

AFFRY



Års- och hållbarhetsredovisning 2023

Welcome to a world engineered by AFRY

Join us in Making Future



Innehåll

Introduktion

- 4 VD-ord
- 6 AFRY i korthet
- 7 Skäl att investera i AFRY
- 8 Året i korthet
- 10 Mål och utfall*
- 13 Trender och drivkrafter
- 16 Värdeskapande*
- 17 Divisioner

Strategi

- 27 Strategiskt ramverk*

Hållbarhet

- 31 Ett holistiskt perspektiv på hållbarhet*
- 32 Att möjliggöra hållbarhetsomställningen*
- 33 Att leverera på 1,5 gradersmålet*
- 34 Nettonollutsläpp senast 2040*

Medarbetare

- 35 Attraktiv arbetsgivare*

Styrning

- 41 Ordförandeord
- 42 Bolagsstyrningsrapport*
- 47 Styrelsens rapport om internkontroll*
- 49 Styrelse
- 51 Koncernledning

Redovisning

- 54 Förvaltningsberättelse**
- 58 Risker**
- 61 Innehåll räkenskaper**
- 62 Räkenskaper, Koncernen**
- 66 Räkenskaper, Moderbolaget**
- 69 Noter**
- 101 Revisionsberättelse

Hållbarhetsnoter

- 104 Om hållbarhetsredovisningen*
- 104 Intressentdialog och väsentlighetsanalys*
- 106 Hållbarhetsmål och utfall*
- 107 Våra lösningar*
- 118 Vår verksamhet*
- 123 Våra medarbetare*
- 128 GRI-index*
- 130 TCFD-index*
- 131 Revisionsuttalande

Övrigt

- 132 Fem år i sammandrag
- 133 Alternativa nyckeltal
- 137 Aktien

* Översiktligt granskad hållbarhetsinformation
 ** Reviderad årsredovisning

Om rapporten

AFRYs förvaltningsberättelse och ekonomiska redovisning finns på sidorna 54–103 och granskas av bolagets revisorer. Den lagstadgade hållbarhetsredovisningen omfattar sidorna 12, 16, 26–29, 30–34, 35–39, 42–46, 47–48, 58–60, 104–130, och har översiktligt granskats. AFRY publicerar årligen en års- och hållbarhetsredovisning och tidigare rapporter är offentligt tillgängliga på afry.com.



Mål och utfall

S. 10



Trender och drivkrafter

S. 13



Hållbarhet

S. 30



Medarbetare

S. 35

VD-ord

”Vi fortsätter att stärka vår position inom den gröna omställningen, vilket också avspeglas i vår goda tillväxt under året. Samtidigt arbetar vi vidare med att förbättra lönsamheten i bolaget.”

Jonas Gustavsson
VD och koncernchef



Helåret 2023 kännetecknades av en god efterfrågan på AFRYs tjänster där vi är väl positionerade inom den globala energi- och industriomställningen. Vi landade på en omsättning på 27 miljarder SEK för helåret, vilket motsvarar en total tillväxt på 15 procent.

Vår omvärld har präglats av flera geopolitiska spänningar och konflikter, och vi har sett en fortsatt osäkerhet på den finansiella marknaden. Det har påverkat efterfrågan i vissa industrisegment och vi såg också en fastighetsmarknad som bromsade in rejält under året. Vår resultatutveckling påverkades av detta och vi har därför genomfört ett flertal åtgärder för att stärka lönsamheten.

I linje med vår strategi och finansiella mål levererade vi en stark tillväxt på 15 procent och den organiska tillväxten var 10 procent justerat för kalendereffekter. Orderstocken låg på en hög nivå under året.

Resultatmässigt levererade vi en EBITA, exklusive jämförelsestörande poster, på SEK 2 miljarder, motsvarande en EBITA-marginal på 7,5 procent. Vi är fast beslutna om att nå vårt mål om 10 procent och vi har arbetat med fokuserade åtgärder för att öka lönsamheten i bolaget. Vi avslutade året med ett starkt operativt kassaflöde och stärkte därmed vår finansiella ställning.

Vår verksamhet med fem divisioner utvecklades positivt under året, framförallt divisionerna Process Industries, Energy och Management Consulting som rapporterade fortsatt stark tillväxt och marginaler över 10 procent. Divisionen Industrial & Digital Solutions hade en svagare utveckling mot slutet av året på grund av minskad efterfrågan inom IT och telekom samt en projektnedskrivning. Divisionen

Infrastructure hade en svag resultatutveckling påverkad av en kraftigt försvagad fastighetsmarknad i framförallt Sverige och Finland. För att stärka lönsamheten och möta en mer osäker marknad, utökade vi under året det pågående åtgärdsprogrammet för divisionen. Programmet innebär strukturella ändringar och kapacitetsanpassningar med en planerad minskning av cirka 300 heltidstjänster. Det är glädjande att vi resultatmässigt i fjärde kvartalet tog ett steg i rätt riktning och vi arbetar vidare för att stärka lönsamheten i divisionen.

Den 1 oktober 2023 upphörde AFRY X som division och integrationen i övriga divisioner har gått enligt plan. De strukturella ändringen förbättrar förutsättningarna för att vidareutveckla det digitala erbjudandet med fortsatt fokus på att erbjuda tjänster inom industriell digitalisering, analys och cybersäkerhet.

I 2023 lanserade AFRY en uppdaterad affärsstrategi som tar utgångspunkt i att skala upp vår starka globala position inom energi och biobaserad industri, att stärka verksamhet och lönsamhet inom Infrastructure samt att växa vår industriaffär i Norden. Detta ska göras genom att vi har ett starkt kundfokus, att vi är en attraktiv arbetsgivare och att vi skapar en effektiv plattform.

Det är en generellt hög efterfrågan på vår expertis i marknaden och vi har en stark position i den pågående energi- och industriomställningen. Detta återspeglas

i Engineering News Records (ENR) ranking där AFRY är en av de främsta internationella ingenjör- och designbolagen i flera segment såsom papper och massa, gruv- och metallindustrin, vattenkraft samt transmission och distribution.

Vi har under året haft en stark organisk tillväxt som vi har kompletterat med internationella förvärv inom våra nyckelsegment. Vi har exempelvis förvärvat ett kanadensiskt ingenjörföretag inom processindustrin med en årlig omsättning på cirka 180 MSEK. Genom förvärvet skapar vi en stark plattform i Nordamerika och stärker vårt erbjudande inom massa och papper, gruv- och metallindustrin samt kemikalier. Vi har även förvärvat ett ingenjörbolag inom vindkraft med bas i Nederländerna och en årlig omsättning på 50 MSEK. Förvärvet bidrar till att stärka AFRYs globala affär inom förnybar energi med tjänster i hela livscykeln för vindkraft både på land och till havs. Totalt har fem förvärv kommunicerats under året med en årsomsättning på cirka 350 MSEK.

Hållbarhet är integrerat i AFRYs affärsstrategi och genom våra kundprojekt uppnår vi störst positiv påverkan. Vi arbetar också målriktat för att reducera våra egna utsläpp med målet att halvera koldioxidutsläppen från affärsresor och kontorsverksamhet till 2030 och uppnå nettonoll i dessa kategorier till 2040.

AFRY är ett av de högst rankade företagen i hållbarhetsmätningar i vår bransch, exempelvis har vi

uppnått platina-status i EcoVadis globala utvärdering, vilket representerar den högsta nivån. AFRY har också tagit en framträdande plats som en av de mest attraktiva arbetsgivarna i Sverige enligt Universums årliga mätning, vilket också bekräftas i flera andra mätningar på området.

Vi fortsätter att stödja UN Global Compact, som innefattar principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrupktion. Sedan många år tillbaka har vi arbetat med inkludering och mångfald för att integrera det i vår kultur, strategi och åtagande och varje år i mars anordnar vi en global vecka på detta tema. Vi har under året etablerat en arbetsmiljöfunktion på koncernnivå för att säkerställa genomförda riskbedömningar, förebyggande arbete inom arbetsmiljö samt att vi följer gällande lagstiftning inom de affärsområden och länder där vi verkar.

Jag ser fram att fortsätta vårt arbete för att tillsammans skapa värde för våra kunder, våra aktieägare och för samhället i stort. Slutligen vill jag rikta ett stort tack till alla mina kollegor runt om i världen för ett fantastiskt arbete under året.

Stockholm, mars 2024

Jonas Gustavsson, VD och koncernchef

AFRY i korthet

AFRY erbjuder tjänster inom teknik, design, digitalisering och rådgivning för att accelerera omställningen till ett mer hållbart samhälle. Vi är 19 000 hängivna experter inom industri, energi- och infrastruktur, som skapar värde för kommande generationer. AFRY har en global räckvidd med djupa rötter i norden, en nettoomsättning på 27 miljarder och är noterade på Nasdaq Stockholm.

Vår mission

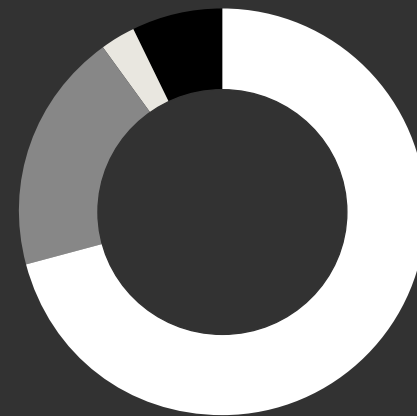
Vi accelererar omställningen till ett hållbart samhälle

Vår vision

Making Future

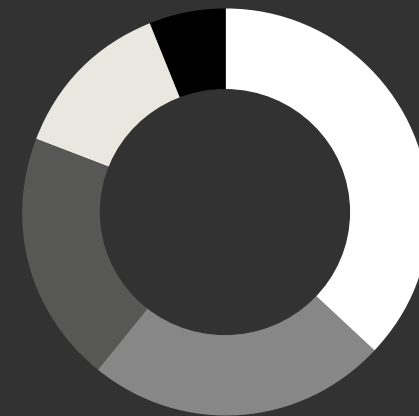
Våra kärnvärden

Modiga, hängivna, lagspelare



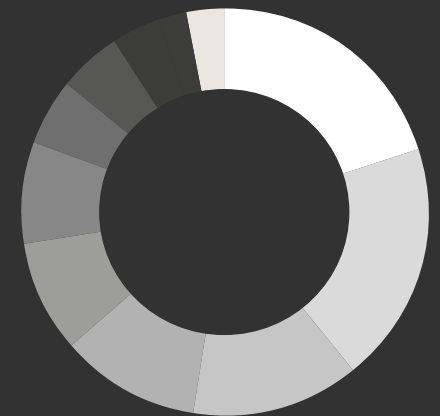
Omsättning per region

- Norden 71%
- Övriga Europa 19%
- Asien 3%
- Övriga 7%



Omsättning per division

- Infrastructure 37%
- Industrial & Digital Solutions 24%
- Process Industries 20%
- Energy 13%
- Management Consulting 6%



Omsättning per segment

- Transportinfrastruktur 20%
- Energi 19%
- Bioindustri 13%
- Fastigheter 11%
- Processindustri 9%
- Fordon och FoU 8%
- Lifescience, Livs- och läkemedel 5%
- Telekom och ICT 5%
- Tillverkningsindustri 4%
- Försvar 2%
- Övrig industri 3%

Nettoomsättning, MSEK

27 000

EBITA-marginal*

7,5%

Antal anställda

19 000

Länder med projekt

100

Privat sektor

75%

Offentlig sektor

25%

*Exklusive jämförelsestörande poster.

Skäl att investera

AFRY har levererat en historiskt god avkastning och lönsam tillväxt. Övergången till ett mer hållbart samhälle är uppenbar och AFRY är väl positionerat för att ta en ledande position. Nedan följer de viktigaste skälen till hur vi skapar kund- och aktieägarvärde.

Långsiktigt värdeskapande

Vi fokuserar ständigt på att stärka vårt kunderbjudande, förbättra effektiviteten samt investera i våra medarbetare och vår verksamhet för att generera lönsam tillväxt. I linje med vår utdelningspolicy har vi levererat en stabil genomsnittlig utdelning över 50 procent av resultatet efter skatt de senaste åren.

Den gröna omställningen ökar efterfrågan på hållbara lösningar

Den gröna omställningen leder till en allt större efterfrågan från kunder på hållbara lösningar. Dessutom kommer flera hållbarhetsinitiativ och lagstiftningar såsom EU:s Green Deal, Fit for 55, REPowerEU och EU:s taxonomi att driva på investeringar.

Ledande position globalt

Den gröna omställningen är särskilt stark inom industri- och energisegmenten där AFRY har sina rötter och djup branschkunskap. AFRY är ett av de globalt ledande bolagen inom flera nyckelsegment, vilket bekräftas av topplaceringar i ENRs ranking av internationella ingenjör- och designbolag.

Diversifierad portfölj

AFRY har en väldiversifierad portfölj med ett starkt kunderbjudande inom de tre sektorerna industri, energi och infrastruktur samt en bra mix av privat och offentlig sektor. Geografiskt sett har AFRY en stark position i Norden och ledande positioner inom globala segment med projekt i mer än 100 länder.



Året i korthet

Helåret 2023 kännetecknades av en god efterfrågan på AFRYs tjänster, vilket bidrog till en omsättning på 27 miljarder SEK och en total tillväxt på 15 procent.

– Nettoomsättningen ökade med 14,5 procent till 26 978 MSEK (23 552)

– Den organiska tillväxten justerad för kalendereffekter var 10,2 procent (8,1)

– EBITA exkl. jämförelsestörande poster uppgick till 2 032 MSEK (1 886)

– EBITA-marginalen var 7,5 (8,0) procent exkl. jämförelsestörande poster

– Resultat per aktie var 9,71 SEK (8,60)

– Det operativa kassaflödet var 1 794 MSEK (1 042)

– Styrelsen föreslår 5,50 SEK per aktie i utdelning

– De totala rapporterade CO₂-utsläppen har minskat med 32 procent jämfört med basåret 2019

– Taxonomidefinierad omsättning uppgick till 41 procent

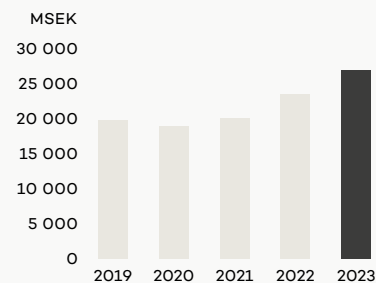
– Fem kommunicerade förvärv med en årlig nettoomsättning på cirka 350 MSEK

Nyckeltal

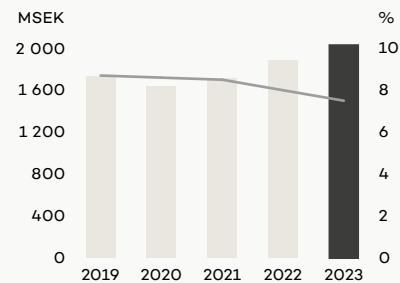
	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	26 978	23 552
Orderstock, MSEK	19 329	19 440
EBITA exkl jämförelsestörande poster, MSEK	2 032	1 886
EBITA-marginal exkl jämförelsestörande poster, %	7,5	8,0
EBITA, MSEK	1 938	1 729
EBITA-marginal, %	7,2	7,3
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 441	1 220
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	9,71	8,60
Nettoläneskuld, MSEK ¹	4 868	4 646
Nettoskulsättningsgrad, % ¹	39,1	38,2
Nettoläneskuld/EBITDA, ggr ¹	2,4	2,5
Totalt antal anställda	18 984	18 687
Debiteringsgrad, %	73,5	74,7
Taxonomidefinierad omsättning, %	41	42
CO ₂ -utsläpp, ton	14 553	15 040
Kvinnliga chefer, %	26,6	25,3

¹ Exklusive effekter av IFRS 16 Leasingavtal.

Nettoomsättning

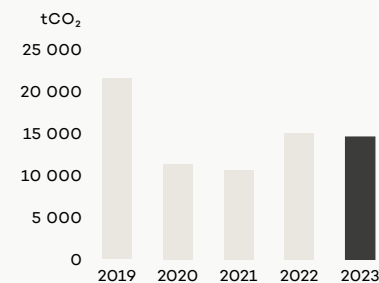


EBITA/EBITA-marginal*



*Exklusive jämförelsestörande poster.

CO₂-utsläpp



Ranking och utmärkelser inom hållbarhet

Vi ser ett ökat intresse från kunder, investerare och andra intressenter för hur vi integrerar hållbarhet i vår verksamhet. 2023 fick AFRY toppbetyg från flera utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete och våra externt validerade klimatåtaganden.



Science based targets

I resan mot vårt nettollmål har AFRY satt närliggande klimatmål som är validerade av Science Based Target initiative. Detta innebär att målen har validerats externt för att ligga i linje med 1,5-gradersmålet.



EcoVadis

I EcoVadis Sustainability Rating har AFRY erhållit platina-status som representerar den högsta nivån av erkännande. Med en totalpoäng på 79/100, rankas AFRY som topp en procent av alla företag som utvärderats.



CDP

AFRY har rapporterat sin klimatpåverkan enligt CDPs ramverk sedan 2011. 2023 fick AFRY ranking B, vilket är över genomsnittet för företag i samma sektor.



Nasdaq ESG Transparency Partner

Under året certifierades AFRY som Nasdaq ESG Transparency Partner. Certifieringen ges till företag som uppvisar en hög grad av marknadsstransparens i miljö-, sociala och styrningsfrågor (ESG).



Universum

AFRY är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare enligt Universum. Deras senaste undersökning bland akademiker visar att AFRY har en stark attraktionskraft bland unga yrkesverksamma civilingenjörer.

Finansiella mål

AFRYs finansiella mål fokuserar på tillväxt, lönsamhet, en stark finansiell ställning och utdelning. De finansiella målen gäller över en konjunkturcykel och utvärderas löpande utifrån marknadsförutsättningar och förändringar i bolaget.

Hållbarhetsmål


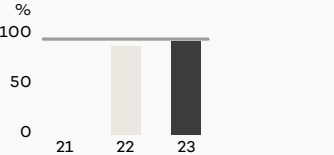
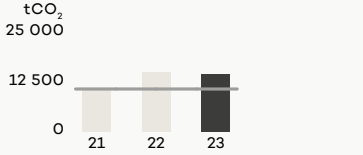
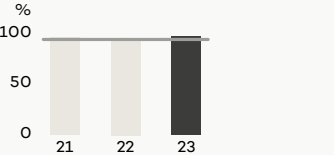
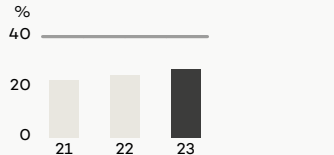

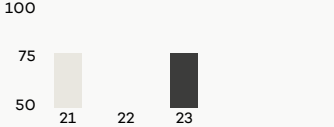
Hållbarhetsmålen är en bärande del i bolagets strategi. Målen fokuserar på utveckling av hållbara lösningar, ansvarsfull och etisk verksamhet, samt våra medarbetare.



Finansiella mål

Finansiella mål	Mål	Utfall 2023	Kommentarer	Fem-års trend												
	<p>Tillväxt</p> <p>10%</p> <p>Målet inkluderar tilläggsförvärv.</p>	14,5%	Den genomsnittliga tillväxten 2019–2023 var 7,8 procent. 2023 var den totala tillväxten 14,5 och den organiska tillväxten var 10,2 procent justerat för kalendereffekt.	<table border="1"> <caption>Fem-års trend Tillväxt (%)</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Tillväxt (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>19</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>-2</td> </tr> <tr> <td>21</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>22</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>14,5</td> </tr> </tbody> </table>	År	Tillväxt (%)	19	5	20	-2	21	5	22	17	23	14,5
År	Tillväxt (%)															
19	5															
20	-2															
21	5															
22	17															
23	14,5															
	<p>EBITA-marginal</p> <p>10%</p> <p>Exklusive jämförelsestörande poster.</p>	7,5%	Den genomsnittliga EBITA-marginalen 2019–2023 var 8,3 procent. 2023 var EBITA-marginalen 7,5 procent.	<table border="1"> <caption>Fem-års trend EBITA-marginal (%)</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>EBITA-marginal (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>19</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>8,5</td> </tr> <tr> <td>21</td> <td>8,5</td> </tr> <tr> <td>22</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>7,5</td> </tr> </tbody> </table>	År	EBITA-marginal (%)	19	9	20	8,5	21	8,5	22	8	23	7,5
År	EBITA-marginal (%)															
19	9															
20	8,5															
21	8,5															
22	8															
23	7,5															
	<p>Skuldsättningsgrad</p> <p>2,5</p> <p>Nettolåneskuld i relation till EBITDA, exklusive effekter av IFRS 16 Leasingavtal.</p>	2,4	Den genomsnittliga nettoskuld/EBITDA 2019–2023 var 2,3 ggr. Nyckeltalet var 2,4 ggr i slutet av 2023.	<table border="1"> <caption>Fem-års trend Skuldsättningsgrad (ggr)</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Skuldsättningsgrad (ggr)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>19</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>1,7</td> </tr> <tr> <td>21</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>22</td> <td>2,5</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>2,4</td> </tr> </tbody> </table>	År	Skuldsättningsgrad (ggr)	19	3	20	1,7	21	2	22	2,5	23	2,4
År	Skuldsättningsgrad (ggr)															
19	3															
20	1,7															
21	2															
22	2,5															
23	2,4															
Utdelningspolicy	<p>Utdelning</p> <p>50%</p> <p>Resultat efter skatt exklusive reavinster.</p>	57%	Styrelsen föreslår en utdelning om 5,50 kronor per aktie vilket motsvarar 57 procent av resultatet efter skatt.	<table border="1"> <caption>Fem-års trend Utdelning (%)</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Utdelning (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>19</td> <td>68</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>21</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>22</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>57</td> </tr> </tbody> </table>	År	Utdelning (%)	19	68	20	60	21	55	22	65	23	57
År	Utdelning (%)															
19	68															
20	60															
21	55															
22	65															
23	57															

Hållbarhetsmål

Målsättning	Hållbarhetsmål	Utfall 2023	Kommentarer	Trend
Våra lösningar Öka vår nettopositiva påverkan genom att fullt ut integrera hållbarhet i våra lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra ägare, våra kunder, för samhället och planeten.	 Taxonomidefinierad omsättning ¹	41%	AFRY har en stark närvaro i de sektorer som definierats i EU:s taxonomi. Utfallet ligger i linje med föregående år.	
	95% Hållbarhetsutbildning ²	93%	Utbildningen lanserades i januari 2022. Utfallet har ökat sedan föregående år.	
Vår egen verksamhet Göra affärer ansvarsfullt och etiskt. Sätta ambitiösa mål och minska våra utsläpp i linje med 1,5-gradersmålet.	-50% Halvering av CO ₂ -utsläppen till 2030 och uppnå nettonoll utsläpp till 2040 ³	-32%	AFRY är på god väg att halvera CO ₂ -utsläppen till 2030 jämfört med basåret. Utsläppen minskade jämfört med 2022.	
	95% Utbildning i AFRYs uppförandekod ²	98%	Utbildningen lanserades i januari 2020. Utfallet överträffar målet.	
Våra medarbetare Främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald. Säkerställa välmående, hälsa och säkerhet. Attrahera de bästa talangerna för att fortsätta förbättra vår verksamhet och våra lösningar.	40% Kvinnliga ledare till 2030 ²	27%	Svag positiv trend i andelen kvinnliga ledare.	
	 Engagemangsindex	78	Under året lanserades en ny medarbetarundersökning. Utfallet visar på ett fortsatt högt medarbetarengagemang.	

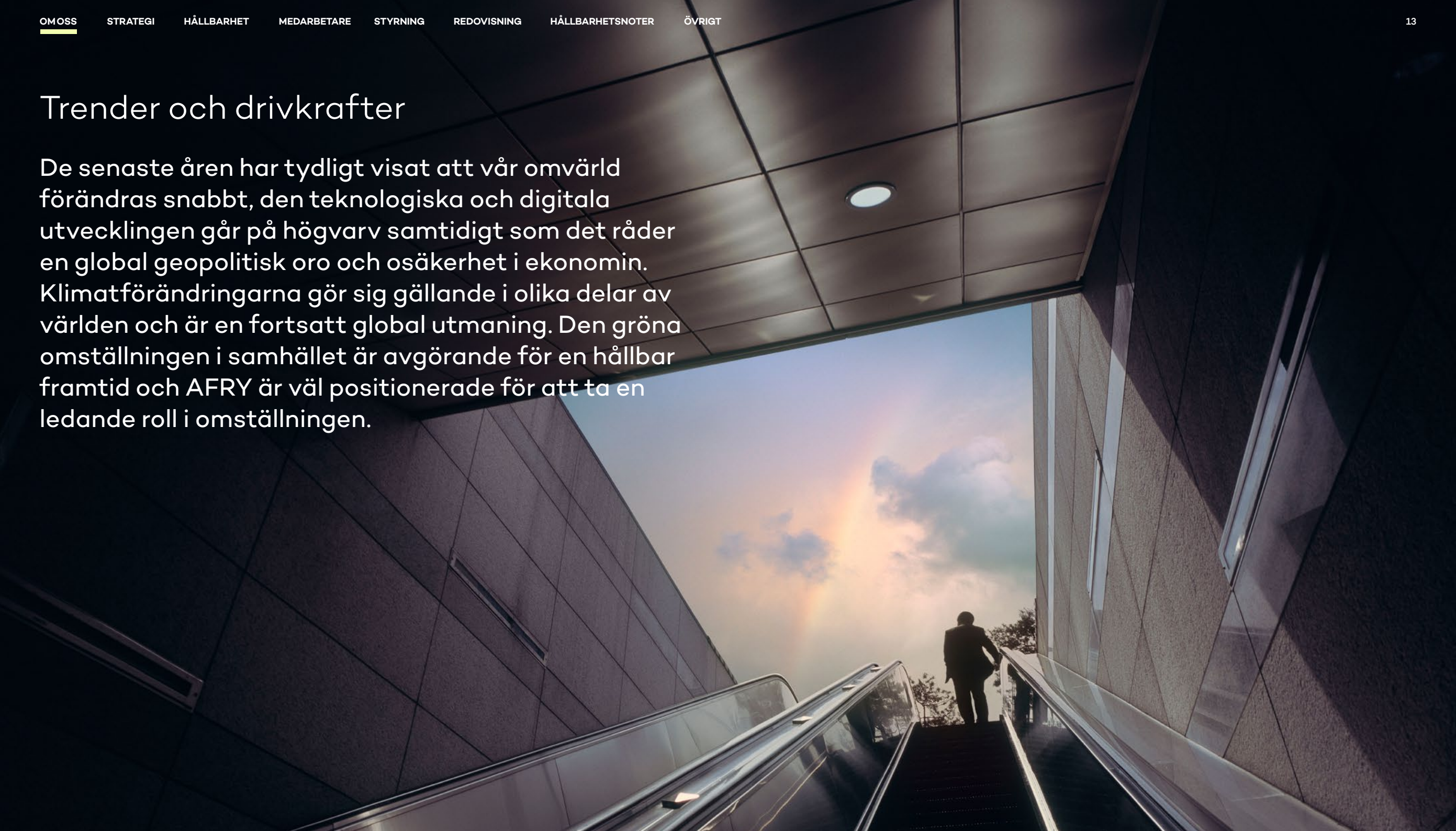
¹ Läs mer om EU:s taxonomi (sk. alignment och eligibility) på sidan 108.

² Bland tillsvidareanställda.

³ Basår 2019. Avser CO₂-utsläpp från egen verksamhet (tjänsteresor och energiförbrukning i kontorslokaler). AFRY har validerade närliggande Science Based Targets.

Trender och drivkrafter

De senaste åren har tydligt visat att vår omvärld förändras snabbt, den teknologiska och digitala utvecklingen går på högvarv samtidigt som det råder en global geopolitisk oro och osäkerhet i ekonomin. Klimatförändringarna gör sig gällande i olika delar av världen och är en fortsatt global utmaning. Den gröna omställningen i samhället är avgörande för en hållbar framtid och AFRY är väl positionerade för att ta en ledande roll i omställningen.



Geopolitik och makroekonomi

Under de senaste åren har händelser skett som påverkat världens säkerhet och stabilitet. Pandemin och geopolitiska händelser, såsom konflikter i Ukraina och i Mellanöstern, och protektionistisk handelspolitik påverkar världsekonomin, den internationella handeln och inflationen negativt. Detta kan leda till försenade investeringsbeslut och tvingar företag att ställa om till nya modeller och strategier för att minska sina risker.

Klimatförändringar och förlust av biologisk mångfald

Under de senaste årtiondena har fokus legat på klimatförändringar och de åtgärder som krävs för att säkerställa att den globala genomsnittliga temperaturökningen inte överstiger 1,5 °C jämfört med förindustriell nivå. I framtiden kommer det bli alltmer avgörande att hantera utmaningar i form av extrema väderförhållanden, sänkta grundvattennivåer, ökade föroreningar och förlust av biologisk mångfald.

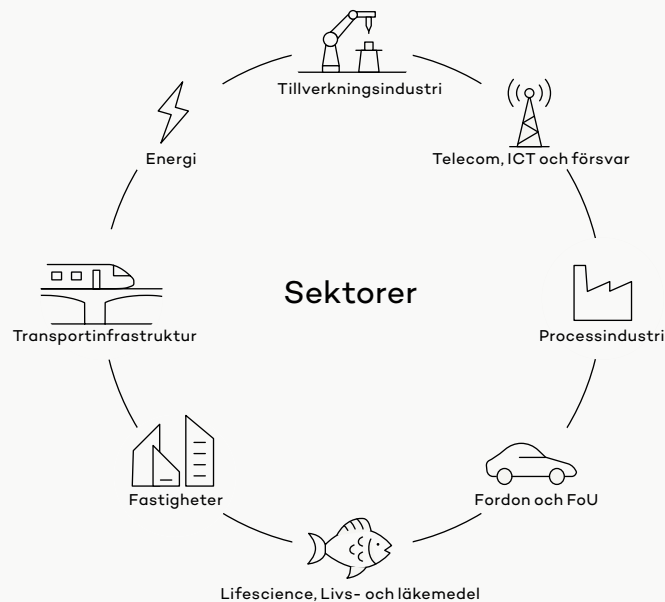
Den gröna omställningen

Klimatförändringarna har drivit på takten i den gröna omställningen och den banar väg för mer effektiva företag och en mer hållbar värld. Både lagstiftning och flera hållbarhetsinitiativ kommer under det kommande decenniet att driva på investeringar inom grön teknik, såsom lösningar för dekarbonisering och klimatanpassning samt lösningar som främjar cirkulär ekonomi och biologisk mångfald. AFRY stöttar kunder i omställningen med tjänster inom exempelvis fossilfri energi, biobaserade industrier, klimatneutrala städer samt automatiserad och uppkopplad industri.



Drivkrafter som accelererar omställningen inom våra affärssektorer

På AFRY ser vi fyra huvudsakliga drivkrafter som accelererar omställningen inom våra sektorer; dekarbonisering, elektrifiering, cirkularitet och digitalisering. Förändringar är nödvändiga inom alla sektorer för att uppnå nettonollutsläpp och ett hållbart samhälle.



Dekarbonisering

Minskade utsläpp av växthusgas är avgörande för att uppfylla de globala klimatmålen och kan uppnås genom att ersätta fossila energislager, energieffektivitet och avskiljning och lagring av koldioxid. Ett exempel är användningen av grön vätgas, vilket är avgörande för att minska koldioxidutsläppen från tung industri, mobilitet och el- och värmesektorn, och fylla de luckor där andra förnybara energikällor är svåra att använda.

Elektrifiering

Elektrifiering avser processen att ersätta fossildrivna teknologier med elektriska alternativ, främja användningen av rena energikällor och övergången till ett hållbart energisystem. Ett tydligt exempel på detta är utvecklingen av hybrid- och elfordon.

Cirkularitet

Cirkularitet innebär att produkter delas, återanvänds, repareras, uppgraderas och återvinns för att minska behovet av nya produkter och råvaror, vilket blir allt viktigare när vi står inför en global resursbrist och ett behov av att minimera avfall och minska miljöförstöringen. Till exempel är cirkularitet nyckeln till att realisera miljöfördelar med batterier som används i försörjnings- och transportsektorn. I Europa måste 50 procent av ett batteri återvinnas, med målet att öka andelen till 70 procent till 2030.

Digitalisering

Digital teknik som automatisering, digitala tvillingar och artificiell intelligens kan möjliggöra kostnadsminskningar, optimera värdekedjor och automatisera processer, vilket resulterar i betydande fördelar för den hållbara omställningen. Till exempel inom vindenergi spelar digitala applikationer en betydande roll vid utveckling, övervakning och underhåll av vindkraftverk.

Vårt långsiktiga värdeskapande

Vi arbetar för att möta aktuella behov i samhället, men också framtida generationers behov av hållbara lösningar. Vi skapar värde för kunder, medarbetare, ägare, leverantörer och samhället både på kort och lång sikt. Detta beskrivs i vår värdeskapandemodell.



THE GLOBAL GOALS

AFRY bidrar antingen direkt eller indirekt till alla de 17 globala målen

[Läs mer om vårt bidrag på sid 32](#)

Divisioner

AFRYs fem divisioner är: Infrastructure, Industrial & Digital Solutions, Process Industries, Energy and Management Consulting. Tillsammans erbjuder vi ingenjör-, design- och rådgivningstjänster inom tre sektorer: infrastruktur, industri och energi.



Division Infrastructure

Divisionen erbjuder ingenjers- och konsulttjänster inom byggnader och infrastruktur såsom väg och järnväg, men också vatten och miljö. Divisionen verkar även inom områdena arkitektur och design.

Divisionen är en ledande aktör inom infrastruktur i Norden och Schweiz, med ett starkt fäste i Centraleuropa. Ambitionen är att nyttja vår starka position inom fastigheter, transportinfrastruktur och vatten, med fokus på lönsam tillväxt.

Offentliga investeringar i infrastruktur och omställningen till hållbara transporter är stabila på alla marknader, och de allt tydligare effekterna av klimatförändringar understryker behovet av investeringar i vatten- och avloppsinfrastruktur. Fastighetssegmentet har försvagats under de senaste åren, framförallt bostäder, medan

investeringar inom offentlig sektor och industrisektorn är stabila. Investeringar inom industri- och energisegmenten är på en hög nivå och det är fortsatt god efterfrågan på divisionens lösningar inom vatten- och miljö.

Prioriteringen framöver är att stärka divisionens lönsamhet som var svag under året. Det pågående förbättringsprogrammet som innefattar strukturella förändringar och kapacitetsanpassningar samt omfattande åtgärder för att förbättra operativ styrning och effektivitet har utökats.

Divisionschef
Robert Larsson

Andel av omsättningen
37%

Nettoomsättning, MSEK
10 200

EBITA-marginal
6,4%

Anställda
6 900

Division Industrial & Digital Solutions

Divisionen erbjuder ingenjör- och konsulttjänster inom produktutveckling, produktionssystem, IT och försvarsteknik. Divisionen är verksam inom alla industrisektorer med en tyngdpunkt inom fordon, livsmedel och läkemedel.

Divisionen är ledande i Norden men har även en global räckvidd. Ambitionen är att få den nordiska industriella och digitala portföljen att växa och expandera internationellt inom valda nischområden. Inom divisionen finns en stor del av AFRYs kompetens inom mjukvara och digitalisering.

Kunderna verkar på marknader som förändras och formas av både klimatförändringar och digitalisering. De traditionella industriella aktörerna står inför både möjligheter och utmaningar till följd av dessa pågående omställningar, som också lockar nya aktörer

att etablera sig. I omställningen kommer digitalisering vara ett viktigt verktyg för att lyckas. Efterfrågan inom försvars-, tillverknings- och fordonsindustrin var god under året medan telekom- och IT-marknaden var mer avvaktande.

Prioriteringarna framöver är att öka marknadsandelarna på befintliga marknader. För att öka lönsamheten kommer divisionen fortsatt dra fördel av sin ledande position i Norden och kombinera AFRYs djuplodande expertis med digitalt kunnande.

Divisionschef
Martin Öman

Andel av omsättningen
24%

Nettoomsättning, MSEK
6 800

EBITA-marginal
6,8%

Anställda
3 800

Division Process Industries

Divisionen erbjuder ingenjör- och konsulttjänster inom digitalisering, säkerhet och hållbarhet, från tidiga studier till projektimplementering. Divisionen är verksam inom papper och massa, kemikalier, bioindustri, gruvdrift och metaller, samt tillväxtsektorer som batterier, vätgas, textilier och plast.

Divisionen har verksamhet över hela världen med ett globalt nätverk av experter, vilket gör det möjligt att kombinera global kompetens med lokal kunskap.

Globalt rankar ENR AFRY som nummer ett inom papper- och massaindustrin bland internationella ingenjör- och designföretag. Inom hela den industriella processindustrin rankas AFRY som nummer fyra och som nummer fem inom kemikalier och stål & icke-järnmetaller.

Sammantaget är efterfrågan på marknaden fortsatt god. Vissa investeringsbeslut för CAPEX-projekt har dock försenats på grund av ökade materialkostna-

der och inflation. Marknaden är fortsatt god för CAPEX-projekt inom den gröna omställningen samt gruv- och metallsektorn. Efterfrågan på driftstjänster, teknisk rådgivning och effektivitetsförbättringsprojekt är fortsatt hög.

Divisionen kommer fortsätta fokusera på sina kärnsektorer och stärka kapaciteten inom tillväxtområden, framförallt stora CAPEX-projekt inom grön omställning. Arbetsmiljö, miljömässig hållbarhet och driftsförbättring är viktiga inslag i erbjudandet. Digitaliseringstjänsterna fortsätter att utvecklas genom den digitala projektplattformen AFRY Smart Site.

Divisionschef
Nicholas Oksanen

Andel av omsättningen
20%

Nettoomsättning, MSEK
5 600

EBITA-marginal
11,8%

Anställda
4 300

Division Energy



Divisionen erbjuder ingenjör- och konsulttjänster inom energiproduktion från olika energikällor såsom vatten, gas, bio- och avfallsbränslen, kärnkraft och förnybara energikällor samt inom transmission & distribution och energilagring.

Divisionen är en global aktör med en stark position i Norden. Kompetens finns inom alla delar av energiproduktion och energimarknadsanalys, från förinvesteringsfasen till anläggningsdrift.

ENR rankar AFRY som nummer åtta bland internationella ingenjör- och designföretag i energisektorn.

De generella utsikterna för energisektorn är fortsatt positiva tack vare de ökade investeringarna i dekarbonisering inom industrin, vilket driver på energiomställningen. Efterfrågan är stark inom alla sektorer. Trenden

att modernisera, uppgradera och underhålla befintlig kapacitet fortsätter runt om i världen, vilket exempelvis syns genom projekt för att förlänga kärnkraftens livslängd, uppgraderingar av vattenkraft och moderniseringar av elnät. I Europa har vissa projekt försenats på grund av inflation och räntenivåer.

Divisionen kommer fortsätta stärka sin diversifierade globala portfölj och bibehålla en god balans mellan risk och vinst. Divisionen kommer genomföra förvärv på marknader och i sektorer där det stärker marknadspositionen och kärnkompetensen.

Divisionschef
Linda Pålsson

Andel av omsättningen
13%

Nettoomsättning, MSEK
3 600

EBITA-marginal
10,0%

Anställda
1 900

Division Management Consulting

Divisionen stöttar kunder för att möta utmaningar och möjligheter inom energi, bioindustri, infrastruktur, industri och mobilitetssektorn genom strategisk rådgivning, framåtblickande marknadsanalys, operativ och digital transformation samt M&A- och transaktions-tjänster.

Divisionen är globalt ledande inom sin sektor och omnämns i Forbes och Financial Times årliga ranking. Genom att integrera managementkonsulttjänster med djup branschkunskap, thought leadership, ingenjörskonst, design och avancerad kompetens inom teknik, AI och big data, är AFRY väl positionerat för att möta de kundbehov som uppstår.

Balansen mellan att säkerställa energiförsörjning på kort sikt och dekarbonisering är fortsatt ett viktigt fokusområde i hela den globala ekonomin. Företagen anpassar därför sina strategier

och efterfrågar AFRYs rådgivningstjänster. Efterfrågan inom energi- och hållbarhetsomställningen är fortsatt hög. Omställningen mot hållbara metoder ökar även behovet av biobaserade alternativ och cirkulära lösningar, vilket i sin tur driver efterfrågan på konsulttjänster.

Efter en period av tillväxt där divisionen har vuxit till dubbel storlek är fokus framöver att implementera strategin samt att bli den ledande globala rådgivaren för hållbar omställning inom sin sektor.

Divisionschef
Roland Lorenz

Andel av omsättningen
6%

Nettoomsättning, MSEK
1 300

EBITA-marginal
11,5%

Anställda
800

Stöd till inhemsk hållbar energiproduktion i Schweiz

AFRY har fått i uppdrag att planera utbyggnaden av Sambucodammen och kraftverket Peccia i Schweiz.

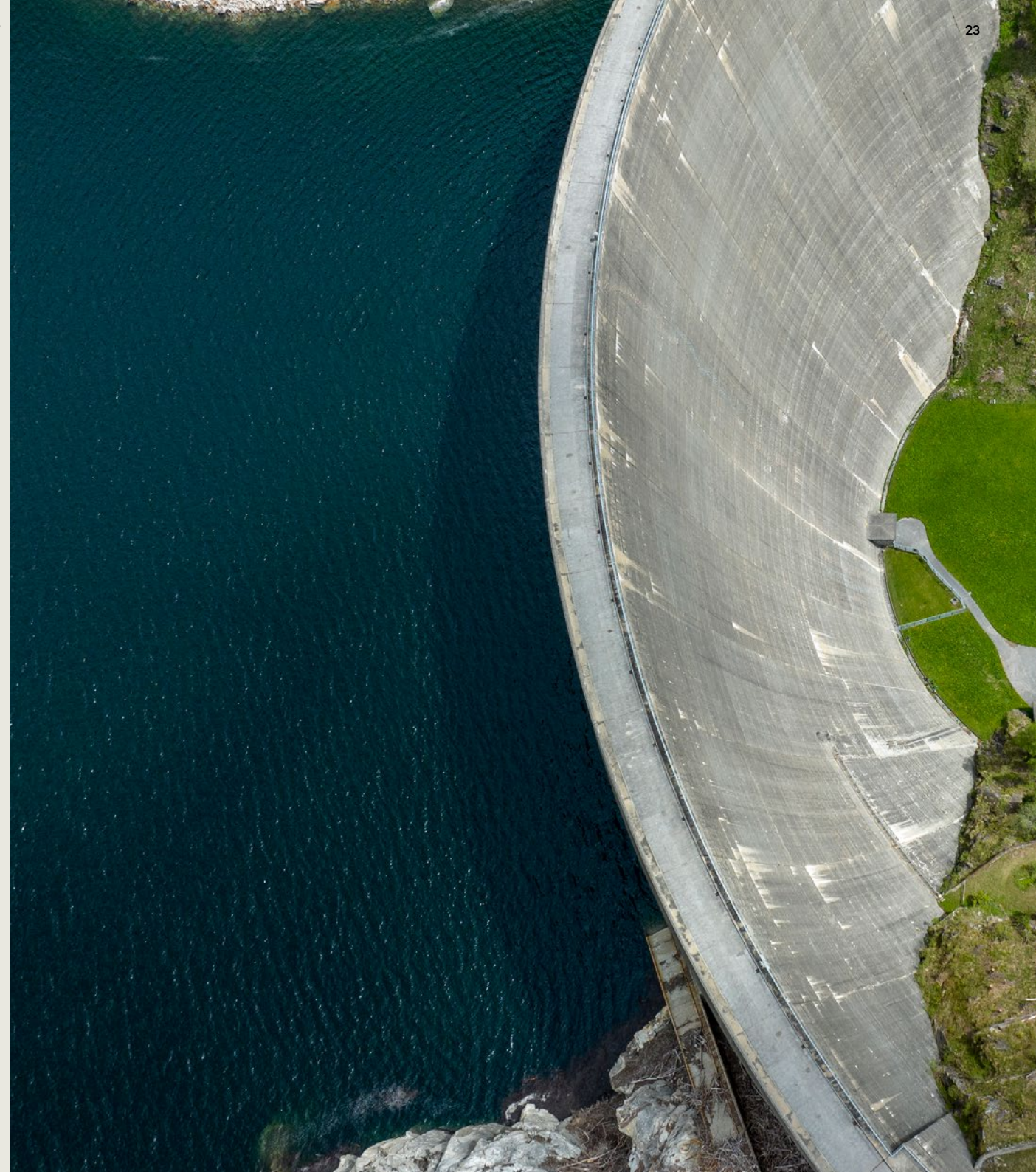
AFRY kommer att göra den preliminära konstruktionen för alla delar av utbyggnaden, inklusive höjning av dammen, anpassning av vägar, utredning och åtgärder för hydrauliken i huvudtunnelsystemet. AFRY ska också göra anpassningar av den hydrauliska stålkonstruktionen, strukturella åtgärder i kontrollcentret samt förnyelse och driftsoptimering av generatorerna och pumparna i kontrollcentret.

Tack vare vårt tvärvetenskapliga arbetssätt samt erfarenheten och expertisen som finns inom både vattenkraft och infrastrukturlösningar kan AFRY erbjuda komplexa ingenjörstjänster.

Vattenkraft i Schweiz står för en väsentlig del av den inhemska elproduktionen, cirka 60 procent. Förnybara energikällor måste byggas ut ytterligare för att nå målet i energistrategin för 2050.

Projektet är viktigt för att säkerställa hållbar energiproduktion, och utbyggnaden av Sambucodammen och Peccia-kraftverket finns på listan över 15 prioriterade utbyggnadsprojekt av befintliga vattenkraftverk i Schweiz.

Utbyggnaden av Sambucodammen kommer att ge ytterligare 46 TWh kontrollerbar produktion under vintern, vilket därmed säkerställer ett betydande bidrag för att täcka elbehovet i Schweiz året runt.



Storskalig återvinningsanläggning för elfordonsbatterier

Stena Recycling har investerat i en ny batteriåtervinningsprocess med AFRY-ingenjörer som designar avgörande komponenter. Projektet syftar till att möta den växande efterfrågan på hållbara och miljövänliga lösningar för använda litiumjonbatterier från bilar.

2021 beslutade Stena Recycling att investera en kvarts miljard kronor i en ny batteriåtervinningsprocess. Investeringen, med 70,1 MSEK i stöd från Energimyndigheten, kommer att göra det möjligt att återvinna 95 procent av ett litiumjonbatteri, vilket är det vanligaste batteriet i elfordon.

AFRY's ingenjörer har bidragit till att forma den inledande fasen av batteriåtervinningsprocessen genom att designa avgörande komponenter såsom lyftbord, transportvagn och urladdningsstationer.

Den nya återvinningsanläggningen har en årlig återvinningskapacitet på 10 000 ton och kan hantera en genomströmning på två ton per timme från vilken biltillverkare som helst, samtidigt som hälsa och säkerhet prioriteras.

Upprättandet av återvinningsanläggningen är ett steg mot att möta efterfrågan på en hållbar och miljövänlig återvinningsprocess för använda batterier, vilket är avgörande för den ökande användningen av elbilar. AFRY är stolta över att vara en del av ett initiativ som hjälper till att påskynda övergången till en mer hållbar framtid.

Det heltäckande systemet som satts upp av Stena Recycling med strategiskt designstöd från AFRY är en cirkulär process genom att maximera värdet av resurser under användning och återvinna produkter och material vid slutet av deras livstid.



Bioproduktfabrik i Finland har framgångsrikt startat produktionen

Den största investeringen inom skogsindustrin i Finland – Metsä Fibres, en del av Metsä Group, nya bioproduktfabrik – togs i drift som planerat i september 2023. AFRY bidrog avsevärt till projektet från de tidiga studie- och förprojekteringsfaserna till detaljprojektering och byggfas med multidisciplinära ingenjers- och projektledningstjänster.

Bioproduktfabriken producerar 1,5 miljoner ton barr- och lövvedsmassa per år. Anläggningen använder inga fossila bränslen och kommer att vara helt avfallsfri 2030. Fabriken är utrustad med den senaste tekniken och har en helt cirkulär ekonomi, då alla vedråvaror och sidoströmmar från produktionen används effektivt för olika bioprodukter och bioenergi. Till exempel producerar bruket tallolja och terpentin samt två terawattimmar förnybar el per år, vilket motsvarar den årliga förbrukningen för 100 000 eluppvärmda enfamiljshus.

AFRY levererade projektledningstjänster för bioproduktfabriken, detaljerade ingenjörstjänster för alla tekniska discipliner, inklusive koncept mot digital tvilling. AFRY tillhandahöll även projektledning, ingenjers- och platstjänster för kloroxidanläggningen samt levererade en talloljeanläggning som levererades nyckelfärdigt.

AFRY är stolta över att ha varit en del av detta projekt som bidrar till att skapa arbetstillfällen, ekonomisk stabilitet och ett minskat miljöavtryck. Det långvariga partnerskapet mellan Metsä och AFRY sträcker sig över flera decennier och det goda samarbetet med Metsä Fibre och alla projektpartners har spelat en avgörande roll för att göra detta projekt till en framgång.



Strategi

För att nå vår mission, skapa värde för våra intressenter och ta AFRY till nästa nivå har vi under våren 2023 introducerat en uppdaterad affärsstrategi. Strategin är uppbyggd kring sex strategiska områden som visar riktningen för våra divisioner och även hur vi bygger långsiktigt värde genom fokus på kunder, medarbetare och operational excellence.



Strategiskt ramverk

Vi har legat i framkant av den industriella transformationen i mer än 125 år. När vi blickar framåt är vår ambition tydlig – att vara pionjärer inom den tekniska utvecklingen och den ledande partnern i omställningen till ett hållbart samhälle.

Genom att växa vår verksamhet ökar vi den positiva påverkan på samhället och planeten tillsammans med våra kunder. Vi tillhandahåller meningsfulla uppdrag och inspirerande karriärmöjligheter för våra medarbetare samt långsiktigt värde för våra aktieägare.



Affärsstrategi



Vilka vi är

Vår vision

Making future

Våra kärnvärden

Modiga
Hängivna
Lagspelare

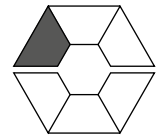
Våra medarbetare

Inkludering och mångfald i våra team och djup sektorkompetens

Vår mission

Vi accelererar omställningen till ett hållbart samhälle

→ [Läs mer om vår strategi här](#)



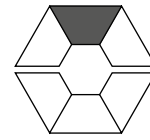
Expandera erbjudandet inom dekarbonisering, energi och biobaserade material

Ambitionen är att stärka vår ledande position internationellt inom ren energi, massa & papper och andra biobaserade industrier samt inom cirkulära lösningar. Vår målsättning är att uppnå en stark ställning inom gröna capex-projekt så som grönt stål, vätgas och batterier.

Prioriteringar

- Växa inom segment där vi kan ta ledande positioner
- Stärka vår förmåga att leverera större gröna capex-projekt
- Sträva efter ledarskap inom marknadstrender, teknologier och innovation

Det här strategiska området omfattar främst divisionerna Process Industries, Energy och Management Consulting.



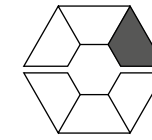
Stärka positionen och lönsamheten inom infrastruktur

Ambitionen är att vidareutveckla våra positioner inom fastigheter, transportinfrastruktur och vatten, med fokus på tillväxt inom de områden där vi har en stark position och stärka lönsamheten över hela verksamheten.

Prioriteringar

- Förbättra vår operationella effektivitet och projektgenomförande
- Stärka och optimera tjänsteportföljen, segment och geografiska marknader
- Stärka vårt erbjudande med ökat fokus på projektstadier i tidiga skeden

Det här strategiska området omfattar främst divisionen Infrastructure.



Växa industri- och digitaliseringsportföljen i Norden och expandera internationellt inom nischer

Ambitionen är att expandera från vår ledande position inom industriell transformation i Norden och kombinera djup sektorskompetens med digitala möjligheter, samt växa internationellt inom utvalda nischer.

Prioriteringar

- Ytterligare stärka positionen inom fordonsindustrin, forskning & utveckling och tillverkningsindustrin
- Kombinera djup kunskap inom industrisektorn med digital ingenjörsexpertis
- Förbättra vår operationella effektivitet och projektgenomförande

Det här strategiska området omfattar främst divisionen Industrial & Digital Solutions.



Ambitionen är att ständigt öka värdet för våra kunder genom ett proaktivt förhållningssätt och att ha nära och långsiktiga relationer byggda på förtroende.

Prioriteringar

- Stärka key account processen för att möjliggöra ett starkare och systematiskt samarbete med nyckelkunder
- Anpassa och förnya affärsmodeller
- Vara möjliggöraren genom att sammankoppla efterfrågan, innovation och kunskap över hela värdekedjan



Ambitionen är att attrahera talanger och utveckla våra medarbetare genom att erbjuda intressanta uppdrag, tydligt ledarskap och en kultur som främjar inkludering och samarbete.

Prioriteringar

- Investera i talanger och erbjuda utvecklingsmöjligheter i intressanta kunduppdrag
- Utveckla ett framåtlutat ledarskap som lyfter våra medarbetare och vår affär
- Utveckla en kultur som möjliggör effektivitet, samarbete och som säkerställer välmående, hälsa och säkerhet
- Stärka inkludering och främja mångfald



Ambitionen är att säkerställa en effektiv verksamhet som möjliggör snabbhet, transparens, skalbarhet och lämpligt stöd.

Prioriteringar

- Driva gemensamma initiativ som offshoring och prissättning samt effektiv användning av lokaler
- Minska våra utsläpp och bedriva ansvarsfull verksamhet
- Nyttja vår systemplattform och förenklade processer för att skapa effektivitet och transparens

Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs affärsstrategi och vårt starka åtagande återspeglas i vår mission att accelerera omställningen till ett hållbart samhälle. Vi vill leverera hållbara lösningar för framtida generationer och ta ansvar för den påverkan vi har som företag.



Ett holistiskt perspektiv på hållbarhet

Grunden till AFRYs hållbarhetsarbete ligger i ambitionen att inkludera hållbarhet i allt vi gör.

Vår strategi för hållbarhet

Komplexa och sammanlänkade globala utmaningar kräver ett holistiskt angreppssätt som omfattar de sociala, ekonomiska och miljömässiga dimensionerna av hållbarhet. För AFRY betyder hållbarhet att aktivt bidra till hållbar utveckling, ständigt förbättra vår hållbarhetsprestanda samt att applicera ett holistiskt perspektiv på hållbarhet i kunderbjudandet och hur vi arbetar som företag.

Vi är medvetna om att det arbete vi utför kan ha en både positiv och negativ påverkan och att vi behöver ta hänsyn till den påverkan genom hela värdekedjan – uppströms, direkt och nedströms. AFRY tillämpar en riskbaserad metod som syftar till att minimera risken för negativ påverkan och samtidigt stärka den positiva påverkan från vår verksamhet.

En stadig grund

Vi baserar vårt sätt att driva ansvarfull verksamhet, att vara en attraktiv arbetsgivare samt hur vi utvecklar våra lösningar på erkända ramverk, utifrån forskning, och krav från intressenter. AFRYs hållbarhetsarbete bygger på bland annat Agenda 2030 (FN:s 17 mål för hållbar utveckling), Parisavtalet och 1,5-gradersmålet, OECD:s riktlinjer för multinationella bolag, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP) samt de tio principerna i UN Global Compact inom mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrupcion. AFRYs hållbarhetsåtaganden är integrerade i strategin och styrningen av bolaget.

Åtagandena mäts och följs upp via våra hållbarhetsmål som omfattar våra lösningar, vår verksamhet och våra medarbetare. Målen syftar till att öka vår positiva nettopåverkan, att främja hälsa och säkerhet, stärka inkludering och mångfald, säkerställa etik och regelefterlevnad, samt minska egen klimatpåverkan. Utöver de koncernövergripande hållbarhetsmålen följer vi upp ytterligare åtskilliga KPI:er som hjälper oss att kontinuerligt förbättra hållbarhetsprestandan. Läs mer om målen på sidan 12 samt i hållbarhetsnoterna på sidan 106.

Utbildningsprogrammet i hållbarhet strävar efter att öka våra medarbetares medvetenhet och kunskap om hållbarhet inom de områden vi har djup sektorkunskap. Att bidra till att öka kunskapen och medvetenheten i dessa frågor är avgörande för att uppfylla kundernas förväntningar och för att hållbarhet fortsatt ska vara en bärande drivkraft för lönsam tillväxt. Som ett led i att ytterligare stödja utvecklingen av hållbara ingenjör-, design och digitaliseringslösningar har AFRY även ett dedikerat erbjudande och specialister inom hållbarhetsrådgivning samt koncernövergripande såväl som sektorsspecifika verktyg och riktlinjer.

Under 2023 erhöll vi toppnoteringar i flera utvärderingar av vår hållbarhetsprestanda som visar på vår kontinuerliga förbättring och satsning på hållbarhet. Ett exempel är EcoVadis platina-status som erhöles för tredje året i rad, vilket rankar AFRY i den högsta procenten av samtliga bolag som utvärderats inom kategorin hållbarhetsprestanda.

Förberedelser inför CSRD

Under året har AFRY fortsatt förberedelsearbetet inför EU:s kommande rapporteringsdirektiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och tillhörande rapporteringsstandard European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Inom ramen för arbetet med att säkerställa efterlevnad har flertalet fördjupande insatser initierats, inklusive en dubbel väsentlighetsanalys, som följer riktlinjerna i den nya rapporteringsstandarden. Arbetet vidareutvecklar vår förståelse för påverkan, risker och möjligheter utmed vår värdekedja, och kommer att stärka vår strategi, bolagsstyrning och riskprocesser, samtidigt som det lägger grunden för fortsatt utveckling av våra hållbarhetsambitioner och framtida rapportering i linje med CSRD. Läs mer om arbetet och på sidan 105 i hållbarhetsnoterna.

- Läs mer om AFRYs hållbarutmärkelser på sidan 9 och 106.
- Läs mer om AFRYs klimatomställningsplan mot 1,5-gradersmålet och våra validerade vetenskapligt baserade mål på sidorna 33–34 och 120–123.
- Läs mer om medarbetare på sidorna 35–39.
- Läs mer om AFRYs hållbarhetsarbete och den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI) Standarder 2021 i hållbarhetsnoterna på sidorna 104–130.



Att möjliggöra hållbarhetsomställningen

AFRY har en unik position och vi vill ta en ledande roll som möjliggörare i omställningen till ett hållbart samhälle genom våra lösningar, vår globala närvaro och våra ambitioner.

Globala utmaningar som klimatförändringarna, förlust av biologisk mångfald, geopolitiska spänningar, energikrisen och föroreningar i luft, vatten och på land, ökar efterfrågan på hållbara lösningar, samtidigt som digitaliseringen förväntas fortsätta att vara en drivkraft inom alla branscher och sektorer. Det finns en bred enighet om att klimatomställningen behöver vara socioekonomiskt hållbar samt att ambitionen måste höjas för att ökningen av den globala medeltemperaturen inte ska överstiga 1,5°C.

AFRY på COP28

AFRY deltog på klimattoppmötet COP28 i Dubai som en del av Business Swedens delegation av svenska bolag och anordnade en rad egna paneler i den svenska paviljongen. Fokuset för engagemanget var bland annat att omställningen till ren energi är avgörande för att klara av klimatomställningen, behovet av ledarskap inom den gröna industriella omställningen och den ökade betydelsen av biologisk mångfald och cirkulär ekonomi.

Svenska företag spelar en viktig roll i klimatomställningen genom att utveckla innovativa lösningar samt att driva på för ambitiösa policyramverk och finan-

siella lösningar som kan bidra till att halvera de globala utsläppen till 2030. På AFRY anser vi att det är viktigt att vara närvarande och visa upp de lösningar som finns tillgängliga och som nu behöver skalas upp och bli mer kostnadseffektiva. AFRY deltog också för att visa stöd för en ambitiös och långsiktig klimatpolitik, vilket är helt avgörande för att bolag ska våga satsa på nya tekniker och produktionsmetoder.

Skapa hållbara lösningar för kommande generationer

Genom att kombinera ingenjör-, design och rådgivningstjänster, vår digitala kompetens och vår hållbarhetsexpertis, utvecklar vi skalbara lösningar som accelererar den hållbara omställningen.

Vår affär stärks ytterligare av flertalet initiativ och lagstiftning såsom EU:s Green Deal, Fit for 55, REPowerEU och EU:s taxonomi, som syftar till att rikta investeringar mot hållbart klassificerade lösningar och att sätta EU i riktning mot en grön omställning i linje med Parisavtalet och 1,5-gradersmålet. AFRY kan genom sitt erbjudande stödja kunder i att styra verksamheten i linje med kriterierna som definieras i EU:s taxonomi.

Vi har åtagit oss att aktivt söka transformativa och innovativa kunduppdrag och strävar efter att dela med oss av våra kunskaper och vår expertis genom att investera i samarbeten och partnerskap. Vi fokuserar på att fullt ut integrera hållbarhet i vårt erbjudande, att uppmuntra kunder att välja lösningar som främjar hållbar utveckling, samt att ta fram lösningar som bidrar till hållbarhetsomställningen och Agenda 2030. På så sätt skapar vi långsiktigt värde för kunder, våra ägare, samhället och planeten.

Vi utvärderar kontinuerligt vår position och fattar strategiska beslut i förhållande till de sektorer där vi är verksamma och har störst potentiell eller faktisk påverkan samt sektorer med komplexa överväganden när det kommer till hantering av hållbarhetsaspekter, för att ytterligare framtidssäkra vår affär.

I AFRYs publikationer, såsom AFRY Insights, och genom vår externa kommunikation lyfter vi fram exempel på några av de hållbara lösningar som vi är stolta att ha utvecklat tillsammans med våra kunder.



AFRYs bidrag till de Globala målen

Genom våra kunduppdrag kan vi påverka samhället på ett positivt sätt i form av exempelvis ökad energieffektivitet, ökad användning av förnybar energi, förhöjd resurseffektivitet, säkrare arbetsplatser, förbättrad hälsa och säkerhet, effektivare produktionsprocesser, cirkulära resursflöden, ökad tillgänglighet, stärkt trafiksäkerhet, inkluderande samhällen samt förbättrad luft- och vattenkvalitet. Dessa värden återfinns i Agenda 2030 och i FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling.

De globala målen är sammanlänkade och medför samtidigt en rad målkonflikter och för att ta sig an de komplexa utmaningar som vi står inför lyfter FN fram ett integrerat arbetssätt som centralt. Vår ambition är att säkra ett holistiskt perspektiv i våra kunduppdrag baserat på de globala målen för att minimera negativa effekter och maximera positiv nytta.

Vårt arbete bidrar direkt eller indirekt till samtliga 17 globala mål för hållbar utveckling genom att bedriva vår verksamhet på ett ansvarsfullt sätt, vårt fokus på jämställdhet, mångfald och inkludering, via ett aktivt arbete med samarbeten och partnerskap, i vårt fokus på att minska våra egna koldioxidutsläpp i linje med 1,5-gradersmålet samt genom påverkan via våra kunduppdrag.

