

VD:s anförande vid årsstämman i Skanska den 9 april 2015

Ärade aktieägare!

För 2014 redovisar Skanska koncernen ett resultat efter skatt om 4,1 miljarder kronor, en ökning med 0,6 miljarder från föregående år och, i likhet med vad vår ordförande Stuart Graham nyss kommenterade, tycker jag att resultatet för 2014 som helhet var bra.

Jag utgår då ifrån de fyra långsiktiga finansiella mål som vi har i vår affärplan för perioden 2011-2015, nämligen avkastning på eget kapital, finansiell ställning, rörelsemarginal i byggverksamheten samt avkastning på sysselsatt kapital i projektutvecklingsverksamheterna.

För 2014 kan vi konstatera att samtliga dessa fyra finansiella mål innehölls.

Det är också glädjande att konstatera att samtliga fyra verksamhetsgrenar redovisar ett ökat rörelseresultat jämfört med föregående år. Jag vill, så här inledningsvis, dessutom särskilt framhålla att:

- Byggverksamheten nådde en högre rörelsemarginal, samtidigt som orderingången ökade markant.
- Bostadsutvecklingsverksamheten förbättrade både rörelsemarginal och kapitalavkastning och därmed närmade sig de långsiktiga mål som vi satte upp för några år sedan.
- Kommersiell Fastighetsutveckling fortsatte att generera goda försäljningsvinster, samtidigt som investeringarna i nya projekt ökade markant.
- Infrastrukturutveckling hade en fortsatt positiv värdeutveckling i sin projektportfölj och tog dessutom ännu ett viktigt steg framåt på den amerikanska marknaden.

Som de flesta av våra aktieägare säkert redan noterat, föreslår styrelsen en höjning av ordinarie utdelning med 50 öre till 6,75 kronor per aktie. Förslaget baseras på årets resultat, koncernens finansiella ställning samt på utsikterna så långt de i nuläget kan bedömas.

Givet att utdelningsförslaget bifalls av stämman, skulle detta vara det elfte året i rad som Skanskas ordinarie utdelning antingen hålls oförändrad eller höjs.

Samtidigt är det viktigt att notera att utdelningen inte har äventyrat koncernens finansiella ställning, som har varit stark och stabil under en lång följd av år.

Utvecklingen under 2014

Innan jag går in på att kommentera resultatet för 2014 närmare, vill jag ge en sammanfattande bild av den ekonomiska utvecklingen och byggkonjunkturen i våra hemmamarknader.

Makroperspektiv i korthet

Det här diagrammet illustrerar den allmänna ekonomiska utvecklingen sedd i ett Skanska-perspektiv och visar den vägda reala BNP-utvecklingen i Skanskas hemmamarknader, där

vägningen baserats på vår omsättning i respektive marknad. Vi kan konstatera att vi hade en relativt stabil ekonomisk tillväxt på drygt 2 procent under 2014 och att prognosen för innevarande år indikerar en något ökad tillväxttakt på 2,5 procent.

Ser vi till bygginvesteringarna, som här har vägts på samma sätt, hade vi en starkare än förväntad genomsnittlig tillväxt på hela 5,6 procent under 2014, med en positiv utveckling i alla våra geografiska marknader med undantag för Finland. Under innevarande år förväntas en fortsatt ökning i bygginvesteringarna, dock med en något lägre ökningstakt om cirka 3,4 procent.

Jag återkommer till marknadsutsikterna för 2015 lite mer i detalj när jag kommer in på de olika verksamhetsområdena och övergår nu till att kommentera resultatet för 2014 närmare.

Byggverksamhet

I Byggverksamheten hade vi en intäktsökning om ca 4 procent i lokal valuta under 2014, samtidigt som rörelsemarginalen förbättrades till 3,5 procent. Som jag tidigare framhöll, innebär detta att vi precis nådde det intervall på 3,5-4 procent i rörelsemarginal som vi har som mål för denna verksamhet.

Det negativa rörelsekapitalet i Byggverksamheten var relativt stabilt på drygt -18 miljarder kronor. Eftersom detta är en viktig finansieringskälla för vår utvecklingsverksamhet är det något som vi fokuserar väldigt mycket på och är angelägna att slå vakt om.

