

---

**KONCERNCHEF ÅSA BERGMANS TAL SWECOS  
ÅRSSTÄMMA 2024**

---

19 april 2024

Bästa aktieägare.

Välkomna till Swecos årsstämma. Det är ett nöje att få träffa er alla här idag och berätta om det gångna årets viktiga händelser för Sweco, och att få svara på de frågor ni har.

Förra året kännetecknades av en ökad takt i den gröna omställningen. Den beror till stor del på den rådande geopolitiska situationen, där Europa vill ha ökad kontroll över leverans-, energi- och värdekedjor. Samtidigt påverkade en svagare konjunktur delar av vår marknad. Politiska prioriteringar och klimatomställningen har ökat investeringsviljan inom industri- och energisektorerna och Sweco har lyckats bra med att navigera i detta landskap.

Jag är stolt över att vi under förra året fortsatte genomföra flera projekt för den pågående uppbyggnaden av Ukraina. Bland annat stödde vi konstruktionen av bostäder till internflyktingar i sex städer. Vi bidrar även med expertis för att trygga dricksvattentillgången för de 220 000 invånarna i staden Krementjuk.

### **Starkt hållbarhetsåtagande**

Under 2023 har vi gjort betydande insatser tillsammans med våra kunder för att lyfta fram våra tjänster inom hållbar samhällsutveckling. Det handlar bland annat om att utforma resurseffektiva och resilienta

---

stadsdelar och byggnader, minska klimatpåverkan från städer och industrier, utveckla lösningar för förnybar energi samt att bevara den biologiska mångfalden. Jag återkommer till detta senare i min presentation.

## **Året som gått**

Men vid en första återblick var 2023 ett år av robust tillväxt, där vi befäste vår ställning som Europas ledande arkitektur- och teknikkonsultbolag.

De flesta affärsområden upplevde en god efterfrågan på Swecos tjänster inom infrastruktur, vatten, miljö, energi och industri samt inom tjänster för att säkra resiliensen hos städer och samhällen. Efterfrågan på tjänster inom delar av bygg- och fastighetssegmentet fortsatte att försvagas.

Vår orderbok förblir stark med 22 000 experter som har nära samarbete med våra kunder i 150 000 pågående projekt. Idag är vi inom Sweco aktiva på ett 15-tal marknader i Europa genom åtta affärsområden. Där utöver bedriver vi projektexport till många länder runt om i världen.

Omsättningen för 2023 ökade med 17 procent till 28,5 miljarder kronor och EBITA ökade med 18 procent till 2,5 miljarder kronor, med en marginal på 8,9 procent. Ökningen av EBITA berodde främst på vår förmåga att säkra högre arvoden, vårt ökade antal medarbetare och bidrag från våra förvärv.

---

Belgien, Tyskland och Centraleuropa, Danmark, Nederländerna, Sverige och Norge noterade alla högre EBITA-nivåer, medan Storbritannien och Finland redovisade lägre resultat.

Kostnadsökningar, negativa projektjusteringar och lägre debiteringsgrad hade en negativ påverkan. Ser vi framåt kommer vi att öka takten i vår tillväxtresa samtidigt som vi förbättrar marginalerna genom högre effektivitet, höjd prissättning och fortsatt fokus på våra kostnader.

Vi har fortsatt att visa prov på vår anpassningsförmåga genom att skifta resurser och expertis från områden med lägre efterfrågan, som bostäder och kommersiella fastigheter, till andra sektorer. Swecos breda geografiska täckning i Europa, den balanserade kundbasen med kunder inom såväl privat som offentlig sektor, samt bredden i vår verksamhet ger oss stabilitet över konjunkturcykler.

## **Rådgivning inom Europas resiliens och gröna omställning**

Jag vill berätta om några av de områden som vi ser driver marknaden i Europa, genom att visa några spännande kundprojekt från förra året. Flera av dessa är multi-disciplinära och involverar Sweco-expertiser från flera länder.