På www.afry.com kan du läsa mer om hur vår affärstrategi bidrar till de olika globala målen.

Att leverera på 1,5-gradersmålet

Klimatförändringarna är den mest akuta utmaningen i vår tid. Vi gör det till vår affär att tackla klimatförändringarna och har som mål att bidra till 1,5-gradersmålet tillsammans med våra kunder, leverantörer och andra strategiska partners.

Förbränningen av fossila bränslen har lett till en ökad koncentration av växthusgasutsläpp i luften och en ökad global genomsnittstemperatur – ofta benämnt som klimatförändringar eller global uppvärmning. De utmaningar vi står inför idag är komplexa på grund av deras globala karaktär och sammanlänkning. Till exempel intensifierar den globala uppvärmningen förlusten av biologisk mångfald och miljöförstöring, som i sig intensifierar den globala uppvärmningen.

Vartefter klimatförändringarna har övergått i en akut klimatkris har vi ökat våra ansträngningar för att anpassa vår verksamhet och vårt erbjudande till 1,5-gradersmålet. Vår klimatomställningsplan, AFRY 1.5°C Roadmap, vägleder våra satsningar att nå våra klimatmål samt framtidssäkrar vår verksamhet i linje med 1,5-gradersmålet. Den bygger på 1.5°C Business Playbook, ett ramverk utvecklat av Exponential Roadmap Initiative som ska stödja organisationer i arbetet med att snabbt minska koldioxidutsläppen. Ramverket bygger på fyra pelare: minska egna

utsläpp, minska värdekedjans utsläpp, tillhandahålla och skala lösningar samt att accelerera klimatåtgärder i samhället. AFRYs fullständiga omställningsplan för 1,5-gradersmålet finns på [afry.com](https://www.afry.com).

Klimatlösningar för våra kunder

De sektorer och branscher där vi verkar påverkas av effekterna av klimatförändringarna. Att utveckla lösningar som bidrar till begränsning av utsläpp av växthusgaser och samhällets anpassning till klimatförändringarna är en affärsmöjlighet för AFRY och en viktig del av vår strategi och vårt kunderbjudande. Vår främsta möjlighet att påverka och bidra till ett mer hållbart samhälle i linje med 1,5-gradersmålet är genom våra kunduppdrag.

Våra strategiska ambitioner inkluderar att expandera erbjudandet inom dekarbonisering, energiomställning, elektrifiering och biobaserade material, vilket är viktiga områden för omställningen till en ekonomi med väsentligt minskade utsläpp, samt att stärka vår

position inom infrastruktur där inkluderande och resilienta städer är en av de viktigaste prioriteringarna. Ett annat fokus ligger på vår industri- och digitaliseringsportfölj, där vi bland annat vill bidra till utsläppsminskningen inom bil-, läkemedels och jordbrukssektorn. Läs mer om vårt strategiska ramverk på sidorna 26–29.

Klimatrelaterade risker och möjligheter

AFRY har åtagit sig rekommendationerna från arbetsgruppen Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) som syftar till att bolag ska tillhandahålla information hur verksamheten påverkas av omställningen till en ekonomi med lägre koldioxidutsläpp. TCFD-rekommendationerna omfattar styrning, strategi, riskhantering samt mätetal och mål, se TCFD-index på sidan 130. Under året har vi fortsatt arbetet för att ytterligare öka vår förståelse och stärka vår affär genom scenaribaserad klimatanalys vilken kommer att ytterligare vägleda vårt strategi- och riskarbete framåt.



Vi siktar mot
1,5°C-målet



Vår klimatfärdplan bygger på fyra pelare
Minska våra utsläpp



Minska vår värdekedjas utsläpp



Tillhandahålla och skala lösningar



Accelerera klimatåtgärder i samhället

Nettonollutsläpp senast 2040

AFRY är på god väg att nå sitt koncerngemensamma mål att halvera utsläppen från affärsresor och kontorsverksamhet senast 2030, med 2019 som basår, och att uppnå nettonollutsläpp av koldioxid från dessa kategorier senast 2040.

AFRY ska föregå med gott exempel och vi har därför åtagit oss att minska den klimatpåverkan som sker inom ramen för vår verksamhet. I resan mot vårt nettonollmål har vi satt närliggande klimatmål som innefattar utsläpp från energiförbrukning av kontor, affärsresor samt inköp av varor och tjänster, som är validerade av Science Based Target initiative (SBTi). Detta innebär att målen har validerats externt för att ligga i linje med 1,5-gradersmålet samt i enlighet med den senaste klimatforskningen. Läs mer om våra klimatmål i hållbarhetsnoterna på sidorna 106 och 120–123.

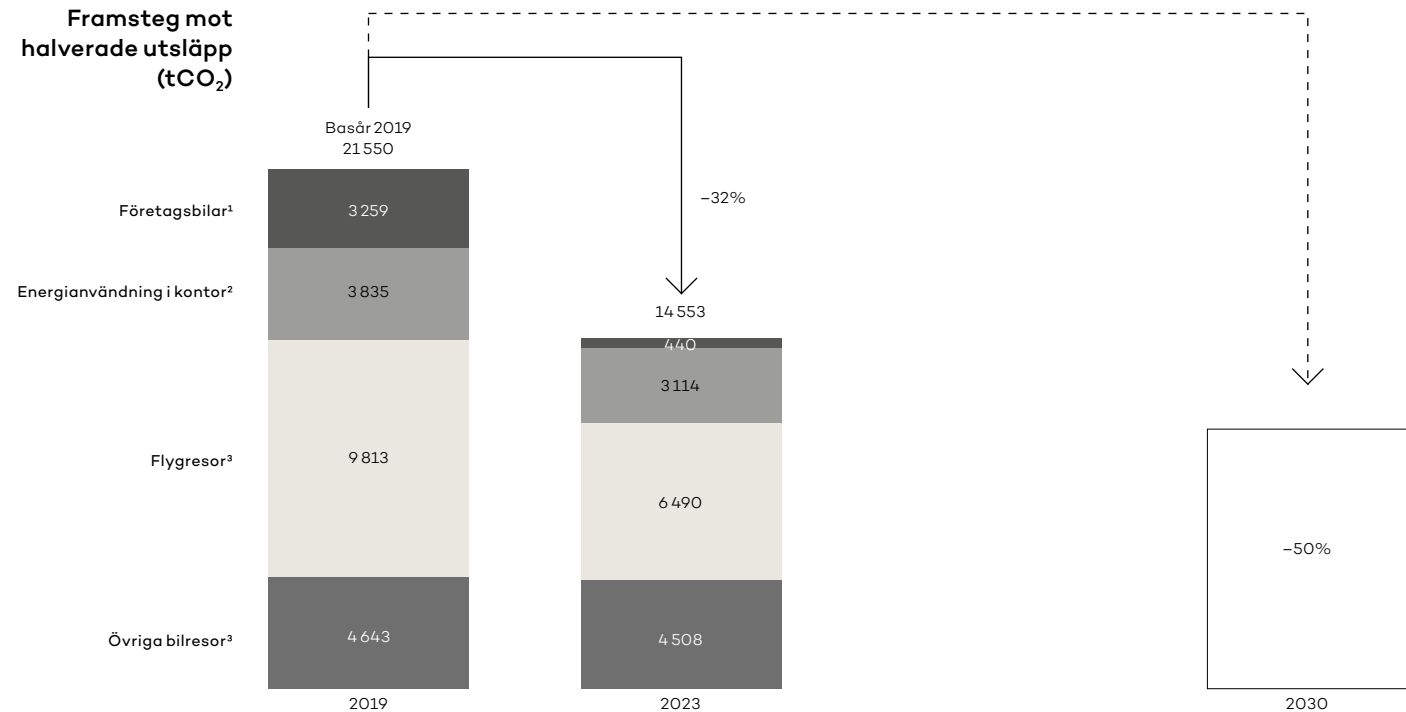
Sedan vårt basår 2019 har vi lyckats minska våra rapporterade utsläpp med 32 procent vilket betyder

att vi följer den utsläppsminskningstakt som krävs för att nå våra klimatmål. Dessutom har 69 procent av våra leverantörer sett till utgifter satt vetenskapligt baserade klimatmål. Det har vi uppnått genom att integrera klimat i relevanta policyer och direktiv, samt klargöra roller och ansvar i vårt klimatarbete.

Klimatmilstolpar

AFRY har 19 000 medarbetare och kontor i runt 50 länder. Vårt mål att nå nettonollutsläpp omfattar alla våra kontor globalt och kräver åtgärder utmed hela affärslinjen på våra respektive marknader. För att snabbt minska koldioxidutsläppen fokuserar vi på våra största marknader, som tillsammans utgör en majoritet av våra utsläpp. Under 2023 har våra

Grafen visar fördelningen av de utsläppskategorier som idag innefattas av våra rapporterade koldioxidutsläpp samt utvecklingen sedan basåret 2019.



största och divisionsmässigt mest representativa marknader satt klimatmilstolpar för att minska egna utsläpp.

Klimatmilstolparna anger när respektive marknad kommer att ha en fossilfri fordonsflotta och fossilfri energi på kontor, vilket stödjer minskningen av koldioxidutsläpp med hänsyn till lokala marknadsvillkor. Sammantaget har dessa åtta marknader åtagit sig att sätta milstolpar som strävar till fossilfri fordonsflotta och fossilfri energi på kontor till 2030, där vissa uppnår detta tidigare än så. Läs mer om våra klimatmilstolpar i hållbarhetsnoterna på sidorna 120–121.

¹ Direkta utsläpp (Scope 1) enligt Greenhouse Gas Protocol.

² Indirekta utsläpp från energiförbrukning (Scope 2) enligt Greenhouse Gas Protocol.

³ Övriga indirekta utsläpp (Scope 3) från affärsresor (kategori 6) enligt Greenhouse Gas Protocol.

Attraktiv arbetsgivare

Vår förmåga att attrahera och behålla medarbetare som bidrar med expertkunskaper och innovativt tänkande är avgörande för AFRYs verksamhet och tillväxt.



Vi är övertygade om att en inkluderande arbetsplats med mångfald, där våra medarbetare har utrymme att utvecklas och där vi kan erbjuda intressanta och attraktiva karriärmöjligheter, gör AFRY till en mer attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare.

Modigt ledarskap och stark företagskultur

Det krävs ett modigt ledarskap och en stark företagskultur för att genomföra vår strategi. Våra värderingar, modiga, hängivna, lagspelare, är den grund vi står på och som håller ihop vår kultur. Värderingarna hjälper oss att fatta rätt beslut, agera klokt och behandla varandra med omsorg och respekt.

”Brave leadership” är vår ledarskapsmodell som är väl förankrad i vår företagskultur och strategi. Det är grunden för våra starka kundrelationer och engagerade medarbetare.

En snabbt föränderlig värld ökar behovet av att fortsätta utveckla duktiga ledare. AFRY arbetar därför ständigt med att utveckla och stödja en framtida stark ledarskapskultur.

Under 2022 lanserade och införde AFRY ett nytt koncernomfattande program för ledarskapsutveck-

ling för alla linjechefer. Syftet är att stödja cheferna i att vara förebilder och bygga upp grundläggande kunskap och kompetens hos alla ledare. ”Brave Leadership I” är ett flexibelt utvecklingsprogram som kombinerar interaktiva virtuella workshops med praktik i arbetsflödet. Hittills har cirka 800 linjechefer deltagit.

En undersökning av enkätresultat och intervjuer visar att deltagarna är mycket positiva till utbildningen. Data visar att de flesta deltagare har tagit till sig utbildningen och konsekvent börjat tillämpa begreppen och kunskaperna i sitt dagliga arbete. Under 2023 tog vi nästa steg och lanserade ett skräddarsytt program för ledande befattningshavare. Programmet ”Leading Future” har tagits fram för att stärka ledarskapet och det personliga inflytandet. Det ska hjälpa ledarna att utvecklas genom att tillsammans med andra ledare hantera verkliga ledarskaps- och verksamhetsutmaningar. Programmet fungerar också som en samarbets-

plattform inom AFRY för att stärka kompetensen och affärsmöjligheterna. Det sex månader långa programmet består av en blandning av fysiska workshops, korta virtuella gruppmöten och individuella möten.

Koncernledningen deltar aktivt och turas om att medverka i varje program. Genom att kontinuerligt inspirera och vässa ledarskapsförmågorna vill vi förbereda oss för morgondagens utmaningar samtidigt som vi fokuserar på dagens verklighet. Detta gör vi genom den digitala portalen ”Leadership Greenhouse” där ledare på alla nivåer kan hitta inspiration, utvecklingsmöjligheter och nätverkstillfällen.

Attraktiv arbetsplats

För att säkerställa att vår arbetsplats erbjuder lösningar och tjänster som attraherar framtida medarbetare, och samtidigt behålla dem som redan arbetar hos oss, har vi tagit fram en gemensam modell för hybridarbete vid AFRY. Arbetsplatsen har blivit mer digital, flexibel och hybrid, samtidigt som våra kontor fortsatt spelar en viktig roll för innovation, produktivitet och samarbete. Vår mångsidiga verksamhet innebär att vi har olika förutsättningar och behov. Därför är flexibilitet viktigt när arbetsplatsen utformas.

Könsfördelning 2023¹



Konsulter
 ● Kvinnor 28,8%
 ● Män 71,2%



Chefer
 ● Kvinnor 26,6%
 ● Män 73,4%



Totalt
 ● Kvinnor 30,3%
 ● Män 69,6%

¹ Fast anställda.

”Brave Leadership-programmet hjälper till att bygga ett inkluderande ledarskap med fokus på medarbetarengagemang. Jag är övertygad om att detta leder till förbättrade affärsresultat.”

Linda Söder

Principal, AFRY Management Consulting



Digitalisering är en framgångsfaktor

Digitalisering är en viktig del av AFRYs strategi, och vi har fortsatt att utveckla digitala verktyg och system med målet att leverera gemensamma, effektiva och värdeskapande processer och verktyg som i hög grad är självbetjänande. Fokus under 2023 har legat på att förbättra datakvalitet och medarbetardata.

Medarbetarnas engagemang

Medarbetarnas återkoppling är ett viktigt verktyg för att få större förståelse för motivation, tillfredsställelse och engagemang i organisationen och hos våra team. Under 2023 lanserade AFRY en förbättrad medarbetarundersökning från en ny och dynamisk plattform. Från den går det att göra både årliga undersökningar för hela koncernen och pulsmätningar vid behov.

Svarsfrekvensen på 79 procent i 2023 års medarbetarundersökning visar på ett starkt resultat i alla AFRYs index.

Vi konstaterar att eNPS har minskat något från 29 till 26 även om detta är en hög poäng som ligger över den globala jämförelsenivån. I år har vi introducerat ett nytt chefsindex för utvärdering av AFRYs ledningsgrupp. Resultatet är starkt och ligger över den globala jämförelsenivån.

Ledarskapsindexet är ett av de viktigaste måtten på organisationens framgång. Resultatet visar att AFRY har ett starkt ledarskap. Vi kan även notera att engagemangsindexet är stabilt. Index för effektivitet och social arbetsmiljö är lägre än för 2021 men ändå högre än den globala jämförelsenivån. Chefer och medarbeta-

tare kommer att utveckla och agera på de identifierade förbättringsområdena.

Inkludering, mångfald och jämställdhet

Inkludering och mångfald är en integrerad del av AFRYs strategi och är också ett av AFRYs hållbarhetsmål.

För att fortsätta öka medvetenheten anordnar AFRY varje år en global Inclusion & Diversity Week. 2023 låg fokus på omedveten partiskhet vid rekrytering. Under veckan lanserades en vägledning för att ge ytterligare stöd och öka medvetenheten om omedveten partiskhet. Vi lanserade även en digital utbildning för att understryka vikten av inkludering och mångfald samt visa hur detta kan integreras i kulturen och beteendena.

För att skapa nyfikenhet och en vilja att lära sig mer om andra kulturer har AFRY börjat uppmärksamma kulturella och religiösa högtider och evenemang som är viktiga för våra mångkulturella medarbetare.

Några exempel är det kinesiska nyåret, holi, nowruz, midsommar, ramadan, ramadan eid-al-fitri, yom kippur och diwali.

AFRY främjar lika rättigheter och anordnade ett globalt webinarium om hbtqi+-rättigheter för att öka medvetenheten. I olika länder uppmärksammades även Pridemånaden genom olika aktiviteter, bland annat deltagande i Prideparader.

Vi anser att genom ett ökat fokus på jämställdhet, och särskilt på kvinnliga ledare, kommer vi att påskynda den generella utvecklingen på inkluderings- och mångfaldsområdet. Under året gjorde vi en nulägesanalys av vårt jämställdhetsmål. Analysen kommer att ligga till grund för kommande aktiviteter på området. Arbetet fortlöper i nära dialog med länderna och divisionerna. Utöver detta har vi intensifierat våra initiativ kring inkluderande rekrytering, där vi infört "mångfaldsfrågor" för att spåra jämställdheten i vårt rekryteringsarbete i Sverige och i urvalsprocessen, detta i syfte att öka antalet kvinnliga sökanden i rekryteringsprocesserna. För att öka engagemanget inom inkludering & mångfald och för att få "händer & fötter" i organisationen globalt lanserade vi forumet; Inclusion & Diversity Community.

Sedan 2016 har vi ett nära samarbete med Jobbsprånget och flera andra initiativ som förmedlar praktikplatser till inflyttade och utlandsfödda ingenjörer i Sverige. AFRY har arbetat systematiskt med att ta tillvara utlandsfödda ingenjörers kompetens i Sverige och på fem år har nästan 1 000 utlandsfödda ingenjörer anställts.

→ [Läs mer om inkludering och mångfald här](#)

Hälsa och säkerhet

AFRY agerar för att ansvarsfullt främja hälsosamma, säkra och rättvisa arbetsförhållanden i verksamheten. En hälsosam arbetsplats med balans mellan arbete och fritid är en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare och bidrar till förtroende och långsiktiga hållbara relationer mellan medarbetare och AFRY.

AFRYs verksamhet måste leva upp till såväl lokala lagkrav som AFRYs gemensamma standarder. Vårt samarbete med fackföreningar är viktigt då det tillför värde inom detta område. För att säkerställa efterlevnad arbetar vi konsekvent och proaktivt genom policyer, direktiv samt stödjande processer och verktyg för att främja hälsa och välmående och förebygga sjukdom och olycksfall i arbetet.

Hälsa och säkerhet finns återspeglad i vårt strategiska ramverk, se sidan 29, samt i våra koncernövergripande hållbarhetsmål och ambitioner, se sidorna 12 och 106. Vi har etablerat en arbetsmiljöfunktion på koncernnivå för att säkerställa genomförda riskbedömningar, förebyggande arbete inom arbetsmiljö samt att vi följer gällande lagstiftning inom de affärsområden och länder där vi verkar. Samtidigt har vi stärkt vårt globala samarbetsforum för att stötta implementering av löpande förbättringar i hela organisationen samt öka kunskap och engagemang.

→ [Läs mer om vårt arbete med hälsa och säkerhet i hållbarhetsnoterna, sidan 124](#)

Våra tre kärnvärden

Modiga

Vi tänker större och uppmuntrar entreprenörskap för att öka värden. Vi utmanar varandra, fattar modiga beslut och tar alltid ställning för det vi tror på.

Hängivna

Vi har en unik blandning av kompetenser och är alla passionerade inom våra områden. Vi delar med oss av vår expertis och kunskap för att göra skillnad och drivs av vår nyfikenhet för att växa och lära oss mer.

Lagspelare

Vi delar idéer och samarbetar över gränser för att ta vara på nya möjligheter. Vi tror att mångfald ger styrka, och vi utmanar, stöttar och tar fram det bästa i varandra.



Attrahera, rekrytera, utveckla och behålla

AFRYs mission att påskynda omställningen till ett hållbart samhälle är endast möjlig tack vare våra medarbetares insatser. Vi är medvetna om att det är viktigt att vi fortsätter att vara attraktiva som arbetsgivare och verkar för en arbetsplats som uppmuntrar tillväxt och utvecklingsmöjligheter genom vår företagskultur och vårt ledarskap. Att få våra medarbetare att växa och att behålla dem har fortsatt stått högt på agendan under 2023 och det fortsätter att vara viktigt under de kommande åren för att säkerställa hållbar affärsutveckling.

Attrahera och rekrytera

AFRYs förmåga att attrahera och rekrytera den kompetens som krävs är avgörande för vår långsiktiga framgång. Under 2023 har vi förstärkt vår rankning som attraktiv arbetsgivare på flera av våra viktigaste marknader enligt externa mätningar som bland annat Universum gör. Vi prioriterar arbetet med att bygga, stärka och värna om vårt varumärke som en attraktiv arbetsgivare bland både externa kandidater och nuvarande medarbetare. Överallt där vi är verksamma har vi deltagit i olika lokala employer branding-aktiviteter och samarbeten under 2023. Några exempel på genomförda aktiviteter är marknadsföring i sociala medier och genom kampanjer samt medverkan på karriärmässor och universitetsaktiviteter. AFRYs ambassadörer har också deltagit i webinarier, konferenser och paneldebatter. Under hela 2023 har vi utvecklat och stärkt vårt globala gemensamma rekryteringssystem och tillhörande processer.

På AFRY har vi gemensamma globala verktyg och en strukturerad rekryteringsprocess med fokus på kvalitet, inkludering, långsiktiga relationer och kandidatupplevelse. Vi har en transparent rekryteringsprocess som håller hög kvalitet i alla led. Vi strävar aktivt efter att främja mångfald och inkludering, se till att våra kandidater behandlas lika, inkluderande platsannonser, kompetensbaserade intervjuer och objektiva bedömningstester. Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla våra verktyg och arbetssätt för att säkerställa att vi har en effektiv rekryteringsprocess.

Utveckla och behålla

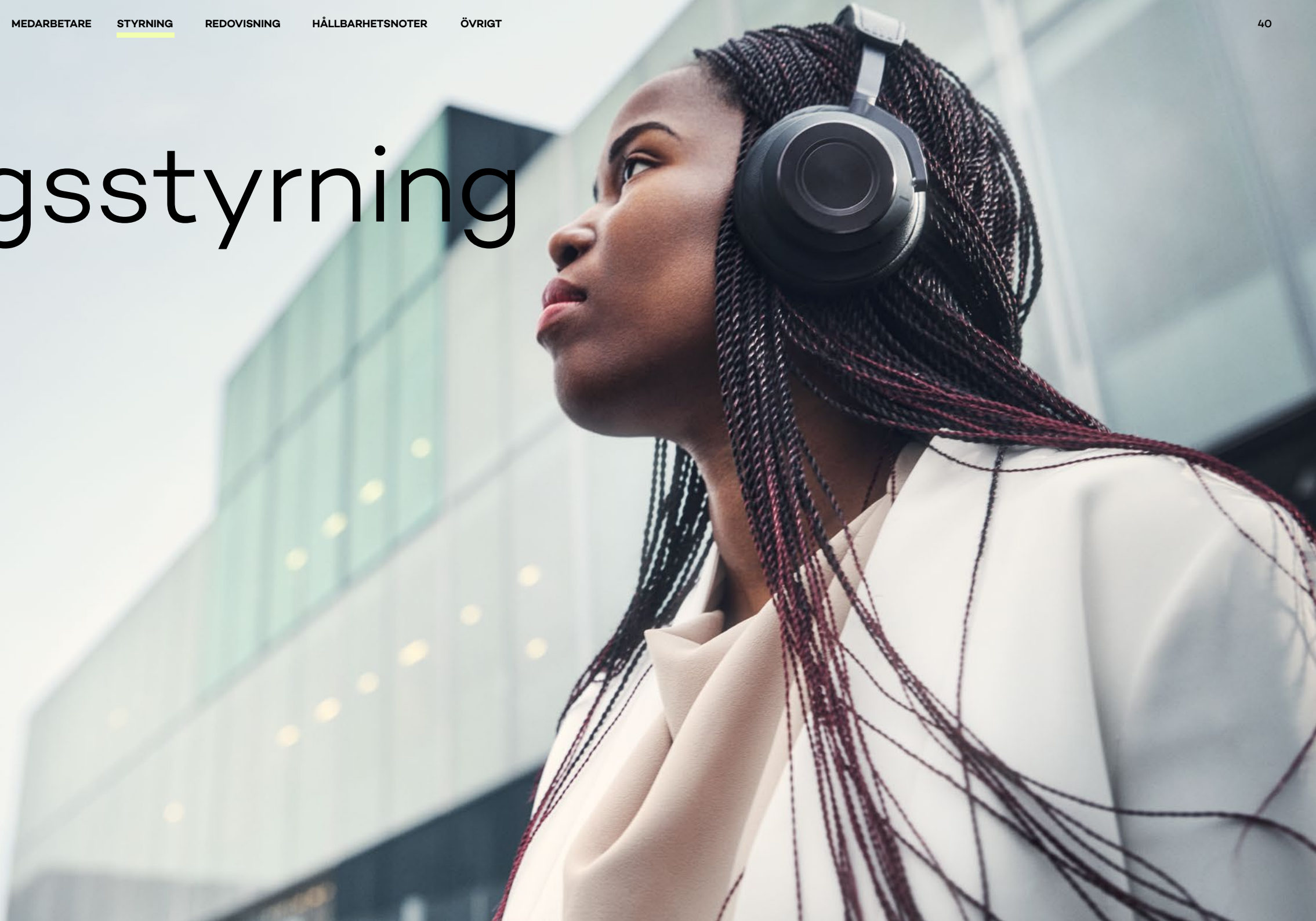
Vår förmåga att utveckla våra medarbetare och team är avgörande för vår tillväxt och framgång, både på det individuella planet och tillsammans som bolag. Kontinuerlig utveckling av våra medarbetares kompetens är väsentligt, dels för deras prestation och motivation men likväl för att de ska vara relevanta och attraktiva för våra kunder.

Chefer och medarbetare uppmuntras att ha regelbundna utvecklingssamtal. Samtalen sammanfattas och dokumenteras minst en gång om året i ett transparent och interaktivt verktyg. Vi har en långsiktig metod för att identifiera framtida ledare och specialister samt en strukturerad metod för planering av succession och befordran inom olika ledarskaps- och specialistfunktioner.

Eftersom vi har en mångsidig verksamhet inom ett brett spektrum av branscher och länder kan vi erbjuda många intressanta uppdrag och möjligheter till kompetensutveckling. Mycket av kompetensutvecklingen sker i det dagliga lärandet inom projekten och uppdragen tillsammans med kunderna. Genom viktiga och utmanande uppdrag, men också genom samarbeten och möjligheter till lärande, främjar vi möjligheten att utvecklas och bidra på ett meningsfullt sätt.

Vi har en transparent intern arbetsmarknad där alla lediga tjänster är synliga och tillgängliga för våra medarbetare att söka via medarbetarportalen i vårt globala gemensamma rekryteringssystem. Vi är månna om att våra medarbetare får utvecklas och uppmuntrar dem att utforska och engagera sig i alla spännande möjligheter som finns inom AFRY, både lediga uppdrag och interna jobb möjligheter. Dessutom har alla våra medarbetare tillgång till AFRY Academy, en egen plattform för lärande och personlig utveckling.

Bolagsstyrning



Ordförandeord

”Vi ser ett stort förändringstryck inom industrin mot hållbara och digitala lösningar, och AFRY är en möjliggörare för omställningen.”

Under 2023 har vi sett hur globala ekonomier och säkerhetsintressen är tätt sammanflätade, vilket innebär att bolag behöver förhålla sig till en snabbt föränderlig omvärld. Samtidigt finns det starka drivkrafter för en mer hållbar utveckling där teknik är med och accelererar den gröna omställningen. AFRY har under året mött en fortsatt god efterfrågan i marknaden, särskilt inom energisegmentet, och levererade en stark tillväxt på 15 procent. Det är ett stort förändringstryck inom industrin mot hållbara och digitala lösningar, och AFRY är en möjliggörare för omställningen samtidig som bolaget ligger i framkant när det gäller det egna hållbarhetsarbetet.

Styrelsen ansvarar för att skapa förutsättningar för långsiktig lönsam tillväxt med företagets och ägarnas bästa i åtanke. Detta görs genom att regelbundet utvärdera koncernens finansiella situation och säkerställa att AFRY följer de högsta standarderna för bolagsstyrning, regelefterlevnad och riskhantering. Styrelsen ägnar också stor uppmärksamhet åt positioneringen av AFRY i ett längre perspektiv.

Under 2023 har styrelsearbetet fungerat väl. Vi har haft tio styrelsemöten och ett flertal utskottsmöten. Arbetet har fokuserats på att hantera de förändrade marknadssförutsättningarna, förbättra lönsamheten

i Division Infrastructure och upphörandet av AFRY X som division. Det har även ägnats tid åt hållbarhetsfrågor i och med EU:s nya direktiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och vi arbetar vidare med att tydliggöra ansvarsfördelning och nya arbetsprocesser.

Jag ser goda förutsättningar för en långsiktig hållbar tillväxt och lönsamhet för bolaget och styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om SEK 5,50 per aktie i enlighet med vår utdelningspolicy. Bland AFRYs aktieägare finns mer än 19 000 privata investerare, flera av Sveriges största fondbolag och stiftelsen ÅForsk som genom utdelningar från AFRY ger betydande anslag till svensk forskning. Det kapital vi delar ut är således ett viktigt bidrag till samhällets fortsatta utveckling.

På styrelsens vägnar vill jag tacka vår VD Jonas Gustavsson och alla hans medarbetare för deras hårda arbete under 2023, och AFRYs aktieägare för deras förtroende. Jag vill också tacka mina kollegor i styrelsen för ett gott och givande samarbete.

Stockholm, mars 2024

Tom Erixon, Styrelseordförande



Bolagsstyrningsrapport

Denna bolagsstyrningsrapport, upprättad av bolagets styrelse, redogör för bolagsstyrningen under verksamhetsåret 2023. Bolagsstyrningsrapporten lämnas i enlighet med årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisor KPMG, vars yttrande återfinns i direkt anslutning till rapporten.

Bolagsstyrning inom AFRY AB

AFRY AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm och vars B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna, styrelsen, VD och koncernchef och koncernledning i enlighet med gällande lagar, regler, rekommendationer samt AFRY ABs bolagsordning och interna regelverk. Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och där utövar aktieägarna sin rösträtt. Styrelse och styrelseordförande väljs av bolagsstämman efter förslag från

valberedningen. Styrelsen utser VD och koncernchef.

Styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning samt bolagets finansiella rapportering granskas av den externa revisionsbyrå som utses av årsstämman. För att effektivisera och fördjupa arbetet i vissa frågor har styrelsen inrättat ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott och ett projektutskott. En viktig stödfunktion till revisionsutskottet är bolagets interna revision.

AFRY AB tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (tillgänglig på www.bolagsstyrning.se) och har under 2023 inte gjort några avvikelser från denna. AFRY AB följer Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter (tillgänglig på nasdaq.com/solutions/rules-regulations-stockholm) och god sed på aktiemarknaden. Det överordnade interna styrinstrumentet är den av stämman fastställda bolagsordningen. För styrelsens, utskottens och VD och koncernchefens arbete har styrelsens antagit arbetsordningar och instruktioner.

Därutöver har bolaget antagit interna styrdokument som tydliggör rutiner och fördelning av ansvar och befogenheter inom viktiga relevanta områden, exempelvis AFRYs uppförandekod, leverantörskod, styrning, riskhantering, kvalitet, arbetsmiljö, informationssäkerhet, dataskydd, hållbarhet, antikorruption, visuellblåsning och regelefterlevnad. För mer information om bolagets internkontroll, se sidan 47-48.

A. Aktieägare

AFRY AB har givit ut aktier av två slag: A-aktier och B-aktier. Varje A-aktie berättigar till 10 röster och varje B-aktie till 1 röst.

Den största aktieägaren vid utgången av 2023 var Stiftelsen ÅForsk med 33,6 procent av rösterna. Swedbank Robur Fonder hade 6,8 procent och SEB Fonder hade 6,5 procent av rösterna.

Aktiefördelning per 2023-12-31

Antal aktieägare	20 848
Antal A-aktier	4 290 336
Antal B-aktier	108 961 405
Totalt antal aktier	113 251 741
varav B-aktier i eget förvar	-
Antal röster	151 864 765

B. Bolagsstämman

Den bolagsstämman som hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och som fastställer resultat och balansräkning kallas årsstämman. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta vid stämman. Kallelse hålls tillgänglig på bolagets webbplats samt annonseras i Post och Inrikes Tidningar. Att kallelse har skett annonseras i Dagens Industri. Årsstämman 2023 hölls den 27 april 2023 på bolagets huvudkontor i Solna. Styrelsen beslutade att aktieägare även kunde utöva sin rösträtt vid årsstämman genom att poströsta före stämman.

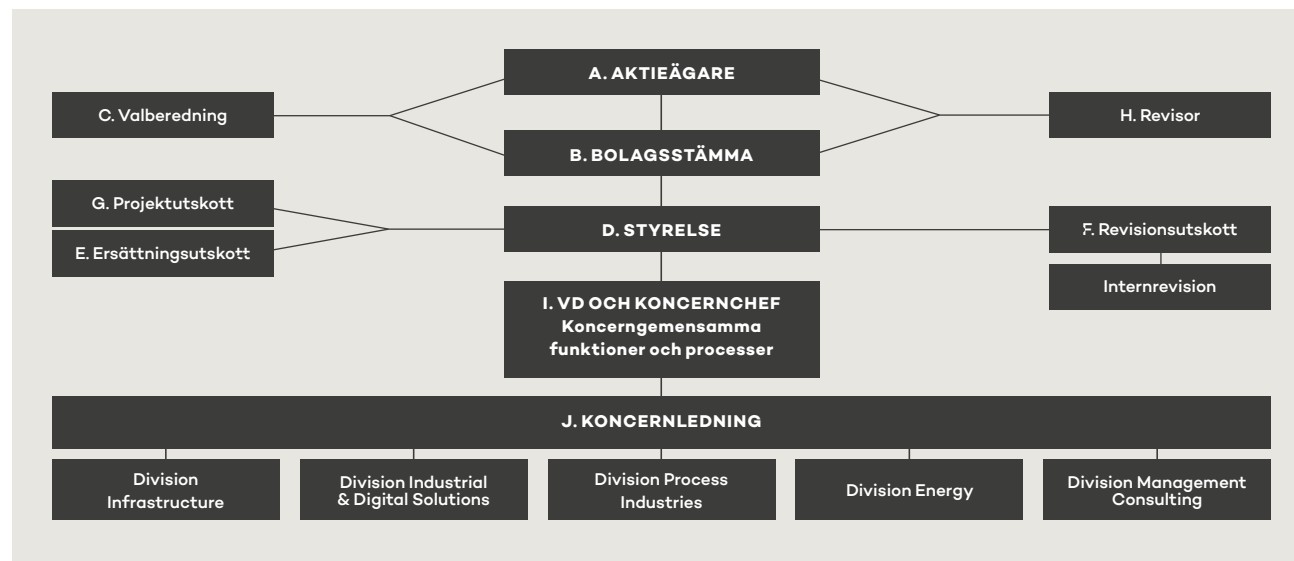
Totalt var 270 aktieägare representerade vilket utgjorde 71,7 procent av kapitalet och 78,8 procent av rösterna i bolaget. Stämman beslutade omval av styrelseledamöterna Tom Erixon, Gunilla Berg, Henrik Ehrnrooth, Carina Håkansson, Neil McArthur, Joakim Rubin, Kristina Schauman och Tuula Teeri. Årsstämman beslutade också att fastställa årsredovisningen avseende räkenskapsåret 2022 samt om bemyndigande till styrelsen att fatta beslut om nyemission av B-aktier. Protokoll från årsstämman liksom allt underlag återfinns på AFRYs hemsida.

C. Valberedning

I enlighet med de principer för valberedning som antogs vid AFRY ABs årsstämma 2018 utses ledamöterna i valberedningen av minst tre och högst fem av de röstmässigt största aktieägarna jämte styrelsens ordförande. Namnen på ledamöterna har offentliggjorts mer än sex månader före årsstämman. Valberedningen inför årsstämma 2024 består av dess ordförande Anders Snell utsedd av Stiftelsen ÅForsk, Elisabet Jamal Bergström, utsedd av SEB Investment Management, Caroline Sjösten, utsedd av Swedbank Robur Fonder, Rickard Wilson, utsedd av EQT Partners, Lilian Fossum Biner, utsedd av Handelsbanken Fonder och Tom Erixon, styrelseordförande. Rickard Wilson utträdde från valberedningen i februari 2024 i samband med att EQT avytttrade sitt aktieinnehav i AFRY AB.

Valberedningens uppgift

Valberedningen har till uppgift att inför årsstämman framlägga förslag om antalet styrelseledamöter, styrelsens sammansättning och arvodering, samt om eventuellt särskild arvodering av utskottsarbete. Vidare ska valberedningen lägga fram ett förslag om styrelsens respektive årsstämans ordförande samt om revisorerna och deras arvodering. Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Svensk kod för bolagsstyrning ankommer på valberedningen.



Valberedningens arbete

Valberedningen har inför årsstämman 2024 och till och med den 31 mars 2024 haft fem protokollförda möten, samt kontakter däremellan. För att bedöma i vilken grad den nuvarande styrelsen uppfyller de krav som kommer att ställas på styrelsen till följd av bolagets läge och framtida inriktning har valberedningen diskuterat styrelsens storlek samt sammansättning vad avser exempelvis branschfarenhet, kompetens och mångfald. Som mångfaldspolicy för styrelsen tillämpas Svensk kod för bolagsstyrning punkt 4.1, vilken innebär att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmodalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Som underlag för valberedningens arbete inför årsstämman 2024 har styrelsens ordförande informerat om styrelsens arbete under året, samt arbetet i revisions- och ersättningsutskotten. Valberedningen har också genomfört intervjuer med enskilda medlemmar av styrelsen. Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen. Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter.

Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2024, samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2024.

D. Styrelse

Styrelsens arbete och ansvar

Styrelsen förvaltar bolaget åt ägarna och bär därmed det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Styrelsens arbete och ansvar regleras bland annat av svensk aktiebolagslag, lagen om

styrelserepresentation för privatanställda, AFRY ABs bolagsordning, styrelsens egen arbetsordning, börsens regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning. Styrelsen fastställer och utvärderar bolagets långsiktiga mål och strategier. Detta inkluderar bland annat att fastställa affärsplaner och ekonomiska planer, granska och godkänna bokslut, anta riktlinjer, fatta beslut i frågor rörande förvärv och avyttringar samt besluta om större investeringar eller betydande förändringar i bolagets organisation och verksamhet. Styrelsen är ansvarig för bolagsstyrningsrapporten. Den ska säkerställa att det finns processer som övervakar efterlevnaden av relevanta lagar och regler. Styrelsen bevakar också regelbundet att effektiva kontrollsystem är på plats och ansvarar för att utvärdera bolagets riskhantering och godkänna bolagets riskkarta. Styrelsen följer även upp att bolagets uppförandekod efterlevs och att ett system för visselblåsare finns på plats både för anställda och externa parter. Vidare tillsätter, utvärderar och entledigar styrelsen bolagets VD och koncernchef, fastställer instruktioner för denne avseende den dagliga verksamheten och godkänner VD och koncernchefs uppdrag utanför bolaget.

Genom revisionsutskottet handlar styrelsen upp revisionstjänster, håller löpande kontakt med bolagets revisorer och arbetar för att säkerställa god internkontroll samt formaliserade rutiner som möjliggör övervakning och bedömning av bolagets finansiella rapportering och ställning. Genom ersättningsutskottet hanterar styrelsen därtill löner och ersättningar till ledande befattningshavare. Styrelsen har också ett speciellt projektutskott som har till uppgift att granska och godkänna mycket stora och viktiga projekt och uppdrag från ett finansiellt perspektiv som bolaget överväger att åta sig. Inför beslut i projektutskottet genomförs också en bedömning av risker enligt Responsible Business

Due Diligence processen vilket inkluderar hållbarhetsaspekter såsom ansvarsfull verksamhet, miljö och sociala aspekter. Dessa utskott är för styrelsen beredande organ och inskränker inte styrelsens övergripande ansvar för bolagets skötsel och de beslut som fattas.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen i AFRY AB ska bestå av lägst sex och högst tio ledamöter, utöver de ledamöter som enligt lag utses av annan än bolagsstämman. Åtta styrelseledamöter är valda av årsstämman 2023. Ledamöterna väljs årligen för perioden fram till nästa årsstämma och ska ägna uppdraget den tid och omsorg och ha den kunskap som krävs för att på bästa sätt tillvarata bolagets och ägarnas intressen. De fackliga organisationerna utser dessutom två arbetstagarrepresentanter samt två suppleanter. VD och koncernchef ingår inte i styrelsen. För närmare presentation av styrelsen, se sidorna 49–50. Vid styrelsens sammanträden är VD och koncernchef föredragande. Bolagets ekonomi- och finansdirektör deltar vid samtliga möten, liksom dess chefsjurist, som är styrelsens sekreterare. Vid behov bjuds även bolagets övriga tjänstemän in som föredragande och experter.

Mångfaldspolicy för styrelsen

Som mångfaldspolicy för styrelsen tillämpas regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning. Syftet är att styrelsen ska ha en ändamålsenlig och mångsidig sammansättning avseende erfarenhet och bakgrund, samt att det ska råda en jämn könsfördelning i styrelsen. Sedan årsstämman 2022 består styrelsen av fyra kvinnor och fyra män, vilket innebär en jämn könsfördelning och överträffar den ambitionsnivå om ca 40 procent för det minst företrädda könet som Kollegiet för svensk bolagsstyrning satt.

Styrelsens oberoende

Styrelsesammansättningen i AFRY AB uppfyller Svensk kod för bolagsstyrnings krav om oberoende ledamöter. Styrelseledamoten Tuula Teeri har beroendeställning gentemot AFRY ABs röstmässigt största aktieägare, men har ingen beroendeställning gentemot bolaget eller bolagsledningen.

Ingen av de övriga styrelseledamöterna har beroendeställning i förhållande till bolagets större aktieägare, bolaget eller bolagsledningen. Detta innebär att vid tidpunkten för styrelsens upprättande av denna bolagsstyrningsrapport har 88 procent av styrelseledamöterna i AFRY AB inte någon beroendeställning gentemot AFRY ABs större aktieägare samt att 100 procent av styrelseledamöterna i AFRY AB inte har någon beroendeställning gentemot bolaget eller bolagsledningen.

Styrelsens arbetsordning

Utöver den allmänna ansvarsfördelning som gäller enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning regleras styrelsens arbete i en arbetsordning, som årligen prövas och sedan fastställs vid det konstituerande mötet. Arbetsordningen beskriver bland annat styrelsens arbetsuppgifter samt ansvarsfördelningen mellan styrelse, utskott och bolagets VD och koncernchef, styrelsens sammanträdesplan, kallelse, dagordning och protokoll för styrelsemötena samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor samt hur styrelsen och dess ledamöter ska agera i och förhålla sig till intressekonfliktsituationer. Styrelseledamöterna ska informera styrelsen om omständigheter som kan medföra en intressekonfliktsituation. Vidare definieras styrelseordförandens roll och den innehåller även en särskild instruktion för bolagets VD och koncernchef rörande vilken ekonomisk rapportering som ska ske till styrelsen för att denna löpande ska kunna

bedöma den ekonomiska situationen. Styrelsen håller ett konstituerande möte i anslutning till årsstämman där bland annat styrelsens arbetsordning fastställs. Därutöver ska styrelsen hålla minst sex styrelsemöten per kalenderår.

Styrelsens arbete under 2023

Inför varje styrelsemöte förbereder bolagets VD och koncernchef en agenda i samråd med styrelsens ordförande. Styrelsen har under 2023 haft 10 sammanträden inklusive ett konstituerande. Fyra av sammanträdena hölls i anslutning till att bolaget lämnade delårsrapport.

Ordinarie punkter omfattade sådant som resultatutfall, finansiell ställning, investeringar, förvärv och Governance, Risk och Compliance (GRC). Därutöver ägnades det mycket tid åt strategiarbetet och AFRYs nya strategiska ramverk, de förändrade marknadsförutsättningarna och lönsamheten i Division Infrastructure samt upphörandet av AFRY X som en Division inklusive integreringen av dess affärsenheter i de övriga Divisionerna och förändringen av den finansiella rapporteringsstrukturen från sex till fem Divisioner från den 1 oktober 2023. Vidare skedde en genomgång av diverse personalfrågor.

Utvärdering av styrelsen och VD och koncernchef

Utvärderingsarbetet av styrelsen och VD och koncernchef omfattar bland annat samarbetsklimat, kunskapsbredd och hur styrelsearbetet har genomförts. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om hur väl styrelsearbetet fungerar och styrelseledamöternas åsikter om detta. Styrelsen utvärderar också fortlöpande VD och koncernchefens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. En gång per år görs en formell utvärdering som diskuteras med VD och koncernchef.

Ersättning till styrelseledamöter

Ersättning till styrelseledamöter för styrelsearbete och arbete i styrelsens utskott föreslås av valberedningen och godkänns av årsstämman.

Valberedningens förslag baseras på jämförelse med ersättningen i andra bolag i samma bransch och storlek. Information om ersättningen till styrelseledamöter återfinns i not 6. Styrelseledamöter deltar inte i AFRYs incitamentsprogram.

E. Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets uppgift är att bereda de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som sedan ska beslutas av årsstämman, samt ge förslag till styrelsen beträffande löne- och anställningsvillkor för VD och koncernchef. Utskottet ska även hantera frågor för styrelsen avseende lön och

övriga anställningsvillkor för de ledande befattningshavare som rapporterar direkt till VD och koncernchef, samt behandla övergripande anställningsvillkor och ersättningsfrågor som rör samtliga anställda i bolaget. Inom ramen för beredningen av bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare inhämtar ersättningsutskottet vanligtvis synpunkter från relevanta intressenter, bland annat styrelsen. I samband med framläggandet av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare samt ersättningsrapporten på årsstämman har deltagande aktieägare möjlighet att ställa frågor och lämna synpunkter på dessa. Ersättningsutskottet anlitar vanligtvis inte externa konsulter i samband med beredandet av ersättnings- eller anställningsvillkorsfrågor. I det fall externa konsulter anlitas är dessa oberoende i förhållande till större aktieägare, bolaget

samt bolagsledningen. För närvarande innehåller bolagets ersättningsriktlinjer inte några uttryckliga mål eller prestationsvillkor relaterade till hållbarhet.

Ersättningsutskottet har haft fem protokollförda möten under året. Utskottet har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2023 bestått av Tom Erixon (ordförande), Joakim Rubin och Henrik Ehrnrooth.

F. Revisionsutskott

Styrelsens revisionsutskott ska säkerställa att principerna för finansiell rapportering och internkontroll efterlevs. Det följer upp effektiviteten i de interna kontrollsystemen och kontrollerar de finansiella processerna, för att säkerställa att dessa är enligt lag och i linje med relevanta standarder. Utskottet granskar rutinerna för redovisning och finansiell kontroll

Styrelsens sammansättning 2023 och närvaro vid styrelse- och utskottsmöten

Styrelseledamöter	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Projektutskott	Oberoende i förhållande till större aktieägare	Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen
Tom Erixon	10/10		5/5	1/1	Ja	Ja
Gunilla Berg	10/10	6/6		1/1	Ja	Ja
Henrik Ehrnrooth	10/10		5/5	1/1	Ja	Ja
Carina Håkansson	9/10	6/6			Ja	Ja
Neil McArthur	10/10				Ja	Ja
Joakim Rubin	10/10		5/5		Ja	Ja
Kristina Schauman	10/10	6/6			Ja	Ja
Tuula Teeri	8/10				Nej	Ja
Arbetsstagarrepresentanter						
Bodil Werskström	6/10				Ja	Nej
Jessica Åkerdahl	7/10				Ja	Nej
Fredrik Sundin (suppleant)	3/10				Ja	Nej
Vilhelm Örtendahl (suppleant)*	1/10				Ja	Nej
Tomas Ekvall (suppleant)*	0/10				Ja	Nej

*Tomas Ekvall ersattes av Vilhelm Örtendahl i april 2023

samt behandlar bolagets finansiella rapporter. Vidare övervakas, utvärderas och diskuteras väsentliga frågeställningar inom redovisning och rapportering. Utskottet utvärderar och hanterar även information om GRC (Governance, Risk and Compliance), tvister, eventuella oegentligheter, ärenden i visseblåsarsystemet och bistår ledningen i att identifiera och utvärdera främst finansiella och jämförbara risker som kan ha bäring på verksamheten för att se till att arbetet inriktas på att hantera dessa. Utskottet granskar även bolagets löpande rutiner för finansiell rapportering samt de beredskapsplaner som finns på plats för att säkerställa leveranserna av finansiell information till marknaden. Revisionsutskottet har beslutanderätt om den interna revisionen och ska säkerställa funktionens effektivitet genom att utvärdera dess aktiviteter, resurser och struktur. Vidare går utskottet igenom internrevisionens resultat och rekommendationer för att säkerställa att dessa hanteras på lämpligt sätt.

Revisionsutskottet har regelbundna möten med de externa revisorerna och granskar deras arbete, kvalifikationer och oberoende, och resultatet delges årligen företagets valberedning. Utskottet stödjer valberedningen i arbetet med revisorsnomineringar samt genomför en årlig genomgång av det föreslagna revisionsområdet. Utskottets arbete rapporteras löpande på styrelsemöten och styrelsen har tillgång till utskottets protokoll.

Utskottet ska granska signifikanta resultat från externrevisionen samt även de rekommendationer som de externa revisorerna utfärdar som en följd. Det ska även etablera riktlinjer som säkerställer de externa revisorernas oberoende.

Revisionsutskottet har haft sex protokollförda möten under året. Utskottet har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2023 bestått av Kristina Schauman (ordförande), Gunilla Berg och Carina Håkansson. Bolagets revisionsbolag KPMG har representerats av huvudansvarig revisor Joakim Thilstedt.

G. Projektutskott

Projektutskottet har till uppgift att granska och godkänna mycket stora och viktiga projekt och uppdrag från ett finansiellt perspektiv som bolaget överväger att åta sig. Utskottet har haft ett protokollfört möte under 2023 och har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2023 bestått av Tom Erixon (ordförande), Gunilla Berg och Henrik Ehrnrooth.

H. Revisorer

Revisorerna har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets bokföring, årsredovisning, internkontroll samt styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning. Revision sker av årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorerna gör även en översiktlig granskning av delårsbokslut per september och deltar vid revisionsutskottets sammanträden.

Därutöver sker en översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen, en granskning av AFRYs bolagsstyrningsrapport och en granskning huruvida årsstämmans riktlinjer om ersättningar till ledande befattningshavare har följts. Revisionsbolaget KPMG, med Joakim Thilstedt som huvudansvarig revisor, omvaldes som bolagets revisor vid årsstämman 2023 fram till slutet av årsstämman 2024. Enligt tillämpliga

regler om revisorsrotation har Revisionsutskottet under 2023 genomfört ett upphandlingsförfarande och beslutat att rekommendera valberedningen att föreslå årsstämman 2024 att utse Deloitte till revisionsbolag för tiden fram till årsstämman 2025. För mer detaljerad information om revisionsarvodet, se not 5.

I. VD och koncernchef

VD och koncernchef ansvarar för att den löpande förvaltningen av bolaget sköts enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. VD och koncernchef tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändig information och dokumentation som underlag för styrelsens arbete och för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. VD och koncernchef stöttas av koncernledningen. VD och koncernchef och koncernledningen, med stöd av olika stabsfunktioner, ansvarar för AFRYs efterlevnad avseende övergripande strategi, ekonomisk kontroll och verksamhetskontroll, AFRYs finansiering, kapitalstruktur, riskhantering och förvärv.

J. Koncernledning

Koncernledningen bestod vid utgången av 2023 av Jonas Gustavsson, VD och koncernchef, Bo Sandström, ekonomi- och finansdirektör och nio andra personer. Koncernledningen har som regel möte en gång per månad och avhandlar frågor som rör AFRYs finansiella utveckling, budget, förvärv, koncerngemensamma utvecklingsprojekt, ledarskaps- och kompetensförsörjning, GRC, hållbarhet och andra strategiska frågor. Under 2023 har ett speciellt fokus legat på kostnadseffektiviseringar. Därutöver

ägnades det mycket tid åt strategiarbetet och AFRYs nya strategiska ramverk, de förändrade marknadsförutsättningarna och lönsamheten i Division Infrastructure samt med upphörandet av AFRY X som en Division, inklusive integreringen av Divisionens AFRY X affärsheter i de övriga Divisionerna och förändringen av den finansiella rapporteringsstrukturen från sex till fem Divisioner från den 1 oktober 2023. Koncernledningen har under 2023 haft 15 heldagsmöten. Varje månad och kvartal har VD och koncernchef och ekonomi- och finansdirektör en genomgång av resultat- och balansräkning, nyckeltal samt större projekt med respektive Divisionschef och controller med ytterligare inbjudna medlemmar från koncernledningen. Tre gånger under året sker en genomgång med varje division av mer långsiktiga frågor uppdelat på HR, strategi och budget. Kvartalsvis följs hållbarhetsmålen upp med fokus på utfall samt genomförda och planerade aktiviteter. Under 2023 har Robert Larsson ersatt Malin Frenning som Executive Vice President och Divisionschef för Division Infrastructure och Martin Öman har utsetts till Executive Vice President och Divisionschef för Division Industrial & Digital Solutions, i båda fall med verkan från och med den 1 september 2023. Per-Kristian Egseth, Executive Vice President och Divisionschef för AFRY X, lämnade koncernledningen i maj 2023 och Henrik Tegnér utsågs till tillförordnad Executive Vice President och Divisionschef för AFRY X. Denna roll upphörde i samband med avvecklandet av AFRY X. För mer information om medlemmarna i koncernledningen, se sidorna 51–52.

Ersättning till ledande befattningshavare

De riktlinjer för AFRY som antogs vid årsstämman 2022 samt information om ersättning till ledande befattningshavare som utbetalats under 2023 finns i not 6. Ersättningsutskottets utvärdering har resulterat i slutsatsen att riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare som har beslutats av årsstämman 2022 har följts.

K. Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs affärsstrategi och styrelsen följer bolagets insatser och resultat på området. Styrelsen godkänner styrdokument som styr hållbarhetsarbetet inom AFRY och är därigenom högst ansvarig för att införliva hållbarhet i den övergripande beslutsprocessen. Styrelsen övervakar förvaltningen av AFRYs hållbarhetsarbete inklusive väsentliga hållbarhetsfrågor och tillhörande hållbarhetsmål samt AFRYs påverkan på ekonomi, människor och miljö genom att godkänna års- och hållbarhetsredovisningen. Chefen för hållbarhetsstaben upphandlar samma revisorer som utför den finansiella revisionen för granskning av hållbarhetsredovisningen.

Genom att styrelsen delegerar ansvar blir VD och koncernchef Jonas Gustavsson ytterst ansvarig för AFRYs hållbarhetsarbete. Det operationella ansvaret för AFRYs hållbarhetsarbete har strategi- och hållbarhetsdirektör Henrik Tegnér. Till sitt stöd har strategi- och hållbarhetsdirektören en stab. Hållbarhet är en integrerad del i koncernledningens arbete och hållbarhetsfrågor diskuteras kontinuerligt.

Under 2023 har delar av koncernledningen ingått i ett särskilt utskott, GRECS (Governance, Risk, Ethics, Compliance och Sustainability), som syftar till att följa upp på utrustning och implementering av relevanta program för riskhantering, förebyggande åtgärder och kontrollaktiviteter, vilket inkluderar

risker kring negativ påverkan på ekonomi, miljö och människor. GRECS består av VD och koncernchef, ekonomi- och finansdirektör, chefsjurist, kommunikationsdirektör, HR-direktör och strategi- och hållbarhetsdirektör, chef för hållbarhetsstaben samt andra nyckelpersoner såsom Chief Compliance and Ethics Officer och säkerhetschef.

Hållbarhetsarbetet är även integrerat i samtliga stabsfunktioner, vilka ansvarar för genomförandet inom sina respektive funktioner. Divisionscheferna ansvarar för att utveckla och driva hållbarhetsarbetet i sina verksamheter samt i alla sina kunduppdrag via konsulterna och har kontaktpersoner för hållbarhetsrelaterade frågeställningar beroende på lokala behov. Detta stöds av ett ledningssystem.

Uppförandekod

AFRYs uppförandekod bygger på UN Global Compacts tio principer och är en sammanställning av de åtaganden, regler och riktlinjer som utgör grunden för verksamheten. Den definierar de normer och värderingar som ligger till grund för hur AFRY bedriver affärsrelationer med kunder, affärspartner, medarbetare och andra intressenter. AFRYs uppförandekod omfattar samtliga anställda i alla länder samt AFRYs styrelse. Under 2020 lanserades en obligatorisk e-utbildning för alla anställda om AFRYs uppförandekod som syftar till att stödja organisationen i att efterleva sina åtaganden kring ansvarsfullt företagande, läs mer på sidan 118.

AFRY har även en leverantörskod riktad till affärspartner – inklusive leverantörer, underleverantörer, joint venture partners och företrädare – som återspeglar AFRYs uppförandekod och UN Global Compacts tio principer.

Under 2023 initierade AFRY en modifiering av uppförandekoden och leverantörskoden för att bemöta ökade förväntningar som AFRYs kunder och övriga

intressenter har på AFRY och bättre återspegla AFRYs nuvarande riskhanteringsprinciper. Se vidare riskrapporten på sidorna 58-60 och hållbarhetsnoterna på sidan 118 för hur AFRY har implementerat riskbedömningsprocesser som bygger på OECDs due diligence riktlinjer för Responsible Business Conduct för att bedöma hållbarhetsriskerna i samband med nya projekt.

Hållbarhetspolicy

AFRYs hållbarhetspolicy antogs i december 2020 och gäller hela AFRY. Policyn speglar AFRYs affärsstrategi och ambitioner inom hållbarhet samt förstärker hur verksamheten ska drivas i linje med 1,5-gradersmålet och Agenda 2030. Policyn föreskriver bland annat att verksamheten ska ha ett holistiskt förhållningssätt i kunduppdrag, affärs- och strategiutveckling, partnerskap och samverkan med civilsamhället; att hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter ska identifieras och hanteras i anbudsskedet; att bolaget ska verka för ökad medvetenhet och kompetens för alla medarbetare om hur de bidrar till ökad hållbarhetsprestanda genom sina uppdrag; att hållbarhetsaspekter ska identifieras och integreras i uppdragen; att försiktighetsprincipen ska tillämpas; samt att AFRY aktivt ska söka transformativa och innovativa uppdrag som accelererar hållbarhetsomställningen. Under 2022 lanserades en obligatorisk e-utbildning för alla anställda inklusive styrelsen om AFRYs hållbarhetsarbete som syftar till att stödja organisationen i att genomföra AFRYs hållbarhetsåtaganden, läs mer på sidan 118.

Styrning från internationella ramverk och riktlinjer

AFRYs hållbarhetsarbete styrs av internationella ramverk och riktlinjer som avser att säkerställa en hållbar utveckling. Policyåtaganden för ansvarsfullt företagande inkluderar de 10 principerna från UN

Global Compact inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption, FNs 17 globala mål för hållbar utveckling (Agenda 2030) samt Parisavtalet och 1,5-gradersambitionen. Utöver detta hämtas inspiration och vägledning från andra relevanta initiativ och ramverk för att säkerställa att AFRYs hållbarhetsarbete förhåller sig till vetenskap, erkända principer och standarder.

Ledningssystem

AFRY har ett övergripande ledningssystem med policyer, direktiv och processer som gäller hela verksamheten och policyerna godkänns årligen av styrelsen. AFRYs uppförandekod samt AFRYs viktigaste policyer finns tillgängliga på webbplatsen, afry.com. Ledningssystemet är certifierat enligt ISO 9001 Kvalitet, ISO 14001 Miljö samt ISO 45001 Arbetsmiljö. Cirka 83 procent av AFRYs verksamhet täcks av ISO 9001 certifikatet, 79 procent av ISO 14001 certifikatet och 79 procent av ISO 45001 certifikatet. De legala enheter som omfattas listas i certifikatens appendix. Certifikaten finns tillgängliga på webbplatsen, afry.com.

Ledningssystemets implementering och effektivitet följs upp i det koncernövergripande interna kvalitetsrevisionsprogrammet, där det finns en övergripande treårsplan och där en mer detaljerad plan tas fram varje år. Under 2023 gjordes i detta program 32 projektrevisioner och 31 revisioner av management- och supportprocesser.

Revisionsprogrammet inkluderar även miljö och arbetsmiljö och är i linje med ISO 9001, 14001, 45001. Summeringen av resultatet rapporteras till koncernledningen.

Styrelsens rapport om internkontroll

Styrelsens ansvar för internkontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i svensk kod för bolagsstyrning som innehåller krav på årlig extern informationsgivning om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

Syftet med interna kontroller är att bolagets verksamhet är effektiv och ändamålsenlig, att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig samt att tillämpliga lagar och förordningar efterlevs. Det systematiska tillvägagångssättet beskrivs nedan i enlighet med COSO ramverket för internkontroll som baseras på Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information och Kommunikation samt Uppföljning. Arbetet med den interna kontrollen och riskhanteringen är inte statistiskt eller separat från verksamheten utan AFRY utvecklar sitt arbete kontinuerligt för att säkerställa att processerna är införlivade i AFRYs verksamhet.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör internstyrning och återspeglar bolagets uppförandekod, företagskultur, finansiella mål och hållbarhetsmål. De vägledande principerna är att säkerställa att beslutsvägar, ansvar och delegering av befogenheter är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att målsättningarna för den interna kontrollen nås. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för VD och koncernchef säkerställs tydliga roller och ansvarsfördelning som syftar till en effektiv hantering och tillsyn av verksamhetens risker. Koncernledningen ansvarar även för tillsynen av de interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten och den finansiella rapporteringen. Operativa beslut fattas på koncernnivå medan beslut om strategi, övergripande finansiella frågor, förvärv och större investeringar fattas av AFRYs styrelse med stöd av koncernledningen. Se Bolagsstyrningsrapporten för mer information om styrelsens och koncernledningens arbete på sidorna 43-45. AFRYs interna attestordning tydliggör beslutsnivåer och rutiner för delegering

av operationella beslut. Ett särskilt utskott kallat GRECS (Governance, Risk, Ethics, Compliance and Sustainability), som består av medlemmar ur koncernledningen såsom VD och koncernchef, ekonomi- och finansdirektör, chefsjurist, kommunikationsdirektör, HR-direktör, strategi- och hållbarhetsdirektör samt av andra nyckelpersoner såsom Chief Compliance and Ethics Officer, säkerhetschef och hållbarhetschef träffas regelbundet och följer upp på utrullningen och genomförandet av relevanta program för riskhantering, förebyggande åtgärder och kontrollaktiviteter inklusive processer för att bedöma och förebygga negativ påverkan på miljö och mänskliga rättigheter.