Resultat och marginaler var fortsatt tillfredsställande i Sverige och Polen, liksom i våra två byggenheter i USA. Även i Storbritannien var resultatet relativt stabilt.

De norska och finska byggverksamheterna visade en fortsatt resultatförbättring under 2014 och här närmar vi oss nu den uthålliga lönsamhetsnivå som vi förväntar oss att ha i dessa verksamheter. Speciellt glädjande är den positiva resultatutvecklingen i Finland, givet den svaga ekonomiska utvecklingen i landet.

Även den tjeckiska/slovakiska byggverksamheten visade en viss resultatåterhämtning under 2014, men även här ligger resultatnivån fortfarande under den uthålliga lönsamhetsnivå som vi förväntar i denna verksamhet.

Jag brukar ta det här tillfället i akt att lyfta fram några av alla de intressanta projekt där vi skapar värden i Skanska och jag tänker inte frånga den vanan i år heller. Här kommer till att börja med några exempel på projekt i vår Byggverksamhet.

Norra Länken, den nya och av många efterlängtade genomfartsleden i Stockholm, öppnade för trafik i november förra året, med kortare restider, bättre trafikrytm, mindre trafik på lokalgator och bättre stadsluft som direkt märkbara resultat. Projektet delades upp på ett flertal bygguppdrag, varav Skanska svarade för Trafikplats Värtan, de så kallade Norra Stationstunnlarna samt ett par arbetstunnlar, till ett totalt kontraktvärde på närmare 1,9 miljarder kronor. Vi är speciellt stolta över att Trafikplats Värtan har erhållit Trafikverkets arbetsmiljöpris fyra år i följd och dessutom erhölet Trafikverkets miljöpris 2012.

FN-högkvarteret i New York hade inte renoverats sedan invigningen 1952 när Skanska 2007 fick förtroendet att ansvara för en totalrenovering av den 40 våningar höga Sekretariatsbyggnaden och samtliga sidobyggnader. Upprustningen har omfattat byte av samtliga glasfasadsystem, avlägsnande av farliga material, förbättrad energieffektivitet, höjd

säkerhet och en öppnare planlösning. Kontraktvärdet uppgick till ca 12 miljarder kronor. Enligt kundens önskemål skulle uppdraget genomföras av medarbetare av olika nationalitet och i det avseendet hade vi nog en konkurrensfördel i upphandlingen jämfört med många lokala aktörer. Projektet är nu avslutat enligt plan och vi vet också att vi har en mycket nöjd kund.

Transbay Transit Center är en ny knutpunkt för kollektivtrafik som nu tar form i centrala San Francisco, USA. Projektet är mycket omfattande – ovan och under mark – och engagerar en rad byggföretag. Skanskas uppdrag är att bygga stålstommarna med speciella krav på utformningen för att motstå jordbävningar och uppnå miljöcertifiering. I det här projektet deltar Skanskas två byggenheter i USA – USA Civil och USA Building – och det totala kontraktvärdet är på ca 1,5 miljarder kronor. Projektet är ytterligare ett exempel på hur vi fortsätter att stärka vår position på USAs västkust.

Orderingången i Byggverksamheten uppgick förra året till drygt 147 miljarder kronor, vilket i lokal valuta är 24 procent högre än föregående år, medan orderingången i förhållande till intäkter – ”book-to-build” – var 114 procent. Orderstocken ökade i lokal valuta med 3 procent till cirka 171 miljarder kronor, vilket motsvarar 15 månaders produktion, och detta ger oss förstås ett bra utgångsläge för de närmaste åren.

Ser vi till marknadsutsikterna för Byggverksamheten som helhet kan vi konstatera att prognosen är relativt positiv för flertalet av våra marknader.

I Norden är bilden som helhet relativt positiv, men fortsatt dock lite blandad. Den svenska marknaden, som är vår enskilt näst största marknad sett till intäkter, kan tillväxttakten bli något lägre i år men vi räknar här med en fortsatt stark marknad under 2015. Den norska ekonomin påverkas visserligen negativt av relativt låga världsmarknadspriser på olja och gas, men den norska anläggningsmarknaden är ändå fortsatt stark. I Finland, slutligen, väntas visserligen de senaste årens konjunkturedgång plana ut, men som helhet räknar vi med en fortsatt svag marknad även under 2015.

