydlig fördel och är eller kan bli marknadsledande. Med en ökad specialisering kommer vi närmare våra kunder och kan tillföra mer kunskap och värde.
- **Tydliggöra och paketera kunderbjudanden** så att de har ett högt värde och serviceinnehåll för kunden, blir enklare att sälja och mer kostnadseffektiva att producera.
- **Utveckla en gemensam operationell modell** i Niscayah, med gemensamma arbetssätt för exempelvis försäljning och produktion. På så sätt kan vi öka effek-

tiviteten, säkerställa kvalitet i leverans till våra kunder och kostnadseffektivt svara upp mot internationella kunders behov. Regelbunden uppföljning och tydlig ansvarsfördelning är också viktiga komponenter.

Implementeringen har påbörjats

Vi arbetar nu för att utveckla företaget i enlighet med de tre hörnstenarna. Det första steget har inneburit att få rätt ledare på plats. Under det gångna året har ett flertal

successivt under kvartalen och i det fjärde kvartalet uppgick den organiska tillväxten till -3 procent.

Vi har haft fortsatt fokus på att öka tjänsteförsäljningen och den organiska tillväxten inom tjänster uppgick till 4 procent för 2010. Andelen tjänster utgjorde 48 procent av den totala försäljningen under året.

Omstruktureringsprogram

Tidigt under 2010 insåg vi att marknadsförhållandena skulle bli fortsatt ut-

Under de kommande åren ska vi arbeta vidare med att implementera strategin och utveckla Niscayah till att bli ett säljdrivet serviceföretag med ett tydligare och bättre erbjudande till våra kunder och med en högre lönsamhet.

nya landschefer utsetts och vissa centrala funktioner i företaget har också stärkts. Under de kommande åren ska vi arbeta vidare med att implementera strategin och utveckla Niscayah till att bli ett säljdrivet serviceföretag med ett tydligare och bättre erbjudande till våra kunder och med en högre lönsamhet.

Utvecklingen under 2010

År 2010 var ett påfrestande år som karaktäriserades av utmanande marknadsförhållanden, framförallt i de södra delarna av Europa och i länderna inom segmentet US/UK/Ireland. Vår organiska tillväxt uppgick till -7 procent under året, men förbättrades

manande och vi beslutade under det första kvartalet att genomföra ett omstruktureringsprogram i syfte att anpassa våra kostnader till rådande marknadsförhållanden. Åtgärderna inom programmet omfattade en minskning av antalet medarbetare med cirka 350 personer, ökad centralisering av verksamheten samt stängning av ett antal olönsamma lokalkontor. Under 2010 nådde vi besparingar om 70 Mkr och fullt genomfört kommer besparingarna att uppgå till 180 Mkr på årsbasis. Efter att omstruktureringsprogrammet har slutförts under första kvartalet 2011 kommer vi att arbeta med effektiviseringar och besparingar som en del av den löpande verksamheten.



Stärkt finansiell ställning

Samtidigt som vi har kompenserat för en svag marknadssituation med kostnadsbesparingar, har vi haft stort fokus på kassaflödet. Under 2010 uppgick det ope-

ett system som bland annat kan mäta kundströmmar i butikerna, så att bemanning och utformning av butikerna kan anpassas efter antalet kunder, samt hur de rör sig i butiken.

Förändring för framgång

Jag vill passa på att tacka våra kunder för fortsatt förtroende. Jag vill också tacka samtliga närmare 5 300 medarbetare för goda prestationer under året. Genom att aktivt medverka i vårt förbättringsarbete kommer vi alla att bidra till att utveckla Niscayah till ett än mer framgångsrikt företag, med fler nya och nöjdare kunder och högre lönsamhet.

Vi är övertygade om att marknaden för tekniska säkerhetssystem på sikt kommer att ha en god utveckling.

rativa kassaflödet, exklusive omstruktureringsprogram, till 502 Mkr motsvarande 124 procent av rörelseresultatet (EBITA). Vi minskade även nettoskulden under året till 995 Mkr (1 093).

Långsiktigt god marknadspotential

Även om vi ser fortsatta utmaningar på våra marknader i det korta perspektivet är vi övertygade om att marknaden för tekniska säkerhetssystem på sikt kommer att ha en god utveckling. Det finns ett flertal faktorer som driver på utvecklingen. Bland annat ökar riskerna och hotbilden i komplexitet samtidigt som de flesta moderna företag och organisationer förväntas erbjuda öppenhet och tillgänglighet. Vidare ska mer produceras med mindre resurser, vilket gör att oönskade avbrott i verksamheten ofta får betydande konsekvenser. Detta skapar nya möjligheter för Niscayah att erbjuda helhetslösningar. Ett exempel är det videoövervakningssystem som Coca-Cola Enterprises beställde under året. Systemet ska användas på Coca-Cola Enterprises produktionsanläggningar i Frankrike, Belgien, Storbritannien och Nederländerna och förväntas bidra till en förbättrad kvalitet och säkerhet.

Teknologin inom branschen utvecklas ständigt och driver på utvecklingen. Exempelvis blir kamerorna allt mer sofistikerade och kan reagera på olika avvikelser och per automatik påkalla uppmärksamhet hos våra operatörer. Detta har detaljhandelskedjan Clas Ohlson tagit fasta på och tecknade under året avtal med Niscayah om en avancerad videoövervakningstjänst. Avtalet innebär att vi till Clas Ohlsons butiker i Storbritannien levererar

Med hjälp av ny teknik kan vi även utföra betydligt fler tjänster från våra säkerhetscentraler, exempelvis att styra passersystem på distans. Vidare växer ständigt möjligheterna att utveckla nya, kostnadseffektiva säkerhetstjänster baserade på tekniska lösningar.

Håkan Kirstein, VD och koncernchef



NISCAYAHS KUNDGRUPPER

Med såväl unik kompetens inom tekniska säkerhetstjänster som god förståelse för kundens verksamhetsområde och riskbild skapas grunden för att kunden erbjuds rätt säkerhetslösning utifrån specifika behov. Niscayah utvecklar kontinuerligt erbjudandena mot en ökad specialisering för kundgrupperna.

KUNDGRUPP

ERBJUDANDE

BANK OCH POST



Banker, post och andra finansiella företag hanterar kontinuerligt stora värden, vilket innebär en säkerhetsrisk i verksamheten. För att säkerställa en god trygghet för personalen och minimera kostsamma avbrott i driften är säkerhetsfrågorna ofta högt prioriterade. Många företag har avancerade tekniska säkerhetssystem för att förebygga brott och störningar, men även för att stödja vid incidenter. Systemen är ofta av hög kvalitet och tillförlitlighet är högt prioriterat.

Niscayahs erbjudande omfattar kompletta integrerade säkerhetssystem anpassade bland annat till bankkontor, övervakningssystem för bankomater, positioneringssystem för värdetransporter, överfallsalarm samt utbildning av säkerhetspersonal och säkerhetschefer. Systemen är ofta uppkopplade till Niscayahs larmcentraler för att snabbt kunna påkalla rätt åtgärd vid en incident och säkerställa en kontinuerlig övervakning av driften. Bank och post är Niscayahs största kundgrupp och inom detta segment är Niscayah marknadsledande på ett flertal europeiska marknader.

DETALJHANDEL



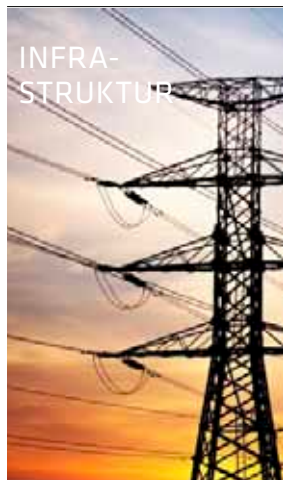
Detaljhandelns verksamhet kännetecknas av kontinuerliga flöden av varor och kontanter, samt ofta en relativt hög personalomsättning. Vinstmarginalerna på de sålda varorna är i många fall låga och en förutsättning för en väl fungerande verksamhet är en hög omsättning i verksamheten utan avbrott. Detta gör att en god säkerhetsnivå är viktig för att minimera avbrott och stölder samt att ha en säker miljö för personalen.

Niscayahs erbjudande för detaljhandeln syftar till att uppnå en trygg och säker miljö för personalen samtidigt som systemen ska bidra till att förebygga stölder, svinn och andra brott. Från Niscayahs säkerhetscentraler erbjuds tjänster som larmövervakning och funktionskontroll. En annan vanlig tjänst för detaljhandeln är administration av passerkortssystem. Niscayah erbjuder även mer avancerade system för detaljhandeln, exempelvis videoövervakningssystem som kan avläsa hur kunder rör sig i olika butiks-miljöer och mäta kundströmmar vid olika tidpunkter.

NISCAYAHS KUNDGRUPPER (FORTS)

KUNDGRUPP

ERBJUDANDE



INFRA-
STRUKTUR

Energiförsörjning och telekommunikationstjänster är viktiga grundpelare för ett modernt fungerande samhälle. Företag inom dessa segment har ofta ett stort antal enheter, exempelvis master för mobilkommunikation och ställverk för kraftöverföring. Dessa enheter är ofta spridda över en stor geografisk yta. Sabotage och inbrott kan medföra förödande konsekvenser för driften och eftersom dessa enheter ofta är obemannade är ett väl fungerande tekniskt säkerhetssystem en förutsättning för att kunna garantera en stabil och säker driftmiljö.

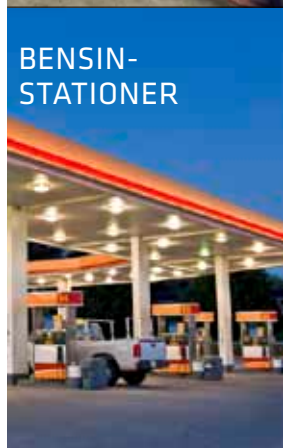
Niscayah erbjuder kompletta säkerhetssystem för infrastruktur med komponenter som inbrottslarm, videoövervakning, passersystem och integrering av andra driftsystem. För att upprätthålla en hög säkerhetsnivå och förebygga driftavbrott i systemen är kundernas enheter ofta kopplade till Niscayahs säkerhetscentral, där övervakning sker och statistik kan sammanställas. Niscayahs goda geografiska täckning medför att service och underhåll kan utföras med relativt kort inställelsetid.



TRANSPORT
OCH LOGISTIK

Säker rörlighet för varor och personer är en förutsättning för att ekonomin i samhället ska fungera på ett effektivt sätt. Säkerhetskraven i kundsegmentet transport och logistik är höga eftersom stora värden kontinuerligt är i rörelse. Viktiga faktorer är att hela tiden skydda och kunna redogöra för var gods och andra tillgångar befinner sig.

Niscayah erbjuder kompletta säkerhetslösningar för transport- och logistiksegmentet. Grundläggande tjänster inkluderar inbrottskydd och videoövervakning av exempelvis terminaler, flygplatser och hamnar. Niscayah erbjuder även mer avancerade lösningar som GPS-positionering.



BENSIN-
STATIONER

Bensinstationer runt om i världen är i stor utsträckning utformade på ett likartat sätt och har även samma krav på säkerhet. Vinstmarginalen på det drivmedel som säljs på bensinstationerna är förhållandevis låg och stöld av drivmedel är ett stort problem. Stationerna har ofta öppet på natten, vilket medför obekväma arbetstider. Det är därför av stor vikt att personalen kan känna sig trygg med det säkerhetssystem som finns installerat och att de snabbt kan få hjälp om en incident inträffar.

Niscayah erbjuder ett komplett system för bensinstationer som inkluderar komponenter som inbrottskydd, passersystem och videoövervakning. För bensinstationer, liksom för övriga detaljhandeln, utformas systemen för att minska brottslighet och att göra tillvaron trygg för personalen.



ÖVRIG INDUSTRI
OCH OFFENTLIG
SEKTOR

Niscayah verkar även i flera andra kundsegment, både inom det privata näringslivet och i den offentliga sektorn. Skolor, vårdenheter, kriminalvård och försvar är exempel på viktiga kundgrupper. Segmenten kan ha olika krav på säkerhetsnivå, men gemensamt är att efterfrågade tjänster ofta inkluderar videoövervakning, tillträdeskontroll, inbrottskydd och brandskydd.

Niscayah erbjuder ett brett spektrum av tjänster till kunder med höga säkerhetsbehov, som försvar och kriminalvård, men även enklare lösningar till kunder med lägre krav. Niscayah erbjuder både drift, service och underhåll samt installation av säkerhetslösningarna.

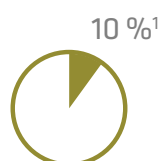
TJÄNSTEERBJUDANDE

Niscayah tillhandahåller ett komplett erbjudande av säkerhetstjänster – allt från design och installation av säkerhetssystem till service, underhåll och reparationer samt daglig drift av systemen.

ERBJUDANDE

UTVECKLING OCH TRENDER

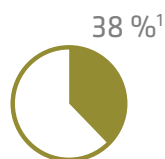
DRIFT OCH ÖVERVAKNING



Niscayah erbjuder tjänster för drift och övervakning av säkerhetssystem. Kärnan i erbjudandet är Niscayahs 12 säkerhetscentraler i Europa och USA. Exempel på tjänster som centralerna erbjuder är larmmottagning, videoövervakning, hantering av system för tillträdeskontroll, brandlarm och systemunderhåll.

Den tekniska utvecklingen möjliggör att allt fler tjänster kan erbjudas från säkerhetscentralerna. Larmsystem som innehåller kameror kan vid larm aktivera kamerabilder för operatörerna och på så sätt kan en god förståelse för situationen snabbt uppnås. Säkerhetscentralerna är ofta en regelbunden kontaktyta mot kunden. Även service och underhåll såsom felavhjälpning och uppdateringar av system kan utföras på distans om kundens larmsystem är uppkopplat mot en säkerhetscentral.

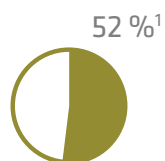
SERVICE OCH UNDERHÅLL



Niscayah erbjuder ett antal olika service- och underhållstjänster beroende på vilka krav på tillgänglighet och funktion på säkerhetssystemet som kunden ställer. Niscayah erbjuder även servicekontrakt med en avtalad inställetid eller enligt ett visst krav på funktionalitet i systemet. Tjänsterna kan inkludera förebyggande åtgärder som kontroll och regelbundet underhåll, men även felavhjälpning och reparationer av säkerhetssystem vid behov.

Niscayahs serviceerbjudande utvecklas ständigt för att erbjuda bra servicelösningar anpassade till de olika säkerhetskrav som finns i kundsegmenten. Hos många kunder sköter Niscayah all service och underhåll enligt en förutbestämd tidplan.

PROJEKTGENOMFÖRANDE



Projektgenomförande inkluderar analys, design och installation av säkerhetssystem. Komponenterna i systemen är bland annat tillträdeskontroll, videoövervakning, inbrottskydd och brandskydd. Niscayah projektleder alltid arbetet, men vissa standardiserade delar av installationen, exempelvis elarbeten och montering av utrustning, kan läggas ut på underleverantörer. Niscayah kan även integrera säkerhetssystemen med kundernas övriga system, så att en god överblick skapas för kunden.

Niscayah arbetar med att segmentera erbjudandet till en mer standardiserad modell för mindre och medelstora kunder, medan kunder med höga krav på anpassning och specialisering kräver ett mer avancerat installationserbjudande. Konkurrensen är på många marknader hård och effektivitet och låga kostnader är viktiga konkurrensfördelar.

¹ Andel av koncernens försäljning 2010.

TEKNIKOMRÅDEN

Niscayah kombinerar och paketerar säkerhetslösningar oberoende utifrån ett flertal leverantörers produktutbud. Teknikområdena är videoövervakning, inbrottslarm, tillträdeskontroll och brandskydd.



VIDEOÖVERVAKNING

Niscayah erbjuder avancerade videoövervakningssystem som exempelvis automatiskt kan larma vid avvikelser och bevakas centralt från Niscayahs säkerhetscentral. Systemen kan även vara enklare, där övervakning sker lokalt hos kunden. Videoövervakning är det snabbast växande teknikområdet.



INBROTTSLARM

Inbrottslarm utgör ofta basen i ett säkerhetssystem. Komponenter är bland annat rörelsedetektorer, magnetkontakter och vibrationsdetektorer. Nästan uteslutande har samtliga företag och organisationer någon form av inbrottslarm.



TILLTRÄDESKONTROLL

System för tillträdeskontroll möjliggör ett effektivt flöde av personer, samtidigt som en hög säkerhet kan upprätthållas. Passerkort eller passerbrickor kan administreras via Niscayahs säkerhetscentraler där även access kan fjärrmanövreras.



BRANDSKYDD

Utformningen av brandskydd är ofta reglerat via lagar och regler och systemen innehåller bland annat brandvarnare, sprinklersystem, styrenheter och varningssystem. Utbildning och praktisk övning är tjänster som ingår inom brandskydd.

MARKNADEN FÖR TEKNISKA SÄKERHETSLÖSNINGAR



Marknaden för tekniska säkerhetslösningar innefattar videoövervakningssystem, produkter för tillträdeskontroll, inbrottsskydd, brandskydd och integrerade säkerhetssystem, liksom design, installation och underhåll av system samt tjänster för säkerhetscentraler.

Marknadens struktur

Marknadsstrukturen är mycket fragmenterad, med ett stort antal lokala företag samt internationella större aktörer som Tyco, UTC och Siemens, samtliga med förhållandevis låga marknadsandelar. Niscayah är den näst största aktören i Europa, efter ADT som ägs av Tyco.

Marknadens drivkrafter

Marknaden för tekniska säkerhetssystem beräknas att växa i något snabbare takt än den generella ekonomiska tillväxten i samhället, drivet av ett ökat säkerhetsbehov i samhället, teknikutveckling, outsourcing, ökat tjänsteinnehåll och ökat hot från terrorism och kriminalitet.

Samhällets ökade sårbarhet

Marknaden för säkerhetssystem drivs delvis av det moderna samhällets ökade sårbarhet. Kostnadseffektiva produktions- och leveranssystem, i kombination med beroendet av IT-systemens tillgänglighet och tillförlitlighet, gör att företag blir alltmer sårbara för driftstopp som i förlängningen kan betyda förlorade kunder och marknadsandelar.

Ny teknologi medför ökat tjänsteinnehåll

Ny teknologi medför att säkerhetssystemen kan generera fler tjänster än traditionell larmmottagning och passiv övervakning. Videoövervakningssystem kan exempelvis mäta kundströmmar och registrera hur kunder rör sig i butiker. Den ökande användningen av säkerhetssystemen bidrar till att fler ser nyttan av systemen, vilket bidrar till en högre tillväxt.

Ökad specialisering och outsourcing

Fokus på kärnverksamheten är en global trend. När enskilda företag verkar på hela världsmarknaden blir det nödvändigt att specialisera verksamheten till de områden där företagen är som allra mest konkurrenskraftiga. Detta leder till ökad outsourcing. Vidare väljer större företag ofta att endast ha en leverantör för varje tjänst, för att sänka inköpskostnader och effektivisera sin administration. Många kunder efterfrågar partners som förstår deras verksamhet och kan ta ett helhetsansvar för en sammanhållen säkerhetslösning.

Brottslighet och terrordåd

Ökad brottslighet bidrar till att ytterligare driva på kraven på hela den globala säkerhetsbranschen. Brottslingar utvecklar sina metoder i takt med att teknik- och säkerhetsnivån höjs, vilket innebär att mer sofistikerade lösningar krävs. Hot om terrordåd har också ökat säkerhetsbehoven hos både företag och organisationer.

AKTÖRER PÅ SÄKERHETSMARKNADEN

Aktörerna på marknaden för tekniska säkerhetslösningar utgörs av större internationella företag samt mindre regionala och lokala aktörer. För de stora företagen är teknisk säkerhet ofta en av många olika industrigrenar, och flera agerar inom hela värdekedjan inklusive produktutveckling och tillverkning. Utöver att vara konkurrenter kan dessa företag även vara underleverantörer och partners till Niscayah.

TYCO – ADT	ADT är det amerikanska konglomeratet Tycos division för elektroniska säkerhetsinstallationer, drift och underhåll. Företaget är verksamt inom flera olika kundsegment. ADT är framförallt starkt i USA och Storbritannien, men har även verksamhet på flera andra marknader i Europa. Vid sidan om ADT har Tyco även en betydande verksamhet som produkttillverkare av säkerhetssystem.
UTC – CHUBB	Chubb är säkerhetssystemdelen av det Amerikanska företaget United Technologies Corporation (UTC). UTC är verksamt inom ett stort antal områden som försvarsmateriel, motorer, hissar och säkerhetslösningar. Chubb är mest inriktat på säkerhetssystem till bank- och finanssektorn. Bolaget är huvudsakligen verksamt på marknader relaterade till Storbritannien. Inom UTC finns även ett flertal andra dotterbolag inom teknisk säkerhet.
SIEMENS (BUILDING TECHNOLOGIES)	Siemens Building Technologies är det tyska konglomeratet Siemens division för teknisk infrastruktur inom säkerhet, energisystem och övriga tekniska system relaterade till byggnader. Bolaget är stort inom brand- skyddsinstallationer.
BOSCH SECURITY SYSTEMS	Bosch Security Systems är en global tillverkare och distributör av tekniska säkerhetssystem. Bosch utvecklar och tillverkar bland annat videoövervakningssystem, passersystem, brandlarm och inbrottslarm. Bosch globala försäljning sker via systemintegratörer, installatörer och distributörer. På vissa marknader har företaget en egen installationsverksamhet.
G4S TECHNOLOGY	G4S Technology är en del av G4S-gruppen och erbjuder integrerade säkerhetslösningar som tillträdeskontroll och videoövervakningssystem. Kunderna består av allt från små kontor och skolor till stora multinationella organisationer över hela världen.
REGIONALA KONKURRENTER	Det finns ett antal företag som säljer säkerhetssystem på ett par marknader eller har specialiserat sig inom ett visst kundsegment. Företag i denna grupp inkluderar Prosegur (Spanien), Stanley Black & Decker (Europa, USA) och Diebold (USA).
LOKALA KONKURRENTER	Det finns ett stort antal lokala konkurrenter på varje marknad. Dessa kan vara mindre familjeägda företag som ofta är verksamma i en eller flera städer inom ett land. Företagen är ofta specialiserade på installationsverksamhet och jobbar även som underentreprenörer till de större företagen.

VÄRDESKAPANDE

Niscayahs långsiktiga verksamhetsmål är att bli den ledande partnern inom tekniska säkerhets-system på nuvarande marknader, men på sikt även på nya marknader där Niscayah inte är närvarande idag. I dagsläget är en stor del av företagets fokus koncentrerat till interna förbättringar. På sikt väntas även tillväxt få en ökande betydelse för Niscayahs utveckling.

Intäktsmodell för värdeskapande

Niscayahs intäktsmodell bygger på en helhetslösning där kombinationen av projektgenomförande, service och underhåll samt drift och övervakning skapar stabil och uthållig tillväxt med god lönsamhet. Av de totala intäkterna är för närvarande cirka 50 procent hänförliga till projektgenomförande, cirka 40 procent har sitt ursprung i service och underhåll, medan 10 procent är intäkter från drift och övervakning.

Finansiella mål

Niscayah har två övergripande finansiella mål:

- En genomsnittlig årlig försäljningstillväxt på över 10 procent, inklusive förvärv
- En genomsnittlig årlig avkastning på sysselsatt kapital som överstiger 20 procent

Under 2010 uppgick försäljningstillväxten till -13 procent (valutajusterat -7 procent) och avkastning på sysselsatt kapital exklusive omstruktureringskostnader, uppgick till 14 procent. De långsiktiga finansiella målen är måltal över en hel konjunkturcykel.

Niscayahs nya inriktning

Under år 2010 påbörjades ett förbättringsarbete i Niscayah med syfte att tillvarata de samordningsfördelar som finns i koncernen samt att utveckla Niscayah mot ett mer säljdrivet företag med fokus på tjänsteförsäljning. Den nya inriktningen sammanfattas i tre hörnstenar:

- Specialisering mot kundsegment
- Paketerade kunderbjudanden
- Gemensam operationell modell

Syftet med initiativet är att förbättra processerna och strukturen i företaget, samt att specialisera verksamheten och kunderbjudandet. När strukturen är utvecklad och processerna implementerade kommer Niscayahs fokus att växla över mot tillväxt.

Specialisering mot kundsegment

Niscayah har en stark position inom vissa specialiserade segment som bank och detaljhandel. Här har Niscayah under många år arbetat fram en god kund- och marknadsinsikt och ett specialiserat kunderbjudande. Framöver kommer Niscayahs verksamhet tydligare specialiseras mot ett antal ytterligare segment där koncernens samlade kompetens och kundinsikt kommer att utnyttjas globalt. Med ett mer specialiserat och segmenterat kunderbjudande kan en närmare relation med kunderna utvecklas och Niscayah kan utföra en större del av kundernas säkerhetsarbete.

Paketerade kunderbjudanden

Niscayahs kunder efterfrågar i allt högre grad liknande säkerhetslösningar oberoende av vilket land de är verksamma i. Framöver kommer Niscayah till större del att utveckla och paketera säkerhetslösningar som är lika för Niscayahs olika marknader. Niscayahs kompetens kommer att samordnas mellan länderna för att skapa smarta och standardiserade säkerhetslösningar utifrån kundernas behov. Dessa lösningar kommer sedan att marknadsföras och säljas i alla länder, med endast mindre lokala anpassningar.

Gemensam operationell modell

Den tredje hörnstenen är att ta fram en mer strukturerad och standardiserad modell för hur säkerhetstjänsterna produceras och levereras. Syftet är att utveckla en global praxis där de bästa idéerna och processerna blir vägledande för att utveckla företagets konkurrenskraft och erbjuda en hög kvalitet gentemot kunderna. Utvecklingsarbetet innebär att förenkla och förbättra processer samt att arbeta på ett mer systematiskt sätt. Områden som omfattas är sälj- och produktionsorganisationerna, inköp och logistik samt IT-system.

STRATEGI FÖR TILLVÄXT BYGGA ETT FÖRSÄLJNINGSDRIVET SERVICEFÖRETAG

KUNDSEGMENTERING	PAKETERADE KUNDERBJUDANDEN	GEMENSAM OPERATIONELL MODELL
SPECIALISERING MOT KUNDSEGMENT KUNSKAPsutbyte mellan länderna	SAMORDNING MELLAN LÄNDER KOSTNADSEFFEKTIVITET I UTVECKLINGSARBETET	KOSTNADSEFFEKTIVITET SÄKERSTÄLLA KVALITET

AKTIEN OCH ÄGARSTRUKTUR

Niscayah Group ABs (publ) aktie är sedan den 29 september 2006 noterad på NASDAQ OMX Stockholms Mid Cap-lista. Marknadsvärdet vid utgången av året 2010 var cirka 5 miljarder svenska kronor.

Aktien

Niscayah Group ABs aktie är upptagen till handel på NASDAQ OMX Stockholms Mid Cap-lista, med kortnamn NISC. Aktiens genomsnittliga dagsomsättning under 2010 var 14,8 Mkr (B-aktien) och börskursen vid slutet av året var 13,80 kronor.

Aktieägarna

Niscayah Group AB har närmare 20 000 aktieägare. Per den 31 december 2010 svarade de tio största ägarna för cirka 44 procent av innehavet.

Utdelningspolicy

Styrelsen tillämpar en utdelningspolicy som innebär att den årliga utdelningsnivån – anpassad till företagets resultat, finansiella ställning och andra faktorer som styrelsen bedömer som relevanta – normalt bör motsvara 40–50 procent av rörelsens fria kassaflöde¹.

¹ Rörelsens fria kassaflöde EBITDA justerat med investeringar och förändringar i operativt sysselsatt kapital minskat med betalda finansiella intäkter och kostnader samt betald inkomstskatt.