Riskbedömning

Styrelsen har det yttersta ansvaret för att begränsa och följa upp AFRYs riskexponering. Den bedömer regelbundet riskprofilen och godkänner årligen koncernens riskkarta. Revisionsutskottet får regelbunden uppdatering från chefsjuristen om koncernens GRC arbete (Governance, Risk and Compliance) och väsentliga tvister. Revisionsutskottet har kontinuerlig och regelbunden kontakt med koncernens interna och externa revisorer för att utvärdera risker i den finansiella rapporteringen. Koncernledningen ansvarar för hanteringen av väsentliga risker i den löpande verksamheten. AFRYs riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera och utvärdera de mest väsentliga riskerna i gruppens bolag, affärsområden, divisioner, processer och operativa verksamhet, vilka i sin tur kan påverka den finansiella rapporteringen och verksamhetens förmåga att nå sina mål som helhet. AFRY har implementerat utvärderings- och ledningsprocesser som bedömer risker relaterade till bolagets finansiella rapportering, den löpande verksamheten och projektrisker.

Strukturerade rutiner utgör grunden för bedömningen, hanteringen och kontrollen av risker så att de hanteras som en integrerad del av affärsverksamheten. Koncernen har implementerat en central utvärderingsprocess i anbudsförfaranden,

Responsible Business Due Diligence, som återspeglar AFRYs Code of Conduct och därmed även UN Global Compacts tio principer, Agenda 2030, 1.5°C Business Playbook, samt FN:s deklaration om mänskliga rättigheter. Responsible Business Due Diligence processen lanserades den 1 november 2023 och ersatte den tidigare processen Code of Conduct Assessment som tillämpades sen 2020. Processen och dess utfall beskrivs vidare i risk rapporten på sidan 58-60 och i hållbarhetsnoterna på sidan 118 i årsredovisningen.

Under 2023 etablerades också en särskild riskkommittee som företräds av koncernchef, CFO och bolagets chefsjurist, för att övervaka materiella risker kopplade till pågående projekt, dispyter och tvister, samt regelefterlevnad och känsliga etiska ärenden.

Kontrollaktiviteter

För att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt samt att den finansiella rapporteringen konsekvent ger en sann och rättvisande bild är kontrollaktiviteter inbyggda i nyckelprocesser. Dessa kontrollaktiviteter involverar alla nivåer av koncernen. Ansvaret för utförandet av kontrollaktiviteterna är fördelade i koncernen där tydliga roller säkerställer effektivitet och tillförlitlighet. Särskilda kontrollaktiviteter syftar till att förebygga eller upptäcka i tid risker för felaktiga uppgifter i den finansiella rapporteringen. Ekonomistyrningen sköts av AFRYs centrala enhet för koncernekonomi med stöd av divisionernas ekonomifunktioner genom harmoniserade kontrollprocesser. En kontinuerlig resultatanalys görs för koncernens samtliga enheter, inklusive de utländska enheterna. Redovisning och rapportering som rör koncernens svenska enheter är centraliserad till en ekonomiavdelning som är baserad på huvudkontoret. Exempel på kontrollaktiviteter är resultatanalyser, kontrollmoment inom processerna för redovisning och hantering av intäkter och fordringar, utbetalningar, anläggningstillgångar, pågående arbeten, lön, moms/skatt, löpande bokföring, konsolidering och rapportering samt registervård.

Ett koncernövergripande ledningssystem finns för verksamhetsstyrning och verksamhetsstöd. Ledningssystemet består av policyer, direktiv, riktlinjer, processer, rutiner och verktyg som ger förutsättningar för att säkra att kraven och förväntningarna på en god kontrollmiljö uppfylls. Sälj- och leveransprocesserna stöttar den operativa verksamheten i att bemöta och säkra uppfyllnad av kundkrav, lagkrav och AFRYs åtaganden till UN Global Compact. Dessa processer anpassas i verksamheten för olika tekniska områden, branscher och marknader. Ytterligare kontrollaktiviteter finnes i behörighetskontroller och attestkontroller.

Utvecklingen av kontrollaktiviteter leds centralt medan divisionernas ledningsgrupper ansvarar för att genomföra relevanta kontrollaktiviteter inom sina organisationer.

Information och kommunikation

Information om bolagets interna kontroll och finansiella rapportering finns i ledningssystemet som är tillgängligt för alla berörda via koncernens intranät. På intranätet finns även riktlinjer och verktyg som tillhandahålls av respektive supportfunktion. En uppdatering sker vid förändrade interna eller externa krav och förväntningar på den interna kontrollen eller den finansiella rapporteringen. För kommunikation med externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. Den interna kommunikationen har som mål att varje medarbetare ska förstå bolagets värderingar, riktning och affärsverksamhet. Information till medarbetare ges löpande genom olika kanaler. Information kommuniceras bland annat via koncernens intranät och genom uppdateringar till chefer, spridning genom divisionernas kvalitets-samordnare och finansenheter, samt riktade utbildningsinsatser.

Uppföljning

Efterlevnaden och effektiviteten i de interna kontrollerna följs upp löpande både av styrelse och av ledning för att säkerställa högkvalitativa processer. Företagets ekonomiska ställning och framtida planer behandlas vid varje styrelsemöte. Styrelsen får dessutom utförliga månatliga rapporter avseende den finansiella ställningen och ekonomiska utvecklingen. Revisionskommittén fastställer de principer som skall gälla avseende redovisning och finansiell rapportering och utövar uppföljning av detta regelverk. Revisionsutskottet träffar externrevisorerna för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning, diskutera utfall samt samordningen av den externa och interna revisionen. Utskottet fastställer även inriktning, omfattning och tidplaner för internrevisionens arbete, vars granskningar rapporteras till revisionsutskottet och fortlöpande även till ledningen för eventuella åtgärder.

Utskottet säkerställer därmed att kontrollaktiviteter finns på plats för att hantera väsentliga riskområden i processerna för den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet får även regelbundna uppdateringar av GRC arbetet av chefsjuristen. Minst ett styrelsemöte per år utvärderar internkontrollen över den finansiella rapporteringen. I samma möte utvärderar även styrelsen koncernens riskhantering och riskkarta.

AFRYs system för ekonomisk styrning och kontroll möjliggör effektiv uppföljning av ekonomin i verksamheten. Rapporter generas månadsvis för varje resultatenheter och rapporter avseende uppdragens ekonomi följs upp löpande. Eventuella fel och vidtagna åtgärder rapporteras i linjeorganisationen till närmaste chef. AFRY genomför löpande kvalitetsrevisioner i verksamheten för att följa upp på tillämpningen av internkontroll och ledningssystem för att säkerställa att verksamheten lever upp till koncernens interna ambitioner, externa krav och förväntningar. Prioriterade områden för kvalitetsrevisioner är kvalitet, miljö- och arbetsmiljö, processer och system, efterlevnaden av riskhanteringsprocessen i anbudsförfarandet, samt

de kvalitetsgranskningar av uppdrag som koncernen åtagit sig att utföra. Rapportering sker till VD och koncernchef och koncernledningen.

Internrevision

Internrevisionsfunktionen ger oberoende försäkrande och utvärdering om riskhantering och intern kontroll och övervakar effektiviteten i genomförandet av ledningssystemet. Internrevisorn planerar sitt arbete med input från revisionsutskottet, koncernledningen, divisionsledningen och gruppfunktioner. Internrevisioner genomförs för enskilda divisioner och stödfunktioner, samt för företagsövergripande processer och tematiska områden. Resultatet av revisionerna rapporteras regelbundet till revisionsutskottet och koncernledningen. En handlingsplan utarbetas av den granskade enheten för att hantera observationer. Internrevisorn följer sedan upp, i samarbete med ansvarig chef, för att säkerställa att varje markerad observation åtgärdas inom en definierad tidsperiod.

Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering

Under 2023 har bolaget intensifierat arbetet med att stärka processerna för intern kontroll över hållbarhetsrapporteringsprocessen. Insatsen är en del i det förberedande arbetet för att möta upplysningskraven om intern kontroll för hållbarhetsinformation i Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). En kartläggning har gjorts för att identifiera processflöden, huvudsakliga och områdesspecifika risker. Utifrån återspeglingsen har riskbaserade kontrollaktiviteter utformats i syfte att uppnå högre grad av fullständighet och tillförlitlighet i rapporterad information. Det innebär till exempel att kvalitativa och kvantitativa analyser genomförs, samt att fyra ögon-principen appliceras. Vidare utvärderar bolaget hur digitala verktyg kan utveckla stödja en effektiv och transparent rapporteringsprocess med förhöjda förutsättningar för kvalitetssäkring och extern revision av information.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i AFRY AB, org. nr 556120-6474

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2023 på sidorna 42–48 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsingar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 21 mars 2024
KPMG AB

Joakim Thilstedt
Auktoriserad revisor

Styrelse



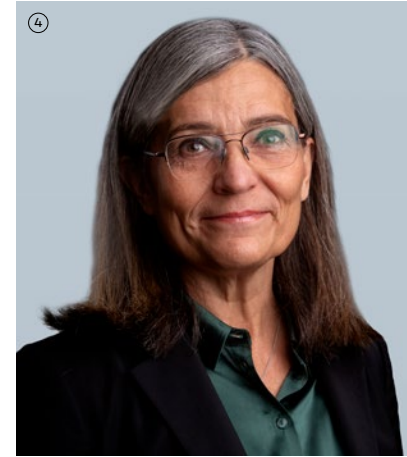
① **Tom Erixon**
Styrelseordförande och ordförande i ersättningsutskottet och projektutskottet
Invald: 2021
Född: 1960
Utbildning: Jur. kand från Lunds universitet, och MBA i företagsekonomi från IESE, Spanien.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: VD och koncernchef för Alfa Laval och ordförande i Teknikföretagens styrelse och vice ordförande i Lunds Universitetsstyrelse.
Arbetslivserfarenhet: VD och koncernchef för Ovako-koncernen, VD för Sandvik Coromant, Managing Partner för Boston Consulting Group och Practice Leader Industrial Goods.
Innehav: 35 272 B-aktier.



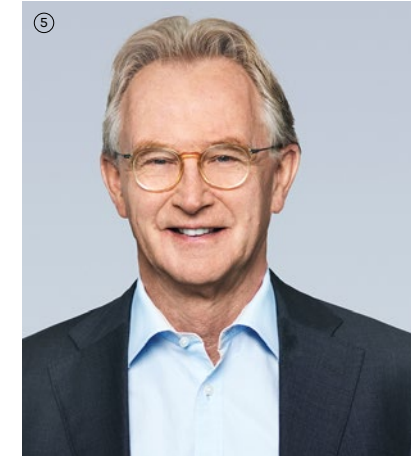
② **Gunilla Berg**
Styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet och projektutskottet
Invald: 2017
Född: 1960
Utbildning: Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelsemedlem och ordförande för revisionsutskottet i Atrium Ljungberg AB och Praktikertjänst AB.
Arbetslivserfarenhet: CFO PostNord, Vice VD och CFO för SAS-koncernen samt Vice VD och CFO för KF-koncernen.
Innehav: 1 000 B-aktier.



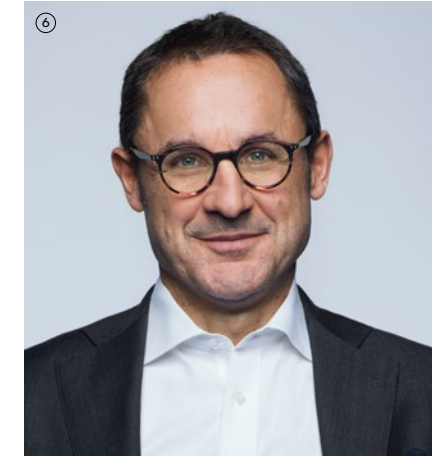
③ **Henrik Ehrnrooth**
Styrelseledamot och ledamot i ersättningsutskottet och projektutskottet
Invald: 2019
Född: 1954
Utbildning: M.Sc. i Forest Economics, Helsingfors Universitet samt B.B.A., Hanken Svenska Handelshögskolan i Helsingfors.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande i Otava Group, styrelseordförande i rådgivande nämnden för Climate Leadership Coalition samt styrelseledamot i Marcus Wallenbergs Stiftelse.
Arbetslivserfarenhet: VD för Pöry samt styrelseordförande i YIT Corporation och Caverion Corporation.
Innehav: 3 515 996 B-aktier indirekt genom Corbis S.A.



④ **Carina Håkansson**
Styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet
Invald: 2021
Född: 1961
Utbildning: Jägmästare, Sveriges Lantbruksuniversitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot i SCA samt styrelseledamot i Vasaloppet. Ordförande i IVA:s avdelning VIII, skogsnäringens teknik.
Arbetslivserfarenhet: VD för branschorganisationen Skogsindustrierna, CEO för Dalakraft och CEO för Stora Enso Skog/Wood Supply Sweden.
Innehav: 1 000 B-aktier.



⑤ **Neil McArthur**
Styrelseledamot
Invald: 2021
Född: 1961
Utbildning: MBA – INSEAD, BSc Hons Civil Engineering, University of Glasgow och CEng MIMechE.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Senior partner inom Energy-divisionen för Oliver Wyman.
Arbetslivserfarenhet: VD och Ordförande för Executive Board på Arcadis N.V., Executive Board Member, Senior Vice President och Managing Director Europe för Booz & Company och flertalet Project Management roller inom Shell International Petroleum Exploration & Production.
Innehav: 19 684 B-aktier.



⑥ **Joakim Rubin**
Styrelseledamot och ledamot i ersättningsutskottet
Invald: 2012
Född: 1960
Utbildning: Civilingenjör, Linköpings Tekniska Högskola.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Partner EQT Public Value. Styrelseledamot i Storytel AB.
Arbetslivserfarenhet: Partner Zeres Capital, Senior Partner CapMan. Head of Corporate Finance och Debt för Handelsbanken Capital Markets.
Innehav: 10 000 B-aktier.



⑦ **Kristina Schauman**

Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet
 Invald: 2012
 Född: 1965
 Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.
 Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot i Viaplay Group AB, BEWi ASA, Coor Service Management Holding AB, Ahlstrom Oyi och Ellos Group Holding AB. Ledamot i Nasdaq Stockholms disciplinnämnd.
 Arbetslivserfarenhet: CFO på OMX, Carnegie och Apoteket AB, VD på Apoteket AB och Group Treasurer på Investor AB.
 Innehav: 8 000 B-aktier.



⑧ **Tuula Teeri**

Styrelseledamot
 Invald: 2022
 Född: 1957
 Utbildning: Ph.D i genetik från Helsingfors Universitet.
 Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Verkställande direktör i Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), ordförande i stiftelsen Åforsk, vice ordförande Stockholms Universitets styrelse, medlem i Academic Research Council i Singapore.
 Arbetslivserfarenhet: Rektor vid Aalto Universitet (Finland) och prorektor vid Kungliga Tekniska högskolan (KTH).
 Styrelseledamot i Näringslivets organisation (EVA) och i Näringslivets forskningsinstitut (ETLA).
 Innehav: -

⑨ **Jessica Åkerdahl**

Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant
 Invald: 2019
 Född: 1974
 Utbildning: Civilingenjör, Mittuniversitetet
 Nuvarande befattning: Anställd inom divisionen Process Industries.
 Innehav: -

⑩ **Bodil Werkström**

Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant
 Invald: 2021
 Född: 1975
 Utbildning: Kandidatexamen i Byggt teknik från BTH.
 Nuvarande befattning: Anställd inom divisionen Infrastructure.
 Innehav: -

⑪ **Fredrik Sundin**

Suppleant, arbetstagarrepresentant
 Invald: 2021
 Född: 1972
 Utbildning: Civilingenjör Teknisk fysik, Uppsala Universitet.
 Nuvarande befattning: Anställd inom divisionen Industrial & Digital Solutions.
 Innehav: -

⑫ **Vilhelm Örtendahl**

Suppleant, arbetstagarrepresentant
 Invald: 2023
 Född: 1965
 Utbildning: YTH Chalmers Tekniska Högskola
 Nuvarande befattning: Anställd inom divisionen Industrial & Digital Solutions
 Innehav: -

Revisorer
 KPMG AB
 Huvudansvarig revisor
 Joakim Thilstedt

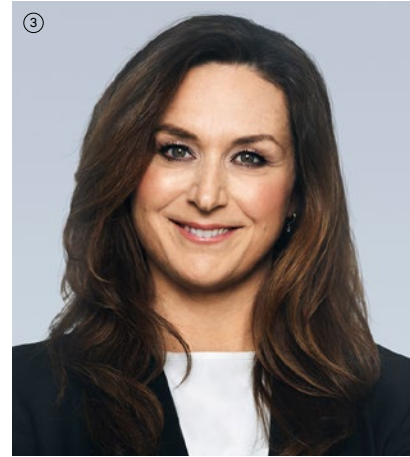
Koncernledning



① **Jonas Gustavsson**
VD och koncernchef
Anställd: 2017
Född: 1967
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik, Luleå tekniska universitet.
Arbetslivserfarenhet: Affärsområdeschef Sandvik Machining Solutions 2013–2017 respektive Sandvik Materials Technology 2011–2013. Dessförinnan flera ledande positioner inom Sandvik och Vice President Operations för BRP-Rotax (Österrike). Ledande befattningar inom Bombardier och ABB.
Styrelseuppdrag: Styrelsemedlem i Fortum OYJ.
Innehav: 29 251 B-aktier



② **Bo Sandström**
Ekonomi- och finansdirektör
Anställd: 2022
Född: 1975
Utbildning: Civilingenjör Teknisk Fysik, Lunds Tekniska Högskola och Civilekonom, Lunds Universitet.
Arbetslivserfarenhet: CFO för ICA-handlarnas Förbund, Telia Sweden, SATS Group och Scandinavian Airlines Sweden. Managementkonsult på McKinsey & Company.
Innehav: 5 000 B-aktier



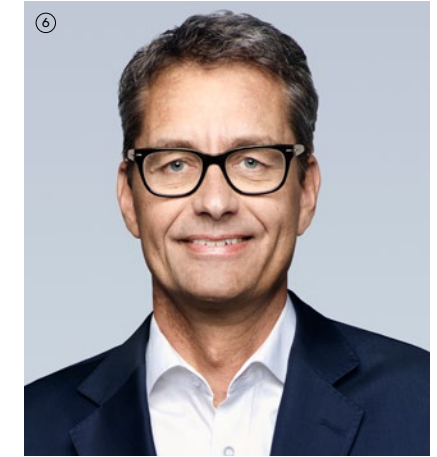
③ **Sara Klingenberg**
HR-direktör
Anställd: 2015
Född: 1973
Utbildning: Kandidatexamen i Personlig utveckling och Psykologi, Lund University.
Arbetslivserfarenhet: Ledande roller inom rekrytering och HR på ett antal internationella bolag som Microsoft, Accenture, Eniro och AFRY/+ Chefsbefattningar inom HR, på Accenture, Eniro and AFRY.
Innehav: -



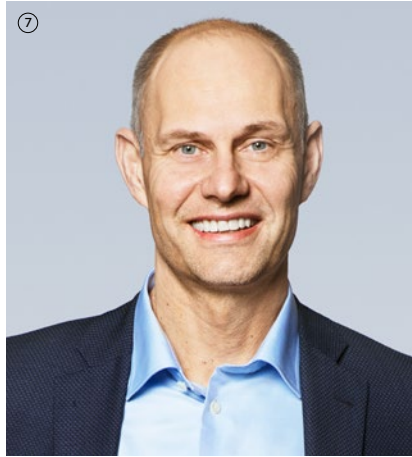
④ **Cathrine Sandegren**
Kommunikationsdirektör
Anställd: 2016
Född: 1977
Utbildning: Graduate Diploma in Business Administration, Copenhagen Business School.
Arbetslivserfarenhet: Head of Corporate, IR and Internal Communication ÅF, Corporate Communication Manager, SAS.
Innehav: 3 000 B-aktier
2020 års konvertibelprogram: nominellt belopp SEK 3 000 000



⑤ **Susan Gustafsson**
Chefsjurist
Anställd: 2019
Född: 1973
Utbildning: Jur.kand (L.L.M) från Lunds och Maastricht Universitet, INSEAD Leading Innovation Programme.
Arbetslivserfarenhet: Group General Counsel (2015–2019) – MTG Modern Times Group and Nordic Entertainment Group, Stockholm. EVP General Counsel Martell Mumm Perriet-Jouët (2008–2015), M&A and corporate lawyer (2003–2008) – Pernod Ricard, Paris. M&A and corporate lawyer (1999–2003) – Advokatfirman Vinge och Landwell & Partners, Paris.
Innehav: 2 000 B-aktier



⑥ **Robert Larsson**
Divisionschef Infrastructure
Anställd: 2018
Född: 1967
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik, Linköpings Tekniska Högskola
Arbetslivserfarenhet: Flertal ledande chefspositioner inom ABB, senast Lead Division Manager, Robotics & Motion Scandinavia.
Styrelseuppdrag: Styrelsemedlem i Mycronic.
Innehav: 14 000 B-aktier



⑦ **Martin Öman**
 Divisionschef Industrial & Digital Solutions
 Anställd: 2015
 Född: 1971
Utbildning: Civilingenjör i maskinteknik och masterexamen i ledning av teknikbaserad verksamhet, Chalmers Tekniska Högskola
Arbetslivserfarenhet: Ledande chefspositioner på AFRY, Saab Automobile/General Motors och LeanNova Engineering.
Innehav: 1 590 B-aktier
 2020 års konvertibelprogram: nominellt belopp SEK 900 000



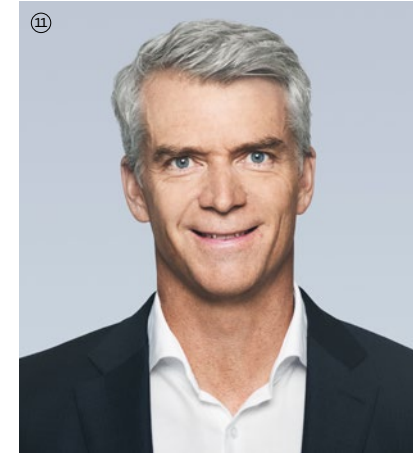
⑧ **Nicholas Oksanen**
 Divisionschef Process Industries
 Anställd: 1993
 Född: 1967
Utbildning: M.Sc. Paper Technology and Economics, Helsinki University of Technology, Finland 1993
Arbetslivserfarenhet: Pöyry, President, Business Unit Pulp and Paper 2009–2019, Pöyry, various leading positions within Pulp and Paper 1997–2009, Jaakko Pöyry Deutschland GmbH, Process Engineer 1995–1997, Pöyry, Paper Technology Division, Process Engineer 1993.
Innehav: -
 2020 års konvertibelprogram: nominellt belopp SEK 3 000 000



⑨ **Linda Pålsson**
 Divisionschef Energy
 Anställd: 2014
 Född: 1974
Utbildning: Elektroingenjör, Chalmers Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Flertal ledande positioner såsom Regional Manager Infratek, CEO Triventus, Business Area Manager ÅF, VP and Head of Hydro & Energy Nordics AFRY.
Styrelseuppdrag: Styrelsemedlem i Vexve Armatury Group Oy.
Innehav: 3 904 B-aktier
 2020 års konvertibelprogram: nominellt belopp SEK 300 000



⑩ **Roland Lorenz**
 Divisionschef Management Consulting
 Anställd: 1999
 Född: 1970
Utbildning: Computer Science och Electrical Engineering, University of Applied Science Dortmund och University Bochum, Tyskland.
Arbetslivserfarenhet: VP och Head of Energy Management Consulting Nordics, Central- och Sydeuropa hos Pöyry 2010–2019, MD och Head of Energy Management Consulting hos Pöyry 2007–2010 och innan dess flera ledande positioner inom Management Consulting.
Innehav: 6 000 B-aktier
 2020 års konvertibelprogram: nominellt belopp SEK 3 000 000



⑪ **Henrik Tegnér**
 Strategi- och hållbarhetschef
 Anställd: 2020
 Född: 1970
Utbildning: Civilingenjör i Industriell Ekonomi, Chalmers Tekniska Högskola
Arbetslivserfarenhet: Accenture 1996–2019 i flertal ledande positioner, Managing Director & Head of Utilities Nordic.
Innehav: 1 500 B-aktier

Ekonomisk redovisning



Förvaltningsberättelsen

Styrelsen och verkställande direktören för AFRY AB (publ), organisationsnummer 556120-6474, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2023. AFRY AB, med säte i Stockholm, är moderbolag i koncernen.

Verksamheten

AFRY erbjuder tjänster inom teknik, design, digitalisering och rådgivning för att accelerera omställningen till ett mer hållbart samhälle. Med 19 000 hängivna experter inom industri, energi- och infrastruktur, skapar bolaget hållbara lösningar för kommande generationer. AFRY har en global räckvidd med djupa rötter i Norden och pågående projekt i mer än 100 länder världen över.

Nettoomsättning och resultat

Under året uppgick nettoomsättningen till 26 978 MSEK (23 552), en tillväxt med 14,5 procent (17,1). Den organiska tillväxten var 9,6 procent (7,8) och 10,2 procent (8,1) justerat för kalendereffekter.

Orderstocken uppgick vid periodens slut till 19 329 MSEK (19 440), vilket motsvarar en minskning om 0,6 procent jämfört med föregående år.

EBITA och EBITA-marginalen uppgick till 1 938 MSEK (1 729) respektive 7,2 procent (7,3). Effekterna av IFRS 16 Leasingavtal på EBITA var 34 MSEK (-10) och 666 MSEK (545) på EBITDA. Justerat för jämförelsestörande poster uppgick EBITA till 2 032 MSEK (1 886). Motsvarande EBITA-marginal uppgick till 7,5 procent (8,0). Jämförelsestörande poster uppgick till -94 MSEK (-157) och avser omstruktureringskostnader för divisionerna Infrastructure och AFRY X samt kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt. Jämförelseperioden avsåg kostnader för anpassning och konfiguration av molnbaserade IT-system samt omstruktureringskostnader för Division Infrastructure och Koncernfunktioner.

Debiteringsgraden uppgick till 73,5 procent (74,7) under året. EBIT uppgick till 1 779 MSEK (1 444). Skillnaden mellan EBIT och EBITA består av förvävsrelaterade icke kassaflödespåverkande poster, nämligen avskrivningar på förvävsrelaterade anläggningstillgångar uppgående till -176 MSEK (-170) samt förändring av bedömningar av framtida villkorade köpeskillingar om 19 MSEK (14). Jämförelseperioden avsåg även nedskrivning av verksamhet i Ryssland om -66 MSEK samt realisationsförlust främst från avyttring av fastighet om -63 MSEK.

Resultat efter finansiella poster uppgick till 1 441 MSEK (1 220) och periodens resultat efter skatt var 1 100 MSEK (974). Finansnettot i perioden uppgick till -337 MSEK (-224). Finansnettot påverkades, utöver räntekostnader, av diskonteringsräntor relaterade till leasing i enlighet med IFRS 16 Leasingavtal om -70 MSEK (-48) och diskontering av villkorade köpeskillingar om -11 MSEK (-3), vilka inte har påverkat kassaflödet. Jämförelse-

periodens finansnetto påverkades av valutakursförändringar relaterat till RUB/SEK om -30 MSEK.

Skattекostnaden uppgick till -341 MSEK (-246) motsvarande en skattesats om 23,7 procent (20,2). Skattesatsen under perioden har påverkats av avyttring av verksamhet i Ryssland, skatt hänförligt till tidigare år samt, i likhet med jämförelseperioden, nyttjande av ej tidigare redovisade ackumulerade underskott och av ej avdragsgilla kostnader.

Förvärv och avyttringar

Under 2023 har fyra verksamheter förvärvats, vilka på helårsbasis förväntas bidra med en omsättning om 320 MSEK. Se vidare not 3.

Avyttring av koncernens ryska dotterbolag har slutförts till den lokala ledningen. Koncernens slutliga realisationsresultat är i linje med tidigare kommunicerad effekt om -66 MSEK, vilket hade en påverkan på nettoresultatet 2022.

Kassaflöde och finansiell ställning

Nettolåneskulden för koncernen inklusive IFRS 16 Leasingavtal uppgick till 6 842 MSEK (6 849).

Nettolåneskulden för koncernen exklusive IFRS 16 Leasingavtal uppgick till 4 868 MSEK (4 646) vid årets slut och 4 646 MSEK (3 565) vid årets början. Kassaflödet från den löpande verksamheten minskade nettolåneskulden med 1 188 MSEK (550), kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive IFRS 16 uppgick till 1 794 MSEK (1 042). Under året har nettolåneskulden ökat till följd av förvärv och utbetalda villkorade köpeskillingar om 575 MSEK (817). Under andra kvartalet 2023 gjordes en utdelning om 623 MSEK.

Under andra kvartalet har AFRY upptagit ett femårigt bilateralt banklån om 800 MSEK och ett treårigt obligationslån om 500 MSEK. Bolaget återbetalade ett tidigare konvertibellån om 171 MSEK som förföll i april månad och ett obligationslån om 500 MSEK som förföll i juni månad.

I slutet av fjärde kvartalet har AFRY utestående emitterade företagscertifikat om 407 MSEK inom sitt företagscertifikatprogram.

Koncernens totala likvida medel uppgick vid periodens slut till 1 167 MSEK (1 088) och utnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 3 055 MSEK (3 056).

Värdering av koncernens tillgångar och avsättningar

AFRY har prövat värderingen av koncernens goodwill per tredje kvartalet. Prövningen har inte givit upphov till nedskrivningsbehov. Det har följts upp om det finns några indikationer att uppdaterade nedskrivningstester per 31 december 2023 behöver göras. Inga sådana indikationer har noterats. Inga väsentliga avsättningar har gjorts under perioden.

Moderbolaget

Moderbolagets rörelseintäkter för helåret 2023 uppgick till 1 581 MSEK (1 417) och avser främst koncerninterna tjänster. Resultatet efter finansnetto var 213 MSEK (44). Likvida medel uppgick till 429 MSEK (308). Bruttoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar var 56 MSEK (41). Under perioden har skattesatsen påverkats av ej skattepliktiga intäkter i form av utdelningar från dotterbolag.

Lagstadgad hållbarhetsrapport

AFRY har i enlighet med årsredovisningslagen upprättat en hållbarhetsrapport. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten är inkluderad i års- och hållbarhetsredovisningen 2023, men fristående från förvaltningsberättelsen och definieras på sidan 104. Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns på sidan 131. AFRY har ingen tillståndspliktig verksamhet.

Medarbetare

Genomsnittligt antal årsanställda uppgick till 18 228 (17 340). Totalt antal anställda vid periodens slut var 18 984 (18 687). För mer information om anställda, se not 6.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Ändringar i koncernledningen
Den 1 september 2023 tillträdde Robert Larsson som ny divisionschef för Infrastructure och Martin Öman som ny divisionschef för Industrial & Digital Solutions.

Ändringar i affärsenheter

Från och med den 1 oktober 2023 har AFRY X upphört som division och nuvarande affärsenheter har integrerats i divisionerna Industrial & Digital Solutions, Infrastructure och Management Consulting. Den finansiella rapporteringsstrukturen har ändrats från sex till fem divisioner.

Åtärdsprogram

Under oktober lanserades en expanderingsprogrammet avseende division Infrastructure som innebär strukturella ändringar och kapacitetsanpassningar med en planerad minskning av cirka 300 heltidstjänster.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

AFRY har förvärvat Carelin Oy, Finland, samt SOM System Kft. och TTSA Mérnökiroda Kft, Ungern. För mer information om väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång, se not 30

Aktien

AFRY-aktien är noterat på Nasdaq Stockholm. Aktiekursen var 139,70 kronor (170,90) vid rapportperiodens utgång. Aktier av serie A har 10 röster per aktie och aktier av serie B har 1 röst per aktie. Antalet aktier uppgick per sista december till 113 251 741. Det föreligger inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet på grund av bestämmelser i lag, bolagsordning eller, så vitt är känt för bolaget, i aktieägaravtal.

Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Till årsstämman 2024 kommer en ny Ersättningsriktlinje att föreslås. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalaras, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Riktlinjerna som föreslås stämmer i huvudsak överens med de riktlinjer som antogs av årsstämman 2022 med ändringen att det långsiktiga kontantbaserade incitamentsprogram som fanns för VD och koncernchef från 1 april 2021 och som kommer att avslutas 31 mars 2024 inte kommer att lanseras i en ny version för 2024 och framåt.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar. Ersättningsriktlinjerna omfattar VD och koncernchef och andra medlemmar i koncernledningen som rapporterar till VD och koncernchef ("ledande befattningshavare"). För mer information om Ersättningsriktlinjerna för 2023, se not 6.

Ersättningsriktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Ersättningen ska vara marknadsmässig och kan bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontanterättning (inklusive STI och LTIP), pensionsförmåner och andra marknadsmässiga förmåner. Nämda komponenter, deras syfte och komponenternas koppling till företagets affärsstrategi beskrivs nedan.

Beslutsprocess för att fastställa, granska och genomföra riktlinjerna
Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och

Förvaltningsberättelsen

lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman 2024. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Bolagsstämman kan därutöver – oaktat vad som framgår av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

För att undvika intressekonflikter består ersättningsutskottet endast av styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. VD och koncernchef och övriga ledande befattningshavare ska inte närvara när deras respektive ersättningsvillkor diskuteras.

Fast kontantlön

Den fasta kontanta lönen sätts utifrån den ledande befattningshavarens kompetens, ansvarsområde och jämförbar marknadslön enligt lokal marknadspraxis. Den fasta kontanta lönen revideras årligen bland annat baserat på marknad, prestation och hur väl den ledande befattningshavaren agerat i enlighet med bolagets värderingar.

Rörlig kontantersättning

Årligt kortsiktigt incitamentprogram (STI)

Storleken på det årligt kortsiktiga kontanta incitamentsprogrammet kan variera från 0 procent till 60 procent av årlig fast kontantlön.

Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att säkerställa att programmet stöttar affärsstrategin. Målkomponenterna, viktningen och målnivåerna kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar och de balanserar vanligtvis koncernens finansiella och icke-finansiella mål. Detaljer om målkomponenter, viktning och målnivåer samt hur programmet stöder affärsstrategin redovisas i den årliga ersättningsrapporten. Efter årets slut granskar styrelsen resultatet och bestämmer i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att fastställa det slutliga resultatet. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen. Styrelsen kan anpassa STI-utfallet under särskilda omständigheter för att justera ersättningarna i enlighet med värdeskapandet för aktieägarna, och för att säkerställa att utfallet på ett rättvist sätt återspeglar företagets resultat.

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning

för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 50 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

Långsiktigt kontantbaserat incitamentsprogram (LTIP)

Styrelsen anser det vara viktigt att erbjuda långsiktiga incitamentsprogram för att attrahera och behålla nyckelpersoner samt för att ge möjlighet till dessa att dela företagets framgångar på samma sätt som aktieägarna. På så sätt bidrar långsiktiga incitamentsprogram till företagets långsiktiga värdeskapande och resultat. Beslut om aktie- och aktiekursrelaterade program fattas av bolagsstämman antingen genom separat beslut eller genom att de väsentliga villkoren i programmet framgår av ersättningsriktlinjerna.

De långsiktiga incitamentsprogram som kan erbjudas är aktie- eller aktiekursrelaterade program och/eller långsiktiga kontantbaserade program – alla treåriga. För alla kontantbaserade program ska det finnas ett tak om maximalt 80 procent av årlig fast kontantlön för VD och koncernchef och 70 procent av årlig fast kontantlön för resterande medlemmar av koncernledningen.

Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att säkerställa att de stöttar affärsstrategin och kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar (för närvarande genomsnittlig EBITA-marginal och genomsnittlig tillväxt). Detaljer om varje program och hur de stöder affärsstrategin redovisas i den årliga ersättningsrapporten. Efter programmets slut granskar styrelsen resultatet och bestämmer i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att på så vis bestämma den slutliga utbetalningsnivån. För ytterligare information om långsiktiga incitamentsprogram som är pågående, eller som har avslutats under året, se AFRYs ersättningsrapport som kommer finnas tillgänglig på AFRYS hemsida. Pensionsförmåner och övriga förmåner De pensionsförmåner som tillhandahålls återspeglar relevant marknadspraxis och kan komma att justeras från år till år. Ledande befattningshavare omfattas av pensionsförmåner som återspeglar marknadspraxis i respektive anställningsland, men premiebestämda pensionsplaner föredras. Inga pensionsförmåner ska vara beroende av framtida anställning och får uppgå till högst 40 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön.

Övriga förmåner tillhandahållas i enlighet med rimliga nivåer i landet där individen är anställd. Förmånerna kan justeras från år till år. Övriga förmåner kan inkludera förmånsbil, sjukförsäkring samt privat olycks- och livförsäkring samt affärsreseförsäk-

ring och ansvarsförsäkring. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 20 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Ytterligare förmåner och ersättningar kan erbjudas under vissa omständigheter, så som omlokalisering i enlighet med företagets policy för "international transfers". VD och koncernchef är berättigad att delta i program som kan erbjudas andra anställda vid varje given tidpunkt, till exempel jubileumsgåvor etc. Ytterligare information om förmånerna som tillhandahålls under ett visst år ges i den årliga ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning

Uppsägningstiden för VD och koncernchef är 12 månader då uppsägning sker från bolagets sida samt 6 månader om uppsägning görs av VD och koncernchef själv. I händelse av att bolaget säger upp VD och koncernchefen, ska VD och koncernchef erbjudas ett avgångsvederlag motsvarande upp till 12 månaders lön. För andra ledande befattningshavare är uppsägningstiden aldrig längre än för VD och koncernchefen. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Styrelsen har rätt att besluta huruvida utbetalning ska ske kopplat till pågående incitamentsprogram för individer som lämnar samt hur utbetalning ska hanteras vid ledighet. Eventuella bedömningar kommer att redovisas i den årliga ersättningsrapporten.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningsstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

Rätt att återkräva ersättning och frångå riktlinjerna Styrelsen har rätt att innehålla eller kräva tillbaka utbetalningar inom ramen för kort- och långsiktiga incitamentsprogram på grund av exceptionella omständigheter eller om felaktig information givits avseende det finansiella resultatet. Den typen av beslut förklaras (hur omständigheterna definieras och hur åtgärder vidtas) i den årliga ersättningsrapporten.

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

Bolagsstyrning

AFRY upprättar bolagsstyrningsrapporten som en från den legala årsredovisningen skild handling. Denna återfinns på sidan 42.

Förväntningar inför 2024

2023 präglades av spant geopolitiskt läge, inflation och stigande räntor vilket medförde en stor osäkerhet på marknaden. Osäkerheten inför 2024 kvarstår. Samtidigt är det en generellt hög efterfrågan på AFRYs expertis i marknaden och bolaget har en stark position i den pågående energi- och industriomställningen. AFRY har en väldiversifierad portfölj och en bra mix av privat och offentlig sektor.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står fria vinstmedel 8 405 743 253 kronor. Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas	
5,50 kronor per aktie	622 884 576
Balanseras i ny räkning	7 782 858 677
Summa	8 405 743 253

Division Infrastructure

Nyckeltal	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	10 216	9 039
EBITA, MSEK	657	679
EBITA-marginal, %	6,4	7,5
Orderstock, MSEK	8 659	8 133
Genomsnittligt antal årsanställda	6 863	6 509

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

Nettoomsättning

Nettoomsättningen under 2023 uppgick till 10 216 MSEK (9 039), en ökning med 13,0 procent. Justerat för kalendereffekter var den organiska tillväxten 9,5 procent. Tillväxten drivs av en god efterfrågan och ökade timpriser. Orderstocken är på en fortsatt stabil nivå.

EBITA och marginal

EBITA uppgick till 657 MSEK (679), vilket motsvarar en marginal om 6,4 procent (7,5). Marginalen har påverkats negativt av en lägre beläggningsgrad till följd av en försvagad fastighetsmarknad i framförallt Sverige och Finland.

Marknadsutveckling

Fastighetsmarknaden har varit svag under året, i synnerhet i Finland och i Sverige och visar mot slutet av året inga tecken på uppgång, men de aktiva industri-, försvars- och energisektorerna driver fortsatt efterfrågan på divisionens lösningar. Ökad förbrukning av ren energi, fokus på hållbarhet och bristande kapacitet i energiinfrastruktur driver investeringar i förnybar energi, där AFRY är väl positionerat på bred front. Offentliga investeringar i transportinfrastruktur och omställningen mot hållbara transporter och mobilitet kvarstår på en stabil nivå på divisionens marknader. Efterfrågan på lösningar inom vatten och miljö är fortsatt stark på divisionens marknader och över flera sektorer.

Division Infrastructure,
andel av total omsättning

37%

Division Industrial & Digital Solutions

Nyckeltal	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	6 790	6 378
EBITA, MSEK	464	521
EBITA-marginal, %	6,8	8,2
Orderstock, MSEK	2 652	2 750
Genomsnittligt antal årsanställda	3 840	3 776

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

Nettoomsättning

Nettoomsättningen under 2023 uppgick till 6 790 MSEK (6 378), en ökning med 6,5 procent. Justerat för kalendereffekter var den organiska tillväxten 6,1 procent. Tillväxten drivs av en fortsatt god efterfrågan inom försvarsindustrin, tillverkande industri och fordonsindustrin. Orderstocken är i linje med föregående år.

EBITA och marginal

EBITA uppgick till 464 MSEK (521) och motsvarande marginal var 6,8 procent (8,2). Marginalen påverkades negativt av en lägre debiteringsgrad primärt drivet av försenade projektstarter men även inställda uppdrag, samt av en större nedskrivning i ett projekt.

Marknadsutveckling

Efterfrågan på design och utveckling av produkter, tjänster och produktionskapacitet var stabil under året. Kunderna har fortsatt höga ambitioner och behov drivet av omställningen mot hållbarhet samtidigt som det finns en försiktighet kopplat till det osäkra konjunkturläget. Försvarssektorn och tillverkningsindustrin inom energisegmentet uppvisar hög efterfrågan. Efterfrågan inom fordonsindustrin är på en god nivå, medan telekom- och IT-marknaden är mer avvaktande.

Division Industrial & Digital Solutions,
andel av total omsättning

24%

Division Process Industries

Nyckeltal	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	5 572	4 617
EBITA, MSEK	659	486
EBITA-marginal, %	11,8	10,5
Orderstock, MSEK	3 028	3 428
Genomsnittligt antal årsanställda	4 336	4 116

Nettoomsättning

Nettoomsättningen under 2023 uppgick till 5 572 MSEK (4 617), en ökning med 20,7 procent. Justerat för kalendereffekter uppgick den organiska tillväxten till 14,4 procent. Tillväxten drivs av en god utveckling i framför allt Finland, Sverige, Nordamerika och Centraleuropa. Orderstocken är något lägre än föregående år framförallt beroende på en svagare orderingång av större investeringsprojekt.

EBITA och marginal

EBITA uppgick till 659 MSEK (486) och motsvarande marginal var 11,8 procent (10,5). Marginalen påverkades positivt av väl genomförda projekt, men också av en god kostnadskontroll.

Marknadsutveckling

Sammantaget var aktiviteterna på en fortsatt hög nivå under året. Vissa investeringsbeslut för CAPEX-projekt har dock försenats på grund av ökade materialkostnader, inflation och den osäkra marknaden. Marknaden är fortsatt god för CAPEX-projekt inom kemikalie-, bioraffinerings- och gruv- och metallsektorn samt i nya tillväxtsektorer som vätgas, batterisektorn, träbaserade textilfibrer och plaståtervinning. Efterfrågan på driftstjänster, teknisk rådgivning och effektivitetsförbättringsprojekt är fortsatt hög inom alla processindustrisektorer.

Division Process Industries,
andel av total omsättning

20%

Division Energy

Nyckeltal	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	3 581	3 032
EBITA, MSEK	360	294
EBITA-marginal, %	10,0	9,7
Orderstock, MSEK	4 570	4 798
Genomsnittligt antal årsanställda	1 900	1 754

Nettoomsättning

Nettoomsättningen under 2023 uppgick till 3 581 MSEK (3 032), en ökning med 18,1 procent. Justerat för kalendereffekter uppgick den organiska tillväxten till 9,4 procent. Tillväxten drevs av en stark efterfrågan inom alla segment. Orderstocken är på en fortsatt hög nivå.

EBITA och marginal

EBITA uppgick till 360 MSEK (294), vilket motsvarar en marginal om 10,0 procent (9,7). Marginalen var på en hög nivå och påverkades positivt av en fortsatt god kostnads-kontroll och en stark utveckling inom alla segment.

Marknadsutveckling

De generella utsikterna för energisektorn är god och gröna investeringar i industrin fortsätter att driva energiomställningen. Efterfrågan är stark inom sol- och vindkraft, vatten-, kärnkraft- och waste-to-energy, pumplagring såväl som grön ammoniak/vätgas. Marknaden är också stark för elnät för att koppla ihop ny energiproduktion, men också för att stärka och modernisera de befintliga näten. Det finns också en tydlig trend mot modernisering, uppgraderingar och underhåll av befintlig produktionskapacitet över hela världen. Inflationstrycket och konkurrensen om talanger väntas fortsätta att påverka kortsiktigt beslutsfattande hos kunder.

Division Energy,
andel av total omsättning

13%

Division Management Consulting

Nyckeltal	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	1 608	1 304
EBITA, MSEK	185	164
EBITA-marginal, %	11,5	12,6
Orderstock, MSEK	420	331
Genomsnittligt antal årsanställda	759	649

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

Nettoomsättning

Nettoomsättningen under 2023 uppgick till 1 608 MSEK (1 304), en ökning med 23,3 procent. Justerat för kalendereffekter var den organiska tillväxten 15,1 procent. Tillväxten drevs av en fortsatt stark konsultmarknad inom energi- och hållbarhetsom-ställningen.

EBITA och marginal

EBITA uppgick till 185 MSEK (164) och motsvarande marginal var 11,5 procent (12,6). Den fortsatt höga marginalen var ett resultat av stark efterfrågan på divisionens konsulttjänster.

Marknadsutveckling

Dekarbonisering av energisystemet och en stabil energiförsörjning har varit i starkt fokus under året i och med det osäkra geopolitiska läget. Som ett resultat anpassar företag sina strategier och efterfrågan på tjänster inom organisation och digital transformation är hög. Den gröna omställningen ökar kontinuerligt behovet av biobaserade alternativ och cirkulära lösningar vilket driver efterfrågan på konsulttjänster. Samtidigt uppvisar företag inom de traditionella bioindustrisektorerna paper och massa långsammare beslutsprocesser.

Division Management Consulting,
andel av total omsättning

6%

Risker och riskhantering

AFRY arbetar systematiskt med att identifiera, bedöma och hantera risker som kan påverka företagets måluppfyllelse och strategi.

Riskbedömningar i verksamheten

AFRY arbetar enligt en årlig process för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management, ”ERM”). Den årliga ERM-cykeln inleds med identifiering av de mest betydande riskerna som kan påverka AFRYs eller enskilda enheters måluppfyllelse och strategi. Dessa risker återspeglas i avsnittet nedan, Riskfaktorer. Sannolikheten och möjliga konsekvenser kopplat till de centrala riskerna bedöms kvantitativt och kvalitativt av varje division och även på gruppnivå. Bedömningarna sammanställs i riskkartor med riskreducerande åtgärder på divisionsnivå samt en aggregerad koncerngemensam riskkarta med riskreducerande åtgärder som behandlas av koncernledningen och godkänns av styrelsen. Divisionerna beslutar tillsammans med kontrollägare i koncernfunktionerna om lämpliga riskreducerande åtgärder baserat på hur risken påverkar divisionens verksamhet och koncernen som helhet.

ERM-processen är förankrad i strategiprocessen för att säkerställa att riskreducerande åtgärder återspeglas i divisionernas strategiska initiativ. Risker kopplade till ansvarsfullt företagande, inklusive miljöaspekter, mänskliga rättigheter, sociala risker och korruptionsrisker, bedöms inom ramen för ERM, vilket säkerställer att de beaktas av hela koncernen. Under 2023 har ytterligare fokus lagts på att säkerställa kontinuerliga uppföljningar av riskreducerande åtgärder.

Utöver denna koncerngemensamma process genomförs specifika riskanalyser regelbundet av olika koncernfunktioner, till exempel av finansiella kontroller och kontroller av IT-relaterade risker. Funktioner som Compliance & Ethics, säkerhet och internrevision bistår med stöd för fördjupad riskidentifiering, utredningar och löpande övervakning.

Översyn av riskhantering

Styrelsen har det yttersta ansvaret för att begränsa och följa upp på koncernens riskexponering. Den bedömer regelbundet riskprofilen och godkänner årligen AFRYs riskkarta med riskreducerande åtgärder. Revisionsutskottet bedömer regelbundet AFRYs processer för riskhantering och får uppdateringar av arbetet relaterat till GRC (Governance, Risk Management, Compliance) och riskexponeringen mot materiella tvister av chefsjuristen. Koncernledningen ansvarar för hanteringen av väsentliga risker i den löpande verksamheten.

Under 2023 etablerades en särskild riskkommittee som företräds av koncernchef, CFO och bolagets chefsjurist, för att övervaka materiella risker kopplade till pågående projekt, dispyter och tvister, samt regelefterlevnad och känsliga etiska ärenden. Översynen kompletteras av en global visseblåsarfunktion som hanteras av Chief Compliance & Ethics Officer som säkerställer oberoende hantering av ärenden samt skydd mot repressalier.

Översynen av riskhanteringen förklaras mer utförligt i styrelsens rapport om internkontroll på sidan 47.

Riskbedömningar i samband med kunduppdrag

Bedömning och hantering av risker kopplade till kunduppdrag sker inom divisionerna med stöd av koncernfunktioner i samband med anbudsfordran. Riskbedömningar för projekt integrerar den koncerngemensamma processen, Responsible Business Due Diligence (RBDD), för bedömning av risker kopplade till uppförandekoden, som baseras på Global Compacts tio principer, Agenda 2030, FN:s riktlinjer för företags arbete med mänskliga rättigheter, OECDs riktlinjer för globala företag och 1,5-gradersambitionen. Läs mer om företagets arbete med Responsible Business Due Diligence nedan och i hållbarhetsnot S7 på sidan 118.

Hållbarhetsaspekter i riskhantering

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs strategi och därmed en integrerad del av riskhanteringen. AFRYs verksamhet på de globala energi-, industri- och infrastrukturmarknaderna, dess geografiska spridning och stärkta position inom offentlig sektor exponerar AFRY för risker relaterade till flera hållbarhetsaspekter såsom korruption, mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och miljö inklusive klimat. AFRY arbetar proaktivt och bedömer hållbarhetsrisker i relation till sina kunduppdrag genom den koncerngemensamma processen Responsible Business Due Diligence. Som en del av denna granskning utvärderas riskerna för kopplingar till korruption, negativ påverkan på mänskliga rättigheter, säkerhet och arbetsvillkor för anställda och underkonsulter samt sociala, miljömässiga och klimatrelaterade risker.

Om risker för potentiell negativ påverkan identifieras genom Responsible Business Due Diligence måste dessa förebyggas eller så måste riskreducerande åtgärder överenskommas innan anbud lämnas in. Alla högriskuppdrag, det vill säga uppdrag som uppfyller särskilda uppställda riskkriterier enligt koncernens attestordning, ska doku-

mentera att en fullständig Responsible Business Due Diligence har genomförts. I riskbedömningen identifieras och mitteras risker kopplade till land, sektor/projekt, kund och affärspartner/leverantörer. Om riskerna inte kan reduceras kan AFRY behöva tacka nej till affären. Responsible Business Due Diligence tillämpar försiktighetsprincipen och säkerställer att AFRY tar ansvar för sin värdekedja och utför adekvat due diligence för hållbarhetsaspekter, inklusive aktsamhet för mänskliga rättigheter.

Under 2023 fortsatte AFRY att implementera TCFD:s (Taskforce on Climate related Financial Disclosure) rekommendationer. Framåtriktade insatser pågår kontinuerligt för att utöka bolagets förmåga att identifiera, övervaka, och mitigera eventuella klimatrelaterade risker. Slutsatsen från den tidigare genomförda bedömningen är att AFRY inte är exponerat för väsentliga klimatrelaterade risker. AFRY betraktar klimatrelaterade risker som integrerade i flertalet riskkategorier specificerade nedan, varför klimat inte finns med som en separat riskkategori. Klimatrelaterade risker hanteras främst genom uppförandekoden, hållbarhetspolicyn, de koncernövergripande strategi- och ERM-processerna, riskbedömningsprocessen Responsible Business Due Diligence, samt genom de koncernövergripande hållbarhetsmålen.

Finansiella aspekter i riskhanteringen

Riskhanteringen i samband med koncernens finansiella transaktioner hanteras centralt av moderbolagets finansavdelning, som identifierar, utvärderar och hanterar finansiella risker i samarbete med AFRYs operativa enheter. Genom sin verksamhet är AFRY exponerad för finansiella risker såsom valuta-, ränte-, kredit-, finansierings- och likviditetsrisk. Dessa förklaras i not 13, Finansiella tillgångar och skulder. Arbetet med att hantera risker kopplade till den finansiella rapporteringen leds av koncernens centrala enhet för koncernekonomi med stöd av divisionernas ekonomifunktioner genom harmoniserade kontrollprocesser. Hanteringen av detta förklaras i styrelsens rapport om internkontroll på sidan 47.

Risikfaktorer

I avsnittet nedan beskrivs de risker som bedöms vara mest betydande för AFRYs verksamhet, lönsamhet och framtida utveckling, dvs strategiska och operativa risker, samt hur de hanteras på en övergripande nivå.

Typ av risk	Beskrivning av risk	Påverkan	Riskhantering
Marknadsmässiga förutsättningar	Utmanande marknads-förhållanden eller en avmattning inom viktiga segment påverkar AFRYs verksamhet och affärsutsikter.	Det geopolitiska läget påverkar både bolaget och dess kunder. Risken för konflikter har ökat i flera regioner under 2023 och leverantörskedjorna har utmanats. Inflationstrycket och avmattning i världsekonomin leder till uppskjutna CAPEX investeringar, kostnadsökningar och priskonkurrens. Det ökade fokuset på energiförsörjning har samtidigt ökat efterfrågan på AFRYs kompetens och tjänster.	AFRYs strategi bygger på hög förändringskapacitet och rörlighet internt så att resurser utnyttjas där de behövs bäst. AFRY hanterar risker kopplade till ekonomiska förhållanden, struktur och marknadstrender genom att diversifiera och vara aktiva på flera marknader och inom områden som har olika ekonomiska trender och påverkas på olika sätt av strukturella förändringar och förändrade marknadsförhållanden. Riskhantering är en integrerad del av strategi- och säljprocesserna.
Konkurrens	AFRYs konkurrenter är mer snabbfotade och vinner marknadsandelar.	Hård konkurrens om konsulttjänster är särskilt kännbara inom vissa segment som erfarit avmattning, exempelvis infrastruktursegmentet. Samtidigt har stora möjligheter öppnats inom hållbarhet och digitalisering, vilket skapar ökad efterfråga på nya affärer och nya typer av affärsmodeller, kontrakt och produktlösningar som AFRY måste kunna bemöta för att behålla marknadsandelar.	Varje division bedömer och bemöter kontinuerligt den rådande konkurrenssituationen på sina marknader och ansvarar för att deras kunderbjudande är relevant, attraktivt och konkurrenskraftigt på marknaden. AFRYs strategi bygger främst på att säkerställa kompetens för att bemöta efterfrågan på nya typer av lösningar och strategiska satsningar för att vara fortsatt attraktivt samarbetspartner för AFRYs kunder globalt.
Informationssäkerhet och digital infrastruktur	Udermålig förmåga att skydda företagets informationstillgångar på grund av cyberattacker, störningar, bristande underhåll av data.	Ökade kundkrav på efterlevnad av varierande standarder inom informationssäkerhet påverkar koncernens möjligheter att delta i vissa upphandlingar. Likaså medför det ökade förväntningar på att bemöta krav på informationssäkerhet redan i anbudskedet. Behovet av affärskontinuitet för med sig en högre beredskap och kontroll av informationstillgångar och infrastruktur då cyberattacker, personuppgiftsincidenter eller driftstörningar kan vara verksamhetskritiska och påverka förtroendet för AFRY.	AFRY har ett ökat fokus på att bemöta kunders krav och förväntningar i anbudskedet. Riskanalys görs regelbundet av affärskritiska applikationer och plattformar och koncernen arbetar kontinuerligt med säkerhetsförbättringar. AFRY har investerat i lösningar för att identifiera och klassificera kritiska tillgångar och förbättra informationsskyddets motståndskraft och tecknar även årligen en cyberförsäkring. Kontinuerliga utbildningsinsatser görs för ökad medvetenhet om cyberattacker och vid tecknandet av kommersiella avtal.
Anspråk och tvister	AFRY har inte har möjlighet att kontrollera och hantera kostnader för anspråk och tvister.	I koncernens verksamhet finns det risk för tvister bland annat i uppdragen för kund och i samband med förvärv. Det går inte att förutse risken för, eller möjliga utfall av förfaranden, tvister och ärenden. Det rådande marknadsläget präglas av geopolitisk osäkerhet och snabba kostnadsökningar. Därför finns det en ökad benägenhet för tvister.	AFRY strävar efter att förebygga dispyter och därigenom hålla kostnaderna nere för tvister som uppstår i samband med verksamheten och inom ramen för kunduppdrag. Åtgärderna baseras på attestregler (som inkluderar att vissa anbud och kontrakt måste granskas av koncernens jurister), kvalitetskontroll, intern juridisk rådgivning, eskaleringsprocesser, utbildningsinsatser, uppföljning av regelefterlevnad och andra riktlinjer. AFRYs försäkringsskydd inkluderar allmän ansvarsförsäkring, produktansvarsförsäkring och konsultansvarsförsäkring. Koncernen arbetar strategiskt med enhetligt försäkringsskydd som tillför kundnytta då det ofta efterfrågas i offertsammanhang och vid tecknandet av kommersiella avtal.
Effektiv verksamhet	AFRY kan inte upprätthålla optimala beläggningsnivåer, verksamhetsoptimering och effektiva processer.	AFRYs lönsamhet påverkas av upprätthållandet av optimala beläggningsnivåer vilket kräver en agil allokering av kompetens i uppdrag. Verksamhetsoptimering ställer bland annat höga krav på globala systemlösningar och effektiva processer, en kombinerad användning av lokala resurser och off-shore resurser, en förmåga att samarbeta mellan divisioner och enheter samt en tillräcklig pool av underkonsulter.	AFRY har implementerat koncerngemensamma system, verktyg och rutiner för att kontinuerligt följa upp beläggningsgraden, samt säkerställa säljstöd och kompetenshantering. AFRYs strategi bygger också på att omplacera anställda från projekt som har försenats, avbrutits eller avbeställts till nya eller andra pågående uppdrag. Alla divisioner övervakar kontinuerligt beläggningsgraden och säkerställer att relevant kompetens finns tillgänglig för att möta kundernas efterfrågan.
Kompetens	Oförmåga att attrahera, kompetensutveckla och behålla talanger påverkar AFRYs förmåga att nå operativa mål.	Branscher och länder där AFRY verkar kännetecknas av en hög omsättning av medarbetare, där konsulter ofta byter arbetsgivare eller startar eget företag. Kompetens inom hållbarhet, energiomställning och digitalisering har blivit avgörande faktorer för flera av de segment där koncernen verkar, och AFRY måste ligga i framkant inom dessa områden.	Stort fokus läggs på stärkande aktiviteter för arbetsgivarvarumärke, rekryteringsprocesser, ersättningsstrukturer, successionsplanering, ledarskapsutbildningar och möjligheter till personlig utveckling. Utvecklingssamtal med medarbetare sker årligen där individuella utvecklingsplaner utformas. AFRY strävar efter att erbjuda medarbetare en sund arbetsmiljö och kontinuerligt vidta åtgärder för att säkerställa hög nivå av välmående.
Kundnöjdhet	Bemötande av kunders krav och förväntningar påverkar AFRYs långsiktiga förmåga att upprätthålla kunders förtroende.	Om AFRY inte kan bemöta kunders förväntningar riskerar AFRY att inte kunna upprätthålla och öka orderingången. Missade förväntningar kan även påverka pågående projekt och uppdrag, vilket ökar risken för klagomål och tvister, vilket i sin tur påverkar lönsamheten. Friktioner under kunduppdrag påverkar också arbetsmiljön för AFRYs medarbetare och samarbetspartners.	AFRYs ledningssystem inklusive försäljnings- och projektmodell inkluderar kriterier och processer för att säkerställa kundnöjdhet. Arbetet stöds genom koncernens centrala kundrelationssystem där en funktionalitet för att begära och ta emot kundfeedback installerats. Enkäterna analyseras och åtgärdas inom divisionerna. Koncernledningen får regelbundna rapporter om NPS (Net Promoter Score) och CSAT (customer satisfaction score). Kontinuerlig dialog mellan chefer och medarbetare, arbetsmiljöriskanalyser och medarbetarundersökningar säkerställer att konsulter som arbetar i kundernas arbetsmiljö får stöd i enlighet med kunders förväntningar.