Vad gäller våra övriga europeiska marknader är utsikterna i Storbritannien speciellt gynnsamma, både avseende anläggningsbyggande och kommersiellt husbyggande. Den polska marknaden väntas var relativt stark och stabil och i Tjeckien och Slovakien väntas en fortsatt ökning i byggandet, om än från relativt låg nivå.

I USA, som är vår enskilt största marknad sett till intäkter, förväntar vi en positiv marknadsutveckling även under 2015, samtidigt som konkurrensen fortsatt är hårdare jämfört med för några år sedan.

Bostadsutveckling

Inom Bostadsutveckling kan vi för 2014 visa en fortsatt förbättring av såväl rörelseresultat, rörelsemarginal som avkastning på sysselsatt kapital, men vi har en bit kvar till att nå våra mål för denna verksamhet.

I Norden är det främst den svenska verksamheten som svarar för förbättringen, till vilken en fortsatt stark efterfrågan på nya bostäder, i synnerhet i Stockholm, givetvis bidrar. I Sverige har framgången för produktkonceptet Bo Klok, som Skanska utvecklat tillsammans med IKEA, fortsatt och under 2014 sålde vi fler Bo Klok-bostäder än någonsin.

Den norska bostadsutvecklingsverksamheten påverkades positivt av en viss uppgång i efterfrågan, i synnerhet under andra halvåret, medan den finska verksamheten brottas med en fortsatt svag marknad.

I Tjeckien är vår bostadsutvecklingsverksamhet helt fokuserad på marknaden i Prag, där marknaden stärktes något under förra året, om än fortsatt från en relativt låg nivå. Givet marknadsförutsättningarna visade denna verksamhet ett mycket bra resultat även för 2014.

I Warszawa, som är den lokala marknad på vilken vi är helt inriktade i Polen, är efterfrågan på bostäder relativt stabil. Vår verksamhet är här fortsatt i ett uppstartskede, med målsättningen att inom de närmaste åren nå den planerade årsvolymen samt en tillfredställande lönsamhet.

Låt mig lyfta fram några projektexempel på Bostadsutveckling inom Skanska.

Projektet **Bo Klok Tomtberget** i Botkyrka söder om Stockholm färdigställdes under 2014. Projektet omfattar 66 lägenheter och 16 radhus. Grundtanken med Bo Klok-konceptet är att skapa prisvärda hem för alla. Under 2014 sålde vi inte mindre än 874 Bo Klok-bostäder i Sverige och sedan starten har vi här sålt över 6,000 Bo Klok-bostäder.

Den nya stadsdelen **Järvastaden**, på gränsen mellan Solna och Sundbyberg utanför Stockholm, växer vidare. Fullt utbyggt kommer Järvastaden att ha omkring 5,000 bostäder. Sedan starten 2006 har Skanska utvecklat och byggt cirka 900 bostäder i Järvastaden och under 2013/14 startade vi projektet **Liljekonvaljen**, som omfattar 145 lägenheter och är ett av våra första Svanen-märkta flerbostadshusprojekt.

Projektet **Milíčovský háj** i Prag omfattar drygt 900 bostäder, med en blandning av lägenheter, parhus och radhus, och projektet genomförs i sex etapper. Den sista etappen, som omfattar 116 lägenheter, startades förra året och skall stå klar för inflyttning 2016. Projektet har en tydlig miljöprofil, där husen anpassats för att minimera såväl energiförbrukning som miljöpåverkan, bland annat genom system för värmeåtervinning.

Ser vi framåt, kan vi konstatera att den underliggande efterfrågan på bostäder är god på flertalet marknader där vi bedriver bostadsutveckling. I Norden väntar vi som helhet en fortsatt förstärkning under 2015, inte minst vad gäller den svenska marknaden. Vi bedömer att efterfrågan på den norska bostadsmarknaden också kommer att förstärkas under innevarande år, även om det fallande oljepriset har en negativ inverkan på vissa regionala marknader, exempelvis Stavanger. Den finska bostadsmarknaden väntas däremot vara relativt svag även under 2015. Warszawa och Prag har varit relativt stabila marknader under det senaste året och efterfrågan på bostäder väntas här vara relativt stabil även under 2015.