AKTIEUTVECKLING SEPTEMBER 2006 – FEBRUARI 2011



Aktiefördelning i storleksklasser

ANTAL AKTIER	ANTAL AKTIEÄGARE	ANTAL A-AKTIER	ANTAL B-AKTIER	INNEHAV, %	RÖSTER, %
1-500	12 961	0	2 184 480	0,60	0,42
501-1 000	2 584	0	2 223 841	0,61	0,43
1 001-5 000	2 970	0	7 564 229	2,07	1,46
5 001-10 000	592	0	4 716 505	1,29	0,91
10 001-15 000	182	0	2 336 418	0,64	0,45
15 001-20 000	134	0	2 478 042	0,68	0,48
20 001-	451	17 142 600	326 412 782	94,11	95,86
Summa per 31 december 2010	19 874	17 142 600	347 916 297	100,00	100,00

Källa: Euroclear Sweden AB

De tio största ägarna (ägargrupperat)

NAMN	ANTAL A-AKTIER	ANTAL B-AKTIER	INNEHAV, %	RÖSTER, %
Fam Douglas med bolag	12 642 600	31 637 500	12,13	30,44
Melker Schörling AB	4 500 000	20 963 847	6,98	12,70
Swedbank Robur fonder	0	35 645 384	9,76	6,86
Didner & Gerge Fonder Aktiebolag	0	14 052 807	3,85	2,71
SEB Investment Management	0	12 061 108	3,30	2,32
Länsförsäkringar fondförvaltning AB	0	9 602 434	2,63	1,85
Fjärde AP-fonden	0	5 541 788	1,52	1,07
Apoteket AB:s Pensionsstiftelse	0	5 152 955	1,41	0,99
Handelsbanken fonder	0	4 340 989	1,19	0,84
Avanza Pension	0	4 322 987	1,18	0,83
Summa per 31 december 2010	17 142 600	143 321 799	43,95	60,61

Källa: Euroclear Sweden AB, ägare kända av Niscayah

Data per aktie

	2010	2009
Börskurs vid utgången av perioden, kr	13,80	14,85
Resultat efter skatt, kr	0,33	0,87
Antal utestående aktier	365 058 897	365 058 897
Genomsnittligt antal aktier, efter återköp	364 457 072	365 058 897
Föreslagen utdelning, kr	0,30	0,30
Utdelning i % av resultat efter skatt	91	34
Högsta/lägsta betalkurs, kr	16,70/9,30	17,90/5,85
Direktavkastning, %	2,2	2,0
Substansvärde per aktie, kr	4,8	5,6
P/E tal	42	17
Omsättningshastighet, %	60	63
Antal aktieägare	19 874	21 367

Aktiefakta

Börsnotering: NASDAQ OMX Stockholms Mid Cap-lista, sedan 29 september 2006.

Niscayah A-aktier: 10 röster per aktie.

Niscayah B-aktier: 1 röst per aktie.

Aktiekapital: 365 058 897 kronor fördelat på totalt 365 058 897 aktier.

Definitioner

Resultat efter skatt: Nettoresultat för året hänförligt till aktieägare i moderbolaget i förhållande till antalet aktier.

Utdelning i % av resultat efter skatt: Årets föreslagna utdelning som procentandel av resultat efter skatt.

Direktavkastning: Utdelning i förhållande till börskursen vid slutet av året.

Substansvärde per aktie: Eget kapital i förhållande till antal utestående aktier.

P/E tal: Börskurs vid slutet av året i förhållande till resultat per aktie efter skatt.

Omsättningshastighet: Omsättning under året i förhållande till periodens genomsnittliga börsvärde.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och VD för Niscayah Group AB (publ), organisationsnummer 556436-6267, med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 2010.

Ägarförhållanden

Det totala antalet aktier i Niscayah Group AB uppgår till 365 058 897, fördelade på serie A, 17 142 600, och serie B, 347 916 297. Antalet aktieägare vid årsskiftet 2010/2011 uppgick till 19 874 (21 367 föregående årsskifte). A-aktien har 10 röster och B-aktien en röst. Tre ägare, Säkl, Investment AB Latour och Melker Schörling AB äger tillsammans samtliga A-aktier. B-aktien är noterad på NASDAQ OMX Stockholms Mid Cap-lista sedan 29 september 2006.

Allmänt om verksamheten

Niscayah Group AB (publ) är ett världsledande säkerhetsföretag specialiserat på tekniska säkerhetstjänster. Niscayah erbjuder kompletta säkerhetslösningar för kunder med höga krav på säkerhet inom segment som bank och post, detaljhandel, infrastruktur, transport och logistik och bensinstationer. Niscayah är verksamt i 14 europeiska länder samt i USA. I Australien bedriver Niscayah systemutveckling via dotterföretaget PACOM.

Niscayahs försäljning utgörs av integration/installation av säkerhetssystem (ca 52 procent), samt tjänster och service relaterade till systemen i form av underhåll, övervakning, larmförmedling, säkerhetscenter och andra kundtjänstfunktioner (ca 48 procent).

Niscayahs verksamhet är uppdelad på två olika rapporteringsbara segment:

- USA/UK/ Irland
- Mainland Europe (Europa utom Storbritannien och Irland)

Försäljning och resultat Koncernen

Siffror inom parantes avser föregående år.

Försäljningen minskade under 2010 med 13 procent till 6 624 Mkr (7 621), varav den organiska försäljningstillväxten uppgick till -7 procent (-12). Försäljningen påverkades negativt av valutakursförändringar med -481 Mkr (+471). Försäljning av tjänster minskade med 3 procent till 3 186 Mkr (3 286), varav den organiska försäljningstillväxten av tjänster uppgick till 4 procent (-1). Försäljningsmixen mellan försäljning av projektgenomförande och försäljning av tjänster har förändrats under 2010 varav andel tjänster uppgick till 48 procent (43). Säsongsvariationer förekommer då försäljning generellt är högre under det fjärde kvartalet, se diagrammet till höger.

Rörelseresultatet, exklusive omstrukturingskostnader, minskade med 24 procent till 376 Mkr (493) och rörelsemarginalen minskade till 5,7 procent (6,5). Omstrukturingskostnader belastade resultatet under första kvartalet och uppgick till 200 Mkr och fördelades som kostnad såld vara om 120 Mkr och försäljnings- och administrationskostnader om 80 Mkr.

Rörelseresultatet påverkades negativt under 2010 av valutakursförändringar uppgående till -30 Mkr (+15).

Finansnettot för 2010 uppgick till -4 Mkr (-33) och valutakursförändringar har påverkat finansnettot med 31 Mkr (25).

Skattekostnaden för 2010 uppgick till 52 Mkr (140) vilket ger en helårsskattesats på 30,5 procent (30,5). För mer detaljerad information se not 10 Skatter.

Resultat före skatt, exklusive omstrukturingskostnader, minskade med 19 procent till 372 Mkr (460).

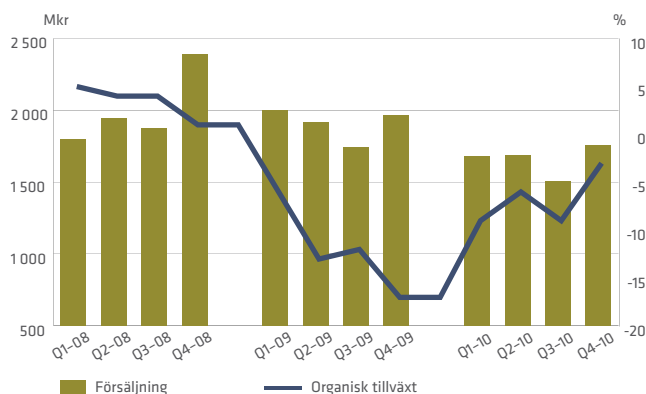
Nettoresultatet för 2010 minskade med 200 Mkr till 120 Mkr (320). Resultat per aktie uppgick till 0,33 kr (0,87).

KONCERNENS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

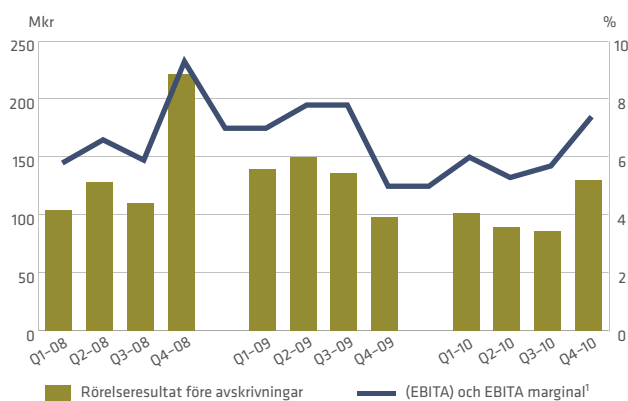
Januari-december, Mkr	2010	2009
Försäljning	6 624	7 621
Försäljningstillväxt, %	-13	-5
Rörelseresultat	376 ¹	493
Rörelsemarginal, %	5,7 ¹	6,5
Resultat före skatt	172	460
Nettoresultat	120	320
Resultat per aktie, kr	0,33	0,87
Sysselsatt kapital	2 765	3 149
Avkastning på sysselsatt kapital	14 ¹	17
Avkastning på eget kapital	6	16

¹ Exklusive kostnader för omstrukturingsprogrammet, uppgående till 200 Mkr.

KONCERNEN, FÖRSÄLJNING OCH ORGANISK TILLVÄXT



KONCERNEN, RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR (EBITA) OCH EBITA MARGINAL¹



¹ Exklusive omstrukturingskostnader 2008 och 2010.

Mainland Europe

Försäljningen minskade med 16 procent (-3) till 5 054 Mkr (5 996), varav -9 procent (-10) organisk tillväxt. Försäljning av tjänster minskade med 4 procent (+4) och uppgick till 2 589 Mkr (2 701), varav den organiska tillväxten var 3 procent (-2). Försäljning av projektgenomförande minskade med 25 procent (-10), varav -19 procent (-16) organisk tillväxt. Mixen mellan försäljning av projektgenomförande och tjänster har förändrats under året varav andel tjänster uppgick till 51 procent (45).

EBITA-marginalen, exklusive omstrukturingskostnader, uppgick till 8,7 procent (10,1). Valutakursförändringar har påverkat försäljningen med -386 Mkr (+334) och rörelseresultatet (EBIT) med -28 Mkr (+16), jämfört med föregående år.

SEGMENTET MAINLAND EUROPE I SAMMANDRAG

Januari-december, Mkr	2010	2009
Försäljning	5 054	5 996
Försäljningstillväxt, %	-16	-3
Rörelseresultat	425 ¹	587
Rörelsemarginal, %	8,4 ¹	9,8
Operativt sysselsatt kapital	211	383
Operativt sysselsatt kapital, % av försäljning	4	6
Sysselsatt kapital	1 639	1 968

¹ Exklusive kostnader för omstrukturingsprogrammet, uppgående till 170 Mkr.

US/UK/Ireland

Försäljningen minskade med 4 procent (-12) till 1 505 Mkr (1 562), varav 3 procent (-21) organisk tillväxt. Försäljning av tjänster ökade med 2 procent (21) och uppgick till 597 Mkr (585), varav den organiska tillväxten var 6 procent (8). Försäljning av projektgenomförande ökade med 3 procent (-19), varav 0 procent (-27) var organisk tillväxt.

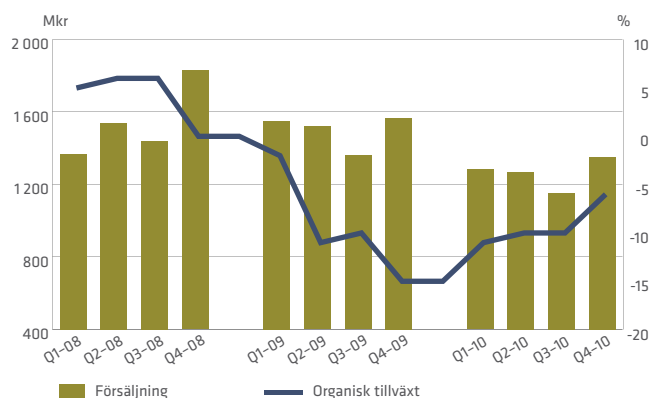
Mixen mellan försäljning av projektgenomförande och tjänster har förändrats under perioden varav andel tjänster uppgick till 40 procent (37). EBITA-marginalen, exklusive omstrukturingskostnader, uppgick till 3,8 procent (3,3). Valutakursförändringarna har påverkat försäljningen med -99 Mkr (+125) och rörelseresultatet (EBIT) med -2 Mkr (+2).

SEGMENTET US/UK/IRELAND I SAMMANDRAG

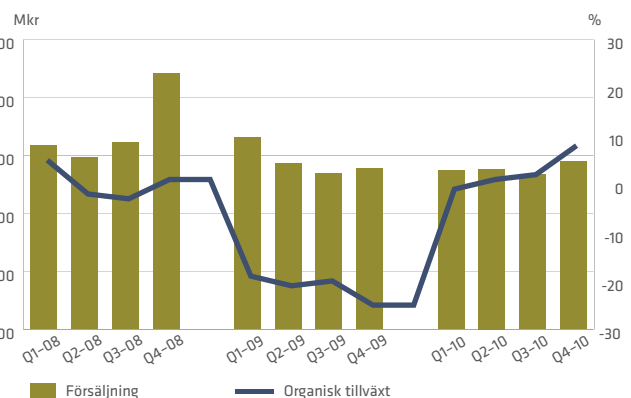
Januari-december, Mkr	2010	2009
Försäljning	1 505	1 562
Försäljningstillväxt, %	-4	-12
Rörelseresultat	44 ¹	37
Rörelsemarginal, %	2,9	2,4
Operativt sysselsatt kapital	75	83
Operativt sysselsatt kapital, % av försäljning	5	5
Sysselsatt kapital	803	881

¹ Exklusive kostnader för omstrukturingsprogrammet, uppgående till 30 Mkr.

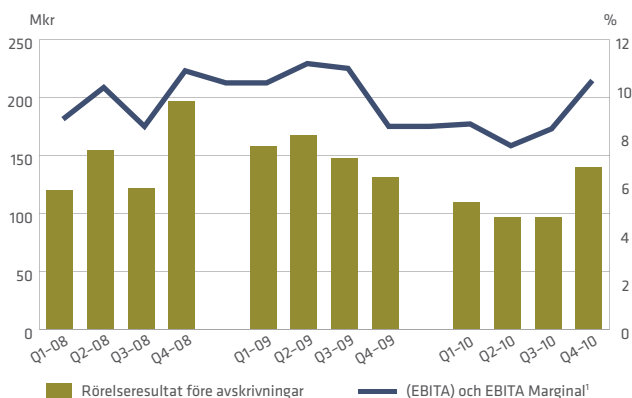
MAINLAND EUROPE, FÖRSÄLJNING OCH ORGANISK TILLVÄXT



US/UK/IRELAND, FÖRSÄLJNING OCH ORGANISK TILLVÄXT

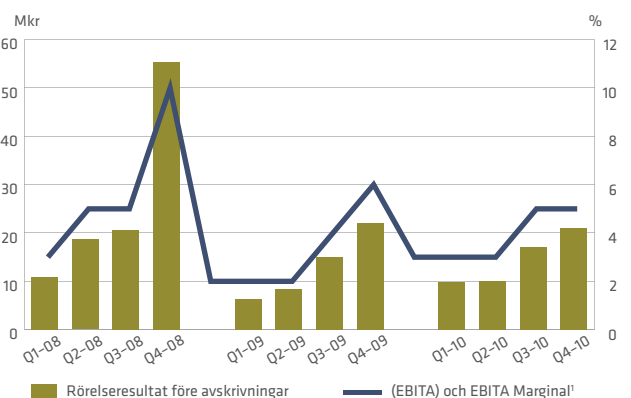


MAINLAND EUROPE, RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR (EBITA) OCH EBITA MARGINAL¹



¹ Exklusive omstrukturingskostnader 2008 och 2010.

US/UK/IRELAND, RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR (EBITA) OCH EBITA MARGINAL¹



¹ Exklusive omstrukturingskostnader 2008 och 2010.

Antalet anställda

Medelantal anställda för Niscayah-koncernen 2010 uppgick till 5 295 (5 578).

Avkastning på sysselsatt kapital och eget kapital

Koncernens avkastning på sysselsatt kapital exklusive omstruktureringsprogrammet var 14 procent (17). Koncernens sysselsatta kapital uppgick till 2 765 Mkr (3 149). Avkastning på eget kapital var 6 procent (16).

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten har minskat jämfört med föregående år och uppgick till 257 Mkr (943). Kassaflödet har påverkats av kostnader relaterade till omstruktureringsprogrammet med 143 Mkr (163). Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till -87 Mkr (-163) varav 87 Mkr (142) avser investeringar i operativa anläggningstillgångar. Nedgången i försäljningsvolymen hänförlig till projektgenomförande tillsammans med fokus på utestående kundfordringar och lager bidrog till en minskning av operativt sysselsatt kapital. Förvärv och avyttring av dotterföretag/rörelser har påverkat kassaflödet med 0 Mkr (-20). Periodens kassaflöde uppgick till -157 Mkr (158).

Finansiering och likviditet

Koncernens huvudsakliga lånefacilitet, Multicurrency Revolving Facility, syftar till att säkerställa Niscayahs löpande finansieringsbehov och strategiska tillväxt. Lånefaciliteten uppgår till 3 000 Mkr varav 760 Mkr förfaller under 2011 och 2 240 Mkr förfaller under 2013. Utestående lån per 31 december 2010 under lånefaciliteten uppgick totalt till 1 289 Mkr (1 479 per 31 december 2009) och var upptagna i svenska kronor, euro och amerikanska dollar. Koncernens finansiella nettoskuld uppgick per den 31 december 2010 till 995 Mkr (1 093) och det egna kapitalet uppgick per den 31 december 2010 till 1 770 Mkr (2 056).

Koncernens skuldsättningsgrad var per den 31 december 2010, 0,56 (0,53).

Under året uppgick koncernens finansnetto till -4 Mkr (-33) varav effekter till följd av valutakursförändringar mot svenska kronan med ett belopp på totalt 31 Mkr (25) påverkade finansnettot positivt. Effekten är främst hänförlig till kronans förstärkning mot USD och EUR. Under fjärde kvartalet uppgick finansnettot till 8 Mkr (-12) varav valutakursförändringar påverkade finansnettot med 7 Mkr (2). Koncernens räntexponering hänförlig till koncernens lånefacilitet hanteras med hjälp av räntederivat vars marknadsvärderingseffekter ingår i koncernens räntenetto. Per den 31 december 2010 uppgick den genomsnittliga räntebindingstiden till 16,6 månader.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret Omstruktureringsprogram 2010

Under första kvartalet 2010 lanserades ett omstruktureringsprogram i syfte att sänka kostnaderna, öka centraliseringen inom länderna och därmed höja effektiviteten i företaget. Programmet berör främst verksamheten inom Mainland Europe. Programmet beräknas att vara fullt genomfört under första kvartalet 2011 och ge årliga besparingar om cirka 180 Mkr. De förväntade besparingarna fördelas om cirka 150 Mkr för Mainland Europe samt cirka 30 Mkr för US/UK/Ireland. Omstruktureringskostnader relaterade till programmet uppgick till 200 Mkr och belastade resultatet i det första kvartalet 2010. Kostnaderna fördelades enligt kostnad såld vara om 120 Mkr och försäljnings- och administrationskostnader om 80 Mkr. Kassaflödet har påverkats negativt av utgifter relaterade till omstruktureringsprogrammet med 94 Mkr. Kvarvarande reserv i balansräkningen uppgår till 106 Mkr per 31 december 2010.

Omstruktureringarna omfattar:

- Minskning av personalstyrkan med cirka 350 personer.
- Nedläggning av ett flertal olönsamma lokalkontor.
- Centralisering av verksamheten inom länderna.
- Tydligare fokusering på och segmentering av kunderbjudandet samt ökad effektivisering inom säljstyrkan.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

På årsstämman den 6 maj 2010 beslutades om fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt följande.

Grundprincipen är att ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga för att säkerställa att Niscayah-koncernen kan attrahera och behålla kompetenta ledande befattningshavare. Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av grundlön, rörlig ersättning, pension och övriga förmåner t ex tjänstebil.

Utöver fast årslön ska koncernledningen även kunna erhålla rörlig lön, vilken ska baseras på utfallet i förhållande till resultatmål (och i vissa fall andra nyckeltal) inom det individuella ansvarsområdet. Rörlig lön ska motsvara maximalt 75 procent av den fasta årslönen för VD och 60-75 procent av den fasta årslönen för övriga personer i koncernledningen.

Bolagets åtaganden avseende rörlig lön kan vid fullt utfall för de nuvarande medlemmarna i koncernledningen under 2010 beräknas kunna kosta bolaget maximalt 5 Mkr.

Utöver nämnda rörliga ersättning kan tillkomma från tid till annan beslutade aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

Pensionsrätt för ledande befattningshavare ska gälla från tidigast 65 års ålder. Pensionsplanerna för ledningen ska i huvudsak vara avgiftsbestämda. Övriga förmåner, t ex extra sjukförsäkring eller företagshälsövärd, ska kunna utgå i den utsträckning detta bedöms vara marknadsmässigt för ledande befattningshavare i motsvarande positioner på den arbetsmarknad där befattningshavaren är verksam.

Vid uppsägning från bolagets sida ska uppsägningstiden för samtliga ledande befattningshavare vara högst 12 månader och för VD högst 24 månader. Avgångsvederlag kan utgå efter uppsägningstidens slut med maximalt 12 månaders löner. För egna uppsägningar ska en uppsägningstid om högst 6 månader gälla och inget avgångsvederlag utgå.

Dessa riktlinjer ska omfatta de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i koncernledningen. Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter årsstämmans beslut, samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Styrelsen ska ha rätt att frånga riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Till årsstämman 2011 föreslås att riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare justeras med tillägget "Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år." och att lydelsen i övrigt ska vara oförändrad.

Niscayahs aktie

Årets resultat per aktie uppgick till 0,33 kr (0,87). Eget kapital per aktie den 31 december 2010 var 4,83 kr (5,61) och börskursen var 13,80 Mkr (14,85 kr). Under det andra kvartalet 2010 återköptes 1,0 miljoner egna aktier för 12,7 Mkr till ett genomsnittspris av 12,75 kr. Per den 31 december 2010 innehade bolaget totalt 1,0 miljoner aktier, motsvarande 0,3 procent av det totala antalet registrerade aktier. Syftet med de återköpta aktierna är att säkra bolagets kostnader med anledning av det långsiktiga prestationsbaserade incitamentsprogram (LTIP 2010) som årsstämman beslutade att införa den 6 maj 2010. Det totala antalet utestående aktier är oförändrat sedan börsnoteringen och uppgår till 365 058 897 per den 31 december 2010. Genomsnittligt antal utestående aktier efter återköp uppgick till 364 457 072 per 31 december 2010.

Eget kapital

Det egna kapitalet per den 31 december 2010 uppgick till 1 770 Mkr (2 056).

Händelser av väsentlig betydelse som inträffat efter räkenskapsårets slut

Niscayah förstärker koncernledningen

Niscayah förstärker koncernledningen och utnämner Magnus Bladh till försäljningsdirektör, Magnus Jonsson till marknadsdirektör, Inger Nyström till personaldirektör och David Schelin till produktionsdirektör. De nya utnämningarna trädde i kraft den 14 februari 2011. Rolf Norberg, nuvarande direktör inköp/teknik/logistik gick i pension och lämnade koncernledningen den 28 februari 2011.

Verksamhet inom forskning och utveckling

Niscayah bedriver inte någon produktutveckling i egen regi med undantag för PACOM i Australien som främst utvecklar inbrottslarmsystem som kommunicerar i kundens nätverk. PACOM har varit bland de ledande inom detta segment i mer än 10 år. Produkterna är särskilt lämpade för kunder inom de prioriterade branscherna bank och finans och detaljhandelskedjor. PACOMs kostnader för produktutveckling 2010 uppgick till 5 Mkr (12).

Niscayah har under 2006–2010 bedrivit ett kunskapsutvecklingsprojekt (LUSAX) vid Lunds universitet tillsammans med produktleverantören Assa Abloy och teknikbolaget Axis Communications. Målsättningen med forskningsprojektet har varit att öka kunskapen om nya trender och öka förståelsen av framtida marknader och tjänster inom säkerhetsindustrin.

Information om risker och osäkerhetsfaktorer

Risker och osäkerhetsfaktorer

Niscayahs risk managementprocess har en stark koppling till företagets strategier och målsättningar. För att bibehålla ett högt förtroende hos Niscayahs kunder och andra intressenter krävs god kontroll över de egna riskerna.

Niscayahs riskexponering delas upp i tre huvudkategorier, operativa risker, finansiella risker och strategiska risker. I de operativa riskerna ingår bland annat affärsrisker och legala risker, finansiella risker inkluderar kreditrisker och de strategiska riskerna inkluderar bland annat risker i samband med strategiska initiativ och förvärvsrisker.

Niscayah har metoder och verktyg för att utvärdera och mäta riskerna i verksamheten. Policies och guidelines utvecklas kontinuerligt och fastställs av styrelsen. En koncernövergripande riskfunktion koordinerar och stödjer riskarbetet. Group Treasury hanterar de finansiella riskerna i koncernen utifrån givna mandat; de operativa riskerna hanteras av affärsverksamheten och de strategiska av koncernledningen.

Operativa risker

De största operativa riskerna är ansvarsrisker relaterade till projektgenomföranden, serviceåtaganden och övervakningsuppdrag. Koncernen arbetar förebyggande med att minska sannolikheten för oönskade utfall och minimera konsekvenserna relaterade till dessa risker.

Under 2010 har Niscayah arbetat med att förbättra processerna för att säkerställa ett enhetligt och effektivt arbetssätt inom koncernen. I takt med att processerna implementeras i koncernen förväntas riskerna att minska. I de årliga riskanalyserna har även särskild vikt lagts för att granska och förbättra de kontinuitetsplaner som finns för att säkerställa leverans till kunder trots avbrott i väsentliga processer.

Utöver de riskanalyser som görs i den löpande verksamheten utvärderas risker i nya kontrakt enligt en strukturerad modell. Kontrakt som skrivs med avvikande villkor än standardvillkoren, använder ny teknik eller överför risker till Niscayah, eskaleras och godkänns enligt en eskaleringsrutin.

Koncernen arbetar aktivt med att undvika skadeståndsanspråk och har försäkringslösningar som begränsar de ekonomiska konsekvenserna av dessa risker.

Finansiella risker

Niscayahs finansiella riskexponering är i allt väsentligt kopplad till finansverksamheten vars övergripande målsättning är att stödja Niscayahs operativa verksamhet genom att säkerställa finansiering, likviditetshantering och minimering av den finansiella riskexponeringen. Den finansiella riskexponeringen består primärt av valuta-, ränte-, likviditets- och refinansieringsrisk i samband med

koncernens löpande upplåning och transaktioner. All finansiell riskhantering sker enligt av styrelsen fastställda policies och riktlinjer som anger inom vilket mandat koncernens interbank, Group Treasury och dotterbolagen får agera. För ytterligare information se not 3, finansiell riskhantering.

Niscayahs exponering för kreditrisker gentemot kunder följs löpande i form av nyckeltal ålders- och förfallostrukturanalys och reserveringar. Kreditrisker och motpartsrisker inom finansverksamheten begränsas genom tydliga mandat och limiter. Finansiella ränte- och valutaderivattransaktioner ingås endast med motparter där ISDA-avtal (nettningsavtal) finns upprättade och mot befintliga underliggande riskexponering. Niscayah har under 2010 inga utestående finansiella positioner mot banker med kreditrating utanför fastställt mandat eller väsentliga osäkra kundfordringar och kundförluster. Group Risk Manager ansvarar för uppföljning av att mandat och limiter efterlevs.

