

BE



RE

RE

OS

SN

# ÅRET I KORTHET

	2009	2010	2011
Nettoomsättning, MSEK	4 308	5 129	5 941
Tonnage, tusentals ton	416	489	546
Rörelseresultat, MSEK	-266	98	96
Rörelsemarginal, %	-6,2%	1,9%	1,6%
Underliggande rörelseresultat, MSEK	-3	75	131
Resultat efter skatt, MSEK	-249	29	20
Resultat per aktie, SEK	-5,00	0,58	0,41
Avkastning på operativt kapital, %	-14%	6%	6%
Nettoskuldssättningsgrad, %	97%	107%	96%
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	282	-57	184
Medelantal anställda	912	909	943



## Q1

Nettoomsättning  
**1 519 MSEK** (+41%)

Rörelseresultat  
**45 MSEK** (-28)

- Förvärv av RTS, ett metallbearbetningsföretag med inriktning på produktions-service mot verkstadsindustrin
- Avveckling av verksamheten i Danmark

## Q2

Nettoomsättning  
**1 597 MSEK** (+14%)

Rörelseresultat  
**66 MSEK** (86)

- Beslut om utbyggnad av produktionsserviceanläggningen i Lappo, Finland
- Etablering av nytt produktionscenter i Trebaczew, Polen påbörjas

## Q3

Nettoomsättning  
**1 420 MSEK** (+12%)

Rörelseresultat  
**4 MSEK** (48)

- Den utökade anläggningen i Lahtis, Finland tas i bruk
- Nikolai Makarov utses till ny affärsområdeschef för CEE

## Q4

Nettoomsättning  
**1 405 MSEK** (+2%)

Rörelseresultat  
**-19 MSEK** (-8)

- Beslut om ett resultatförbättrande åtgärdsprogram
- Lecor Ståltekniks nya produktionsanläggning i Kungälv tas i drift

# INNEHÅLL

VD-ord	2
Året i sammandrag	4
Marknad och omvärld	6
Strategi och affärsmodell	10
Hållbar utveckling	18
Kundexempel	22
Historik	26
Aktien	28
Förvaltningsberättelse	31
– Affärsområde Sverige	32
– Affärsområde Finland	34
– Affärsområde CEE	36
Finansiell redovisning	43
Redovisningsprinciper	53
Noter	62
Vinstdisposition	86
Revisionsberättelse	87
Bolagsstyrningsrapport	88
Revisorsyttrande	92
Styrelse och revisorer	94
Koncernledning	96
Flerårsöversikt	98
Finansiella definitioner	100
Aktieägarinformation	102

*Sidorna 31-86 har granskats av bolagets revisorer och utgör den formella årsredovisningen.*

**Det är svårt att tänka sig en värld utan stål. Det är ett material som kan förädlas på en mängd olika sätt och som kan användas i ett otal sammanhang.**

**På stålets resa från grudingredienserna järnmalm och kol och produktionen på stålverken till den slutliga användningen av materialet har BE Group sin givna plats.**

**Som ett ledande handels- och servicebolag inom stål, rostfritt stål och aluminium och som en kunnig, pålitlig och värdeskapande länk mellan stålproducenterna och företag inom bygg- och verkstadsindustrin.**



**BE GROUP**

[www.begroup.com](http://www.begroup.com)

På BE Groups webbplats finns omfattande information om bolaget och dess verksamhet. Här hittar du också kontaktuppgifter till koncernens olika delar.

# ETT LEDANDE STÅLSERVICEBOLAG MED VERKSAMHET I 10 LÄNDER

## Vårt erbjudande

BE Group är ett handels- och servicebolag med ett brett sortiment inom stål, rostfritt stål och aluminium. Vi erbjuder direktleveranser, lagerförsäljning och produktionsservice till kunder inom framförallt bygg- och verkstadsindustrin, utifrån varje kunds material- och produktionsbehov. Med gedigen kunskap och väletablerade relationer inom inköp, logistik och produktion utvecklar vi lösningar för att stärka våra kunders konkurrenskraft.