Vår målsättning för verksamhetsområdet Bostadsutveckling är att under 2016 nå en rörelsemarginal på 10 procent för verksamheten som helhet och då ha en avkastning på sysselsatt kapital på 10 procent. Även om planen inrymmer väsentliga utmaningar bedömer jag att det finns förutsättningar att successivt nå dessa mål under innevarande och nästa år.

Kommersiell fastighetsutveckling

För Kommersiell fastighetsutveckling blev 2014 ännu ett mycket bra år. Det starka intresset för fastighetsinvesteringar, inte minst vad avser den typ av moderna och energieffektiva kommersiella fastigheter som Skanska utvecklar, gav förutsättningar att under året sälja ett relativt stort antal fastighetsprojekt till ett totalt värde av 9,8 miljarder kronor med en försäljningsvinst på cirka 2 miljarder kronor.

Vår Kommersiella fastighetsutveckling fortsatte därmed att vara den stabila vinstgenerator som den varit under en lång följd av år.

Samtidigt fortsätter vi givetvis att investera i nya projekt. Våra bruttoinvesteringar i denna typ av fastighetsprojekt uppgick under året till 6,9 miljarder kronor, en ökning med drygt 50 procent jämfört med föregående år.

Vid ingången till 2015 hade vi totalt 43 pågående kommersiella fastighetsprojekt i portföljen, i vilka den totala investeringen kommer att uppgå till drygt 15 miljarder kronor, varav 6,6 miljarder kronor hade investerats vid senaste årsskifte.

Uthyrningen är givetvis avgörande för värdet av ett fastighetsprojekt och efterfrågan på moderna kontorslokaler är fortsatt stark i flertalet av våra marknader. Under förra året tecknade vi nya hyreskontrakt på cirka 287 000 m² och därmed fortsatte vi att skapa värde i portföljen.

Vi kan vidare notera att det bedömda marknadsvärdet på portföljen – där såväl färdigställda som pågående projekt samt exploateringsfastigheter ingår – vid årsskiftet översteg det beräknade bokförda värdet vid färdigställande med ca 5 miljarder kronor.

Låt mig nämna några aktuella exempel på intressanta projekt inom Kommersiell fastighetsutveckling.

ÅF-huset En helt ny stadsdel med kontor och bostäder växer fram längs Mölndalsån i Göteborg. Här har vi utvecklat och byggt ett ny och modern kontorsfastighet på totalt 15,000 m² med konsultföretaget ÅF som största hyresgäst. Det nya kontoret har uppnått högsta miljöcertifiering – LEED Platinum – vilket ökar projektets attraktivitet både i ett hyresgäst- och investerarperspektiv. Projektet färdigställdes och såldes under 2014, och vi har nu påbörjat en andra etapp i samma område.

Green Court Ett annat gott exempel på ett av våra många framgångsrika projekt inom Kommersiell fastighetsutveckling är Green Court i Bukarest, Rumänien. Projektet omfattar två etapper med en sammanlagd yta på 36,700 m². Den första etappen färdigställdes förra året och är i princip redan fullt uthyrd. Den andra etappen skall stå klar i vår och även här är intresset från potentiella hyresgäster stort. Green Court är vårt först projekt någonsin i Bukarest och har blivit mycket lyckat. Redan i slutet av förra året tecknade vi således avtal om försäljning av projektet och vi planerar nu för nya projekt i denna marknad.

Projektet **Stone 34** utsågs till årets fastighetsprojekt 2014 i Seattle, USA. Det är vårt första kommersiella fastighetsprojekt i Seattle och omfattar en total kontorsyta om cirka 12,000 m². Det världsledande sportutrustningsföretaget Brooks Sports flyttade in i sitt nya kontor redan för ett halvår sedan och här har vi ytterligare ett gott exempel på en nöjd kund. I Seattle har vi dessutom två pågående projekt för färdigställande under innevarande år och vi planerar ytterligare projekt under de närmaste åren.