Typ av risk	Beskrivning av risk	Påverkan	Riskhantering
Ansvarsfullt företagande	Brister i operationalisering av relevanta standarder, åtaganden och AFRYs riktlinjer.	Regelverken som påverkar AFRY och dess kunder utvecklas mycket snabbt i flera av AFRYs marknader med allt högre krav på förebyggande åtgärder. Riskexponeringen för efterlevnad av sanktionsregler och exportkontrollregler kopplade till Rysslands invasion av Ukraina är fortsatt i fokus för koncernledningen och styrelsen. Andra risker kopplade till ansvarsfullt företagande för vilka koncernen kontinuerligt utvärderar möjlig påverkan inkluderar direkta och indirekta risker att bli associerad eller kopplad till korruption, kränkningar av mänskliga rättigheter, dåliga arbetsförhållanden i värdekedjan eller negativ miljö- och klimatpåverkan.	AFRY arbetar kontinuerligt med att implementera skalbara processer och kontroller för att förebygga risker för bristande efterlevnad av regelverk globalt och implementera verktyg för att säkerställa ansvarsfullt företagande i sin värdekedja. Detta beskrivs ovan i avsnitten Riskbedömningar avseende hållbarhetsaspekter i kunduppdrag. Riskhantering kopplad till ansvarsfullt företagande beskrivs i mer detalj i hållbarhetsnoterna S7, S8 och S9 samt i samband med uppföljning av hållbarhetsmålen i not S3. Se även hur AFRY arbetar med egen klimatpåverkan i not S12, i not S9 om hållbarhet i inköp och not 31, kritiska uppskattningar och bedömningar.
Förvärvad tillväxt	AFRY kan inte effektivt integrera förvärvade bolag och förvärva enligt fastlagd strategi.	Förvärv är en viktig del i AFRYs tillväxtstrategi, bland annat för att möjliggöra att AFRY uppnår de strategiska målen för vissa tillväxtsegment, expansion av kundmarknader och tillförsel av specifik kompetens. Riskerna finns att AFRY inte kan genomföra potentiella förvärv eller att förvärv inte tillför det förväntade värdet.	AFRY har en etablerad förvärvs- och integrationsprocess där beslut om nya förvärv fattas av styrelse eller ledning med fasta beslutspunkter. Under året har fokus lagts på förbättrad granskning av förvärvsbolag i samband med integrationsplanering och implementering av AFRYs värderingar om ansvarsfullt företagande, hållbarhet och regelefterlevnad. AFRY använder sig av verktyg för att bedöma företagskultur och andra relevanta integrationsrelaterade aspekter för att möjliggöra en lyckad integration.
Leverantörskedja	AFRY kan inte hitta underleverantörer som uppfyller uppställda krav.	AFRYs fortsatta internationella tillväxt leder till ett ökat behov av underleverantörer, både när det gäller att tillhandahålla kompetenta ingenjörer och kompletta projektorganisationer. Ökade krav ställs på ansvarsfullt företagande och riskhantering i hela värdekedjan.	AFRY arbetar kontinuerligt med att optimera sitt nätverk av underkonsulter. AFRYs försäkringsuppbygg tåcker även underleverantörernas arbete. Se ovan hållbarhetsriskhantering och not S9 i hållbarhetsnoterna om hur AFRY hanterar sitt ansvar för leverantörskedjan.
Prissättning och finansiell riskexponering i projekt	Kostnader och kvalitet kan inte kontrolleras och säkras under projektets gång vilket leder till lägre marginaler alternativt förluster.	Effektiva system som stödjer AFRYs affärsmodell och effektiv projektledning är centralt för ett globalt bolag med en stor mängd projektleveranser till kund.	AFRY fortsätter sin implementering av ett koncerngemensamt affärssystem för att säkerställa att kostnader beräknas och kontrolleras på ett tillförlitligt sätt och där projekt och konsultuppdrag utförs effektivt med god kvalitetssäkring.
Finansiering och kapitalstruktur	Nya lån eller förnyelse av befintliga lån kan inte ske med attraktiva villkor.	AFRY påverkas genom sin internationella verksamhet av ränteförändringar och valutafluktuationer. Under året har inflation och förändrade räntevillkor särskilt påverkat AFRYs finansieringskostnader.	AFRYs finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av gruppens Treasury-avdelning, som arbetar enligt styrelsens fastställda riktlinjer. Se vidare not 13 finansiella tillgångar och skulder.
Varumärke och rykte	AFRY kan inte attrahera medarbetare, kunder eller kapital på grund av ett svagt varumärke eller dåligt rykte.	AFRYs varumärke är nära kopplat till bolagets förmåga att leverera på sina finansiella mål och hållbarhetsmål.	AFRY arbetar kontinuerligt med att hantera de risker och möjligheter som en internationell närvaro och växande krav från kunder, medarbetare och andra intressenter innebär. AFRY har en kontinuerlig kommunikation gentemot alla intressenter för att skapa en tydlig och trovärdig bild av AFRYs strategi, verksamhet och finansiella position. Särskilt fokus ligger på varumärkesbyggande aktiviteter för att öka kännedomen om AFRY och skapa en positiv uppfattning av bolaget.

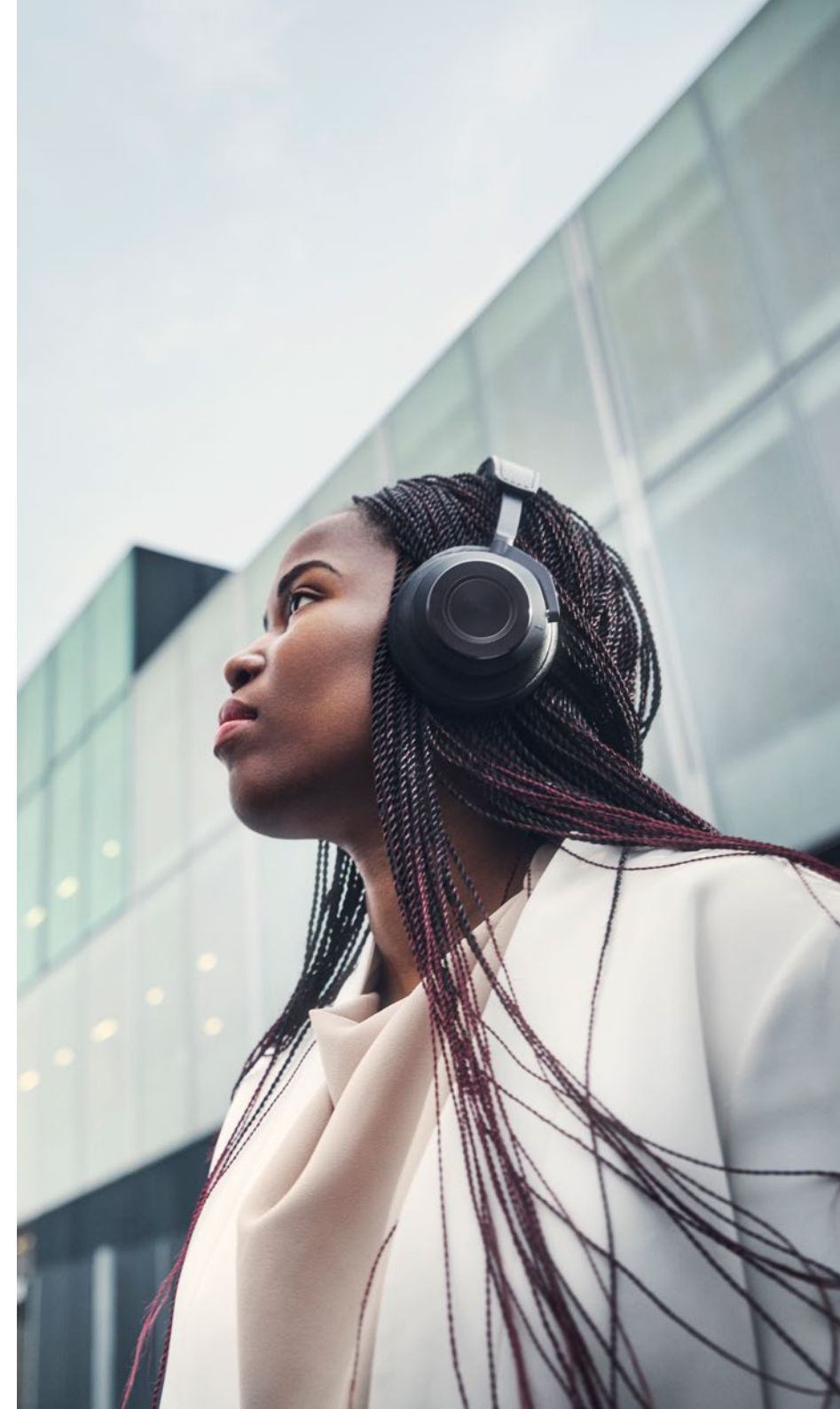
Räkenskaper

Räkenskaper

62	Resultaträkning för koncernen
62	Rapport över totalresultat för koncernen
63	Balansräkning för koncernen
64	Rapport över förändring av eget kapital för koncernen
64	Kassaflödesanalys för koncernen
66	Resultaträkning för moderbolaget
66	Rapport över totalresultat för moderbolaget
67	Balansräkning för moderbolaget
68	Rapport över förändring av eget kapital för moderbolaget
68	Kassaflödesanalys för moderbolaget

Noter

69	Not 1.	Redovisningsprinciper
74	Not 2.	Segmentsrapportering
75	Not 3.	Förvärv och avyttring av rörelse
77	Not 4.	Övriga rörelseintäkter
77	Not 5.	Arvode och kostnadsersättning till revisorer
77	Not 6.	Anställda och personalkostnader
80	Not 7.	Övriga rörelsekostnader
80	Not 8.	Förvärvsrelaterade poster
80	Not 9.	Jämförelsestörande poster
80	Not 10.	Finansiella poster
81	Not 11.	Bokslutsdispositioner
81	Not 12.	Resultat per aktie och antal aktier
82	Not 13.	Finansiella tillgångar och skulder
87	Not 14.	Immateriella anläggningstillgångar
88	Not 15.	Materiella anläggningstillgångar
88	Not 16.	Leasing
88	Not 17.	Andelar i intresseföretag och samarbetsarrangemang
88	Not 18.	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
89	Not 19.	Eget kapital
89	Not 20.	Pensionsförpliktelser
91	Not 21.	Övriga avsättningar
91	Not 22.	Skatter
93	Not 23.	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
93	Not 24.	Operationell leasing
93	Not 25.	Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar
94	Not 26.	Transaktioner med närstående
95	Not 27.	Koncernföretag
97	Not 28.	Obeskattade reserver
98	Not 29.	Kassaflödesanalys
98	Not 30.	Händelser efter balansdagen
99	Not 31.	Kritiska uppskattningar och bedömningar
99	Not 32.	Uppgifter om moderbolaget



Resultaträkning för koncernen

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2023	2022
Nettoomsättning	2	26 978	23 552
Inköp av tjänster och material		-5 585	-4 897
Övriga externa kostnader	5, 16, 24	-2 366	-1 903
Personalkostnader	6	-16 310	-14 428
Övriga rörelseintäkter	4	7	98
Övriga rörelsekostnader	7	-7	0
Resultat hänförligt till andelar i intresseföretag	17	0	8
EBITDA		2 718	2 430
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar ¹	14, 15, 16	-780	-702
EBITA		1 938	1 729
Förvävsrelaterade poster ²	8	-159	-285
Rörelseresultat (EBIT)	2, 9	1 779	1 444
Resultat från finansiella poster			
Finansiella intäkter	10	531	778
Finansiella kostnader	10, 16	-869	-1 002
Finansiella poster		-337	-224
Resultat efter finansiella poster		1 441	1 220
Skatt	22	-341	-246
Årets resultat		1 100	974
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 100	974
Innehav utan bestämmande inflytande		0	0
Totalt		1 100	974
Resultat per aktie avseende vinst hänförlig till moderbolagets aktieägare	12		
före utspädning (SEK)		9,71	8,60
efter utspädning (SEK) ³		9,71	8,60

¹ Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar avser anläggningstillgångar exklusive immateriella anläggningstillgångar relaterade till förvärv.

² Förvävsrelaterade poster definieras som av- och nedskrivningar av förvävsrelaterade immateriella anläggningstillgångar inklusive goodwill, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.

³ Utgivna konvertibler medför ingen utspädning under perioden.

Rapport över totalresultat för koncernen

1 januari – 31 december, MSEK	2023	2022
Årets resultat	1 100	974
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat		
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	-85	624
Förändringar verkligt värde säkringsinstrument	-103	202
Skatt	10	-16
Poster som inte kommer att omföras till årets resultat		
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	-27	-11
Skatt	4	27
Övrigt totalresultat	-201	826
Totalresultat för perioden	899	1 800
Hänförligt till:		
Moderbolagets aktieägare	899	1 800
Innehav utan bestämmande inflytande	0	0
Totalt	899	1 800

Balansräkning för koncernen

Per den 31 december, MSEK	Not	2023	2022
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	2, 14	15 760	15 590
Materiella anläggningstillgångar	2, 15	382	355
Nyttjanderättstillgångar	2, 16	1 688	1 954
Andelar i intresseföretag	17	1	1
Finansiella placeringar	13	8	8
Långfristiga fordringar	13	119	108
Uppskjutna skattefordringar	22	205	201
Summa anläggningstillgångar		18 162	18 217
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	13	5 429	5 205
Upparbetade ej fakturerade intäkter	13	2 442	2 325
Aktuella skattefordringar	22	86	166
Övriga fordringar		569	683
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	317	311
Likvida medel	29	1 167	1 088
Summa omsättningstillgångar		10 010	9 778
Summa tillgångar		28 172	27 996
Nettolåneskuld		2023	2022
Lån och krediter		5 876	5 580
Nettopensionsskuld		159	155
Likvida medel		-1 167	-1 088
Summa		4 868	4 646

Per den 31 december, MSEK	Not	2023	2022
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	19		
Aktiekapital		283	283
Övrigt tillskjutet kapital		4 949	4 949
Reserver		773	858
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		6 448	6 085
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		12 454	12 176
Innehav utan bestämmande inflytande		1	2
Summa eget kapital		12 454	12 178
Skulder			
Lån och krediter	13	4 686	4 371
Leasingskulder	16	1 373	1 625
Avsättningar till pensioner	20	159	155
Övriga avsättningar	21	54	105
Uppskjutna skatteskulder	22	393	397
Övriga skulder	13	9	143
Summa långfristiga skulder		6 674	6 797
Lån och krediter	13	1 198	1 221
Leasingskulder	16	601	578
Övriga avsättningar	21	61	45
Fakturerade ej upparbetade intäkter		2 077	2 134
Leverantörsskulder		1 182	1 286
Aktuella skatteskulder	22	177	320
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	2 364	2 303
Övriga skulder	13	1 382	1 134
Summa kortfristiga skulder		9 043	9 021
Summa skulder		15 716	15 817
Summa eget kapital och skulder		28 172	27 996

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 25.

Rapport över förändring av eget kapital för koncernen

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare						
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2022-01-01	283	4 942	234	5 533	10 992	1	10 993
Årets resultat				974	974	0	974
Övrigt totalresultat			624	202	825	0	826
Totalresultat för perioden	—	—	624	1 176	1 800	0	1 800
Lämnade utdelningar				-623	-623	0	-623
Konvertering av konvertibellån till aktier	0	8			8	—	8
Transaktioner relaterade till innehav utan bestämmande inflytande				-1	-1	1	—
Utgående eget kapital 2022-12-31	283	4 949	858	6 085	12 176	2	12 178
Ingående eget kapital 2023-01-01	283	4 949	858	6 085	12 176	2	12 178
Årets resultat				1 100	1 100	0	1 100
Övrigt totalresultat			-85	-116	-201	0	-201
Totalresultat för perioden	—	—	-85	984	899	0	899
Lämnade utdelningar				-623	-623	0	-623
Transaktioner relaterade till innehav utan bestämmande inflytande				1	1	-1	—
Utgående eget kapital 2023-12-31	283	4 949	773	6 448	12 454	1	12 454

För kompletterande uppgifter, se not 19.

Kassaflödesanalys för koncernen

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2023	2022
Den löpande verksamheten	29		
Resultat efter finansiella poster		1 441	1 220
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		1 041	1 005
<i>varav IFRS 16 Leasingavtal</i>		632	555
Betald inkomstskatt		-433	-385
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		2 049	1 840
Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		-325	-996
Förändring av rörelseskulder		70	198
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 794	1 042
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-147	-112
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		3	105
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-29	-39
Avyttring av immateriella anläggningstillgångar		—	—
Förvärv av rörelse	3	-357	-813
Avyttring av rörelse	3	-107	41
Erlagda villkorade köpeskillingar och successiva förvärv		-111	-44
Förvärv av finansiella fordringar		-9	-11
Avyttring av finansiella fordringar		—	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-756	-873
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		4 372	1 785
Amortering av lån		-3 914	-1 624
Amortering av IFRS 16 Leasingavtal		-606	-492
Utbetald utdelning		-623	-623
Utbetalning av konvertibelprogram		-171	-58
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-942	-1 012
Årets kassaflöde		95	-843
Likvida medel vid årets början		1 088	2 112
Kursdifferens i likvida medel		-16	-180
Likvida medel vid årets slut		1 167	1 088

Förändring av nettolåneskuld för koncernen (inkl. IFRS 16 Leasingavtal)

1 januari – 31 december, MSEK	2023	2022
Ingående balans	6 849	5 726
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-1 794	-1 042
Nettoinvesteringar	172	46
Förvärv/avyttring av rörelse och villkorade köpeskillingar	575	817
Utdelning	623	623
Amortering IFRS 16 Leasingavtal	606	492
Övrigt	-190	188
Utgående balans	6 842	6 849

Resultaträkning för moderbolaget

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2023	2022
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		1 111	1 020
Övriga rörelseintäkter	4	470	397
		1 581	1 417
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	5, 24	-1 206	-1 102
Personalkostnader	6	-388	-328
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	14, 15	-39	-37
Övriga rörelsekostnader	7	-393	-329
Rörelseresultat		-446	-379
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncern- och intresseföretag	10	537	390
Ränteintäkter och liknande resultatposter	10	957	914
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-835	-881
		659	423
Resultat efter finansiella poster		213	44
Bokslutsdispositioner	11	313	299
Resultat före skatt		526	343
Skatt	22	25	11
Årets resultat		551	353

Rapport över totalresultat för moderbolaget

1 januari – 31 december, MSEK	2023	2022
Årets resultat	551	353
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat		
Förändringar verkligt värde säkringsinstrument	-54	88
Skatt	11	-15
Övrigt totalresultat	-43	73
Totalresultat för perioden	507	427

Balansräkning för moderbolaget

Per den 31 december, MSEK	Not	2023	2022
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	2	5
Materiella anläggningstillgångar	15	146	133
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	27	8 300	8 316
Fordringar hos koncernföretag	26	5 745	5 745
Långfristiga fordringar		111	81
Summa anläggningstillgångar		14 303	14 281
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		0	27
Fordringar hos koncern- och intresseföretag	26	4 730	4 691
Aktuell skattefordran	22	52	8
Övriga fordringar		105	99
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	196	207
Summa kortfristiga fordringar		5 082	5 033
Kassa och bank	29	429	308
Summa omsättningstillgångar		5 511	5 340
Summa tillgångar		19 814	19 622

Per den 31 december, MSEK	Not	2023	2022
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	19		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		283	283
Reservfond		47	47
Fritt eget kapital			
Överkursfond		4 867	4 867
Fond för verkligt värde		56	99
Balanserat resultat		3 286	3 555
Årets resultat		551	353
Summa eget kapital		9 089	9 204
Obeskattade reserver	28	89	103
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	20	14	13
Uppskjuten skatteskuld	22	0	1
Övriga avsättningar	21	–	21
Summa avsättningar		14	36
Långfristiga skulder			
Obligationslån	13	1 500	2 000
Personalkonvertibel	13	–	146
Skulder till kreditinstitut	13	3 165	2 203
Summa långfristiga skulder		4 665	4 349
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	13	1 000	500
Personalkonvertibel	13	148	171
Skulder till kreditinstitut	13	50	550
Leverantörsskulder		220	244
Skulder till koncernföretag	26	3 507	3 287
Aktuell skatteskuld	22	0	–
Övriga skulder	13	797	1 041
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	235	138
Summa kortfristiga skulder		5 957	5 930
Summa eget kapital och skulder		19 814	19 622

Rapport över förändring av eget kapital för moderbolaget

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital				Totalt eget kapital
	Aktie-kapital	Reservfond	Överkurs-fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2022-01-01	283	47	4 859	26	3 599	579	9 393
Årets resultat						353	353
Övrigt totalresultat				73			73
Totalresultat för perioden	—	—	—	73	—	353	427
Vinstdisposition					579	-579	—
Lämnad utdelning					-623		-623
Konvertering av konvertibellån till aktier	0		8				8
Utgående eget kapital 2022-12-31	283	47	4 867	99	3 555	353	9 204
Ingående eget kapital 2023-01-01	283	47	4 867	99	3 555	353	9 204
Årets resultat						551	551
Övrigt totalresultat				-43			-43
Totalresultat för perioden	—	—	—	-43	—	551	507
Vinstdisposition					353	-353	—
Lämnad utdelning					-623		-623
Utgående eget kapital 2023-12-31	283	47	4 867	56	3 286	551	9 089

För kompletterande uppgifter, se not 19.

Kassaflödesanalys för moderbolaget

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2023	2022
Den löpande verksamheten	29		
Resultat efter finansiella poster		213	44
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		-24	51
Betald inkomstskatt		-31	17
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		157	112
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		-77	-2 281
Förändring av rörelseskulder		-33	1 417
Kassaflöde från den löpande verksamheten		48	-752
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-49	-40
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		1	0
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		0	-1
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-18	-18
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		—	3
Avyttring av dotterbolag		194	0
Erlagda villkorade köpeskillingar		-22	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		106	-56
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		4 376	1 765
Amortering av lån		-3 914	-1 624
Utbetald utdelning		-623	-623
Utbetalning av konvertibelprogram		-171	-58
Erhållna koncernbidrag		300	500
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-33	-40
Årets kassaflöde		121	-848
Likvida medel vid årets början		308	1 155
Likvida medel vid årets slut		429	308

Väsentliga redovisningsprinciper

1.1 Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS Accounting Standards utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) som har godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" tillämpats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föränleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av ÅRL och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal.

1.2 Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument, villkorade köpeskillingar och finansiella placeringar. Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader.

Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden bedöms rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 31.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, dotterföretag samt intagande av intresseföretag och joint ventures i koncernredovisningen. Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 12 mars 2024. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämma den 23 april 2024.

1.3 Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav

1.3.1 Nya och ändrade redovisningsprinciper och tolkningar för året

Ändrade och nya redovisningsprinciper har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernen.

1.3.2 Nya och ändrade redovisningsprinciper som ännu inte trätt i kraft

I maj 2023 publicerade IASB ändringar i IAS 12 avseende International Tax Reform-Pillar Two Model Rules med omedelbart ikraftträdande. Ändringarna i IAS 12 tydliggör att standarden ska tillämpas på skatter som baseras på OECD:s pelare två Global Anti-Base Erosion Model Rules (modellregler) som bedöms utgöra inkomstskatter enligt definitionen i IAS 12. Samtidigt inför ett tillfälligt, obligatoriskt undantag från reglerna om redovisning av uppskjuten skatt med avseende på sådana skatteregler. Kopplat till undantaget finns vissa upplysningskrav. EU har godkänt ändringarna.

AFRY har analyserat potentiell exponering till följd av den nya lagstiftningen och bedömer att effekten inte kommer ha väsentlig påverkan på koncernens skattekostnad.

1.4 Segmentsrapportering

Segmentsrapportering utgår från rörelsesegment som utgörs av koncernens fem divisioner. Detta sammanfaller med strukturen för VD och koncernchefens uppföljning och styrning av verksamheten.

1.5 Klassificering med mera

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

1.6 Konsolideringsprinciper

1.6.1 Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från AFRY AB. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventuella förpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder, eventuella förpliktelser och för emitterade eget kapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna.

Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventuella förpliktelser utgör koncernmässig goodwill. Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

1.6.2 Intresseföretag och samarbetsarrangemang

Intresseföretag

Intresseföretag är de företag för vilka koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 procent och 50 procent av röstetalet. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen.

Samarbetsarrangemang

Det finns två typer av samarbetsarrangemang: gemensam verksamhet och joint ventures. En gemensam verksamhet uppkommer då en part i en gemensam verksamhet har direkt rätt till tillgångarna och åtaganden för skulderna i ett samarbetsarrangemang. I ett sådant arrangemang redovisas tillgångar, skulder, intäkter och kostnader utifrån innehavarens andel av dessa. Ett joint venture är ett samarbetsarrangemang genom vilket parterna som har gemensamt bestämmande inflytande över arrangemanget har rätt till nettotillgångarna i arrangemanget. Innehavet i ett sådant arrangemang redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Kapitalandelsmetoden

Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på innehavet i intresseföretag/joint venture motsvaras av koncernens andel i intresseföretagets/joint ventures egna kapital samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande värden på koncernmässiga över- och undervärden. I koncernens resultaträkning redovisas som "Andel i intresseföretag/joint venture resultat" koncernens andel i nettoresultatet efter skatt och minoritet justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar eller upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden. Erhållna utdelningar minskar investeringens redovisade värde. Eventuell skillnad vid förvärvet mellan anskaffningsvärdet för innehavet och ägarföretagets andel av det verkliga värdets netto av intresseföretagets/joint ventures identifierbara tillgångar, skulder och eventuella förpliktelser redovisas i enlighet med IFRS 3 Rörelseförvärv. När koncernens andel av redovisade förluster överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde till noll. Fortsatta förluster redovisas endast då koncernen har lämnat garantier för att täcka uppkomna förluster. Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

1.6.3 Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Realiserade vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag och samarbetsarrangemang elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Realiserade förluster elimineras på samma sätt som realiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

Forts. Not 1

1.7 Utländsk valuta

1.7.1 Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan med den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan och till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde. Valutakursförändringen redovisas sedan på samma sätt som övrig värdeförändring avseende tillgången eller skulden.

Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där de i koncernen ingående bolagen bedriver sin verksamhet. Moderbolagets funktionella valuta, tillika rapporteringsvaluta, är svenska kronor. Koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor.

1.7.2 Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor med den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor med en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt.

Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med omräkning av en utländsk nettoinvestering redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna efter avdrag för eventuell valutasäkring i koncernens resultaträkning.

1.8 Intäkter

Koncernens affärsmodell är uppdelad på två kunderjudanden; Project Business och Professional Services. Project Business är koncernens erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar koncernen som partner till kunden samt leder och driver hela projektet. Professional Services är erbjudandet där kunden själv leder och driver projektet och koncernen bidrar med lämplig kompetens i rätt tid. Inom Project Business sker fakturering i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor, antingen periodiskt (månatligen) eller när avtalsenliga milstolpar uppnåtts. Vanligen sker fakturering efter intäkt har bokförts vilket resulterar i upparbetade ej fakturerade intäkter (avtalstillgångar). Dock erhåller koncernen ibland förskott eller depositioner från våra kunder före intäkten redovisats, vilket då resulterar i fakturerade ej upparbetade intäkter (avtalsskulder). Inom Professional Services faktureras nedlagda timmar på uppdraget vanligtvis i slutet av varje månad. Inom Project Business uppfylls prestationsåtaganden över tid i takt med att servicen tillhandahålls. Intäktsredovisningen är baserad på kostnader där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. Avseende Professional Services redovisas intäkter uppgående till det belopp som enheten har rätt att fakturera, i enlighet med IFRS 15 B16.

1.9 Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader

1.9.1 Leasingavtal

IFRS 16 medför en enhetlig leasingredovisningsmodell för leasetagare. En leasetagare redovisar en nyttjanderättstillgång som representerar en rätt att använda den underliggande tillgången och en leasingkulda som representerar en skyldighet att betala leasingavgifter. Koncernen tillämpar undantagen för korttidsleasingavtal och leasing av tillgångar av lågt värde. Räntan som har använts är satt per land och tillgångsslag samt med hänsyn till hyresperiod för respektive avtal.

1.9.2 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar etc, räntekostnader på lån, lånekostnader, utdelningsintäkter och valutakursdifferenser på låneskulder och fordringar. Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Räntekomponenten i leasingbetalningar är redovisad i resultaträkningen genom tillämpning av effektivräntemetoden. Ränteintäkter inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader och eventuella rabatter, premier och andra skillnader mellan det ursprungliga värdet av fordran och det belopp som erhålls vid förfall. Lånekostnader belastar resultatet för den period till vilken de hänförs. Kostnad som uppkommer vid upptagande av lån fördelas över lånets löptid på basis av den redovisade skulden. Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts.

1.10 Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier, finansiella placeringar och andra eget kapitalinstrument samt derivat. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, utgivna skuld- och eget kapitalinstrument, låneskulder, villkorade köpeskillningar samt derivat. En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld. Koncernen bokar också bort en finansiell skuld när de avtalsenliga villkoren modifieras och kassaflödena från den modifierade skulden är väsentligt annorlunda. Påföljande värdering sker till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden. I det fallet redovisas en ny finansiell skuld till anskaffningsvärde baserat på de modifierade villkoren. För de fall när en modifiering görs av de avtalsenliga kassaflödena och detta görs som en direkt konsekvens av en reform av en referensränta och de nya avtalsvillkoren är ekonomiskt likvärdiga med de ursprungliga, så kommer någon bortbokning inte att göras och den

ursprungliga effektivräntan kommer att justeras för att reflektera de nya kassaflödena. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

1.10.1 Klassificering och värdering

Finansiella instrument som inte är derivat redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin finansiell tillgång som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan. Derivatinstrument redovisas initialt till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar periodens resultat.

Vid första redovisningstillfället klassificeras en finansiell tillgång som värderad till: upplupet anskaffningsvärde; verkligt värde via övrigt totalresultat – skuldinstrumentsinvestering; verkligt värde via övrigt totalresultat – eget kapitalinvestering; eller verkligt värde via resultaträkningen. Koncernen har endast finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde och verkligt värde via resultaträkningen.

Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan.

1.10.2 Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Under förutsättning att de inte identifierats som värderade till verkligt värde via resultaträkningen värderas finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde om de innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inneha finansiella tillgångar i syfte att erhålla avtalsenliga kassaflöden, och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Tillgångar med kort löptid diskonteras inte. Kundfordringar redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader. Övriga fordringar klassificeras som långfristiga fordringar om innehavstiden är längre än ett år och om de är kortare som övriga fordringar.

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

1.10.3 Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet

Tillgångar och skulder i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med periodens förändringar redovisade i årets resultat. Till denna kategori tillhör valutaderivat och villkorade köpeskillningar.

Forts. Not 1

1.10.4 Finansiella skulder som inte redovisas till verkligt värde

Lån samt övriga finansiella skulder, till exempel leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga skulder har en löptid kortare än ett år. Konvertibla skuldebrev kan konverteras till aktier genom att motparten utnyttjar sin option att konvertera fordringsrätten till aktier och redovisas som ett sammansatt finansiellt instrument uppdelat på en skulddel och en eget kapitaldel.

Skuldens verkliga värde beräknas genom att de framtida betalningsflödena diskonteras med den aktuella marknadsräntan för en liknande skuld, utan rätt till konvertering. Värdet på eget kapitalinstrumentet beräknas som skillnaden mellan emissionslikviden då det konvertibla skuldebrevet gavs ut och det verkliga värdet av den finansiella skulden vid emissionstidpunkten. Eventuell uppskjuten skatt hänförlig till skulden vid emissionstidpunkten avräknas från det redovisade värdet av eget kapitalinstrumentet. Transaktionskostnader i samband med emission av ett sammansatt finansiellt instrument fördelas på skulddelen och eget kapitaldelen proportionellt mot hur emissionslikviden fördelas. Räntekostnaden redovisas i resultaträkningen och beräknas med effektivräntemetoden.

1.11 Derivatinstrument och säkringsåtgärder

Derivat redovisas vid första redovisningstillfället till verkligt värde. Efter det första redovisningstillfället värderas derivat till verkligt värde och förändringar i detta redovisas generellt sett i resultatet.

Derivatinstrument som används för säkring av framtida kassaflöden redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat (kassaflödessäkring) tills dess att det säkrade flödet träffar resultaträkningen, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där möta resultateffekterna från den säkrade transaktionen. De säkrade flödena kan vara både kontrakterade och prognostiserade transaktioner. Vinster och förluster avseende verkligt värdesäkringar redovisas i resultaträkningen vid samma tidpunkt som vinster och förluster redovisas för de poster som säkrats. Även om säkringsredovisning inte tillämpas, redovisas värdeökningar respektive värdeminskningar på derivatet som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet eller inom finansnettot baserat på syftet med användningar av derivatinstrumentet. Vid säkringsredovisning redovisas ineffektiv del på samma sätt som värdeförändringar på derivat som inte används för säkringsredovisning.

När ett derivatinstrument eller en finansiell skuld som inte är ett derivat är identifierat som ett säkringsinstrument i en säkring av en nettoinvestering i en utlandsverksamhet, redovisas för ett derivat den effektiva delen av förändringen i det verkliga värdet respektive för ett icke-derivat utländska valutakursvinster och -förluster i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven inom eget kapital. Ineffektiva delar av förändringen i det verkliga värdet av derivat eller utländska valutakursvinster

och -förluster på icke-derivat redovisas omedelbart i resultatet. Beloppet som redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultatet som en omklassificeringsjustering vid avyttring av utlandsverksamheten.

1.12 Materiella anläggningstillgångar**1.12.1 Ägda tillgångar**

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar. Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

1.12.2 Leasade tillgångar

Leasade tillgångar redovisas i enlighet med IFRS 16 Leasingavtal.

1.12.3 Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. De beräknade nyttjandeperioderna är:

IT-utrustning.....	3 år
Bilar.....	5 år
Kontorsutrustning.....	5 år
Kontorsmöbler.....	10 år
Byggnader (rörelsefastigheter).....	40–100 år

1.13 Immateriella tillgångar**1.13.1 Goodwill**

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventuella förpliktelse. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter och testas årligen för nedskrivningsbehov.

Goodwill värderas således till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill som uppkommit vid förvärv av intresseföretag inkluderas i det redovisade värdet för andelar i intresseföretag. Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventuella förpliktelse, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

1.13.2 Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar som förvärvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultaträkningen när kostnaden uppkommer.

Övriga immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen när en icke-monetär tillgång är identifierbar, det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del, anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt samt när bolaget har kontroll över tillgången.

1.13.3 Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänför sig samt uppfyller övriga kriterier enligt ovan. Alla andra utgifter kostnadsförs i den period de uppkommer.

1.13.4 Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämda. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Balanserade utvecklingsutgifter.....	1–3 år
Orderstock.....	1–5 år
Kundrelationer.....	10–20 år
Varumärke.....	2–5 år
Affärssystem.....	3–10 år

1.14 Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar – med undantag för tillgångar för försäljning redovisade enligt IFRS 5 och uppskjutna skattefordringar – prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill och immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod prövas för nedskrivnings-

Forts. Not 1

behov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. För undantagna tillgångar enligt ovan prövas värderingen enligt respektive standard.

1.14.1 Nedskrivningsprövning för materiella och immateriella tillgångar samt andelar i dotterföretag och intresseföretag
Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar beräknas nyttjandevärdet för den kassa-genererande enhet till vilken tillgången hör. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

1.14.2 Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång värderad till verkligt värde över totalresultatet. Återvinningsvärdet för tillgångar tillhörande kategorin finansiella tillgångar som inte redovisas till verkligt värde vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde beräknas som nuvärdet av framtida kassaflöden diskonterade med den effektiva ränta som gällde då tillgången redovisades första gången. Tillgångar med en kort löptid diskonteras inte. En nedskrivning belastar resultaträkningen. IFRS 9 ersatte ”inträffade förluster modellen” från IAS 39 med en ”förväntad kreditförlustmodell”. Nedskrivningsmodellen tillämpas på finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde, avtalstillgångar och skuldinstrument som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat, men inte på några investeringar i eget kapitalinstrument.

1.14.3 Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes. Nedskrivningar av eget kapitalinstrument som är klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, vilka tidigare redovisats i resultaträkningen, får inte senare återföras via resultaträkningen. Det nedskrivna värdet är det värde från vilket efterföljande omvärderingar görs, vilka redovisas i övrigt totalresultat. Nedskrivningar av räntebärande instrument, klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, återförs över

resultaträkningen om det verkliga värdet ökar och ökningen objektivt kan hänföras till en händelse som inträffade efter det att nedskrivningen gjordes.

1.15 Utdelning

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

1.16 Ersättningar till anställda**1.16.1 Avgiftsbestämda pensionsplaner**

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

1.16.2 Förmånsbestämda pensionsplaner

Koncernens förpliktelse avseende förmånsbestämda pensionsplaner beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på bostadsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade ”Projected unit credit”-metoden.

Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat för den period då de uppstår. Koncernens nettoskuld, vilken också redovisas i balansräkningen för respektive förmånsbestämd plan, består av nuvärdet av förpliktelsen med avdrag för förvaltnings-tillgångarnas verkliga värde. Om värdet på förvaltningstillgångar överstiger värdet på förpliktelsen uppstår ett överskott vilket redovisas som en tillgång under övriga fordringar. Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen. När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern, redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdesberäknas ej.

1.16.3 Konvertibelprogram

Koncernen har gett ut riktade konvertibler till personalen. Konvertibeln delas upp i ett skuldbelopp samt en konverteringsrätt varvid den senare redovisas inom eget kapital. Programmen medför inte några personalkostnader.

1.16.4 Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. För att företaget ska vara förpliktigt att avsluta en anställning krävs bland annat en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

1.17 Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden betal-

ning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden. En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

1.18 Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen, hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Följande temporära skillnader beaktas inte; för temporär skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill, första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat, vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag där moderbolaget, investeraren eller samägaren kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna samt att det är sannolikt att en sådan återföring inte sker inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade.

Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas. Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

1.19 Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)

En eventuell förpliktelse 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 det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas, eller att beloppet med ej tillräcklig tillförlitlighet kan beräknas.

1.20 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. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier.

Forts. Not 1

1.21 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna 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.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

1.21.1 Dotterföretag och intresseföretag

Andelar i dotter- och intresseföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Förvärvskostnader redovisas som aktier i dotterbolag i stället för att kostnadsföras. Som intäkt redovisas erhållna utdelningar.

1.21.2 Materiella anläggningstillgångar

Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt RFR 2 såsom tidigare operationell leasing.

1.21.3 Säkringsredovisning av nettoinvestering

Skulder i utländsk valuta som utgör säkringsinstrument avseende moderbolagets investering i dotterföretag omvärderas inte till balansdagens kurs om säkringen är effektiv. Derivat som i koncernen är identifierade som säkringar av nettoinvesteringar redovisas i moderbolaget till verkligt värde via resultaträkningen.

1.21.4 Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget RFR 2, som innebär en lättnad jämfört med reglerna i IFRS 9 när det gäller finan-

siella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

1.21.5 Ersättningar till anställda

Förmånsbestämda pensionsplaner

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. 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.

1.21.6 Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

1.21.7 Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Såväl erhållna som lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdisposition. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Not 2

Segmentsrapportering

Intäkter och kostnader

	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncerngemensamt		Elimineringar		Koncernen	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Koncernen																
Försäljning till externa kunder	9 973	8 869	6 672	6 045	5 368	4 453	3 490	2 942	1 532	1 249	-56	-7	—	—	26 978	23 552
Försäljning mellan segment	242	170	118	333	205	165	92	90	76	54	1 579	1 439	-2 312	-2 250	—	—
Nettoomsättning	10 216	9 039	6 790	6 378	5 572	4 617	3 581	3 032	1 608	1 304	1 524	1 432	-2 312	-2 250	26 978	23 552
Rörelsekostnader	-9 516	-8 323	-6 320	-5 850	-4 896	-4 114	-3 209	-2 728	-1 406	-1 133	-1 227	-1 225	2 312	2 250	-24 261	-21 122
Av- & nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-6	-5	0	0	-7	-9	-2	-2	-9	0	-6	-24	—	—	-30	-40
Av- & nedskrivningar materiella anläggningstillgångar	-36	-32	-6	-7	-11	-9	-11	-8	-7	-7	-46	-44	—	—	-118	-106
Avskrivningar nyttjanderättstillgångar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	-632	-555	—	—	-632	-555
EBITA	657	679	464	521	659	486	360	294	185	164	-387	-415	—	—	1 938	1 729
Förvävsrelaterade poster	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	-159	-285	—	—	-159	-285
EBIT	657	679	464	521	659	486	360	294	185	164	-546	-700	—	—	1 779	1 444
Finansiella poster															-337	-224
Resultat före skatt															1 441	1 220
EBITA-marginal, %	6,4	7,5	6,8	8,2	11,8	10,5	10,0	9,7	11,5	12,6	—	—	—	—	7,2	7,3
Total tillväxt, %	13,0	15,9	6,5	11,6	20,7	21,0	18,1	13,0	23,3	22,8	—	—	—	—	14,5	17,1

Till följd av en intern omfördelning 2023 har jämförelsesiffrorna justerats för att bättre spegla verksamheten.

Rörelsesegment

Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till VD och koncernchef bygger på en redovisning av divisioner. Syftet är att indela divisionerna med utgångspunkt från kunderna och den egna kompetensen. Försäljningen mellan segment inom koncernen baseras på ett marknadsmässigt internpris, vilket bygger på principen om "armlängds avstånd" det vill säga mellan parter som är oberoende av varandra, välformerade och med ett intresse av att transaktionerna genomförs.

De koncerngemensamma posterna avser traditionella moderbolagsfunktioner. Samma redovisningsprinciper (exkl. IFRS 16 Leasingavtal) gäller för rörelsesegment som koncernen i övrigt. Det finns inte någon enskild kund vars försäljning uppgår till 10 procent eller mer av koncernens totala försäljning.

Per geografiskt område	Nettoomsättning		Anläggnings-tillgångar	
	2023	2022	2023	2022
Sverige	14 921	14 173	230	218
Finland	3 850	3 405	587	736
Norge	2 393	2 182	66	110
Schweiz	1 964	1 724	101	98
Danmark	1 690	1 261	17	11
Tyskland	1 049	838	13	11
Övriga länder	5 678	4 298	149	138
Koncerngemensamt/elimineringar	-4 566	-4 330	16 667	16 572
Summa	26 978	23 552	17 830	17 894

Intäkter från externa kunder är hänförliga till de länder där försäljningen har skett.

Orderstock

Orderstock representerar den totala mängden intäkter som ännu inte har intäktsförts från tilldelade kontrakt. Majoriteten av dessa åtaganden realiseras som intäkt under kommande år. På balansdagen hade koncernen uppfyllda åtaganden om cirka 19 miljarder kronor, se tabell.

	31 dec 2023	31 dec 2022
MSEK		
Infrastructure	8 659	8 133
Industrial & Digital Solutions	2 652	2 750
Process Industries	3 028	3 428
Energy	4 570	4 798
Management Consulting	420	331
Koncernen	19 329	19 440

Forts. Not 2

Intäkter

Nettoomsättning enligt affärsmodell

	Infrastructure	Industrial & Digital Solutions	Process Industries	Energy	Management Consulting	Koncern-gemensamt/ elimineringsar	Koncernen
Project Business	9 956	2 602	4 099	3 026	1 581	-580	20 684
Professional Services	260	4 188	1 474	555	26	-209	6 294
Totalt	10 216	6 790	5 572	3 581	1 608	-789	26 978

AFRYs affärsmodell är uppdelad på två kunderbidanden; Project Business och Professional Services. Project Business är AFRYs erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar AFRY som partner till kunden, leder och driver hela projektet. Professional Services är AFRYs erbjudande där kunden själv leder och driver projektet och AFRY bidrar med lämplig kompetens i rätt tid. Inom Project Business sker fakturering i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor, antingen periodiskt (månatligen) eller när avtalsenliga milstolpar uppnåtts. Vanligen sker fakturering efter intäkt har bokförts vilket resulterar i avtalstillgångar. Dock erhåller AFRY

ibland förskott eller depositioner från våra kunder före intäkten redovisats, vilket då resulterar i avtalsskulder. Inom Professional Services faktureras nedlagda timmar på uppdraget vanligtvis i slutet av varje månad. Inom Project Business uppfylls prestationsåtaganden över tid i takt med att servicen tillhandahålls. Intäktsredovisningen är baserad på kostnader där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. Avseende Professional Services redovisas intäkter uppgående till det belopp som enheten har rätt att fakturera, i enlighet med IFRS 15 B16.

Not 3

Förvärv och avyttring av rörelse**Förvärv 2023**

Under 2023 har AFRY tillträtt samtliga aktier i bolagen redovisade i tabellen till höger. De förvärvade bolagen bidrog med cirka 206 anställda. Inget förvärv är enskilt väsentligt, baserat på nettoomsättning och antal anställda, varför förvärven redovisas tillsammans i uppställningen Summa förvärvade företag nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2023.

Effekter av förvärv

På nästa sida visas de 2023 tillträdde förvärvens effekt på koncernens tillgångar och skulder. Förvärvsanalyserna är preliminära då verkligt värde inte har fastställts för samtliga poster.

2023	Bolag	Land	Division	Årlig nettoomsättning	Genomsnittligt antal anställda
Mars	BLIX Consultancy B.V.	Nederländerna	Energy	50	25
Mars	XPRO AS	Norge	Infrastructure	71	40
April	Grünenfelder + Keller Winterthur	Schweiz	Infrastructure	19	11
Maj	KSH Solutions Inc.	Kanada	Process Industries	180	130
Totalt				320	206

Forts. Not 3

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2023

	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
2023			
Immateriella anläggningstillgångar	—	13	13
Materiella anläggningstillgångar	4		4
Nyttjanderättstillgångar	6		6
Finansiella anläggningstillgångar	0		0
Kundfordringar och övriga fordringar	74		74
Uppskjuten skatt	0	-3	-3
Likvida medel	57		57
Leverantörsskulder, lån och övriga skulder	-70		-70
Netto identifierbara tillgångar och skulder	72	10	82
Goodwill	350		350
Köpeskilling inklusive beräknad villkorad köpeskilling	422	10	432
Transaktionskostnad	10		10
Avgår:			
Kassa (förvärvad)	57		57
Beräknad diskonterad villkorad köpeskilling	20		20
Innehållen köpeskilling	10		10
Netto kassautflöde	345	10	355

Förvärvade bolag

Förvärvsanalyserna är preliminära då nettotillgångarna i de förvärvade bolagen ej slutgiltigt har analyserats. Avseende årets förvärv har köpeskillingarna varit större än bokförda nettotillgångar i de förvärvade bolagen, vilket medför att förvärvsanalyserna har givit upphov till immateriella tillgångar.

Villkorad köpeskilling

Avtalade villkorade köpeskillingar i de förvärvade företagen är hänförliga till resultatutvecklingen i respektive företag under upp till tre år. Total odiskonterad villkorad köpeskilling för de under året förvärvade företagen kan maximalt utgå med 23 MSEK (20). För ytterligare upplysningar avseende villkorad köpeskilling, se not 13.

Innehållen köpeskilling

Del av köpeskilling som innehålls av köparen som säkerhet för eventuella krav mot säljaren, betalas till säljaren enligt avtalad betalningsplan. Innehållen del av köpeskillingen är oberoende av villkor kopplat till förvärvade företags framtida prestation.

Goodwill

Goodwill består huvudsakligen av humankapital i form av medarbetarnas expertis samt synergieffekter. Goodwillen förväntas inte vara skattemässigt avdragsgill vid bolagsförvärv. Vid förvärv av ett konsultföretag förvärvas i huvudsak humankapital i

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2022

2022	Vahanen Group		Övriga förvärv		Verkligt värde redovisat i koncernen
	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	
Immateriella anläggningstillgångar	64	9	0	10	83
Materiella anläggningstillgångar	5		1		6
Nyttjanderättstillgångar	41		16		57
Kundfordringar och övriga fordringar	81		32		113
Uppskjuten skatt	4	-2	—	-2	0
Likvida medel	44		16		60
Leverantörsskulder, lån och övriga skulder	-179		-72		-250
Netto identifierbara tillgångar och skulder	59	7	-6	9	69
Goodwill	619		212		831
Köpeskilling inklusive beräknad villkorad köpeskilling	678	7	206	9	900
Transaktionskostnad	5		2		7
Avgår:					
Kassa (förvärvad)	44		16		60
Beräknad diskonterad villkorad köpeskilling	—		18		18
Innehållen köpeskilling	—		24		24
Netto kassautflöde	639	7	150	9	805

form av medarbetarkompetens, varför huvuddelen av det förvärvade bolagets immateriella tillgångar är att hänföra till goodwill. Vid förvärv där innehav utan bestämmande inflytande uppkommer redovisas det till verkligt värde, vilket innebär att innehav utan bestämmande inflytande har en del av goodwill.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Orderstock och kundrelationer identifieras och bedöms i anslutning till genomförda förvärv.

Transaktionskostnader

Transaktionskostnader redovisas som övriga externa kostnader i resultaträkningen.

Förvärvade fordringar

Det verkliga värdet av de förvärvade fordringarna förväntas regleras fullt ut. De avtalade bruttovärdena motsvarar i allt väsentligt fordringarnas verkliga värden.

Intäkter förvärvade företag

Förvärvade företag/rörelser har under året bidragit till koncernens intäkter med 240 MSEK (545) och till rörelseresultatet med 26 MSEK (46). Om ovanstående förvärv hade genomförts den 1 januari 2023 hade de bidragit med en omsättning om cirka 318 MSEK (576) och till rörelseresultatet med cirka 35 MSEK (44).

Fastställande av förvärvsanalyser 2022

Under 2022 förvärvade AFRY samtliga aktier i Vahanen International Oy, Swedish Electrical and Power Control AB, Weop AB och Ionic Consulting Limited. De förvärvade bolagen bidrog med cirka 580 anställda. I januari 2022 förvärvade AFRY samtliga aktier i Vahanen International Oy, förvärvet är väsentligt och redovisas separat i tabellen Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstillfället 2022. Övriga förvärv är enskilt ej väsentliga baserat på nettoomsättning och medelantal anställda. Samtliga förvärvsanalyser är fastställda och har ej medfört väsentliga ändringar.

Avyttringar

Under 2023 har avyttring slutförts av det ryska dotterbolag till den lokala ledningen. Verksamheten omfattade cirka 125 anställda och stod för mindre än 1 procent av AFRYs totala nettoomsättning. Koncernens beräknade realisationsresultat uppgick till -64 MSEK, varav -66 MSEK påverkade nettoresultatet 2022 till följd av nedskrivning för verksamheten i Ryssland. Avyttringen hade en påverkan på koncernens kassaflöde med -107 MSEK.

Not 4

Övriga rörelseintäkter

Koncernen	2023	2022
Valutakursvinster	–	7
Realisationsvinst vid avyttring av anläggningstillgångar	–	37 ¹⁾
Statliga bidrag	4	3
Övrigt	3	51
Totalt	7	98

¹⁾ Realisationsresultat avser främst försäljning av intressebolaget Amata Power (Bien Hoa) Ltd, kapitalandel avsåg ersättning för tidigare projekt.

Övriga rörelseintäkter på 470 MSEK (397) i moderbolaget avser i huvudsak vidarefakturering av hyreskostnader till framförallt dotterbolagen.

Not 5

Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Revisionsbolaget KPMG				
Revisionsuppdrag	16	15	1	1
Skatterådgivning	–	1	–	–
Övriga tjänster	1	1	–	–
Totalt	17	17	1	1
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	3	3	–	–
Skatterådgivning	2	1	–	–
Övriga tjänster	0	0	0	0
Totalt	5	4	0	0

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föräns av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

Not 6

Anställda och personalkostnader

Genomsnittligt antal årsanställda, med fördelning på kvinnor och män

Moderbolaget	2023			2022		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	164	82	245	144	72	216
Dotterföretagen						
Sverige	2 195	5 619	7 815	2 131	5 622	7 753
Finland	825	1 768	2 593	797	1 708	2 505
Brasilien	367	1 045	1 412	330	974	1 304
Norge	375	736	1 111	349	647	996
Schweiz	183	641	825	177	612	789
Danmark	210	573	783	164	503	668
Tyskland	196	355	551	179	330	509
Tjeckien	101	281	382	80	250	331
Österrike	51	244	295	49	225	274
Indien	47	180	227	11	182	194
Kina	39	161	201	47	120	167
Storbritannien	47	197	244	48	117	165
Thailand	53	92	145	46	109	155
USA	42	154	196	34	109	143
Polen	32	86	118	26	75	101
Ungern	26	70	96	25	70	95
Spanien	50	68	118	31	62	93
Filippinerna	24	75	99	22	59	81
Kanada	41	113	154	21	53	74
Övriga	183	435	618	178	552	730
Koncernen totalt	5 251	12 977	18 228	4 889	12 451	17 340

Könsfördelning i styrelsen och koncernledning

	Andel kvinnor, %	
	2023	2022
Styrelsen ¹⁾	60	50
Koncernledning	36	42

¹⁾ Inklusive arbetstagarrepresentanter

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Koncernen	2023		2022	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Styrelsen och ledande befattningshavare ¹⁾	84	39	88	37
varav årlig rörlig ersättning	17	4	21	5
varav långsiktig rörlig ersättning	15	4	13	4
varav pensionskostnader ²⁾	–	15	–	14
Övriga anställda	12 547	3 227	10 869	3 115
varav årlig rörlig ersättning	334	83	281	70
varav långsiktig rörlig ersättning	30	9	25	8
varav pensionskostnader ²⁾	–	1 073	–	1 018
Totalt	12 631	3 266	10 956	3 152

¹⁾ Inklusive avgångsvederlag 2022 och 2023.

²⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

Moderbolaget	2023		2022	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Styrelse samt VD och koncernchef	28	13	27	13
varav årlig rörlig ersättning	5	1	6	2
varav långsiktig rörlig ersättning	6	2	5	2
varav pensionskostnader ²⁾	–	4	–	4
Övriga anställda ¹⁾	226	103	184	91
varav årlig rörlig ersättning	18	6	5	2
varav långsiktig rörlig ersättning	38	12	33	10
varav pensionskostnader ²⁾	–	36	–	33
Totalt	254	117	210	104

¹⁾ Inklusive avgångsvederlag 2022 och 2023.

²⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

Årlig rörlig ersättning

Inom AFRYs divisioner finns olika system för rörlig ersättning till medarbetarna. Ersättningen kan antingen vara baserad på divisionens resultat eller vara kopplad direkt till den personliga prestationen.

Forts. Not 6

Ersättning till styrelsen

Vid bolagsstämman den 27 april 2023 beslutades om en ersättning för styrelsearbete, inräknat ersättning för utskottsarbete, för 2023 om totalt 6 000 000 kronor. Ordförande erhöll 1 750 000 kronor och styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen erhöll 500 000 kronor var.

Arvode för ordförande i revisionsutskottet har utgått med 250 000 kronor och 100 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i revisionsutskottet. Arvode för ordförande i ersättningsutskottet har utgått med 50 000 kronor och 50 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i ersättningsutskottet. Arvode för ordförande i projektutskottet har utgått med 50 000 kronor och 50 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i projektutskottet.

Ersättning till styrelse beslutas årligen på stämman och avser perioden fram till nästa årsstämma. Det medför att två kvartal avser styrelsearvode som beslutades på ordinarie bolagsstämma 2023 och två kvartal avser arvoden som beslutades på ordinarie bolagsstämma 2024.

Ersättning till arbetstagarrepresentanterna har utgått med totalt 60 000 kronor (60 000).

Avtal om framtida pensionsutfästelser/avgångsvederlag finns varken för styrelsens ordförande eller övriga styrelseledamöter.

Ledamot	Arvode i SEK 2023		
	Styrelse	Utskott	Totalt
Gunilla Berg	500 000	150 000	650 000
Henrik Ehrnrooth	500 000	100 000	600 000
Tom Erixon	1 750 000	100 000	1 850 000
Carina Håkansson	500 000	100 000	600 000
Neil McArthur	500 000	—	500 000
Joakim Rubin	500 000	50 000	550 000
Kristina Schauman	500 000	250 000	750 000
Tuula Teeri	500 000	—	500 000
Totalt	5 250 000	750 000	6 000 000

Ledamot	Arvode i SEK 2022		
	Styrelse	Utskott	Totalt
Gunilla Berg	475 000	150 000	625 000
Henrik Ehrnrooth	475 000	100 000	575 000
Tom Erixon	1 750 000	100 000	1 850 000
Carina Håkansson	475 000	100 000	575 000
Neil McArthur	475 000	—	475 000
Joakim Rubin	475 000	50 000	525 000
Kristina Schauman	475 000	230 000	705 000
Anders Snell	225 000	—	225 000
Tuula Teeri	250 000	—	250 000
Totalt	5 075 000	730 000	5 805 000

Riktlinjer för lön och annan ersättning för VD och koncernchef och övriga ledande befattningshavare

Antagna vid årsstämman 2022.

Ersättningsriktlinjerna omfattar VD och koncernchef och andra medlemmar i koncernledningen som rapporterar till VD och koncernchef ("ledande befattningshavare"). Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2022 och som längst till 2026. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar.

Ersättningsriktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Ersättningen ska vara marknadsmässig och kan bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontanterättning (inklusive STI och LTIP), pensionsförmåner och andra marknadsmässiga förmåner. Nämda komponenter, deras syfte och komponenternas koppling till företagets affärsstrategi beskrivs nedan.

Beslutsprocesser för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Bolagsstämman kan därutöver – oaktat

vad som framgår av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

För att undvika intressekonflikter består ersättningsutskottet endast av styrelseledamöter som är oberoende av bolaget och bolagsledningen

VD och koncernchef och övriga ledande befattningshavare ska inte närvara när deras respektive ersättningsvillkor diskuteras.

Fast kontantlön

Den fasta kontanta lönen sätts utifrån den ledande befattningshavarens kompetens, ansvarsområde och jämförbar marknadslön enligt lokal marknadspraxis. Den fasta kontanta lönen revideras årligen bland annat baserat på marknad, prestation och hur väl den ledande befattningshavaren agerat i enlighet med bolagets värderingar.

Rörlig kontantinsättning**Årligt kortsiktigt incitamentsprogram (STI)**

Storleken på kortsiktiga kontanta incitamentsprogram kan variera från 0 procent till 60 procent av årlig fast kontantlön. Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att säkerställa att programmet stöttar affärsstrategin. Målkomponenterna, viktningen och målnivåerna kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar och de balanserar vanligtvis koncernens finansiella- och icke-finansiella mål. Detaljer om målkomponenter, viktning och målnivåer samt hur programmet stöder affärsstrategin redovisas i den årliga ersättningsrapporten. Efter årets slut granskar styrelsen resultatet och bestämmer i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att fastställa det slutliga resultatet. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

Styrelsen kan anpassa STI-utfallet under särskilda omständigheter för att justera ersättningarna i enlighet med värdeskapandet för aktieägarna, och för att säkerställa att utfallet på ett rättvist sätt återspeglar företagets resultat.

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 50 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)

Styrelsen anser det vara viktigt att erbjuda långsiktiga incitamentsprogram för att attrahera och behålla nyckelpersoner samt för att ge möjlighet till dessa att dela företagets framgångar på samma sätt som aktieägarna. På så sätt bidrar långsiktiga incitamentsprogram till företagets långsiktiga värdeskapande och resultat. Beslut om aktie- och aktiekursrelaterade program fattas av bolagsstämman antingen genom separat beslut eller genom att de väsentliga villkoren i programmet framgår av ersättningsriktlinjerna.

De långsiktiga incitamentsprogram som kan erbjudas är aktie- eller aktiekursrelaterade program och/eller långsiktiga kontantbaserade program – alla treåriga. För alla kontantbaserade program ska det finnas ett tak om maximalt 80 procent av årlig fast

Forts. Not 6

kontantlön för VD och koncernchef och 70 procent av årlig fast kontantlön för reste-
rande medlemmar av koncernledningen.

Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att
säkerställa att de stöttar affärsstrategin och kan variera från år till år för att åter-
spegla affärsprioriteringar (för närvarande genomsnittlig EBITA-marginal och genom-
snittlig tillväxt). Detaljer om varje program och hur de stöder affärsstrategin redovisas
i den årliga ersättningsrapporten. Efter programmets slut granskar styrelsen resul-
tatet och bestämmer i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att
på så vis bestämma den slutliga utbetalningsnivån. För ytterligare information om
långsiktiga incitamentsprogram som är pågående, eller som har avslutats under året,
se AFRYs ersättningsrapport.

Vidare finns för VD och koncernchef sedan 2021 ett långsiktigt kontantbaserat
incitamentsprogram. Enligt villkoren för programmet har VD och koncernchef rätt att
få ett kontantbelopp utbetalt baserat på aktiekursens utveckling under förutsätt-
ning att VD och koncernchef fortfarande är anställd i företaget per den 31 mars 2024.
Aktiekursens utveckling mäts under perioden 1 april 2021 – 31 mars 2024 och ska
överstiga 0 procent som miniminivå och uppgå till 30 procent som maximinivå. I fall
där aktiekursen ökat mellan minimi- och maximinivån kommer utbetalning ske på en
linjär basis. Om miniminivån inte uppnås kommer ingen utbetalning ske och om max-
iminivån uppnås kommer VD och koncernchef att få 7 500 000 SEK utbetalt (brutto,
före skatt), motsvarande en totalkostnad för bolaget om 9 856 500 SEK (inklusive
sociala avgifter).

Pensionsförmåner och övriga förmåner

De pensionsförmåner som tillhandahålls återspeglar relevant marknadspraxis och
kan komma att justeras från år till år. Ledande befattningshavare omfattas av pen-
sionsförmåner som återspeglar marknadspraxis i respektive anställningsland, men
premiebestämda pensionsplaner föredras. Inga pensionsförmåner ska vara beroende
av framtida anställning och får uppgå till högst 40 procent av befattningshavarens
fasta årliga kontantlön.

Övriga förmåner tillhandahållas i enlighet med rimliga nivåer i landet där indivi-
den är anställd. Förmånerna kan justeras från år till år. Övriga förmåner kan inkludera
förmånsbil, sjukförsäkring samt privat olycks- och livförsäkring samt affärsreseför-
säkring och ansvarsförsäkring. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 20
procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Beträffande anställningsför-
hållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner
och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana
regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt
möjligt ska tillgodoses. Ytterligare förmåner och ersättningar kan erbjudas under
vissa omständigheter, så som omlokalisering i enlighet med företagets policy för
”international transfers”. VD och koncernchef är berättigad att delta i program som
kan erbjudas andra anställda vid varje given tidpunkt, till exempel jubileumsgåvor etc.
Ytterligare information om förmånerna som tillhandahålls under ett visst år ges i den
årliga ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning

Uppsägningstiden för VD och koncernchef är 12 månader då uppsägning sker från
bolagets sida samt 6 månader om uppsägning görs av VD och koncernchef själv.
I händelse av att bolaget säger upp VD och koncernchefen, ska VD och koncern-
chef erbjudas ett avgångsvederlag motsvarande upp till 12 månaders lön. För andra
ledande befattningshavare är uppsägningstiden aldrig längre än för VD och koncern-
chef. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska
får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal
praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.
Styrelsen har rätt att besluta huruvida utbetalning ska ske kopplat till pågående inci-
tamentsprogram för individer som lämnar samt hur utbetalning ska hanteras vid ledig-
het. Eventuella bedömningar kommer att redovisas i den årliga ersättningsrapporten.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och
anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas
totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och öknings-
takt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunder-
lag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av
dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning
och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

Rätt att återkräva ersättning och frånga riktlinjerna

Styrelsen har rätt att innehålla eller kräva tillbaka utbetalningar inom ramen för
kort- och långsiktiga incitamentsprogram på grund av exceptionella omständigheter
eller om felaktig information givits avseende det finansiella resultatet. Den typen av
beslut förklaras (hur omständigheterna definieras och hur åtgärder vidtas) i den årliga
ersättningsrapporten.

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett
enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose
bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa
bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets
uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om
avsteg från riktlinjerna.

Kostnader för ersättningar till den VD och koncernchef och
övriga medlemmar i koncernledningen

	2023		
	VD och koncernchef	Övriga medlemmar i koncern- ledningen ¹	Totalt
Lön inkl. traktamente	11	36	47
Avsättningar för årlig rörlig ersättning intjänad under innevarande år	5	12	17
Avsättningar för långsiktig rörlig ersättning	6	9	15
Pensionskostnader ²	4	11	15
Övriga sociala kostnader	7	15	21
Totalt	33	82	115

¹⁾ Inklusive avgångsvederlag.

²⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

	2022		
	VD och koncernchef	Övriga medlemmar i koncern- ledningen ¹	Totalt
Lön inkl. traktamente	10	37	47
Avsättningar för årlig rörlig ersättning intjänad under innevarande år	6	16	21
Avsättningar för långsiktig rörlig ersättning	5	8	13
Pensionskostnader ²	4	10	14
Övriga sociala kostnader	7	15	21
Totalt	31	85	117

¹⁾ Inklusive avgångsvederlag.

²⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

VD och koncernchef

Den fasta grundlönen uppgår till 10,6 MSEK (10,2). Förmån av tjänstebil tillkommer.
Årlig rörlig ersättning baseras på koncernens resultat samt ett antal i förväg fastställda
mål och kan uppgå till högst 60 procent av den fasta grundlönen. VD och koncernchef
deltar i AFRYs långsiktiga incitamentsprogram, LTI 2020–2022, LTI 2021–2023 samt
LTI 2022–2024. För VD och koncernchef finns därutöver även ett särskilt incitaments-
program knutet till bolagets aktieutveckling fram till år 2024. Ersättningsens storlek är
beroende av aktiekursens utveckling mellan 1 april 2021 – 31 mars 2024. Pension för
VD och koncernchef är avgiftsbestämd och det avsätts årligen ett belopp motsva-
rande 40 procent av respektive års grundlön.