## Våra styrkor

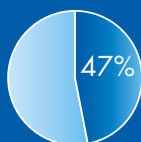
Med drygt 900 medarbetare på 30 anläggningar i 10 länder är vi en stark partner främst på marknaderna i Sverige och Finland. Vår samlade kompetens inom teknik- och materialkunskap, i kombination med avancerade produktionsanläggningar, gör oss till ett modernt och integrerat stålserviceföretag med en position långt fram i värdekedjan, nära kunden. Vår mer än 140-åriga historia gör vårt varumärke till ett av de mest respekterade i branschen.

## Våra kunder

Vår breda kundbas är en strategisk tillgång. Vår ambition är att följa kunderna, bland annat när de expanderar internationellt. Kunderna utgörs av återförsäljare, vidareförädlade företag, projektkunder och OEM-kunder främst inom bygg- och verkstadsindustrin. Vi strävar efter en position som långsiktig partner integrerad i kundens verksamhet.

### Affärsområde Sverige

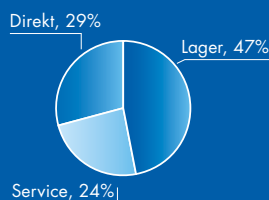
Andel av koncernens  
nettoomsättning



Rörelseresultat

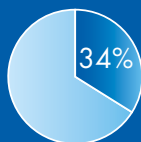


Försäljning per kanal



### Affärsområde Finland

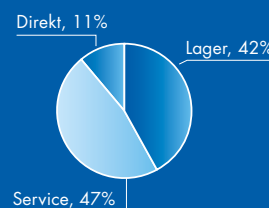
Andel av koncernens  
nettoomsättning



Rörelseresultat



Försäljning per kanal



### Affärsområde CEE

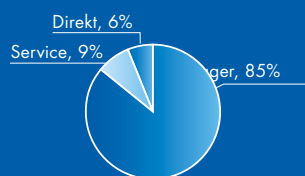
Andel av koncernens  
nettoomsättning



Rörelseresultat



Försäljning per kanal





# FINLAND

LAPPO

LAHTIS

ÅBO

TALLIN

# SVERIGE

NORRKÖPING

MALMÖ

# CEE

TREBACZEW

SHANGHAI

OSTRAVA

- Huvudkontor
- Försäljning
- Lager/Logistik
- Stålservicecenter/produktionscenter

## VIKTIGA STEG FRAMÅT



### **Tufft andra halvår för branschen**

2011 inleddes med en växande efterfrågan på samtliga BE Groups marknader. Den positiva utvecklingen under det första halvåret mattades av efter sommaren. Förklaringen ligger i en ökad försiktighet hos kunderna till följd av osäkerhet kring utvecklingen av stålpriset och konjunkturen i stort.

Sett till utlevererat tonnage har vi haft en god utveckling under året. Utmaningen för oss, liksom för många andra av branschens aktörer, ligger istället i att

kunna uppnå god lönsamhet på en marknad med växande krav. Affärsområde CEE har inte presterat i nivå med våra förväntningar och därför har vi nu påbörjat en omstrukturering av verksamheten på dessa marknader.

### **Strategiska satsningar**

Under året har BE Group gjort en rad viktiga investeringar.

I Polen har vi avslutat den rena lagerförsäljningen för att istället satsa på försäljning av vidareförädlade produkter från vår nya anläggning i Trebaczew.

**Genom att verkligen förstå den enskilda kundens förutsättningar och behov kan vi uppfylla vårt löfte – att skapa mervärden för våra kunder och därmed bidra till att förbättra deras konkurrenskraft.”**

Lagerhållningen fokuserar vi nu till vårt logistikcenter i tjeckiska Ostrava, där vi också satsar mot färre och mer fokuserade produktområden.