Som många av er säkert känner till ska större investeringar göras i energisektorn och EU investerar bland annat 300 miljarder euro genom sitt "REPowerEU"-paket.

I takt med att elektrifieringen intensifieras blir Swecos experter allt mer efterfrågade i utbyggnaden av förnybar energi samt

---

anpassningen av kraftsystem och elnät för att uppfylla nya krav på kapacitet.

Vi har tagit hem ett flertal större projekt inom energiöverföringssystem. För Svenska kraftnät ska vi driftssäkra de 16 000 kilometer långa luftledningar som utgör ryggraden i svensk elförsörjning, ett uppdrag värt 50 miljoner kronor. Och för den statligt ägda elnätsoperatören Statnett i Norge tecknade vi ett större ramavtal värt över 500 miljoner kronor för att uppgradera Norges stamnät.

I Tyskland har vi ett flertal projekt för utbyggnaden av elnätet, varav ett är NordOstLink som är ett större projekt värt över 120 miljoner euro för Sweco. Det handlar om installation av 230 kilometer underjordskablar som ska transportera havsbaserad vindkraft, till fastlandsregioner som har som mål att bli oberoende av fossila bränslen.

I Belgien valdes Sweco som ingenjörspartner för en 70 kilometer lång vätgasledning för infrastrukturlaget Fluxys Belgium, som förbereder sin infrastruktur för att kunna transportera vätgas och koldioxid.

Inom transportsektorn har EU som mål att fördubbla höghastighetsjärnvägarna till 2030 och tredubbla dem till 2050.

Sweco är rådgivare till många kunder inom sektorn - faktum är att vi idag är ett ledande europeiskt konsultföretag inom järnvägar, med 6 000 experter. Vi är bland annat delaktiga i att utforma nya transportsystem och i att utöka spårkapaciteten i ett flertal länder. Det senare innefattar också att öka säkerheten genom att

---

implementera det europeiska trafikstyrningssystemet för tåg (ERTMS), ett digitalt signalsystem för järnvägstrafiken i Europas järnvägsnät.

I Nederländerna genomför vi en studie för byggnation av en ny järnvägslänk om 25 kilometer och tre stationer.

I onsdags gick vi ut med att Sweco ska tillhandahålla designtjänster i ett projekt för att bygga den första spårvägen i Åbo i Finland. I projektet ingår utformningen av cirka 12 kilometer spårväg och 19 nya stationer. Värdet för Swecos del av projektet uppgår till omkring 6 miljoner euro.

Vi stödjer också utbyggnaden av tunnelbanesystemen i Frankrike, Sverige, Nederländerna, Belgien, Finland och Danmark. Under fjärde kvartalet tilldelades vi ett avtal värt 250 miljoner kronor för 11,5 kilometer ny tunnelbana här i Stockholm, inklusive sju nya stationer. Arbetet ska vara klart 2030.

Vi ser att hamnar av olika storlekar är ett växande segment inom infrastruktur, på flera av våra marknader. Till exempel kan nämnas att vi har fått i uppdrag av den danska Trafikstyrelsen att analysera tillgången på, och det framtida behovet av, el och gröna bränslen i 39 kommersiella hamnar. Det vill jag nu visa med en film:

När det gäller industrisektorn så står den för 25–30 procent av de totala globala koldioxidutsläppen, och nu investerar företag och länder kraftigt för att ställa om sina verksamheter.

Det finns 40 miljarder euro i tillgängligt kapital från EU:s innovationsfond det närmaste decenniet.

---

Vi är delaktiga i några av Europas mest ambitiösa och storskaliga industriprojekt för att minska koldioxidutsläppen. Det handlar bland annat om energiförsörjning och energieffektivitet, energilagring med hjälp av vätgas och vattenkraft - och där kommer batteritekniken in - samt CCS (Carbon Capture and Storage) och industriell cirkularitet.