I geografiskt hänseende har vi nu en väl balanserad portfölj inom Kommersiell fastighetsutveckling, fördelad på Norden, övriga Europa och USA.

I de flesta av våra marknader är utsikterna dessutom gynnsamma, både med avseende på uthyrningsmarknaden och på investerarintresset. Marknaden i Houston, Texas, påverkas däremot negativt av den kraftiga prisfallet på olja och gas.

Baserat på vår nuvarande portfölj och på marknadsutsikterna är det min bedömning att det i även denna del av vår verksamhet finns goda förutsättningar för fortsatt tillväxt och värdeskapande, liksom för fortlöpande realisering av utvecklingsvinster under kommande år.

Infrastrukturutveckling

För Infrastrukturutveckling redovisar vi ett stabilt rörelseresultat på 463 miljoner kronor. Här ingår en vinst om 127 miljoner kronor från försäljningen av vår andel i motorvägsprojektet Antofagasta i Chile, liksom en nedskrivning om ca -200 miljoner kronor avseende ett vindkraftprojekt i Sverige, den senare som en konsekvens av sjunkande elpriser.

I den här typen av projekt i offentlig-privat samverkan ("OPS"), där innovativa och långsiktigt hållbara projektlösningar utvecklas och genomförs, deltar Skanska i utveckling, byggande, drift, underhåll och finansiering.

Vid utgången av 2014 hade vi 11 projekt i portföljen, varav sju färdigställda och i drift och övriga fyra under uppförande. Vårt totala investeringsåtagande i dessa projekt uppgår till 4,1 miljarder kronor, varav 2,4 miljarder kronor hade investerats vid senaste årsskifte.

Vi skapar fortlöpande värde i portföljen genom att pågående projekt successivt kommer allt närmare tidpunkten för färdigställande. Vid årets slut uppskattades portföljens nuvärde netto till 5,3 miljarder kronor, samtidigt som den bedömda, orealiserade utvecklingsvinsten i portföljen ökade till cirka 2,1 miljarder kronor under året.

Låt oss titta lite närmare på de stora pågående projekten i portföljen.

I-4 Jag vill då börja med utbyggnaden av motorvägs genomfarten Interstate 4 i Orlando, Florida, för vilken det konsortium som Skanska leder tecknade kontrakt under förra året. Det här är det hittills största projektet inom offentlig-privat samverkan i USA och för Skanskas del innebär projektet ett bygguppdrag till ett värde om ca 7 miljarder kronor och en investering om ca 0,6 miljarder kronor. Projektet skall stå klart 2021, varför det kommer att finnas anledning att återkomma till detta vid kommande årsstämmor. Redan nu kan man dock konstatera att Skanskas position på OPS-marknaden i USA har stärkts ytterligare genom det här projektet.

I väg- och tunnelprojektet **Elisabeth River Tunnels** i Virginia, USA, har vi nu hunnit ytterligare en bra bit på väg, men projektet ska inte stå färdigt förrän 2017. Vi har nu bogsrat på plats mer än hälften av de totalt elva tunnelelement som skall sänkas ner på flodbotten och, sammanlänkade, utgöra stommen för den nya tunneln. Värdet av Skanskas andel av bygguppdraget uppgår till 4,4 miljarder kronor och som delägare kommer Skanska att investera cirka 0,9 miljarder kronor i projektet. Även om det fortsatt finns en hel del tekniska och logistiska utmaningar att hantera, har jag fullt förtroende för att vi tillsammans med våra partners kommer att kunna genomföra projektet enligt plan och med gott resultat.

I projektet **Nya Karolinska sjukhuset** i Solna hade vi vid årsskiftet nått en färdigställandegrad om 66 procent och fortfarande återstår alltså en hel del att göra innan allt skall stå klart. Som delägare kommer Skanska att investera cirka 600 miljoner kronor i projektet, vilket successivt ska börja tas i bruk 2016 och för att stå helt klart 2017. Jag

bedömer att förutsättningarna är goda för att det här skall bli ett bra projekt. Jag tänker då inte bara på Skanska, utan i lika hög grad på vår uppdragsgivare – Stockholms Läns Landsting – och, inte minst, på alla de som ska betjänas av sjukhusets service under många år framöver.