I Sverige har vi startat en rad initiativ för att stärka vår viktiga lageraffär. En hög prioritet är smart lagerhållning, det vill säga bred tillgänglighet av rätt produkter. I november invigde även Lecor Stålteknik en toppmodern anläggning i Kungälv, som vässar vårt erbjudande mot byggsektorn och ger oss möjligheten att hantera stora och komplexa infrastrukturprojekt.

I Finland har vi under året gjort betydande investeringar i produktionsservicen i våra anläggningar i Lahtis och Lappo. Här har vi traditionellt sett en stark produktionsserviceaffär som vi med dessa satsningar förstärker ytterligare.

### **Förbättringar genom hela affären**

Senare i årsredovisningen presenterar vi vår affärsmodell som är uppbyggd i fem steg. I grund och botten är det en relativt enkel modell, men vi arbetar kontinuerligt med att förbättra oss i vart och ett av stegen.

BE Group ska göra de bästa inköpen, ha en till fullo optimerad lagerhållning och en konkurrenskraftig produktionsservice. I grunden för allt detta ligger vår strävan att ständigt arbeta med att utveckla våra kundrelationer, som ju i slutändan är vår allra viktigaste tillgång.

Jag är nöjd med hur långt vi redan har kommit i detta arbete, men för att möta en marknad med ökande snabbhet, rörlighet och konkurrens kommer vi framöver kontinuerligt att behöva förbättra oss ytterligare.

### **Fokus på kundförståelse**

Kundförståelse ska vara en utgångspunkt i allt som vi på BE Group företar oss. Det är genom att verkligen förstå den enskilda kundens förutsättningar och behov som vi kan uppfylla vårt löfte – att skapa mervärden för våra kunder och därmed bidra till att förbättra deras konkurrenskraft.

Produktionsservicen är det område där vi ser vår största tillväxtpotential, och genom att erbjuda fler lösningar som är unikt utvecklade för en specifik kund kan vi ytterligare förstärka vår position i värdekedjan.

Ett annat exempel på vad vi menar med kundförståelse är att vi drar nytta av vår närvaro runt om i Europa i vårt samarbete med nyckelkunder som har internationell verksamhet.

Vi berättar om tre aktuella exempel

på hur våra kundsamarbeten kan se ut i praktiken längre fram i årsredovisningen.

### **Finansiell ställning**

BE Group har en betryggande finansiell ställning. Skuldsättningsgraden har förbättrats under året. Vi ingick ett treårigt kreditavtal under 2010 som gav oss bättre villkor och stabilitet. Den totala kreditfaciliteten uppgår till 1 300 MSEK.

### **Framtidsutsikter**

Om jag konkluderar mitt första år som koncernchef kan jag konstatera att vi står väl positionerade för lönsam tillväxt genom de satsningar vi gjort och åtgärder vi tagit under året. Våra huvudprioriteringar under 2012 är att få avkastning på genomförda investeringar och förvärv, att skapa lönsamhet i de central-europeiska verksamheterna samt stärka vår position i Norden.

Avslutningsvis vill jag tacka medarbetare, kunder och samarbetspartners för deras insatser under 2011. Ett år då vi tog nya viktiga steg framåt mot vår vision att vara det mest professionella, framgångsrika och respekterade stålserviceföretaget.

Malmö i mars 2012



ROGER JOHANSSON  
VD och koncernchef

## ÖKANDE VOLYMER MED VOLATIL PRISUTVECKLING

För BE Group har 2011 varit ett år med ökad försäljning. Samtidigt har osäkerheten varit påtaglig avseende konjunkturutvecklingen, vilket har skapat försiktighet i kundledet. Under året har koncernen gjort ett antal viktiga satsningar och åtgärder för att stå rustade inför framtiden.

### Marknadsutveckling

Samtliga BE Groups marknader har noterat en ökning i stålkonsumtion jämfört med föregående år.