Sweco har fått i uppdrag av Volvo Cars i Belgien att ta fram tekniska specifikationer för att ersätta tre huvudtransformatorer vid Volvos bilfabrik i Gent. Syftet är omvandla Volvos tillverkningsprocesser till att använda mer el från förnybara källor.

Vi konstruerar en toppmodern anläggning för bioteknikbolaget Ecohelix i Örnsköldsvik, för produktion av förnybara träbaserade polymerprodukter. Anläggningen ska byggas helt i trä och förväntas stå färdig i slutet av 2025 eller början av 2026.

I Finland stödjer vi PBX Solutions med planering och utformning av den första gröna vätgasanläggningen i industriell skala, som kommer att tas i drift senare i år.

I Norge hjälper vi cementproducenten Heidelberg Materials, inom ramen för ett statligt projekt, att visa på möjligheterna att avskilja, transportera och lagra koldioxid från industriella källor.

Och nu till storstadsområdena: Över 70 procent av invånarna i Europa bor i storstäder. Många av dessa städer håller i detta nu på att omvandlas för att bli mer hållbara, digitaliserade och resilienta. Av EU:s budget kommer 680 miljarder euro att sättas av till klimatrelevanta åtgärder under perioden 2021–2027.

---

Som världens fjärde största arkitektbolag, med över 1 500 arkitekter, är Sweco i dag rådgivare åt kunder inom planering, design, byggnation och cirkularitet, samt inom resilient stadsinfrastruktur och naturbaserade lösningar.

I Finland deltar Sweco i utvecklingen av ett unikt träbyggnadskoncept för kombinerad användning som hotell och kontor, för Stora Enso. Konceptet har som mål att göra det möjligt för fastighetsinvestorer att bygga en flexibel fastighet med sju våningar i trä och att öka fastigheternas cirkularitet.

Sweco ska leda ett konsortium som har till uppgift att utveckla ett storskaligt sjukhuskomplex i södra Luxemburg, som ska vara i drift 2033. Vi kommer att hantera hela spektrumet av designfaser, däribland rådgivning för att uppnå höga hållbarhetsstandarder.

I Danmark har vi designat ett kombinerat äldreboende och förskola i samma byggnad, enligt en ny metod för stadsutveckling, som syftar till att främja kontakter mellan olika generationer. Här arbetade vi med miljövänliga, robusta och hållbara byggmaterial, klimatanpassning för byggkonstruktionen, livsmedelsproduktion i liten skala, samt åtgärder för att bevara den biologiska mångfalden.

## **Tillväxtpotential**

Utöver de tillväxtområden som är kopplade till den gröna omställningen har vi identifierat en stor potential inom ett par andra sektorer.

---

Vi är starka inom hälso- och sjukvårdssektorn och även inom rådgivning till kunder i läkemedelssektorn. På senare tid har vi också vunnit ett flertal prestigefyllda sjukhusprojekt med fokus på patienterna i Belgien, Norge och det jag just visade er i Luxemburg. Vi ser tillväxt inom att planera, konstruera, bygga och optimera sjukhus och andra vårdrelaterade byggprojekt.

Försvarsindustrin är ett annat område där vi ser betydande potential, och samma gäller för datacenter.

### **Digitalisering som drivkraft**

Under 2023 fortsatte digitaliseringen, nu med AI i spetsen, att vara en katalysator för effektivitet och innovation i vårt arbete för kunderna. Jag hoppas att ni tog chansen att uppleva Virtual Reality-demonstrationerna här i dag – de är exempel på de digitala lösningar som är en del av allt vi gör för kunderna i dag.

Digitala lösningar är i många fall helt nödvändiga för att uppnå en hållbar omställning tillsammans med våra kunder. I de sektorer där vi är aktiva går utveckling, hållbarhet och digitalisering hand i hand med ny teknik som ett sätt att analysera, simulera och utforma de bästa lösningarna.