Ser vi till marknadsutsikterna för denna typ av projekt, d.v.s. projekt som byggs, drivs och finansieras i privat och offentlig samverkan, finns för närvarande den största potentialen i USA. Till de större projekten hör den stora om- och tillbyggnaden av en av terminalerna vid La Guardia flygplatsen i New York, där Skanska ingår i ett av de konsortier som lämnat anbud.

Vi ser möjligheter till nya OPS projekt även i vissa av våra marknader i Europa. I England nådde vi nyligen fram till slutfinansiering av projektet New Papworth Hospital, ett nytt sjukhus i Cambridge, och i Norge pågår planeringsarbeten för ett antal större vägprojekt som kan komma att upphandlas som OPS.

Andra aspekter på verksamheten

Det var litet om resultatet för 2014 och jag övergår nu till att kommentera några andra viktiga aspekter på verksamheten.

Latinamerika

Under året meddelade vi vårt beslut att avsluta vår verksamhet i Latinamerika, som därför inte längre redovisas som en del av Byggverksamheten.

Verksamheten i Latinamerika omfattar byggverksamhet samt service- och underhållsverksamhet, och är i allt väsentligt fokuserad på energisektorn.

Beslutet att avsluta denna verksamhet baseras i första hand på otillfredsställande lönsamhet i byggverksamheten, där nedskrivningar av resultat i pågående projekt belastar koncernens resultat för 2014 med cirka -800 miljoner kronor. Denna byggverksamhet kommer att avvecklas successivt i takt med att pågående projekt färdigställs under 2015 och 2016.

Vi avser därutöver att sälja vår service- och underhållsverksamhet i Latinamerika. Här har resultatutvecklingen varit relativt stabil och vi bedömer att det finns potentiellt intresse från lokala och internationella aktörer att förvärva denna verksamhet.

Nollvisioner

Jag konstaterade inledningsvis att 2014 var ett resultatmässigt bra år för koncernen som helhet.

Men det räcker förstås inte med att bara se till lönsamhet och finansiella mål när man ska mäta verksamhetens resultat.

Ett företag som Skanska måste ta ett större ansvar än så för att motsvara de förväntningar som samhälle, aktieägare, kunder, underentreprenörer och, inte minst, våra medarbetare har på oss. Och det är något som vi tar på största allvar.

För oss inryms mycket av detta i våra nollvisioner, som i korthet innebär att vi i vår verksamhet ska ha noll arbetsplatsolyckor, noll etiska oegentligheter, noll miljöincidenter, noll defekter i de projekt som vi levererar och noll förlustprojekt.

Jag och alla mina medarbetare i Skanska är väl medvetna om att dessa aspekter på vår verksamhet alltid måste stå högst på agendan och att vi aldrig kan slå oss till ro i arbetet med att nå våra nollvisioner.

Påståenden om oetiskt agerande i våra dotterbolag i Tjeckien och Brasilien

Jag vill jag kort kommentera påstådda etiska övertramp i våra dotterbolag i Tjeckien och Brasilien. Vi tar förstås dessa påståenden på största allvar. God etik är affärskritiskt för Skanska. Därför har vi också pågående interna utredningar i båda fallen. I Brasilien pågår också en extern utredning. Jag vill säga att vi välkomnar denna granskning. När vi tar del resultatet av dessa utredningar får vi förstås ta ställning till eventuella ytterligare åtgärder. Jag kan med hänsyn till utredningarna inte vidare kommentera innehållet. Låt mig dock få framhålla att vi har noll tolerans mot oetiska övertramp. Etiska övertramp strider inte bara mot lag utan givetvis även mot bolagets uppförandekod. Vi följer naturligtvis utvecklingen mycket noga och som sagt vi tar detta på allra största allvar.

Vi har fått en del frågor från ägare, vilket vi är tacksamma för, det ger oss en möjlighet att berätta vad vi gör för att inte bara förhindra oetiska övertramp men även upptäcka dem. Hoppas flera av er därför också tog möjligheten att delta på vårt informationsseminarium kl 14:00. Har ni fler frågor om detta så välkomnar vi er att kontakta: Lars Björklund.