Efterfrågeökningen var tydligast under det första halvåret för att efter sommaren börja avta då osäkerheten kring den fortsatta konjunkturutvecklingen började att slå igenom.

Prisutvecklingen har i väsentliga drag följt efterfrågeutvecklingen, med en ökad volatilitet och kortsiktigare prissättning som följd. Detta är en utveckling som man har kunnat se sedan senaste konjunkturedgången som inleddes under 2008.

BE Group har utvecklat sitt nätverk genom att etablera sig i Kina. Med ett eget bolag i Shanghai kan vi förbättra koncernens inköp i Asien och även våra leveranser till europeiska kunder som har närvaro i Kina.

### Affärsområde Sverige

Sverige är koncernens huvudmarknad. Inledningen av året präglades av ökad efterfrågan från kunder inom huvudsegmenten bygg- och verkstadsindustri. Efterfrågeökningen har bestått under året, även om ökningen mattats successivt.

Försäljningspriset har genomsnittligt varit högre än under föregående år, men visat en negativ trend under andra halvåret.

Förvärven av Lecor Stålteknik och RTS (idag BE Group Produktion) har stärkt koncernens position avseende produktionssevice.

Fokus för den svenska marknaden

under 2012 är att fortsätta att utveckla marknadspositionen.

### Affärsområde Finland

Finland är den marknad där BE Group har kommit längst avseende produktions-service.

Här har BE Group fortsatt att investera både i kundlösningar och avancerad produktionskapacitet. Precis som i Sverige ökade marknaden, både i volym och i pris, under inledningen av 2011. Framförallt verkstadsindustrin var stabil, här är också behovet av avancerad produktions-service störst.

Marknaden har successivt blivit försiktigare, och efterfrågan har försvagats under det andra halvåret, främst inom lagerförsäljningen.

Inför 2012 är målet inställt på ökad produktionsseviceförsäljning, främst via den utbyggda anläggningen i Lappo (driftstart våren 2012).

### Affärsområde CEE

Efterfrågan från kunderna på BE Groups marknader inom affärsområde CEE (Central- och Östeuropa) fortsatte att öka under 2011. Efterfrågan är störst inom verkstadssegmentet.

Samtidigt präglas marknaden av prispress, till följd av det stora antalet konkurrenter. Koncernens fokus har legat på att effektivisera och transformera verksamheten till högre andel produktions-service. Logistikcenter i Ostrava, Tjeckien är etablerat sedan tidigare och under året påbörjades etableringen av ett nytt produktionscenter i Trebaczew, Polen.

I Tjeckien och Estland är BE Group bland de fem största aktörerna på respektive marknad.

### Utveckling produktvis

Andelen handelsstål av koncernens totala omsättning uppgick till 73 procent (72) motsvarande 4 367 MSEK (3 715). Långa produkters andel av nettoomsättningen uppgick till 28 procent (29) och andelen platta produkter till 36 procent (35). Andelen rostfritt stål av koncernens totala omsättning var 17 procent (18) motsvarande 1 009 MSEK (887). Prisutvecklingen var volatil under året. Det genomsnittliga försäljningspriset för samtliga produkter ökade trots detta med fyra procent.

### Lönsamhetsförbättrande åtgärdsprogram

Under fjärde kvartalet beslutade koncernen om ett lönsamhetsförbättrande åtgärdsprogram. Programmet berör samtliga affärsområden och innebär personalneddragningar i Sverige, Finland, Polen och Tjeckien, lagerkonso- lidering och renodling av produktprogrammet i Tjeckien och produktionssevicekoncentration i Polen.

Personalreduktionen omfattar ca 100 medarbetare. Kostnaden för programmet uppgår till 26 MSEK och belastade det fjärde kvartalet. Fullt genomförda bedöms åtgärderna leda till årliga kostnadsbesparingar i storleksordningen 50 MSEK. Som ytterligare åtgärd avvecklades under 2011 verksamheten i Danmark.