Strategiska risker

Risker i samband med den strategiska omställningsprocess Niscayah befinner sig i utvärderas kontinuerligt och rapporteras till styrelsen.

Förvärv kan orsaka osäkerhet i lönsamhet och andra väsentliga nyckeltal och därför finns policies och riktlinjer för förvärvsprocesser och ansvarsfördelningen i samband med ett förvärv. Då Niscayah befinner sig i en fas där koncernen konsolideras, är förvärvsriskerna fortsatt låga.

Miljöinformation

Niscayah Group AB bedriver genom det svenska dotterbolaget Niscayah AB tillståndspliktig verksamhet och innehar miljötillstånd för några av sina produkter.

Utländska filialer

Niscayah Group AB bedriver ingen verksamhet genom utländska filialer.

Uppgifter om avyttringar

Under första kvartalet 2010 avyttrades Niscayah Hong Kong Ltd. Bolaget hade en omsättning på cirka 10 Mkr och ett negativt resultat för 2009. Niscayahs resultat per aktie påverkas marginellt positivt av avyttringen.

Moderbolaget

Nettoomsättningen för Niscayah Group AB uppgick under året till 154 Mkr (252). Resultatet efter finansnetto uppgick under året till -110 Mkr (294). Nedskrivning av aktier i dotterbolag har gjorts med -363 Mkr (0). Likvida medel uppgick till 146 Mkr (168 Mkr per den 31 december 2009). Moderbolaget har under året investerat 1 Mkr (16) i aktier i dotterbolag och 13 Mkr (17) i övriga anläggningstillgångar.

Utdelning

Styrelsen har beslutat föreslå årsstämman en utdelning om 0,30 kr per aktie. Sammanlagt beräknas utdelningen komma att uppgå till cirka 109,5 (109,5) Mkr. Styrelsen bedömer att den föreslagna utdelningen ger utrymme för koncernen att fullgöra sina förpliktelser och genomföra nödvändiga investeringar.

Redovisningsprinciper

Niscayah Group ABs koncernbokslut tillämpar internationella redovisningsstandarder, International Financial Reporting Standards, IFRS. Mer detaljerad information finns i Not 1.

Förväntningar avseende den framtida utvecklingen

Marknadssituationen bedöms vara fortsatt utmanande med en förväntad organisk nolltillväxt inom projektgenomförande samt tjänster.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Niscayahs tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

Niscayah Group AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Bolagets aktier är upptagna till handel på NASDAQ OMX Stockholm. Den svenska aktiebolagslagen och NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter inklusive Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") ligger till grund för koncernens styrning av verksamheten. Niscayah tillämpar Koden från tidpunkten för noteringen på NASDAQ OMX Stockholm den 29 september 2006. Koden bygger på principen "följa eller förklara", vilket innebär att ett företag kan avvika från Kodens bestämmelser under förutsättning att sådana avvikelser kan förklaras på ett tillfredsställande sätt. I enlighet med Kodens bestämmelser har Niscayahs styrelse upprättat denna rapport om bolagsstyrning och intern kontroll. I de fall Niscayah har valt att avvika från Kodens regler redovisas en motivering samt den lösning bolaget har valt istället under respektive avsnitt i denna rapport.

Denna bolagsstyrningsrapport har varit föremål för granskning av bolagets revisor.

Övriga bolagsstyrningsinstrument Bolagsordning

För Niscayahs bolagsordning, se www.niscayah.com.

Riktlinjer och policyer

Till grund för Niscayahs policyer ligger målsättningen att behandla alla intressenter lika, lämna väsentlig information i rätt tid och på ett korrekt sätt uppfylla rättsliga krav och iakttä gällande regler och lagar. Koncernens mest betydelsefulla riktlinjer och policyer avser finansiell styrning, redovisning, riskhantering, kommunikationsfrågor samt affärsetik. Koncernens fastställda kommunikationspolicy säkerställer att gällande aktiemarknadslagar efterlevs.

Uppförandekod och miljö

Niscayahs uppförandekod (Code of Conduct) gäller för hela koncernen och är baserad på internationellt vedertagna konventioner. Uppförandekoden är ett uttryck för vilka värderingar och riktlinjer som ska gälla inom koncernen med avseende på affärsetik samt fri- och rättigheter. Inom Niscayah ligger ansvaret för miljöarbetet på organisationen i varje land och respektive landsorganisation ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med lokala miljölagar och regler.

Årsstämma

Årsstämman, som är Niscayahs högsta beslutande organ, ger samtliga aktieägare möjlighet att utöva sitt inflytande. Vid årsstämman ges aktieägarna även tillfälle att ställa frågor direkt till styrelsens ordförande, styrelsen samt VD och koncernchef. Årsstämman fattar bland annat beslut i följande frågor:

- fastställande av resultaträkning och balansräkning
- disposition av bolagets vinst eller förlust
- val av ledamöter till valberedningen
- ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VD
- val av styrelseledamöter, styrelseordförande samt val av revisorer
- fastställande av arvoden till styrelsen och revisorerna
- fastställande av incitamentsprogram

Styrelsen

Styrelsens ansvar och arbetsuppgifter

Enligt aktiebolagslagen ansvarar styrelsen för koncernens organisation och förvaltning samt utser VD och koncernchef. Niscayahs styrelse beslutar om koncernens övergripande mål, strategier och policyer samt förvärv, avyttringar och större investeringar samt godkänner även årsredovisning och delårsrapporter. Styrelsen föreslår utdelning och riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare till årsstämman samt fattar beslut rörande koncernens framtida finansiella struktur och strategier. Styrelsens ansvar omfattar dessutom löpande uppföljning och utvärdering av VDs arbete samt analys av koncernens verksamhetsutveckling. Arbetet omfattar kontroll av att organisation, ledning och riktlinjer för förvaltning av Niscayahs angelägenheter är ändamålsenliga samt säkerställande av att det finns tillfredsställande processer och intern kontroll inom koncernen. Övriga uppgifter inom styrelsens ansvarsområde är:

- beslut om utökat finansieringsbehov,
- avgivande av finansiella rapporter,
- utvärdering av den operativa ledningen samt efterträdarplanering,
- utvärdering av löpande medelsförvaltningen och ekonomiska förhållanden.

Styrelsens sammansättning 2010

Enligt bolagsordningen i Niscayah ska styrelsen bestå av minst fem (5) och högst tio (10) ordinarie bolagsstämموالدا ledamöter utan suppleanter. Niscayahs styrelse består av sju ordinarie ledamöter: Jorma Halonen (ordförande), Carl Douglas, Tomas Franzén, Håkan Kirstein, Eva Lindqvist, Anders Böös och Ulrik Svensson. Jorma Halonen omvaldes till ordinarie ledamot till styrelsen på årsstämman 2010 och utsågs till styrelsens ordförande. Därutöver består styrelsen av två ledamöter utsedda av de fackliga organisationerna, Peter Alvhed och Mikael Olsson.

Niscayah uppfyller kraven enligt NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter samt punkterna 4.4 och 4.5 i Koden vad gäller krav på oberoende styrelseledamöter. Enligt Koden ska majoriteten av de bolagsstämموالدا styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning, och minst två ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Valberedningen är av uppfattningen att Carl Douglas och Ulrik Svensson inte är att anse som oberoende i förhållande till större aktieägare och att Håkan Kirstein, i sin egenskap av VD inte är att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Övriga bolagsstämموالدا styrelseledamöter – Jorma Halonen, Tomas Franzén, Eva Lindqvist och Anders Böös – bedömer valberedningen som oberoende i förhållande till såväl bolaget och bolagsledningen som större aktieägare. Ytterligare presentation av styrelsens ledamöter finns på sidan 62–63 i årsredovisningen samt på www.niscayah.com

Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande Jorma Halonen tillser att styrelsens arbete årligen utvärderas samt tillser att nya styrelseledamöter erhåller lämplig utbildning. Valberedningen har försetts med en utvärdering av styrelsens arbete under 2010. Styrelsens arbetsordning och instruktion till arbetsfördelning mellan styrelse och VD uppdateras och fastställs årligen. Styrelsens ordförande ansvarar för att, förutom att leda styrelsearbetet, fortlöpande följa koncernens verksamhet och utveckling genom kontakter med VD. Ordföranden ansvarar för att samråda med VD i strategiska frågor samt företräda bolaget i frågor som rör ägarstrukturen. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott (se vidare under avsnitten "Revisionsutskott" respektive "Ersättningsutskott").

Styrelsens arbete

Styrelsen sammanträder minst fyra gånger per år. De ordinarie sammanträdena äger rum i anslutning till bolagets publicering av helårs- respektive delårsbokslut. Minst ett av styrelsemötena sker i samband med besök vid och fördjupad genomgång av någon av koncernbolagens verksamheter. Därutöver hålls extra styrelsesammanträden vid behov.

Styrelsens uppföljning av verksamheten

Arbetet i styrelsen och uppdelningen av ansvar mellan styrelsen, VD och koncernledningen regleras i formellt fastställda arbetsordningar. Styrelsen anser att riskanalys och kontroll är av fundamental betydelse för att nå de affärsmässiga målen med en acceptabel risk-/avkastningsprofil. Riskprocesserna är integrerade i affärsverksamheten med syfte att identifiera och utvärdera koncernens väsentliga risker samt effektiviteten av riskbegränsande kontroller. Styrelsen granskar effektiviteten i den interna kontrollen genom:

- Diskussioner med koncernledningen om bolagets position på marknaden och de utförda analyserna om bolagets utveckling.
- Uppföljning av väsentliga frågor med anledning av den externa revisionen och övriga granskningar eller undersökningar.

Niscayahs koncernledning genomför löpande resultatuppföljning och analys baserad på den årliga budgeten med månatliga verksamhetsavstämningar mot faktiska resultat, avvikelser, uppföljning av nyckeltal och sedvanlig prognostisering.

VD och koncernledning

VD

Håkan Kirstein tillträdde som VD och koncernchef den 1 mars 2010.

Koncernledning

Niscayahs ledning bestod vid utgången av februari 2011 av följande personer: Håkan Kirstein, VD och koncernchef, Håkan Gustavson, Direktör Ekonomi och finans, Magnus Bladh, Försäljningsdirektör, Magnus Jonsson, Marknadsdirektör, Inger Nyström, Personaldirektör, David Schelin, Produktionsdirektör och Antonio Villaseca, Regionschef Sydeuropa.

Revision

Extern revision

På årsstämman 2009 valdes PricewaterhouseCoopers till bolagets externa revisorer för en ny mandatperiod om fyra år, således till och med utgången av årsstämman 2013. Huvudansvarig revisor under 2010 var auktoriserade revisorn Bo Lagerström. För närmare presentation av revisorn se sidan 65 i årsredovisningen. Bolagets revisor deltar vid styrelsens möte i februari där han rapporterar sina

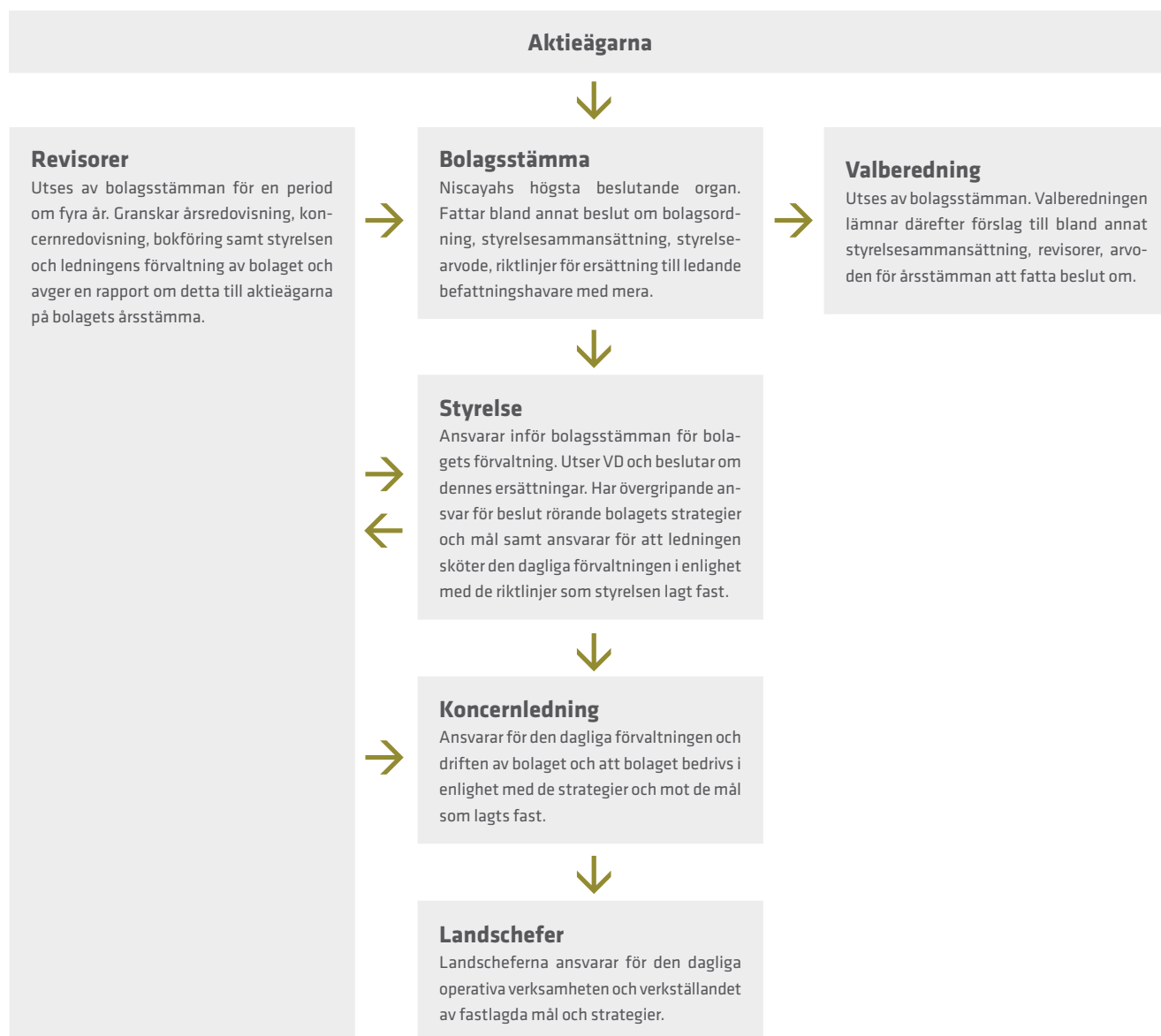
observationer och rekommendationer från årets koncernrevision. Den externa revisionen är utförd i enlighet med aktiebolagslagen och god revisionsssed i Sverige, vilken är baserad på International Standards on Auditing (ISA). För information om arvoden till revisorer under 2010 hänvisas till not 6.

Kontroll av den finansiella rapporteringen

Finansiell rapportering till styrelsen

Styrelsen följer den finansiella rapporteringens kvalitet och interna kontrollprocesser samt aktuell riskexponering både från ett verksamhets- och finansiellt perspektiv. Detta sker främst genom instruktioner till VD, fastläggande av krav på innehållet i de rapporter om ekonomiska förhållanden som fortlöpande tillställs styrelsen samt vid genomgångar med ledningen och revisorerna. Styrelsen tar del av och godkänner ekonomisk rapportering, såsom bokslutsrapport och årsredovisning, men har delegerat till koncernledningen att säkerställa pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner. Se vidare under avsnittet "Styrelsens rapport om intern kontroll".

ORGANISATION AV BOLAGSSTYRNING



Bolagsstyrning 2010

Aktieägare

Det totala antalet aktier i Niscayah Group AB uppgår till 365 058 897, fördelade på serie A, 17 142 600, och serie B, 347 916 297. Antalet aktieägare vid årsskiftet 2010 uppgick till 19 874 (21 367 föregående årsskifte).

A-aktien har 10 (tio) röster och B-aktien en (1) röst. Tre ägare, Säkl, Investment AB Latour och Melker Schörling AB äger tillsammans samtliga A-aktier och respektive ägare innehar mer än 10 procent av rösterna. B-aktien är upptagen till handel på NASDAQ OMX Stockholm sedan den 29 september 2006. Av det totala antalet aktier svarade vid årsskiftet 2010 utländska ägare för 35 procent av innehavet och 25 procent av rösterna.

Valberedning

Valberedningen har i uppgift att förbereda val av ledamöter till styrelsen, val av styrelsens ordförande, fastställande av arvoden till styrelsen och andra härtill hörande frågor inför kommande årsstämma. Dessutom ska valberedningen inför sådan årsstämma där val av revisor ska äga rum, förbereda val av revisor och beslut om arvoden till revisorerna och därtill hörande frågor. På årsstämman 2010 utsågs följande ledamöter att ingå i valberedning inför årsstämman 2011:

- Gustaf Douglas (omvaldes som ordförande), företrädare för Investment AB Latour m fl.
- Mikael Ekdahl, företrädare för Melker Schörling AB.
- Marianne Nilsson, företrädare för Swedbank Robur.
- Per-Erik Mohlin, företrädare för SEB Fonder/SEB Trygg-Liv.
- Henrik Didner, företrädare för Didner & Gerge fonder.

Årsstämman 2010 beslutade att för det fall en aktieägare som representeras av en av valberedningens ledamöter inte längre skulle tillhöra de röstmässigt största aktieägarna i Niscayah, eller för det fall en ledamot av valberedningen inte längre är anställd av sådan aktieägare eller av något skäl lämnar valberedningen före årsstämman 2010, ska valberedningen ha rätt att utse en annan representant för de större aktieägarna att ersätta en sådan ledamot. Aktieägare har möjlighet att vända sig till valberedningen med nomineringsförslag. Valberedningens förslag offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämma. Valberedningen har inför årsstämman 2011 sammanträtt två gånger. Som underlag för sina förslag inför årsstämman 2011 har valberedningen gjort en bedömning huruvida den nuvarande styrelsen är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets ställning och framtida inriktning.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har i uppgift att övervaka finansiell rapportering och effektivitet i intern kontroll, hålla sig informerat om lagstadgad revision, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet samt att biträda valberedningen. Revisorn åläggs rapporteringsskyldighet gentemot revisionsutskottet.

Revisionsutskottet ska enligt punkten 7.3 i Koden bestå av minst tre styrelse-

ledamöter. Majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst en ledamot av utskottet ska vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare. För närvarande består utskottet endast av två styrelseledamöter, Ulrik Svensson och Anders Böös. Styrelsen har emellertid ansett att revisionsutskottets nuvarande sammansättning är den som bäst tillvaratar styrelsens erfarenhet och kompetens rörande frågor som är avsedda att behandlas däri. Håkan Gustavson, Direktör Ekonomi och finans är adjungerad medlem. Under 2010 har revisionsutskottet sammanträtt fem gånger och då har samtliga medlemmar närvarat. Bo Lagerström, extern revisor, har närvarat på fyra möten.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagets ledande befattningshavare. Utskottet följer och utvärderar program för rörliga ersättningar, tillämpningen av bolagsstämmans beslut om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt den gällande ersättningsstrukturen och ersättningsnivåerna i koncernen. Medlemmarna i ersättningsutskottet är Jorma Halonen, Ulrik Svensson och Anders Böös. Under 2010 har ersättningsutskottet sammanträtt en gång och då har samtliga medlemmar närvarat.

Årsstämma 2010

Vid årsstämman den 6 maj 2010 omvaldes Jorma Halonen till ordförande, Carl Douglas, Tomas Franzén, Eva Lindqvist, Anders Böös och Ulrik Svensson till ordinarie styrelseledamöter. Håkan Kirstein valdes till ny ledamot. Stämman beslutade dessutom att fastställa den framlagda resultaträkningen och balansräkningen samt koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen och att disponera över bolagets balanserade vinstmedel innebärande att en utdelning om 0,30 kronor per aktie skulle ske för verksamhetsåret 2009. Stämman beslutade också att styrelsen och VD skulle beviljas ansvarsfrihet. Stämman beslutade därutöver om arvode till styrelsen i enlighet med vad som anges under rubriken "Ersättning till styrelsen" på sid 23. Vidare utsågs ledamöter av valberedningen för tiden intill slutet av årsstämman 2011, fastställdes principer för hur ledamot som lämnar valberedningen ska ersättas samt beslutades om valberedningens uppgifter (se "Valberedning"). Stämman beslutade även att anta styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt införande av långsiktigt resultatbaserat incitamentsprogram. Stämman fattade även beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier. Beslut fattade vid årsstämman 2010 återfinns på Niscayahs hemsida www.niscayah.com.

Styrelsen

Under året har styrelsen sammanträtt åtta gånger, varav en gång i Dallas, USA. Se tabell för styrelseledamöternas närvaro. Vid varje styrelsemöte har VD redogjort

STYRELSEFAKTA

	NÄRVARO AV TOTALT ANTAL STYRELSE- MÖTEN	OBEROENDE I FÖRHÅLLANDE TILL BOLAGET	OBEROENDE I FÖRHÅLLANDE TILL STÖRRE ÄGARE	STYRELSE- ARVODE, SEK	ARVODE FÖR REVISIONS- UTSKOTT, SEK
Jorma Halonen	8/8	Ja	Ja	600 000	-
Håkan Kirstein*	7/7	Nej	Ja	-	-
Anders Böös	8/8	Ja	Ja	250 000	50 000
Carl Douglas	7/8	Ja	Nej	250 000	-
Tomas Franzén	8/8	Ja	Ja	250 000	-
Eva Lindqvist	8/8	Ja	Ja	250 000	-
Ulrik Svensson	8/8	Ja	Nej	250 000	100 000
Juan Vallejo*	1/1	Nej	Ja	-	-
Peter Alvhed (arbetstagarrepresentant)*	2/2	-	-	-	-
Mikael Olsson (arbetstagarrepresentant)	4/8	-	-	-	-

* Håkan Kirstein, Juan Vallejo och Peter Alvhed har ej varit styrelsemedlemmar under hela året 2010.

för utvecklingen inom koncernen. Under året har även Direktör Ekonomi och finans och andra tjänstemän i Niscayah deltagit i styrelsens sammanträden såsom föredragande av särskilda frågor eller om så annars bedömts lämpligt.

Ersättning till styrelsen

Ersättning till styrelsen sker i enlighet med beslut på årsstämma. Årsstämman 2010 beslutade att arvode till styrelsen för perioden till och med utgången av årsstämman 2011 ska utgå med ett sammanlagt belopp om 2 000 000 kronor (inklusive ersättning för utskottsarbete) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande: ordföranden 600 000 kronor och var och en av de övriga stämмоvalda ledamöterna, förutom VD, 250 000 kronor. Som ersättning för utskottsarbete ska ordföranden för revisionsutskottet erhålla 100 000 kronor, och var och en av de övriga ledamöterna av revisionsutskottet 50 000 kronor, ingen ersättning utgår för arbete i ersättningsutskottet. Styrelsens ordförande och övriga styrelsemedlemmar har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

Ersättningar till ledande befattningshavare och revisorer

Årsstämman 2010 beslutade att anta riktlinjer för principer för ersättning till ledande befattningshavare samt införande av långsiktigt resultatbaserat incitamentsprogram. Det noterades att arvode till revisorerna ska utgå enligt räkning. Information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 31 i årsredovisningen. För information om arvoden till revisorer under 2010, se not 6.

Styrelsens rapport om intern kontroll

Enligt aktiebolagslagen och Koden är styrelsen ansvarig för den interna kontrollen.

Kontrollmiljö

Koncernen har upprättat ett ramverk för bolagsstyrning. De viktigaste beståndsdelarna i kontrollmiljön inom ramverket inkluderar tydlig arbetsbeskrivning för styrelsen, en tydlig organisatorisk struktur med dokumenterad delegering från styrelsen till koncernledningen samt ett antal fastställda koncernpolicyer, rutiner och ramverk. Totalt sett verkar koncernen i en organisation där chefer ges klara mål samt befogenheter. Beslutsdelegering finns dokumenterad i en attestordning, vilken ger klara instruktioner och mandat till chefer på samtliga nivåer. Koncernens viktigaste policyer, rutiner och ramverk inkluderar "Financial Policies and Guidelines", en redovisnings- och rapporteringsmanual, Group Treasury-policy och Risk Management-policies som anger riskhanteringsmandat, Corporate HR Policy och Guidelines samt IT security handbook. Dokumenten ses över periodiskt och uppdateras vid behov.

Koncernens etablerade internkontrollprocesser omfattar koncernens samtliga dotterbolag och omfattar metoder och aktiviteter för att säkra koncernens samt-

liga tillgångar, kontrollera riktigheten och tillförlitligheten i interna och externa finansiella rapporter, samt säkerställa efterlevnad av fastställda riktlinjer och policyer.

Riskhantering och analys

Styrelsen utvärderar vid varje sammanträde de framtida strategiska möjligheterna och koncernens riskexponering samt analyserar bolagets framtida strategi och rådande marknadsförhållande. Det övergripande ansvaret för hanteringen av operativa och finansiella risker har tydligt ålagts VD som har delegerat det löpande ansvaret i enlighet med fastställda mandat, för att identifiera, utvärdera och hantera finansiella och operativa risker samt ansvaret för implementering och underhåll av kontrollsystem i enlighet med av styrelsens fastställda policyer. Varje landsledning har ansvaret för att säkerställa att det inom varje land finns en process som syftar till att skapa riskmedvetenhet och efterlevnad av riktlinjer och policyer. Koncernens fastställda policyer och processer syftar till att all riskhantering ska utgöra en del av koncernens affärskultur och strategiska arbete. Processen för hantering av affärsrisker är integrerad i koncernens affärsplanering och resultatuppföljning. Det finns en tydlig eskaleringsordning för att säkerställa att koncernledningen och styrelsen löpande informeras om eventuella kontrollbrister och väsentliga riskexponeringar.

Information och kommunikation

Koncernens kommunikation utvecklas fortlöpande i syfte att tydligt identifiera koncernens mål, ansvarsskyldighet och ramar för tillåtna aktiviteter för de anställda. Informationsprocesser som finns etablerade syftar till att förse såväl koncernledningen som bolagets övriga ledningsfunktioner med adekvata rapporter om verksamhetsresultat i relation till fastställda målsättningar för att säkerställa tillförlitlig analys för att styra verksamheten.

Självutvärdering

I syfte att möjliggöra utvärdering och följa upp respektive landsorganisation, utförs årligen en självutvärdering avseende efterlevnad av Financial Policies and Guidelines, IT security handbook och etablerade Corporate Governance-dokument. Utvärdering och uppföljning utförs avseende i vilken utsträckning definierade ansvar och krav har uppfyllts utifrån fastställda riktlinjer och policyer. Självutvärderingen undertecknas av respektive landschef och ekonomichef.