Som exempel använder Swecos experter avancerade digitala lösningar för att optimera och automatisera processer inom vattenhantering, energiproduktion och industriell produktion. Vi drar också nytta av en lång rad digitala tekniker för att konstruera, planera och optimera transportsystem.

---



## **Stabil förvärvstakt**

De senaste 20 åren har vi på Sweco genomfört 160 förvärv. Förvärv är en viktig del av vår tillväxtstrategi i Europa. De bidrar till att stärka vår geografiska närvaro och vårt erbjudande samt till att erbjuda den spjutspetskompetens vi behöver för framtiden.

Under 2023 slutförde vi tio förvärv som tillförde 1,8 miljarder kronor i intäkter och det ledde till att vi hälsade fler än 1 200 nya experter välkomna till Sweco.

Våra största förvärv var VK architects+engineers i Belgien med cirka 600 experter och OJ Rådgivende Ingeniører i Danmark med 325 experter. Den förstnämnda stärker vår position i Belgien och inom hälso- och sjukvårdssektorn, och den sistnämnda fördubblar vår storlek inom Danmarks byggsektor.

I och med förvärvet av Medins Havs och Vattenkonsulter i Sverige fick vi nischad expertis inom vattenmiljöer, som är helt avgörande i den gröna omställningen. Vi kommer att höra lite mer om detta senare under dagen.

Sammantaget hade vi framgång med vår förvärvsagenda – och det finns fortsatt goda förvärvsmöjligheter inom tillväxtområden för att stärka Swecos position.

## **Våra experter är vår viktigaste tillgång**

Förmågan att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens är avgörande för Swecos affär. Efterfrågan på ingenjörer är stor och

---

kompetensförsörjningen är, och kommer att fortsätta vara, en utmaning för hela branschen.

Men trots det, och den ekonomiska nedgången i Europa under 2023, har vi lyckats rekrytera nya medarbetare och har även fått in nya medarbetare genom de förvärv vi har gjort.

Sweco behåller sin position som en av branschens mest attraktiva arbetsgivare – faktum är att under 2023 listades vi som en av de bästa arbetsgivarna av civilingenjörerna här i Sverige, direkt efter företag som Polestar, Spotify, IKEA och Google. Det i sig är ett tecken på att vi har skapat ett attraktivt varumärke som arbetsgivare!

Dessutom förblev medarbetarnöjdheten hög under förra året, något som såklart också är centralt för oss. Som exempel kan nämnas att 83 procent av Swecos medarbetare kände sig inspirerade i sitt dagliga arbete, en uppgång från 79 procent 2022.

En viktig del i att behålla medarbetarna och att skapa det här engagemanget är vårt ledarskap, och att vi arbetar med mångfald i alla olika former. Men det handlar också om multi-disciplinärt teamwork i en decentraliserad europeisk organisation, där den enskilda individens expertis är viktig.

Jag är helt övertygad om att vår medarbetarnöjdhet är hög för att våra medarbetare inser att de ligger i framkant, och att vi tillsammans spelar en avgörande roll - i projekt som driver omställningen till ett mer hållbart samhälle.

**Väl positionerat för fortsatt tillväxt**

---

Så sammantaget är Sweco väl rustat för att med framgång navigera vidare på marknaden. Med kraften i den samlade kompetensen hos våra, numera, fler än 22 000 arkitekter, ingenjörer och andra experter skapar vi lösningar, tillsammans med våra kunder, för att påskynda samhällsomställningen.

Jag går alltid tillbaka till det faktum att Sweco grundades ur Gunnar Nordströms vision om ett kombinerat arkitekt- och ingenjörsföretag som skapar synergier mellan olika discipliner. Denna tvärvetenskapliga förmåga är mer relevant nu än någonsin tidigare!

Jag vill avsluta med att rikta ett tack till styrelsen för fortsatt förtroende. Jag vill också tacka våra medarbetare, kunder och samarbetspartners för det arbete vi gjort tillsammans under 2023.

Och så vill jag tacka er, våra aktieägare, för ert stöd.

---