Vid uppsägning utgår oförändrad lön under uppsägningstiden. Arbetsplikt under
uppsägningstiden kan förekomma under maximalt ett år.

Forts. Not 6

Koncernledning, exklusive VD och koncernchef

Koncernledningen består av tio (elva) personer exklusive VD och koncernchef.

Ersättning till koncernledningen har utgått från "Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare" som redogjorts för ovan.

AFRY har inga utestående pensionsförpliktelser till nuvarande och tidigare styrelse eller VD och koncernchefer. Vid uppsägning utgår oförändrad lön under uppsägningstiden.

Pågående och avslutade långsiktiga rörliga ersättningar

Personalkonvertibel

Konvertibelprogrammet 2019 avslutades under 2023.

Under 2019 gav AFRY AB ut riktade konvertibler till nyckelpersoner om 171 MSEK. Lånet löper med en årlig ränta om Stibor 180 och en marginal på 1,60 från och med den 17 augusti 2019. Påkallande av konvertibeln kan ske under perioden 15 juni 2022 och 15 mars 2023. Konverteringskursen är 232,10 kronor. En marknadsmässig ränta på motsvarande skuld utan konverteringsrätt har bedömts vara Stibor 180 och en marginal på 3,64.

Under 2020 gav AFRY AB ut riktade konvertibler till nyckelpersoner om 149 MSEK. Lånet löper med en årlig ränta om Stibor 180 och en marginal på 2,90 från och med den 17 augusti 2020. Påkallande av konvertibeln kan ske under perioden 15 juli 2023 och 15 mars 2024. Konverteringskursen är 212,20 kronor. En marknadsmässig ränta på motsvarande skuld utan konverteringsrätt har bedömts vara Stibor 180 och en marginal på 5,0.

Konvertibelprogrammen är inte villkorade av fortsatt anställning under konvertibelprogrammets löptid. Inga nya konvertibelprogram har getts ut sedan 2020.

Ersättningsförhållanden

Bolagets högst betalda medarbetare vad gäller fast kontantlön är VD och koncernchef. VD och koncernchef uppbar under 2023 en total fast kontantlön om 10,6 MSEK. Under 2023 var genomsnittlig ersättning på heltidsbasis för anställda i AFRY vad gäller fast kontantlön 0,59 MSEK (exklusive VD och koncernchefs fasta kontantlön).

Detta innebär att kvoten mellan VD och koncernchefs fasta kontantlön under 2023 och genomsnittlig ersättning på heltidsbasis för anställda i AFRY (exklusive VD och koncernchefs fasta kontantlön) under 2023 vad gäller fast kontantlön är 17,9 (10 567 000 SEK / 590 000 SEK = 17,9). Motsvarande kvot avseende procentökningen i förhållande till föregående år är 2,1 (3,5 procent / 1,7 procent=2,1).

Not 7

Övriga rörelsekostnader

Koncernen	2023	2022
Valutakursförluster	-4	0
Realisationsförlust vid avyttring av anläggningstillgångar	-3	—
Övrigt	—	0
Totalt	-7	0

Övriga rörelsekostnader på 393 MSEK (329) i moderbolaget avser i huvudsak hyreskostnader.

Not 8

Förvärvsrelaterade poster

Koncernen	2023	2022
Av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-176	-170
Nedskrivning av verksamhet	—	-66
Omvärdering villkorade köpeskillingar	19	14
Avyttring av verksamhet och fastighet	-2	-63
Totalt	-159	-285

I syfte att förbättra analys mellan perioder särredovisas här förvärvsrelaterade poster.

Not 9

Jämförelsestörande poster

Koncernen	2023	2022
Kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler	-23	—
Omstruktureringskostnader Division AFRY X	-25	—
Omstruktureringskostnader Division Infrastructure	-46	-80
Omstruktureringskostnader Koncernfunktioner	—	-20
Kostnader för anpassning/konfiguration av molnbaserade IT-system	—	-57
Totalt	-94	-157

I syfte att förbättra analys mellan perioder särredovisas här jämförelsestörande poster.

Not 10

Finansiella poster

Koncernen	2023	2022
Ränteintäkter ¹	59	12
Övriga finansiella intäkter	9	12
Valutakursvinster	463	754
Finansiella intäkter	531	778
Räntekostnader ¹	-291	-131
Räntekostnader, diskontering av villkorade köpeskillingar	-11	-3
Räntekostnader, IFRS 16	-70	-48
Övriga finansiella kostnader	-31	-22
Valutakursförluster	-466	-798
Finansiella kostnader	-869	-1 002
Finansiella poster	-337	-224

Moderbolaget	2023	2022
Utdelningar från koncernföretag	346	402
Nedskrivning av aktier i koncernföretag	9	-11
Nedskrivning av fordringar/skulder i koncernföretag	—	0
Realisationsresultat vid koncernintern försäljning av dotterföretag	181	-1
Resultat från andelar i koncernföretag	537	390
Ränteintäkter, koncernföretag	540	228
Ränteintäkter ¹	7	1
Valutakursvinster	410	685
Ränteintäkter och liknande resultatposter	957	914
Räntekostnader, koncernföretag	-97	-22
Räntekostnader, diskontering av villkorade köpeskillingar	—	—
Räntekostnader ¹	-296	-143
Valutakursförluster	-442	-716
Räntekostnader och liknande resultatposter	-835	-881
Finansiella poster	659	423

¹⁾ Inkluderar ränta på pensionsavsättningar.

Not 11

Bokslutsdispositioner

Moderbolaget	2023	2022
Skillnad mellan redovisad avskrivning och avskrivning enligt plan	13	-1
Erhållna koncernbidrag	300	300
Avsättning till periodiseringsfond	—	—
Totalt	313	299

Not 12

Resultat per aktie och antal aktier

SEK	Före utspädning		Efter utspädning	
	2023	2022	2023	2022
Resultat per aktie	9,71	8,60	9,71	8,60

Beräkningen av de täljare och nämnare som använts i ovanstående beräkningar av resultat per aktie anges nedan.

Resultat per aktie före utspädning

Beräkningen av resultat per aktie för 2023 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare uppgående till 1 100 MSEK (974) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2023 uppgående till 113 251 741 (113 247 847).

Resultat per aktie efter utspädning

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga utestående potentiella stamaktier. Vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning har utestående stam-

aktier justerats för en potentiell utspädningseffekt för aktier i utestående personalkonvertibel program. Utestående konvertibler är inte utspädande under 2023 men kan bli i framtiden. För vidare upplysningar kring konvertibelprogrammen, se not 6.

Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare, efter utspädning

Moderbolaget	2023	2022
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare	1 100	974
Återläggning av räntekostnader för personalkonvertibel	—	—
Totalt	1 100	974

Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, efter utspädning

Moderbolaget	2023	2022
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, före utspädning	113 251 741	113 247 847
Effekt av utestående personalkonvertibel	—	—
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, efter utspädning	113 251 741	113 247 847

Totalt antal aktier

	2022				
	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Varav aktier i eget förvar	Totalt antal utestående aktier
Ingående balans 2022	4 290 336	108 922 135	113 212 471	—	113 212 471
Konvertering till aktier (konvertibelprogram)	—	39 270	39 270	—	39 270
Utgående balans 2022	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
	2023				
	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Varav aktier i eget förvar	Totalt antal utestående aktier
Ingående balans 2023	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
Konvertering till aktier (konvertibelprogram)	—	—	—	—	—
Utgående balans 2023	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741

Det totala antalet aktier fördelas på aktier av serie A (10 röster per aktie) och serie B (1 röst per aktie). Antalet aktier kan enligt bolagsordningen uppgå till maximalt tvåhundraåttio miljoner (280 000 000).

Not 13

Finansiella tillgångar och skulder

Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och risker innehas centralt av moderbolagets treasuryavdelning, som arbetar efter en av styrelsen fastställd policy. Finanspolicyn syftar till att minimera de finansiella riskerna till en för koncernen rimlig kostnad. Målsättningen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat av marknadsfluktuationer. Treasuryavdelningen identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter.

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för olika finansiella risker såsom valuta-, ränte-, kredit-, finansierings- och likviditetsrisk.

Valutarisk

Med valutarisk avses risken att förändringar i valutakursen har en negativ påverkan på koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöde. Valutarisk kan delas in i omräkningsexponering och transaktionsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta.

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta. Enligt gällande policy kurssäkras inte omräkningsexponering inom koncernen. Vid större förvärv kan omräkningsexponeringen av nettotillgångar i utländsk valuta säkras genom att ta upp lån i samma valuta som motsvarande nettotillgångar. Koncernen har vid slutet av 2023 en inlåning på totalt 3 141 MSEK denominerad i EUR varav 2 521 MSEK var kategoriserade som nettoinvesteringsäkringar.

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in och utflöden i valutor. Transaktionsexponeringen är relativt begränsad i koncernen i jämförelse med omsättningen då försäljning och kostnader till största delen sker i lokal valuta. Enligt gällande policy säkras in- och utflöden i utländsk valuta med derivat när det förväntade nettoflödet beräknas överstiga 1 MSEK.

Koncernens största operativa transaktionsexponering utgörs av valutaparen USD/CHF, EUR/CHF och EUR/SEK. En osäkrad valutakursförändring på 10 procent av dessa valutor skulle påverka koncernens rörelseresultat på årsbasis med cirka 19, 14 och respektive 10 MSEK. En osäkrad valutakursförändring på 10 procent av alla valutor skulle påverka koncernens rörelseresultat på årsbasis med 64 MSEK.

Ränterisk

Med ränterisk avses risken för att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto och kassaflöde negativt.

Koncernens ränteexponering uppstår huvudsakligen från utestående externa lån. Enligt gällande policy får koncernen ta upp lån både till fast och rörlig ränta. Koncernen kan vid behov använda ränteswappar för att uppnå önskad genomsnittlig räntebindningstid. En förändring av marknadsräntorna med 1 procentenhet under kommande tolv månader skulle påverka koncernens räntekostnad med 30 MSEK. Lån och krediter bestod i slutet av året av banklån, obligationslån, företagscertifikat samt personalkonvertibler med både fast och rörlig ränta. Ränteswappar används för att omvandla rörlig ränta till fast ränta. Koncernens likvida medel är placerade i centrala cash pooler och bankkonton i lokala banker. I övrigt finns inga väsentliga räntebärande tillgångar.

Kreditrisk

Koncernens kommersiella och finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot koncernens motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelser. Kreditrisken utgörs av utestående kundfordringar och upparbetade men ofakturerade konsultuppdrag.

Denna risk begränsas genom att koncernen har en kreditpolicy. Alla nya kunder genomgår en kreditprövning och projekten faktureras löpande för att minimera den upparbetade kreditrisken. Utöver det tillämpas förskottsbetalningar i vissa större projekt i syfte att minska kreditrisken.

Koncernens tio största kunder, som står för 17 procent av koncernens omsättning, är samtliga stora internationella företag eller statliga institutioner och bolag. Resterande 83 procent av omsättningen är spridd på ett stort antal kunder. Motparter i derivatkontrakt och kassatransaktioner begränsas till finansiella institutioner med hög kreditvärdighet.

Finansierings- och likviditetsrisk

Koncernens finansieringsrisk utgörs av risken att bolaget inte kan uppta nya, eller refinansiera existerande lån till acceptabla villkor. Koncernen är också utsatt för en likviditetsrisk, vilken definieras som risken att inte kunna möta sina omedelbara betalningsförpliktelser. Koncernens policy är att nettolåneskulden i relation till EBITDA över tid inte ska överstiga 2,5. Försiktighet i hantering av finansieringsrisk innebär också för koncernen att inneha tillräckliga likvida medel och avtalade kreditmöjligheter. Det finns en rutin för att löpande säkerställa att ändamålsenliga kreditfaciliteter innehas. För att möta likviditetsrisken är policyn att koncernen ska inneha likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter uppgående till minst 6 procent av årsomsättningen.

Utöver detta mått följer koncernen även följande likviditetsmått sedan juli 2022 för att säkerhetsställa tillräcklig likviditet. Summan av likvida medel, outnyttjade kreditfaciliteter samt beslutade nyemissioner i förhållande till skuld som förfaller de kommande 12 månaderna plus prognostiserad utdelning kommande 12 månader samt kontrakterade förvärv skall vara minst 1.

Balansdagskurs	2023	2022
CHF	11,98	11,29
DKK	1,49	1,50
EUR	11,09	11,12
NOK	0,99	1,06

Forts. Not 13

Koncernen	Nivå	2023			2022				
		Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt
Finansiella tillgångar									
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		63		63		132		132
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		26		26		15		15
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	36			36	45			45
Köpta valutaoptioner	2	1			1	4			4
Finansiella investeringar				8	8		8		8
Långfristiga fordringar				8	8		12		12
Kundfordringar				5 429	5 429		5 205		5 205
Upparbetade ej fakturerade intäkter				2 442	2 442		2 325		2 325
Likvida medel				1 167	1 167		1 088		1 088
Summa		36	89	9 053	9 179	49	147	8 638	8 835
Finansiella skulder									
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		62		62		17		17
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		13		13		18		18
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	75			75	54			54
Sålda valutaoptioner	2	0			0	2			2
Villkorade köpeskillingar	3	109			109	197			197
Banklån				2 834	2 834		2 587		2 587
Obligationslån				2 500	2 500		2 500		2 500
Företagscertifikat				402	402		189		189
Konvertibelt skuldebrev				148	148		316		316
Leasingskulder				1 974	1 974		2 203		2 203
Fakturerade ej upparbetade intäkter				2 077	2 077		2 134		2 134
Leverantörsskulder				1 182	1 182		1 286		1 286
Upplupna kostnader underleverantörer				196	196		268		268
Summa		184	75	11 313	11 572	252	35	11 483	11 770

Forts. Not 13

Moderbolaget	Nivå	2023			2022				
		Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt
Finansiella tillgångar									
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		62		62		101		101
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas ej	2	1			1	31			31
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		0		0		0		0
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	94			94	93			93
Köpta valutaoptioner	2	1			1	4			4
Koncernintern utlåning till dotterbolag				9 787	9 787		9 666		9 666
Långfristiga fordringar				6	6		10		10
Kundfordringar				268	268		300		300
Likvida medel				429	429		308		308
Summa		96	63	10 489	10 647	128	101	10 283	10 513
Finansiella skulder									
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		16		16		0		0
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas ej	2	47			47	17			17
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		2		2		1		1
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	148			148	109			109
Sålda valutaoptioner	2	0			0	2			2
Villkorade köpeskillingar	3	0			0	21			21
Banklån				2 813	2 813		2 564		2 564
Obligationslån				2 500	2 500		2 500		2 500
Företagscertifikat				402	402		189		189
Konvertibelt skuldebrev				148	148		316		316
Koncerninterna lån				3 408	3 408		3 212		3 212
Leverantörsskulder				257	257		278		278
Övriga kortfristiga skulder				882	882		1 089		1 089
Summa		195	18	10 410	10 622	149	2	10 149	10 300

Forts. Not 13

Derivatinstrument	Nivå	Koncernen		Moderbolaget	
		2023	2022	2023	2022
Valutaterminer, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		2 894	2 741	4 716	4 795
Verkligt värde, vinster	2	36	45	94	93
Verkligt värde, förlust	2	-75	-54	-148	-109
Verkligt värde, netto		-39	-9	-54	-11
Valutaterminer, kassaflödessäkringsredovisning					
Totalt nominella värden		744	702	247	86
Verkligt värde, vinster	2	26	15	0	0
Verkligt värde, förlust	2	-13	-18	-2	-1
Verkligt värde, netto		13	-2	-1	-2
Köpta valutaoptioner, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		48	270	48	270
Verkligt värde, vinster	2	0	2	0	2
Verkligt värde, förlust	2	—	—	—	—
Verkligt värde, netto		0	2	0	2
Sålda valutaoptioner, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		92	540	92	540
Verkligt värde, vinster	2	—	1	—	1
Verkligt värde, förlust	2	0	0	0	0
Verkligt värde, netto		0	1	0	1

Beräkning av verkligt värde

Verkligt värde överensstämmer med redovisat värde, med undantag för obligationslånen. Följande sammanfattar de metoder och antaganden som främst använts för att fastställa verkligt värde på koncernens finansiella instrument.

Derivatinstrument

Valutaterminer, valutaoptioner, ränteswappar och räntevalutaswappar är värderade till marknadsvärde enligt nivå 2, det vill säga verkligt värde fastställt utifrån värderingstekniker med observerbara marknadsdata, antingen direkt (som pris) eller indirekt (härlett från pris) och som inte inkluderats i nivå 1 (verkligt värde fastställt utifrån noterade priser på en aktiv marknad för samma instrument).

Lång- och kortfristiga skulder till kreditinstitut

Lång- och kortfristiga skulder till kreditinstitut är bokförda till upplupet anskaffningsvärde i koncernen och moderbolaget.

Derivatinstrument	Nivå	Koncernen		Moderbolaget	
		2023	2022	2023	2022
Ränte-valutaswappar, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		—	—	1 850	1 850
Verkligt värde, vinster	2	—	—	1	31
Verkligt värde, förlust	2	—	—	-47	-17
Verkligt värde, netto		—	—	-46	14
Ränte-valutaswappar, säkringsredovisning för nettoinvesteringar					
Totalt nominella värden		1 850	1 850	—	—
Verkligt värde, vinster	2	1	31	—	—
Verkligt värde, förlust	2	-47	-17	—	—
Verkligt värde, netto		-46	14	—	—
Ränteswappar, kassaflödessäkringsredovisning					
Totalt nominella värden		1 354	1 056	1 354	500
Verkligt värde, vinster	2	62	101	62	101
Verkligt värde, förlust	2	-16	—	-16	—
Verkligt värde, netto		47	101	47	101

Företagscertifikatslån

Utestående företagscertifikat klassificeras som långfristiga lån då certifikatprogrammet säkerställs av underliggande kreditfaciliteter med löptid överstigande 12 månader.

Obligationslån

Obligationerna är noterade på Nasdaq Stockholm. Marknadsvärdet baseras på marknadskursen på balansdagen.

Villkorad köpeskilling

Villkorade köpeskillingar är värderade till verkligt värde enligt nivå 3. Beräkningen av villkorad köpeskilling är beroende av parametrar i respektive avtal. Dessa parametrar är i huvudsak kopplade till förväntad EBIT de närmaste två till tre åren för de förvärvade företagen.

En ökning av förväntad EBIT innebär en högre skuld för villkorad köpeskilling. Vanligtvis finns dock ett tak för varje villkorad köpeskilling som begränsar hur stor skulden kan bli (se vidare not 3).

Maximal utbetalning avseende villkorade köpeskillingar uppgick vid balansdagen till 111 MSEK (207).

Förfallostruktur finansiella skulder

Koncernen	2023			
	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Banklån, SEK	50	375	423	877
Banklån, EUR	—	—	554	554
Obligationslån	1 000	—	1 500	—
Företagscertifikat	—	—	407	—
Personalkonvertibel	149	—	—	—
Leasingskulder	601	476	782	114
Villkorade köpeskillingar	89	22	—	—
Innehållen köpeskilling	18	31	—	—
Leverantörsskulder	1 182	—	—	—
Upplupna kostnader underleverantörer	196	—	—	—
Räntor	225	153	232	1

Koncernen	2022			
	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Banklån, SEK	550	50	644	231
Banklån, EUR	—	—	556	556
Obligationslån	500	1 000	1 000	—
Företagscertifikat	—	190	—	—
Personalkonvertibel	171	149	—	—
Leasingskulder	578	427	804	394
Villkorade köpeskillingar	75	131	—	—
Leverantörsskulder	1 286	—	—	—
Upplupna kostnader underleverantörer	268	—	—	—
Räntor	151	138	209	18

Kundfordringar

Åldersanalys kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
< 30 dgr	586	467	—	0
30–90 dgr	296	254	—	2
91–180 dgr	109	104	—	2
> 180 dgr	522	566	—	2
Totalt	1 513	1 390	—	5

Forts. Not 13

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Avsättning för osäkra fordringar				
Avsättning vid årets början	171	126	—	—
Reservering för befarade förluster	66	72	—	—
Konstaterade förluster	-49	-12	—	—
Återvunna förluster	-39	-22	—	—
Rörelseförvärv	-3	-2	—	—
Valutakursdifferenser	-3	9	—	—
Avsättning vid årets slut	141	171	—	—

Kreditkvalitet

Kundkreditrisk hanteras i varje dotterbolag i enlighet med en centralt upprättad kreditpolicy. Utestående kundfordringar bevakas och rapporteras regelbundet inom varje bolag och inom koncernen. Reservering har gjorts efter individuell bedömning. Bedömningarna av det värde som förväntas erhållas baseras på noggranna analyser avseende kundernas betalningsförmåga och marknaderna de verkar på. Koncernens tio största kunder, som står för cirka 17 procent av koncernens omsättning, är samtliga stora internationella företag eller statliga institutioner och bolag.

Lån och krediter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Långfristiga skulder				
Banklån	2 784	2 037	2 763	2 014
Personalkonvertibel	—	146	—	146
Obligationslån	1 500	2 000	1 500	2 000
Företagscertifikat	402	189	402	189
Leasingskulder	1 373	1 625	—	—
Summa	6 058	5 996	4 665	4 349
Kortfristiga skulder				
Banklån	50	550	50	550
Personalkonvertibel	148	171	148	171
Obligationslån	1 000	500	1 000	500
Leasingskulder	601	578	—	—
Summa	1 799	1 799	1 198	1 221

AFRY har ett svenskt program för företagscertifikat som etablerades under 2017. Under 2019 utökades programmet från 1 000 MSEK till 2 000 MSEK. Programmet ger möjlighet att emittera företagscertifikat med löptider upp till tolv månader. Den 31 december 2023 hade AFRY emitterat företagscertifikat med ett totalbelopp om 402 MSEK (189).

AFRY har ett svenskt Medium Term Note-program (MTN) som etablerades i maj 2018. Under 2019 utökades låneramen för programmet från 3 000 till 5 000 MSEK. Den 31 december 2023 hade AFRY utestående obligationslån med ett totalbelopp om 2 500 MSEK (2 500).

AFRY har under året upptagit ett femårigt bilateralt banklån om 800 MSEK och ett treårigt obligationslån om 500 MSEK. Bolaget återbetalade ett tidigare banklån om 500 MSEK som förföll i mars månad, ett konvertibellån om 171 MSEK som förföll i april månad och ett obligationslån om 500 MSEK som förföll i juni månad.

AFRY har till oktober 2023 innehaft två syndikerade revolverande kreditavtal om totalt 2 500 MSEK (2 500); Revolving Facility Agreement 2014 (RCF 2020) och Revolving Credit Facility Agreement 2018. I oktober 2023 ersattes de tidigare kreditfacilitetsavtalen med ett nytt kreditfacilitetsavtal om 2 500 MSEK Revolving Credit Facility Agreement med en löptid på tre år från 2023 till 2026. Den nya facilititen tillhandahålls till lika delar av Svenska Handelsbanken och SEB. Den 31 december 2023 hade AFRY utnyttjat 0 MSEK (0).

AFRY har ett personalkonvertibellån med ett totalbelopp om 149 MSEK.

AFRY har totalt fem banklån, varav 425 MSEK som förfaller i april 2025, 50 MEUR som förfaller i april 2027, 800 MSEK som förfaller i april 2028, 50 MEUR som förfaller i november 2028 samt 500 MSEK som förfaller i juni 2029.

Avtalen rörande koncernens banklån innehåller vissa finansiella förpliktelser som måste uppfyllas för att bibehålla lånen samt för att undvika en ökad upplåningskostnad. Den viktigaste förpliktelsen är nettoskuld/rörelseresultat (EBITDA). Under året har samtliga finansiella förpliktelser uppfyllts.

Koncernens utnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 3 055 MSEK (3 056).

Villkor och återbetalningstider

Koncernen	2023			
	Nom. belopp i originalvaluta	Redovisat värde	Förfall, år	Verkligt värde
Långfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	500	500	2026	508
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2026	1 010
SEK, rörlig ränta	375	375	2025	375
SEK, rörlig ränta	500	500	2029	500
EUR, rörlig ränta	50	554	2027	554
EUR, rörlig ränta	50	554	2028	554
Företagscertifikat	402	402	2024	402
Summa		3 886		3 903
Kortfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2024	1 005
SEK, rörlig ränta	50	50	2024	50
Summa		1 050		1 055

Koncernen	2022			
	Nom. belopp i originalvaluta	Redovisat värde	Förfall, år	Verkligt värde
Långfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2024	997
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2026	964
SEK, rörlig ränta	425	425	2025	425
SEK, rörlig ränta	500	500	2029	500
EUR, rörlig ränta	50	556	2027	556
EUR, rörlig ränta	50	556	2028	556
Företagscertifikat	189	189	2023	189
Summa		4 226		4 187
Kortfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	500	500	2023	499
SEK, rörlig ränta	550	550	2023	550
Summa		1 050		1 049

Villkorade köpeskillingar (nivå 3)

Förändring villkorade köpeskillingar	2023	2022
Ingående balans	197	225
Bedömda skulder vid förvärv	20	18
Betalningar	-103	-44
Värdeförändringar redovisade i förvärvsrelaterade poster	-19	-14
Justering av preliminär förvärvsanalys	-1	-4
Diskontering	11	3
Valutakursdifferenser	4	12
Utgående balans	109	197

Not 14

Immateriella anläggningstillgångar

	Goodwill		Immateriella tillgångar hänförliga till rörelseförvärv		Övriga immateriella tillgångar		Totalt	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Koncernen								
Anskaffningsvärde	14 813	14 466	2 059	2 100	420	412	17 292	16 978
Ackumulerade avskrivningar	—	—	-1 124	-1 002	-373	-350	-1 497	-1 352
Ackumulerade nedskrivningar	-35	-35	—	—	—	—	-35	-35
Redovisat värde	14 778	14 431	935	1 098	47	62	15 760	15 591
Ingående redovisat värde	14 431	12 814	1 097	1 172	62	60	15 590	14 045
Anskaffningar	—	—	—	—	16	39	16	39
Avyttringar och utrangeringar	—	—	—	—	-7	—	-7	—
Rörelseförvärv	357	893	11	21	0	—	368	914
Justering av förvärvsanalys	-1	-4	—	—	—	—	-1	-4
Omklassificering	19	—	—	—	—	—	19	—
Årets avskrivningar	—	—	-176	-170	-24	-30	-200	-200
Årets nedskrivningar	—	—	—	—	—	-11	0	-11
Valutakursdifferenser	-28	728	2	74	0	4	-26	807
Utgående redovisat värde	14 778	14 431	935	1 097	47	62	15 760	15 590

Koncernen

Koncernens immateriella tillgångar härrör i huvudsak från rörelseförvärv. Dessa förvärvade immateriella tillgångar består till stor del av goodwill, eftersom det i huvudsak är humankapitalet i form av medarbetarkompetens som utgör värdet i konsultföretag. Övriga immateriella tillgångar som identifierats i samband med förvärv är bland annat kundrelationer. För information om avskrivningar, se redovisningsprinciperna i not 1.

Goodwill har allokerats till kassagenererande enheter som utgörs av koncernens segment.

Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill sker årligen, under fjärde kvartalet, eller när indikationer om nedskrivningsbehov föreligger genom att förväntat framtida kassaflöde diskonteras med en vägd genomsnittlig kapitalkostnad per kassagenererande enhet. Nuvärdet av kassaflödena, nyttjandevärdet, jämförs med bokfört värde inklusive goodwill och övriga immateriella tillgångar.

Använda prognoser avseende framtida kassaflöde baseras på den prognos som fastställts av företagsledningen för nästkommande år kompletterad med en individuell bedömning av ytterligare fyra år. Därutöver har beräkningen baserats på en långsiktig årlig tillväxttakt på 2 procent.

Prognoserna baserar sig på tidigare erfarenheter, egna bedömningar och externa informationskällor. Den viktigaste variabeln är rörelsemarginal, vilken påverkas av timarvode, debiteringsgrad, lönekostnader och antal medarbetare. Inga rimliga förändringar i antagandena för dessa variabler skulle leda till en nedskrivning.

Den vägda kapitalkostnaden baseras på antaganden om genomsnittlig ränta på 10-åriga statsobligationer samt företagsspecifik riskfaktor och betavärde. De prognostiserade kassaflödena har nuvärdesberäknats.

Kassagenererande enhet	Diskonteringsränta före skatt, %	
	2023	2022
Division Infrastructure	12,5	11,0
Division Industrial & Digital Solutions	12,5	11,0
Division Process Industries	12,5	11,0
Division Energy	12,5	11,0
Division Management Consulting	12,5	11,0

Kassagenererande enhet	Goodwill	
	2023	2022
Division Infrastructure	4 797	4 786
Division Industrial & Digital Solutions	3 747	3 746
Division Process Industries	1 994	1 784
Division Energy	3 003	2 885
Division Management Consulting	1 237	1 231
Totalt	14 778	14 431

Jämförelsetal justerade för organisatoriska förändringar.

Moderbolaget	Immateriella tillgångar	
	2023	2022
Anskaffningsvärde	22	15
Ackumulerade avskrivningar	-20	-10
Redovisat värde	2	5
Ingående redovisat värde	5	9
Anskaffningar	0	1
Avyttringar och utrangeringar	—	—
Årets avskrivningar	-4	-5
Utgående redovisat värde	2	5

Not 15

Materiella anläggningstillgångar

Koncernen	Inventarier, verktyg och installationer		Byggnader och mark		Totalt	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Anskaffningsvärde	1 545	1 419	4	5	1 549	1 424
Ackumulerade avskrivningar	-1 165	-1 066	-2	-3	-1 167	-1 069
Redovisat värde	380	353	2	3	382	355
Ingående redovisat värde	353	331	3	164	355	495
Anskaffningar	148	109	—	1	148	110
Avyttringar och utrangeringar	-4	-2	-1	-154	-5	-156
Rörelseförvärv	2	8	—	0	2	8
Årets avskrivningar	-118	-105	—	-1	-118	-106
Valutakursdifferenser	-1	11	—	-7	-1	5
Utgående redovisat värde	380	353	2	3	382	355

Moderbolaget	Inventarier, verktyg och installationer	
	2023	2022
Anskaffningsvärde	398	352
Ackumulerade avskrivningar	-252	-219
Redovisat värde	146	133
Ingående redovisat värde	133	125
Anskaffningar	49	40
Årets avskrivningar	-36	-31
Utgående redovisat värde	146	133

Not 16

Leasing

Nyttjanderättstillgång	Lokaler	Fordon	Övrigt	Totalt
Avskrivningar under året	-573	-58	-1	-632
Utgående balans 31 december 2023	1 578	109	0	1 688

I beloppet ingår anskaffningsvärdet för under året nyanskaffade nyttjanderätter. Även tillkommande belopp vid omprövning av leasingskulder på grund av ändrade betalningar vid förändrad leasingperiod ingår i detta belopp.

Leasingskulder	2023	2022
Långfristiga	1 373	1 625
Kortfristiga	601	578
Summa	1 974	2 203

Belopp redovisade i resultaträkningen	2023	2022
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar	632	555
Ränta på leasingskuld	70	48
Variabla leasingavgifter som inte ingår i värderingen av leasingskulden	—	—
Intäkt från vidareuthyrning av nyttjanderättstillgångar	8	7
Kostnader för korttidsleasing	29	32
Kostnader för leasar av lågt värde, ej korttidsleasing av lågt värde	115	105

Belopp redovisade i rapporten över kassaflöden	2023	2022
Summa kassautflöden hänförliga till leasingavtal	606	492

Not 17

Andelar i intresseföretag och samarbetsarrangemang

Koncernen	2023	2022
Redovisat värde vid årets ingång	1	24
Andelar i intresseföretag/joint ventures resultat efter skatt	0	8
Utdelning	—	—
Avyttrade intresseföretag och samarbetsarrangemang	—	-31
Valutakursdifferenser	0	-1
Redovisat värde vid årets utgång	1	1

Under året har 40 stycken samarbetsarrangemang löpt ut.

Not 18

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Hyra	91	102	81	87
Support- och underhållsavtal	106	115	95	104
Försäkringar	20	14	11	13
Övrigt	100	81	8	3
Summa	317	311	196	207

Not 19

Eget kapital

Koncernen

Innehavare av stamaktier är berättigade till utdelning som fastställs årligen på årsstämman. Alla aktier har samma rätt till bolagets kvarvarande nettotillgångar. Aktierens kvotvärde är 2,50 SEK (2,50).

Den föreslagna utdelningen har inte redovisats i dessa finansiella rapporter.

Utdelningar	2024	2023	2022
Utdelning per aktie, kronor	5,50 ¹⁾	5,50	5,50
Antal utestående aktier	113 251 741	113 251 741	113 212 471
Utdelning	623	623	623

¹⁾ Föreslagen utdelning.

Reserver	Omräknings-reserv	Säkrings-reserv	Verkligt värdereserv	Summa reserver
Ingående balans per 2022	154	60	20	234
Årets omräkningsdifferens	624	—	—	624
Kassaflödessäkringar	—	101	—	101
Ränteswapp	—	101	—	101
Skatt	—	-16	—	-16
Utgående balans per 2022	778	247	20	1 044
Ingående balans per 2023	778	247	20	1 044
Årets omräkningsdifferens	-85	—	—	-85
Kassaflödessäkringar	—	-56	—	-56
Ränteswapp	—	-47	—	-47
Skatt	—	10	—	10
Utgående balans per 2023	693	154	20	866

Kapitalhantering

Kapital definieras som totalt eget kapital, vilket motsvarar vad som är redovisat som eget kapital i koncernens balansräkning. AFRYs målsättning är att koncernen över tid ska vara nettoskuldssatt.

Nettolåneskulden mäts i relation till EBITDA (Nettolåneskuld/EBITDA) och det finansiella målet är 2,5 exkl. IFRS 16 – Leasingavtal.

Per den 31 december 2023 var nettolåneskulden/EBITDA exkl. IFRS 16 Leasingavtal 2,4 (2,5).

Per den 31 december 2023 var nettolåneskulden/EBITDA inkl. IFRS 16 Leasingavtal 2,5 (2,8).

Externa krav finns i avtalen rörande banklånen, ytterligare upplysningar avseende dessa lämnas i not 13.

Inga förändringar har skett i kapitalkraven under året.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står fria vinstmedel 8 405 743 253 kronor. Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 5,50 kronor per aktie	622 884 576
Balanseras i ny räkning	7 782 858 677
Summa	8 405 743 253

Not 20

Pensionsförpliktelser

Av koncernens totalt antal anställda vid årets slut är det cirka 10 procent som har pensioner som redovisas som förmånsbestämda. Övriga anställda inom AFRY har pensioner som redovisas som avgiftsbestämda.

Förmånsbestämda planer förekommer i Sverige, Schweiz, Finland, Tyskland, Österrike, Norge, Filippinerna, Indonesien och Italien. Planerna i Finland, Italien, Filippinerna, Indonesien och Norge är inte väsentliga.

De förmånsbestämda planerna i Sverige och Schweiz lyder under i stort sett likartade regelverk. Planerna är pensionsplaner baserade på slutlig lön, som ger anställda förmåner i form av en garanterad nivå på pensionsutbetalningarna under livstiden. Planerna är utsatta för i stort sett likartade risker. Den svenska planen omfattar dock bara pensionärer och fribrevsinnehavare, medan den i Schweiz endast omfattar aktiva anställda. Planen i Schweiz är tryggad med en fond, den svenska planen är ofonderad. De förmånsbestämda planerna i Tyskland är individuella och delvis fonderade. I den ofonderade planen möter bolaget åtagandet om utbetalning när den löpt ut.

Alecta

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 407 MSEK (418). Avgifterna för nästa år förväntas vara i nivå med årets, justerat för tillväxt. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 157 procent (172). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner.

Koncernen

Förmånsbestämda planer

	2023	2022
Nuvärde av fonderade förpliktelser	-2 738	-2 466
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	2 830	2 730
Summa	92	265
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-113	-113
Ej redovisad tillgång på grund av tillgångstak	-138	-307
Skuld redovisad i balansräkningen	-159	-155
<i>varav Sverige</i>	<i>-17</i>	<i>-17</i>
<i>varav Tyskland</i>	<i>-88</i>	<i>-86</i>
<i>varav Schweiz</i>	<i>-12</i>	<i>-11</i>
<i>varav övriga länder</i>	<i>-42</i>	<i>-41</i>

Forts. Not 20

Aktuariella vinster och förluster

	2023	2022
Finansiella antaganden	-88	402
Demografiska antaganden	11	0
Erfarenhetsmässiga justeringar	-66	-55
Totalt	-143	347

Fördelning av förvaltningstillgångar

	2023	2022
Kassa & kassaliknande tillgångar	69	66
Egetkapitalinstrument	798	792
Skuldinstrument	1 394	1 316
Fastigheter	460	453
Övrigt	110	104
Totalt	2 830	2 730

Majoriteten av tillgångarna har ett noterat marknadspris.

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelse

Sverige	2023	2022
Diskonteringsränta, %	3,0	3,7
Inflation, %	1,7	2,0

Schweiz	2023	2022
Diskonteringsränta, %	1,5	1,9
Inflation, %	0,0	0,0
Framtida ökning av pensioner, %	0,0	0,0
Framtida löneökningar, %	1,0	0,5

Tyskland	2023	2022
Diskonteringsränta, %	3,8	3,2
Inflation, %	2,6	2,6
Framtida ökning av pensioner, %	2,6	2,6

Diskonteringsräntan motsvarar marknadsräntan på bostadsobligationer respektive företagsobligationer med en löptid motsvarande genomsnittlig återstående löptid på förpliktelsen.

Förändring av den förmånsbestämda nettoskulden

Koncernen	2023				2022			
	Nuvärde av förvaltnings-tillgången	Nuvärde av förpliktelsen	Maxtak pensions-tillgång	Totalt	Nuvärde av förvaltnings-tillgången	Nuvärde av förpliktelsen	Maxtak pensions-tillgång	Totalt
Ingående balans	2 730	-2 579	-307	-156	2 778	-2 773	-220	-216
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	—	-57	—	-57	—	-68	—	-68
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år	—	1	—	1	—	15	—	15
Förändring särskild löneskatt (Sverige)	—	0	—	0	—	0	—	0
Ränteintäkter/kostnader	55	-54	—	1	6	-4	—	2
Avkastning från förvaltningstillgångar (exklusive ränta)	-89	—	—	-89	-292	—	—	-292
Aktuariella vinster/förluster	—	-143	—	-143	—	402	—	402
Valutakursdifferens	161	-145	—	17	358	-389	—	-32
Inbetalda avgifter från arbetsgivaren	88	—	—	88	73	—	—	73
Inbetalningar från anställda som omfattas av planen	58	-58	—	1	51	-51	—	0
Utbetalda ersättningar	-174	183	—	9	-244	248	—	4
Förvärv	—	—	—	—	0	10	—	10
Inlösen av pensionsskuld	—	—	—	—	—	31	—	31
Effekt av tillgångstak på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen	—	—	169	169	—	—	-86	-86
Utgående balans	2 830	-2 851	-138	-159	2 730	-2 579	-307	-155

Känslighetsanalys av pensionsförpliktelsen

	Sverige		Schweiz		Tyskland	
	Förändring i antagande	Ökning/minskning	Förändring i antagande	Ökning/minskning	Förändring i antagande	Ökning/minskning
Diskonteringsränta	+/-0,50%	+/-1	+/-0,50%	+/-1	+/-0,50%	+/-5
Löneökningstakt	—	—	+/-0,50%	+/-0	—	—

Känslighetsanalysen baseras på en förändring i ett antagande medan alla andra antaganden hålls konstanta. I praktiken är det osannolikt att detta inträffar och förändringar i några av antagandena kan vara korrelerade. Inbetalningar till planer förväntas uppgå till 235 MSEK (191) kommande år. Genomsnittligt återstående löptid uppgår till 6 år (6) för den svenska planen, 10 år (11) för den tyska planen och 11 år (10) för de i Schweiz.

Avgiftsbestämda planer

Koncernen	2023	2022
Kostnader för avgiftsbestämda planer (inklusive Alecta)	945	965

Moderbolaget	2023	2022
Kostnader för avgiftsbestämda planer (inklusive Alecta)	30	38

Förmånsbestämda planer

Moderbolaget	2023	2022
Nuvärdet av ofonderade förpliktelse	13	13
Netto redovisat avseende förmånsbestämda planer	13	13
Härav kreditförsäkrat via FPG/PRI	13	13

Förändringar av förpliktelseerna under året

Moderbolaget	2023	2022
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelse vid ingången av året	13	15
Kostnad exklusive räntekostnad som belastat resultatet	1	-1
Räntekostnad	0	0
Utbetalning av pensioner	-2	-2
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelse vid utgången av året	13	13

Samtliga förpliktelse avser avsättning till pension enligt Tryggandelagen.

Not 21

Övriga avsättningar

Förändring av långfristiga avsättningar

	Omstrukturering		Övrigt		Totalt	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Koncernen						
Redovisat värde vid periodens ingång	15	13	90	59	106	72
Avsättningar under perioden	8	9	17	53	25	61
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-8	-2	-9	-21	-18	-23
Upplösning under perioden	-3	-3	-7	-5	-10	-8
Omföring från långfristigt till kortfristigt	—	-3	—	0	—	-3
Justering avseende tidigare rörelseförvärv	—	—	-43	—	-43	—
Omräkningsdifferenser	0	1	-5	6	-5	6
Redovisat värde vid periodens utgång	12	15	42	90	54	105

Förändring av kortfristiga avsättningar

	Omstrukturering		Övrigt		Totalt	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Koncernen						
Redovisat värde vid periodens ingång	25	13	20	21	45	34
Avsättningar under perioden	60	94	16	14	76	108
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-43	-82	-11	-13	-55	-95
Upplösning under perioden	-1	-4	-4	-4	-5	-8
Omföring från långfristigt till kortfristigt	—	3	—	0	—	3
Omräkningsdifferenser	0	1	0	2	0	3
Redovisat värde vid periodens utgång	40	25	21	20	61	45

Moderbolaget

Övriga avsättningar

	2023	2022
Redovisat värde vid periodens ingång	21	20
Avsättningar under perioden	—	3
Belopp som tagits i anspråk under perioden	—	-3
Upplösning under perioden	-22	—
Diskontering av villkorade köpeskillingar	0	0
Omräkningsdifferenser	1	2
Redovisat värde vid periodens utgång	0	21

Av den redovisade avsättningen avser 0 MSEK (20) villkorade köpeskillingar.

Not 22

Skatter

Redovisad i resultaträkningen

Koncernen	2023	2022
Aktuell skatt		
Periodens skatt	-336	-271
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-12	11
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	7	15
Totalt redovisad skatt i koncernen	-341	-246
Moderbolaget	2023	2022
Aktuell skatt		
Periodens skatt	25	8
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-1	1
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	1	1
Totalt redovisad skatt i moderbolaget	25	11

Forts. Not 22

Avstämning av effektiv skatt

Koncernen	2023 (%)	2023	2022 (%)	2022
Resultat före skatt		1 441		1 220
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	20,6	297	20,6	251
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	3,3	47	1,3	15
Ej avdragsgilla kostnader	2,6	37	2,3	28
Ej skattepliktiga intäkter	-0,9	-14	-0,2	-3
Skatt avseende tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	-2,7	-39	-1,5	-18
Effekter av redovisade förluster utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	0,6	9	-1,2	-14
Effekt av ändrade skattesatser	-0,1	-1	0,0	0
Skatt hänförlig till tidigare år	0,8	12	-0,9	-11
Övrigt	-0,5	-7	-0,3	-3
Redovisad effektiv skatt	23,7	341	20,2	246

Moderbolaget	2023 (%)	2023	2022 (%)	2022
Resultat före skatt		526		343
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	20,6	108	20,6	71
Ej avdragsgilla kostnader	2,7	14	2,6	9
Ej skattepliktiga intäkter	-20,7	-109	-24,2	-83
Skatt hänförlig till tidigare år	0,1	1	-0,2	-1
Övrigt	-7	-39	-2	-6
Redovisad effektiv skatt	-4,7	-25	-3,2	-11

Redovisade uppskjutna skattefordringar och -skulder

Uppskjutna skattefordringar och -skulder hänför sig till följande:

Koncernen	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Anläggningstillgångar	76	26	-198	-287	-122	-262
Kortfristiga fordringar och skulder	6	18	-116	-79	-110	-61
Avsättningar och långfristiga skulder	84	84	1	0	85	84
Obeskattade reserver	—	—	-79	-16	-79	-16
Underskottsavdrag	37	58	—	—	37	58
Skattefordringar/-skulder	204	186	-392	-382	-189	-196
Kvittning	1	15	-1	-15	—	—
Skattefordringar/-skulder, netto	205	201	-393	-397	-189	-196

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkningarna:

Koncernen	2023	2022
Skattemässiga underskott	170	286
Summa	170	286

Uppskjutna skattefordringar har inte redovisats för dessa skattemässiga underskott, då det ännu inte är sannolikt att koncernen kommer att kunna utnyttja dem för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Underskotten hänför sig till AFRYs dotterbolag i Tyskland, Schweiz, Kina, Chile och Mexico. Majoriteten av underskotten förfaller inom 10 år.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen	Balans per 1 januari 2023	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat i övrigt totalresultat	Redovisat i eget kapital	Förvärv/Avyttring av rörelse	Omklassificering, omr diff etc	Balans per 31 december 2023
Anläggningstillgångar	-262	71	—	—	-9	78	-122
Kortfristiga fordringar och skulder	-61	-58	—	—	—	8	-110
Avsättningar och långfristiga skulder	84	0	4	8	—	-10	85
Obeskattade reserver	-16	14	—	—	—	-78	-79
Underskottsavdrag	58	-20	—	—	—	—	37
Summa	-196	7	4	8	-9	-2	-189

Koncernen	Balans per 1 januari 2022	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat i övrigt totalresultat	Redovisat i eget kapital	Förvärv/Avyttring av rörelse	Omklassificering, omr diff etc	Balans per 31 december 2022
Anläggningstillgångar	-294	37	—	—	-5	—	-262
Kortfristiga fordringar och skulder	-54	-4	—	—	—	-2	-61
Avsättningar och långfristiga skulder	76	-3	14	-15	—	12	84
Obeskattade reserver	4	-20	—	—	—	0	-16
Underskottsavdrag	54	4	—	—	—	—	58
Summa	-215	15	14	-15	-5	10	-196

Not 23

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Personalrelaterade skulder	1 683	1 568	162	76
Projektrelaterade skulder	50	64	39	32
Upplupna kostnader underleverantörer	196	268	—	—
Övrigt	436	404	35	30
Summa	2 364	2 303	235	138

Not 24

Operationell leasing

Leasingavtal där företaget är leasetagare

I operationell leasing ingår hyresavtal för fastigheter, bilar samt viss kontorsutrustning. Bilarna leasas huvudsakligen under tre år.

Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal. För moderbolaget redovisas leasingavtal enligt RFR2.

Icke uppsägningsbara minimileaseavgifter

Moderbolaget	Lokaler		Övrigt	
	2023	2022	2023	2022
Under året	362	321	4	3
Inom ett år	306	297	4	3
Mellan ett och fem år	769	935	12	11
Längre än fem år	31	127	—	—
Summa	1 468	1 679	20	17

Not 25

Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Ställda säkerheter				
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar	—	—	—	—
Summa ställda säkerheter	—	—	—	—
Eventualförpliktelser				
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	—	—	308	198
Borgensförbindelser	1 092	895	—	1
Summa eventalförpliktelser	1 092	895	308	199

Borgensförbindelser avser främst utställda bankgarantier för anbud och fullgörande i projekt.

Eventualtillgångar

Koncernen har bedömt att eventualtillgångar inte föreligger.

Not 26

Transaktioner med närstående

Moderbolaget har en närståenderelation med sina dotterföretag, se not 27.

Sammanställning över närståendetransaktioner

Som närstående till koncernen rubriceras Stiftelsen ÅForsk, som äger 33,61 procent av rösterna i AFRY AB, ledande befattningshavare, intresseföretag och Joint venture. Transaktioner med dessa har skett på marknadsmässiga villkor.

Koncernen	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Joint venture	2023	26	—	3	1
Joint venture	2022	0	—	—	—
Ledande befattningshavare	2023	—	—	—	10
Ledande befattningshavare	2022	—	—	—	34
Stiftelsen ÅForsk	2023	1	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2022	1	—	—	—

Utöver ovanstående erhöll koncernen under 2023 anslag från Stiftelsen ÅForsk uppgående till 0 MSEK (0).
Beträffande ersättning till ledande befattningshavare, se not 6.

Moderbolaget	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Dotterföretag	2023	1 470	247	10 412	3 507
Dotterföretag	2022	1 320	293	10 304	3 287
Ledande befattningshavare	2023	—	—	—	3
Ledande befattningshavare	2022	—	—	—	15
Stiftelsen ÅForsk	2023	0	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2022	1	—	—	—

Not 27

Koncernföretag

Sammanställning över koncernens samtliga dotterföretag

	Org. nummer	Säte	2023	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Group Sweden AB	556158-1249	Sverige	100	374
AF Engineering (Chengdu) Co. Ltd.	91510100MA6C7ARL8F	Kina	100	—
AFRY Group Denmark A/S	42301256	Danmark	100	—
AFRY ApS	20 24 66 93	Danmark	100	—
ÅF Buildings Denmark P/S	34 07 48 01	Danmark	100	—
Komplementaranpartsselskabet Midtconsult	33 58 46 36	Danmark	100	—
AFRY Denmark A/S	13 59 08 85	Danmark	100	—
Gottlieb Paludan Architects A/S	18 35 59 49	Danmark	100	—
AFRY Management Consulting AB	556850-0515	Sverige	100	—
AFRY Ukraine LLC	42703305	Ukraina	100	—
AFRY X AB	559297-0379	Sverige	100	—
Alteco AB	556550-2209	Sverige	100	—
Lexter Ljuddesign AB	556738-2931	Sverige	100	—
Swedish Electrical and Power Control AB	559016-6152	Sverige	100	—
TM Konsult AB	556331-8012	Sverige	100	—
Weop AB	556813-7060	Sverige	100	—
Zert AB	556445-1812	Sverige	100	—
ÅF Digital Solutions AB	556866-4444	Sverige	100	—
ÅF-Consult AB	556101-7384	Sverige	100	—
ÅF-Industry AB	556224-8012	Sverige	100	—
AF Engineering & Design Pty Ltd	2018/414610/07	Sydafrika	100	—
ÅF-Infrastructure AB	556185-2103	Sverige	100	—
ÅF Sandellsandberg arkitekter AB	556464-9308	Sverige	100	—
Koncept Arkitektur och Design ÅF AB	556496-2941	Sverige	100	—
LeanNova Engineering AB	556880-7233	Sverige	100	0
AF Engineering (Shanghai) Co. Ltd.	9131000007482378XN	Kina	100	—
AFRY ENGINEERING INDIA PRIVATE LIMITED	U74999DL2019FTC347883	Indien	1	—
Light Bureau Limited	5333484	Storbritannien	100	4
ÅF-Consult Oy	1800189-6	Finland	100	46
AFRY India Private Limited	U74140DL2009FTC197507	Indien	0,002	—

	Org. nummer	Säte	2023	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
UAB AF-Consult	135 744 077	Litauen	100	—
ÅF-Consulting AS	10 449 422	Estland	100	—
AF Consult do Brazil Ltda	08.307539/0001-08	Brasilien	84,95	8
AFRY CZ s.r.o.	453 06 605	Tjeckien	100	106
AFRY ENGINEERING INDIA PRIVATE LIMITED	U74999DL2019FTC347883	Indien	99	0
AFRY Group Norway AS	911 567 989	Norge	100	668
Advansia AS	883 889 762	Norge	100	—
AFRY Consult AS	934 948 262	Norge	100	—
AFRY Norway AS	915 229 719	Norge	100	—
AFRY Group Finland Oy	1009321-2	Finland	100	7 093
14865863 Canada Limited	1486586-3	Kanada	100	—
AFRY (Beijing) Company Limited	91110105772553297R	Kina	100	—
AFRY (Chile) Limitada	76.389454-1	Chile	0,1	—
AFRY (Peru) S.A.C.	20492556671	Peru	0,0004	—
AFRY (Shandong) Company Limited	91370100787416180G	Kina	100	—
AFRY Australia Pty Ltd	663 425 090	Australien	100	—
AFRY Austria GmbH	FN95496k	Österrike	100	—
AFRY Buildings Finland Oy	2911977-7	Finland	100	—
Vahanen Eesti Ou	10965460	Estland	100	—
Vahanen Romania S.R.L.	RO13591049	Rumänien	100	—
AFRY Canada Inc.	404505-0	Kanada	100	—
AFRY Capital Limited	3639550	Storbritannien	100	—
AFRY Deutschland GmbH	HRB 704261	Tyskland	100	—
AFRY Management Consulting GmbH	HRB 50407	Tyskland	100	—
AFRY Engineering (Suzhou) Co., Ltd.	91320281094420443X	Kina	100	—
AFRY ERŐTERV Zrt.	Cg. 01-09-940929	Ungern	98,94	—
AFRY Estonia OÜ	1129 7301	Estland	100	—
AFRY Finland Oy	0625905-6	Finland	100	—
AFRY France S.A.S.	429 750 300 R.C.S. Paris	Frankrike	100	—
AFRY GREECE S.A.	173011401000	Grekland	100	—

Forts. Not 27

	Org. nummer	Säte	2023	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Group Spain S.L.	C.I.F. B85756310	Spanien	100	–
AFRY (Chile) Limitada	76.389454-1	Chile	99,9	–
AFRY (Peru) S.A.C.	20492556671	Peru	99,9996	–
AFRY Solutions (Mexico) S.A. de C.V.	357161	Mexico	99,99	–
AFRY Solutions Spain, S.A.U.	A2004 9870	Spanien	100	–
Mifecor S.A.	21.797395 0010	Uruguay	100	–
Pilowin S.A.	21.657336 0013	Uruguay	100	–
Pöryr Consultoria e Projetos Ltda.	07885.917/0001-60	Brasilien	100	–
EPP - Empresa de Pagamentos Planejados Ltda	14.576.556/0001-35	Brasilien	33	–
Pöryr Consultoria em Gestao e Negocios Ltda	81.679268/0001-01	Brasilien	100	–
Pöryr Soluções em Projetos Ltda	12.051.324/0001-38	Brasilien	100	–
EPP - Empresa de Pagamentos Planejados Ltda	14.576.556/0001-35	Brasilien	33	–
Pöryr Tecnologia Ltda.	50.648.468/0001-65	Brasilien	100	–
EPP - Empresa de Pagamentos Planejados Ltda	14.576.556/0001-35	Brasilien	34	–
AFRY Group Switzerland AG	CHE-340.373.992	Schweiz	100	–
AF-Consult Switzerland AG	CHE-105.949.521	Schweiz	100	–
AF Consult do Brazil Ltda	08.307.539/0001-08	Brasilien	15,05	–
AF-Itenco AG	CHE-108.035.698	Schweiz	100	–
ITECO Nepal (Pvt.) Ltd	2616/043-44	Nepal	66,6	–
AFRY India Private Limited	U7414ODL2009FTC197507	Indien	99,998	–
AFRY South-East Asia Ltd	105540071734	Thailand	100	–
Power Design International Ltd	224 309	Uganda	100	–
PT AF-Consult Energy Indonesia	4018020131100230	Indonesien	95	–
AFRY Management Consulting AG	CHE-108.336.384	Schweiz	100	–
AFRY Schweiz AG	CHE-108.100.605	Schweiz	100	–
AFRY (Thailand) Ltd	105539109073	Thailand	49,5	–
AFRY Contracting Philippines, Inc	CS201417557	Filippinerna	40	–
AFRY Group (Thailand) Ltd.	105549127651	Thailand	48,95	–
AFRY (Thailand) Ltd	105539109073	Thailand	50,5	–
AFRY Philippines, Inc.	A199718934	Filippinerna	40	–
IFEC Ingegneria SA	CHE-436.940.173	Schweiz	100	–
Poyry (B) Sdn Bhd	RC00006378	Brunei Darussalam	90	–

	Org. nummer	Säte	2023	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
Poyry Energy Nigeria Limited	RC 1479096	Nigeria	0,1	–
Pöryr Infra de Venezuela, S.A.	(RIF) J-31047947-0	Venezuela	100	–
Pöryr Infra Ltd.	105534110367	Thailand	49	–
AFRY Group USA Inc.	049137, FEIN 39-1925989	USA	100	–
AFRY Management Consulting Inc.	FEIN 98-0442806	USA	100	–
AFRY USA LLC	FEIN 39-1909415	USA	100	–
AFRY (GA, IL, MI) Inc.	39-1825405	USA	100	–
AFRY Ireland Limited	404893	Irland	100	–
AFRY Italy S.r.l.	3684000106	Italien	100	–
AFRY Malaysia Sdn Bhd	551240-M	Malaysia	100	–
AFRY Management Consulting (UK) Limited	2573801	Storbritannien	100	–
AFRY MANAGEMENT CONSULTING SPAIN, S.L.U.	B56617509	Spanien	100	–
AFRY Management Consulting Austria GmbH	FN368887g	Österrike	100	–
AFRY Management Consulting Oy	2302276-3	Finland	100	–
DigiTapio Oy	3010774-9	Finland	49	–
Simosol Vietnam Ltd.	402057447	Vietnam	100	–
AFRY Management Consulting S.r.l.	3357900962	Italien	100	–
AFRY Netherlands B.V.	88584917	Nederländerna	100	–
AFRY Poland sp. z o.o.	150659	Polen	100	–
AFRY Singapore Pte. Ltd.	199200145K	Singapore	100	–
AFRY Solutions (Mexico) S.A. de C.V.	357161	Mexico	0,01	–
AFRY Solutions UK Limited	1192469	Storbritannien	100	–
Poyry Energy Nigeria Limited	RC 1479096	Nigeria	99,9	–
AFRY South Africa (Pty) Ltd	1997/011722/07	Sydafrika	100	–
AFRY Vietnam Ltd	109293058	Vietnam	100	–
Blix Consultancy B.V.	51465183	Nederländerna	100	–
H-Blix Sp. z. o.o.	932746	Polen	50	–
CGMM Renewable Holdings Limited	587928	Irland	100	–
JAAKKO POYRY SOUTHERN AFRICA (PTY) LTD	2005 / 043571 / 07	Sydafrika	100	–
Kiinteistö Oy Manuntori	0599822-8	Finland	34,2	–
PT AFRY Indonesia	01.869.762.3-058.000	Indonesien	95	–

¹⁾ Ägarandel avser både andel av röster och andel av totala antalet aktier.

Forts. Not 27

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

Moderbolaget	2023	2022
Ingående bokfört värde	8 316	8 328
Intern aktieöverlåtelse	-13	—
Avyttring	—	-1
Nedskrivning	-3	-11
Aktieägartillskott	—	—
Utgående bokfört värde	8 300	8 316

Not 28

Obeskattade reserver

Moderbolaget	2023	2022
Akkumulerade avskrivningar utöver plan		
Ingående balans 1 januari	98	97
Årets avskrivning, inventarier	-13	1
Utgående balans 31 december	85	98
Avsättning till periodiseringsfond		
Ingående balans 1 januari	4	4
Årets upplösning	—	—
Årets avsättning	—	—
Utgående balans 31 december	4	4
Totala obeskattade reserver	89	103

Not 29

Kassaflödesanalys

Betalda räntor och erhållen utdelning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Erhållen utdelning	—	—	346	402
Erhållna koncernbidrag	—	—	300	500
Erhållen ränta	59	12	547	229
Erlagd ränta ¹	-361	-179	-376	-143
Totalt	-302	-167	817	987

¹ Inklusive IFRS 16 Leasingavtal.

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Avskrivningar	949	861	39	36
varav IFRS 16 Leasingavtal	632	555	—	—
Ändrad bedömning villkorade köpeskillingar	-20	-16	—	—
Omstruktureringsreserv	-15	-25	—	—
Realisationsresultat vid försäljning av dotterföretag	—	—	-181	—
Transaktionskostnader	13	7	—	—
Orealiserade kursdifferenser	71	103	111	-3
Övrigt	42	74	7	18
Totalt	1 041	1 005	-24	51

Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	2023	2022	2023	2022
Kassa och banktillgodohavanden	739	651	8	2
Tillgodohavande på koncernkonto hos moderföretaget	421	305	421	305
Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel	7	132	—	—
Summa	1 167	1 088	429	308

Not 30

Händelser efter balansdagen

Förvärv efter balansdagens utgång

Efter rapportperiodens utgång förvärvade AFRY:

Carelin Oy, Finland, med en årlig omsättning om cirka 60 MSEK och 40 anställda.
SOM System Kft. och TTSA Mérnökiroda Kft, Ungern, med en årlig omsättning om cirka 30-40 MSEK och 20 anställda.

Båda förvärven kommer att konsolideras i AFRY från och med mars 2024.

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

Koncernen	Ingående balans	Kassaflöden		Ej-kassaflödespåverkande förändringar			Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Konvertering	Omräkningsdifferens	Övrigt	
Banklån långfristigt	2 036	800	-25	—	-3	-25	2 784
Obligationslån	2 500	500	-500	—	—	—	2 500
Banklån kortfristigt	550	0	-525	—	—	25	50
Företagscertifikat	189	3 028	-2 811	—	-3	—	402
Personalkonvertibel	316	—	-171	—	—	3	148
Leasingskulder	2 203	—	-606	—	—	377	1 974
Övrigt	0	—	—	—	—	2	2
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	7 795	4 328	-4 639	—	-6	382	7 859

Moderbolaget	Ingående balans	Kassaflöden		Ej-kassaflödespåverkande förändringar			Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Konvertering	Omräkningsdifferens	Övrigt	
Banklån långfristigt	2 014	800	-25	—	-1	-25	2 763
Obligationslån	2 500	500	-500	—	—	—	2 500
Banklån kortfristigt	550	0	-525	—	—	25	50
Företagscertifikat	189	3 028	-2 811	—	-3	—	402
Personalkonvertibel	316	—	-171	—	—	3	148
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	5 569	4 328	-4 033	—	-5	3	5 863

Not 31

Kritiska uppskattningar och bedömningar

Viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följderna av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

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.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. Ändringar av dessa antaganden och uppskattningar skulle kunna ha effekt på goodwills redovisade värde, se not 14.

En vikande tillväxttakt och rörelsemarginal skulle ge ett lägre återvinningsvärde. Det omvända gäller om beräkningen av återvinningsvärdet skulle baseras på en högre tillväxttakt eller marginal. Skulle diskonteringen av framtida kassaflöden göras med en högre ränta skulle återvinningsvärdet bli lägre. Omvänt skulle återvinningsvärdet stiga vid diskontering med en lägre diskonteringsränta. Årets nedskrivningsprövning har inte givit upphov till några materiella nedskrivningar avseende goodwill.