Finansiell rapportering

Den lokala landsledningen ansvarar för att säkerställa efterlevnaden av godkända policyer och riktlinjer samt för att säkerställa rutiner för intern kontroll avseende etablering av finansiell rapportering. Ansvaret omfattar även att all

EXEMPEL PÅ INTERNKONTROLLPROCESSER

KONTROLLPROCESS	SYFTE	OMFATTNING
Operativ uppföljning/externa rapporter	Löpande uppföljning av mål och finansiella nyckeltal, vilket utgör basen för att säkerställa riktigheten i de externa rapporter som visar koncernens ställning och resultat.	Samtliga koncernbolag. Månadsvis (operativt). Årligen (legalt).
Självutvärdering	Objektiv granskning och försäkran avseende efterlevnad av koncernens väsentligaste policyer och guidelines. Målsättningen är att etablera koncern-gemensamma "best practices" och bidra till en professionell utveckling av medarbetarna.	Samtliga koncernbolag. Årligen.
Letter of Representation	Redogörelse från den lokala bolagsledningen för att säkerställa den lokala kontrollmiljön avseende finansiell rapportering och, i förlängningen, de externa konsoliderade boksluten.	Samtliga koncernbolag. Årligen.
Finansiell uppföljning/extern rapportering	Löpande uppföljning av koncernens likvida ställning, som utgör basen för att säkerställa koncernens finansiella position och riktighet i extern rapportering.	Samtliga koncernbolag. Månadsvis (operativt). Årligen (legalt).

finansiell information är korrekt, fullständig och i enlighet med interna och externa krav. Samtliga rapporteringsenheter rapporterar månatligen ekonomiskt utfall, redovisat enligt koncernens redovisningsprinciper, International Financial Report Standards (IFRS). Rapporteringen konsolideras och utgör underlag för kvartalsrapporter och månatlig uppföljning av den operativa och finansiella verksamheten. Den operativa uppföljningen sker enligt fastställd struktur där försäljning, resultat, kassaflöde och andra för koncernen viktiga nyckeltal och trender sammanställs och utgör underlag för analys och åtgärder. Den finansiella uppföljningen syftar till att säkerställa koncernens likvida behov. Andra viktiga och koncerngemensamma delar i den interna kontrollen är den årliga affärsplans- och budgetprocessen samt kvartalsvis prognostiserade utfall för innevarande kalenderår.

Letter of Representation

I syfte att säkerställa kontrollmiljön bekräftar landsledningen årligen bokslutet genom att underteckna ett intyg ett så kallat Letter of Representation, som redogör för ledningens uppfattning om huruvida den interna kontrollen avseende

finansiell rapportering av bokslut samt övrig koncerngemensam rapportering ger en sann och rättvisande bild av enhetens finansiella ställning.

Rutiner för förvärv

Koncernen har fastställda policyer och rutiner för att säkerställa att samtliga förvärv av verksamheter är vederbörligt godkända och analyserade med avseende på de finansiella och operativa konsekvenserna av förvärvet. Koncernen genomför även regelbundna uppföljningar och utvärderingar av genomförda förvärv.

Internrevision

Under 2010 har en internrevisionsfunktion tillsatts med syfte att oberoende verifiera att bolag i koncernen efterlever de principer och regler som återfinns i koncernens direktiv, riktlinjer och instruktioner för finansiell rapportering. Chefen för internrevisionsfunktionen rapporterar direkt till Direktör Ekonomi och finans samt till styrelsens revisionsutskott. Funktionen tar fram en årlig revisionsplan som godkänns av revisionsutskottet och resultatet av utförda internrevisionsrelaterade aktiviteter presenteras vid revisionsutskottets möten.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget

Kronor	
Balanserade vinstmedel	6 433 874 282
Årets resultat	-195 692 661
Summa	6 238 181 621
Styrelsen föreslår att:	
Utdelning till aktieägarna (365 058 897 aktier x 0,30 kr)	109 517 669
Balanseras i ny räkning	6 128 663 952
Summa	6 238 181 621

Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen

Efter föreslagen utdelningen uppgår bolagets soliditet till 75,0 procent. Soliditeten är mot bakgrund av att bolagets verksamhet fortsatt bedrivs med lönsamhet betryggande. Likviditeten i bolaget bedöms kunna upprätthållas på en likaledes betryggande nivå. Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen inte hindrar bolaget från att fullgöra sina förpliktelser på kort eller lång sikt, inte heller att fullgöra erforderliga investeringar. Den föreslagna utdelningen kan därmed försvaras med hänsyn till vad som anförts i ABL 17 kap 3 § 2–3 st (försiktighetsregeln).

Vad beträffar företagets resultat och ställning i övrigt, hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande noter och bokslutskommentarer.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 17 mars 2011

Jorma Halonen
Styrelseordförande

Carl Douglas
Styrelseledamot

Tomas Franzén
Styrelseledamot

Eva Lindqvist
Styrelseledamot

Anders Böös
Styrelseledamot

Ulrik Svensson
Styrelseledamot

Peter Alvhed
Arbetstagarrepresentant

Mikael Olsson
Arbetstagarrepresentant

Håkan Kirstein
Verkställande direktör och styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har avgivits den 18 mars 2011

PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström
Auktoriserad revisor

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

Januari–december, Mkr	Not	2010	2009
Intäkter	5	6 624,3	7 621,0
Kostnader för sålda varor	6, 7, 8	-4 474,0	-5 019,1
Bruttoresultat		2 150,3	2 601,9
Försäljnings- och administrationskostnader	6, 7, 8	-1 973,9	-2 109,2
Rörelseresultat		176,4	492,7
Finansiella intäkter		139,3	171,0
Finansiella kostnader		-143,7	-203,6
Finansiella poster – netto	9	-4,4	-32,6
Resultat före skatt		172,0	460,1
Inkomstskatt	10	-52,4	-140,4
Årets resultat		119,6	319,7
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		119,3	318,9
Minoritetsintresse		0,3	0,8
Resultat per aktie för resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare under året (uttryckt i kr per aktie)	11	119,6	319,7
före utspädning		0,33	0,87
efter utspädning		0,33	0,87

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

Januari–december, Mkr	Not	2010	2009
Årets resultat		119,6	319,7
Aktuariella vinster och förluster		-17,6	14,2
Valutakursdifferenser		-266,2	-105,4
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	10	-283,8	-91,2
Summa totalresultat för året		-164,2	228,5
Hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		-163,4	228,1
Minoritetsintresse		-0,8	0,4
Summa totalresultat för året		-164,2	228,5

KONCERNENS BALANSRÄKNING

31 december, Mkr	Not	2010	2009
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	12, 13	2 012,3	2 196,1
Immateriella tillgångar	12, 14	403,6	410,8
Materiella anläggningstillgångar	15	164,1	300,9
Långfristiga finansiella tillgångar		8,5	7,8
Långfristiga fordringar	16	17,3	16,8
Uppskjutna skattefordringar	17	175,1	77,5
Summa anläggningstillgångar		2 780,9	3 009,9
Omsättningstillgångar			
Varulager		204,7	263,6
Kundfordringar	18	1 469,7	1 558,7
Skattefordringar		44,0	22,2
Övriga fordringar	19	679,8	730,3
Likvida medel	21	320,5	511,2
Summa omsättningstillgångar		2 718,7	3 086,0
SUMMA TILLGÅNGAR		5 499,6	6 095,9
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital	22	365,1	365,1
Övrigt tillskjutet kapital	22	0,1	0,1
Andra reserver		-251,0	14,1
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		1 647,9	1 668,4
Summa kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 762,1	2 047,7
Minoritetsintresse		7,6	7,8
Summa eget kapital		1 769,7	2 055,5
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Långfristiga finansiella skulder	23	1 294,4	1 498,1
Övriga långfristiga skulder		3,8	4,8
Uppskjutna skatteskulder	17	205,2	157,7
Avsättningar för pensioner	24	106,2	82,4
Övriga avsättningar	25	31,6	51,4
Summa långfristiga skulder		1 641,2	1 794,4
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga finansiella skulder	20,23	30,0	114,2
Leverantörsskulder		562,9	580,7
Skatteskulder		22,1	47,7
Övriga kortfristiga skulder	27	1 362,6	1 460,8
Övriga avsättningar	26	111,1	42,7
Summa kortfristiga skulder		2 088,7	2 246,0
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		5 499,6	6 095,9

KONCERNENS RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

EGET KAPITAL HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE

Mkr	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver ¹	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Summa	Minoritets- intresse	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 1 januari 2009	365,1	0,1	119,1	1 444,8	1 929,1	7,4	1 936,5
Totalresultat							
Årets resultat	-	-	-	318,9	318,9	0,8	319,7
Aktuariella vinster och förluster	-	-	-	14,2	14,2	0,0	14,2
Valutakursdifferenser	-	-	-105,0	-	-105,0	-0,4	-105,4
Summa totalresultat	-	-	-105,0	333,1	228,1	0,4	228,5
Transaktioner med aktieägare							
Utdelning	-	-	-	-109,5	-109,5	-	-109,5
Utgående eget kapital 31 december 2009	365,1	0,1	14,1	1 668,4	2 047,7	7,8	2 055,5

EGET KAPITAL HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE

Mkr	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver ¹	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Summa	Minoritets- intresse	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 1 januari 2010	365,1	0,1	14,1	1 668,4	2 047,7	7,8	2 055,5
Totalresultat							
Årets resultat	-	-	-	119,3	119,3	0,3	119,6
Aktuariella vinster och förluster	-	-	-	-17,6	-17,6	0,0	-17,6
Valutakursdifferenser	-	-	-265,1	-	-265,1	-1,1	-266,2
Summa totalresultat	-	-	-265,1	101,7	-163,4	-0,8	-164,2
Transaktioner med aktieägare							
Återköp av egna aktier	-	-	-	-12,7	-12,7	-	-12,7
Förvärv av minoritet	-	-	-	-	-	0,6	0,6
Utdelning	-	-	-	-109,5	-109,5	-	-109,5
Utgående eget kapital 31 december 2010	365,1	0,1	-251,0	1 647,9	1 762,1	7,6	1 769,7

¹ Reserver, Mkr	2010	2009
Ingående reserver	14,1	119,1
Valutakursdifferenser av utländska dotterbolag	-194,1	-137,4
Valutakursdifferenser av nettoinvestering i utlandet, netto efter skatt	-71,0	32,4
Utgående reserver	-251,0	14,1

KONCERNENS RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN

31 december, Mkr	Not	2010	2009
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		172,0	460,1
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	30	167,9	212,3
Betalda inkomstskatter		-100,6	-66,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		239,3	606,0
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+), Ökning (-) av varulager		35,4	46,2
Minskning (+), Ökning (-) av rörelsefordringar		-74,4	625,5
Minskning (-), Ökning (+) av rörelseskulder		56,5	-334,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		256,8	943,2
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Avyttring/Förvärv av dotterföretag	30	0,4	-20,0
Köp av immateriella tillgångar		-61,5	-77,2
Köp av materiella anläggningstillgångar		-25,7	-65,3
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-86,8	-162,5
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Utdelning till aktieägare		-109,5	-109,5
Återköp av egna aktier		-12,7	-
Förändring av lån		-204,6	-512,8
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-326,8	-622,3
Ökning/Minskning av likvida medel			
Likvida medel vid årets början	21	511,2	356,4
Valutakursdifferens i likvida medel		-33,9	-3,6
Likvida medel vid årets slut	21	320,5	511,2

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

Januari–december, Mkr	Not	2010	2009
Nettoomsättning	42	154,5	252,5
Övriga rörelsekostnader	34,35	-106,1	-108,8
Rörelseresultat		48,4	143,7
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	36	-219,4	159,7
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	36	201,1	245,1
Räntekostnader och liknande resultatposter	36	-139,7	-254,1
Resultat efter finansiella poster		-109,6	294,4
Bokslutsdispositioner	37	-34,4	-93,9
Resultat före skatt		-144,0	200,5
Skatt på årets resultat	38	-51,7	-61,8
Årets resultat		-195,7	138,7

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

31 december, Mkr	Not	2010	2009
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	39	42,7	32,0
Materiella tillgångar	40	0,6	0,6
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	33	6 871,0	7 089,3
Fordringar på koncernföretag	42	1 420,6	1 521,0
Latent skattefordran		2,7	2,9
Summa anläggningstillgångar		8 337,6	8 645,8
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag		437,9	644,4
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		15,0	22,4
Skattefordran		14,9	–
Övriga fordringar		0,2	0,2
Summa kortfristiga fordringar		468,0	667,0
Likvida medel	41	146,0	168,2
Summa omsättningstillgångar		614,0	835,2
SUMMA TILLGÅNGAR		8 951,6	9 481,0
EGET KAPITAL			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	45	365,1	365,1
Reservfond		0,1	0,1
		365,2	365,2
Fritt eget kapital			
Fond för verkligt värde		–112,0	–40,9
Överkursfond		20,2	20,2
Balanserat resultat		6 545,8	6 529,3
Årets resultat		–195,7	138,7
		6 258,3	6 647,3
SUMMA EGET KAPITAL		6 623,5	7 012,5
Obeskattade reserver	37	274,5	240,1
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	43	1 289,1	1 478,7
Skulder till koncernföretag		16,6	24,4
Övriga avsättningar		0,0	6,7
Summa långfristiga skulder		1 305,7	1 509,8
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		10,5	16,0
Derivatinstrument		16,0	26,7
Skulder till koncernföretag		685,2	578,1
Aktuella skatteskulder		–	32,6
Övriga skulder		1,6	25,1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		28,5	38,5
Övriga avsättningar		6,1	1,6
Summa kortfristiga skulder		747,9	718,6
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 951,6	9 481,0
Ställda säkerheter	44	Inga	Inga
Ansvarsförbindelser	44	247,7	283,3

MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Mkr	BUNDET EGET KAPITAL		FRITT EGET KAPITAL				
	Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för verkligt värde	Över- kurs- fond	Balan- serat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 1 januari 2009	365,1	0,1	-73,3	20,2	7 086,6	-447,8	6 950,9
Vinstdisposition	-	-	-	-	-447,8	447,8	0,0
Omräkningsdifferens av nettoinvestering i utlandet	-	-	44,3	-	-	-	44,3
Skatt hänförlig till poster som redovisats direkt mot eget kapital	-	-	-11,9	-	-	-	-11,9
Summa förmögenhetsförändringar redovisade direkt mot eget kapital	0,0	0,0	32,4	-	-447,8	447,8	32,4
Årets resultat	-	-	-	-	-	138,7	138,7
Summa förmögenhetsförändringar, exkl. transaktioner med bolagets ägare	0,0	0,0	32,4	-	-447,8	586,5	171,1
Utdelning	-	-	-	-	-109,5	-	-109,5
Utgående eget kapital 31 december 2009	365,1	0,1	-40,9	20,2	6 529,3	138,7	7 012,5

Mkr	BUNDET EGET KAPITAL		FRITT EGET KAPITAL				
	Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för verkligt värde	Över- kurs- fond	Balan- serat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 1 januari 2010	365,1	0,1	-40,9	20,2	6 529,3	138,7	7 012,5
Vinstdisposition	-	-	-	-	138,7	-138,7	0,0
Återköp egna aktier	-	-	-	-	-12,7	-	-12,7
Omräkningsdifferens av nettoinvestering i utlandet	-	-	-96,3	-	-	-	-96,3
Skatt hänförlig till poster som redovisats direkt mot eget kapital	-	-	25,2	-	-	-	25,2
Summa förmögenhetsförändringar redovisade direkt mot eget kapital	0,0	0,0	-71,1		126,0	-138,7	-83,8
Årets resultat	-	-	-	-	-	-195,7	-195,7
Summa förmögenhetsförändringar, exkl. transaktioner med bolagets ägare	0,0	0,0	-71,1		126,0	-334,4	-279,5
Utdelning	-	-	-	-	-109,5	-	-109,5
Utgående eget kapital 31 december 2010	365,1	0,1	-112,0	20,2	6 545,8	-195,7	6 623,5

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

Januari–december, Mkr	Not	2010	2009
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		-109,6	294,4
Avskrivningar och nedskrivningar		366,1	55,5
Orealiserade kursdifferenser		-21,8	-11,5
Betald inkomstskatt		-71,7	-42,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		163,0	296,0
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+) av rörelsefordringar		101,0	36,4
Minskning (-) Ökning (+) av rörelseskulder		-119,1	259,2
Kassaflöde från den löpande verksamheten		144,9	591,6
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-0,1	-
Förvärv av immateriella tillgångar		-13,0	-16,8
Förvärv av aktier i dotterföretag		-0,7	-15,9
Avyttring av finansiella tillgångar		68,0	112,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		54,2	79,4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Utdelning till aktieägare		-109,5	-109,5
Återköp av egna aktier		-12,7	-
Amortering av lån		-99,1	-516,1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-221,3	-625,6
Förändring av likvida medel		-22,2	45,4
Likvida medel vid årets början	41	168,2	122,8
Likvida medel vid årets slut	41	146,0	168,2

KONCERNENS NOTER

Not 1	Redovisningsprinciper	35
Not 2	Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål	40
Not 3	Finansiell riskhantering	40
Not 4	Valutakurser	41
Not 5	Rapportering för segment	42
Not 6	Rörelsens kostnader	43
Not 7	Personalkostnader samt medelantal anställda	43
Not 8	Av- och nedskrivningar	44
Not 9	Finansiella intäkter och kostnader	44
Not 10	Skatter	45
Not 11	Resultat per aktie	45
Not 12	Förvärv och avyttringar av dotterföretag	46
Not 13	Goodwill	47
Not 14	Immateriella tillgångar	47
Not 15	Materiella tillgångar	48
Not 16	Långfristiga fordringar	48
Not 17	Uppskjuten inkomstskatt	48
Not 18	Kundfordringar	50
Not 19	Övriga fordringar	50
Not 20	Derivatinstrument	50
Not 21	Likvida medel	50
Not 22	Aktiekapital och övrigt tillskjutet kapital	50
Not 23	Finansiella skulder	51
Not 24	Avsättningar för pensioner	52
Not 25	Övriga avsättningar – långfristiga	52
Not 26	Övriga avsättningar – kortfristiga	52
Not 27	Övriga kortfristiga skulder	52
Not 28	Eventualförpliktelser	53
Not 29	Leasing	53
Not 30	Kassaflöde	54
Not 31	Transaktioner med närstående	54
Not 32	Händelser efter balansdagen	55

MODERBOLAGETS NOTER

Not 33	Andelar i koncernföretag	56
Not 34	Rörelsens kostnader	56
Not 35	Personalkostnader samt medelantal anställda	57
Not 36	Finansiella intäkter och kostnader	57
Not 37	Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver	57
Not 38	Skatter	57
Not 39	Immateriella tillgångar	58
Not 40	Materiella tillgångar	58
Not 41	Likvida medel	58
Not 42	Transaktioner med närstående	58
Not 43	Finansiella skulder	58
Not 44	Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser	58
Not 45	Aktiekapital	58

KONCERNENS NOTER

Niscayah Group AB

Niscayah Group AB (Moderbolaget) och dess dotterföretag (sammanslaget Koncernen) är en världsledande systemintegrator inom säkerhet som erbjuder kompletta säkerhetslösningar för kunder med höga krav på säkerhet. Koncernen har verksamhet i 14 länder i Europa samt i USA. I Australien bedriver Niscayah systemutveckling via dotterföretaget Pacom.

Moderbolaget är ett aktiebolag registrerat i och med säte i Sverige. Adressen till huvudkontoret är Box 12231, 102 26 Stockholm. Denna årsredovisning har den 17 mars 2011 godkänts av styrelsen för offentliggörande och kommer att framläggas för beslut på årsstämman den 3 maj 2011. Moderbolaget är noterat på NASDAQ OMX Stockholm.

Not 1

REDOVISNINGSPRINCIPER

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats vid upprättandet av denna årsredovisning anges nedan. Samma principer tillämpas normalt i såväl moderbolag som koncern. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inget annat anges.

GRUNDER FÖR REDOVISNINGEN

Niscayah Group AB:s koncernbokslut upprättas i enlighet med årsredovisningslagen och International Financial Reporting Standards (IFRS)/International Accounting Standards (IAS) såsom de är antagna inom EU och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletteranderedovisningsregler för koncerner. Vid upprättandet av moderbolagets bokslut har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer, och Årsredovisningslagen tillämpats. Bokslutet för både koncernen och moderbolaget avser räkenskapsåret som avslutades 31 december 2010. Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdeprincipen, förutom vad beträffar omvärderingar av finansiella tillgångar som kan säljas samt finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpning av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning och områden där bedömningar och antaganden är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 2.

INFÖRANDE AV NYA OCH REVIDERADE IAS/IFRS

IFRS är under konstant utveckling. Vid upprättandet av koncernredovisningen per 31 december 2010 har ett flertal standarder och tolkningar publicerats av vilka endast vissa har trätt i kraft. Nedan följer en bedömning av den påverkan som införandet av dessa standarder och uttalanden har haft, samt kan få, på Niscayah groups finansiella rapporter. Endast de förändringar som har, eller skulle kunna ha, en väsentlig påverkan på Niscayahs redovisning kommenteras.

Nya standarder och ändringar (IAS/IFRS) samt tolkningar (IFRIC) som har trätt i kraft 2010 och antagits av EU:

■ IFRS 3 Rörelseförvärv har reviderats (ikraftträdande 1 juli 2009). Revideringen ska tillämpas framåtriktat för rörelseförvärv där förvärvstidpunkten infaller i det första räkenskapsår som börjar den 1 juli 2009 eller senare. För Niscayah innebär det nya förvärv som sker från och med 2010. Köpeskillingen och eventuell villkorad köpeskillning för att förvärva en rörelse ska redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen. Transaktionskostnader får inte längre

ingå i anskaffningsvärdet utan måste kostnadsföras direkt. Vid successiva förvärv när bestämmande inflytande uppnås, omvärderas eventuella tidigare förvärvade nettotillgångar i den förvärvade enheten till verkligt värde och resultatet av omvärderingen redovisas i resultaträkningen. Effekter av omvärdering vid betalning av skulden relaterad till villkorad köpeskillning ska redovisas i periodens resultat. Innehav utan bestämmande inflytande vid förvärv under 100 % bestäms för varje transaktion antingen som en proportionell andel av verkligt värde på identifierbara nettotillgångar exklusive goodwill enligt tidigare regler (partial goodwill) eller till verkligt värde vilket innebär att goodwill även redovisas på innehav utan bestämmande inflytande (full goodwill). Koncernen tillämpar dessa ändringar i IFRS 3 för nya förvärv från 1 januari 2010.

- IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter har reviderats (ikraftträdande 1 juli 2009). Förluster hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande ska redovisas även om det innebär att andelen blir negativ. Transaktioner avseende innehav utan bestämmande inflytande där bestämmande inflytande behålls ska redovisas som eget kapitaltransaktioner. Om det bestämmande inflytandet upphör vid avyttring redovisas resultatet i resultaträkningen, eventuell kvarvarande andel i den rörelse som avyttras värderas då till verkligt värde vid avyttringstillfället och effekten redovisas även den i resultaträkningen. Koncernen tillämpar ändringarna i IAS 27 från 1 januari 2010.
- IFRS 2 (ändring) Group cash-settled and share based payment transactions Ändringen medför att IFRIC 8 "Tillämpningsområde för IFRS 2" och IFRIC 11 "IFRS 2 – Transaktioner med egna aktier, även koncerninterna" inarbetas i standarden. Den tidigare vägledningen i IFRIC 11 kompletteras dessutom beträffande klassificering av koncerninterna transaktioner, vilket inte behandlas i tolkningen. Denna nya vägledning har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter i och med att tolkningarna IFRIC 8 och 11 redan sedan tidigare är inarbetade i koncernens redovisningsprinciper.

Utöver ovanstående förändringar har följande ändringar i standarder (IAS/IFRS) samt nya och ändrade tolkningar (IFRIC) trätt i kraft 2010 och antagits av EU. Ingen av dessa har haft någon väsentlig inverkan på Niscayah Groups finansiella rapportering.

- IAS 39 Finansiella Instrument: Redovisning och värdering
- IFRIC 9 Ny bedömning av inbäddade derivat
- IFRIC 12 Avtal om ekonomiska eller samhälleliga tjänster
- IFRIC 15 Avtal om uppförande av fastighet
- IFRIC 16 Säkring av nettoinvestering i en utlandsverksamhet
- IFRIC 17 Värdeöverföring av icke-kontanta tillgångar genom utdelning till ägare
- IFRIC 18 Överföringar av tillgångar från kunder
- Förbättringar av IFRS (April 2009)

Nya standarder, ändringar och tolkningar som har antagits av EU men ännu inte trätt i kraft och som inte har tillämpats i förtid:

IFRIC 14 Begränsningen av en förmånsbestämd tillgång m.m. (ikraftträdande 1 januari 2011). Tolkningen har ändrats avseende hur redovisning skall ske av frivilliga förskottsbetalningar till en pensionsplan för vilket det finns ett lägsta fonderingskrav. Niscayah Group kommer att tillämpa den nya tolkningen men bedöms inte ha någon väsentlig effekt på Niscayah Groups finansiella rapportering.

Utöver ovanstående förändring kommer följande ändringar i standarder (IAS/IFRS) samt nya och ändrade tolkningar (IFRIC) antagna av EU att träda i kraft 2011. Ingen av dessa bedöms ha någon väsentlig betydelse för Niscayah Groups finansiella rapportering;

- IFRS 1 Första gången IFRS tillämpas
- IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar
- IAS 1 Utformning av finansiella rapporter – klargör att ett företag ska presentera en analys för varje post i övrigt totalresultat för varje komponent i eget kapital, antingen i rapporten över förändringen i eget kapital eller i noterna till årsredovisningen.

- IAS 24 Upplysningar om närstående
- IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering
- IFRIC 19 Konvertering av finansiella skulder till eget kapitalinstrument

Nya standarder, ändringar och tolkningar har publicerats av IASB men antingen ännu inte trätt i kraft eller ännu inte antagits av EU:

- IFRS 9 Finansiella instrument (ikraftträdande 1 januari 2013) är en ny standard som presenterats i en första fas, av totalt tre faser, som en del av det pågående förändringsprojektet att helt ersätta IAS 39 med en principbaserad och mindre komplex redovisningsstandard. Fas ett rör klassificering och värdering av finansiella tillgångar och skulder. Enligt den nya standarden finns två kategorier av finansiella tillgångar; 1) Finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde och 2) Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde. En finansiell tillgång skall värderas till upplupet anskaffningsvärde bara om båda av följande förutsättningar är uppfyllda; 1) instrumentet hanteras i enlighet med företagets affärsmodell på basis av kontraktuella kassaflöden och 2) instrumentets kassaflöden är hänförliga till betalning av nominella belopp och ränta. Alla andra instrument skall värderas till verkligt värde där förändringar av verkligt värde som huvudprincip redovisas i periodens resultat. Vinst och förluster relaterade till eget kapital-instrument skall redovisas antingen i resultatet eller inom övrigt totalresultat förutsatt att instrumentet inte innehas för handel. Ingen recirkulering till resultaträkningen sker av vinst och förluster som redovisats i totalresultatet. IFRS 9 bedöms ha endast marginell påverkan på Niscayah Groups finansiella rapportering.
- IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar (ikraftträdande 1 juli 2011) har ändrats vad gäller upplysningskrav för riskexponering och upplysningar om fortsatt engagemang i finansiella tillgångar som överförs men inte uppfyller kraven för borttagande från balansräkningen. Niscayah Group kommer att tillämpa de nya upplysningskraven men för närvarande bedöms inte ändringen ha någon väsentlig betydelse för Niscayah Groups finansiella rapportering.
- Utöver ovanstående har följande ändringar i standarder (IAS/IFRS) samt nya och ändrade tolkningar (IFRIC) publicerats av IASB men antingen ännu inte trätt i kraft eller ännu inte antagits av EU. Ingen av dessa bedöms ha någon väsentlig betydelse för Niscayah Groups finansiella rapportering;
 - IAS 12 Inkomstskatter (ikraftträdande 1 januari 2012)
 - IFRS 1 Första gången IFRS tillämpas
 - Förbättringar av IFRS (Maj 2010)

KONCERNREDOVISNING

Dotterföretag

Dotterföretag är alla de företag (inklusive företag för särskilt ändamål) där koncernen har rätten att utforma finansiella och operativa strategier på ett sätt som vanligen följer med ett aktieinnehav uppgående till mer än hälften av rösträtterna. Förekomsten och effekten av potentiella rösträtter som för närvarande är möjliga att utnyttja eller konvertera, beaktas vid bedömningen av huruvida koncernen utövar bestämmandeinflytande över ett annat företag. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv avgör koncernen om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företags nettotillgångar.