## Pressmeddelanden i urval

Förutom de finansiella rapporterna strävar vi efter att hålla våra intressentgrupper uppdaterade på händelserna inom BE Group och vår omvärld. Här ett utdrag från årets nyhetsflöde.

**16 november** Lecor Stålteknik inviger och startar produktionen i den nya anläggningen i Kungälv

**27 oktober** BE Group Q3 2011 – beslut om lönsamhetsförbättrande åtgärder

**18 augusti** BE Group utser ny affärsområdeschef för Central- och östeuropa

**28 april** BE Groups årsstämma 2011

**9 februari** BE Group expanderar inom produktionsservice till verkstadskunder

**9 februari** Positiv försäljningstrend och starkare erbjudande inom produktionsservice

**31 januari** BE Group Finland ökar sin kapacitet inom produktionsservice

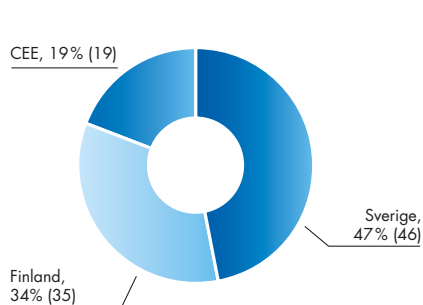
### Finansiell utveckling

- Nettoomsättningen uppgick till 5 941 MSEK (5 129), en ökning med 16 procent jämfört med föregående år. Levererat tonnage ökade med 12 procent.
- Rörelseresultatet försämrades till 96 MSEK (98).
- Underliggande rörelseresultatet förbättrades till 131 MSEK (75) med en underliggande rörelsemarginal om 2,2 procent (1,5).

- Kassaflödet från den löpande verksamheten förbättrades kraftigt genom rörelsekapitalreduktion och uppgick till 184 MSEK (-57).
- Resultat efter skatt uppgick till 20 MSEK (29).
- Resultat per aktie uppgick till 0,41 kr (0,58).
- Styrelsen föreslår, att 0,25 kr per aktie (-) delas ut till aktieägarna.

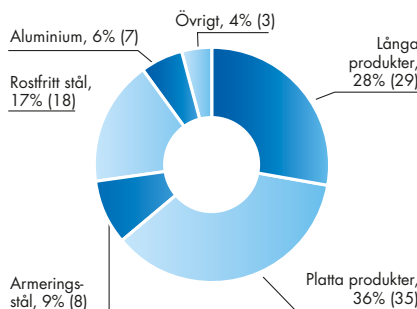
### Försäljning per affärsområde,

% av nettoomsättning, föregående år inom parentes



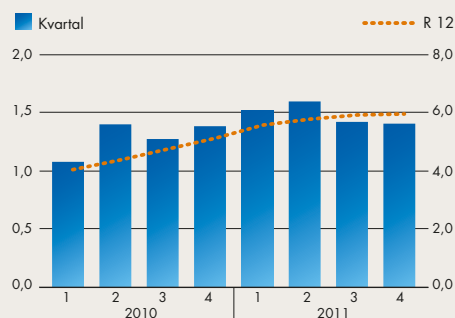
### Huvudprodukternas andel av försäljningen

% av nettoomsättning, föregående år inom parentes



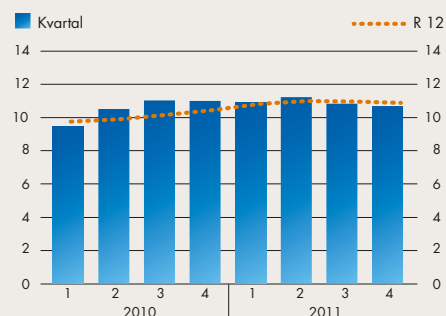
### Nettoomsättning, Mdkr

Kvartal samt rullande 12 månader



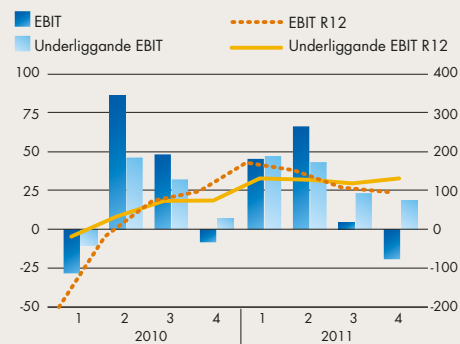
### Genomsnittligt försäljningspris, SEK/kg