Pensionsantaganden

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Beräkningen av storleken på koncernens totala pensionsåtagande baseras på ett antal antaganden, se not 20. Skulle en lägre diskonteringsränta bli aktuell ökar skulden vilket skulle påverka koncernens egna kapital negativt. Det omvända förhållandet föreligger vid diskontering med en högre ränta.

Bedömning av prognos och färdigställandegrad i uppdrag

I koncernen redovisas intäkter utifrån uppfyllda prestationsåtaganden över tid och i takt med att servicen tillhandahålls. Intäktsredovisningen är baserad på kostnader där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. Detta innebär att koncernen måste göra uppskattningar av hur stor del de nedlagda utgifterna på balansdagen utgör av de totala utgifterna. Även prognoserna för varje uppdrag utgör en uppskattning vad gäller slutliga intäkter och utgifter.

Tvister

I AFRYs affärsverksamhet finns det risk för tvister, bland annat i uppdragen mot kund och i samband med förvärv. Vid bokslutsdagen har koncernen redovisat avsättningar utifrån bästa bedömning. Nedan sammanfattas de mest materiella pågående eller avslutade tvisterna under 2023.

Tvister i anledning av byggnationen av det brasilianska kärnkraftverket Angra 3

I Brasilien pågår det för närvarande ett rättsligt förfarande avseende korruptionsrelaterade anklagelser relaterade till bland annat tilldelningen av kontrakt i samband med uppförandet av det brasilianska kärnkraftverket Angra 3. Förfarandets fokus är den tidigare brasilianska presidenten Michel Temer, men korruptionsrelaterade anklagelser har även riktats mot ett flertal andra personer och företag, bland annat vissa av AFRYs utländska dotterbolag. En tidigare anställd hos AF Consult do Brazil Ltda har åtalats för förskringring av offentliga medel. I juni 2019 väckte brasiliansk åklagare civilrättslig talan mot vissa dotterbolag inom AFRY-koncernen samt andra parter, genom vilken åklagaren bl.a. yrkade på skadestånd. Den brasilianska åklagaren hävdar bland annat att AFRYs dotterbolag ÅF-Consult Oy och AF Consult do Brazil Ltda tilldelades Angra 3-avtalet som ett led i att underlätta överföring av förmåner till den tidigare presidenten från en av AFRYs kunder. AFRY har bestridit anklagelserna och åtalet. Mestadels av processen har skett via skriftlig korrespondens mellan domare, åklagare och svarande under 2023 och förväntas fortsätta så under 2024. Vidare granskas Angra 3-avtalet av "Court of Auditors" i Brasilien och ett formellt skiljedomsförfarande kan komma att inledas av AF Consult do Brazil Ltda gentemot ägaren till Angra 3 under 2024.

Contraloria-processer i Peru

Den peruanska riksrevisonen (Spa. La Contraloria General De La Republica, här benämnt "Contraloria") har initierat flera rättsprocesser gällande Metro Lima-projektet i Peru mot ett konsortium där ett AFRY dotterbolag deltog. Under 2013 väckte Contraloria talan inför domstol i Lima, Peru, med yrkanden på totalt 54 miljoner USD, gällande påstådd skada som skulle ha orsakats av konsortiet, särskilt gällande vissa påstådda försummelser att utföra kontrakterade åtaganden. Ett avgörande i första instans kom i slutet av 2022, till fördel för konsortiet, men detta överklagades av Contraloria. I mars 2023 skickade den högre rätten tillbaka fallet till första instans och ett nytt utfall förväntas komma under 2024.

Tvist i Lettland

Den lettiska åklagarmyndigheten har väckt åtal i lettisk domstol mot AF-Consult Switzerland AG och två föredetta ÅF medarbetare. Åtalet gäller misstanke om handel med inflytande före år 2010 genom AF-Consult Switzerland AGs tidigare agent i Lettland i anslutning till ett renoveringsprojekt av ett kraftverk i Riga. AF-Consult Switzerland AG har bestridit anklagelserna och åtalet. Huvudförhandlingen inleddes under sommaren 2019 men har blivit mycket försenad, bland annat på grund av covid-19-pandemin, och den beräknas fortsätta under 2024.

Not 32

Uppgifter om moderbolaget

AFRY AB är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm, Sverige. Postadressen till huvudkontoret är AFRY AB, 169 99 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2023 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag.

Underskrifter

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernen och företagets ställning och resultat, samt att koncernförvaltningsberättelsen och förvaltningsbe-

rättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernen och företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står för.

Stockholm den 21 mars 2024

Tom Erixon
Styrelseordförande

Gunilla Berg
Styrelseledamot

Henrik Ehrnrooth
Styrelseledamot

Carina Håkansson
Styrelseledamot

Neil McAthur
Styrelseledamot

Joakim Rubin
Styrelseledamot

Kristina Schauman
Styrelseledamot

Tuula Teeri
Styrelseledamot

Jessica Åkerdahl
Styrelseledamot,
arbetstagarrepresentant

Bodil Werkström
Styrelseledamot,
arbetstagarrepresentant

Jonas Gustavsson
VD och koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 mars 2024

KPMG AB

Joakim Thilstedt
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i AFRY AB, org. nr 556120-6474

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för AFRY AB för år 2023. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 53–103 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2023 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2023 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Accounting Standards, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte hållbarhetsrapporten på sidorna 1–2. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Intäkts- och kostnadsredovisning för fastprisprojekt

Se not 2, 31 och redovisningsprinciper på sidan 70 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

En del av koncernens intäkter härrör från kundprojekt där koncernen åtagit sig att utföra projekten till ett fast pris. För fastprisprojekt redovisar koncernen intäkter och kostnader i takt med att projekten genomförs i förhållande till färdigställandegraden, vilken beräknas baserat på nedlagda kostnader i förhållande till bedömda totala kostnader vid projektens färdigställande. Befarade förluster kostnadsförs i sin helhet så snart de är kända.

Intäkts- och resultatredovisning bygger på bedömningar om den totala kostnaden och intäkten i respektive projekt. Förändrade bedömningar under projektens genomförande kan ge upphov till en väsentlig påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning. Projektprognoserna utvärderas regelbundet av koncernen under respektive projekts löptid och justeras vid behov.

Ändrings- och tilläggsarbeten samt krav beaktas när koncernen bedömer det troligt att beloppet kommer att erhållas från beställaren och när beloppet kan mätas tillförlitligt.

Värdering av goodwill och moderbolagets andelar i koncernföretag

Se not 14, 27 samt 31 och redovisningsprinciper på sidorna 69 och 71 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Det redovisade värdet för immateriella anläggningstillgångar i form av goodwill uppgår i koncernen per den 31 december 2023 till 14 779 MSEK, vilket utgör cirka 52 procent av totala tillgångar. Immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod ska årligen, eller vid indikation på värdenedgång, bli föremål för nedskrivningsprövning. En nedskrivningsprövning innehåller både komplexitet och betydande inslag av bedömningar.

Nedskrivningsprövningen ska enligt IFRS genomföras enligt en viss teknik där företagsledningen måste göra framtidsbedömningar om både interna och externa förutsättningar och planer. Exempel på sådana bedömningar är framtida kassaflöden och vilken diskonteringsränta som bör användas för att beakta att framtida bedömda inbetalningar är förenade med risk.

Moderbolaget redovisade per den 31 december 2023 andelar i koncernföretag om 8 289 MSEK. Om det finns indikationer på väsentliga nedskrivningsbehov, till exempel om värdet på andelarna överstiger koncernmässigt värde, görs samma typ av prövning, med samma teknik och ingångsvärden som beskrivits ovan.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har informerat oss om och utvärderat koncernens process för genomgång av projekt inklusive rutiner för att identifiera förlustprojekt och/eller projekt med hög risk samt processen för att bedöma intäkter och kostnader (inklusive bedömning av ändrings- och tilläggsarbeten). Vi har gjort ett urval av projekt för att bedöma de mest väsentliga uppskattningarna. För dessa projekt har vi bland annat diskuterat samt utmanat ledningens bedömningar i form av uppskattad slutprognos, bedömt huruvida risker och möjligheter i projekten har speglats på ett balanserat sätt i projektvärderingarna samt bedömt förlustkontrakt och om förlustriskreserver reflekterar risker i projekten.

Vi har vidare utvärderat rapporter från koncernens egna och externt anlitate juridiska experter avseende tvister samt bedömt om och hur dessa beaktats i projektprognoserna.

Värdering av villkorade köpeskillingar från förvärv

Se not 3, 13 samt 31 och redovisningsprinciper på sidan 71 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

I samband med förvärv kan koncernen avtala med säljaren om en villkorad köpeskilling vilket vanligen innebär att delar av köpeskillingen är beroende av den finansiella utvecklingen i den förvärvade verksamheten. Värdet beräknas baserat på villkoren i avtalen och innefattar bedömningar om framtida intäkstillväxt och rörelsemarginal som nuvärdesberäknats. Beräkningen av värdet är beroende av betydande uppskattningar. Om verkligt utfall avviker från dessa antaganden eller om antagandena om den framtida finansiella utvecklingen för en förvärvad verksamhet ändras innebär detta en förändring i värdet för redovisade villkorade köpeskillingar vilka redovisas i resultaträkningen när de uppkommer.

Skulder för villkorade köpeskillingar värderas till verkligt värde i balansräkningen och uppgick per 31 december 2023 till 109 MSEK. Maximal villkorad köpeskilling uppgick vid balansdagen till 164 MSEK.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–41, 104–130 samt 132–138. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens samt VD och koncernchefens ansvar

Det är styrelsen samt VD och koncernchefen som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen samt VD och koncernchefen ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Hur området har beaktats i revisionen

I vår revision har vi analyserat ett urval av avtal från genomförda förvärv och de parametrar som de villkorade köpeskillingarna baseras på samt bedömt koncernens antaganden avseende framtida resultatutveckling och därmed storleken på villkorade köpeskillingar.

Vi har också kontrollerat fullständigheten i upplysningarna i årsredovisningen och bedömt om de överensstämmer med de antaganden som företagsledningen har tillämpat i sin värdering och att de i allt väsentligt motsvarar de upplysningar som ska lämnas enligt IFRS.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen samt VD och koncernchefen för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen samt VD och koncernchefen avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

– identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till

följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

– skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.

– utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

– drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

– utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

– inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens samt VD och koncernchefens förvaltning för AFRY AB för år 2023 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter samt VD och koncernchefen ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens samt VD och koncernchefens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett trygghande sätt.

VD och koncernchefen ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett trygghande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller VD och koncernchefen i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av Esef-rapporten

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen samt VD och koncernchefen har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för AFRY AB för år 2023.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalande

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till AFRY AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens samt VD och koncernchefens ansvar

Det är styrelsen samt VD och koncernchefen som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen samt VD och koncernchefen bedömer är nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar vi de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens samt VD och koncernchefens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till AFRY ABs revisor av bolagsstämman den 27 april 2023. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2017.

Stockholm den 21 mars 2024

KPMG AB

Joakim Thilstedt
Auktoriserad revisor

Hållbarhetsnoter

Innehåll

Not S1	Om hållbarhetsredovisningen	104
Not S2	Intressentdialog och väsentlighetsanalys	104
Not S3	Hållbarhetsmål och målsättningar	106
Not S4	Strategiska partnerskap och initiativ	107

Våra lösningar

Not S5	Hållbara lösningar	107
Not S6	Accelerera hållbarhetsomställningen	108

Vår verksamhet

Not S7	God affärsetik	118
Not S8	Kundansvar	119
Not S9	Partneransvar	119
Not S10	Informationssäkerhet och dataintegritet	119
Not S11	Hållbar och lönsam tillväxt	120
Not S12	Egen klimatpåverkan	120

Våra medarbetare

Not S13	Fysiskt och psykiskt välbefinnande	124
Not S14	Mångfald, jämställdhet och inkludering	125
Not S15	Attrahera och bibehålla talanger	126

GRI-index	128
TCFD-index	130

Revisionsuttalande	131
--------------------	-----

Not S1

Om hållbarhetsredovisningen

Hållbarhetsredovisningen, som även överensstämmer med AFRYs lagstadgade hållbarhetsrapport enligt ÄRL 6 kap, omfattas av sidorna 12 (hållbarhetsmål), 16 (värdeskapande), 26–29 (strategi), 30–34 (hållbarhet), 35–39 (medarbetare), 42–46 (bolagsstyrningsrapport), 47–48 (styrelsens rapport om internkontroll kopplat till hållbarhet), 58–60 (risker kopplade till miljö och klimat, korruption, mänskliga rättigheter samt medarbetare) och 104–130 (hållbarhetsnoter). Hållbarhetsredovisningen omfattar AFRY-koncernens bolag enligt samma principer som för den finansiella redovisningen. AFRY offentliggör en hållbarhetsredovisning årligen som undertecknas av styrelsen. AFRYs hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2023 är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI) Standards och har granskats av bolagets oberoende revisorer. Årets redovisning publicerades 25 mars 2024. Se revisorsrapport för översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen och yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten på sidan 131.

Innehållet i årets redovisning har fastställts baserat på resultatet från den väsentlighetsanalys som genomfördes under 2020. Information och data gäller för hela koncernen och gäller per 31 december 2023 om inget annat anges. Statistik avseende anställda avser antal anställda (och ej FTE) och har konsoliderats från HR-systemet per 31 december 2023 för samtliga bolag i koncernen om inget annat anges.

Not S2

Intressentdialog och väsentlighetsanalys

Centralt för AFRYs hållbarhetsarbete är en nära dialog med våra intressenter. Dialogen pågår löpande i alla projekt, genom möten och andra kontakter som vi har med de viktigaste intressenterna. Hållbarhetsfrågorna är ofta en del av dialogen, inte minst i samband med kunduppdrag. I denna integrerade års- och hållbarhetsredovisning beskrivs löpande hur AFRY tillmötesgår intressenternas krav och förväntningar.

Hur vi för dialog och viktiga frågor

Intressentgrupper	Hur vi för dialog	Viktiga frågor
Kunder	Kundmöten, projektmöten, uppföljningsintervjuer efter projektets slut, webbplats, deltagande i kundevent	Affärsetik, nöjdhet, upplevd kvalitet, priser, avtal, upphandlingar, leveranser, hållbarhet där miljöpåverkan inklusive klimatpåverkan har stor betydelse, hållbarhetskompetens hos konsulter, kvantifiering av klimatpåverkan i anbudsskedet
Medarbetare	Utvecklingssamtal, intranät, arbetsplatsträffar, konferenser, interna utbildningar, ledarskapsprogram, nyhetsbrev, AFRYs Youth Panel	Trivsel, lön, affärsetik, arbetsmiljö och kompetensutveckling, typ av uppdrag, hantering av uppdrag i sektorer av särskild påverkan på omvärlden
Partners	Planeringsmöten, projektmöten, webbplats	Priser, avtal, affärsetik
Ägare	Investerarträffar t.ex. i samband med kvartalsredovisningar, kapitalmarknadsdagar, årsstämma, intervjuer, hemsida, informationsbrev, möten	Tillväxt, lönsamhet, affärsetik, risk och styrning, hållbarhet och makrotrender som drivkraft till lönsamhet och nya affärsmöjligheter, hur det strategiska hållbarhetsarbetet utvecklas, EU:s taxonomi
Leverantörer	Leverantörsträffar, uppföljningsmöten, offertförfrågningar och upphandlingar, intervjuer, enkäter	Avtalsförhandlingar, efterlevnad av vår Business Partner Criteria
Media, studenter, myndigheter och organisationer, universitet och högskolor	Webbplats, mail, medverkan på konferenser, rådgivning i specifika frågor	Frågor kring hur hållbarhetsarbetet utvecklas, erbjudande och affär med koppling till klimatpåverkande branscher

Förändringar jämfört med föregående år

I november 2023 upphörde affärsdivisionen AFRY X och integrerades i övriga divisioner. Det innebär att totala antalet divisioner har gått från sex till fem. Inga övriga väsentliga förändringar har skett gällande företagets storlek, organisation, ägarskap eller leverantörskedja. Ändringar gällande förvärv, sammanslagningar, och avyttringar, hänvisas till informationen på sidan 54 i årsredovisningen.

I övrigt har inga större förändringar gällande redovisningens avgränsningar eller omräkningar skett. Eventuella övriga förändringar eller omräkningar redovisas i anslutning till upplysningen.

Kontaktperson

Frågor om hållbarhetsrapporten ställs till:

Strategi- och hållbarhetsdirektör, Henrik Tegnér, telefon: +46 10 505 00 00

Forts. Not S2

Väsentlighetsanalys

Under 2020 genomförde AFRY en väsentlighetsanalys som innefattade en förstudie med en jämförelse, en intressentdialog – som ett komplement till den pågående dialogen med viktiga intressenter – samt en bedömning av AFRYs påverkan på samhället inom var och en av hållbarhetsfrågorna. Denna har legat till grund för att identifiera våra väsentliga hållbarhetsfrågor och vidareutvecklingen av vårt hållbarhetsarbete.

Intressentdialogen bestod av en enkät till externa intressentgrupper och samtliga medarbetare samt djupintervjuer med både ledamöter i styrelsen samt koncernledningen för att förstå hur intressenterna prioriterar olika frågor relevanta för AFRYs hållbarhetsarbete. Hållbarhetsfrågorna som ingick i analysen visas i illustrationen till höger. Totalt besvarades enkäten av 5 887 personer, varav 5 601 var medarbetare. Enkäten besvarades även av kunder, leverantörer, studenter, aktieägare, investerare och intresseorganisationer.

Utfallet från intressentdialogen, med bland annat analysen av djupintervjuerna med ledamöter i styrelsen och koncernledningen samt dialoger med koncernledningen i sin helhet, ligger till grund för resultatet "betydelse för intressenter". Resultatet visas i y-axeln i illustrationen till höger.

AFRYs påverkan på samhället analyserades i en workshop där AFRY-koncernens hållbarhetsteam och andra hållbarhetsexperten deltog. Varje hållbarhetsfråga analyserades i förhållande till potentiell eller faktisk påverkan inom den miljömässiga, sociala och ekonomiska domänen. Resultatet av analysen validerades i diskussioner med utvalda medlemmar i koncernens ledningsgrupp. Resultatet visas i x-axeln i illustrationen till höger.

Väsentlighetsprincipen har tillämpats genom en sammanvägd bedömning av resultatet från intressentdialogen tillsammans med en analys av AFRYs påverkan på samhället. De mest väsentliga hållbarhetsfrågorna enligt väsentlighetsanalysen är:

- God affärsetik
- Fysiskt och psykiskt välbefinnande
- Hållbara lösningar
- Accelerera hållbarhetsomställningen
- Kundansvar

Resultatet från väsentlighetsanalysen presenteras i illustrationen till höger. Avgränsningar för respektive hållbarhetsfråga beskrivs löpande i redovisningen i kommande avsnitt.

Förberedelser för CSRD

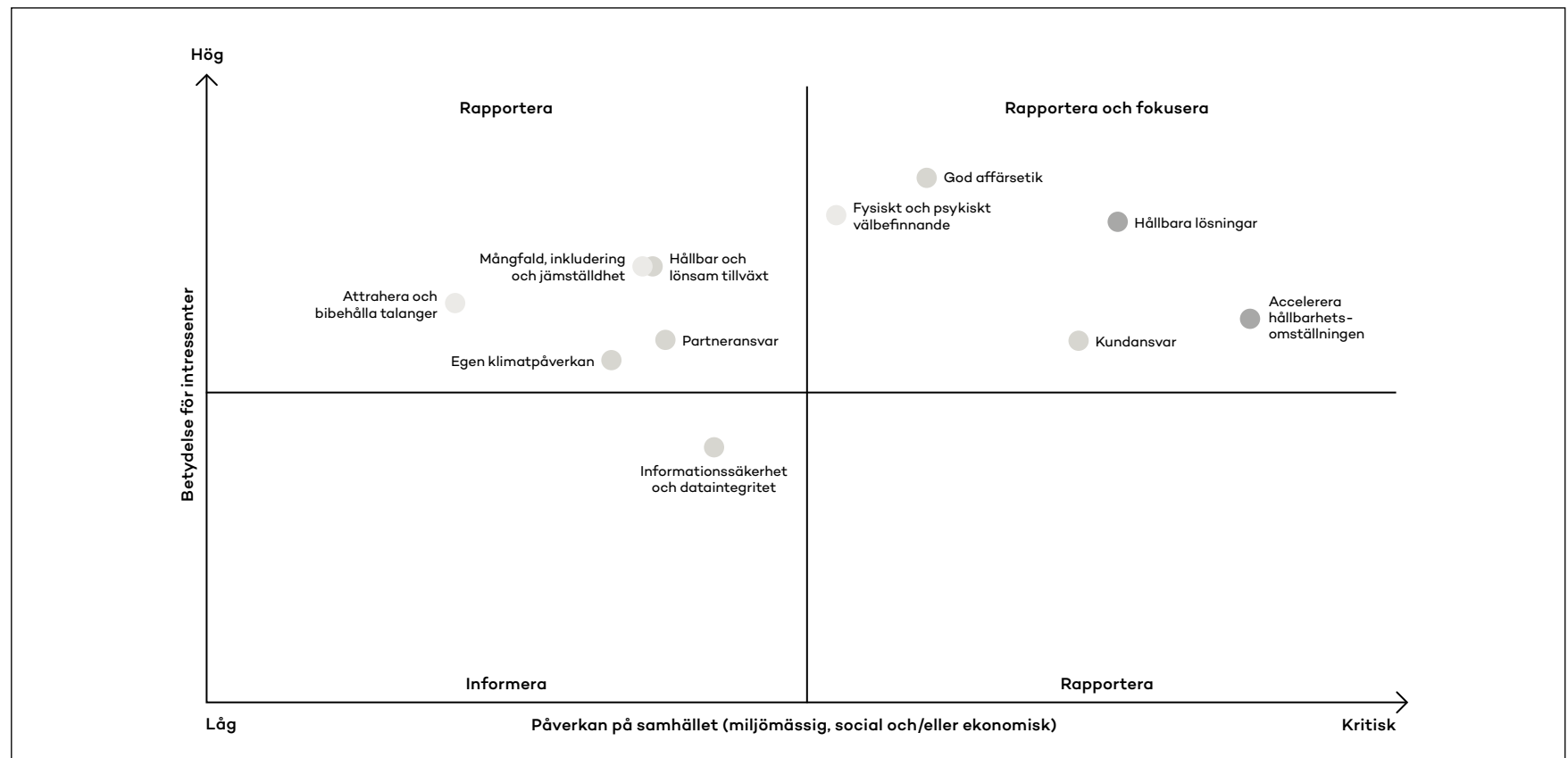
Under 2023 inleddes arbetet med en ny väsentlighetsanalys. Den nya väsentlighetsanalysen följer principen om dubbel väsentlighet utifrån riktlinjerna i EU:s direktiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och tillhörande standard för hållbarhetsrapportering (ESRS). Det innebär att vi dels utvärderar vilken påverkan vår verksamhet har på omvärlden, men även vilka hållbarhetsfrågor som påverkar vår verksamhet finansiellt. Inom ramen för analysen tar vi ställning till vår påverkan längs hela värdekedjan – från vår verksamhet, genom våra kunduppdrag, och leverantörsled, samt huruvida påverkan sker på kort-, medel-, eller lång sikt. Den nya väsentlighetsanalysen kommer vara en central komponent för vår framtida rapportering när direktivet träder i kraft.

Ytterligare framåtriktade insatser har initierats för att öka förståelsen för bolagets hållbarhetsrelaterade påverkan, risker och möjligheter. Samtliga delar är kopplade till arbetet med väsentlighetsanalysen och kommer ge värdefulla underlag till vårt övergripande hållbarhetsarbete.

Med utgångspunkt från det arbete som har gjorts under 2021–2022 med att implementera TCFDs (Taskforce on Climate Related Financial Disclosures) rekommendationer, har ett projekt inletts för att ta nästa steg i vår förmåga att utvärdera och hantera bolagets klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. Kartläggningen bygger på verksamhetens affärsstruktur och globala geografiska närvaro, och utvärderar både fysiska risker och övergångsrisker, samt vilka möjligheter som uppstår i den hållbara omställningen. Utifrån resultatet kommer scenarioanalyser genomföras som tar ställning till hur verksamheten skulle påverkas utifrån vetenskapligt baserade framtida klimatscenario.

Kraven från omvärlden i förmågan att förstå och hantera potentiella risker i leverantörskedjan ökar både från intressenter och regulatoriska håll. Ett exempel är det kommande EU-direktivet Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), som syftar till att stärka företagets ansvar när det gäller hållbarhetsfrågor och potentiell negativ påverkan i deras värdekedjor. AFRY har under hösten 2023 initierat ett arbete med att kartlägga bolagets leverantörsled. Arbetet tjänar flera syften i vårt pågående hållbarhetsarbete men kommer framförallt öka kapaciteten i att långsiktigt identifiera, övervaka, och reducera miljömässiga och sociala risker i våra leverantörsled. Som ett ytterligare steg pågår ett löpande arbete med att fördjupa förståelse för påverkan i de sektoriella värdekedjor inom vilka vi erbjuder lösningar till våra kunder.

Väsentlighetsmatris ● Våra lösningar ● Vår egen verksamhet ● Våra medarbetare



Not S3

Hållbarhetsmål och målsättningar

AFRYs hållbarhetsambitioner omfattar våra viktigaste hållbarhetsfrågor i hela vår värdekedja och omfattar våra medarbetare, vår egen verksamhet och våra lösningar. Ett antal koncernövergripande hållbarhetsmål har fastställs för våra väsentliga hållbarhetsfrågor vilka tillsammans med ett antal och nyckeltal utgör grunden för styrningen av hållbarhetsarbetet.

Externa utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete

Undersökningar och utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete är viktiga verktyg för kunder, investerare och övriga intressenter. AFRY deltar, både frivilligt och på kundernas och investerarnas begäran, i ett flertal undersökningar och utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete.

Även under 2023 erhöll vi toppnoteringar i flera utvärderingar av våra hållbarhetsinitiativ som visar på vår fortsatta förbättring och satsning på hållbarhet. I EcoVadis utvärdering erhöll AFRY Platinumnivå, den högsta nivån, med 79/100 poäng, vilket placerar oss i 99e percentilen av alla företag som utvärderats av EcoVadis.




Det erkända klimatredovisningsinitiativet CDP (tidigare Carbon Disclosure Project) gav AFRY ranking B, vilket är över genomsnittet för bolag i samma sektor. Betyget visar att vi tar ansvar för vår klimatpåverkan och säkerställer god hantering av frågan.

Under året certifierades AFRY även som Nasdaq ESG Transparency Partner. Certifieringen innebär att AFRY delar sin hållbarhetsdata med Nasdaqs ESG databas och därmed signalerar vårt engagemang för ökad marknadstransparens och för att höja vår prestanda inom miljö-, sociala- och styrningsfrågor.

Enligt den analys som Moody's Analytics genomförde i mitten av 2023 baserat på externt publicerad information, visade resultatet att AFRY presterar bättre på det klimatrelaterade området jämfört med bolag inom samma sektor, där vi erhöll 73/100 poäng i jämförelse med genomsnittet på 50/100.

Resultaten är inte bara ett erkännande på våra insatser, det hjälper AFRY att identifiera vilka områden som är väsentliga att rikta våra insatser och resurser för att stärka bidraget i omställningen till ett hållbart samhälle. Insikterna från utvärderingarna ger underlag för både strategisk och rapporteringsmässig utveckling, med ökad transparens och prestanda.

För att läsa mer om externa utvärderingar av våra hållbarhetsinitiativ, se sidan 9.

AFRYs hållbarhetsmål och utfall	Våra lösningar	Vår egen verksamhet	Våra medarbetare
Målsättning	Öka vår nettopositiva påverkan genom att fullt ut integrera hållbarhet i våra lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra ägare, våra kunder, för samhället och planeten.	Göra affärer ansvarsfullt och etiskt. Sätta ambitiösa mål och minska våra utsläpp i linje med 1,5-gradersmålet.	Främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald. Säkerställa välmående, hälsa och säkerhet. Attrahera de bästa talangerna för att fortsätta förbättra vår verksamhet och våra lösningar
Hållbarhetsfrågor	<ul style="list-style-type: none"> Hållbara lösningar Accelerera hållbarhetsomställningen 	<ul style="list-style-type: none"> God affäretetik Kundansvar Partneransvar Informationssäkerhet och dataintegritet Hållbar och lönsam tillväxt Egen klimatpåverkan 	<ul style="list-style-type: none"> Fysiskt och psykiskt välbefinnande Mångfald, jämställdhet och inkludering Attrahera och bibehålla talanger
Styrning	<ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod Hållbarhetspolicy Riskhanteringspolicy Försäljnings- och leveransprocessen 	<ul style="list-style-type: none"> AFRY 1.5°C Roadmap Uppförandekod Hållbarhetspolicy Policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö Policy för etik och compliance Leverantörskod (Business Partner Criteria) Förklaring om mänskliga rättigheter och modernt slaveri Policy för informations- och IT-säkerhet 	<ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod Policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö People policy
Strategipelare	<ul style="list-style-type: none"> Öka kundvärdet Expandera erbjudandet inom dekarbonisering, energi och biobaserade material Stärka positionen och lönsamheten inom infrastruktur Växa industri- och digitaliseringsportföljen i Norden och expandera internationellt inom nischer 	<ul style="list-style-type: none"> Driva operational excellence 	<ul style="list-style-type: none"> Vara den mest attraktiva arbetsgivaren 
Koncernens övergripande hållbarhetsmål & utfall 2023 (2022)	<ul style="list-style-type: none"> Öka taxonomi-definerad omsättning (s.k. eligibility) Utfall: 41% (42%) 95% medarbetare som genomfört hållbarhetsutbildningen¹ Utfall: 92,8% (88,3%) 	<ul style="list-style-type: none"> Halvera koldioxidutsläppen till 2030 och uppnå nettonollutsläpp till 2040² Utfall: -32% (-31%) 95% medarbetare som genomfört utbildning i AFRYs uppförandekod³ Utfall: 97,6% (96,5%) 	<ul style="list-style-type: none"> 40 procent kvinnliga chefer till 2030¹ Utfall: 26,6% (25,3%) Öka medarbetarengagemang³ Utfall: 78 (78)
Stödjande KPI:er & utfall 2023 (2022)	<ul style="list-style-type: none"> Medarbetarnas medvetenhet om sitt bidrag till att accelerera hållbarhetsomställningen genom sina uppdrag eller dagliga arbete³ Utfall: 71% (65%) 	<ul style="list-style-type: none"> Rapporterade absoluta utsläpp (ton CO₂) Utfall: 14 553 (15 040)⁴ Utsläppsintensitet (kg CO₂/medarbetare) Utfall: 767 (804) Genomsnittlig utsläppsnivå för företagsbilar (g CO₂/ km)⁵ Utfall: 45 (52) 	<ul style="list-style-type: none"> Kvinnliga medarbetare¹ Utfall: 30,3% (29,6%) Ledarskapsindex³ Utfall: 82 (82) Organisational and Social work environment Index³ (OSI) Utfall: 77 (80) Lost Time Injury Frequency (LTIF)⁴ Utfall: 0,59 (0,31) Sjukfrånvaro Utfall: 2,70% (2,97%)
Läs mer	Sidorna 107–117	Sidorna 118–123	Sidorna 124–127

¹ Bland tillsvideareanställda.

² Basår 2019 (21 550 ton CO₂). Avser CO₂-utsläpp från vår egen verksamhet (tjänsteresor och energiförbrukning i kontorslokaler). AFRY har validerade närliggande Science Based Targets.

³ Avser utfall från medarbetarundersökningen. Föregående utfall avser utfallet från 2021 då undersökningen inte genomfördes under 2022.

⁴ Utfall har uppdaterats jämfört med vad som presenteras i 2022 års redovisning utifrån ny beräkningsmedod.

⁵ Avser fordon i den svenska delen av verksamheten.

⁶ Data för 2022 har justerats för att återspegla antal anställda från föregående och för att öka jämförbarheten med 2023.

Not S4

Strategiska partnerskap och initiativ

AFRY är aktiva medlemmar i en rad olika initiativ och strategiska partnerskap för att omvärldsbevaka, påverka och driva på den hållbara utvecklingen. Vår hållbarhetspolicy slår fast att vi ska verka för att dela kunskap och expertis genom samarbeten och partnerskap.

Vi strävar efter att samtliga våra partnerskap är i linje med målet att halvera utsläppen till 2030 och nå (netto) noll till 2050. Under 2023/2024 pågår ett arbete med att kartlägga koncernens medverkan i handels- och branschorganisationer och deras anpassning till 1,5-gradersambitionen.

Ett urval av de initiativ, partnerskap och medlemskap som AFRY varit med i 2023 anges nedan.

- UN Global Compact: AFRY är medlem i UN Global Compact sedan 2014 och antog UN Global Compacts 10 principer om mänskliga rättigheter, arbete, miljö och anti-korruption 2009.
- CLC: Medlem i CLC, Climate Leadership Coalition, Europas största icke vinstdrivande nätverk för ett mer hållbart samhälle. CLC stöds bland annat av företag, universitet, forskare och privatpersoner.
- Exponential Roadmap Initiative: Initiativet fokuserar på exponentiell klimatomställning och lösningar inom olika sektorer och värdekedjor. Initiativet utvecklade 1.5°C Business Playbook för att stödja företag att snabbt minska utsläppen av koldioxid och Exponential Roadmap som framhåller befintliga och skalbara lösningar för att halvera de globala utsläppen av växthusgaser senast 2030.
- UNICEF: AFRY ger bidrag till UNICEF för att stödja arbetet med att stärka barns rättigheter och möjlighet till en bra uppväxt.
- Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA): AFRY deltar i IVAs praktikprogram Teknisksprånget som bidrar till den långsiktiga kompetensförsörjningen i Sverige. Syftet här är att inspirera unga vuxna till högre tekniska studier via praktik. Vi deltar även i det nationella akademikerprogrammet Jobbsprånget där vi öppnar upp vår verksamhet för nyanlända akademiker och ger dem stöd från mentorer och deras första yrkeserfarenheter i Sverige.
- Immigrated Competence: Bolaget bedriver sedan 2016 ett traineeprogram riktat mot nyanlända ingenjörer för att tillföra värdefull kompetens.
- Diversity Charter: Medlem i Diversity Charter, som verkar för en värld där olika idéer, kunskaper, erfarenheter och kompetenser räknas och där olikhet är en resurs.
- RenewAfrica: AFRY är en av 27 organisationer som stödjer RenewAfrica, vars mål är att främja investeringar i förnybar energi i Afrika.
- LFM30: AFRY är en aktiv och drivande medlem i den ekonomiska föreningen LFM30 (Lokal Färdplan för en klimatneutral bygg- och anläggningsbransch i Malmö till 2030).

VÅRA LÖSNINGAR

AFRYs erbjudande och lösningar svarar upp mot de globala utmaningar som världen står inför och genom det bidrar vi till den hållbara omställningen. Detta sker genom våra kunduppdrag, det vill säga via tillhandahållande av teknik- och designtjänster, CAPEX-projekt, digitala lösningar samt rådgivningstjänster. Marknadstrenderna som driver vår verksamhet – utfasning av fossila energislag, elektrifiering, cirkularitet och digitalisering – härrör från internationella överenskommelser om hur de globala utmaningarna med de tekniska och innovativa framstegen vi har upplevt de senaste åren. Läs mer om marknadstrender och vårt kunderbjudande på sidorna 13–25.

Genom våra uppdrag har vi störst möjlighet till positiv påverkan samt till att bidra till omställningen till ett hållbart samhälle i linje med 1,5-gradersmålet. En av AFRYs målsättningar är att öka den nettopositiva påverkan genom våra kunduppdrag för att accelerera hållbarhetsomställningen. AFRYs lösningar bidrar med värden som exempelvis ökad energieffektivitet, ökad användning av förnybar energi, resurseffektivitet, säkra arbetsplatser, förbättrad hälsa och säkerhet, effektiviserade produktionsprocesser, cirkulära resursflöden, ökad tillgänglighet, ökad säkerhet i trafiken, säkra och inkluderande samhällen samt förbättrad luft- och vattenkvalitet. Dessa värden återspeglas i FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling. Läs mer om vårt bidrag till Agenda 2030 på sidorna 16 och 32–34.

AFRYs väsentliga hållbarhetsfrågor om att leverera hållbara lösningar samt att accelerera hållbarhetsomställningen berör påverkan från våra uppdrag utifrån två dimensioner. Den ene dimensionen är att säkra att hållbarhetsaspekter identifieras och hanteras i de kunduppdrag som genomförs. Den andra dimensionen är att aktivt söka affärsmöjligheter, stärka vårt erbjudande och växa inom sektorer där innovation, framväxande teknologier och skalbara lösningar kan accelerera omställningen. Ett holistiskt synsätt, att både positiv och negativ påverkan ska beaktas samt värdekedjeperspektivet är centrala element för att kunna adressera hållbarhet i våra uppdrag. Styrningen sker genom AFRYs affärsstrategi som är fundamentet för AFRYs mission att accelerera omställningen till ett hållbart samhälle, samt genom flertalet koncernövergripande policyer och riskprocesser. Läs mer om vår affärsstrategi på sidorna 26–29 samt om vårt hållbarhetsarbete på sidorna 30–34.

Möjlighet att påverka

Hållbarhetsprestandan i våra uppdrag är beroende av vad kunden definierar och beställer, och möjligheten att påverka tidigt i utvecklingsprocessen, redan i designfasen, är avgörande för att AFRY ska kunna maximera goda värden och minimera negativ påverkan. Genom förvärv av några av Nordens mest profilerade design- och arkitekturföretag samt ett starkt erbjudande inom strategiska rådgivningstjänster har vi möjlighet att komma tidigt in i våra kunders strategi-, design- och utvecklingsprocesser och genom det leverera större värde och maximera hållbarhetsprestandan.

Digitalisering är en viktig möjliggörare för ökad resurseffektivisering och cirkulära affärsmodeller och genom ett starkt erbjudande inom digitalisering får vi ännu bättre förutsättningar att driva omställningen genom hållbara digitala lösningar inom de segment som står inför en omfattande digitalisering.

Not S5

Hållbara lösningar

Hållbarhet ska integreras fullt ut i alla kunduppdrag och lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra kunder, miljön och samhället vilket även är uttalat i vår hållbarhetspolicy. Policyn pekar även på att vi ska öka våra medarbetares kunskap och medvetenhet om hur de kan bidra till hållbarhet genom sitt dagliga arbete och genom uppdragen, att vi ska uppmuntra våra kunder att implementera lösningar som bidrar till hållbarhetsomställningen och de Globala Målen samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas. Samtliga dessa aspekter är kritiska för att kunna öka den nettopositiva påverkan genom våra kunduppdrag. Responsible Business Due Diligence-processen stödjer att risker och möjligheter för potentiella uppdrag ska bedömas utifrån UN Global Compacts tio principer, FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling samt 1,5-gradersmålet. Läs mer om Responsible Business Due Diligence-processen på sidorna 58 och 118.

Som en del av den pågående intressentdialogen, och inom ramen för arbetet med bolagets nya väsentlighetsanalys, bjöd vi under året in samtliga medarbetare till en enkätundersökning. Drygt 85% av de svarande svarade positivt på frågan huruvida medarbetaren anser att AFRY som företag bidrar till hållbar utveckling och främjar medvetenhet kring hållbarhet. På frågan huruvida medarbetaren är medveten om sitt bidrag till AFRYs hållbarhetsprestanda genom sina uppdrag eller sitt dagliga arbete, svarade 71% av medverkande positivt.

Under 2022 lanserades ett nytt koncerngemensamt utbildningsprogram, Sustainability Learning Programme, med fokus på hållbarhet. Det nya koncerngemensamma utbildningsprogrammet inom hållbarhet ligger centralt i vår strävan att fullt ut integrera hållbarhet i lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra aktieägare, våra kunder, samhället och planeten. Den första delen består av en obligatorisk e-utbildning som lanserades i januari 2022 och vid slutet av 2023 hade 92,8 procent av alla medarbetare genomfört e-utbildningen (se tabell nedan). Den andra delen av utbildningsprogrammet fokuserar på hållbarhet inom AFRYs områden med djup sektorkunskap där divisionerna utifrån strategin samt lokala marknadsförutsättningar och förväntningar har möjlighet att genomföra utbildningar i workshopform lokalt i affärsverksamheten. Utöver detta pågår kontinuerligt utbildningsinsatser enligt lokala förutsättningar för att möta kundernas förväntningar på hållbarhetskompetens hos konsulterna och utbildningar samt källor för fortsatt inläsning är tillgängliga via bolagets intranät.

Utbildning i hållbarhet

	Chefer		Konsulter		Administrativ personal		Totalt	
	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel
Sverige	975	90,4%	5 737	92,0%	226	90,0%	6 938	91,7%
Finland	303	95,6%	1 734	97,3%	104	95,4%	2 141	97,0%
Schweiz	109	92,4%	638	88,0%	43	84,3%	790	88,4%
Norge	148	83,1%	733	81,6%	25	73,5%	906	81,6%
Danmark	95	94,1%	629	95,9%	35	87,5%	759	95,2%
Övrigt	487	97,6%	2 785	96,2%	157	96,9%	3 429	96,4%
Totalt	2117	92,4%	12 256	92,9%	590	91,2%	14 963	92,8%

Tillsvidareanställda som har genomfört den nya koncerngemensamma obligatoriska e-utbildningen i hållbarhet

Accelerera hållbarhetsomställningen

AFRYs hållbarhetspolicy framhåller att vi aktivt ska söka transformativa och innovativa uppdrag för att accelerera hållbarhetsomställningen samt att vi aktivt ska sträva efter att vara föregångare för en mer hållbar framtid genom att omvandla vårt erbjudande i linje med de globala utmaningarna och bästa tillgängliga teknik. Vi avser att skapa starkt och långsiktigt värde för kommande generationer genom att erbjuda skalbara, tvärfunktionella och hållbara lösningar som accelererar omställningen till ett hållbart samhälle. Vi gör detta genom att kombinera våra design- och ingenjörslösningar inom våra områden av djup sektorkunskap, vårt starka digitaliseringserbjudande och vår hållbarhetsexpertis. Dessutom förstärker vår globala närvaro vår förmåga att skala disruptiv, transformativ och innovativ teknik.

Vår strategi är inriktad på flera strategiska områden som visar riktningen för våra divisioner. Det innefattar stöd till omställningen från fossilbaserad energi, material och industri till en biobaserad och cirkulär ekonomi med låga koldioxidutsläpp. Strategin fokuserar även på att tillhandahålla rent vatten, luft och livsmedel för människors hälsa och välbefinnande, samt att trygga rena och effektiva transporter för att säkerställa inkluderande samhällen. Läs mer om strategin på sidorna 26–29.

Positionering av vårt erbjudande

AFRY har redan tidigare fattat det strategiska beslutet att inte ta oss an några nya projekt rörande nybyggda kolkraftverk (beslutet gäller från januari 2021) och utvärderar kontinuerligt vår ståndpunkt och fattar strategiska beslut i förhållande till de sektorer där vi är verksamma och som har störst potentiell eller faktisk påverkan samt sektorer med mer komplexa överväganden när det kommer till hantering av hållbarhetsaspekter, för att ytterligare framtidssäkra vår affär.

Under 2023 påbörjade AFRY utvecklingen och implementeringen av koncernövergripande sektordirektiv som ska fastställa höjda obligatoriska krav och förväntningar som gäller för uppdragen inom den specifika sektorn. Direktiven spelar en avgörande roll i arbetet med att identifiera betydande miljömässiga och sociala risker inom respektive sektor, och är ett viktigt verktyg för AFRYs säljansvariga och konsulter när det kommer till riskbedömningar av uppdrag inom ramen för den koncernövergripande processen för ansvarsfull due diligence, Responsible Business Due Diligence-processen (RBDD) (se sidorna 58 och 118 för mer information kring RBDD) samt under uppdragets genomförande. Utvecklingen och implementationen av direktiven sker i nära samarbete mellan Group Compliance & Ethics, Group Strategy & Sustainability, divisionsledning och affärsområdeschefer.

Exponentiell klimatomställning och lösningar

Som medlem i Exponential Roadmap Initiative (ERI) arbetar AFRY tillsammans med aktörer över sektorer och värdekedjor över hela världen för att driva klimatåtgärder framåt. Initiativet sätter stränga kriterier för medlemmar kring intentionen att ligga i framkant för att driva förändringen i rätt riktning. Det är i våra uppdrag som vi har störst möjlighet att hantera klimatförändringarna och bidra till en resilient framtid i linje med 1,5-gradersambitionen. Vi gör detta genom att stödja innovatörer, disruptiva organisationer och transformatörer i att implementera klimatlösningar och skala upp klimatpåverkan exponentiellt. Exponential Roadmap, en rapport som tagits fram av Exponential Roadmap Initiative, framhåller 36 skalbara lösningar med potential att

halvera de globala utsläppen av växthusgaser senast 2030. De uppmärksammade lösningarna finns inom energi, transport, byggnader, livsmedel och naturbaserade resurser och sänkor och samtliga ligger inom AFRYs erbjudande.

EU:s taxonomi

I juli 2020 trädde EU:s taxonomi i kraft, vilket innebär att ett gemensamt klassificeringssystem för miljömässigt hållbara investeringar och finansiella produkter nu finns inom EU. Det är en del av EU:s gröna giv och ett viktigt inslag för att styra kapitalflöden i riktning mot hållbara verksamheter, och fokuserar på att fastställa vetenskapligt baserade definitioner för att vägleda beslutsfattare, branscher och investerare i deras beslutsprocesser. AFRY stöder de ambitiösa målen som EU-kommissionen ställt upp om att göra Europa till den första klimatneutrala kontinenten till 2050, trygga biologisk mångfald, inrätta en cirkulär ekonomi och eliminera föroreningar.

EU:s taxonomi definierar sex miljömål (begränsning av klimatförändringar; anpassning till klimatförändringar; hållbar användning och skydd av vatten och marina resurser; omställning till en cirkulär ekonomi; förebyggande och bekämpning av föroreningar; skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem) och inkluderar ekonomiska aktiviteter relaterade till miljömålen inom 16 makrosektorer. För de ekonomiska aktiviteter som nu omfattas, definierar EU:s taxonomi tekniska granskningskriterier för när aktiviteten anses vara hållbar baserad på kriterier för väsentligt bidrag till minst ett av de sex miljömålen, att inte orsaka betydande skada på något av de andra fem miljömålen samt kriterier gällande minimiskyddsåtgärder.







EU taxonomins definitioner och mätbara kriterier är centrala i flera av EU:s nya ramverk för en hållbar utveckling och AFRY ser EU:s taxonomi som en affärsmöjlighet för att driva verksamhet inom sektorer som behöver säkerställa linjering med taxonomin. Vi genomför uppdrag inom de flesta sektorer som omfattas av EU:s taxonomi och är positionerade som möjliggörare för att stödja våra kunder i att öka sin anpassning till taxonomin för alla sex miljömål. AFRYs tjänster stöder företag i att bedöma och öka hållbarhetsprestandan för befintliga tillgångar och bidrar till utvecklingen av nya tillgångar som är i linje med de tekniska granskningskriterierna. Vi ser även att vissa kunder införlivar taxonomikriterier i anbudsfasen. Vi har även noterat en ökad efterfrågan på stöd för hållbarhetsrapportering, som ett resultat av de hårdare och mer omfattade kraven som de nya rapporteringsramverken CSRD/ESRS ställer. Vi konstaterar också i dialog med olika finansinstitut att intresset för grön finansiering är stort och ökande.

AFRY ska erlagga en lagstadgad rapportering om hur affärsverksamheten är förbunden med EU:s taxonomi enligt taxonomiförordningen och kraven inkluderar att rapportera på taxonomidefinierade aktiviteter för samtliga sex miljömål och taxonomiförenliga aktiviteter för de första två målen (begränsning av klimatförändringar samt anpassning till klimatförändringar). Verksamheterna i EU:s taxonomi där AFRYs affärsverksamhet uttryckligen nämns i beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten kan definieras som relevant för AFRY enligt förordningens strikta definitioner. AFRY har en bred och diversifierad portfölj som innefattar tillhandahållande av tjänster inom management consulting, ingenjör-, design- och arkitekturtjänster, teknikonsulttjänster, forskning och utveckling, teknisk testning och analys, dataprogrammering och konstruktion. AFRYs affärsverksamhet återspeglas i flera av de fastställda

ekonomiska aktiviteterna inom flertalet av makrosektorer i EU:s taxonomi, såsom sektorerna energi, vattenförsörjning, avloppsrening, avfallshantering och sanering, transporter, bygg- och fastighetsverksamhet, information och kommunikation samt högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet.

För vissa sektorer där AFRY erbjuder sina lösningar ingår driftsfasen i beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten, men inte design-, teknik- eller konstruktionsfasen, vilket innebär att AFRYs aktiviteter inom dessa inte finns återspeglade. Ett exempel finns inom sektorn tillverkning där AFRY bidrar till design- och byggnationsfaserna vid etablering av nya tillverkningsanläggningar – såsom tillverkning av fossilfritt stål och batterier – liksom förbättringar av befintliga tillverkningsanläggningar. Det innebär

Sex miljömål

	Begränsning av klimatförändringar
	Anpassning till klimatförändringar
	Hållbar användning och skydd av vatten och marina resurser
	Omställning till en cirkulär ekonomi
	Förebyggande och bekämpning av föroreningar
	Skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem



Forts. Not S6

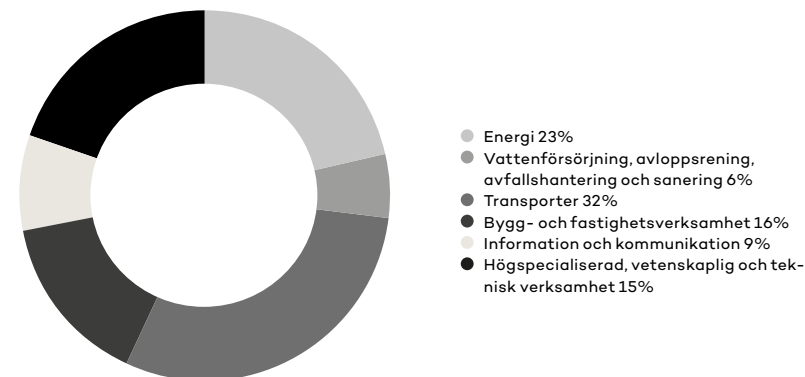
att omsättningen från AFRYs uppdrag i relation till dessa ekonomiska aktiviteter inte ingår som taxonomidefinierade och därmed omfattas de inte av AFRYs taxonomiredovisning. På grund av detta drar vi slutsatsen att taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning i begränsad utsträckning beskriver vårt potentiella och faktiska bidrag till begränsning av och anpassning till klimatförändringarna samt målet med hållbar utveckling enligt de rådande definitionerna som finns för de ekonomiska aktiviteter som idag ingår i EU:s taxonomi. Fortsatt innehåller EU:s taxonomi delar med betydande osäkerheter och utrymme för tolkning. Vi välkomnar därför en framtida fortsatt utveckling av de delegerade akterna till att innefatta rådgivnings-, design- och konstruktionsstadierna för alla sektorer där det är relevant, så att aktiviteternas hela livscykel återspeglas, för att bättre införliva värdekedjerspektivet samt för att stödja den övergripande ambitionen i EU:s taxonomi att möjliggöra bedömningarna av hur gröna företagets affärsverksamheter är.

För de delar av AFRYs affärsverksamheter som nu ingår i EU:s taxonomi kommer den att vara ett stöd i våra satsningar på att förstå vilka uppdrag som är i linje med det som definieras som miljömässigt hållbart av EU, att utveckla vår verksamhet i enlighet med kriterierna och förutsedda förändrade kundbeteenden liksom att bättre förstå vår påverkan.

Utfall

I de följande kapitlen presenteras andelen av vår omsättning, kapitalkostnad (CAPEX) och rörelsekostnad (OPEX) för rapporteringsperioden 2023 i enlighet med taxonomiförordningen samt beräkningsprinciper och metodik.

För räkenskapsåret 2022 redovisade AFRY taxonomidefinierade och taxonomiförenliga ekonomiska aktiviteter för de första två miljömålen (begränsning av klimatförändringar samt anpassning till klimatförändringar). För 2023 har vi enligt riktlinjerna även inkluderat redovisning av taxonomidefinierade aktiviteter för övriga fyra

Fördelning av taxonomidefinierad omsättning per sektor i EU:s taxonomi

miljömål. Vår slutsats är att vi fortsatt är begränsade i möjligheten att redovisa andel taxonomiförenlig verksamhet (s.k. alignment) utifrån omsättning för räkenskapsåret 2023 på grund av begränsad tillgång till evidens, huvudsakligen på grund av att AFRY är beroende av våra kunders databeredskap för att kunna bedöma taxonomiförenlighet utifrån de tekniska granskningskriterierna. För ett fåtal ekonomiska aktiviteter och för ett fåtal kunder med hög mognadsgrad i sin egen taxonomirapportering är slutsatsen att taxonomiförenlig omsättning kan konstateras. AFRYs taxonomidefinierade omsättning uppgår för 2023 till 41 procent att jämföras med 42 procent under 2022. Taxonomiförenlig omsättning beräknas till 0,5 procent att jämföras med 0 procent rapporterad taxonomiförenlig omsättning för 2022.

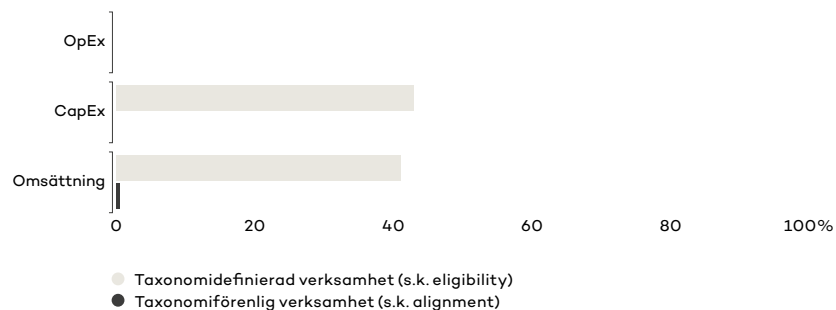
Vår analys visar att vår taxonomidefinierade omsättning huvudsakligen kommer från uppdrag inom taxonomisektorerna energi, transporter, bygg- och fastighetsverksamhet, information och kommunikation samt högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet. Taxonomiförenlig omsättning härrör från uppdrag inom sektorerna energi och högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet.

Taxonomidefinierad CAPEX har bedömts till 43 procent och utgörs av leasing av fordon samt kontorshyra. Ingen taxonomiförenlig CAPEX redovisas för räkenskapsåret 2023. Ingen taxonomidefinierad eller taxonomiförenlig OPEX har identifierats.

Resultatet redovisas i tabellerna på följande sidor.

Redovisningsprinciper

Enligt Artikel 8 i taxonomiförordningen och de underliggande delegerade akterna ska AFRY redovisa andelen taxonomidefinierade och taxonomiförenliga verksamheter utifrån omsättning, kapitalutgifter (CAPEX) och driftsutgifter (OPEX). EU-kommissionens kriterier ligger till grund för AFRYs taxonomiredovisning. AFRY har noggrant sett över de delegerade akterna och EU-kommissionens relaterade publikationer med

Andel taxonomiförenlig och taxonomidefinierad verksamhet

förtydliganden i arbetet med att tolka förordningen och ytterligare utveckla AFRYs metod. AFRY tillämpar försiktighetsprincipen och baserar sina bedömningar på faktiska uppgifter, i linje med EU-kommissionens ambition att undvika grönmålning och öka tillgången till data avseende hållbarhetsprestanda.

För räkenskapsåret 2023 har redovisningskraven utvidgats jämfört med föregående år. En mer omfattande redovisning av taxonomidefiniering ska ingå, och den ska presenteras enligt det fördefinierade formatet som anges i den delegerade rättsakten om upplysningar. Det är också ett krav att redovisa taxonomidefiniering för de ytterligare fyra miljömålen (hållbar användning och skydd av vatten och marina resurser; omställning till en cirkulär ekonomi; förebyggande och bekämpning av föroreningar; skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem). I tillägg ska tabeller för aktiviteter inom kärnkraft och fossil gas inkluderas i redovisningen.

Funktionerna Group Sustainability, Group Accounting och Group Controlling samt Group Compliance & Ethics och divisionsrepresentanter har ansvarat för processen och bildat en projektgrupp för att analysera taxonomi, utveckla nödvändiga systemstöd och kontrollmekanismer samt för arbetet med konsolidering och rapportering.

Minimiskyddsåtgärder

Kriterierna för minimiskyddsåtgärder innebär att processer ska implementeras för att utvärdera efterlevnad med OECD:s riktlinjer för multinationella bolag och FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGPs), inklusive de principer och rättigheter som tas upp i de åtta kärnkonventionerna i Internationella arbetsorganisationens (ILO) deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet och i det internationella regelverket för mänskliga rättigheter.

En bedömning av AFRYs efterlevnad av minimiskyddsåtgärderna har genomförts på koncernnivå, baserat på AFRYs befintliga åtaganden, principer, policyer, processer och interna kontroller samt potentiella överträdelser av kriterierna i minimiskyddsåtgärderna. Slutsatsen är att minimiskyddsåtgärderna uppfylls.

Läs mer om hur AFRY efterlever minimiskyddsåtgärderna i hållbarhetsnoter S7–S9, S11 samt S13–S15, i avsnitt hållbarhet i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 45–46, i styrelsens rapport om internkontroll på sidorna 47–48 samt i riskavsnittet på sidorna 58–60. AFRY fortsätter att ytterligare införliva dessa åtaganden och principer i policyer, koncernomfattande processer och driftssystem men också i interna kontroller.

Omsättning

För AFRYs affärsmodell innebär rapporteringskraven en uppdragsbaserad metod för att bedöma taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning. Det innebär att uppdrag där AFRYs affärsverksamhet motsvarar beskrivningen av en ekonomisk aktivitet i taxonomi (taxonomidefinierade uppdrag) liksom uppdrag som uppfyller de tekniska granskningskriterierna (taxonomiförenliga uppdrag) för den aktuella ekonomiska aktiviteten behöver identifieras. En så kallad bottom-up-metod krävs för att om tillämpligt klassificera uppdrag i enlighet med relevant ekonomisk aktivitet, och för att stödja nödvändiga bedömningar i förhållande till kriterierna för väsentligen bidra och att de inte orsakar betydande skada.

Forts. Not S6

Definitioner

- Taxonomidefinierad omsättning (s.k. eligibility) definieras som nettoomsättning från uppdrag som har klassificerats mot en ekonomisk aktivitet. Varje uppdrag kan klassificeras mot en ekonomisk aktivitet och den totala genererade årliga omsättningen från uppdraget räknas som taxonomidefinierad omsättning. Klassificeringen görs på grundval av om AFRYs verksamhet inom ramen för uppdraget uppfyller beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten och oavsett om uppdraget uppfyller något eller alla de tekniska granskningskriterierna för den ekonomiska aktiviteten den har klassificerats mot.
- Taxonomiförenlig omsättning (s.k. alignment) definieras som omsättning från uppdrag som uppfyller de tekniska granskningskriterierna (väsentligen bidra, inte orsaka betydande skada och minimiskyddsåtgärder) för den ekonomiska aktivitet som uppdraget har klassificerats mot och för det (enda) tillämpbara miljömålet. Detta eliminerar möjligheten till dubbelräkning av taxonomiförenlig omsättning.
- Total omsättning är lika med AFRYs totala omsättning, det vill säga redovisad nettoomsättning (se sidan 62).

Metod

AFRYs metod för bedömning av taxonomidefinierad omsättning (s.k. eligibility) bygger på en mappning mellan ekonomiska aktiviteter i EU:s taxonomi och AFRYs kategorisering av uppdrag i subsektorer i våra CRM- och ERP-system. Mappningen används för att stödja klassificeringen av uppdrag mot relevant ekonomisk aktivitet enligt EU:s taxonomi. Mappningen som lade grunden till 2022 års bedömning av taxonomidefiniering har validerats för att uppfylla ny bästa praxis i branschen och förtydliganden från EU-kommissionen. Under 2022 förbereddes även AFRYs CRM-system, med de ekonomiska aktiviteterna som då gällde för de första två miljömålen, för att stödja klassificering av uppdrag med relevant ekonomisk aktivitet baserat på den fördefinierade mappningen samt för klassificering utifrån om uppdraget är linjerat med taxonomi. Systemstödet har använts för identifiering och klassificering av taxonomidefinierade uppdrag av taxonomiprojektgruppen tillsammans med den löpande verksamheten och under året har flertalet av AFRYs divisioner infört klassificering av taxonomidefiniering i CRM-systemet som obligatorisk för alla nya uppdrag. Samtliga divisioner har varit engagerade i arbetet med bedömning av taxonomidefinierad omsättning, och alla med undantag av Management Consulting har genomfört omfattande kommunikation och utbildningsinsatser för att stödja arbetet. För 2023 bedömer vi att division Management Consulting inte inkluderas i de ekonomiska aktiviteter som idag finns definierade i EU:s taxonomi. Störst fokus för det här årets engagemang och utbildningsinsatser har legat på Infrastructure- och Energydivisionerna eftersom förra årets bedömning visade att majoriteten av AFRYs taxonomidefinierade omsättning genererades i dessa divisioner. De tillkommande ekonomiska aktiviteterna för de resterande fyra miljömålen har bedömts separat utifrån en koncernövergripande bedömning genomförd av taxonomiprojektgruppen i samverkan med experter från verksamheten.

Vid årets slut validerades de genomförda bedömningarna mot uppgifter för helåret och ytterligare bedömningar av uppdrag som taxonomidefinierade gjordes för att säkerställa lämplig omfattning av bedömda uppdrag i förhållande till total omsättning. De uppdrag som har klassificerats enligt denna metod motsvarar cirka 77 procent av AFRYs totala omsättning.

För att stödja arbetet med att identifiera taxonomiförenlig omsättning (s.k. alignment) har vi under året engagerat experter i verksamheten som bedömt möjligheter och hinder för att bedöma och nå upp till kriterierna för förenlighet. Samtidigt har vi i dialog med kunder och branschföreningar konstaterat att inom flertalet makrosektorer återstår tolkning och nödvändiga bedömningar i förhållande till taxonomikriterierna innan tillräckligt med evidens kan presenterats för att rapportera taxonomiförenlighet. Inom vissa makrosektorer är en stor andel av AFRYs kunder inom offentlig sektor och omfattas därmed inte av krav på rapportering av EU:s taxonomi, vilket medför att taxonomi har låg prioritet. AFRYs slutsats är att taxonomiförenlig omsättning enbart i begränsad utsträckning kan redovisas för räkenskapsåret 2023 på grund av fortsatt begränsad tillgång till stödjande evidens då AFRYs förmåga att bedöma om ett kunduppdrag uppfyller kraven bygger i många fall bygger på uppgifter eller information från kunden eller en tredje part som är involverad i projektet. De uppdrag som vi bedömer som taxonomiförenliga bygger på en kombination av att kundens redovisning av taxonomiförenlighet och AFRYs tekniska experters bedömning av kriterierna.