Det belopp varmed köpeskillning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar, redovisas som goodwill. Om beloppet understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets tillgångar redovisas mellanskillnaden direkt i rapporten över totalresultat.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt realiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Transaktioner med minoritets aktieägare

I resultaträkningen redovisas nettoresultatet utan avdrag för minoritetens andel i årets resultat. Minoritetens andel i dotterföretags kapital redovisas i separat post i koncernens egna kapital i balansräkningen. En negativ minoritet, fordran på minoritet, redovisas enbart i fall legal skyldighet finns för minoritet att täcka upp redovisade förluster.

Transaktioner mellan koncernbolag

Prissättning vid leveranser mellan koncernbolag sker med tillämpande av affärsmässiga principer. Med koncernbolag menas alla bolag som Niscayah Group AB äger eller har bestämmande inflytande över enligt definitionen i koncernredovisningens omfattning ovan. Koncernen har en interprispolicy som bygger på interprisriktlinjerna för multinationella företag och skatteadministration som har publicerats av OECD. Alla relationer som grundar sig på denna policy stöds av skriftliga avtal mellan de olika parterna. Konceptet är baserat på en fördelning av funktion och risk mellan de olika enheterna inom Niscayah. Vinsten fördelas baserat på funktioner som betalning har utgått för, risktagande och tillgängliga branschjämförelser.

OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Den funktionella valutan för vart och ett av koncernens dotterföretag, det vill säga den valuta i vilket bolaget normalt har sina in- och utbetalningar i, bestäms normalt av den huvudsakliga ekonomiska miljö inom vilket bolaget verkar. Koncernens rapportvaluta, det vill säga den valuta i vilken de finansiella rapporterna upprättas, är svenska kronor (SEK), som tillika är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta.

Omräkning av utländska dotterföretag

Omräkning av utländska dotterföretags bokslut sker enligt följande; Respektive månads resultaträkning har omräknats till valutakursen den sista dagen i månaden vilket ger en genomsnittlig valutakurs för året. Balansräkningarna omräknas till balansdagskurs. De omräkningsdifferenser som uppstår vid omräkningen av balansräkningarna redovisas i övrigt totalresultat. Den omräkningsdifferens som uppstår till följd av att resultaträkningarna omräknas till genomsnittskurs och balansräkningarna till balansdagskurs redovisas i övrigt totalresultat.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen eller den dag då posterna omvärderas. Valutakursvinster och förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Kursdifferenser på sådana lån till dotterföretag som anses utgöra en nettoinvestering i utländska verksamheter och ej väntas återbetalas, redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet, helt eller delvis, förs de kursdifferenser som redovisats i eget kapital till resultaträkningen och redovisas som en del av realisationsvinsten/-förlusten. Valutakursvinster och -förluster som hänför sig till lån och likvida medel redovisas i resultaträkningen som finansiella intäkter eller kostnader. Alla övriga valutakursvinster och -förluster redovisas i posten "Andra vinster/förluster – netto" i resultaträkningen.

INTÄKTSREDOVISNING

Koncernens intäkter hänför sig till olika typer av larmövervakningstjänster samt försäljning av larmprodukter. Intäkter redovisas exklusive mervärdesskatt, returer och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning. Intäkter avseende larmövervakningstjänster, främst abonnemang av olika slag, periodiseras över kontraktperioden. För utförda larminstallationer respektive larmuppdag redovisas inkomsten och de utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen (successiv vinstavräkning). Ett uppdrags färdig-

ställandegrad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. I de fall utfallet av en larminstallation eller ett larmuppsdrag inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas intäkter endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna utgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren.

Övriga intäkter som intjänats intäktsredovisas enligt följande:

- Ränteintäkter redovisas i resultaträkningen i den period de hänför sig till baserat på effektivräntemetoden.
- Utdelningsintäkter redovisas i resultaträkningen när rätten att erhålla betalning har fastställts.

Koncernen redovisar som tillgång fordringar på beställare alla pågående uppdrag för vilka uppdragsutgifter och redovisade vinster (efter avdrag för redovisade förluster) överstiger fakturerade belopp. Delfakturerade belopp som ännu inte har betalats av kunden och av beställaren innehållna belopp ingår i posten Övriga fordringar. Koncernen redovisar som skuld alla skulder till beställare för pågående uppdrag för vilka fakturerade belopp överstiger uppdragsutgifter och redovisade vinster (efter avdrag för redovisade förluster).

RÖRELSESEGMENT

Enligt IFRS 8 skall finansiell information om rörelsesegmenten ta sin utgångspunkt från vilken information som följs upp internt av den högste verkställande beslutsfattaren. I Niscayah är VD och koncernledning den högste verkställande beslutsfattaren som följer upp verksamheten utifrån geografiska områden. I enlighet med hur verksamheten följs upp internt redovisas rörelseresultat EBITA för segmenten

- Mainland Europé
- US/UK/Ireland
- Other

Se not 5 för mer information om rörelsesegmenten.

STATLIGA STÖD

Niscayah är liksom andra arbetsgivare berättigade till en rad olika personalrelaterade statliga stöd. Dessa stöd kan avse utbildning, nyanställningar, minskning av arbetstid etc. Samtliga stöd redovisas i resultaträkningen som kostnadsreduktioner i samma period som motsvarande underliggande kostnad.

AKTUELL OCH UPPSKJUTEN INKOMSTSKATT

Periodens skattekostnad omfattar aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i eget kapital.

Den aktuella skattekostnaden beräknas på basis av de skatteregler som på balansdagen är beslutade eller i praktiken beslutade i de länder där moderbolagets dotterföretag och intresseföretag är verksamma och genererar skattepliktiga intäkter. Ledningen utvärderar regelbundet de yrkanden som gjorts i självdeklarationer avseende situationer där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning. Den gör, när så bedöms lämpligt, avsättningar för belopp som troligen ska betalas till skattemyndigheten.

Uppskjuten skatt redovisas, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dessas redovisade värden i koncernredovisningen. Den uppskjutna skatten redovisas emellertid inte om den uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett rörelseförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat. Uppskjuten inkomstskatt beräknas med tillämpning av skattesatser (och -lagar) som har beslutats eller aviseras per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiseras eller den uppskjutna skateskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas.

Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag och intresseföretag, förutom där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid.

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när de uppskjutna skattefordringarna och skateskuldena hänförs till skatter debiterade av en

och samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt, där det finns en avsikt att reglera saldona genom nettobetalningar.

KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen är upprättad enligt indirekt metod. Likvida medel definieras som kassa och banktillgodohavanden samt kortfristiga placeringar med en löptid ej överstigande tre månader från anskaffningstidpunkten. Spärrade medel på bankkonton ingår inte i likvida medel.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill på förvärv av dotterföretag redovisas som immateriella tillgångar. Goodwill testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Nedskrivningar av goodwill återförs inte. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten.

Goodwill fördelas på kassagenererande enheter vid prövning av eventuell nedskrivningsbehov. Fördelningen görs på de kassagenererande enheter eller grupper av kassagenererande enheter, fastställda i enlighet med koncernens rörelsesegment, som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv där goodwill-posten uppstod.

Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar som kan komma att redovisas i samband med förvärv omfattar olika typer av immateriella tillgångar såsom marknadsrelaterade, kundrelaterade, kontraktsrelaterade och teknologibaserade immateriella tillgångar. Övriga förvärvsrelaterade immateriella tillgångar har normalt en begränsad livslängd. Dessa tillgångar redovisas vid förvärvstidpunkten till verkligt värde och därefter till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerad avskrivning och eventuell ackumulerad nedskrivning. Avskrivning sker linjärt över den bedömda nyttjandeperioden. Niscayahs förvärvsrelaterade immateriella tillgångar avser huvudsakligen kontraktportföljer och de därmed sammanhängande kundrelationerna baseras på den förvärvade portföljens omsättningshastighet och ligger normalt i intervallet 5 till 20 år.

ÖVRIGA IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Övriga immateriella tillgångar, dvs. andra immateriella tillgångar än goodwill och förvärvsrelaterade tillgångar, redovisas om det är troligt att de framtida ekonomiska fördelar som kan hänföras till tillgången kommer att tillfalla koncernen samt att tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Övriga immateriella tillgångar har normalt en begränsad nyttjandeperiod. Dessa tillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerad avskrivning och eventuell ackumulerad nedskrivning.

Linjär avskrivning tillämpas för alla tillgångskategorier enligt följande:

Programvarulicenser	3–7 år
Övriga immateriella tillgångar	3–5 år
Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	5–20 år

Hyresrätter och liknande rättigheter skrivs av över samma period som det underliggande kontraktet. Nyttjandeperioden bedöms årligen. Revidering sker om så bedöms nödvändig.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar enligt plan och eventuell ackumulerad nedskrivning. Tillkommande kostnader aktiveras som del av anläggningstillgångens anskaffningsvärde om de bedöms som om den bakomliggande åtgärden ökar tillgångens värde. Avskrivningar enligt plan baseras på historiska anskaffningsvärden och den bedömda nyttjandeperioden.

Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av tillgångar enligt nedanstående:

Maskiner och inventarier	4–10 år
Byggnader och markanläggningar	25–66 år
Mark	0

Nyttjandeperioden bedöms årligen. Revidering sker om så bedöms nödvändigt.

NEDSKRIVNINGAR AV ICKE FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Tillgångar som har en obestämd nyttjandeperiod, exempelvis goodwill, skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Nyttjandevärde är nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflödena. Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på antaganden och bedömningar. De mest väsentliga antagandena avser den organiska försäljningstillväxten, rörelsemarginalens utveckling, ianspråktagandet av operativt sysselsatt kapital samt den relevanta WACC, vilken används för att diskontera de framtida kassaflödena. För nedskrivningsbedömningen har tillgångar allokerats till den lägsta nivå för vilken det föreligger identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). För tillgångar, andra än finansiella tillgångar och goodwill, som tidigare har skrivits ner görs per varje balansdag en prövning om återföring bör göras.

LEASINGAVTAL

När leasingavtal innebär att koncernen, som leasetagare, i allt väsentligt åtnjuter de ekonomiska förmåner och bär de ekonomiska riskerna som är hänförliga till leasingobjektet, så kallad finansiell leasing, redovisas objektet som en anläggningstillgång i koncernbalansräkningen. Det diskonterade nuvärdet av motsvarande förpliktelse att i framtiden betala leasingavgifter redovisas som skuld. Den finansiellt leasade tillgången, samt tillhörande skuld, redovisas till det lägsta av verkligt värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. I koncernresultaträkningen redovisas erlagda leasingavgifter uppdelade mellan avskrivningar och ränta. Anläggningstillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal skrivs av under den kortare perioden av tillgångens nyttjandeperiod och leasingsperiod. Operationella leasingavtal där koncernen är leasetagare redovisas i koncernresultaträkningen som rörelsekostnad. I de fallen koncernen är leasegivare redovisas intäkten som försäljning i den period uthyrningen avser. Avskrivningar redovisas i rörelseresultatet.

KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde, netto efter reservering för befarade kundförluster. Kundfordringarna löper med normala betalningsvillkor varför anskaffningsvärdet bedöms motsvara det upplupna anskaffningsvärdet och det verkliga värdet. Befarade och konstaterade kundförluster redovisas som Kostnader för sålda varor i resultaträkningen. Förskott från kunder redovisas under Övriga kortfristiga skulder i balansräkningen.

VARULAGER

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffnings- och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in, först ut-metoden. Anskaffningsvärdet för färdiga varor och pågående arbeten består av materialinköpskostnader, direkt lön och andra direkta kostnader. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader. Erforderligt avdrag har gjorts för inkurans.

LIKVIDA MEDEL

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

FINANSIELLA INSTRUMENT

Klassificering:

Koncernen klassificerar utestående finansiella instrument i följande kategorier:

- Finansiella tillgångar till verkligt värde och med värdeförändring via resultaträkningen
- Lånefordringar och övriga fordringar
- Finansiella skulder till verkligt värde och med värdeförändring via resultaträkningen
- Övriga finansiella skulder

Vid anskaffningstillfället sker klassificering av varje finansiellt instrument, baserat på syftet med anskaffningen, vilket fastställer den initiala redovisningen såväl som den löpande värderingen och redovisningen av det finansiella instrumentet. Varje balansdag sker bedömning om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov av en enskild finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar föreligger. Niscayah tillämpar affärsdagsredovisning.

REDOVISNING OCH VÄRDERING

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar, såsom valuta- och räntederivat med positivt värde, klassificerats inom denna kategori. Dessa tillgångar redovisas till verkligt värde och värdeförändringar redovisas löpande i resultaträkningens finansnetto. Tillgångar i denna kategori redovisas som omsättningstillgångar och ingår i balansposten kortfristiga finansiella tillgångar.

Lånefordringar och övriga fordringar

Tillgångar såsom lånefordringar och andra rörelsefordringar, som har fastställda eller fastställbara betalningar men inte är derivatinstrument och inte är noterade på en aktiv marknad redovisas initialt till anskaffningsvärde vilket bedöms överensstämma med verkligt värde och upplupet anskaffningsvärde. Kundfordringar ingår i denna kategori men redovisas separat i balansräkningen och redovisningsprinciperna återfinns under egen rubrik Kundfordringar ovan.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella skulder såsom valuta- och räntederivatinstrument med negativt värde klassificerats inom denna kategori. Dessa skulder redovisas till verkligt värde och värdeförändringar redovisas löpande i resultaträkningens finansnetto. Skulder i denna kategori redovisas och ingår i balansposten som kortfristiga finansiella skulder.

Övriga finansiella skulder

Skulder såsom låneskulder och rörelseskulder klassificeras inom denna kategori och redovisas initialt till anskaffningsvärde vilket överensstämmer med verkligt värde. Dessa tillgångar värderas löpande till upplupet anskaffningsvärde. Låneskulder redovisas initialt till erhållet belopp och i de fall över-/underkurs finns redovisas denna separat och periodiseras över löptiden. Leverantörsskulder ingår i denna kategori men redovisas i balansräkningen under egen rubrik. Leverantörsskulder redovisas till anskaffningsvärde vilket bedöms överensstämma med upplupet anskaffningsvärde.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensionsförpliktelser

Koncernföretagen har olika pensionsplaner. Pensionsplanerna finansieras vanligen genom betalningar till försäkringsbolag eller förvaltaradministrerade fonder, där betalningarna fastställs utifrån periodiska aktuariella beräkningar. Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna juridiska enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd. Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och lön.

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna, med justeringar för ej redovisade aktuariella vinster och förluster samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den s.k. projected unit credit method. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer som är utfärdade i samma valuta som ersättningarna kommer att betalas i med löptider jämförbara med den aktuella pensionsskuldens.

Aktuariella vinster och förluster till följd av erfarenhetsbaserade justeringar

och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen, om inte förändringarna i pensionsplanen är villkorade av att de anställda kvarstår i tjänst under en angiven period (intjänandeperioden). I sådana fall fördelas kostnaden avseende tjänstgöring under tidigare perioder linjärt över intjänandeperioden.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen avgifter till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Avgifterna redovisas som personalkostnader när de förfaller till betalning.

Övriga förmåner efter avslutad anställning

Sjuk- och familjepension inom ITP-planen finansieras genom försäkring hos försäkringsbolaget Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets akutgrupp definieras ITP-planen som en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Niscayah har inte haft tillgång till information från Alecta som gjort det möjligt att redovisa sjuk- och familjepensionerna som förmånsbestämda, utan de har istället redovisats som avgiftsbestämda.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande; eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra frivillig avgång.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och att det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar för omstrukturering innefattar kostnader för avgångsersättningar och framtida uppsagda lokalhyror. Garantireserver redovisas vid tidpunkten för försäljningen av de produkter som garantin avser och beräknas baserade på kostnadshistorik för motsvarande åtaganden.

UTDELNINGAR

Utdelning till moderbolagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen godkänns av moderbolagets aktieägare.

RESULTAT PER AKTIE

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året.

EVENTUALFÖRPLIKTELSE (ANSVARSFÖRBINDELSER)

En eventalförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer. RFR 2 anger att moderbolaget i sin årsredovisning skall tillämpa International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av EU i den utsträckning detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen, samt hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

Skilnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skilnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Uppställningsformer

Resultat- och balansräkning följer årsredovisningslagens uppställningsform. Det innebär skilnader, jämfört med koncernredovisningen, främst avseende finansiella intäkter och kostnader, avsättningar och eget kapital.

Valutakursdifferenser

Valutakursdifferenser på monetära poster som utgör en del av moderbolagets nettoinvestering i en utlandsverksamhet redovisas direkt mot eget kapital i fond för verkligt värde.

Aktier och andelar i dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. Erhållna utdelningar redovisas som intäkter i den utsträckning de härrör från vinstmedel som intjänats efter förvärvet. Utdelningar som överstiger dessa intjänade vinstmedel betraktas som en återbetalning av investeringen och reducerar andelens redovisade värde. När det finns en indikation på att aktier och andelar i dotterföretag minskat i värde görs en beräkning av återvinningsvärdet. Är detta lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning. Nedskrivningar redovisas i posten Resultat från andelar i koncernföretag.

Leasing

Samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella redovisas som operationell leasing (hyresavtal).

Pensionsförpliktelser

Moderbolagets pensionsförpliktelser redovisas i enlighet med FAR SRS RedR4. Vissa av moderbolagets pensionsförpliktelser täcks genom att försäkring tecknats hos försäkringsföretag. Övriga pensionsåtaganden har inte säkerställts genom försäkring. I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar, och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

Uppskjuten inkomstskatt

Belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skilnader. På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning redovisar emellertid i en juridisk person den uppskjutna skatteskulden på obeskattade reserver som en del av de obeskattade reserverna. Även bokslutsdispositionerna i resultaträkningen redovisas inklusive uppskjuten skatt.

Borgensåtaganden/finansiella garantier

Niscayah Group AB har tecknat borgensförbindelser till förmån för dotterföretag. En sådan förpliktelse klassificeras enligt IFRS som ett finansiellt garantiavtal. För dessa avtal tillämpar moderbolaget lättnadsregeln i RFR 2 punkt 72, och redovisar därmed borgensförbindelsen som en ansvarsförbindelse. När företaget bedömer att det sannolikt kommer att krävas en betalning för att reglera ett åtagande, görs en avsättning.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

Företaget tillämpar uttalandet i UFR2, koncernbidrag och aktieägartillskott från Rådet för finansiell rapportering. Lämnade aktieägartillskott redovisas som en ökning av värdet på aktier och andelar. En bedömning görs där efter av huruvida det föreligger ett behov av nedskrivning av värdet på aktier och andelar ifråga. Koncernbidrag redovisas i enlighet med deras ekonomiska innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnats eller erhållits i syfte att reducera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för effekten på aktuell skatt. Koncernbidrag som är att jämställa med en utdelning redovisas som resultat från koncernföretag i resultaträkningen.

Lämnade koncernbidrag som är att jämställa med aktieägartillskott redovisas, efter beaktande av effekt på aktuell skatt, i enlighet med principen för aktieägartillskott ovan.

Övrigt

Belopp i tabeller och övriga sammanställningar har avrundats var för sig. Mindre avrundningsdifferenser kan därför förekomma i summeringar.

Not 2

VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSSÄNDAMÅL

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH ANTAGANDEN FÖR REDOVISNINGSSÄNDAMÅL

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

I samband med nedskrivningsbedömningen för goodwill och andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar skall bokfört värde jämföras med återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Då det i normala fall inte föreligger några noterade priser vilka kan användas för att bedöma tillgångens nettoförsäljningsvärde blir nyttjandevärdet normalt det värde som bokfört värde jämförs med. Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på antaganden och bedömningar. De mest väsentliga antagandena avser den organiska försäljningstillväxten, rörelsemarginalens utveckling, ianspråktagandet av operativt sysselsatt kapital samt den relevanta WACC, vilken används för att diskontera de framtida kassaflödena. Inga nedskrivningsbehov har framkommit som belastat redovisningsåret. I balansräkningen per den 31 december 2010 uppgår den kvarvarande goodwillen till 2 012 Mkr (2 196).

Förvärv av dotterföretag

Vid förvärv av dotterföretag eller verksamheter värderas dessa bolags kontraktportföljer särskilt. Denna värdering bygger på den så kallade "Multiple Excess Earnings Method" (MEEM), vilken är en värderingsmodell som baseras på diskonterade kassaflöden. Värderingen baseras på omsättningshastigheten och avkastningen för den förvärvade portföljen vid förvärvstidpunkten. I modellen utgår en särskild kostnad eller ett avkastningskrav i form av en så kallad "contributory asset charge" för de tillgångar som ianspråktagas för att den immateriella tillgången skall kunna generera någon avkastning. Kassaflödena diskonteras efter skatt genom en vägd kapitalkostnad, den så kallade WACC, vilken justeras med hänsyn till de lokala räntenivåerna i de länder där förvärven ägt rum. I balansräkningen uppgår kontraktportföljen till 196 Mkr (246).

Intäktsredovisning

Niscayah tillämpar successiv vinstavräkning vid redovisning av fastprisprojekt för försäljning av installationstjänster. Successiv vinstavräkning innebär att Niscayah måste göra uppskattningar av hur stor del av de tjänster som redan utförts per balansdagen utgör av de totala tjänster som skall utföras (projektens fastställandegrad). Detta kräver att intäkter och kostnader kan storleksbestämmas på ett tillförlitligt sätt. Förutsättningen för detta är att effektiva och samordnade system för kalkylering, prognos och intäkt/kostnadsrapportering finns i koncernen. Det kräver också en konsekvent bedömning av projektets slutliga utfall. Denna kritiska bedömning görs vid varje bokslutstillfälle. I balansräkningen finns en fordran på beställare uppgående till 381 Mkr (434).

Skatter

Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Det är främst två typer av antaganden och bedömningar som påverkar den redovisade uppskjutna skatten. Dessa är antaganden och bedömningar för att fastställa det redovisade värdet på olika tillgångar och skulder, samt beträffande framtida skattepliktiga vinster i de fall ett framtida utnyttjande av uppskjutna skattefordringar är beroende av detta. Per 31 december 2010 redovisades 104,1 Mkr som uppskjuten skatte-

fordran baserat på antaganden om framtida skattepliktiga vinster. Niscayahs antaganden och bedömning av framtida skattepliktiga vinster har gjorts med hänsyn till rådande marknadsläge. Totalt finns underskott på ca 79 Mkr vilka inte aktiverats men som skulle kunna bli aktuella för aktivering vid ett förbättrat marknadsläge. För vidare information om skatter se not 10 och 17.

Pensioner

Kostnader liksom värdet på pensionsåtaganden för förmånsbaserade pensionsplaner baseras på aktuariella beräkningar som utgår från antaganden om diskonteringsränta, förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, framtida löneökningar, inflation och demografiska förhållanden. Antaganden om diskonteringsränta baserar sig på högkvalitativa placeringar med fast ränta och löptid motsvarande koncernens befintliga pensionsförpliktelser. Nettot av koncernens förmånsbaserade åtaganden och det verkliga värdet på förvaltningstillgångarna uppgick till 106,2 Mkr den 31 december 2010. För vidare information se not 24.

Not 3

FINANSIELL RISKHANTERING

Till följd av koncernens internationella verksamhet och i egenskap av nettolåntagare exponeras Niscayah för ett flertal finansiella risker, framförallt ränterisk, valutarisk, refinansieringsrisk och kreditrisk/motpartrisk.

Koncernens finansförvaltning är centraliserad till koncernens internbank, Group Treasury, inom moderbolaget vilket möjliggör en effektiv och samordnad hantering och kontroll av de finansiella riskerna samt en centraliserad hantering av koncernens likviditet och lånebehov. Den risksyn som koncernen arbetar utifrån finns definierad i den av styrelsen fastlagda Treasury policyn. Policyn syftar till att begränsa koncernens finansiella riskexponering utifrån fastställda mandat i syfte att minimera potentiella negativa effekter på koncernens finansiella resultat.

VALUTARISK

Valutarisk utgörs av risken att förändringar i valutakurser kan komma att påverka koncernens resultat negativt genom att framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter uttrycks i annan valuta än koncernens rapporterings valuta. Koncernens valutaexponering hänförlig till omräkning av de utländska dotterföretagens balans- och resultaträkningar till svenska kronor är betydande. Denna exponering hanteras primärt genom att moderbolagets upplåning externt och dotterföretagens interna upplåning sker i dotterbolagets lokala valuta. Koncernen har en mycket begränsad valutakursexponering till följd av affärstransaktioner i utländska valutor. Utestående valutaderivatinstrument som ingåtts i syfte att säkra framtida betalningsflöden uppgick netto per 31 december 2010 till ett motvärde av 0 Mkr (-29) nominellt.

Koncernens låneskulder fördelat per valuta

Mkr	2010	2009
SEK	950	900
EUR	140	374
USD	206	224
Övriga	-	14
Summa	1 296	1 512

I tabellen ovan visas nominella belopp. De nominella beloppen avseende upplåning i utländsk valuta är omräknade till bokslutsdagens valutakurser.

VALUTAKÄNSLIGHET

Koncernen verkar internationellt och utsätts för valutarisker som uppstår från olika valutaexponeringar, framför allt avseende US-dollar (USD) och euro (EUR). Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10 procent i förhållande till euron, med alla andra variabler konstanta, skulle koncernens resultat före finansiella poster och skatt per den 31 december 2010 ha varit

22 Mkr (25) lägre/högre. Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10 procent i förhållande till US-dollar, med alla andra variabler konstanta, skulle koncernens resultat före finansiella poster och skatt per den 31 december 2010 ha varit 3 Mkr (3) lägre/högre.

RÄNTERISK

Ränterisk definieras som risken för att förändringar i marknadsräntenivån kan komma att påverka koncernens resultat negativt till följd av Niscayahs position som nettolåntagare. Koncernens primära långfristiga lånefacilitet löper med rörlig ränta och ränterisken hänförlig till kassaflödena hanteras med hjälp av ränteswapavtal i syfte att erhålla fasta ränteflöden och därmed erhålla önskad duration (löptid) enligt fastställt mandat. Låneportföljens räntebindningstid, inklusive räntederivatinstrument, var vid årsskiftet 16,6 (19,9) månader.

RÄNTEKÄNSLIGHET

En parallellförskjutning av marknadsräntan med en procentenhet, och alla övriga variabler konstanta, skulle påverka Niscayahs räntenetto med 2,3 Mkr (1,2).

KREDITRISK OCH MOTPARTSRISK

Finansiell kreditrisk

Med kredit- och motpartsrisk avses risken för förlust och negativ påverkan på koncernens resultat om motparten inte fullföljer sina åtaganden. Koncernen exponeras för finansiell kreditrisk vid investering i finansiella tillgångar och vid handel med derivatinstrument. Fastställd Treasury policy är konservativ avseende motpartsrisk. Accepterad exponering är beroende av motpartens rating/kreditvärdighet, engagemangets löptid samt internationellt standardiserade nettingavtal, ISDA-avtal, som alltid ska tecknas med en motpart innan derivattransaktioner genomförs. Per den 31 december 2010 uppgick den totala motpartsexponeringen i derivatinstrument (beräknat som nettofordran per motpart) till 0 Mkr (0). Niscayah hade vid årsskiftet inga utestående finansiella positioner mot banker eller institutioner med kreditrating utanför fastställt mandat. Se not 20 Derivatinstrument för mer information.

Kreditrisk i kundfordringar

Med kreditrisk i kundfordringar avses risken för att förlust och negativ påverkan på koncernens resultat om kunder inte uppfyller sina betalningsåtaganden. Till följd av det globala finanskrisen har kundernas kreditvärdighet, limiter och utestående fordringar varit i fokus och kreditkontroll och uppföljning sker löpande där information om kundernas finansiella ställning inhämtas via kreditupplysningsföretag. Koncernen hade vid årsskiftet ingen koncentration av kundkreditexponering. Inga väsentliga kreditförluster har uppstått under året eller identifierats i samband med årsboks slutets upprättande. Se not 18 Kundfordringar för mer information.