Riskhantering

Låt mig därför också i detta sammanhang säga några ord om vår riskhantering.

Skanska är en projektorienterad verksamhet och det är givetvis resultaten i de enskilda projekten som är direkt avgörande för koncernens lönsamhet. Samtidigt är det främst ute i de enskilda projekten som vi exponeras mot olika typer av risker. Riskerna kan vara av såväl teknisk som finansiell karaktär, men här finns även risker med avseende på miljö, arbetsmiljö och, inte minst, affärsetik som också måste hanteras.

Riskbedömning och hantering av identifierade risker har förstås alltid varit av stor betydelse i vår verksamhet, men har fått ökad betydelse genom att vi bedriver verksamhet på flera hemmamarknader, samtidigt som komplexiteten i projekten och i vårt kontraktsmässiga åtagande i många fall ökat.

Vår riskhantering handlar dock inte bara om att identifiera och hantera risker, utan här lägger vi dessutom stor vikt vid att identifiera möjligheter till att öka såväl lönsamhet som kundnytta i projekten. Och riskhantering ägnar vi förstås oss åt inte bara när vi arbetar med anbudet och i projektplaneringen, utan det är ett arbete som pågår under hela genomförandefasen fram till färdigställande.

Riskhantering är alltså inget nytt i Skanska, men under en lång följd av år har vi successivt förbättrat våra processer. Under senare år har vi dessutom inrättat en grupp av högt kvalificerade medarbetare för att på heltid bistå och följa upp de lokala affärsenheterna i detta arbete.

Jag anser mig därför kunna säga att vi har en väl utvecklad riskhanteringsprocess, som mäter sig väl med de som finns i jämförbara bolag. Jag och mina medarbetare är samtidigt väl medvetna om att vi ständigt måste jobba på att bli bättre även på detta område, bland annat genom utökade utbildnings- och kontrollinsatser.

Medarbetare

Engagerade och kunniga medarbetare är förstås grunden för att nå framgång, inte minst i en verksamhet som Skanskas, där nästan alla projekt är unika och drivs med ett stort mått av lokalt och decentraliserat ansvar. Det är medarbetarna som tar fram anbud och vinner kontrakt, som genomför såväl byggprojekt som projektinvesteringar och försäljningar, och som svarar för att Skanska levererar det kunder och partners förväntar sig.

Det är också medarbetarnas sätt att vara och verka som visar våra värderingar i praktiken. Det är något som vi givetvis tar fasta på i vårt rekryteringsarbete, liksom i de omfattande utbildningsprogram som våra medarbetare genomgår.

Jag vill i det sammanhanget tacka alla mina medarbetare i Skanska för goda arbetsinsatser under 2014 och då även passa på att tacka ledamöterna i Skanskas styrelse för deras värdefulla stöd under året.

Sammanfattning

Avslutningsvis vill jag helt kort kommentera utsikterna för 2015.

Vi kan då först konstatera att koncernens finansiella ställning med avseende på såväl soliditet som likviditet är fortsatt stark. Den finansiella styrkan är en förutsättning för att långsiktigt kunna bedriva den typ av verksamhet som är Skanskas. Den goda likviditeten ger dessutom en hög finansiell handlingsberedskap.

Vi kan vidare konstatera att vi gick in i 2015 med ett bra utgångsläge vad gäller både orderstock och projektportfölj.

Jag bedömer dessutom marknadsutsikterna som relativt goda för flera av våra verksamheter. Jag tänker då i synnerhet på byggverksamheterna i USA, Sverige, Storbritannien och Polen, den kommersiella fastighetsutvecklingen generellt, bostadsutvecklingsverksamheten i Sverige samt på infrastrukturutvecklingen, främst i USA.

Sammantaget ser jag därför fortsatt positivt på koncernens framtidsutsikter, både vad avser 2015 och i ett längre perspektiv.

Jag vill avslutningsvis tacka för det förtroende som Ni, som aktieägare i Skanska, visar mig och mina medarbetare och samtidigt uttrycka min förhoppning om Ert fortsatta förtroende.

Tack för ordet!