Under 2023 har även ett systemstöd i AFRYs business intelligence-miljö utvecklats för att kontinuerligt kunna följa omsättningen från taxonomidefinierade respektive -förenliga uppdrag. Dataunderlaget som legat till grund för rapporterad taxonomidefinierad respektive -förenlig omsättning är en konsolidering av projektdata och finansiell data från AFRYs största ekonomisystem och utgör cirka 98 procent av AFRYs totala omsättning. Resultatet från bedömningen av omsättningen för räkenskapsåret 2023 visas i tabellen på kommande sidor.

Framtida utveckling av AFRYs strategi och metod

Systemstödet i AFRYs CRM-system och business intelligence-miljö, kombinerat med fortsatt utbildning i divisionerna kommer fortsatt att stödja AFRYs uppföljning och rapportering i förhållande till nyckeltalet omsättning, samtidigt som verksamheten stöds i att driva taxonomirelaterad försäljning. Systemstöden och koncernövergripande krav tillsammans med nödvändiga processer, riktlinjer, utbildningar och kapacitetsbyggande kommer att utvecklas ytterligare under 2024 för att stödja de taxonomirelaterade bedömningarna. En metodikguide är under utveckling som stöd för verksamheten både i att bedöma taxonomiförenlighet i uppdragen och att fortsatt kunna driva taxonomirelaterad försäljning.

AFRY kommer fortsätta att noga följa vägledning från EU-kommissionen och EU:s plattform för hållbara finanser liksom utveckling och utvidgning av de delegerade akterna inom samtliga sex miljömål.

Kapital- och driftsutgifter

Ekonomisk aktivitet relaterad till kapitalutgifter (CAPEX) och driftsutgifter (OPEX), som de definieras i taxonomi, är begränsade för AFRYs affärsverksamhet då AFRY inte har några väsentliga investeringar som är direkt länkade till andelen taxonomi- definierad respektive taxonomiförenlig omsättning för koncernen. Taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig CAPEX och OPEX har analyserats baserat på fastställda redovisningsstandarder samt definitionerna i taxonomiförordningen och enbart väsentliga kostnader har omfattats av analysen.

CAPEX

CAPEX som har analyserats innefattar kategorierna: materiella anläggningstillgångar, internt utarbetade immateriella tillgångar, förvaltningsfastigheter, jordbruk samt leasing. Slutsatsen är att relevant och väsentlig taxonomidefinierad CAPEX avser nya leasade fordon och nya leasade kontorsutrymmen.

För räkenskapsåret 2022 utvecklades metoden för att beräkna taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig CAPEX avseende nya leasade fordon ytterligare och samma metod ligger till grund för rapportering för verksamhetsåret 2023. Information om kostnader för nya leasade fordon och leasingbolagens anpassning till de tekniska granskningskriterierna har samlats in för den svenska och finska delen av verksamheten.

När det gäller taxonomidefinierad CAPEX från nya leasade kontorslokaler bör det noteras att merparten avser leasingavtal som har tillförts koncernen genom förvärv av verksamhet. AFRY har inte bedömt taxonomiförenlighet för nya leasade kontorslokaler för räkenskapsåret 2023.

De återstående kostnaderna som utgör täljaren för att beräkna andelen taxonomidefinierad och taxonomiförenlig CAPEX har samlats in genom AFRYs befintliga bokföring. Resultatet från bedömningen av CAPEX för räkenskapsåret 2023 visas i tabellerna på kommande sidor.

Åtgärder kommer att införas för att öka täckningen och rapporteringsprocesserna för taxonomirelaterad CAPEX.

OPEX

OPEX som analyserades innefattar kategorierna ej aktiverade kostnader för forskning och utveckling, fastighetsrenovering, kortfristig leasing, underhåll och reparation samt underhåll av materiella anläggningstillgångar. Inga väsentliga taxonomidefinierade OPEX identifierades utifrån taxonomins rådande definition.

Nyckeltal omsättning

	Kod	Omsättning	Andel av omsättning år N	Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2.) omsättning, år N-1	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (övergångs-verksamhet)
				Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föröreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föröreningar	Biologisk mångfald				
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
A.1 Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter																			
Elproduktion från vindkraft	CCM 4.3/CCA 4.3	1	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	-	J	J	0%		
Elproduktion från vattenkraft	CCM 4.5/CCA 4.5	17	0,1%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	-	J	J	0%		
Överföring och distribution av el	CCM 4.9/CCA 4.9	14	0,1%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	-	J	J	J	J	0%	E	
Lagring av el	CCM 4.10/CCA 4.10	5	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	-	J	J	0%	E	
Distribution av fjärrvärme/fjärrkyla	CCM 4.15/CCA 4.15	1	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0%		
Produktion av värme/kyla från bioenergi	CCM 4.24/CCA 4.24	0	0,0%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0%		
Elproduktion från kärnkraft i befintliga anläggningar	CCM 4.28/CCA 4.28	67	0,2%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	0%		T
Forskning, utveckling och innovation nära marknaden	CCM 9.1	43	0,2%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	0%	E	
De miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheternas omsättning (A.1)		148	0,5%	0,5%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Varav möjliggörande verksamheter		62	0,2%	0,2%	0%	0%	0%	0%	0%	J	J	J	J	J	J	J	0%	E	
Varav omställningsverksamheter		67	0,2%	0,2%	0%	0%	0%	0%	0%	J	J	J	J	J	J	J	0%		T
A2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL										
Elproduktion med hjälp av solcellsteknik	CCM 4.1/CCA 4.1	99	0,4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Elproduktion med hjälp av teknik för koncentrerad solenergi	CCM 4.2/CCA 4.2	14	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Elproduktion från vindkraft	CCM 4.3/CCA 4.3	217	0,8%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%		
Elproduktion från havsenergiteknik	CCM 4.4/CCA 4.4	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Elproduktion från vattenkraft	CCM 4.5/CCA 4.5	517	1,9%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,4%		
Elproduktion från geotermisk energi	CCM 4.6/CCA 4.6	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Elproduktion från förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.7/CCA 4.7	21	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Elproduktion från bioenergi	CCM 4.8/CCA 4.8	64	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%		
Överföring och distribution av el	CCM 4.9/CCA 4.9	891	3,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,1%		
Lagring av el	CCM 4.10/CCA 4.10	119	0,4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Lagring av geotermisk energi	CCM 4.11/CCA 4.11	12	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Lagring av vätgas	CCM 4.12/CCA 4.12	29	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Överförings- och distributionsnät för förnybara och koldioxidsnåla gaser	CCM 4.14/CCA 4.14	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Distribution av fjärrvärme/fjärrkyla	CCM 4.15/CCA 4.15	76	0,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från solenergi	CCM 4.17/CCA 4.17	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från geotermisk energi	CCM 4.18/CCA 4.18	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		

Nyckeltal omsättning (forts.)

	Kod	Omsättning	Andel av omsättning år N	Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2) omsättning, år N-1	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (övergångs-verksamhet)
				Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föroreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föroreningar	Biologisk mångfald				
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
Infrastruktur för sjöfart	CCA 6.16	24	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Flygplatsinfrastruktur	CCA 6.17	25	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Uppförande av nya byggnader	CCM 7.1/CCA 7.1/CE 3.1	1 093	4,1%	EL	EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								7,7%		
Renovering av befintliga byggnader	CCM 7.2/CCA 7.2/CE 3.2	653	2,4%	EL	EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								2,7%		
Datadrivna lösningar för minskningar av växthusgasutsläpp	CCM 8.2	12	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Dataprogrammering, datakonsultverksamhet o.d.	CCA 8.2	927	3,4%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Forskning, utveckling och innovation nära marknaden	CCM 9.1	1 238	4,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								6,8%		
Teknisk konsultverksamhet o.d. för klimatanpassning	CCA 9.1	369	1,4%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Yrkestjänster i samband med byggnaders energiprestanda	CCM 9.3	50	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Avsaltning	CCA 5.13	84	0,3%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Konsultverksamhet som möjliggör hantering av fysiska klimatrisker och klimatanpassning	CCA 9.3	3	0,0%	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Sanering och demontering av uttjänta produkter	CE 2.6	39	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Sortering och materialåtervinning av icke-farligt avfall	CE 2.7	12	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Sanering av förorenade platser och områden	PPC 2.4	38	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,0%		
Bevarande, däribland återställande, av livsmiljöer, ekosystem och arter	BIO 1.1	1	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL								0,0%		
Omsättning hos de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		10 978	40,7%	30,4%	10,0%	-	0,2%	0,1%	0,0%								42,0%		
A. Omsättning för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1+A.2)		11 126	41,2%	30,9%	10,0%	-	0,2%	0,1%	0,0%								42,0%		
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
Omsättning för verksamheter som inte omfattas av taxonomin		15 852	58,8%																
Totalt		26 978	100,0%																

Andel av omsättning / Total omsättning ¹⁾		
	Taxonomiförenlighet per miljömål	Taxonomidefinering per miljömål
CCM	0,5%	30,9%
CCA	0%	10,0%
WTR	0%	0,0%
CE	0%	0,2%
PPC	0%	0,1%
BIO	0%	0,0%

¹⁾ Inkluderar omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.

Nyckeltal CAPEX

	Kod	Absolut capex MSEK	Andel av capex %	Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder J/N	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2.) omsättning, år N-1 %	Kategori (möjliggörande verksamhet) E	Kategori (övergångs- verksamhet) T
				Begränsning av klimatförändringar J; N; N/EL	Anpassning till klimatförändringar J; N; N/EL	Vatten J; N; N/EL	Cirkulär ekonomi J; N; N/EL	Förroreningar J; N; N/EL	Biologisk mångfald J; N; N/EL	Begränsning av klimatförändringar J/N	Anpassning till klimatförändringar J/N	Vatten J/N	Cirkulär ekonomi J/N	Förroreningar J/N	Biologisk mångfald J/N				
Ekonomiska verksamheter																			
A. TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																			
A1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																			
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Capex för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
A2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL									
Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon	CCM 6.5/CCA 6.5	62	19,5%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							3,1%		
Förvärv och ägande av byggnader	CCM 7.7/CCA 7.7	74	23,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							86,6%		
Capex för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)		136	42,7%														89,9%		
Totalt (A.1+A.2)		136	42,7%														89,9%		
B. EJ TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																			
Capex för ej taxonomidefinierade verksamheter (B)		182	57,3%																
Totalt (A+B)		319	100%																

Andel av Capex / total Capex ¹		
	Taxonomiförenlighet per miljömål	Taxonomidefiniering per miljömål
CCM	0%	42,7%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

¹ Inkluderar Capex för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.

Nyckeltal OPEX

	Kod	Absolut capex MSEK	Andel av capex %	Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder J/N	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2.) omsättning, år N-1 %	Kategori (möjliggörande verksamhet) E	Kategori (övergångs- verksamhet) T
				Begränsning av klimatförändringar J; N; N/EL	Anpassning till klimatförändringar J; N; N/EL	Vatten J; N; N/EL	Cirkulär ekonomi J; N; N/EL	Förroreningar J; N; N/EL	Biologisk mångfald J; N; N/EL	Begränsning av klimatförändringar J/N	Anpassning till klimatförändringar J/N	Vatten J/N	Cirkulär ekonomi J/N	Förroreningar J/N	Biologisk mångfald J/N				
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																			
A1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																			
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Opex för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	
A2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL										
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-								-		
Opex för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)		0	0%														0%		
Totalt (A.1+A.2)		0	0%														0%		
B. EJ TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																			
Opex för ej taxonomidefinierade verksamheter (B)		581	100%																
Totalt (A+B)		581	100%																

Andel av Opex / Total Opex ¹		
	Taxonomiförenlighet per miljömål	Taxonomidefiniering per miljömål
CCM	0%	0%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

¹⁾ Inkluderar Opex för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.

Kärnenergi- och fossilgasrelaterade verksamheter, tabell 1

Kärnenergi- och fossilgasrelaterade verksamheter	
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot forskning, utveckling, demonstration och utbyggnad av innovativa elproduktionsanläggningar som producerar energi från kärnenergiprocesser med minimalt avfall från bränslecykeln.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande och säker drift av nya kärntekniska anläggningar för produktion av el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion, samt för säkerhetsuppgäraderingar av dessa, med hjälp av bästa tillgängliga teknik.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot säker drift av befintliga kärntekniska anläggningar som producerar el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion från kärnenergi, samt säkerhetsuppgäraderingar av dessa.	JA
Fossilgasrelaterade verksamheter	
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande eller drift av elproduktionsanläggningar som producerar el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av anläggningar för kombinerad produktion av värme/kyla och el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av värmeproduktionsanläggningar som producerar värme/kyla med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA

Taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter (nämnare), tabell 2¹
(summa taxonomiförenliga och taxonomidefinierade aktiviteter)

Ekonomiska verksamheter	Belopp och andel (informationen ska anges i penningbelopp och i procent)					
	Begränsning av och anpassning till klimatförändringar		Begränsning av klimatförändringar		Anpassning till klimatförändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	132	4%	132	4%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter som inte avses i raderna 1–6, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	3 183	96%	3 183	96%	0	0%
Totalt för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	3 315	100%	3 315	100%	0	0%

¹⁾ Summan av omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen på sidorna 111–113.

Taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter (täljare), tabell 3¹

	Belopp och andel (informationen ska anges i penningbelopp och i procent)					
	Begränsning av och anpassning till klimatförändringar		Begränsning av klimatförändringar		Anpassning till klimatförändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Ekonomiska verksamheter						
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	67	45%	67	45%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter som inte avses i raderna 1–6, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	81	55%	81	55%	0	0%
Totalt belopp och andel för taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	148	100%	148	100%	0	0%

Ekonomiska verksamheter som omfattas av, men inte är förenliga med, taxonomin, tabell 4¹

	Andel (informationen ska anges i penningbelopp och i procent)					
	Begränsning av och anpassning till klimatförändringar		Begränsning av klimatförändringar		Anpassning till klimatförändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Ekonomiska verksamheter						
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	18	0%	18	0%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	64	1%	64	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	65	1%	65	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	48	0%	48	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	33	0%	33	0%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra ekonomiska verksamheter som omfattas av, men inte är förenliga med, taxonomin och som inte avses i raderna 1–6, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	10 662	98%	7 967	97%	2 695	100%
Totalt belopp och andel för ekonomiska verksamheter som omfattas av men inte är förenliga med taxonomin, i nämnanen för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	10 890	100%	8 195	100%	2 695	100%

¹⁾ Summan av omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen på sidorna 111–113.

Tabell 5 ej inkluderat då ej tillämplig.

VÅR VERKSAMHET

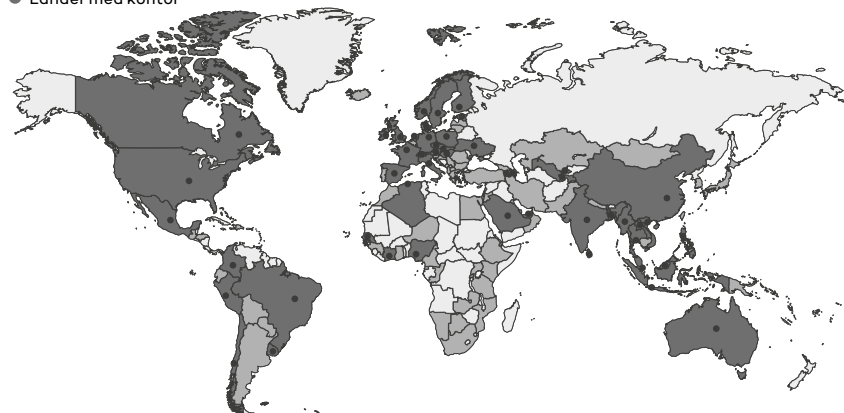
Vår verksamhet ska bedrivas enligt högt uppsatta principer gällande affärsetik, kund- och partneransvar, informationssäkerhet och dataintegritet, skatteregelefterlevnad och ansvar för den klimatpåverkan vi har genom vår verksamhet.

AFRY är en decentraliserad organisation med kontor i runt 50 länder och uppdrag i över 100 länder. En viktig del av vår strategi är att driva operational excellence som gör att vi kan leverera hållbara lösningar till våra klienter på ett effektivt och etiskt sätt. Kombinationen av lokal och global expertis liksom samarbete inom vårt företag gör att vi kan erbjuda lösningar där en kombination av tjänster från olika delar av AFRY ingår. Läs mer om strategipelaren driva operational excellence på sidan 29.

Länder där AFRY har kontor och projekt, 2023

● Länder med projekt

● Länder med kontor



³⁾ AFRY har under 2023 avslutat lokala projekt i Myanmar samt avytttrat verksamheten i Ryssland. Läs mer i avsnitt Mänskliga rättigheter, sidan 119, samt i förvaltningsberättelsen, sidan 54

Not S7

God affärsetik

Den väsentliga hållbarhetsfrågan om god affärsetik omfattar ansvarsfullt företagande som inkluderar områden som antikorrupktion, efterlevnad av sanktionsförordningar, rättvis konkurrens och mänskliga rättigheter, både i den egna verksamheten och i relation till våra kunder, affärspartners, medarbetare och andra intressenter. Stödet för detta finns framförallt i AFRYs uppförandekod och leverantörskod men även i kompletterande policyer, riktlinjer, processer och utbildningar.

En av AFRYs målsättningar är att säkerställa etisk verksamhet. Vi arbetar med det här målet med flera kompletterande mekanismer, bland annat genom att följa upp på genomförandegraden av den obligatoriska e-utbildningen om AFRYs uppförandekod, uppföljning av visseblåsarrapporter, och andra utbildningsinsatser såsom workshops med ledande befattningshavare och medarbetare som arbetar med att stödja genomförande av koncerndirektiv, koncernövergripande due diligence-processer och visseblåsningsprocesser.

Riktade frågor finns även inom ramen för AFRYs verktyg för utvecklingssamtal, Career Model. Målet följs även upp genom företagets process för riskhantering och Responsible Business Due Diligence-processen (lär mer på sidan 58 och i avsnittet nedan på denna sida), samt hur stor andel av våra affärspartners som har identifierats som högrisk och har genomgått lämplig due diligence.

Utbildningar

AFRYs hållbarhetsarbete bygger på att alla medarbetare förstår hur integreringen av hållbarhetsaspekter är relevant i deras dagliga arbete och hur de ska hantera situationer som kan uppstå. Samtliga medarbetare ska genomföra en obligatorisk utbildning i AFRYs uppförandekod. Vid årets slut hade 97,6 procent av alla tillsvidareanställda medarbetare genomfört kursen. Riktade utbildningsinsatser hålls löpande för att utveckla förståelsen för korrupsionsrisker och andra hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter bland särskilda delar av verksamheten. Introduktion till AFRYs hållbarhetsarbete och uppförandekod utgör även en väsentlig del av AFRYs introduktion för nyanställda samt i koncernens ledarskapsutbildningar. Sedan 2023 har koncernen infört en obligatorisk orienteringsutbildning inom compliance för ledande befattningshavare i förvärvade bolag och 50% av målgruppen deltog i utbildningen under 2023. Under 2024 avser koncernen även rulla ut en utbildning för landschefer där ansvarsfullt företagande kommer utgöra grunden.

Utbildning i AFRYs uppförandekod

	Chefer		Konsulter		Administrativ personal		Totalt	
	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel
Sverige	1 062	97,7%	6 131	97,7%	240	95,2%	7 433	97,6%
Finland	314	99,1%	1 765	98,9%	108	98,2%	2 187	98,9%
Schweiz	118	100,0%	717	98,9%	45	88,2%	880	98,4%
Norge	169	94,9%	828	92,1%	27	79,4%	1 024	92,2%
Danmark	100	97,1%	654	99,4%	38	95,0%	792	98,9%
Övrigt	494	99,0%	2 836	97,8%	162	99,4%	3 492	98,0%
Totalt	2 257	98,0%	12 931	97,6%	620	95,4%	15 808	97,6%

Tillsvidareanställda som har genomfört den obligatoriska e-utbildningen om AFRYs uppförandekod.

Uppföljning av Responsible Business Due Diligence

Koncernen har implementerat en due diligence process i samband med anbudsprocessen som baseras på OECD:s riktlinjer för ansvarsfullt företagande. Processen är en vidareutveckling av koncernens tidigare process, Code of Conduct Assessment-processen, och som en del av denna process utvärderas riskerna för kopplingar till korrupktion, negativ påverkan på mänskliga rättigheter, sanktionsrisker, säkerhet och arbetsvillkor för medarbetare och leverantörer samt sociala, miljömässiga och klimatrelaterade risker. Om ett projekt anses vara högrisk krävs en fördjupad due diligence som granskas av Compliance & Ethics funktionen och hållbarhetsriskerna diskuteras med ledande befattningshavare innan anbud kan lämnas enligt koncernens attestordning. Responsible Business Due Diligence-processen utvärderar riskerna kopplade till land, kund, sektor och eventuella partners, och är en central del av koncernens riskhantering (se sidorna 58–60).

Hur AFRY efterlever Responsible Business Due Diligence-kriterierna i relation till anbudsprocessen utvärderas löpande inom ramen för det koncernövergripande interna kvalitetsrevisionsprogrammet. Eventuella avvikelser rapporteras till riskansvarig, ansvarig för affären, samt till divisionens kvalitetsfunktion för uppföljning. Kvalitetsrevisioner som genomförs beaktar även denna process. Sedan 1 november 2023 har uppföljningsmekanismen i det koncernövergripande CRM-systemet för uppföljning av riskbedömningar för högriskuppdrag förstärkts. Vid registrering av nya möjligheter för uppdrag i högrisk länder utgår en automatisk notifiering till Compliance & Ethics funktionen. Under 2023 har Compliance & Ethics funktionen varit inkopplad i riskbedömningar avseende responsible business i relation till anbud i genomsnitt 20 gånger per kvartal, vilket är högre än 2022 då siffran var 14. Ökning visar på AFRYs framsteg i implementeringen av koncernens riskbedömning och due diligence-processer.

Visseblåsarfunktion, utredningar och åtgärder

AFRY uppmanar samtliga medarbetare att rapportera förseelser, oetiskt beteende, misstänkta överträdelser av lagar, regler eller föreskrifter samt brott mot AFRYs uppförandekod. Ett koncerngemensamt visseblåsningsverktyg som heter "Listen Up" har tillgängliggjorts för hela koncernen och för externa parter via hemsidan. Plattformen sköts av en oberoende tredje part som möjliggör anonyma och konfidentiella rapporter samt stöder koncernens klagomålsmekanism för mänskliga rättigheter. Förbud mot repressalier mot visseblåsare understöds i AFRYs Compliance & Ethics policy och misstankar om repressalier utreds som brott mot AFRYs uppförandekod. Alla rapporter i denna kanal mottas av Chief Compliance & Ethics Officer som har ett övergripande ansvar för att utreda rapporterna och återkoppla till visseblåsaren. En grundläggande aspekt av hanteringen av visseblåsarfunktionen är att säkerställa att eventuell skada som organisationen har kopplats till åtgärdas. Sedan 2020 görs en integrerad rapportering av samtliga visseblåsningar, compliance-ärenden och väsentliga säkerhetsincidenter. Kritiska rapporter eskaleras till den högsta ansvarig för den berörda enheten och en sammanfattning av rapporter presenteras årligen för koncernledning och revisionsutskottet. Från och med Q4 2023 rapporteras internutredningar kvartalsvis till en särskild riskkommittee med medlemmar från koncernledningen i syfte att stärka analysen av grundorsaken, diskutera hanteringen av ärendet och kunna dra lärdomar. I tabellen nedan presenteras antalet internärenden som rapporterats under 2023.

Inrapporterade internärenden

Typ av ärende	Antal fall
Säkerhetsincident	12
HR-ärende	34
Regelefterlevnadsbrott	12
Oegentligheter av tredje part	3
Sociala aspekter	3
Totalt	64

Övriga uppföljningsinsatser

Uppföljning av hur väl AFRY uppnår målsättningen etiskt företagande kompletteras genom riktade frågor i riskbedömningsprocesser, revisioner, medarbetarundersökningar och medarbetardialoger.

Forts. Not S7

Risker kopplade till ansvarsfullt företagande utvärderas löpande som en del av ERM processen där samtliga fem divisioner utvärderar hur riskerna påverkar deras division och vilka åtgärder som krävs för att mitigera riskerna. Uppföljningen på mitigerings-åtgärderna sker två gånger per år (se sidorna 58-60). Koncernen utvärderar särskilt riskerna kopplade till ansvarsfullt företagande, särskilt korruption och brott mot mänskliga rättigheter, i de länder där AFRY har ett brett affärsintresse. Under 2023, gjordes en sådan riskutvärdering i Brasilien där landschefen och samtliga affärsområdeschefer intervjuades om hur risker kopplade till ansvarsfullt företagande påverkar deras affärsområde och hur de riskerna mitigerats.

Antikorruption

Inom AFRY har vi nolltolerans mot korruption och andra former av konkurrensbegränsande åtgärder såsom bedrägeri. Detta regleras i vår policy för etik och efterlevnad och vår uppförandekod tillsammans med vårt direktiv om antikorruption och andra riktlinjer för förebyggande åtgärder. Koncernens regelverk är baserat på FNs konvention mot korruption och FNs Global Compact tio principer. Uppdrag med risker kopplade till korruption identifieras inom ramen för Responsible Business Due Diligence. För att bedöma korruptionsrisken i länder där AFRY är verksam används ett riskhanteringsverktyg som är anpassat för AFRY (Country Risk Database) och riktade riskbedömningar. Samtliga medlemmar i koncernledningen har genomgått e-utbildningen om AFRYs uppförandekod vilken innehåller utbildning i antikorruption. Läs mer om korruptionsrisker i riskavsnittet på sidorna 58–60 samt i tvistavsnittet på sidan 99.

Mänskliga rättigheter

Det är grundläggande för AFRY att mänskliga rättigheter respekteras inom all vår verksamhet och AFRY upprätthåller vårt åtagande om att tillämpa FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Vårt åtagande att respektera mänskliga rättigheter genomsyrar våra styrinstrument som inbegriper vår policy för etik och compliance, policy för mänskliga rättigheter som inkluderar AFRYs ställningstagande mot modernt slaveri, policy för HR, vår leverantörskod och AFRYs uppförandekod.

AFRY arbetar aktivt med mänskliga rättigheter via flera koncerngemensamma program och initiativ, inklusive rätten till integritet och privatliv genom programmet för dataskydd, rätt till värdighet och jämställdhet genom vårt program för mångfald och inkludering och rätt till en säker arbetsmiljö genom vårt arbetsmiljöprogram. För AFRY är det viktigt att internationella riktlinjer följs och vi har införlivat aktsamhetsgranskning rörande mänskliga rättigheter inom ramen för vår Responsible Business Due Diligence. I kriterierna som ligger till grund för vår landsriskutvärdering återfinns skyddet av yttrandefrihet och arbetsvillkoren i leverantörskedjan. I den mån vi kan påverka förordar vi the Equator Principles and the IFC Performance Standards. När tillämplbart används resultatet från genomförd Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) som grund vid projektplanering. Läs mer i riskavsnittet på sidorna 58–60 om risker kopplade till mänskliga rättigheter. Under 2023 fattade AFRY beslut att inte längre medverka i lokala projekt i Myanmar och avslutade alla pågående engagemang i landet på grund av den negativa utvecklingen i förhållande till respekt för mänskliga rättigheter i landet.

Not S8

Kundansvar

AFRY tar ett aktivt kundansvar genom vår hållbarhetspolicy och vill agera som ett föredöme och påverka kunderna så långt det går i en hållbar riktning. Vi förväntar oss att våra kunder lever efter motsvarande etiska principer inklusive respekt för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption. Genom att påverka kunderna i en hållbar riktning eller avstå från uppdrag med kunder som inte lever upp till våra värderingar genom exempelvis att bidra till otillbörlig påverkan på miljö, samhälle eller individ dels genom sin egen verksamhet eller genom sina produkter eller tjänster kan AFRYs positiva påverkan på samhället bli stor. Ett aktivt ställningstagande säkerställs exempelvis genom genomförande av lämplig aktsamhetsgranskning för högrisk kunder (innefattar exempelvis kunder som är etablerade i ett högriskland eller om röda flaggor har noterats i anbudsprocessen), vilket sker inom ramen för Responsible Business Due Diligence-processen som bygger på UN Global Compacts tio principer samt genom vår hållbarhetspolicy (se sidan 46). En ytterligare grundpelare i arbetet med att höja kraven och förväntningarna är utvecklingen och implementeringen av våra sektordirektiv. Läs mer om det arbetet på s. 108.

Not S9

Partneransvar

AFRY tar ett aktivt partneransvar vilket positivt påverkar de branscher och sammanhang där vi verkar. Styrningen av partneransvaret sker genom AFRYs leverantörskod (Business Partner Criteria) som bygger på UN Global Compacts tio principer. Kriterierna har funnits på plats i dess nuvarande form sen 2020 och uppdateras årligen. De tillgängliggörs också genom digital utbildning. Business Partner Criteria säkerställer att AFRYs krav på affäretik, hälsa och säkerhet, miljö- och klimatansvar, mänskliga rättigheter, sanktionsrisker och informationssäkerhet är tydliga för alla våra samarbetspartners. Business Partner Criteria ska biläggas alla AFRYs avtal med underkonsulter, leverantörer och samarbetspartners. AFRY tvekar inte att avbryta ett samarbete om någon partner inte respekterar och lever upp till våra kriterier. AFRY tillämpar en riskbaserad partneranalys för att utvärdera partners kopplade till högriskprojekt och transaktioner, och due diligence på affärspartner ingår i Responsible Business Due Diligence-processen.

Antal aktiva underkonsulter på våra största marknader

	Underkonsulter
Sverige	3 388
Finland	584
Schweiz	113
Norge	112
Danmark	70
Övrigt	621
Totalt	4 888

Antal aktiva underkonsulter (headcount) i AFRYs system för översikt över underkonsulter, SubCon App, som innefattar partners i AFRYs partner nätverk. Siffrorna avser antalet aktiva konsulter under 2023.

AFRYs partner nätverk

AFRYs partner nätverk är till för oberoende konsulter, så som egenföretagare och anställda vid medelstora eller stora konsultföretag som vill samarbeta med AFRYs organisation samt kunder. Partners är tids- eller projektbaserade konsulter och består huvudsakligen av partners i Sverige. Under 2023 bestod AFRYs partner nätverk av cirka 16 000 registrerade partners och 1 900 kontrakterade partners.

Upphandling av leverantörer

Upphandling styrs av AFRYs inköspolicy (Sourcing Directive). Utvärdering och val av leverantörer ska göras utifrån en sammanvägd bedömning av miljö- och klimatpåverkan, kvalitet, kostnader och sociala aspekter, där Business Partner Criteria är ett grundkrav. Som tjänsteleverantör av ingenjör- och designlösningar utgörs merparten av våra inköp av kontorsutrustning, Facility Management-tjänster, IT-utrustning, licenser och resor, samt tjänster. Under 2023 har ett nytt avtalshanteringsystem implementerats där ramavtal registreras. Kontraktsvärdet från ramavtalsleverantörerna, där AFRYs Business Partner Criteria tillämpats, uppgår till 1 500 MSEK. AFRYs största leverantörer finns i Sverige, däribland Microsoft, Tieto och Telia.

Not S10

Informationssäkerhet och dataintegritet

AFRY har ett ansvar gentemot kunder, individer och vår omvärld i det digitala informationssamhället. Digitalisering och ny teknik fortsätter att driva användande av molntjänster och ett beroende till informationsteknik för så gott som alla aspekter av projektleveranser. Det pågående kriget i Europa har lett till ökade hot men också bidragit till möjligheter där fientliga statliga aktörer liksom brottslingar har ökat sin förmåga till angrepp.

AFRYs fokus på hållbarhet omfattar även det här området och vi ser en engagerad och utbildad arbetskraft som frontlinjen för hållbar cybersäkerhet. Vi stärker fortlöpande våra säkerhetsförmågor för att motstå externa hot och skydda våra informationstillgångar. Det omfattar initiativ att prioritera värdefull data och information, tillhandahålla utbildningar i cybersäkerhet för våra medarbetare, förebygga och upptäcka attacker och dataläckor, och säkerställa kontinuitet för verksamheten. Justeringar av ansvarsområden som i AFRYs informations- och IT-säkerhetspolicy, vilken är utformad i enlighet med ISO/IEC 27001, liksom förtydliganden av riktlinjer och AFRYs ledningssystem stöder ytterligare dessa förmågor.

Not S11

Hållbar och lönsam tillväxt

AFRY eftersträvar hållbar och lönsam tillväxt för att skapa långsiktigt värde för våra aktieägare, för samhället och för planeten. Det gör vi genom att erbjuda hållbara lösningar för våra kunder och vara en attraktiv arbetsgivare för våra medarbetare samt genom det ekonomiska värde som skapas för lokalsamhällena där AFRY bedriver verksamhet. Läs mer i vår modell för värdeskapande på sidan 16.

Direkt ekonomiskt värde och skatt

AFRY skapar värden genom våra lösningar som vi levererar till våra kunder. Det genererade ekonomiska värdet utgörs främst av vår nettoomsättning. Det distribuerade ekonomiska värdet fördelas på leverantörer, medarbetare, långgivare, samhället och ägare. Den största andelen av vårt distribuerade ekonomiska värde avser anställdas löner och förmåner.

Ekonomiskt värdeskapande

Genererat ekonomiskt värde, MSEK	2023	2022	2021
Nettoomsättning	26 978	23 552	20 104
Distribuerat ekonomiskt värde, MSEK			
Driftskostnader inkl. avskrivningar	-8 888	-7 676	-6 445
Anställdas löner och förmåner	-14 050	-12 315	-10 503
Inkomstskatt och arbetsgivaravgifter	-2 601	-2 359	-2 027
Utdelning	-623	-623	-566
Ränta på lån ¹	-291	-130	-71
Ränta på pension	-1	-1	0
Värde av samhällsinvestering ²	-1	-5	-3
Kvarvarande ekonomiskt värde	523	444	490

¹) Exklusive IFRS 16 leasing

²) Enbart central sponsring och bidrag

Tax Policy

AFRY är en global aktör och följer OECD:s riktlinjer för multinationella företag samt lokala lagar och regleringar i de länder där vi är verksamma. AFRY strävar efter att betala rätt skatt, och till rätt jurisdiktion, och i rätt tid för att säkerställa en transparent skatteinverkan. Eventuella fel till följd av mänskligt handhavande och/eller regeltolkningar kommuniceras öppet och meddelas relevanta myndigheter. AFRY agerar som en god samhällsmedborgare och deltar inte, eller uppmanar andra att delta, i någon form av penningtvätt eller skatteflykt. Alla finansiella och skatterelaterade dokument och handlingar sparas för att korrekt återspegla affärstransaktioner samt för att underlätta en eventuell granskning. Styrning gällande AFRYs principer för ansvarsfull skatteregelefterlevnad sker genom vår Ethics & Compliance policy såväl som i AFRYs Tax and Corporate Structure Directive.

Not S12

Egen klimatpåverkan

Hållbarhetsarbetet rörande vår egen klimatpåverkan handlar om att minska klimatpåverkan från vår verksamhet som främst kommer från koldioxidutsläpp från tjänsteresor och energianvändning i kontorslokaler, samt inköpta varor och tjänster. AFRY ska visa vägen genom hög energieffektivitet och låg utsläppsintensitet. AFRY har ett certifierat miljöledningssystem enligt ISO 14001 som säkrar ett systematiskt miljöarbete och styrning av miljöarbetet sker genom hållbarhetspolicy, resedirektiv, policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö samt inköpspolicy. AFRYs utsläpp av koldioxid beräknas årligen för uppföljning av AFRYs klimatmål. Resultatet från klimatberäkningarna och koncernens klimatarbete redovisas årligen till CDP i kategorin Climate Change. Under 2023 erhöill AFRY betyget B i CDP:s frågeformulär om klimatförändringar, vilket är över medel för företag i samma sektor.

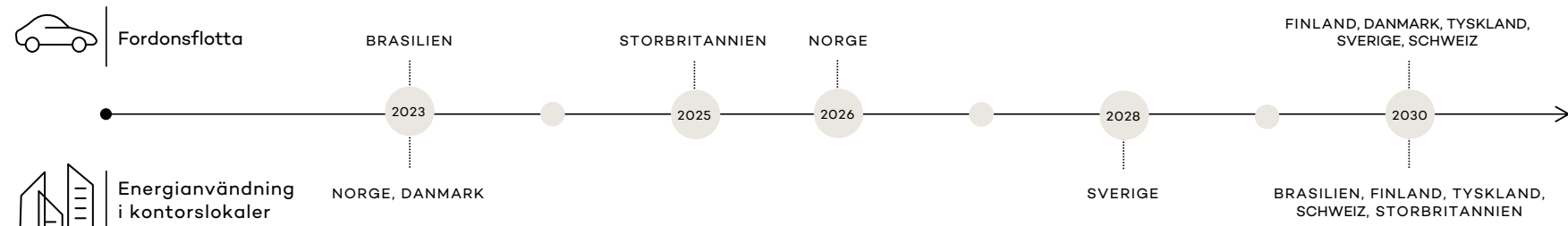
Vetenskapligt baserade klimatmål

AFRYs mål för att minska utsläppen för egen klimatpåverkan är att halvera koldioxidutsläppen till 2030 med 2019 som basår (21 550 ton CO₂) och att nå nettonollutsläpp senast 2040 (Scope 1- och Scope 3-utsläpp från tjänsteresor samt Scope 2-utsläpp från energianvändning i kontorslokaler). Dessutom sattes år 2021 vårt klimatmål för leverantörsengagemang, som är inriktat på utsläpp uppströms i AFRYs leveranskedja. Målet för leverantörsengagemang inriktas mot att fler leverantörer ska fastställa sina egna klimatmål för att bidra till att minska koldioxidutsläppen från de varor och tjänster som köps in för AFRYs verksamhet såsom IT-maskinvara, IT-programvara, IT-tjänster, telekom, kontorsrelaterade inköp och professionella tjänster.

I resan mot vårt nettonollmål har vi satt närliggande klimatmål som innefattar utsläpp från energiförbrukning av kontor, affärsresor samt inköp av varor och tjänster, som blivit validerade av Science Based Target initiative. Detta innebär att målen har validerats externt för att ligga i linje med 1,5-gradersmålet samt i enlighet med den senaste forskningen inom klimatvetenskapen. AFRYs vetenskapligt baserade klimatmål är att minska våra växthusgasutsläpp från tjänsteresor (Scope 1 och Scope 3 kategori 6) och energiförbrukningen i kontorslokaler (Scope 2) med 36 procent senast 2027 och vi förbinder oss att se till att 87 procent av leverantörerna sett till kostnader av inköpta varor och tjänster och kapitalvaror (Scope 3 kategori 1 och 2) ska sätta vetenskapligt baserade klimatmål senast 2027.

I processen med att sätta närliggande vetenskapligt baserade klimatmål med Science Based Targets initiative har kriterier för omräkning av basåret och historiska

Klimatmilstolpar



utsläpp fastställts i linje med Greenhouse Gas Protocol och kriterierna i Science Based Targets initiative. Kriterierna för omräkning av basåret tar hänsyn till strukturella förändringar som förvärv, identifierade datagap och metodförändringar. Basåret för AFRYs klimatmål är 2019, vilket är lämpligt eftersom det är efter ÅF:s förvärv av Pöyry (som tillsammans blev AFRY), före covid-19-pandemin och tillräckligt nära i tid för uppfylla kraven enligt SBTi. AFRYs närliggande vetenskapligt baserade klimatmål, mål för utsläppsminskning 2030 och nettonollmål för 2040 följer alla samma utsläppsminskingsbana och vilket stärker AFRYs åtagande att minska koldioxidutsläppen i verksamheten.

AFRY 1.5°C Roadmap

AFRY är medlem i Exponential Roadmap Initiative som syftar till hjälpa organisationer och företag att vidta åtgärder i linje med 1,5-gradersmålet. Detta sker bland annat genom 1.5°C Business Playbook, världens första ramverk för exponentiell klimatomställning mot nettonollutsläpp. Ramverket omfattar egna utsläpp, utsläpp i värdekedjan, att tillhandahålla och skala hållbara klimatlösningar och accelerera klimatåtgärder i samhället. Under 2022 lanserades AFRY 1.5°C Roadmap (hitta den på afry.com), som formaliserar och stöder AFRYs klimatomställning baserat på 1.5°C Business Playbook. AFRY 1.5°C Roadmap utgör en färdplan och är vår omställningsplan för hur AFRY ska uppnå sina klimatmål och avses uppdateras då klimatarbetet fortskrider.

Klimatmilstolpar

Under 2023 satte AFRY tydliga klimatmilstolpar som fokuserar på AFRYs största och divisionsmässigt mest representativa utvalda marknader för att nå koncernens klimatmål och vara drivande i omställningen. Klimatmilstolparna omfattar verksamheter som gäller utsläpp från fordonsflottan (Scope 1) och energiförbrukning i kontorslokaler (Scope 2), vilket hanteras på marknadsnivå. Dessa milstolpar täcker mer än 85 % av vårt antal anställda, med ambition att ha fossilfri fordonsflotta och fossilfri energi för kontorsverksamhet till 2030 i de marknader där lokala förutsättningar råder. Varje marknad ska också planera för och implementera de lokala åtgärder för att minska utsläppen som krävs för att nå milstolparna, med fokus på energi och utrymmesefektivitet, energiavtal, hållbara resvanor och att minska utsläppen från fordonsflottan. För att följa upp på arbetet med milstolparna har vi etablerat ett klimatforum för att samordna och dela lärdomar mellan ländernas genomförande av utsläppsminskings-

Forts. Not S12

åtgärder. Forumets deltagare består av landsrepresentanter för klimat samt koncernens klimatansvariga. Uppnåendet av dessa milstolpar kopplar både till åtgärder som vidtas av oss och andra i vår värdekedja såsom hyresvärdar, vilket beror på marknadens mognad. Framstegen för dessa och eventuella utmaningar för att uppnå dessa kommer att uppdateras regelbundet i vår omställningsplan AFRY 1.5°C Roadmap.

Klimatmilstolpar per land

År 2028 ska energiförbrukningen för AFRY Sverige vara fossilfri. För elförbrukning i Sverige finns ett centralt upprättat avtal för att säkerställa förnybar el på 100% av alla kontor där AFRY har rådighet över elleverantör. Detta elavtal omfattar 53 % av vår svenska kontorsyta år 2023. AFRY Sveriges fordonsflotta ska vara fossilfri 2030, styrt av en nationell fordonspolicy. 2023 lanserade AFRY Finland en ny fastighetsstrategi med sin milstolpe att endast ha grön el i kontorslokaler till 2030. En ytterligare milstolpe är att säkerställa koldioxidneutral fjärrvärme på alla kontor till 2030. AFRY Finland fordonsflotta ska vara fossilfri till år 2030. AFRY Brasilens fordonsflotta går på etanol 2023 och milstolpen för fossilfri el är till 2030. AFRY Norge har fossilfri energi på kontor och fordonsflottan ska vara fossilfri från år 2026. AFRY Schweiz har en milstolpe att 95 % av sin fordonsflotta ska vara elektriska till år 2030. År 2025 kommer AFRY Schweiz att ha 100 % förnybar el i kontor, och målet är att ha 95 % fossilfri energi från uppvärmning och kyla till 2030, där det är lokalt möjligt med hyresvärdar. AFRY Danmark har satt en milstolpe för en fossilfri fordonsflotta till 2030, från 2023 kommer all elektricitet från förnybara källor och minst 92 % av kontoren beräknat på antalet anställda har säkerställt fjärrvärme. AFRY Tyskland kommer att ha 100 % elfordonsflotta till 2030 och siktar på fossilfri energi på kontor samma år. AFRY UK har en milstolpe för att säkerställa en fossilfri fordonsflotta från 2025, och milstolpe är att ha fossilfri energi på kontor som täcker minst 80 % av antalet anställda till 2030.

Systemstöd för klimatarbete

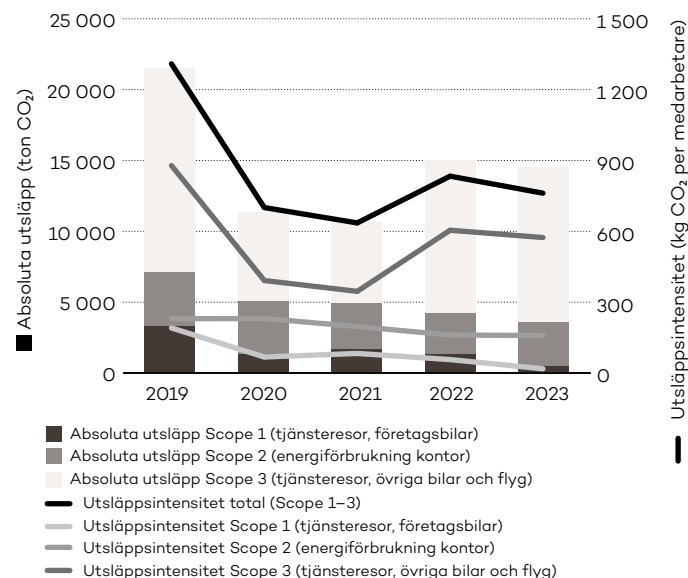
Under 2023 har styrning och systemstöd för klimatarbete avancerat genom lansering av ett BI-systemstöd för konsolidering av data, beräkning, analys och visualisering över koldioxidutsläpp för våra affärsresor, som ökar kvalitetssäkringen på våra beräkningar och stödjer oss att anpassa och följa upp på utsläppsminskningens åtgärder i verksamheten. Vi kommer under kommande år fortsätta utvecklingen av plattformen för att förbättra datakvalitet och öka täckningen av utsläpp.

Utfall

2023 uppgick AFRYs totala rapporterade utsläpp till 14 553 ton koldioxid, vilket är i en minskning jämfört med föregående år (15 040 ton koldioxid år 2022) och en minskning med 32% procent jämfört med basåret (21 550 ton koldioxid år 2019). Utsläppsminskningen jämfört med basåret är i linje med utsläppsminskningstakten som krävs för att nå AFRYs klimatmål. De rapporterade utsläppen per medarbetare uppgick till 767 kg koldioxid/medarbetare, vilket är en minskning med 42 procent jämfört med basåret. Jämfört med föregående år har utsläppen per medarbetare för tjänsteresor med flyg ökat med 16 procent. Utsläppen per medarbetare från energiförbrukning i kontorslokaler är i stort sett samma jämfört med föregående år.

För vårt klimatmål för leverantörsengagemang är utfallet för 2023 att minst 69 procent av AFRYs leverantörer baserat på utgifter inom kategorierna inköpta varor

Rapporterade utsläpp av växthusgaser



och tjänster samt kapitalvaror har satt vetenskapligt baserade klimatmål som är godkända av Science Based Targets initiative. Under 2023 har AFRY drivit leverantörsengagemang genom att kontakta våra prioriterade leverantörer för att fortsätta informera om vårt klimatmål och om hur de kan bedriva ett klimatarbete i linje med 1,5-gradersambitionen samt efterfrågat utsläppsdata från leverantörerna.

Rapporterade utsläpp av växthusgaser

Scope enligt Green-house Gas Protocol	Absoluta utsläpp (ton CO ₂)				Utsläppsintensitet (kg CO ₂ /medarbetare) ¹			
	2023	2022 ²	2021	2019	2023	2022 ²	2021	2019
Scope 1	440	1 305	1 626	3 259	23	59	100	196
Scope 2	3 114	2 944	3 283	3 835	164	166	202	235
Scope 3	10 999	10 791	5 718	14 456	579	580	351	884
Totalt	14 553	15 040	10 627	21 550	767	804	653	1 315

¹ Baserat på alla anställningsformer.

² Data för 2022 har justerats för att återspegla antal anställda från föregående år och för att öka jämförbarheten med 2023. Justering tillämpats i efterföljande tabeller.

Absolut minskning av rapporterade utsläpp av växthusgaser

	Resultat under året	Resultat sedan basåret
Absolut minskning av rapporterade CO ₂ -utsläpp	2022–2023	2019–2023
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 1 (tjänsteresor, företagsbilar)	-66%	-86%
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 2 (energiförbrukning, kontorslokaler)	6%	-19%
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 3 (tjänsteresor, andra bilar och flyg)	-2%	-24%
Absoluta CO ₂ -utsläpp totalt (Scope 1–3)	-3%	-32%

Minskad utsläppsintensitet av växthusgaser

	Resultat under året	Resultat sedan basåret
Minskad utsläppsintensitet	2022–2023	2019–2023
Utsläppsintensitet Scope 1 (tjänsteresor, företagsbilar)	-61%	-88%
Utsläppsintensitet Scope 2 (energiförbrukning, kontorslokaler)	-1%	-30%
Utsläppsintensitet Scope 3 (tjänsteresor, övriga bilar och flyg)	0%	-34%
Total utsläppsintensitet (Scope 1–3)	-5%	-42%

Utsläpp av växthusgaser per medarbetare på våra största marknader

kg CO ₂ /medarbetare ^{1,2}	2023	2022	2021
Sverige	579	623	429
Finland	617	1 029	689
Schweiz	476	1 006	831
Norge	265	641	584
Danmark	301	784	678
AFRY totalt	767	839	641

¹ Baserat på alla anställningsformer.

² Jämförbarheten mellan åren är begränsad på grund av organisationsförändringar samt metodutveckling.

Utsläpp av koldioxid från tjänsteresor

Tjänsteresorernas utsläpp av koldioxid står för en stor del av AFRYs totala utsläpp då koncernen är en global organisation med medarbetare som har uppdrag över hela världen. En utmaning för AFRY är att ju mer verksamheten expanderar, desto mer ökar resandet. Vi har ett globalt resedirektiv som syftar till att minska utsläppen från tjänsteresor. Vi verkar även för att öka användningen av virtuella möteslösningar där det är möjligt istället för att fysiskt resa till möten. Lokala initiativ som avser hållbara mobilitetslösningar implementeras baserat på lokala förhållanden och behov, såsom låncyklar och eldrivna behovsbilar samt kollektivkort för utlåning vid tjänsteresor. I den svenska delen av verksamheten finns det sedan 2018 en fordonspolicy (se nedan).

Forts. Not S12

Klimatberäkningarna visar att under 2023 minskade utsläppen från tjänsteresor med fordon som omfattas av bilpolicyn per medarbetare med drygt 66 procent jämfört med föregående år. Under 2023 var den genomsnittliga utsläppsnivån för fordon som används i affärsresor i den svenska delen av verksamheten 45 g CO₂/km vilket var en minskning med ungefär 13 procent från 2022. Utsläppen per medarbetare från tjänsteresor med bil minskade med ungefär 31 procent medan utsläppen från tjänsteresor med flyg ökade med cirka 16 procent jämfört med 2022. Nya arbetsmetoder förefaller fortfarande ha en effekt från covid-19 pandemin, i kombination med AFRYs styrning av tjänsteresor eftersom utsläpp från tjänsteresor har minskat med närmare 35 procent sedan 2019.

Utsläpp av växthusgaser per medarbetare och division, tjänsteresor

kg CO ₂ /medarbetare ^{1,2}	Bilresor	Flygresor
Infrastructure	152	100
Industrial & Digital Solutions	314	195
Process Industries	352	565
Energy	496	940
Management Consulting	62	493
Koncerngemensamt	33	359
AFRY totalt	261	342

Baserat på faktiskt data (>85%) samt interpolerad data för att uppnå fullständighet enligt Greenhouse Gas Protocol. Bilresor avser affärsresor med företagsbilar, privatägda bilar och hyrbilar.

¹⁾ Baserat på alla anställningsformer.

²⁾ Viss osäkerhet i data för fördelning av utsläpp per divisioner kan förekomma.

Resedirektiv

AFRYs policy för affärsresor, resedirektivet, klagör tydliga globala riktlinjer för planering, bokning och genomförande av tjänsteresor. Syftet med direktivet är att säkerställa att bolagets tjänsteresor utförs på ett effektivt sätt samt att den miljömässiga påverkan och reserelaterade risker kopplade till medarbetarnas välbefinnande minimeras. Utgångspunkten är att alla tjänsteresor skall vara motiverade i den mening att det måste finnas ett tydligt affärs mål med resan. Möjligheten till virtuellt samarbete måste alltid utvärderas i syftet att minska miljöpåverkan, reserelaterade risker och kostnader.

Fordonspolicy i Sverige

AFRYs fordonspolicy reglerar val av behovs-, konto- och förmånsbilar för den svenska delen av verksamheten med målet att övergå till en fossilfri och skadefri fordonsflotta till 2030. För 2023 var utsläppsgränsen för nya kontrakt 40 g CO₂/km (WLTP). Den genomsnittliga utsläppsnivån för fordon som omfattas av fordonspolicyn var 16 g CO₂/km för nyanskaffade fordon och 25 g CO₂/km för samtliga fordon. För 2024 kommer utsläpps- och säkerhetskraven fortfarande vara satta till max 40 g CO₂/km i enlighet med vårt långsiktiga mål, vilket innebär att vi fortsatt kommer ligga under EU:s mål för 2024, och enbart modeller med fem stjärnor enligt EuroNCAP från 2019 och framåt godkänns.

Energianvändning i kontorslokaler

AFRYs kontorslokaler orsakar koldioxidutsläpp från energiförbrukning i form av elektricitet, värme och kyla. Elektricitet omfattar både lokalernas elektricitet för ventilation och belysning samt driftsel som driver våra datorer, skärmar och teknik för virtuella möten. Vi vill minska utsläppen från energiförbrukningen i våra kontor genom att minska energiförbrukningen, genom lokal- och energieffektivitet och genom att minska utsläppsintensiteten för förbrukad energi, genom att eftersträva fossilfria energiavtal. AFRY leasar sina kontorslokaler vilket innebär att AFRY inte alltid har kontroll över valet av energileverantör eller står för investeringarna i kontorslokalerna. Vi strävar därför efter att samarbeta med våra hyresvärdar för att minska koldioxidutsläppen från våra kontorslokaler.

I den svenska delen av verksamheten där AFRY styr över val av elleverantör används sedan nio år ett centralt upphandlat elavtal med enbart förnybara energikällor (enligt definitionen i EU-direktivet 2018/2001/EG). Avtalet omfattar 53 procent av AFRYs totala kontorsyta i Sverige. Under 2023 var det 48 procent av energianvändningen i kontoren i Sverige som kom från förnybara energikällor vilket innebär en ökning med 13 procent jämfört med föregående år. Inom ramen för de årliga klimatberäkningarna följer vi upp och mäter energianvändning i ytterligare sju länder, det vill säga att dataunderlaget täcker sammantaget de åtta länder där majoriteten av AFRYs medarbetare är stationerade. Verklig energianvändning för kontorslokaler i övriga länder mäts inte. Energianvändningen för kontoren i dessa länder beräknas istället baserat på en schablon som baseras på data för övriga länder än Sverige och Finland.

Energianvändningen i kontorslokaler uppgick till 37 000 MWh under 2023 varav 18 000 MWh var elektricitet och 19 000 MWh var värme och kyla. Klimatberäkningarna visar att för 2023 ökade de totala utsläppen från energianvändning i kontor med cirka 6 procent för hela koncernen. Utsläpp från energiförbrukningen per medarbetare minskade med drygt en procent jämfört med föregående år. Jämfört med basåret 2019 minskade utsläppen från energiförbrukningen per medarbetare för hela koncernen med cirka 30 procent.

Energiförbrukning på våra största marknader

Energiförbrukning på AFRYs största marknader	Elektricitet, MWh	Värme och kyla, MWh	Utsläpp (platsbaserat), ton CO ₂
	2023	2023	2023
Sverige	7 471	5 992	375
Finland	5 799	7 104	291
Schweiz	493	1 324	213
Norge	1 083	314	54
Danmark	602	850	30
AFRY totalt	18 000	19 000	2 275

Energikällor och energiintensitet

	2023
Energi från förnybara källor, MWh	11 209
Energi från icke förnybara och icke verifierbart förnybara källor, MWh	26 063
Energiintensitet ³ , kWh/medarbetare	1 963

³⁾ Inklusive energi för elektricitet, värme och kyla, från både förnybara och icke förnybara källor.

Beräkningsmetoder för växthusgasutsläpp

Beräkningarna av AFRYs växthusgasutsläpp sker enligt riktlinjerna i Greenhouse Gas Protocol. AFRYs redovisning och rapportering av växthusgaser omfattar koldioxidutsläpp, CO₂, och använder den globala uppvärmningspotentialen (GWP) 1. Data samlas in från åtta länder: Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Brasilien, Tyskland, Storbritannien och Danmark. De sammanställda uppgifterna används sedan som underlag för uppskattning av AFRYs totala utsläpp, inklusive de länder från vilka data inte har samlats in. AFRY använder konsolideringsmetoden verksamhetskontroll.

AFRYs utsläpp enligt Scope 1 avser direkta utsläpp av växthusgaser som genereras från våra tjänsteresor med företagsbilar som körs av anställda i tjänst: konto-, behovs- och servicebilar. Den svenska verksamhetens företagsbilar baseras på beräknade detaljerade utsläppsdata per bil från AFRYs leverantör av biladministrativa tjänster. För övriga länder samlas data in från våra ledningssystem för resekostnader i form av körda kilometer eller kostnad för bränsle. Det antas att detaljerade utsläppsdata som samlats in via ledningssystemet för resekostnader är korrekt och specificerat manuellt eller med hjälp av tröskelvärden (0 g CO₂/km, <95 g CO₂/km och >95 g CO₂/km). Under 2023 har en förbättrad datainsamling av företagsbilar resulterat i en bättre täckning av utsläpp, vilket föranlett en justering av utsläpp från Scope 1 från basåret och framåt. Justeringen har en marginell påverkan på resultatet.

AFRYs utsläpp enligt Scope 2 avser indirekta utsläpp av växthusgaser som genereras från vår energianvändning i våra kontorslokaler, mer specifikt elektricitet, värme och kyla. För beräkning av de energirelaterade utsläppen har ”Marketbased method” använts, vilket innebär att beräkningarna tar hänsyn till om den inköpta elen är ursprungsmärkt eller inte. För elanvändning i Sverige och Finland används emissionsfaktorn för ursprungsgarantier där sådana köps (0 g CO₂/kWh), annars används residualmix (467,72 g CO₂/kWh). För andra nordiska länder används nordisk elmix (50 g CO₂/kWh). För länder utanför Norden används europeisk elmix (432 g CO₂/kWh).

Källan till elmixen är Energiföretagen utanför Norden samt Energimarknadsinspektionen för residualmix. I de fall där fjärrvärme används i Sverige beräknas utsläppen från den lokala produktionsmixin. För kontor i Finland, Norge och Danmark, som använder fjärrvärme, antas samma utsläpp som från den genomsnittliga svenska fjärrvärmeproduktionen. Kontor utanför Norden antas värmas upp med el.

AFRYs beräknade utsläpp enligt Scope 3 avser övriga indirekta utsläpp av växthusgaser och omfattar våra tjänsteresor (Scope 3 kategori 6). Tjänsteresor inom Scope 3 innefattar privatägda bilar, hyr- och poolbilar samt flygresor. Utsläppsdata gällande flygresor för Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Tyskland och Danmark erhålls från vår resebyrå, och kompletteras med data från vårt ledningssystem för resekostnader. Utsläppsdata från vår resebyrå baseras på schabloner från NTM, Nätverket för transport och miljö. Utsläpp per flugen kilometer antas vara samma som genomsnittet för resor bokade via resebyrån. Flygutsläppen är ej justerade för höghöjdseffekter med RFI-faktor. För hyr- och poolbilar levereras utsläppsdata från reseleverantörerna kompletterade med data från våra ledningssystem för resekostnader. För privatägda bilar används Naturvårdsverkets emissionsfaktorer (0,112–0,172 kg CO₂/km beroende på fordonstyp) om inte mer specifik data på fordonstyp eller emissionsfaktor finns att hämta i våra system.

Andra utsläpp inom Scope 3 genereras också från AFRYs leverantörskedja, men de mäts inte. Utsläpp från inköpta varor och tjänster (Scope 3 kategori 1 och 2) har identifierats som en väsentlig utsläppskälla i den inventering av växthusgas som genomfördes 2021, och ingår i AFRYs mål för leverantörsengagemang, som inriktas mot att fler leverantörer ska fastställa sina egna klimatmål. AFRY uppskattar andel av utgifter

Forts. Not S12

från leverantörer med fastställda vetenskapligt baserade klimatmål och strävar efter att denna andel ska öka. Definitionen av vetenskapligt baserade klimatmål är mål som följer kriterier, omfattning och metod enligt Science Based Targets initiative. Arbete har påbörjats att ta fram dataunderlag för utsläppskategorin. Även pendling av anställda har från inventeringen identifierats som väsentlig utsläppskälla och arbete för att ta fram estimat har påbörjats. Det finns även en viss påverkan från andra kategorier såsom avfall, men eftersom de avser en marginell del av vår totala påverkan och datainsamlingen kräver en avsevärd mängd resurser, prioriteras den mest betydande källan för Scope 3-utsläpp där vi har störst möjlighet att påverka.

Antal anställda per anställningsform och kön på våra största marknader

AFRYs största marknader	Tillsvidareanställning				Andra tidsbegränsade				Alla anställningsformer			
	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt
Sverige	2 282	5 371	5	7 658	158	488	1	647	2 440	5 859	6	8 305
Finland	732	1 477	5	2 214	156	404	1	561	888	1 881	6	2 775
Schweiz	222	671	1	894	18	60	0	78	240	731	1	972
Norge	378	736	0	1 114	10	19	0	29	388	755	0	1 143
Danmark	217	585	0	802	8	13	0	21	225	598	0	823
Övrigt	1 097	2 472	3	3 572	284	1 102	8	1 394	1 381	3 574	11	4 966
Totalt	4 928	11 312	14	16 254	634	2 086	10	2 730	5 562	13 398	24	18 984

Antal anställda och för alla anställningsformer. Non-guaranteed employees är ej tillämpligt för AFRYs verksamhet.

Anställda per sysselsättningsgrad och kön på våra största marknader

AFRYs största marknader	Heltidsanställda				Deltidsanställda				Alla medarbetare			
	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt
Sverige	2 212	5 436	5	7 653	228	423	1	652	2 440	5 859	6	8 305
Finland	794	1 789	5	2 588	94	92	1	187	888	1 881	6	2 775
Schweiz	107	528	1	636	133	203	0	336	240	731	1	972
Norge	356	724	0	1 080	32	31	0	63	388	755	0	1 143
Danmark	188	550	0	738	37	48	0	85	255	598	0	823
Övrigt	1 170	3 355	11	4 536	211	219	0	430	1 381	3 574	11	4 966
Totalt	4 827	12 382	22	17 231	735	1 016	2	1 753	5 562	13 398	24	18 984

Antal anställda och för alla anställningsformer.