Kvartal samt rullande 12 månader



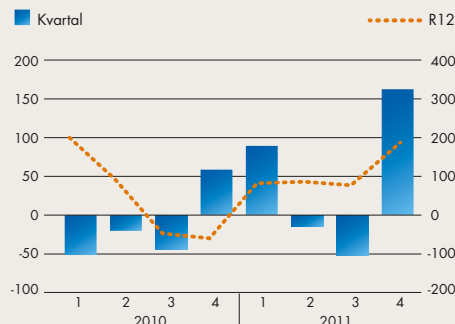
### Rörelseresultat (EBIT) och underliggande rörelseresultat (uEBIT), MSEK

Kvartal samt rullande 12 månader



### Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK

Kvartal samt rullande 12 månader



## EN VÄXANDE MARKNAD I FÖRÄNDRING

Den globala stålkonsumtionen fortsätter att öka med Kina som den överlägset största marknaden. Viktiga trender för stålbranschen är en ökad efterfrågan på servicetjänster och en alltmer volatil prisutveckling.

### Konsumtionen av stål fortsätter att öka

Den globala konsumtionen av stål har ökat långsamt men stabilt genom historien. Generellt kan man säga att konsumtionen per capita i ett land är starkt förknippad med landets välstånd. Tillväxt skapar möjligheter till investeringar i infrastruktur där stål används och ökade löner skapar ökad efterfrågan på produkter som innehåller stål.

Enligt World Steel Associations (WSA) statistik uppgick den globala stålproduktionen under 2011 till 1,5 miljarder ton (1,4), vilket är en ökning med 7 procent jämfört med 2010.

### Kina dominerande marknad

Kina, som stod för 46 procent (44) av den totala stålproduktionen under 2011, är fortsatt det land som präglar utvecklingen på den globala marknaden. Landet är den överlägset största stålproducenten och står även för en betydande del av den totala stålanvändningen i världen.

BE Group följer noga den globala utvecklingen, inte minst avseende prisutvecklingen, och har under året stärkt sin närvaro på den kinesiska marknaden. Utvecklingen i Europa och på de egna marknaderna förblir dock det viktigaste området att bevaka.

Försäljningen för den europeiska ståldistributionssektorn inom EU ökade med 7 procent under 2011 men med stora skillnader mellan de olika länderna. I Sverige uppvissade stålproduktionen en mindre ökning efter en kraftig ökning under 2010. Produktionen år 2011 uppgick till 4,9 miljoner ton (4,8), vilket

är en ökning med 0,4 procent. Det innebär att den svenska stålproduktionen ligger på en nivå motsvarande 86 procent av nivån före finanskrisen 2008/2009.

### Fokusering på kärnverksamheter

Den instabila världsekonomin under de senaste åren har gjort att många företag har satsat på att se över verksamhetens kapitalbindning och att identifiera var i värdekedjan riskerna finns. Resultatet blir ofta en fokusering på den egna kärnverksamheten och att man lägger ut mer av produktionen på underleverantör.

Det lageroptimeringsarbete som många stålanvändare påbörjade under tidigare år har fortsatt under 2011. Utvecklingen har skapat en efterfrågan på snabba och säkra leveranser som möjliggör ett minimum av lagerhållning hos slutkunden.

För en aktör som BE Group finns här en stor utmaning i att lära sig och förstå drivkrafterna i kundens verksamhet ännu bättre och en stor potential i att kunna leverera rätt produkter på rätt sätt.