Refinansieringsrisk

Refinansieringsrisk definieras som risken att finansieringsmöjligheterna är begränsade och kostnaderna väsentligt högre när befintliga lån förfaller och ska omsättas eller finansiering inte finns tillgänglig. Fastställd Treasury policy anger att outnyttjade kreditfaciliteter ska finnas i tillräcklig omfattning för att garantera en god betalningsberedskap och säkerställa koncernens löpande finansieringsbehov och strategiska tillväxt. Målet är att begränsa riskexponeringen genom att eftersträva en lämplig balans mellan kort- och långfristig finansiering samt en diversifiering mellan olika finansieringsformer och marknader. Koncernens likvida tillgångar uppgick vid utgången av 2010 till 320 Mkr (511). Vid årsskiftet fanns beviljade kreditfaciliteter på totalt 3 089 Mkr (3 399), varav 3 000 Mkr (3 000) avsåg koncernens revolverade lånefacilitet och 89 Mkr (399) avsåg beviljade kreditlöften kopplade till lokala banker och finansiella institutioner. Av koncernens totala kreditlöften var 1 289 Mkr (1 662) utnyttjade vid årsskiftet.

Förfallostruktur 2010

31 december, Mkr	Mindre än ett år	Mellan ett och två år	Mellan två och fem år
Lånefinansiering	2	–	1 294
Derivatinstrument	16	–	–
Leverantörsskulder och övriga finansiella skulder	574	1	–
Summa	592	1	1 294

Förfallostruktur 2009

31 december, Mkr	Mindre än ett år	Mellan ett och två år	Mellan två och fem år
Lånefinansiering	27	–	1 485
Derivatinstrument	37	14	10
Leverantörsskulder och övriga finansiella skulder	641	13	–
Summa	705	27	1 495

I tabellen visas odiskonterade flöden.

KAPITALRISK

Kapitalrisk definieras som koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet på sådant sätt så att avkastning genereras till aktieägarna och nytta till andra intressenter samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att minimera kapitalkostnaderna. Koncernen följer upp kapitalrisken löpande som uttrycks i form av nettoskuldssättningsgrad som beräknas som nettoskuld dividerad med eget kapital. Koncernens nettoskuldssättningsgrad uppgick per den 31 december 2010 till 0,56 (0,53).

Not 4

VALUTAKURSER

Valutakurser använda i koncernens bokslut

Land	Valuta	2010		2009	
		Vägt genomsnitt	December	Vägt genomsnitt	December
Euroland	EUR	1	9,50	10,61	10,35
USA	USD	1	7,22	7,63	7,21
Storbritannien	GBP	1	11,13	11,92	11,49
Norge	NOK	1	1,19	1,22	1,24
Danmark	DKK	1	1,28	1,42	1,39
Schweiz	CHF	1	6,95	7,03	6,95
Australien	AUD	1	6,62	6,04	6,43
Hong Kong	HKD	1	0,93	0,98	0,93

Not 5

RAPPORTERING FÖR SEGMENT

I enlighet med hur verksamheten följs upp internt redovisas rörelseresultat före avskrivningar (EBITA) för segmenten Mainland Europe, US/UK/Ireland och Övrigt. Mainland Europe består av den europeiska marknaden exklusive Storbritannien och Irland. Inom Mainland Europe finns Niscayahs kunder främst inom bank, detaljhandel, transport och logistik samt övrig industri och offentlig sektor. Den anglosaxiska marknaden består av USA, Storbritannien och Irland. Inom US/UK/Ireland finns Niscayahs kunder främst inom bank, detaljhandel samt övrig industri och offentlig sektor. I Övrigt ingår Australien, Hong Kong och moderbolagets kostnader. Finansiella intäkter och kostnader har inte fördelats mellan de två segmenten utan ingår i Övrigt.

Resultat	MAINLAND EUROPE		US/UK/IRELAND		ÖVRIGT		ELIMINERINGAR		KONCERNEN	
Januari-december, Mkr	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Försäljning, extern	5 053,7	5 995,2	1 504,1	1 562,0	66,5	63,8	-	-	6 624,3	7 621,0
Försäljning, intern	0,2	0,9	0,4	-	42,7	21,2	-43,3	-22,1	-	-
Total försäljning	5 053,9	5 996,1	1 504,5	1 562,0	109,2	85,0	-43,3	-22,1	6 624,3	7 621,0
Organisk försäljningstillväxt, %	-9	-10	3	-21	-	-	-	-	-7	-12
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITA)	270,2	603,4	26,9	51,5	-92,0	-131,6	-	-	205,1	523,3
EBITA marginal, %	5,3	10,1	1,8	3,3	-	-	-	-	3,1	6,9
Avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	-15,5	-16,5	-13,2	-14,1	-	-	-	-	-28,7	-30,6
Rörelseresultat	254,7	586,9	13,7	37,4	-92,0	-131,6	-	-	176,4	492,7
Finansiella intäkter och kostnader	-	-	-	-	-4,4	-32,6	-	-	-4,4	-32,6
Resultat före skatt	254,7	586,9	13,7	37,4	-96,4	-164,2	-	-	172,0	460,1

Sysselsatt kapital och finansiering	MAINLAND EUROPE		US/UK/IRELAND		ÖVRIGT		ELIMINERINGAR		KONCERNEN	
Januari-december, Mkr	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Operativa anläggningstillgångar	248,1	370,0	28,9	38,5	111,4	73,4	-	-	388,4	481,8
Kundfordringar	1 186,5	1 277,2	281,6	263,8	29,0	30,3	-27,4	-12,5	1 469,7	1 558,7
Övriga tillgångar	733,3	822,3	110,1	122,3	39,9	48,8	0,0	0,0	883,3	993,5
Övriga skulder	1 956,9	2 086,9	345,7	341,9	-90,3	-88,4	-27,2	-12,6	2 184,9	2 327,8
Summa operativt sysselsatt kapital	211,0	382,6	74,9	82,7	270,6	240,8	-	-	556,5	706,2
Goodwill	1 359,3	1 491,0	599,7	647,0	53,3	58,1	-	-	2 012,3	2 196,1
Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	68,3	94,8	128,0	151,7	-	-	-	-	196,3	246,4
Summa sysselsatt kapital	1 638,6	1 968,4	802,6	881,4	323,9	298,9	-	-	2 765,1	3 148,7
Nettoskuld	-	-	-	-	995,4	1 093,2	-	-	995,4	1 093,2
Eget kapital	-	-	-	-	1 769,7	2 055,5	-	-	1 769,7	2 055,5
Summa finansiering	-	-	-	-	2 765,1	3 148,7	-	-	2 765,1	3 148,7

Investeringar och avskrivningar	MAINLAND EUROPE		US/UK/IRELAND		ÖVRIGT		ELIMINERINGAR		KONCERNEN	
Januari-december, Mkr	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Investeringar	-43,9	-97,7	-7,9	-11,0	-30,5	-29,8	-	-	-82,3	-138,5
Avskrivningar	-144,4	-174,0	-27,9	-32,0	-8,5	-7,7	-	-	-180,8	-213,7
(varav avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar)	(-15,5)	(-16,5)	(-13,2)	(-14,1)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-28,7)	(-30,6)

Intäkter fördelade på intäktsslag

Januari-december, Mkr	2010	2009
Projektgenomförande	3 438,7	4 334,9
Service och Underhåll	2 527,7	2 555,2
Drift och Övervakning	657,9	730,9
Summa rörelsens intäkter	6 624,3	7 621,0

Företaget har sitt säte i Sverige. Intäkterna från externa kunder i Sverige uppgår till 1 356,8 Mkr (1 562,5) och summa intäkter från externa kunder i andra länder uppgår till 5 267,5 Mkr (6 058,5).

Fördelningen av intäkter framgår av tabellen till vänster.

Summa anläggningstillgångar, andra än finansiella instrument och uppskjutna skattefordringar, som är lokaliserade i Sverige uppgår till 507,1 Mkr (540,8) och summan av sådana anläggningstillgångar lokaliserade i andra länder uppgår till 2 090,2 Mkr (2 383,8).

Det finns ingen enskild extern kund som står för mer än 10 procent av omsättningen. Föregående år fanns inga kunder som stod för mer än 10 procent av omsättningen.

Not 6

RÖRELSENS KOSTNADER

Kostnader fördelade på kostnadsslag

Januari–december, Mkr	2010	2009
Personalkostnader, se not 7	2 683,6	3 066,7
Materialkostnader	1 345,8	1 602,7
Av- och nedskrivningar, se not 8	180,8	213,7
Lokalkostnader	179,8	193,7
Forsknings- och utvecklingskostnader	11,4	19,5
Omstruktureringsprogram	200,0	–
Övriga kostnader	1 846,5	2 032,0
Summa rörelsens kostnader	6 447,9	7 128,3

Kursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

Januari–december, Mkr	2010	2009
Försäljningsintäkter	–	–
Försäljnings- och administrationskostnader	–3,1	2,4
Summa kursdifferenser inkluderade i rörelseresultatet	–3,1	2,4

Kursdifferenser inkluderade i finansnettot redovisas i not 9.

Ersättningar till revisorer

Januari–december, Mkr	2010	2009
PwC		
– revisionsuppdraget	6,9	8,2
– revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,2	0,2
– skatterådgivning	1,3	1,2
– övriga tjänster	5,4	0,7
Summa	13,8	10,3
Övriga revisorer		
– revisionsuppdraget	0,4	0,4
– revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	8,5	2,5
– skatterådgivning	0,2	0,1
– övriga tjänster	0,0	0,1
Summa	9,1	3,1

Not 7

PERSONALKOSTNADER SAMT MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Personalkostnader

Januari–december, Mkr	2010	2009
Löner och ersättningar mm	2 044,3	2 318,3
Pensionskostnader, förmånsbaserade planer, se not 24	23,4	12,3
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	98,3	110,0
Sociala avgifter	517,6	626,0
Summa personalkostnader	2 683,6	3 066,7

Löner och ersättningar m.m. samt pensionskostnader fördelade mellan styrelseledamöter och VDar samt övriga anställda

	2010		2009	
	Styrelser, VDar och andra ledande befattningshavare	Övriga anställda	Styrelser, VDar och andra ledande befattningshavare	Övriga anställda
Januari–december, Mkr				
Löner och ersättningar m.m. (varav tantiem o dyl)	39,2	2 005,2	70,5	2 247,8
Pensionskostnader	(1,0)	–	(4,8)	–
Summa	43,4	2 122,7	83,0	2 357,6

Med styrelser avses de personer som erhåller sin ersättning i egenskap av styrelseledamot och ej i egenskap av anställd.

Styrelsen består av 6 personer (6). I gruppen VDar ingår 17 personer (18) och gruppen andra ledande befattningshavare som inte ingår i gruppen VDar består av 2 personer (2).

Medelantal anställda

	2010		2009	
	varav kvinnor		varav kvinnor	
Moderbolaget				
Sverige	26	35 %	23	39 %
Summa medelantal anställda moderbolaget	26	35 %	23	39 %
Dotterföretag				
Australien	35	11 %	41	15 %
Belgien	77	10 %	83	11 %
Danmark	67	10 %	69	13 %
Finland	236	14 %	247	14 %
Frankrike	618	22 %	645	23 %
Hong Kong	2	50 %	12	33 %
Irland	78	17 %	84	20 %
Italien	80	23 %	86	22 %
Nederländerna	160	8 %	154	9 %
Norge	339	18 %	339	15 %
Portugal	230	28 %	237	26 %
Schweiz	17	18 %	18	22 %
Spanien	1 064	20 %	1 093	20 %
Storbritannien	414	13 %	453	16 %
Sverige	774	12 %	867	10 %
Tyskland	480	15 %	528	13 %
USA	598	18 %	599	21 %
Summa medelantal anställda dotterföretag	5 269	17 %	5 555	17 %
Summa medelantal anställda koncernen	5 295	17 %	5 578	17 %

Könsfördelning i styrelser samt andra ledande befattningshavare

	ANDEL KVINNOR	
	2010	2009
Styrelser	11 %	9 %
Andra ledande befattningshavare	0 %	0 %

Not 7

FORTSÄTTNING

AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR

Niscayah Group AB lanserade under 2007 ett optionsprogram för vissa i koncernen. Då de anställda förvärvat teckningsoptionerna till marknadsvärde har koncernen ej belastats med någon kostnad för programmet.

Optionsprogram 2007/2012 omfattar 5 000 000 teckningsoptioner, varvid varje teckningsoption ger rätt att teckna en ny aktie av serie B i Niscayah Group AB till en kurs om 30 kronor per aktie. Teckning av aktier kan ske under tiden från och med den 30 juni 2007 till och med den 30 juni 2012. Överlåtelse av teckningsoptionerna skedde till ett pris om 3,40 kronor per option. Detta pris, som fastställts av ett oberoende värderingsinstitut, motsvarar det marknadsmässiga värdet på teckningsoptionen med användande av Black & Scholes-modellen utifrån de ingående värderingskomponenterna under beräkningsperioden den 13 juni till den 14 juni 2007. Vid fullt utnyttjande av teckningsoptionerna kan aktiekapitalet komma att ökas med sammanlagt högst 5 000 000, vilket motsvarar cirka 1,37 procent av bolagets nuvarande aktiekapital och cirka 0,96 procent av röstetalet.

LÅNGSIKTIGT RESULTATBASERAT INCITAMENTSPROGRAM "LTIP 2010"

På årsstämman den 6 maj 2010 beslutades att införa ett långsiktigt prestationsaktieprogram, LTIP 2010, till ledande befattningshavare och nyckelpersoner i Niscayah Group koncernen.

Syftet med ett resultatbaserat incitamentsprogram är att säkerställa ett långsiktigt engagemang för befintliga ledande befattningshavare och nyckelpersoner i koncernen samt dessutom förbättra Niscayah Groups möjligheter till framtida rekryteringar. Genom att använda aktier i bolaget som ett centralt instrument i incitamentsprogrammet premieras både aktieäggande och den långsiktiga värdetillväxten i Niscayah Group, vilket innebär att det skapas gemensamma mål för befintliga aktieägare och deltagare i programmet.

Beskrivning av LTIP 2010

LTIP 2010 baseras på följande principer, som återspeglar några av bolagets förlöpande ersättningsprinciper:

- ⁱ⁾ deltagarna gör en privat investering genom att förvärva B-aktier i Niscayah Group AB till marknadspris,
- ⁱⁱ⁾ deltagarna måste vara fortsatt anställda i koncernen under en viss angiven tid för att få tilldelning av prestationsaktier, och
- ⁱⁱⁱ⁾ utfallet av LTIP 2010 är relaterat till bolagets resultat.

Riktlinjer i LTIP 2010

1. Cirka 20 ledande befattningshavare och nyckelpersoner i koncernen har erbjudits deltagande i LTIP 2010.
2. Löptiden för programmet är cirka tre år.
3. Ledande befattningshavare och nyckelpersoner som deltar i LTIP 2010 förvärvade aktier i Niscayah Group ("Sparaktier") över NASDAQ OMX Stockholm till marknadspris. Varje deltagare får inom ramen för LTIP 2010 maximalt tillgodoräkna det antal Sparaktier som motsvarar ett visst värde i procent av deltagarens grundlön för 2010, dividerad med stängningskursen för en B-aktie i Niscayah Group på NASDAQ OMX Stockholm den 1 mars 2010.
4. Under förutsättning av att deltagaren (i) innehar Sparaktierna under en tid av minst tre år efter dagen för förvärv av Sparaktier, dock till och med dagen för offentliggörande av Niscayah Groups delårsrapport avseende första kvartalet 2013 ("Intjänandeperioden"), och (ii) kvarstår i sin anställning eller motsvarande anställning i Niscayah Group-koncernen under hela Intjänandeperioden, såvida inte styrelsen bedömer att detta villkor lämpligen bör frångås i ett enskilt fall, berättigar därefter varje Sparaktie till vederlagsfritt erhållande av maximalt tre prestationsbaserade B-aktier i Niscayah Group ("Prestationsaktier") förutsatt uppfyllande av nedan angivna prestationskrav.
5. Antalet Prestationsaktier som varje Sparaktie berättigar till vid tilldelning är beroende av Niscayah Groups resultat per aktie ("EPS") för räkenskapsåret 2010 jämfört med räkenskapsåret 2009. En förutsättning för att tilldelning av Prestationsaktier skall ske, är att en av styrelsen fastställd miniminivå för Niscayah Groups EPS för räkenskapsåret 2010 skall uppnås. Om minimi-

kravet i ökning av Niscayah Groups EPS för räkenskapsåret 2010 har uppnåtts skall deltagarna ha rätt att erhålla en (1) Prestationsaktie per Sparaktie. För maximalt utfall av LTIP 2010, innebärande en tilldelning av tre (3) Prestationsaktier per Sparaktie, krävs det att Niscayah Groups EPS för 2010 skall öka med en av styrelsen fastställd maximinivå jämfört med bolagets EPS för räkenskapsåret 2009. Om ökningen av Niscayah Groups EPS för 2010 faller mellan minimi- och maximinivån skall en linjär proportionering ske av antalet Prestationsaktier, mellan en (1) och tre (3), som varje Sparaktie berättigar till.

Utfall och kostnader för LTIP 2010

Tilldelning av Prestationsaktier kommer inte att ske, då prestationskravet för 2010 ej uppnåddes och inga kostnader för LTIP 2010 har belastat årets resultat.

Not 8

AV- OCH NEDSKRIVNINGAR

Januari-december, Mkr	2010	2009
Avskrivningar övriga immateriella tillgångar		
Förvävsrelaterade immateriella tillgångar	28,7	30,6
Balanserade utgifter för utvecklingsarbete	4,6	5,9
Övriga immateriella tillgångar	43,7	34,8
Summa avskrivningar övriga immateriella tillgångar	77,0	71,3
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar		
Byggnader och mark	0,0	0,0
Maskiner och inventarier	103,8	142,4
Summa avskrivningar materiella anläggningstillgångar	103,8	142,4
Summa av- och nedskrivningar	180,8	213,7

Årets av- och nedskrivningar fördelar sig i resultaträkningen enligt följande:

Januari-december, Mkr	2010	2009
Kostnader för sålda varor	51,1	65,8
Försäljnings- och administrationskostnader	129,7	147,9
Summa av- och nedskrivningar	180,8	213,7

Not 9

FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Januari-december, Mkr	2010	2009
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter	2,4	4,1
Valutakursvinster	136,4	150,0
Övriga finansiella intäkter	0,5	16,9
Summa finansiella intäkter	139,3	171,0
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-41,8	-57,3
Derivat	10,8	-11,8
Finansiell leasing	-1,3	-3,1
Valutakursförluster	-105,1	-125,0
Övriga finansiella kostnader	-6,3	-6,4
Summa finansiella kostnader	-143,7	-203,6
Summa finansnetto	-4,4	-32,6

Not 10

SKATTER

Januari–december, Mkr	2010	2009
Inkomstskatt		
Aktuell skattekostnad	-104,2	-119,6
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	51,8	-20,8
Summa skattekostnad	-52,4	-140,4

Sambandet mellan årets skattekostnad och redovisat resultat före skatt

Januari–december, Mkr	2010	2009
Redovisat resultat före skatt och nedskrivning av goodwill	172,0	460,1
Skatt enligt gällande skattesats 26,3 %	-45,2	-121,0
Justering av skattekostnad från tidigare år	1,0	-2,5
Ej avdragsgilla kostnader	-7,5	-15,1
Ej skattepliktiga intäkter	6,6	8,5
Skattemässiga underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisats	2,9	5,7
Justering för skattesatser i utländska dotterföretag	-10,2	-16,0
Summa skattekostnad	-52,4	-140,4

Den gällande skattesatsen har beräknats med utgångspunkt från den skattesats som gäller för moderbolaget och har uppgått till 26,3 procent för 2010 och för 2009.

Den skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat uppgår till följande belopp:

Mkr	2010			2009		
	Före skatt	Skatte-effekt	Efter skatt	Före skatt	Skatte-effekt	Efter skatt
Aktuariella vinster och förluster	-24,0	6,4	-17,6	19,8	-5,6	14,2
Valutakursdifferens av utländska dotterbolag	-195,2	-	-195,2	-137,8	-	-137,8
Valutakursdifferens av nettoinvestering i utlandet	-96,3	25,3	-71,0	44,3	-11,9	32,4
Övrigt totalresultat	-315,5	31,7	-283,8	-73,7	-17,5	-91,2
Aktuell skatt		25,3			-11,9	
Uppskjuten skatt (not 17)		6,4			-5,6	
		31,7			-17,5	

Not 11

RESULTAT PER AKTIE

	2010	2009
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, Mkr	119,3	318,9
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning ¹	365 058 897	365 058 897
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning ¹	365 058 897	365 058 897
Genomsnittligt antal aktier, efter återköp ²	364 457 072	365 058 897
Resultat per aktie, kr ³	0,33	0,87

¹ 5 miljoner teckningsoptioner har utgivits under 2007. Teckningsoptionerna ger ingen utspädningseffekt, då inga teckningsoptioner har utnyttjats.

² Se not 22 för mer information avseende återköp av egna aktier.

³ Beräknat på genomsnittligt antal aktier efter återköp.

Not 12

FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR AV DOTTERFÖRETAG

AVYTTRINGAR AV DOTTERFÖRETAG OCH ANDRA AFFÄRSVERKSAMHETER 2010

Förvärvskalkyler är föremål för slutlig justering senast ett år efter förvärvstidpunkten.

Mkr	Köpeskilling ¹	Likvida medel vid avyttring	Verksamhetens totala värde ²	Goodwill ³	Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	Operativt sysselsatt kapital	Summa sysselsatt kapital
Niscayah Hong Kong Ltd	1,4	-1,0	0,4				-1,0
Förändring av tilläggsköpeskillingar hänförlig till förvärv före år 2010			0,0		0,0	0,0	0,0
Summa avyttringar	1,4	-1,0	0,4	0,0	0,0	0,0	-1,0
Summa påverkan på koncernens likvida medel	0,4						

¹ Köpeskilling inkl förvärvskostnader t ex advokatkostnader.

² Köpeskilling med tillägg av avyttrade likvida medel.

³ Total minskning av koncernens goodwill.

Mkr	2010
Köpeskilling enligt tabellen ovan	1,4
Likvida medel vid avyttringen enligt tabellen ovan	-1,0
Summa avyttringar av dotterföretag enligt kassaflödesanalysen	0,4

FÖRVÄRV AV DOTTERFÖRETAG OCH ANDRA AFFÄRSVERKSAMHETER 2009

Förvärvskalkyler är föremål för slutlig justering senast ett år efter förvärvstidpunkten.

Mkr	Förvärvspris ¹	Likvida medel vid förvärvet	Verksamhetens totala värde ²	Goodwill ³	Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	Operativt sysselsatt kapital	Summa sysselsatt kapital
Secuvision, Nederländerna	18,2	-0,1	18,1	13,8	0,0	4,4	18,1
Förändring av tilläggsköpeskillingar hänförlig till förvärv före år 2009	1,9	0,0	1,9	1,9	0,0	0,0	1,9
Summa förvärv	20,1	-0,1	20,0	15,7	0,0	4,4	20,0
Summa påverkan på koncernens likvida medel	20,0						

¹ Köpeskilling inkl förvärvskostnader t ex advokatkostnader.

² Förvärvspris med tillägg av förvärvade likvida medel.

³ Total ökning av koncernens goodwill.

Mkr	2009
Förvärvspris enligt tabellen ovan	20,1
Likvida medel vid förvärvet enligt tabellen ovan	-0,1
Summa förvärv av dotterföretag enligt kassaflödesanalysen	20,0

Not 13

GOODWILL

31 december, Mkr	2010	2009
Ingående anskaffningsvärde	2 196,1	2 246,1
Förvärv	0,0	15,7
Nedskrivning	-	-
Valutakursdifferenser	-183,8	-65,7
Summa goodwill	2 012,3	2 196,1

NEDSKRIVNINGSBEDÖMNING

För nedskrivningsbedömningen har tillgångar allokerats till den lägsta nivå för vilken det föreligger identifierbara kassaflöden (KGE) det vill säga per segment.

Goodwill fördelar sig, enligt denna allokering, summerat per segment enligt följande:

Mkr	2010	2009
Mainland Europe	1 359,3	1 491,0
US/UK/Ireland	599,7	647,0
Övrigt	53,3	58,1
Summa goodwill	2 012,3	2 196,1

Goodwill provas årligen för ett eventuellt nedskrivningsbehov. Nedskrivning sker med det belopp med vilket bokfört värde överstiger återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet är nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflödena. Kassaflödena har baserats på finansiella budgetar som godkänts av koncernledningen och som täcker en period om fem år. Kassaflöden bortom denna period har extrapolerats med hjälp av en bedömd tillväxttakt på 2 procent.

Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på antaganden och bedömningar. De mest väsentliga antagandena avser den organiska försäljningstillväxten, rörelsemarginalens utveckling, ianspråkstagandet av operativt sysselsatt kapital samt den relevanta WACC (Weighted Average Cost of Capital), vilken används för att diskontera de framtida kassaflödena. Koncernledningen har fastställt den organiska tillväxttakten och rörelsemarginalens utveckling baserat på tidigare års resultat och sina förväntningar på marknadsutvecklingen. Diskonteringsränta före skatt har använts vid nuvärdeberäkning av uppskattade framtida kassaflöden.

De antaganden som legat till grund för nedskrivningsbedömningen framgår i sammandrag per segment enligt nedan:

	Bedömd tillväxttakt bortom prognosperioden, %	WACC, %
Mainland Europe	2,0	7,29-10,52
US/UK/Ireland	2,0	7,42-10,52
Övrigt	2,0	7,42-9,99

Nedskrivningsbedömningen ägde för samtliga kassagenererande enheter rum under fjärde kvartalet 2010. Resultatet av nedskrivningsbedömningen för goodwill påvisar att inget nedskrivningsbehov av goodwill föreligger. Några nedskrivningar har därmed inte redovisats avseende goodwill.

En rimlig förändring i faktorerna som utgör grunden för uppskattningen av de kassagenererade enheternas återvinningsvärde medför inte ett nedskrivningsbehov. Dock kan en framtida långsiktig marknadsförsämring leda till en nedskrivningssituation.

Not 14

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	2010				2009			
	Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar ¹	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	Övriga immateriella tillgångar ²	Total	Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar ¹	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	Övriga immateriella tillgångar ²	Total
31 december, Mkr								
Ingående anskaffningsvärde	366,9	60,3	260,5	687,7	373,6	28,5	225,1	627,2
Investeringar	-	16,7	52,5	69,2	-	26,4	63,1	89,5
Avyttringar och utrangeringar	-	-1,8	-10,9	-12,7	-	-	-24,2	-24,2
Omklassificeringar	-	-	45,9	45,9	-	-	7,6	7,6
Valutakursdifferenser	-21,4	3,1	-26,0	-44,3	-6,7	5,4	-11,1	-12,4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	345,5	78,3	322,0	745,8	366,9	60,3	260,5	687,7
Ingående avskrivningar	-120,5	-8,6	-147,8	-276,9	-89,9	-2,6	-124,9	-217,4
Avyttringar och utrangeringar	-	0,6	4,7	5,4	-	-	4,3	4,3
Årets avskrivningar	-28,7	-4,6	-43,7	-77,0	-30,6	-5,9	-34,7	-71,3
Omklassificeringar	-	-	-13,4	-13,4	-	-	-	0,0
Valutakursdifferenser	-	-0,6	20,3	19,7	-	-0,1	7,5	7,4
Utgående ackumulerade avskrivningar	-149,2	-13,2	-179,8	-342,2	-120,5	-8,6	-147,8	-276,9
Utgående planenligt restvärde	196,3	65,1	142,2	403,6	246,4	51,7	112,7	410,8

¹ Posten förvärvsrelaterade immateriella tillgångar består huvudsakligen av kundkontraktportföljer och därmed sammanhängande kundrelationer.