VÅRA MEDARBETARE

Våra medarbetare är vår största tillgång och det är därför en viktig del av vår strategi att vara den arbetsgivare de helst väljer. För oss är det viktigt att erbjuda en arbetsmiljö där våra medarbetare är trygga och mår bra och där de kan uppnå en balans mellan arbete och fritid. Vi vill attrahera och behålla de bästa medarbetarna genom att erbjuda intressanta uppdrag där våra medarbetare och deras team kan leverera hållbara lösningar i samarbete med våra kunder. Genom att investera i våra medarbetare och vårt ledarskap och arbeta proaktivt med mångfald, jämställdhet och inkludering tryggar vi tillgång till den kompetens som krävs för att accelerera omställningen till hållbarhet. Läs mer på sidorna 35-39.

Ledarskap och kultur

AFRY har en stark värdegrundsbaserad kultur baserat på våra kärnvärderingar Brave, Devoted Team players där hållbarhet och ansvarsfullt företagande är viktiga ledmotiv för medarbetare. Samtliga chefer i koncernen har ett särskilt ansvar att leva upp till de värderingar och principer som beskrivs i vår uppförandekod samt att säkerställa att medarbetare har förstått koden och att den är efterlevd inom deras ansvarsområden. Att agera som en god förebild är en del av AFRYs ledarskapskriterier "Brave leadership". En föränderlig värld ökar behovet av att fortsätta utveckla ledare och därför tar AFRY kontinuerligt steg för att upprätthålla en stark ledarskapskultur. 2022 lanserade AFRY ett nytt koncernövergripande ledarskapsprogram riktat till alla våra första linjechefer, Brave Leadership I program. Syftet är att långsiktigt stödja våra ledare att vara förebilder för AFRYs ledarskapsprinciper och bygga grundläggande kunskaper och färdigheter bland våra chefer. Sedan programmet lanserades har 800 linjechefer deltagit med alla divisioner representerade.

En genomförd effektstudie av programmet visar att deltagarna bedömde sin inlärningsupplevelse mycket positivt. Data tyder starkt på att de flesta har internaliserat inlärningsupplevelsen och även konsekvent börjat tillämpa färdigheter och principer i sitt dagliga arbete.

2023 tog AFRY ytterligare steg genom att också lansera ett skraddarsytt ledarskapsprogram riktat till våra seniora chefer. Programmet Leading Future är utformat för att hjälpa ledare att växa genom att arbeta med verkliga ledarskaps- och affärsutmaningar i samarbete med nyckelkollegor.

Genom att kontinuerligt stärka vårt ledarskap vill vi säkerställa en bra kultur och en god medarbetarupplevelse. Hur medarbetare upplever sitt arbete på AFRY följs upp genom regelbundna medarbetarundersökningar. Det är ett kraftfullt verktyg för medarbetarna att återkoppla och påverka identifieringen av förändrings- och utvecklingsaktiviteter. Medarbetarnas medverkan är viktigt för oss som företag för att få större förståelse för motivation, tillfredsställelse och engagemang i organisationen och våra team.

Under 2023 lanserade vi en förbättrad undersökning med en ny och dynamisk plattform med möjligheter att genomföra både årliga gruppundersökningar och pulsundersökningar utifrån behov. Medarbetarengagemangsresultatet från 2023 års undersökning med 79% svarsfrekvens visar att AFRY har ett starkt resultat i de flesta index. Vi kan se att eNPS har minskat något från 29 till 26 om än på fortsatt robust nivå över global benchmark.

Ledarskapsindexet är en av de viktigaste aspekterna av vår organisations framgång. Resultatet visar att vi har ett starkt ledarskap på AFRY, vilket vi är mycket stolta över. Dessutom kan vi se en stabil nivå på Engagemangsindex. Teameffektivitetsindex och socialt arbetsmiljöindex faller tillbaka något, men överträffar fortfarande global benchmark.

Chefer och team arbetar med resultaten och vi är fast beslutna att vidta åtgärder där det behövs för att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare och ett framgångsrikt företag.

Not S13

Fysiskt och psykiskt välbefinnande

På AFRY är medarbetaren den viktigaste tillgången. För oss är varje person betydelsefull och vi arbetar proaktivt med att säkerställa att alla som arbetar på AFRY har en säker och hälsosam arbetsmiljö. Vårt fokus ligger på medarbetarnas fysiska hälsa, säkerhet och välmående och vi verkar för att de ska uppleva en balans mellan arbete och fritid.

Företagsledningen strävar efter att skapa en säker och sund arbetsmiljö för chefer, medarbetare, partners och andra intressenter. En god arbetsmiljö bidrar till hållbara resultat och långsiktiga relationer och är även en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare.

I koncernen ställs krav på att verksamheterna lever upp till lokala lagkrav, branschstandarder och AFRYs gemensamma standarder. Vårt samarbete med fackliga representanter är viktigt då det tillför värde på området. För att säkerställa efterlevnad arbetar vi konsekvent och proaktivt genom policyer, direktiv samt stödjande processer och verktyg för att förebygga olycksfall och säkerhetsincidenter samt främja hälsa och välmående.

AFRYs uppförandekod och policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö lägger grunden för det globala arbetsmiljöarbetet och efterlevnaden av ISO 45001. Policyn anger ramarna för lokala mål och beslut i våra lednings- och affärsprocesser. Alla medarbetare och alla som arbetar på uppdrag av AFRY måste följa policyn.

Vi beaktar arbetsmiljön i hela värdekedjan när vi planerar verksamheten och våra uppdrag. Varje gång nya affärsavtal och affärsmöjligheter ingås ställer AFRY krav på såväl sin egen som kundens arbetsmiljöledning. Att kundens arbetsmiljöstandarder och värderingar speglar AFRYs värderingar är grundläggande i vårt arbete.

Starkare ramverk för arbetsmiljö

Ramen för AFRYs arbetsmiljöarbete är vårt ledningssystem som följer ISO 45001. Det omfattar bland annat rutiner för kommunikation, rapportering, riskidentifiering samt skyddsronder. Det omfattar även rutiner för kvartalsvisa globala uppföljningar av arbetsmiljöarbetet som presenteras för koncernledningen och styrelsen. På AFRY vill vi dock arbeta ännu mer proaktivt med arbetsmiljöfrågor. Medarbetaren är vår största tillgång och för oss är varje person betydelsefull. Vi anser att medarbetarna är nyckeln till att skapa en mogen arbetsmiljökultur som bygger på inkludering och omsorg.

Vi strävar efter att inkludera och bygga upp en tillitsfull lärandekultur i hela organisationen. Syftet är att skapa en förståelse för arbetsförhållandena och arbeta förebyggande för att undvika olyckor och säkerhetsincidenter samt främja hälsa och välbefinnande. På våra lokala enheter engageras såväl chefer, medarbetare som underkonsulter i arbetsmiljöarbetet genom att de deltar i gemensamma forum, möten, aktiviteter och utbildningar.

Under året har vi fortsatt att stärka AFRYs samarbete i arbetsmiljöfrågor globalt. Vi har inrättat en ny arbetsmiljöfunktion på koncernnivå och fortsatt med våra inkluderings- och samarbetsinitiativ runt om i länderna och affärsområdena. Den nya koncernfunktionen kommer att stötta och utveckla anpassningen, harmoniseringen och utbytet av erfarenheter och bästa praxis i organisationen globalt.

Vi har stärkt vårt globala arbetsmiljöforum som består av specialister och nyckelpersoner från olika delar av vår globala organisation. Här utbyter vi erfarenheter och

goda exempel samt diskuterar gemensamma utmaningar och förbättringsidéer. Med forumet på plats har vi en stark grund för det affärs- och verksamhetsengagemang som behövs för att stötta implementeringen av förbättringar i hela koncernen.

Utökad rapporteringsprogram

AFRYs verksamhet innefattar många lokala enheter i de olika branscherna och geografiska områden där vi är verksamma. Enheterna rapporterar arbetsmiljö på olika sätt och på global nivå samlar vi in data per land och konsoliderar dem i en global rapport varje kvartal. För att insamlingen av data ska bli mer effektiv, korrekt och kvalitets-säkrad har vi börjat kartlägga de olika lokala metoderna och verktygen, samt börjat implementera ett digitalt system för den globala datainsamlingen. Vi fokuserar fortsatt på kvalitet och noggrannhet i rapporteringen och räknar med att den globala datainsamlingen digitaliseras fullt ut under de närmaste åren.

Idag samlar vi in global data för fysisk arbetsmiljö baserat på Total Recordable Incidents (TRI) och tillhörande underkategorier. För oss är dessa nyckeltal värdefulla och viktiga att följa upp. Nyckeltalen är dock eftersläpande eller reaktiva. Vi arbetar proaktivt med arbetsmiljöfrågor och har inlett initiativ för att identifiera fler viktiga nyckeltal som stödjer vårt proaktiva och förebyggande arbete bättre.

Riktat fokus på hälsa och välmående

Ett av AFRYs hållbarhetsmål är att säkerställa medarbetarnas hälsa på jobbet samt balans mellan arbete och fritid. Det finns ett tydligt behov av att se till att AFRY har goda förutsättningar för att uppfylla framtida kompetensbehov och anpassa sig till framtidens arbete. Trygga och hälsosamma arbetsförhållanden är en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare. Under några års tid har vi infört processer för bland annat uppföljning, hälsokontroller, chefsutbildning, medarbetarundersökningar, rehabilitering och förebyggande hälsoåtgärder.

Även om vi redan har ett tydligt arbetssätt för medarbetarnas välbefinnande har vi under året arbetat ännu mer med detta globalt, särskilt genom att förebygga och följa upp stress i organisationen. Vi har inlett aktiviteter för att få större kunskap samt för att identifiera tjänster och stöd till chefer och medarbetare.

I de länder där AFRY är verksamt gör vi olika insatser inom företagshälsovård vilket innefattar hälsoundersökningar och friskvårdsbidrag. Ett utmärkt exempel är det arbete som bedrivs i våra tyska enheter.

I Tyskland har AFRY infört ett omfattande lokalt hälsoprogram med frivilliga hälsorepresentanter från alla 16 arbetsplatser i landet. Hälsorepresentanterna är kontaktpersoner och har till uppgift att motivera och organisera friskvården på sina respektive arbetsplatser. De kan vara ingenjörer, assistenter eller konstruktörer. De känner sina kollegor på de lokala arbetsplatserna väl och satsar på de områden som kollegorna efterfrågar. Varje arbetsplats har en egen hälsobudget som hälsofrämjarna hanterar.

I det tyska programmet finns även representanter för medarbetare under 30 år, en grupp som ofta har andra förväntningar och önskemål om arbetsliv, balans mellan arbete och fritid samt hälsa.

Under året har de genomfört en digital hälsodag i hela Tyskland på temat "hållbar hälsa" med föreläsningar, enhetsspecifika aktiviteter, ännu mer djuplodande aktiviteter på vissa enheter och introduktion av en ny hälsoapp för alla medarbetare.

Varje kvartal träffas en styrgrupp bestående av den tyska landschefen, HR, arbetsmiljöchefen, hälsofrämjarna och representanter för avdelningscheferna, arbetsmiljökommittén, företagsledningen och gruppen medarbetare under 30 år för att diskutera frågor som rör hälsa och hur utvecklingen ser ut. Det är ett verkligt inkluderande samarbete som vi siktar på att rulla ut genom vår globala hälso- och säkerhetsgemenskap.

Utfall

Våra mätningar gällande den fysiska arbetsmiljön utgår från Total Recordable Incidents (TRI) och tillhörande underkategorier, till exempel Restricted Work Case (RWC), Medical Treatment Injury (MTI) och Minor Injury samt LTI (Lost Time Incident) och Fatalities (F). Olycksnivån är låg även om vi ser en ökning mot föregående år. Det är fortsatt av högsta relevans för AFRY att fokusera på skaderiskerna för att undvika att våra medarbetare skadas på arbetet.

Hälsa, säkerhet och sjukfrånvaro

	2023	2022 ¹
LTIF²	0,59	0,31
Olyckor med dödlig utgång (F)	0	0
LTI med allvarlig konsekvens ^{3 4}	0	0
LTI ³ totalt	18	9
TRIF ⁵	1,42	0,97
Arbetade timmar (miljoner)	30,33	28,80
Sjukfrånvaro⁶ (%)	2,70	2,97

Alla anställningsformer. Statistiken över arbetsmiljö omfattar antalet anställda till 99,1% för 2023 och 98,6% för 2022, vilket innebär 178 (2023) respektive 255 (2022) personer inte ingår. Totalt antal arbetade timmar har minskat i enlighet med detta.

- ¹ Utfall har uppdaterats jämfört med vad som presenteras i 2022 års redovisning utifrån ny beräkningsmetod.
- ² LTIF (Lost Time Injury Frequency) olycksfallsfrekvens, definierat som (F+LTI)/miljon arbetade timmar.
- ³ LTI (Lost Time Injury), antal arbetsrelaterade olyckor med frånvaro längre än en dag från och med dagen efter olyckan.
- ⁴ LTI med allvarlig konsekvens definieras som antal arbetsplatsrelaterade olyckor med dödlig utgång eller med faktisk eller förväntad frånvaro längre än sex månader.
- ⁵ TRIF (Total Recordable Injury Frequency), totalt registrerbar skadefrekvens definierat som (F+LTI+R- WC+MTI)/miljon arbetade timmar.
- ⁶ Baserat på totalt antal rapporterade timmar (36,47 miljoner för 2023 och 34,92 miljoner för 2022).

Not S14

Mångfald, jämställdhet och inkludering

AFRY har tydliga mål för att sträva efter en jämnare könsfördelning, samt arbeta aktivt för att öka inkludering och att nå vårt mål om att ha 40 procent kvinnor i ledande positioner. Utöver detta arbetar vi aktivt för att attrahera den främsta kompetensen, säkra långsiktig tillväxt och lönsamhet samt för att skapa en bra arbetsmiljö. Läs mer om initiativ för inkludering, mångfald och jämställdhet på sidorna 37–38.

Grunden i AFRYs inkluderingsarbete är väl förankrat till företagets strategi om att sträva efter att bli den mest attraktiva arbetsgivaren. Arbetet bygger på Diskrimineringslagens Diskrimineringsgrunder, som finns i många länder världen över. Diskrimineringsgrunderna är kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. En av AFRYs målsättningar är att främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald och att ha 40 procent kvinnliga ledare år 2030. Utfallet för 2023 presenteras på sidan 12.

Under året har en grundläggande analys genomförts med trender och prognoser för AFRYs utveckling, samt att material och arbetssätt för hur divisioner, länder och regioner ska arbeta med målet har tagits fram. Vi vet nu mer i detalj hur det går för AFRYs divisioner och länder beträffande köndiversitet och bilden skiljer sig beroende på land, division och region. Konkreta åtgärder som utkommit efter analysen är att AFRY måste fortsätta utbilda och öka medvetenheten om vikten av inkludering & mångfald, samt att det krävs olika åtgärder beroende på division, land, och region.

Nyheter som lanserades under 2023 var en digital utbildning (e-learning) inom inkludering och mångfald, samt arbetsmaterial om omedvetna fördomar. Dessa initiativ lanserades under årets globala mångfaldsvecka, Inclusion & Diversity Week 2023. Nytt för i år var även att många fler länder och kontor deltog i Inclusion & Diversity Week och ett 50-tal lokala events arrangerades runt om i världen, exempelvis Brasilien, Kina, Saudiarabien, Norge, Danmark och Schweiz.

Övriga inkluderingsinitiativ som implementerats är "Diversity Questions" som en del i vårt rekryteringssystem SmartRecruiters. Genom att implementera mångfaldsfrågor har AFRY ett verktyg för att spåra ålder och kön för att söka kandidater. Detta är ett steg för att spåra och få en överblick över kandidaternas trender.

Under 2023 fortsatte även AFRYs arbete om HBTQI+ personers rättigheter med medverkan i Göteborg Pride, där många av AFRYs medarbetare deltog lokalt. I samband med att Pridemånaden började 1 juni arrangerades också ett globalt digitalt seminarium om HBTQI+ personers rättigheter och hur vi som företag kan bidra till en mer inkluderande värld.

Inga former av trakasserier accepteras inom AFRY och det råder nolltolerans mot diskriminering precis som mot andra brott mot mänskliga rättigheter. Alla medarbetare ska känna till detta och eventuellt drabbade ska veta vart de kan vända sig för utredning och hjälp. AFRYs policy om likabehandling och mångfald, People Policy, uppförandekod, rutiner och riktlinjer adresserar kränkande särbehandling såsom mobbing, trakasserier eller diskriminering. Grundläggande är att AFRYs policy om likabehandling och mångfald ska följas och att trakasserier och diskriminering inte tolereras i någon form. Inom AFRY hanteras olämpligt beteende (inklusive trakasserier och diskriminering) av de lokala enheternas HR-ansvariga och ansvariga chefer samt i enlighet med nationell lagstiftning och de åtgärder som är nödvändiga enligt lag och enligt AFRYs policyer vidtas. Under 2023 rapporterades 34 HR-ärenden till Chief Compliance & Ethics Officer som hanterades tillsammans med HR-funktionerna i divisionerna (se sidan 118).

Inom ramen för den årliga medarbetarundersökningen inkluderas frågor om exempelvis diskriminering, lika möjligheter samt hur medarbetaren upplever att närmsta chefen arbetar med inkludering och mångfald. Under 2022 beslutade AFRY att utreda och förbättra undersökningsverktyget för medarbetarengagemang. Den årliga undersökningen om medarbetarengagemang pausades därför. I det arbetet har vi fokuserat på att förbättra vårt arbete med framtida medarbetarundersökningar och under 2023 lanserade vi en ny dynamisk plattform för att mäta och följa upp medarbetarengagemang. Samtidigt uppmannas alla medarbetare, team och chefer att fortsätta bygga upp en feedbackkultur genom fördjupade individuella samtal och uppföljning av fastställda mål i sina prestations- och utvecklingssamtal. Hängivna och engagerade medarbetare är nyckeln till vår gemensamma framgång. AFRY-koncernens årliga medarbetarundersökning är ett kraftfullt verktyg för medarbetarna att återkoppla och påverka identifieringen av förändrings- och utvecklingsaktiviteter. Medarbetarnas medverkan är viktigt för oss som företag för att få större förståelse för motivation, tillfredsställelse och engagemang i organisationen och våra team.

Köns- och åldersfördelning

Fördelning i %	2023						2022					
	Kvinnor	Män	Övriga	Ålder <30	30–50	>50	Kvinnor	Män	Övriga	Ålder <30	30–50	>50
Styrelsen ¹	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0	100,0	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Koncernledning	36,4	63,6	0,0	0,0	45,5	54,5	41,7	58,3	0,0	0,0	50,0	50,0
Chefer	26,6	73,4	0,0	1,1	65,1	33,8	25,3	74,6	0,0	1,2	66,3	32,5
Konsulter	28,8	71,2	0,1	17,9	58,8	23,3	28,1	71,9	0,1	18,1	58,3	23,6
Administrativ personal	75,0	24,7	0,3	15,7	51,6	32,7	74,2	25,5	0,3	13,7	51,7	34,6
Totalt	30,3	69,6	0,1	15,4	59,4	25,2	29,6	70,3	0,1	15,5	59,1	25,3

Baserat på antal anställda och bland tillsvidareanställda.

Exklusive anställda där data om ålder ej registreras på grund av lokal lagstiftning (80).

¹ Exklusive arbetstagarrepresentanter. Andel kvinnor i styrelsen inklusive ordinarie arbetstagarrepresentanter är 50% procent för 2023 respektive 50 procent för 2022.

Andel kvinnor per division

Andel kvinnor i %	Konsulter	Chefer	Administrativ	
			personal	Totalt
Energy	21,3	17,9	64,4	22,9
Industrial & digital solutions	22,5	25,8	86,8	24,4
Infrastructure	33,4	26,2	84,2	33,4
Management consulting	35,0	30,3	60,0	34,3
Process industries	23,8	17,8	84,7	24,2
Koncerngemensamt	61,9	57,0	67,6	63,7
Totalt	27,8	25,8	74,3	29,3

Baserat på antal anställda och för alla anställningsformer.

Åldersfördelning

Åldersfördelning i %	2023			2022			2021	
	Kvinnor	Män	Övriga	Kvinnor	Män	Övriga	Kvinnor	Män
–29	6,0	10,6	0,1	6,3	10,9	0,0	6,3	10,7
30–39	10,7	21,9	0,0	10,1	21,9	0,0	9,7	22,4
40–49	6,4	16,1	0,0	6,5	16,3	0,0	6,3	16,7
50–59	4,7	13,3	0,0	4,4	13,7	0,0	4,2	14,0
60–	1,5	8,6	0,0	1,4	8,4	0,0	1,5	8,3
Totalt	29,3	70,6	0,1	28,7	71,2	0,1	27,9	72,1

Baserat på antal anställda och för alla anställningsformer.

Exklusive anställda där data om ålder (197) ej registreras på grund av lokal lagstiftning.

Not S15

Attrahera och bibehålla talanger

I AFRYs personalpolicy anges att AFRY ska verka för ansvarsfulla, hälsosamma, säkra och rättvisa arbetsförhållanden med lika möjligheter för alla våra medarbetare. Mångfald och inkludering utgör grunden för vår personalpolicy och med ett modigt ledarskap, där våra medarbetare ges utrymme till långsiktig utveckling och breda

karriärmöjligheter, strävar vi efter att vara och uppfattas som en bra och attraktiv arbetsgivare för att behålla och rekrytera engagerade medarbetare och de bästa talangerna. Läs mer på sidorna 35–38.

Nyanställda per kön och åldersgrupp

Största marknader	2023															
	Kvinnor		Män		Övriga		Total		Ålder <30		30–50		>50		Totalt	
	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel
Sverige	279	12,2%	646	12,0%	2	40,0%	927	12,1%	206	19,7%	570	12,2%	150	7,7%	926	12,1%
Finland	79	10,8%	129	8,7%	1	20,0%	209	9,4%	53	18,3%	139	10,6%	17	2,8%	209	9,4%
Schweiz	50	22,5%	98	14,6%	1	100,0%	149	16,7%	57	32,2%	75	14,8%	17	8,1%	149	16,7%
Norge	78	20,6%	164	22,3%	-	-	242	21,7%	48	38,7%	134	21,6%	60	16,3%	242	21,7%
Danmark	53	24,4%	132	22,6%	-	-	185	23,1%	38	35,2%	111	22,9%	36	17,2%	185	23,1%
Övrigt	244	22,2%	534	21,6%	1	33,3%	779	21,8%	293	38,9%	399	19,9%	75	10,3%	767	22,0%
Totalt	783	15,9%	1703	15,1%	5	35,7%	2 491	15,3%	695	27,8%	1 428	14,9%	355	8,7%	2 478	15,3%

Baserat på antal anställda och bland tillsvidareanställda. Exklusive redovisningar där ålder är okänd (13).

Personalomsättning

Största marknader	2023															
	Kvinnor		Män		Övriga		Total		Ålder <30		30–50		>50		Totalt	
	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel
Sverige	359	15,6%	801	14,9%	2	40,0%	1 159	15,1%	185	17,7%	799	17,1%	175	9,0%	1 159	15,1%
Finland	69	9,4%	126	8,5%	-	-	195	8,8%	45	15,6%	123	9,4%	27	4,4%	195	8,8%
Schweiz	31	14,0%	80	11,9%	-	-	111	12,4%	30	16,9%	71	14,0%	10	4,8%	111	12,4%
Norge	42	11,1%	85	11,5%	-	-	127	11,4%	18	14,5%	69	11,1%	40	10,8%	127	11,4%
Danmark	21	9,7%	76	13,0%	-	-	97	12,1%	12	11,1%	64	13,2%	21	10,0%	97	12,1%
Övrigt	131	11,9%	338	13,7%	-	-	469	13,1%	134	17,8%	285	14,2%	42	5,8%	461	13,2%
Totalt	650	13,2%	1 506	13,3%	2	14,3%	2 158	13,3%	424	17,0%	1 411	14,7%	315	7,7%	2 150	13,3%

Baserat på antal anställda och bland tillsvidareanställda. Exklusive redovisningar där ålder är okänd (8).

Medarbetarengagemang och utvecklingsdialoger

Utvecklingen av våra medarbetare och team är central för vår tillväxt och framgång, både som individer och som företag. Den kontinuerliga utvecklingen av våra medarbetares kompetens skapar förutsättningar för engagemang, resultat och att stärka relevansen i vår leverans till kunder.

För att skapa tydlighet kring förväntningar och mål, adressera välmående och identifiera utvecklingsplaner ska varje medarbetare och chef ha mål- och utvecklingsdialoger. Med verktyget Career Model ges ett strukturerat stöd för dialogen, där reflektion och feedback på värderingar, prestation och medarbetarskap ingår. Vi uppmuntrar medarbetare och chefer till en kontinuerlig dialog kring mål och utvecklingsplan, som minst en gång per år ska registreras i verktyget. Vår målsättning innefattar att skapa förutsättningar för modigt ledarskap och öka medarbetarnas engagemang. Dessa följs bland annat upp inom ramen för den årliga medarbetarundersökningen genom index för engagemang, ledarskap samt attraktiv arbetsgivare.

Utfall från den årliga medarbetarundersökningen

	2023	2022 ³
Engagemangsindex ¹	78	-
Ledarskapsindex ¹	82	-
Attraktiv arbetsgivarindex ²	26	-

¹ Skala mellan -0 och +100. Baserat på medelvärde av riktade frågor om engagemang respektive ledarskap.

² Skala mellan -100 och +100. Baserat på Employee Net Promoter Score-fråga.

³ Den koncerngemensamma medarbetarundersökningen genomfördes inte under 2022.

Regelbundna utvecklingssamtal

Anställda som fått regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärsutveckling (%)	Kvinnor	Män	Övriga
Chefer	71,7	72,0	100,0
Konsulter	71,4	72,0	50,0
Administrativ personal	68,1	73,6	50,0
Totalt	71,1	72,0	53,8

Tillsvidareanställda.
313 medarbetare ingick ej.

Forts. Not S15

Kompetensutveckling

Antal utbildningstimmar/anställd	2023	2022	2021 ¹
Utbildningstimmar	737,123	667 203	541 764
Genomsnittligt antal anställda	18,228	17 340	15 659
Totalt antal utbildningstimmar/anställd	40,4	38,5	34,6

Tillsvidareanställda.

¹ Siffror justerade jämfört med 2022 års rapportering.

Kollektivavtal

Totalt 11 332 anställda (varav 8 722 i Sverige) omfattades av kollektivavtal vid årsskiftet vilket motsvarar 61,2 procent av samtliga anställda. I verksamheten som helhet är anställningsvillkoren konkurrenskraftiga på den lokala marknaden och följer lokala regleringar.

Kollektivavtal på våra största marknader

	2023		2022	
	Antal	Andel	Antal	Andel
Sverige	8 277	99,7%	8 224	99,4%
Finland	2 436	100,0%	2 408	86,1%
Schweiz	-	-	-	-
Norge	75	6,6%	84	8,1%
Danmark	212	25,8%	195	26,4%
Övriga	332	6,9%	328	6,7%
Totalt	11 332	61,2%	11 239	60,1%

Baserat på antal anställda och för alla anställningsformer.

GRI-index

AFRY har redovisat i enlighet med GRI Standards för perioden 1 januari 2023–31 december 2023. GRI-indexet nedan listar de GRI Standarder som använts, samtliga med publiceringsår och senaste uppdatering 2016, 2018 och 2021, samt redovisade generella och specifika upplysningar.

GENERELLA STANDARDUPPLYSNINGAR

GRI STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	AVSTEG		
				Avsteg från	Skäl	Förklaring
GRI 2: Generella upplysningar 2021	ORGANISATIONEN OCH REDOVISNINGSPRINCIPER					
	2-1	Detaljer om organisationen	42, 95–96, 118			
	2-2	Enheter inkluderade i organisationens hållbarhetsrapportering	95–96, 104, 122			
	2-3	Redovisningsperiod, frekvens och kontaktperson	104			
	2-4	Omformuleringar av information	104			
	2-5	Externt bestyrkande	102, 131			
	AKTIVITETER OCH ANSTÄLLDA					
	2-6	Aktiviteter, värdekedja, och andra affärsförbindelser	6, 7, 17–25, 118			
	2-7	Anställda	104, 123			
	2-8	Arbetstagare som inte är anställda	119			
	STYRNING					
	2-9	Sammansättning och struktur för styrning	42-44, 45–46, 49–50			
	2-10	Nominering och val för högsta styrande organ	43–44			
	2-11	Ordförande för högsta styrande organ	43, 49–50			
	2-12	Högsta styrande organets roll i översyn och hantering av påverkan	45–46, 105			
	2-13	Ansvarsdelegering för hantering av påverkan	45–46			
	2-14	Högsta styrande organets roll i hållbarhetsrapporteringen	45–46			
	2-15	Intressekonflikter	43-44			
	2-16	Kommunikation av kritiska angelägenheter	118–119			
	2-17	Den samlade kunskapen hos det högsta styrande organet	49–52			
	2-18	Utvärdering av det högsta styrande organets prestation	44			
2-19	Ersättningspolicy	44–45, 54, 77				
2-20	Process för att fastställa ersättningar	44–45				
2-21	Årligt total kompensationsproportion	77, 79–80				

GRI STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	AVSTEG		
				Avsteg från	Skäl	Förklaring
GRI 2: Generella upplysningar 2021	STRATEGI, POLICYER OCH PRAXIS					
	2-22	Uttalande om strategi för hållbar utveckling	5			
	2-23	Policy åtaganden	9, 31, 45–46, 58, 109, 118–119			
	2-24	Förankring av policy åtaganden	45–46, 106, 109, 118–119			
	2-25	Processer för att avhjälpa negativ påverkan	47–48, 118–119			
	2-26	Mekanismer för rådgivning och rapportering av angelägenheter	45–46, 118–119			
	2-27	Efterlevnad av lagar och förordningar	42, 118–119			Inga registrerade fall som lett till böter.
	2-28	Medlemskap i organisationer	107			
	INTRESSENTENGAGEMANG					
	2-29	Metod för intressentengemang	104–105			
2-30	Kollektivavtal	127				

ÄMNESPECIFIKA UPPLYSNINGAR

GRI STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	AVSTEG		
				Avsteg från	Skäl	Förklaring
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-1	Process för att fastställa väsentliga frågor	104–105			
	3-2	Lista på väsentliga frågor	105			
ACCELERERA HÅLLBARHETSOMSTÄLLNINGEN SAMT HÅLLBARA LÖSNINGAR						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	30–32, 45–46, 104–105, 107–109, 121			
	Företagsspecifik upplysning	Positivt bidrag till FN:s globala mål	31–32, 107			
GOD AFFÄRSETIK, KUNDANSVAR SAMT PARTNERANSVAR						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	45–46, 58–60, 118–119			
GRI 205: Antikorruption 2016	205-1	Verksamheter utvärderade gällande korruptionsrisker	58–60, 118–119			
	205-2	Kommunikation och utbildning o policyer avseende antikorruption	106, 118–119			
	205-3	Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder	99, 119			
GRI 412: Bedömning av mänskliga rättigheter 2016	412-1	Projekt som granskats med avseende på mänskliga rättigheter eller konsekvensbedömningar	58–60, 118–119			
EGEN KLIMATPÅVERKAN						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	33–34, 45–46, 104–105, 120–121			
GRI 302: Energi 2016	302-1	Energiförbrukning inom organisationen	122			
	302-3	Energiintensivitet inom organisationen	122			
GRI 305: Utsläpp 2016	305-1	Direkta växthusgasutsläpp (Scope 1)	120–122			
	305-2	Indirekta växthusgasutsläpp (Scope 2) från energi	120–122			
	305-3	Övriga indirekta växthusgasutsläpp (Scope 3)	120–122			
	305-4	Växthusgasutsläppsintensitet	121–122			
	305-5	Minskning av växthusgasutsläpp	120–122			

GRI STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	AVSTEG			
				Avsteg från	Skäl	Förklaring	
FYSISKT OCH PSYKISKT VÄLBEFINNANDE							
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	35–39, 45–46, 123–124				
	GRI 403: Arbetsrelaterad hälsa och säkerhet 2018	403-1	Ledningssystem för arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	124			
		403-2	Riskidentifiering, riskbedömning och incidentutredning	60, 123–124			
		403-3	Företagshälsovård	123–124			
		403-4	Anställdas deltagande och kommunikation kring arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	123–124			
		403-5	Utbildning kring arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	124			
		403-6	Främjande av anställdas hälsa	123–124			
		403-7	Förebyggande och lindring av hälso- och säkerhetspåverkan på arbetsplatsen direkt kopplade till affärsförbindelser	123–124			
		403-9	Arbetsrelaterade skador	124			
MÅNGFALD, JÄMSTÄLLDHET, INKLUDERING SAMT ATTRAHERA OCH BIBEHÅLLA TALANGER							
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	35–39, 45–46, 125				
GRI 401: Anställning 2016	401-1	Nyanställda och personalomsättning	126				
GRI 404: Utbildning 2016	404-1	Utbildningstimmar per år per anställd	127			Redovisas ej per kön och anställningskategori	
	404-3	Andel anställda som får regelbunden utvärdering av sin prestation och karriärsutveckling	126				
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter 2016	405-1	Mångfald inom styrelse, ledning och bland anställda	125				
GRI 406: Icke-diskriminering 2016	406-1	Antal fall av diskriminering och hantering av dessa	125				
HÅLLBAR OCH LÖNSAM TILLVÄXT							
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	42–48, 120				
GRI 201: Ekonomiskt resultat 2016	201-1	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	120				

TCFD-index

TCFD-REKOMMENDATIONER

	Sidhänvisning	Kommentar
BOLAGSSTYRNING		
Beskriv styrelsens tillsyn över klimatrelaterade risker och möjligheter.	42–48, 58	
Beskriv ledningens roll i att bedöma och hantera klimatrelaterade risker och möjligheter.	42–48, 58	
STRATEGI		
Beskriv de klimatrelaterade risker och möjligheter som organisationen har identifierat på kort, medellång och lång sikt.	13–15, 28, 30–34, 58–60	AFRYs första tre strategipelare beskriver klimatrelaterade möjligheter.
Beskriv påverkan som klimatrelaterade risker och möjligheter har på organisationens verksamhet, strategi och finansiella planering.	13–15, 28, 30–34 58–60	AFRYs första tre strategipelare beskriver klimatrelaterade möjligheter.
Beskriv motståndskraften i organisationens strategi, med hänsyn tagen till olika klimatrelaterade scenarier, inklusive ett scenario med en uppvärmning på högst 2°C.	30–34, 58	AFRY har under året fortsatt arbetet med klimatscenarioanalyser.
RISKHANTERING		
Beskriv organisationens processer för att identifiera och bedöma klimatrelaterade risker.	47, 58, 107, 118–122	
Beskriv organisationens processer för att hantera klimatrelaterade risker.	47, 58–60, 107	
Beskriv hur processerna för att identifiera, bedöma och hantera klimatrelaterade risker är integrerat i organisationens övergripande riskhantering.	47, 58–60, 107	
MÄTETAL OCH MÅL		
Redovisa de mätetal som används av organisationen för att bedöma klimatrelaterade risker och möjligheter i linje med dess strategi och riskhanteringsprocess.	58, 106–117, 118	
Redovisa utsläpp av växthusgaser inom Scope 1, Scope 2, och om lämpligt, Scope 3 samt tillhörande risker.	34, 120–122	
Beskriv målen som används av organisationen för att hantera klimatrelaterade risker och möjligheter samt utfall på målen.	34, 120–122	

Revisionsuttalande

Revisors rapport över översiktlig granskning av AFRY AB hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Till AFRY AB, org. nr 556120-6474

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen samt VD och koncernchefen i AFRY AB att översiktligt granska AFRY AB hållbarhetsredovisning för år 2023. AFRY AB har definierat hållbarhetsredovisningen, som även är den lagstadgade hållbarhetsrapporten, på sidan 104 i detta dokument.

Styrelsens samt VD och koncernchefens ansvar

Det är styrelsen samt VD och koncernchefen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 104 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information (omarbetad). En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQM 1 (International Standard on Quality Management) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till AFRY AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen samt VD och koncernchefen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen samt VD och koncernchefen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 21 mars 2024
KPMG AB

Joakim Thilstedt
Auktoriserad revisor

Karin Sivertsson
Specialistmedlem i FAR

Fem år i sammandrag

1 januari – 31 december, MSEK	2023	2022	2021	2020	2019
Nettoomsättning och resultat					
Nettoomsättning	26 978	23 552	20 104	18 991	19 792
EBITA exklusive jämförelsestörande poster	2 032	1 886	1 712	1 635	1 731
EBITA	1 938	1 729	1 662	1 509	1 368
Rörelseresultat, EBIT	1 779	1 444	1 523	1 382	1 276
Resultat efter finansiella poster	1 441	1 220	1 393	1 196	1 039
Årets resultat	1 100	974	1 130	932	821
Kapitalstruktur					
Anläggningstillgångar	18 162	18 217	16 857	15 928	16 872
Omsättningstillgångar	10 010	9 778	9 056	7 592	7 502
Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande	12 454	12 178	10 993	10 005	9 369
Långfristiga skulder	6 674	6 797	7 014	6 314	8 240
Kortfristiga skulder	9 043	9 021	7 905	7 199	6 767
Balansomslutning	28 172	27 996	25 913	23 520	24 375
Eget kapital (genomsnitt)	12 465	11 522	10 435	9 766	7 740
Totalt kapital (genomsnitt)	28 478	26 711	24 385	23 948	21 833
Sysselsatt kapital (genomsnitt)	20 868	19 432	17 920	17 534	15 507
Nettolåneskuld exkl IFRS 16	4 868	4 646	3 565	2 756	4 424
Nyckeltal					
EBITA-marginal exklusive jämförelsestörande poster	7,5	8,0	8,5	8,6	8,7
EBITA-marginal, %	7,2	7,3	8,3	7,9	6,9
Rörelsemarginal, %	6,6	6,1	7,6	7,3	6,4
Vinstmarginal, %	5,3	5,2	6,9	6,3	5,2
Soliditet, %	44,2	43,5	42,4	42,5	38,4
Nettolåneskuld/EBITDA exkl IFRS 16, ggr	2,4	2,5	2,0	1,7	3,0
Nettoskultsättningsgrad, %	39,1	38,2	32,4	27,5	47,2
Balanslikviditet, ggr	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Avkastning på eget kapital, %	8,8	8,5	10,8	9,5	10,6
Avkastning på totalt kapital, %	6,2	5,1	6,1	5,4	5,5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,8	7,3	8,6	7,7	8,3
Räntetäckningsgrad, ggr	4,6	6,9	10,4	8,7	5,2

1 januari – 31 december, MSEK	2023	2022	2021	2020	2019
Aktien					
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	9,71	8,60	9,97	8,29	8,07
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	9,71 ¹	8,60 ¹	9,97 ¹	8,29 ¹	7,99
Direktavkastning, %	3,9	3,2	2,2	2,0	–
Eget kapital per aktie, SEK	109,97	107,53	97,09	88,52	83,51
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	109,97	107,53	97,09	88,52 ¹	83,51 ¹
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK	15,84	9,20	13,23	17,81	19,59
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie efter utspädning, SEK	15,84	9,20	13,23	17,81 ¹	19,16
Börskurs 31 december, SEK	139,70	170,90	255,00	251,20	218,60
Börsvärde	15 821	19 355	28 869	28 392	24 521
Ordinarie utdelning per aktie, SEK	5,50 ²	5,50	5,50	5,00	–
Övrigt					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 794	1 042	1 498	2 004	1 993
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-756	-873	-1 213	-264	-5 290
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-942	-1 012	-12	-987	4 066
Debiteringsgrad, %	73,5	74,7	74,7	75,6	75,8
Genomsnittligt antal årsanställda exklusive intressebolag	18 228	17 340	15 647	15 271	14 680

¹⁾ Utgivna konvertibler medför ingen utspädning under året.

²⁾ Föreslagen utdelning.

Alternativa nyckeltal

Definitioner

De nyckeltal och alternativa nyckeltal (APMs, Alternative Performance Measures) som används i denna rapport finns definierade på sidan 136 samt på vår webbplats: <https://afry.com/sv/investor-relations/>.

Organisk tillväxt

Då koncernen agerar på en global marknad sker försäljning i andra valutor än rapporteringsvalutan svenska kronor, valutakurserna har varit relativt rörliga historiskt och koncernen genomför löpande förvärv/avyttring av verksamheter. Sammantaget har detta medfört att koncernens försäljning och utveckling utvärderas på basis av organisk tillväxt. Organisk försäljningstillväxt representerar jämförbar försäljningstillväxt eller försäljningsminskning och möjliggör separata utvärderingar kring effekten av förvärv/avyttringar och valutakursförändringar.

Alternativa nyckeltal

Koncernens finansiella rapporter inkluderar finansiella mått definierade i enlighet med IFRS. Därtill används mått som inte är definierade enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal. Syftet är att ge ytterligare information för jämförelse av utvecklingen mellan åren och att förstå den underliggande verksamheten. Dessa termer kan definieras på annat sätt av andra företag och är därför inte alltid jämförbara med liknande mått som används av andra företag.

%	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Total tillväxt	13,0	15,9	6,5	11,6	20,7	21,0	18,1	13,0	23,3	22,8	14,5	17,1
(-) Förvärvad	0,8	6,6	0,1	1,7	1,8	1,1	3,2	2,1	0,0	0,0	1,1	4,5
(-) Valutaeffekter	3,2	3,9	0,7	1,1	5,2	8,6	6,7	6,6	9,0	9,5	3,8	4,9
Organisk	9,0	5,4	5,6	8,8	13,7	11,3	8,3	4,3	14,3	13,3	9,6	7,8
(-) Kalendereffekter	-0,5	-0,3	-0,5	0,0	-0,7	-0,5	-1,2	-0,6	-0,9	-0,2	-0,6	-0,3
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter	9,5	5,6	6,1	8,8	14,4	11,8	9,4	4,9	15,1	13,6	10,2	8,1

¹⁾ Koncernen inkluderar elimineringsar.

MSEK	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Total tillväxt	1 176	1 225	412	572	955	801	549	349	304	216	3 426	3 448
(-) Förvärvad	75	509	8	83	85	41	96	57	0	0	264	896
(-) Valutaeffekter	286	302	47	56	240	329	203	177	118	90	903	980
Organisk	815	414	357	434	630	431	250	116	186	126	2 259	1 572
(-) Kalendereffekter	-47	-21	-33	-2	-32	-19	-35	-16	-11	-2	-151	-59
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter	862	435	390	436	663	450	285	132	197	128	2 410	1 632

¹⁾ Koncernen inkluderar elimineringsar.

EBITA / EBITA exklusive jämförelsestörande poster

Rörelseresultatet före intressebolag och jämförelsestörande poster avser rörelseresultat efter återlagda materiella poster och händelser relaterat till förändringar i koncernens struktur och verksamheter som är relevanta för en förståelse av koncernens utveckling på jämförbar basis. Detta mått används av koncernledningen för att följa och analysera underliggande resultat och för att ge jämförbara siffror mellan perioderna.

MSEK	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
EBIT (rörelseresultat)	657	679	464	521	659	486	360	294	185	164	1 779	1 444
Förvärvsrelaterade poster												
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	176	170
Omvärdering villkorade köpeskillingar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	-19	-14
Avyttring av verksamhet	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2	63
Nedskrivning av verksamhet	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	66
Resultat (EBITA)	657	679	464	521	659	486	360	294	185	164	1 938	1 729
Jämförelsestörande poster												
Kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	23	—
Omstruktureringskostnader Division AFRY X	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	25	—
Omstruktureringskostnader Division Infrastructure	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	46	80
Omstruktureringskostnader Koncernfunktioner	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	20
Kostnader för anpassning/konfiguration av molnbaserade IT-system	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	57
EBITA exkl. jämförelsestörande poster	657	679	464	521	659	486	360	294	185	164	2 032	1 886

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar

¹ Koncernen inkluderar eliminerings.

%	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
EBIT-marginal	6,4	7,5	6,8	8,2	11,8	10,5	10,0	9,7	11,5	12,6	6,6	6,1
Förvärvsrelaterade poster												
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0,7	0,7
Omvärdering villkorade köpeskillingar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	-0,1	-0,1
Avyttring av verksamhet	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0,0	0,3
Nedskrivning av verksamhet	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0,3
Resultat (EBITA)	6,4	7,5	6,8	8,2	11,8	10,5	10,0	9,7	11,5	12,6	7,2	7,3
Jämförelsestörande poster												
EBITA exkl. jämförelsestörande poster	6,4	7,5	6,8	8,2	11,8	10,5	10,0	9,7	11,5	12,6	7,5	8,0

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar

¹ Koncernen inkluderar eliminerings.

Nettolåneskuld exklusive IFRS 16, Nettolåneskuld/EBITDA exklusive IFRS 16 samt Nettoskuldssättningsgrad

Nettoskuld är summan av räntebärande skulder minus likvida medel och räntebärande tillgångar. Även leasingkulder efter avdrag för fordringar avseende vidareuthyrning (subleasar) ingår i nettoskulden. Nettoskulden inkluderar även beslutad men ännu ej betald utdelning. Nettoskulden används av koncernledningen för att följa och analysera skuldutvecklingen i koncernen och utvärdera koncernens refinansieringsbehov. Nettolåneskuld jämfört med EBITDA ger ett nyckeltalet för nettoskulden i relation till kas-sagenererande resultat i rörelsen, vilket ger en indikation på verksamhetens förmåga att betala sina skulder. Detta mått används vanligen av finansiella institutioner för att mäta kreditvärdighet. En negativ siffra innebär att koncernen har en nettokassa (likvida medel överstiger räntebärande skulder).

Nettolåneskuld exkl. IFRS 16

MSEK	2023	2022
Lån och krediter	5 876	5 580
Nettopensionsskuld	159	155
Likvida medel	-1 167	-1 088
Summa nettolåneskuld	4 868	4 646

Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16

MSEK	2023	2022
Rörelseresultat (EBITA)	1 938	1 729
Av- och nedskrivningar anläggningstillgångar	780	702
EBITDA	2 718	2 430
Leasingkostnader	-666	-540
EBITDA exkl. IFRS 16	2 052	1 890
Nettolåneskuld	4 868	4 646
Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16, ggr	2,4	2,5

Jämförelsestörande poster	94	157
EBITDA exkl. IFRS 16 och jämförelsestörande poster	2 146	2 047
Nettolåneskuld	4 868	4 646
Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16 och jämförelsestörande poster, ggr	2,3	2,3

Nettoskuldssättningsgrad

MSEK	2023	2022
Nettolåneskuld	4 868	4 646
Eget kapital	12 454	12 178
Nettoskuldssättningsgrad, %	39,1	38,2

Avkastning på eget kapital

Avkastning på eget kapital är verksamhetens resultat efter skatt under perioden i förhållande till genomsnittligt eget kapital. Nyckeltalet används för att visa hur stor andel av ägarnas insatta kapital som genererar avkastning, vilket ger en indikation på verksamhetens förmåga att skapa värde för ägarna.

MSEK	2023	2022
Resultat efter skatt	1 100	974
Genomsnittligt eget kapital	12 465	11 522
Avkastning på eget kapital, %	8,8	8,5

Avkastning på sysselsatt kapital

Avkastning på sysselsatt kapital visar verksamhetens resultat efter finansiella poster, justerat för räntekostnader, i förhållande till genomsnittligt räntebärande kapital i verksamhetens balansomslutning. Nyckeltalet används för att värdera hur företaget nyttjar det kapital som har någon form av avkastningskrav på sig (exempelvis utdelning på investerat kapital från ägarna samt ränta på banklån).

MSEK	2023	2022
Resultat efter finansiella poster	1 441	1 220
Finansiella kostnader	396	206
Resultat	1 837	1 426
Genomsnittlig balansomslutning	28 478	26 711
Övriga kortfristiga skulder	-7 278	-6 853
Övriga långfristiga skulder	-140	-237
Uppskjuten skatteskuld	-192	-190
Sysselsatt kapital	20 868	19 432
Avkastning sysselsatt kapital, %	8,8	7,3

Räntetäckningsgrad

Räntetäckningsgrad visar verksamhetens resultat efter finansiella poster, justerat för räntekostnader, i förhållande till räntekostnader. Nyckeltalet visar verksamhetens förmåga att under perioden täcka sina räntekostnader. En negativ räntetäckningsgrad indikerar att företaget har ett negativt resultat, alternativt att räntekostnaderna är större än periodens resultat.

MSEK	2023	2022
Resultat efter finansiella poster	1 441	1 220
Resultat efter finansiella poster, exkl. räntekostnader	1 837	1 426
Räntekostnader	396	206
Räntetäckningsgrad, ggr	4,6	6,9

Soliditet

Soliditet visar verksamhetens egna kapital i förhållande till det totala kapitalet och beskriver hur stor andel av verksamhetens tillgångar som inte motsvaras av skulder. Soliditeten kan ses som verksamhetens betalningsförmåga på lång sikt. Nyckeltalet påverkas av lönsamheten under perioden samt hur verksamheten är finansierad. Detta mått används ofta för att få en indikation på hur företaget är finansierat samt för att se trender i hur verksamhetens medel nyttjas. En förändring i soliditeten över tid kan till exempel vara en indikation på att verksamheten ser över sin finansieringsstruktur eller att man nyttjar det egna kapitalet för att finansiera en expansion.

MSEK	2023	2022
Eget kapital	12 454	12 178
Balansomslutning	28 172	27 996
Soliditet, %	44,2	43,5

Balanslikviditet

Balanslikviditet visar omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder och ger en indikation på verksamhetens förmåga att hantera de kortfristiga skulderna. Nyckeltalet visar även verksamhetens effektivitet i att nyttja kortfristiga medel. En balanslikviditet över 1 antyder att bolaget har täckning för sina kortfristiga skulder.

MSEK	2023	2022
Omsättningstillgångar	10 010	9 778
Kortfristiga skulder	9 043	9 021
Balanslikviditet, ggr	1,1	1,1

Definitioner

Finansiella definitioner

Antal anställda – Det totala antalet anställda vid periodens utgång.

Genomsnittligt antal årsanställda – Genomsnittligt antal anställda under året omräknade till helårstjänster. Det verkliga antalet anställda är högre på grund av deltids-tjänster samt att vissa anställda arbetar under del av året.

Förvärvsrelaterade poster – Av- och nedskrivningar av goodwill och förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.

Jämförelsestörande poster – Avser främst kostnader för omstrukturering samt kostnader vid större förvärv. Övriga poster av engångskaraktär kan också redovisas som jämförelsestörande poster i de fall det ger en mer rättvisande bild av det underliggande rörelseresultatet.

Rullande tolv månader omsättning och rörelseresultat – Omsättning och rörelseresultat avseende de senaste tolv månaderna.

Rörelseresultat (EBIT) – Resultat före finansnetto och skatt.

Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster – Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

EBITA – Rörelseresultat med återläggning av förvärvsrelaterade poster.

EBITDA – Rörelseresultat före räntor, skatter, nedskrivningar, avskrivningar och förvärvsrelaterade poster.

Debiteringsgrad – Mot kund debiterad tid i förhållande till total närvarotid.

Orderstock – Periodens ingående balans av ordervärde minus periodens intäktsförda avräkning från detta.

Nyckeltal

Rörelsemarginal – Rörelseresultatet i förhållande till nettoomsättning.

Rörelsemarginal exkl jämförelsestörande poster – Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster.

EBITA-marginal – EBITA i förhållande till nettoomsättning.

Vinstmarginal – Resultatet efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättning.

Avkastning på totalt kapital – Resultat efter finansiella poster med återläggning av finansiella kostnader i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

Alternativa nyckeltal

Balanslikviditet – Omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder.

Soliditet – Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till balansomslutningen.

Nettolåneskuld – Räntebärande skulder (exklusive villkorade köpeskillingar) och avsättningar till pensioner minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Nettoskuldskättningsgrad – Nettolåneskuld i förhållande till eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Räntetäckningsgrad – Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader, i förhållande till räntekostnader.

Direktavkastning – Utdelning per aktie i förhållande till aktiekursen per balansdagen.

EBITA-marginal justerad – EBITA marginal exklusive jämförelsestörande poster.

Kassaflöde per aktie – Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

Eget kapital per aktie – Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till totalt antal utestående aktier.

Resultat per aktie – Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier. Aktier i eget förvar räknas inte som utestående aktier.

Avkastning på eget kapital – Resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Avkastning på sysselsatt kapital – Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader i förhållande till genomsnittlig balansomslutning reducerad med ej räntebärande skulder och nettot av uppskjutna skatter.

Totalavkastning – Aktiekursutveckling inklusive återinvesterad utdelning.

Tillväxt-total – Tillväxt mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Omsättning minus omsättning jämförelseperiod) och procent (Omsättning minus omsättning jämförelseperiod dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-förvärv – Tillväxtnetto mellan omsättning förvärv och avvecklad verksamhet mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Den förvärvade eller avvecklade enhetens omsättning ingår i beräkningen 12 månader från förvärvets eller avvecklingens resultatpåverkan. Beräkning: Värde (Omsättning förvärv minus omsättning avveckling minus motsvarande uträkning i jämförelseperioden) och procent (Omsättning förvärv minus omsättning avveckling minus motsvarande uträkning jämförelseperioden dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-valutaeffekt – Valutapåverkansnetto mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Omsättning minus motsvarande omsättning omräknad med jämförelseperiodens valutakurser) och procent (Omsättning minus motsvarande omsättning omräknad med en jämförelseperiodens valutakurser dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-organisk – Tillväxt justerat för förvärv, avveckling samt valutapåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning enligt följande: Värde (Omsättning minus omsättning för förvärv, avveckling och valutapåverkan) och procent (Omsättning minus omsättning för förvärv, avveckling och valutapåverkan dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-kalendereffekt – Kalenderpåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Skillnad i arbetstimmar mellan två perioder dividerat med jämförelseperiodens totala antal arbetstimmar multiplicerat med jämförelseperiodens totala omsättning) och procent (Skillnad i arbetstimmar mellan två perioder dividerat med jämförelseperiodens totala antal arbetstimmar multiplicerat med jämförelseperiodens totala omsättning dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-organisk justerad för kalendereffekter – Organisk tillväxt justerad för kalenderpåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Organisk tillväxt minus kalenderpåverkan) och procent (Organisk tillväxt minus kalenderpåverkan dividerat med omsättning jämförelseperiod).

ARR (Annual Recurring Revenue) – Återkommande intäkter från abonnemang eller åtaganden såsom underhålls- och supportkontrakt, normaliserade på årsbasis

Hållbarhetsdefinitioner

1,5-gradersmålet – Att den globala medeltemperaturen inte ökar med mer än 1.5°C jämfört med förindustriell tid.

Greenhouse Gas Protocol (GHG-protokollet) – En global standard för beräkning och redovisning av växthusgaser.

Nettonoll – När växthusgasutsläpp som inte går att undvika neutraliseras med motsvarande upptag och lagring av växthusgaser med hänsyn till uppvärmningseffekt, tidskala och varaktighet. AFRY har accepterat definitionen på nettonoll som arbetats fram av Science Based Targets initiative (Corporate Net Zero Standard).

Science-Based Targets (SBTs) – Vetenskapligt baserade klimatmål som granskas och valideras av Science Based Targets initiative (SBTi).

SDGs (Sustainable Development Goals) – Globala målen i FN:s Agenda 2030 för hållbar utveckling. Ge globala målen omfattar 17 sammanlänkade utvecklingsmål och 169 delmål.

United Nations Global Compact (UNGC) – Principbaserat ramverk för företag som omfattar mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrupktion.

Aktien

Under den senaste treårsperioden, 2021–2023, har AFRY B-aktien givit en avkastning på -44 procent, jämfört med 18 procent för indexet OMX Stockholm PI.

AFRYs B-aktie har varit noterad på Nasdaq Stockholm sedan januari 1986. Sedan januari 2017 handlas aktien på Nasdaq Stockholm Large Cap. AFRY AB har givit ut aktier av två slag: A-aktier och B-aktier. Varje A-aktie berättigar till 10 röster och varje B-aktie till 1 röst. Antal A-aktier uppgick per sista december 2023 till 4 290 336 och antalet B-aktier till 108 961 405. Vid utgången av räkenskapsåret hade koncernen inget innehav av egna aktier. Totalt antal aktier var 113 251 741. Det samlade börsvärdet, inklusive A-aktien, uppgick vid årsskiftet till 15 821 MSEK (19 355).

Kursutveckling och omsättning

Aktiekursen för AFRY B var vid utgången av 2023 var 139,70 (170,90) kronor. Aktiens avkastning, det vill säga kursutveckling, uppgick till -18 procent under året medan indexet OMX Stockholm PI var 15 procent. Under den senaste treårsperioden, 2021–2023, har AFRY B-aktien givit en avkastning på -44 procent, jämfört med 18 procent för indexet OMX Stockholm PI. Diagrammet till höger visar kursutvecklingen för AFRY B jämfört med index. Under 2023 omsattes totalt 48 MSEK (54) aktier på Nasdaq Stockholm. Den genomsnittliga dagliga omsättningen uppgick till 192 019 aktier (211 952), motsvarande 29 MSEK (39). Avslut i aktien skedde under samtliga handelsdagar.

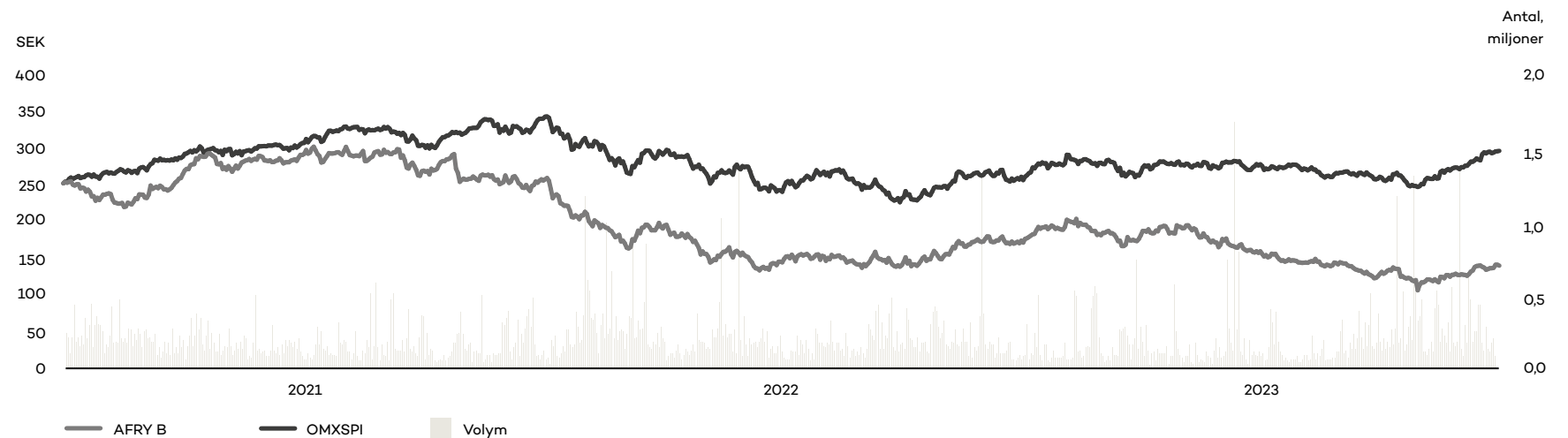
Utdelningspolicy och utdelning

Styrelsen har antagit en utdelningspolicy som innebär att aktieutdelningen ska motsvara cirka 50 procent av koncernresultatet efter skatt exklusive reavinster. För verksamhetsåret 2023 föreslår styrelsen en utdelning på 5,50 SEK (5,50) per aktie.

Långsiktig kommunikation med aktiemarknaden

Bolaget bedriver ett långsiktigt kommunikationsarbete mot kapitalmarknaden och intresset för aktien var fortsatt stort under 2023. VD och koncernchefen och ekonomi- och finansdirektören har genomfört ett stort antal digitala och fysiska möten med investerare och analytiker, samt gjort presentationer i samband med digitala investerarseminarium. Dessutom hålls regelbundet webbkonferenser med investerare, analytiker och media i samband med publiceringen av delårsrapporter.

Kursutveckling och volym 2021–2023



Nyckeltal per aktie

SEK	2023	2022	2021	2020	2019
Aktiekurs 31 december	139,70	170,90	255,00	251,20	218,60
Resultat före utspädning	9,71	8,60	9,97	8,29	8,07
Resultat efter utspädning	9,71 ³⁾	8,60	9,97	8,29	7,99
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	109,97	107,53	97,09	88,52	83,51
Direktavkastning, procent ¹⁾	3,9	3,2	2,2	2,0	0,0
Utdelning	5,50 ²⁾	5,50	5,50	5,00	0,00
Börsvärde, MSEK	15 821	19 355	28 869	28 392	24 521

¹⁾ Beräknat på föreslagen utdelning.

²⁾ Föreslagen utdelning.

³⁾ Utgivna konvertibler medför ingen utspädning under året.

Analytiker

Namn	Företag
Johan Sundén	Carnegie
Fredrik Lithell	Handelsbanken
Raymond Ke	Nordea
Johan Dahl	Danske Bank
Dan Johansson	SEB
Stefan Knutsson	ABG Sundal Collier
Tom Guinchard	Pareto
Ebba Björklid	DNB
Anders Jafs	Kepler Cheuvreux

Ägare i Sverige och utomlands

31 dec 2023	Antal kända ägare	Kapital, %
Sverige	20 024	74,07
USA	43	8,04
Norge	81	5,76
Luxemburg	8	3,17
Finland	350	2,75
Övriga länder	340	4,53
Okänt land	2	1,68
Totalt	20 848	100,00

Ägarfördelning efter innehav

31 dec 2023	Antal kända ägare	Kapital, %
1–500	16 901	1,49
501–1 000	1 704	1,12
1 001–	2 243	95,70
Okänd innehavsstorlek	0	1,68
Totalt	20 848	100,00

Tio största ägarna, 31 december 2023

Ägare	Kapital, %	Röster, %	A-aktier	B-aktier
Stiftelsen ÅForsk	11,10	33,61	4 274 336	8 291 837
Swedbank Robur Fonder	9,06	6,76		10 261 222
SEB Fonder	8,77	6,54		9 926 697
Handelsbanken Fonder	7,63	5,69		8 643 421
EQT	5,00	3,73		5 658 199
Fjärde AP-fonden	4,47	3,33		5 060 797
Cliens Fonder	3,19	2,38		3 616 808
Vanguard	3,16	2,36		3 578 959
Corbis S.A.	3,10	2,32		3 515 996
Mondrian Investment Partners	2,05	1,53		2 321 002
Summa tio största aktieägarna	57,53	68,23	4 274 336	60 874 938
Summa övriga	42,47	31,77	16 000	48 086 467
Summa aktier	100,00	100,00	4 290 336	108 961 405

Källa: Modular Finance

Kalender 2024

Q1 2024

23 april 2024

Årsstämma

23 april 2024

Q2 2024

16 juli 2024

Q3 2024

25 oktober 2024

Q4 2024

7 februari 2025



AFRY erbjuder tjänster inom teknik, design, digitalisering och rådgivning för att accelerera omställningen till ett mer hållbart samhälle. Vi är 19 000 hängivna experter inom industri, energi och infrastruktur, som skapar värde för kommande generationer. AFRY har en global räckvidd med djupa rötter i Norden, en nettoomsättning på 27 miljarder och är noterade på Nasdaq Stockholm.

Making Future