### Volatil prisutveckling

Priserna på stålmarknaden har en generell hög volatilitet. En trend är också att prissättningen i kontrakten mellan köpare och säljare löper över allt kortare tidsperioder. BE Groups inköpspriser är normalt något mindre volatila än marknadens spotpriser (se diagram på detta uppslag) beroende på tidsbundna inköpsavtal och fördröjningar i genomslag av spotprisförändringar.

2011 präglades av gradvisa prisök-

ningar i början av året för att sedan plana ut och gå tillbaka till 2010 års nivåer. Prisökningen under inledningen av året berodde främst på kraftigt höjda råmaterialpriser i stålproducentledet och en förmodad efterfrågeökning som uteblev.

### Växande marknad för servicetjänster

BE Group är verksam i tio länder med Sverige och Finland som största marknader.

BE Groups verksamhet följer i stort den rådande konjunkturen och påverkas till stor del av utvecklingen inom industri- och byggsektorerna, där de största kundgrupperna finns. Det sålda tonnage påverkas av prisläget men också av utvecklingen inom industri- och byggsektorerna.

I och med trenden att kunderna fokuserar allt mer på sina kärnverksamheter, ökar också efterfrågan på stålprodukter med en hög grad av förädling. För oss innebär detta att värdet på vår försäljning kan växa mer än försäljningen sett i volym.

### Geografiska skillnader i efterfrågan

Marknadsutvecklingen skiljer sig markant åt mellan BE Groups olika marknader. Kunderna i Sverige och i Finland efterfrågar i allt högre grad förädlade produkter. Dessa kunder förväntar sig också att leverantören ska kunna vara en stark partner i deras affärer och processer snarare än enbart en leverantör.

I centrala och östra Europa baseras efterfrågan istället ofta på renodlad pro-



duktförsörjning av mer eller mindre standardiserade produkter. Det långsiktiga målet för BE Group är att öka andelen förädlade produkter även på dessa marknader. Det gör vi till exempel genom att erbjuda produktionsservice till befintliga nordiska kunder som startar verksamhet i dessa länder.

### BE Groups marknadsstrategi

Inköp av stål och andra metaller utgör en betydande del av kostnadsmassan hos en handels- och servicekoncern som BE Group. Därmed har stålprisets utveckling en stor påverkan på resultatutvecklingen.

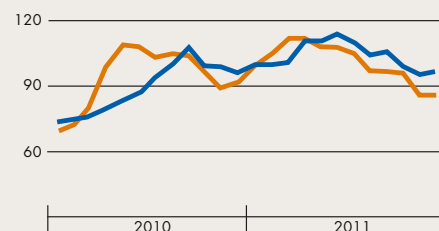
Försäljning av produktionsservice innebär i regel högre marginaler än renodlad lagerförsäljning, vilket samtidigt skapar förutsättningar för ökad tillväxt och lönsamhet. Det är också lättare att påverka prissättningen på mer avancerade serviceprodukter än de som till stor del är standardiserade, eftersom stålpriset där har ett kraftigare genomslag.

BE Groups strategi är att öka serviceinnehållet i vårt kunderbjudande på samtliga marknader och därmed minska känsligheten för stålprisets utveckling.