² Posten övriga immateriella tillgångar består av programlicenser 107,0 Mkr och övriga immateriella tillgångar 35,2 Mkr (programlicenser 77,1 Mkr och övriga immateriella tillgångar 35,6 Mkr).

Not 15

MATERIELLA TILLGÅNGAR

31 december, Mkr	2010			2009		
	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Total	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Total
Ingående anskaffningsvärde	1,0	971,2	972,2	1,0	996,3	997,3
Förvärvat via rörelseförvärv	–	–	0,0	–	0,3	0,3
Investeringar	–	57,3	57,3	–	94,1	94,1
Avyttringar och utrangeringar	–1,0	–103,0	–104,0	–	–93,2	–93,2
Omklassificeringar	–	–45,9	–45,9	–	–7,6	–7,6
Valutakursdifferenser	–	–89,9	–89,9	–	–18,7	–18,7
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	0,0	789,7	789,7	1,0	971,2	972,2
Ingående avskrivningar	0,0	–671,3	–671,3	0,0	–615,6	–615,6
Förvärvat via rörelseförvärv	–	–	0,0	–	–	0,0
Avyttringar och utrangeringar	–	71,8	71,8	–	72,0	72,0
Årets avskrivningar	–	–103,8	–103,8	–	–142,4	–142,4
Omklassificeringar	–	13,4	13,4	–	–	0,0
Valutakursdifferenser	–	64,3	64,3	–	14,7	14,7
Utgående ackumulerade avskrivningar	0,0	–625,6	–625,6	0,0	–671,3	–671,3
Utgående planenligt restvärde	0,0	164,1	164,1	1,0	299,9	300,9

Not 16

LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR¹

31 december, Mkr	2010	2009
Ingående balans	16,8	20,8
Valutakursdifferenser	–2,1	–1,2
Tillkommande fordringar	6,9	3,5
Reglerade fordringar	–3,4	–5,7
Nedskrivning av fordran	–0,9	–0,6
Utgående balans långfristiga fordringar	17,3	16,8

¹ Posten långfristiga fordringar består främst av depositioner avseende lokalyra.

Not 17

UPPSKJUTEN INKOMSTSKATT

Uppskjuten skattefordran och -skuld kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. Alla uppskjutna skattefordringar och -skulder utnyttjas efter mer än 12 månader.

Uppskjuten skattefordran hänförlig till:

Januari–december, Mkr	2010	2009
Pensionsavsättningar och pensionsrelaterade skulder	24,1	17,3
Förlustavdrag	104,1	59,3
Övriga temporära skillnader	52,3	43,9
Brutto uppskjutna skattefordringar	180,5	120,5

Nettning mot skulder	–5,4	–43,0
Summa uppskjutna skattefordringar	175,1	77,5

Uppskjuten skatteskuld hänförlig till:

Maskiner och inventarier	45,2	50,5
Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	77,3	83,4
Övriga temporära skillnader	88,1	66,8
Brutto uppskjutna skatteskulder	210,6	200,7

Nettning från fordringar	–5,4	–43,0
Summa uppskjutna skatteskulder	205,2	157,7

Uppskjutna skatteskulder netto	30,1	80,2
---------------------------------------	-------------	-------------

Ingående balans	80,2	56,5
Redovisning i resultaträkningen	–51,8	20,8
Skatt som redovisats direkt i eget kapital	0,7	5,8
Valutakursdifferenser	1,0	–2,9
Utgående balans	30,1	80,2

Not 17

FORTSÄTTNING

Mkr	Maskiner och inventarier	Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	Övrigt	Total
Uppskjutna skatteskulder				
Per 1 januari 2009	42,8	81,6	48,5	173,0
Redovisat i resultaträkningen	8,7	3,5	6,2	18,4
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	0,0
Redovisat direkt i eget kapital	-	-	0,4	0,4
Nettningar	-	-	11,8	11,8
Valutakursdifferenser	-1,0	-1,7	-0,2	-2,9
Per 31 december 2009	50,5	83,4	66,7	200,7
Redovisat i resultaträkningen	-4,0	0,5	22,5	19,0
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	0,0
Redovisat direkt i eget kapital	-	-	-	0,0
Nettningar	0,4	-	-0,4	0,0
Valutakursdifferenser	-1,7	-6,6	-0,8	-9,2
Per 31 december 2010	45,2	77,3	88,0	210,6

Mkr	Pensionsavsättningar och pensionsrelaterade skulder	Förlustavdrag	Övrigt	Total
Uppskjutna skattefordringar				
Per 1 januari 2009	23,4	31,3	61,9	116,6
Redovisat i resultaträkningen	-3,0	27,9	-27,4	-2,5
Redovisat i övrigt totalresultat	-5,6	-	-	-5,6
Redovisat direkt i eget kapital	-	0,8	-0,5	0,3
Nettningar	-	-	11,8	11,8
Valutakursdifferenser	2,5	-0,7	-1,9	-0,1
Per 31 december 2009	17,3	59,3	43,9	120,5
Redovisat i resultaträkningen	8,9	51,2	10,7	70,8
Redovisat i övrigt totalresultat	6,4	-	-	6,4
Redovisat direkt i eget kapital	-6,4	-0,7	-	-7,1
Nettningar	-	-	-	0,0
Valutakursdifferenser	-2,1	-5,7	-2,3	-10,1
Per 31 december 2010	24,1	104,1	52,3	180,5

SKATTEMÄSSIGA UNDERSKOTTSAVDRAG

Uppskjuten skattefordran har endast beräknats på fastställda underskottsavdrag där det vid utgången av 2010 bedöms sannolikt att tillräckliga överskott kommer att finnas tillgängliga uppgående till 311 Mkr (172). Underskottsavdrag som ej beaktats uppgår till ca 79 Mkr (116), huvudsakligen hänförliga till Belgien, Storbritannien och Australien.

Not 18

KUNDFORDRINGAR

31 december, Mkr	2010	2009
Kundfordringar före avdrag för reservering avseende kundförluster	1 551,4	1 678,1
Reservering avseende kundförluster	-81,7	-119,4
Summa kundfordringar	1 469,7	1 558,7

Åldersanalysen av förfallna kundfordringar efter avdrag för reservering avseende kundförluster

31 december, Mkr	2010	2009
Mindre än 1 månad	232,3	227,5
1 till 3 månader	106,8	100,6
3 till 6 månader	52,8	60,8
Mer än 6 månader	40,4	29,7

Reserveringsbehov av kundfordringar görs utifrån individuell bedömning. Inget reserveringsbehov anses föreligga för kundfordringar som är förfallna med mindre än 6 månader. I gruppen förfallna kundfordringar mer än 6 månader har reservering gjorts med 81,7 Mkr (119,4).

Förändringar i reserven för osäkra fordringar är som följer:

31 december, Mkr	2010	2009
Ingående balans	-119,4	-124,0
Reservering för osäkra fordringar	-24,9	-22,8
Fordringar som skrivits bort under året som ej indrivningsbara	43,3	20,5
Återförda outnyttjade belopp	4,8	1,8
Valutakursdifferenser	14,5	5,1
Utgående balans	-81,7	-119,4

Not 19

ÖVRIGA FORDRINGAR

31 december, Mkr	2010	2009
Fordran på beställare av uppdrag enligt entreprenadavtal	381,2	434,4
Förskottsbetalningar till leverantörer	8,7	4,9
Upplupna ränteintäkter	1,1	0,4
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	146,9	149,6
Övriga fordringar	141,9	141,0
Summa övriga fordringar	679,8	730,3

Not 20

DERIVATINSTRUMENT

Samtliga utestående derivatinstrument innehas i syfte att hantera koncernens ränte- och valutariskexponering. Per den 31 december 2010 uppgick utestående derivatinstrument redovisade värde till -16,0 Mkr (-26,7). Samtliga utestående räntederivatinstrument har ingåtts i syfte att erhålla önskad räntebindnings-tid i koncernens låneportfölj genom dessa ränteswapavtal betalas fast ränta och erhålls rörlig ränta. Koncernen tillämpar inte säkringsredovisning. Derivat-instrumentens verkliga värde har beräknats utifrån aktuella och observerbara prisnoteringar på bokslutsdagen och enligt vedertagna värderingsmodeller (nivå 2 enligt IFRS 7).

31 december, Mkr	2010		2009	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Tillgångar				
Räntederivat	0,0	0,0	1,3	1,3
Valutaderivat	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa tillgångar	0,0	0,0	1,3	1,3
Skulder				
Räntederivat	16,0	16,0	28,0	28,0
Valutaderivat	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa skulder	16,0	16,0	28,0	28,0
Summa derivatinstrument	-16,0	-16,0	-26,7	-26,7

Utestående räntederivatinstruments nominella värde per den 31 december 2010 uppgick till totalt 764,1 Mkr (915,2). Utestående valutaderivatinstruments nominella värde per den 31 december 2010 uppgick till totalt 0,0 Mkr (-28,8).

Not 21

LIKVIDA MEDEL

31 december, Mkr	2010	2009
Kassa och banktillgodohavanden	169,9	382,0
Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel	150,6	129,2
Summa likvida medel	320,5	511,2

Not 22

AKTIEKAPITAL OCH ÖVRIGT TILLSKJUTET KAPITAL

Totalt antal aktier är 365 058 897 (365 058 897) stycken, fördelade på serie A, 17 142 600, och serie B, 347 916 297, med ett kvotvärde på 1 kr per aktie. A-aktien har 10 röster och B-aktien en röst. Rätten till utdelning är lika för A- och B-aktier. Alla emitterade aktier är till fullo betalda.

Moderföretaget återköpte 1 000 000 egna aktier på Stockholmsbörsen under maj och juni 2010. Det totala belopp som betalades för aktierna, netto efter skatt var 12,7 Mkr, vilket har reducerat balanserad vinst. Aktierna innehas som egna aktier. Moderföretaget har rätt att sälja dessa aktier vid en senare tidpunkt. Syftet med de återköpta aktierna är att säkra bolagets kostnader med anledning av det långsiktiga prestationsbaserade incitamentsprogram (LTIP 2010) som årsstämman beslutade att införa den 6 maj 2010.

För information angående det långsiktiga prestationsbaserade incitaments-programmet se not 7.

Not 23

FINANSIELLA SKULDER

Koncernens huvudsakliga finansiering utgörs av en lånefacilitet (Multicurrency Revolving Credit Facility) om 3 000 Mkr varav 760 Mkr förfaller under 2011 och 2 240 Mkr förfaller under 2013. De finansiella nyckeltal (covenants) som finns kopplade till lånefinansieringen är i enlighet med marknadsstandard. Önskad räntebindningstid enligt gällande fastställda mandat uppnås med hjälp av räntederivatinstrument. Av lånefaciliteten var 1 289 Mkr (1 479) utnyttjat per den 31 december 2010.

31 december, Mkr	2010		2009	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Långfristiga finansiella skulder				
Lånefinansiering	1 293,8	1 293,8	1 484,8	1 484,8
Finansiell leasingskuld	0,6	0,6	13,3	13,3
Summa långfristiga finansiella skulder	1 294,4	1 294,4	1 498,1	1 498,1
Kortfristiga finansiella skulder				
Lånefinansiering	2,2	2,2	27,6	27,6
Finansiell leasingskuld	11,8	11,8	29,5	29,5
Derivatinstrument ¹	16,0	16,0	26,7	26,7
Övriga räntebärande skulder ²	–	–	30,4	30,4
Summa kortfristiga finansiella skulder	30,0	30,0	114,2	114,2
Summa finansiella skulder	1 324,4	1 324,4	1 612,3	1 612,3

FINANSIERINGSKOSTNAD

Finansnettot uppgick till –4,4 Mkr (–32,6) och koncernens nettoskuld till 995,4 Mkr (1 093,2) per den 31 december 2010. Den utestående låneportföljens (inklusive räntederivat) genomsnittsränta uppgick per 31 december 2010 till till 2,8 procent (2,5).

¹ För ytterligare information se not 20 Derivatinstrument.

² Posterna övriga räntebärande skulder avser främst tilläggsköpeskillingar.

Not 24

AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggs genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, URF 3 är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2010 har koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggs genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 18,9 Mkr (18,2). Vid utgången av 2010 uppgick den kollektiva konsolideringsnivån till 143 procent (141). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsåtaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Förmånsbestämda pensionsplaner

31 december, Mkr	2010	2009
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	35,4	47,9
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	174,1	143,5
Totalt nuvärde av förpliktelser	209,5	191,4
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-103,3	-109,0
Nettoskuld i balansräkningen	106,2	82,4

Förändringar av den i balansräkningen redovisade förpliktelsen för förmånsbestämda planer

31 december, Mkr	2010	2009
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 januari	82,4	95,4
Utbetalda ersättningar	-16,0	-12,1
Kostnad för tjänstgöring innevarande period samt räntekostnad	23,4	12,3
Aktuariella vinster och förluster	24,0	-19,8
Valutakursdifferenser	-7,6	6,6
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 31 december	106,2	82,4

Aktuariella vinster och förluster redovisade direkt mot eget kapital

31 december, Mkr	2010	2009
Akkumulerat per den 1 januari	36,9	56,7
Redovisat under perioden	24,0	-19,8
Akkumulerat per den 31 december	60,9	36,9

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

De väsentligaste aktuariella antagandena per balansdagen (uttryckta som vägda genomsnitt).

	2010		2009	
	Norge	Frankrike	Norge	Frankrike
Diskonteringsränta per den 31 december	3,6 %	2,6 %	4,5 %	3,5 %
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar per den 31 december	5,0 %	-	5,7 %	-
Framtida löneökning	4,0 %	2,8 %	4,5 %	2,8 %
Framtida ökning av pensioner	0,9 %	2,0 %	1,4 %	2,0 %

Not 25

ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR – LÅNGFRISTIGA

31 december, Mkr	2010	2009
Ingående balans	51,4	89,8
Nya/utökade avsättningar	14,6	3,6
Använda avsättningar	-28,5	-28,6
Återföring av ej använda avsättningar	-1,6	-7,4
Valutakursdifferenser	-4,3	-6,0
Utgående balans	31,6	51,4
Omstruktureringsprogram 2008 ¹	4,6	21,5
Omstruktureringsprogram 2010 ²	5,2	-
Garantiavsättningar ³	21,7	29,8
Övriga poster	0,1	0,1
Summa övriga avsättningar – långfristiga	31,6	51,4

¹ Omstruktureringsprogram 2008: 4,6 Mkr förväntas utnyttjas mellan två och fem år.

² Omstruktureringsprogram 2010: 5,2 Mkr förväntas utnyttjas mellan två och fem år.

³ Garantiavsättningar: 21,1 Mkr förväntas utnyttjas mellan två och fem år, 0,6 Mkr förväntas utnyttjas efter fem år eller senare.

Not 26

ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR – KORTFRISTIGA

31 december, Mkr	2010	2009
Ingående balans	42,7	176,2
Nya/utökade avsättningar	194,8	-
Använda avsättningar	-126,4	-133,5
Utgående balans	111,1	42,7
Omstruktureringsprogram 2008	10,1	42,7
Omstruktureringsprogram 2010	101,0	-
Summa övriga avsättningar – kortfristiga	111,1	42,7

Not 27

ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

31 december, Mkr	2010	2009
Personalrelaterade poster	348,7	442,3
Skuld till beställare av uppdrag enligt entreprenadavtal	386,2	273,7
Förskott från kunder	99,4	92,2
Upplupna räntekostnader	6,5	6,0
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	340,0	454,1
Övriga skulder	181,8	192,5
Summa övriga kortfristiga skulder	1 362,6	1 460,8

Not 28

EVENTUALFÖRPLIKTELSE

31 december, Mkr	2010	2009
Eventualförpliktelser		
Fullgörandegarantier	242,0	261,4
Summa eventualförpliktelser	242,0	261,4

Not 29

LEASING

LEASINGAVTAL DÄR KONCERNEN ÄR LEASETAGARE

Finansiell leasing

Under året betalda leasingavgifter avseende finansiella leasingavtal för fordon och IT & Telecom uppgick till 20,6 Mkr (29,5).

I posten fordon samt maskiner och inventarier ingår leasingobjekt som koncernen innehar enligt finansiella leasingavtal med följande belopp:

31 december, Mkr	2010	2009
Anskaffningsvärden – aktiverad finansiell leasing	101,5	126,9
Akkumulerade avskrivningar	-91,4	-87,3
Redovisat värde	10,1	39,6

Framtida sammanlagda minimileasingavgifter som hänför sig till icke uppsägningsbara finansiella leasingavtal fördelas enligt följande:

Mkr	NOMINELLA VÄRDEN		NUVÄRDEN	
	2010	2009	2010	2009
Inom ett år				
Fordon	12,5	24,4	11,8	23,0
IT & Telecom	-	-	-	-
	12,5	24,4	11,8	23,0
Mellan ett år och fem år				
Fordon	0,7	22,2	0,6	19,7
IT & Telecom	-	-	-	-
	0,7	22,2	0,6	19,7
Längre än fem år				
Fordon	-	-	-	-
IT & Telecom	-	-	-	-
	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa framtida minimileasingavgifter	13,2	46,6	12,5	42,7

Operationell leasing

Under året betalda leasingavgifter avseende operationella leasingavtal för byggnader/kontorslokaler, fordon, maskiner och inventarier samt IT & Telecom uppgick till 288,8 Mkr (304,6).

Framtida sammanlagda minimileasingavgifter som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal fördelas enligt följande:

Mkr	2010	2009
Inom ett år		
Byggnader/kontorslokaler	177,7	197,3
Fordon	78,6	85,9
Maskiner och inventarier	0,4	0,6
IT & Telecom	14,0	11,4
	270,7	295,2
Mellan ett år och fem år		
Byggnader/kontorslokaler	465,7	592,4
Fordon	95,7	136,7
Maskiner och inventarier	0,8	1,6
IT & Telecom	31,6	33,9
	593,8	764,6
Längre än fem år		
Byggnader/kontorslokaler	67,1	76,1
Fordon	-	14,0
	67,1	90,1
Summa framtida minimileasingavgifter	931,6	1 149,9

LEASINGAVTAL DÄR KONCERNEN ÄR LEASEGIVARE

Finansiell leasing

Koncernen bedriver ingen finansiell leasingverksamhet där de anses vara leasgivare.

Operationell leasing

Under året erhållna leasingavgifter avseende operationella leasingavtal för maskiner och inventarier uppgick till 11,8 Mkr (14,2).

I posten maskiner och inventarier ingår maskiner som leasats ut av koncernen till utomstående under operationell leasing med följande redovisade värden:

Mkr	2010	2009
Anskaffningsvärde	97,1	108,5
Akkumulerade avskrivningar	-84,1	-84,1
Redovisat värde	13,0	24,4

Framtida sammanlagda minimileasingavgifter som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal fördelas enligt följande:

Mkr	2010	2009
Inom ett år		
Maskiner	11,3	13,7
IT & Telecom	0,5	0,6
	11,8	14,3
Mellan ett år och fem år		
Maskiner	25,7	33,9
IT & Telecom	0,1	0,8
	25,8	34,7
Längre än fem år		
Maskiner	-	4,3
	0,0	4,3
Summa framtida minimileasingavgifter	37,6	53,3

30,8 Mkr (26,5) redovisades som intäkt avseende andrahandsuthyrning.

Not 30

KASSAFLÖDE

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

Mkr	2010	2009
Avskrivningar	180,8	213,7
Orealiserade kursdifferenser	-21,9	4,7
Rearesultat försäljning av dotterföretag	1,6	-
Avsättningar till pensioner	7,4	0,8
Övriga avsättningar	-	-6,9
Summa justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	167,9	212,3

Förvärv av dotterföretag och andra affärsenheter

Mkr	2010	2009
Förvärvade tillgångar och skulder		
Immateriella tillgångar	-	15,7
Materiella anläggningstillgångar	-	0,2
Varulager	-	0,7
Rörelsefordringar	-	5,5
Likvida medel	-	0,1
Summa tillgångar	0,0	22,2
Kortfristiga rörelseskulder	-	2,2
Summa avsättningar och skulder	0,0	2,2
Köpeskillning		
Utbetald köpeskillning	-	-20,1
Avgår: Likvida medel i den förvärvade verksamheten	-	0,1
Påverkan på likvida medel	0,0	-20,0

Avyttring av dotterföretag och andra affärsenheter

Mkr	2010	2009
Avytttrade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar	0,6	-
Varulager	0,5	-
Rörelsefordringar	3,4	-
Likvida medel	1,0	-
Summa tillgångar	5,5	0,0
Realisationsresultat	1,6	-
Långfristiga avsättningar	0,5	-
Räntebärande skulder	0,8	-
Rörelseskulder	1,2	-
Summa avsättningar och skulder	4,1	0,0
Köpeskillning		
Erhållen köpeskillning	1,4	-
Avgår: Likvida medel i den avyttrade verksamheten	-1,0	-
Påverkan på likvida medel	0,4	0,0

Not 31

TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Ersättningar till ledande befattningshavare har betalats ut enligt nedanstående. Några andra transaktioner med närstående finns inte.

2010					
Tkr	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner ¹	Pensionskostnad	Summa
VD, Håkan Kirstein	4 267,2	0,0	89,2	1 601,9	5 958,3
Andra ledande befattningshavare (3 personer)	7 964,3	432,0	391,6	1 824,0	10 611,9
Summa ersättning till ledande befattningshavare	12 231,5	432,0	480,8	3 425,9	16 570,2

2009					
Tkr	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner ¹	Pensionskostnad	Summa
VD, Juan Vallejo	5 306,0	0,0	75,6	4 356,4	9 738,0
Andra ledande befattningshavare (4 personer)	7 977,1	810,0	319,8	1 440,6	10 547,5
Summa ersättning till ledande befattningshavare	13 283,1	810,0	395,4	5 797,0	20 285,5

¹ Övriga förmåner avser främst förmånsvärde för tjänstebil och bostad.

STYRELSEN

Ersättning till styrelsen sker i enlighet med beslut på årsstämma. Årsstämmen 2010 beslutade att arvode till styrelsen skall utgå med ett sammanlagt belopp om 2 000 Tkr att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 600 Tkr till ordföranden samt 250 Tkr till var och en av övriga ledamöter som inte är anställda i bolaget.

Arvode till revisionskommittén är 150 Tkr. Styrelsens ordförande och övriga styrelsemedlemmar har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Till VD och arbetstagarrepresentanter utgår inga styrelsearvoden.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES AVTALSENLIGA FÖRMÅNER

Verkställande direktör

Ersättningen utgörs av grundlön, rörlig ersättning, pensions- och försäkringsförmåner samt övriga förmåner. Den rörliga ersättningen är maximerad till 50 procent av grundlönen och baserad på bonusparametrar uppsatta och godkända av styrelsen. Bolaget skall betala premie uppgående till 30 procent av grundlönen avseende pensions- och sjuklöneförsäkring. Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Uppsägningstiden är 6 månader från VD:s sida och 24 månader från bolagets sida.

Andra ledande befattningshavare

Ersättning till andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörliga ersättningar, övriga förmåner och pensioner. Med andra ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med VD utgör koncernledningen. Koncernledningen bestod vid utgången av 2010 av:

- VD och koncernchef Håkan Kirstein
- Direktör Ekonomi- och Finans
- Direktör Teknik/Inköp/Logistik
- Regionchef Sydeuropa

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning skall stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenheter. Den rörliga ersättningen är maximerad till 50 procent av grundlönen. Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Uppsägningstiden för andra befattningshavares sida är maximalt 6 månader och maximalt 12 månader från bolagets sida. Pensionspremier baseras på ITP-planen. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön.

För samtliga ledande befattningshavare saknas bestämmelse om avgångsvederlag.

För information om ledande befattningshavares aktieinnehav i Niscayah Group AB se sidorna 64–65.

Not 32

HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Koncernledningen har förstärkts, Magnus Bladh har utnämnts till försäljningsdirektör, Magnus Jonsson till marknadsdirektör, Inger Nyström till personaldirektör och David Schelin till produktionsdirektör. De nya utnämningarna trädde ikraft den 14 februari 2011. Rolf Norberg, direktör inköp/teknik/logistik har gått i pension och lämnade koncernledningen den 28 februari 2011.

MODERBOLAGETS NOTER

Not 33

ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

31 december, Mkr	2010	2009
Ingående anskaffningsvärde	7 614,4	7 598,5
Inköp	0,7	15,9
Aktieägartillskott	143,9	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärde	7 759,0	7 614,4
Ingående nedskrivningar	-525,1	-525,1
Årets nedskrivningar	-362,9	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-888,0	-525,1
Utgående balans för andelar i koncernföretag	6 871,0	7 089,3

31 december, Mkr	Organisationsnummer	Säte	Kapitalandel	BOKFÖRT VÄRDE	
				2010	2009
Niscayah AB	556076-0737	Stockholm	100 %	2 959,7	2 959,7
Pacom Group AB	556081-8733	Stockholm	100 %	558,9	558,9
Niscayah Teknik AB	556547-2098	Stockholm	100 %	2,4	2,4
Niscayah Holding AS	989195514	Oslo	100 %	778,7	849,7
Niscayah OY	1936772-6	Helsingfors	100 %	531,8	531,8
Niscayah Holding SAS	332726139	Paris	100 %	553,4	553,4
Niscayah, S.A.	506313131	Lissabon	100 %	296,7	364,7
Niscayah Holding GmbH	HRB 47925	Düsseldorf	100 %	34,0	34,0
Niscayah Holding UK Ltd	2073469	London	100 %	389,6	389,6
Niscayah AS	15706708	Köpenhamn	100 %	37,6	37,6
Systems Niscayah SA	A82929951	Madrid	100 %	39,0	39,0
Niscayah, Inc.	95-4638962	Delaware	100 %	218,5	218,5
Niscayah BV	2052535	Amsterdam	100 %	148,2	148,2
Niscayah S.A.	CH-660-0916991-2	Genève	100 %	42,8	42,8
Niscayah NV	BE427033590	Bryssel	99,9 %	61,3	97,3
Niscayah SpA	10384770151	Milano	100 %	218,1	261,4
Niscayah Asia Limited	37585966	Hong Kong	100 %	0,0	0,0
Niscayah Nordic Logistics AB	556727-1167	Stockholm	100 %	0,1	0,1
Niscayah Warrants AB	556730-4190	Stockholm	100 %	0,1	0,1
Pacom, Systems Espania S L	B85769248	Madrid	100 %	0,1	0,1
Summa andelar i koncernföretag				6 871,0	7 089,3

Not 34

RÖRELSENS KOSTNADER

Ersättning till revisorer

Januari-december, Mkr	2010	2009
PwC		
- revisionsuppdraget	0,8	0,9
- revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,2	0,2
- skatterådgivning	1,0	0,4
- övriga tjänster	2,2	0,3
Summa	4,2	1,8

Not 35

PERSONALKOSTNADER SAMT MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Personalkostnader

Januari-december, Mkr	2010	2009
Löner och ersättningar m.m.	37,7	41,5
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	9,2	13,5
Sociala avgifter	13,7	17,2
Summa personalkostnader	60,6	72,2

Av moderbolagets pensionskostnader avser 2,9 Mkr (9,5) gruppen styrelse, VD och andra ledande befattningshavare, två personer plus VD. Företagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 0,0 (0,0). Avgångsvederlag för VD kostnadsfördes under 2009 med 21,2 Mkr.

Medelantal anställda

	2010	2009
Medelantal anställda	26	23
Varav kvinnor	35 %	39 %

Könsfördelning i företagsledningen

	ANDEL KVINNOR	
	2010	2009
Styrelsen	11 %	25 %
Andra ledande befattningshavare	0 %	0 %

Den totala sjukfrånvaron uppgick till 1,0 (1,0) procent och fördelades lika mellan män och kvinnor.

Not 36

FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Januari-december, Mkr	2010	2009
Resultat från andelar i koncernföretag		
Mottagna koncernbidrag	114,6	151,5
Utdelningar	28,9	8,2
Nedskrivning aktier i dotterföretag	-362,9	-
Summa resultat från andelar i koncernföretag	-219,4	159,7
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter	0,4	1,2
Ränteintäkter, koncernföretag	60,6	80,5
Valutakursvinster	140,1	149,9
Övriga finansiella intäkter	0,0	13,5
Summa finansiella intäkter	201,1	245,1
Finansiella kostnader		
Rätekostnader	-26,9	-68,0
Rätekostnader, koncernföretag	-3,7	-3,3
Valutakursförluster	-104,8	-124,3
Nedskrivning av finansiella fordringar i dotterbolag	-	-54,6
Övriga finansiella kostnader	-4,3	-3,9
Summa finansiella kostnader	-139,7	-254,1
Summa finansnetto	-158,0	150,7

Mottagna samt lämnade koncernbidrag och aktieägartillskott har redovisats i resultaträkningen i enlighet med URA 7.

Not 37

BOKSLUTSDISPOSITIONER OCH OBESKATTADE RESERVER

Bokslutsdispositioner

Januari-december, Mkr	2010	2009
Skilnad mellan redovisad avskrivning och avskrivning enligt plan:		
Inventarier	0,0	0,0
Patent och liknande rättigheter	-1,3	3,3
Periodiseringsfond, årets avsättning	-33,1	-97,2
Summa bokslutsdispositioner	-34,4	-93,9

Obeskattade reserver

31 december, Mkr	2010	2009
Akkumulerade avskrivningar utöver plan:		
Patent och liknande rättigheter		
Ingående balans 1 januari	1,4	4,7
Årets avskrivningar utöver plan	1,3	-3,3
Utgående balans	2,7	1,4
Inventarier		
Ingående balans 1 januari	0,2	0,2
Årets avskrivningar utöver plan	0,0	0,0
Utgående balans	0,2	0,2
Periodiseringsfonder		
Ingående balans 1 januari	238,5	141,3
Avsatt vid taxering 2010	-	97,2
Avsatt vid taxering 2011	33,1	-
Utgående balans	271,6	238,5
Summa obeskattade reserver	274,5	240,1

Not 38

SKATTER

Januari-december, Mkr	2010	2009
Inkomstskatt		
Aktuell skattekostnad	-51,4	-64,7
Uppskjuten skatt	-0,3	2,9
Summa skattekostnad	-51,7	-61,8
Sambandet mellan årets skattekostnad och redovisat resultat före skatt		
Redovisat resultat före skatt	-144,0	200,5
Skatt enligt gällande skattesats 26,3 %	37,9	-52,8
Förändring av skattesats	-	0,4
Ej avdragsgilla kostnader	-97,8	-18,1
Ej skattepliktiga intäkter	8,5	5,8
Aktuell skattekostnad	-51,4	-64,7

Not 39

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	LICENSER	
	2010	2009
31 december, Mkr		
Ingående anskaffningsvärde	33,1	16,3
Investeringar	13,1	16,8
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	46,2	33,1
Ingående avskrivningar	-1,1	-0,3
Årets avskrivningar	-2,4	-0,8
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3,5	-1,1
Utgående planenligt restvärde	42,7	32,0

Not 40

MATERIELLA TILLGÅNGAR

	INVENTARIER	
	2010	2009
31 december, Mkr		
Ingående anskaffningsvärde	1,5	1,5
Investeringar	0,1	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1,6	1,5
Ingående avskrivningar	-0,9	-0,7
Årets avskrivningar	-0,1	-0,2
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1,0	-0,9
Utgående planenligt restvärde	0,6	0,6

Not 41

LIKVIDA MEDEL

	2010	2009
Mkr		
Kassa och banktillgodohavanden	-3,2	39,2
Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel	149,2	129,0
Summa likvida medel	146,0	168,2

Not 42

TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Nettoomsättning samt andra intäkter		
Mkr	2010	2009
Totalt i resultaträkningen	154,5	252,5
varav dotterbolag	154,5	252,5

Moderbolaget fakturerar dotterföretagen support- och licensintäkter som är reglerade i avtal.

Fordringar på koncernföretag		
Mkr	2010	2009
Ingående balans	1 521,0	1 633,0
Nyupptagna lån	26,3	53,9
Amorteringar	-10,4	-163,3
Valutaförändring	-116,3	-2,6
Utgående balans	1 420,6	1 521,0

Not 43

FINANSIELLA SKULDER

Niscayahs lånefinansiering består av en revolverande kreditfacilitet om totalt 3 000 Mkr varav 760 Mkr förfaller under 2011 och 2 240 Mkr förfaller under 2013.

	2010		2009	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
31 december, Mkr				
Långfristiga lån				
Lånefinansiering	1 289,1	1 289,1	1 478,7	1 478,7
Summa långfristiga lån	1 289,1	1 289,1	1 478,7	1 478,7
Kortfristiga lån				
Lånefinansiering	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa kortfristiga lån	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa lån	1 289,1	1 289,1	1 478,7	1 478,7

Not 44

STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER

	2010	2009
31 december, Mkr		
Ställda säkerheter		
Fastighetsinteckningar	-	-
Summa ställda säkerheter	-	-
Ansvarsförbindelser		
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	247,7	283,3
Summa ansvarsförbindelser	247,7	283,3

Not 45

AKTIEKAPITAL

Totalt antal aktier är 365 058 897 (365 058 897) stycken, fördelade på serie A, 17 142 600, och serie B, 347 916 297, med ett kvotvärde på 1 kr per aktie. A-aktien har 10 röster och B-aktien en röst. Rätten till utdelning är lika för A- och B-aktier. Alla emitterade aktier är till fullo betalda.

Moderföretaget återköpte 1 000 000 egna aktier på Stockholmsbörsen under maj och juni 2010. Det totala belopp som betalades för aktierna, netto efter skatt var 12,7 Mkr vilket har reducerat balanserad vinst. Aktierna innehas som egna aktier. Moderföretaget har rätt att sälja dessa aktier vid en senare tidpunkt. Syftet med de återköpta aktierna är att säkra bolagets kostnader med anledning av det långsiktiga prestationsbaserade incitamentsprogram (LTIP 2010) som årsstämman beslutade att införa den 6 maj 2010.

FLERÅRSÖVERSIKT

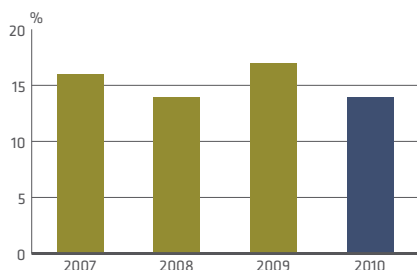
Belopp i Mkr om ej annat anges	2010	2009	2008	2007
För år 2006 saknas siffror på grund av proforma redovisning under 2006.				
INTÄKTER OCH RESULTAT				
Intäkter	6 624	7 621	8 009	7 260
Försäljningstillväxt, %	-13	-5	10	14
Organisk försäljningstillväxt, %	-7	-12	3	11
Rörelseresultat	376 ²	493	537 ³	658
Nettoresultat	120	320	-440	423
SYSSELSATT KAPITAL OCH FINANSIERING				
Sysselsatt kapital	2 765	3 149	3 734	4 248
Operativt sysselsatt kapital	556	706	1 204	1 330
Nettoskuld	995	1 093	1 798	1 755
DATA PER AKTIE				
Resultat per aktie, kr	0,33	0,87	0,89 ³	1,16
Resultat per aktie, kr	0,33	0,87	-1,21	1,16
Kassaflöde från den löpande verksamheten per genomsnittligt antal aktier, kr	0,70	2,58	1,40	0,85
Utdelning per aktie, kr	0,30	0,30	0,30	0,50
Substansvärde per aktie, kr	4,8	5,6	5,3	6,8
P/E-tal	42	17	-6	20
NYCKELTAL				
Rörelsemarginal, %	5,7 ²	6,5	6,7 ³	9,1
Nettomarginal, %	1,8	4,2	-5,5	5,8
Avkastning på sysselsatt kapital före kostnader för omstrukturering 2010, %	14	17	14	16
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	17	8	16
Operativt sysselsatt kapital i % av försäljning	8	9	16	18
Avkastning på eget kapital, %	6	16	15 ³	¹
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,56	0,53	0,93	0,70
Soliditet, %	32	34	28	37
Medelantal anställda	5 295	5 578	6 270	6 022

¹ Siffror saknas på grund av proforma redovisning under 2006.

² Exklusive kostnader för omstruktureringsprogrammet 2010, uppgående till 200 Mkr.

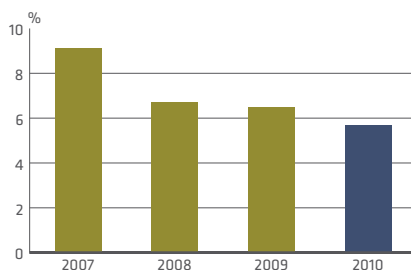
³ Exklusive kostnader för omstruktureringsprogrammet 2008, uppgående till 275 Mkr och nedskrivning av goodwill uppgående till 490 Mkr.

AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹

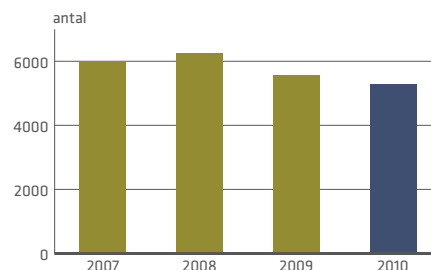


¹ Exklusive omstruktureringkostnader 2008 och 2010.

RÖRELSEMARGINAL¹



MEDELANTAL ANSTÄLLDA



DEFINITIONER

Intäkter och resultat

Försäljningstillväxt: Försäljning i procent av föregående års försäljning.

Organisk försäljningstillväxt: Försäljning justerad för förvärv/avyttringar och valutakursförändringar i procent av föregående års försäljning.

Rörelseresultat (EBIT): Rörelseresultat efter av- och nedskrivningar.

Rörelseresultat för avskrivningar (EBITA): Rörelseresultat före avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar men efter avskrivningar på materiella tillgångar och övriga immateriella tillgångar.

Sysselsatt kapital och finansiering

Sysselsatt kapital: Icke räntebärande anläggnings- och omsättningstillgångar med avdrag för icke räntebärande lång- och kortfristiga skulder.

Operativt sysselsatt kapital: Sysselsatt kapital med avdrag för goodwill, förvärvsrelaterade tillgångar och andelar i intressebolag.

Nettoskuld: Lång- och kortfristiga räntebärande låneskulder med avdrag för räntebärande anläggnings- och omsättningstillgångar.

Data per aktie

Resultat per aktie: Årets resultat hänförligt till aktieägare i moderbolaget i förhållande till genomsnittligt antal aktier efter återköp.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per genomsnittligt antal aktier: Årets kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Substansvärde per aktie: Eget kapital i förhållande till antal utestående aktier.

P/E-tal (Price/Earnings): Börskurs vid slutet av respektive år i förhållande till resultat per aktie.

Nyckeltal

Rörelsemarginal (EBIT marginal): Rörelseresultat som procentandel av försäljningen.

EBITA marginal: EBITA som procentandel av försäljning.

Nettomarginal: Årets resultat som procentandel av försäljningen.

Avkastning på sysselsatt kapital, före kostnader för omstrukturering: Rörelseresultat före avskrivningar och före omstruktureringskostnader (rullande 12 månader) som procentandel av sysselsatt kapital exklusive omstruktureringsreserv.

Avkastning på sysselsatt kapital: Rörelseresultat före avskrivningar (rullande 12 månader) som procentandel av sysselsatt kapital.

Operativt sysselsatt kapital i % av försäljning: Operativt sysselsatt kapital i procent av försäljningen (rullande 12 månader) justerat för förvärvade enheters helårsförsäljning.

Avkastning på eget kapital, %: Resultat efter skatt dividerat med genomsnittligt eget kapital.

Nettoskuldsättningsgrad: Nettoskuld dividerat med eget kapital.

Solititet: Eget kapital i procent av totala tillgångar.

REVISIONSBERÄTTELSE

TILL ÅRSSTÄMMAN I NISCAYAH GROUP AB (PUBL) ORG NR 556436-6267

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Niscayah Group AB (publ.) för räkenskapsåret 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 16–60. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. 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 med hög men inte absolut säkerhet 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 och koncernredovisningen 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 har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Stockholm den 18 mars 2011

PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström
Auktoriserad revisor

STYRELSE



Jorma Halonen

Född 1948.

Styrelsens ordförande sedan 2008.

Oberoende i förhållande till större ägare.

Jorma Halonen är civilekonom och har haft ett flertal ledande befattningar inom Volvo-koncernen sedan 2001. Han var före detta vice verkställande direktör för AB Volvo och var ställföreträdande koncernchef för Volvo-koncernen (2004–2008). Innan dess var Jorma Halonen verkställande direktör för Volvo Lastvagnar (2001–2004). Före detta innehade han ett flertal ledande befattningar inom Scania, till exempel VD för Saab-Scania i Finland 1990–1996, vice VD 1996–1998 och VD 1998–2001 för Scania Latin America. Dessförinnan ledande befattningar inom tele- och datakommunikationsindustrin 1972–1990. Jorma Halonen är styrelseordförande i CPS Color och TMD Friction, samt styrelseledamot i SEMCON AB, NICDP (Advisory Board to the Saudi Arabian Government), Elektrobitt och Permira Nordic Advisory Board. Jorma Halonen innehar per 2011-01-31, 27 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Anders Böös

Född 1964.

Styrelseledamot sedan 2007.

Oberoende i förhållande till större ägare.

Anders Böös har tidigare varit VD för H&Q AB och Drott AB. Anders Böös är styrelseordförande i Cision AB, Cleanergy AB och Industrial & Financial Systems, IFS AB samt styrelseledamot i Investment AB Latour, Haldex AB, East Capital Baltic Property Fund AB och Newsec AB. Anders Böös innehar per 2011-01-31, 100 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Carl Douglas

Född 1965.

Styrelseledamot sedan 2006.

Ej oberoende i förhållande till större ägare.

Carl Douglas innehar en Bachelor of Arts (BA) examen och är egenföretagare. Carl Douglas är vice ordförande i Securitas AB, styrelseledamot i Assa Abloy AB, Investment AB Latour, Swegon AB och Säkl AB. Carl Douglas innehar per 2011-01-31 följande aktier inom i Niscayah Group AB: 200 000 B-aktier privat, 3 000 000 B-aktier genom Förvaltnings AB Wasatornet, 4 000 000 A-aktier och 24 000 000 B-aktier genom Investment AB Latour, 8 642 600 A-aktier och 4 437 500 B-aktier genom Säkl AB.



Tomas Franzén

Född 1962.

Styrelseledamot sedan 2006.

Oberoende i förhållande till större ägare.

Tomas Franzén är civilingenjörsutbildad, industriell ekonomi. Tomas Franzén är VD för Com Hem AB. Han var VD och koncernchef för Eniro AB 2004–2008. Innan dess har han varit VD för Song Networks Holding AB 2002–2004, AU-System AB 1999–2002 och AU-System Network AB 1995–1999. Han har även arbetat på Nokia Data AB och ICL Data AB. Tomas Franzén är styrelseordförande i OTM Development AB och styrelseledamot i Ovacon AB. Tomas Franzén innehar inga aktier i Niscayah Group AB.

STYRELSE



Håkan Kirstein, VD och koncernchef

Född 1969.

Styrelseledamot sedan 2010.

Oberoende i förhållande till större ägare.

Håkan Kirstein är civilekonom från Stockholms universitet och tillträdde som VD och koncernchef för Niscayah den 1 mars 2010. Innan dess var Håkan Kirstein verksam inom StatoilHydro-koncernen under 14 år. Under perioden 2005 till 2009 var Håkan Kirstein VD för StatoilHydro i Sverige och dessförinnan hade han olika ledande befattningar, bland annat som VD för Statoil Detaljhandel AB och Statoil Detaljist AB. Håkan Kirstein är styrelseledamot i Kemetyl Group AB. Håkan Kirstein innehar per 2011-01-31, 70 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Eva Lindqvist

Född 1958.

Styrelseledamot sedan 2006.

Oberoende i förhållande till större ägare.

Eva Lindqvist är civilingenjör och civilekonom och har innehaft olika befattningar inom Ericsson-koncernen 1981–1999. Hon har också haft ett flertal ledande befattningar inom TeliaSonera AB, till exempel Senior Vice President Mobile Business and Head of Business Operation International Carrier. Eva Lindqvist är styrelseledamot i bland annat Schibsted, Assa Abloy AB och Transmode. Eva Lindqvist är också ordförande i Admeta och i Xelerated. Hon är ledamot av Kungl. ingenjörsvetenskapsakademien (IVA). Eva Lindqvist innehar per 2011-01-31, 6 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Ulrik Svensson

Född 1961.

Styrelseledamot sedan 2007.

Ej oberoende i förhållande till större ägare.

Ulrik Svensson är civilekonom och VD i Melker Schörling AB. Han har tidigare varit finansdirektör i Swiss International Airlines Ltd. (2003–2006), Finansdirektör i Esselte AB (2000–2003) samt ekonomiansvarig/finansdirektör för Stenbecksgruppens utländska telekomsatsningar (1992–2000). Ulrik Svensson är styrelseledamot i Assa Abloy, AAK, Loomis, Hexpol, Hexagon och Flughafen Zurich. Ulrik Svensson innehar per 2011-01-31, 44 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Peter Alvhed

Född 1966.

Styrelseledamot sedan 2010.

Arbetsstagarrepresentant.

Peter Alvhed började på Securitas som projektledare inom brand och säkerhet och är idag projektledare inom affärsområde Brandskydd på i Niscayah AB. Han har tidigare arbetat på ett flertal elinstallationsföretag som tekniker och projektledare. Peter Alvhed innehar inga aktier i Niscayah Group AB.



Mikael Olsson

Född 1969.

Styrelseledamot sedan 2006.

Arbetsstagarrepresentant.

Mikael Olsson började på Securitas som installationstekniker och är idag driftsättare för brandlarm på Niscayah AB. Han har tidigare arbetat på ett flertal mindre elinstallationsföretag. Mikael Olsson innehar inga aktier i Niscayah Group AB.

KONCERNLEDNING



Håkan Kirstein, VD och koncernchef

Född 1969.

VD och koncernchef sedan 2010.

Håkan Kirstein är civilekonom från Stockholms universitet och tillträdde som VD och koncernchef för Niscayah den 1 mars 2010. Innan dess var Håkan verksam inom StatoilHydro-koncernen under 14 år. Under perioden 2005 till 2009 var Håkan VD för StatoilHydro i Sverige och dessförinnan hade han olika ledande befattningar, bland annat som VD för Statoil Detaljhandel AB och Statoil Detaljist AB. Håkan Kirstein är styrelseledamot i Kemetyl Group AB. Håkan Kirstein innehar per 2011-01-31, 70 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Magnus Bladh, Försäljningsdirektör

Född 1972.

Medlem i koncernledningen sedan 2011.

Magnus Bladh har arbetat med försäljning i hela sin karriär på några av de största globala telekom- och IT-bolagen. Efter ett flertal säljpositioner inom Cisco, där han bland annat ansvarade för Ciscos återförsäljarkanaler i Sverige och var del av den svenska ledningsgruppen, arbetade han på Microsoft Sverige där han också ingick i den svenska ledningsgruppen. På Microsoft utvecklade han försäljningen både resultatmässigt samt som intern mentor för Microsoft Executive Selling. Magnus har en filosofie kandidatexamen i nationalekonomi från Örebro universitet. Per 2011-01-31 innehar Magnus inga aktier i Niscayah Group AB.



Håkan Gustavson, Direktör Ekonomi och finans

Född 1958.

Direktör Ekonomi och finans sedan 2008.

Håkan Gustavson är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm och tillträdde som Direktör Ekonomi och finans för Niscayah den 15 september 2008. Innan dess var Håkan finansdirektör på Enea AB under perioden 2005–2008. Dessförinnan var Håkan Chief Operating Officer (COO) för MediaEdgeCia Europe med placering i London. Håkan har inga styrelseuppdrag och innehar per 2011-01-31, 250 000 B-aktier i Niscayah Group AB.



Inger Nyström, Personaldirektör

Född 1966.

Medlem i koncernledningen sedan 2011.

Inger Nyström har lång erfarenhet av personalchefsroller från internationella företag och tekniska industrier. På ITT Water & Wastewater arbetade Inger som personaldirektör under ett flertal år, efter att ha arbetat på Ericsson i ledande personalroller baserad både i Sverige och i Kina. Det sistnämnda inkluderade bland annat personalchef för Ericssons globala forsknings- och utvecklingsorganisation. Inger har en filosofie kandidatexamen i personal- och arbetslivsfrågor från Umeå universitet. Inger innehar per 2011-01-31 inga aktier i Niscayah Group AB.



David Schelin, Produktionsdirektör

Född 1965.

Medlem i koncernledningen sedan 2011.

Innan David Schelin började på Niscayah arbetade han inom Ericsson där han bland annat var Regionchef för Asien inom Ericsson Global Services. På plats i Malaysia var han även chef inom Services för Ericssons Sydostasiatiska verksamhet. Tidigare positioner inkluderar rollen som Venture partner inom riskkapitalbolaget Brainheart Capital, VD och grundare av Steelscreen (Europeiska Stålbörsen) samt driftchef inom Europolitan. David studerade på Chalmers Tekniska Högskola där han tog en filosofie magisterexamen i elektroteknik. Per 2011-01-31 innehar David Schelin inga aktier i Niscayah Group AB.

KONCERNLEDNING



Magnus Jonsson, Marknadsdirektör

Född 1966.

Medlem i koncernledningen sedan 2011.

Magnus Jonsson har lång erfarenhet från säkerhetsindustrin. Han arbetade som VD för Niscayahs dotterbolag Pacom Systems Ltd i Australien i ett flertal år innan han 2009 anslöt till Niscayahs koncernhuvudkontor.

Magnus leder arbetet som innebär att paketera och utveckla Niscayahs erbjudande på marknaden. Tidigare arbeten inkluderar affärsutvecklingschef på Assa Abloy och ett flertal marknadsföringspositioner inom Interlogix (f.d. GE-Security, nu del av UTC). Magnus har en examen från IHM i internationell marknadsföring. Magnus innehar per 2011-01-31, 11 034 B-aktier samt 30 000 teckningsoptioner i Niscayah Group AB.



Antonio Villaseca López, Regionchef Sydeuropa

Född 1954.

Antonio Villaseca ingår i koncernledningen sedan 6 februari 2008. Antonio Villaseca började 1995 som platschef för Securitas i Madrid. 1997 tillträdde han som landschef för Niscayahs verksamhet i Spanien. Antonio Villaseca är därutöver ansvarig för bolagets organisation i Frankrike, Italien och Portugal. Antonio Villaseca innehar per 2011-01-31, 44 862 B-aktier och 117 000 teckningsoptioner i Niscayah Group AB.

LANDSCHEFER

Australien: Johan Lembre

Belgien: Frederic Du Pont

Danmark: Jan Garst

Finland: Kettil Stenberg

Frankrike: Eric Detout

Irland: Wille Tighe

Italien (tf): Giuseppe Calabrese

Nederländerna: Marc Deelen

Norge: Trond Langeland

Portugal: José Miguel Leonardo

Schweiz (tf): Angel Martinez

Spanien: Antonio Villaseca López

Storbritannien: Mark McDonald

Sverige: David Källsäter

Tyskland: Christian Thing

USA: Martin Guay

REVISOR

Bo Lagerström

Född 1966.

PricewaterhouseCoopers AB.

Auktoriserad revisor. Medlem i FAR SRS.

Huvudansvarig revisor från och med 2009.

Bo Lagerström innehar inga aktier i Niscayah Group AB.

INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

Årsstämma 2011

Årsstämma för Niscayah Group AB (publ) äger rum tisdagen den 3 maj 2011 kl 16.00 på Lindhagensplan 70 i Stockholm. Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per onsdagen den 27 april 2011 och anmäla sitt deltagande till Niscayah Group AB senast onsdagen den 27 april 2011 kl 16.00.

Registrering i aktieboken

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare måste för att äga rätt att delta i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast den 27 april 2011. Aktieägaren måste underrätta förvaltaren i god tid före detta datum.

Anmälan till årsstämman

Anmälan om deltagande till årsstämman ska ske senast den 27 april 2011 kl 16.00 antingen:

- per telefon +46 (0)10 458 80 78
- via internet www.niscayah.com
- via brev: Märk kuvertet "Niscayah Group Årsstämma"
- Box 7841, 103 98 Stockholm

Vid anmälan ska följande anges:

- Namn
- Personnummer (registreringsnummer)
- Adress och telefonnummer (dagtid)
- Antal aktier
- Eventuella biträden

Ombud

Aktieägare som företräds av ombud ska utfärda fullmakt för ombudet. Om fullmakten utfärdats av juridisk person ska kopia av registreringsbevis (eller om sådan handling inte finns, motsvarande behörighetshandling) för den juridiska personen bifogas. Dokumenten får inte vara äldre än ett år. För att underlätta inpasseringen vid stämman bör fullmakt i original och behörighetshandlingar vara bolaget tillhanda under ovanstående adress senast den 27 april 2011.

Utdelning

Som avstämningsdag för utdelning föreslås den 6 maj 2011. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelning komma att sändas ut genom Euroclear Sweden ABs försorg den 11 maj 2011.

Aktieägarens kalender för 2011

27 april	Sista registreringsdatum för årsstämma
3 maj	Årsstämma
3 maj	Delårsrapport januari-mars 2011
6 maj	Avstämningsdag för utdelning
11 maj	Betalning av utdelning
27 juli	Delårsrapport januari-juni 2011
2 november	Delårsrapport januari-september 2011

Årsredovisningen och delårsrapporterna publiceras på engelska och svenska och finns att tillgå på Niscayahs webbplats, www.niscayah.com

Investor Relations

Johan Andersson Melbi

Tel: +46 (0) 10 458 80 23

E-post: johan.andersson.melbi@niscayah.com

ANALYTIKER SOM FÖLJER NISCAYAH GROUP AB

ABC Henrik Vikström Tel: +46 8 566 286 10 henrik.vikstrom@abgsc.se Jesper Wilgodt Tel: +46 8 566 286 31 jesper.wilgodt@abgsc.se	Danske Equities Peter Trigarszky Tel: +46 8 568 805 57 peter.trigarszky@danskebank.se	Nordea Johan Grabe Tel: +46 8 534 912 72 johan.grabe@nordea.com
	Erik Penser Lars Norrby Tel: +46 8 463 84 67 lars.norrby@penser.se	SEB Enskilda Stefan Andersson Tel: +46 8 52 22 96 57 stefan.andersson@enskilda.se
Carnegie Mikael Löfdahl Tel: +46 8 676 86 77 miklof@carnegie.se	Handelsbanken Anders Tegeback Tel: +46 8 701 84 58 ante04@handelsbanken.se	Swedbank Henrik Fröjd Tel: +46 8 5859 1448 henrik.frojd@swedbank.se
Cheuvreux Niklas Kristoffersson Tel: +46 708 62 50 74 nkristoffersson@cheuvreux.com	Ålandsbanken Mikael Laséen Tel: +46 8 791 48 27 mikael.laseen@alandsbanken.se	