## Prisutveckling för BE Groups olika produktområden, med index 100 per 1 januari 2011

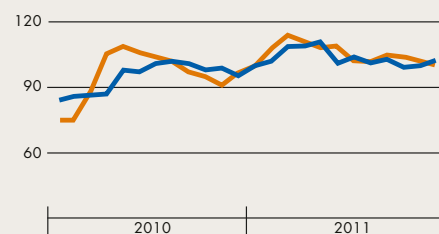
### Platta produkter

■ BE Groups inköpspris ■ Marknadens spotpris



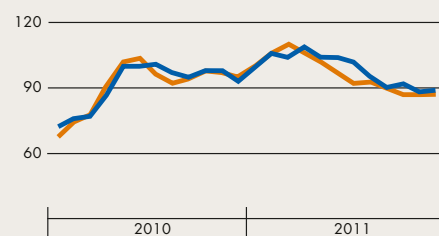
### Långa produkter

■ BE Groups inköpspris ■ Marknadens spotpris



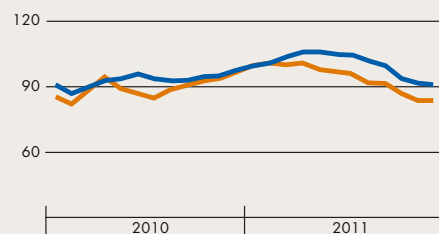
### Rostfritt stål

■ BE Groups inköpspris ■ Marknadens spotpris



### Aluminium

■ BE Groups inköpspris ■ Marknadens spotpris



# BE GROUP OCH MARKNADENS AKTÖRER

## Kunder

BE Group har en bred kundbas på marknaderna i Europa. De tio största kunderna svarade för cirka 11 procent (10) av försäljningen under 2011. Kunderna finns till stor del inom bygg- respektive verkstadsindustrin.

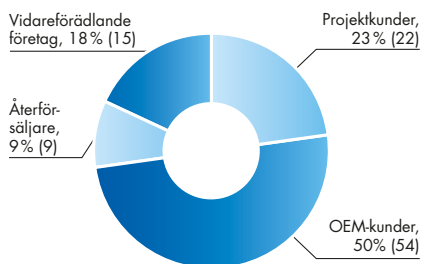
På en internationell och ofta hårt konkurrensutsatt marknad med alltmer krävande kunder är det viktigt att anpassa sitt erbjudande till rådande marknadsläge. För att kunna utforma ett attraktivt erbjudande har BE Group därför segmenterat kunderna i fyra kategorier. Segmenteringen skapar tydlighet i kundgruppernas behov och möjliggör ett väl anpassat försäljningsarbete.

- Projektkunder
- OEM-kunder, d v s kunder med produktion av egna produkter och deras leverantörspartner
- Återförsäljare
- Vidareförädlade företag

Projektkunderna är företag inom exempelvis bygg- och anläggningsindustrin såsom Peab och Skanska. Så kallade OEM-kunder är ofta företag inom maskin- och utrustningssektorn såsom Sandvik och Volvo. Kundgruppen återförsäljare består i huvudsak av bygg-handelskedjor med inriktning på företagskunder. Vidareförädlade företag är till exempel underleverantörer till verkstadsindustrin.

## BE Groups försäljning per kundsegment

Föregående är inom parentes

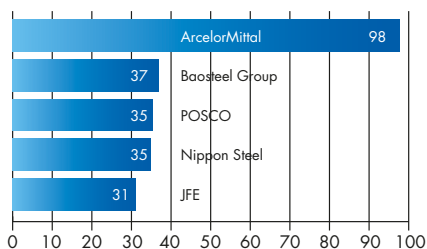


## Producenter

Omkring 99 procent av BE Groups inköp kommer från stålproducenter i Europa, med en växande andel från Östeuropa. BE Group samarbetar totalt med cirka tvåhundra producenter. Av dessa är ett sjuttiofem frekventa leverantörer, där de tio största svarar för merparten av leveranserna till BE Group.

## Världens ledande stålproducenter

miljoner ton råstål 2010



## Konkurrenter

BE Groups konkurrenssituation är både global och lokal och bland konkurrenterna finns något förenklat två typer av aktörer. Den ena gruppen är stålservicebolag som är ägda av en enskild stålproducent och som därmed huvudsakligen säljer stål från denna producent. Dessa aktörer prioriterar normalt stålproducentens hemmamarknad i syfte att upprätthålla höga marknadsandelar. Den andra gruppen är stålservicebolag som är producentoberoende. Merparten av dessa är nationella aktörer men det finns ett fåtal som liksom BE Group har en internationell närvaro. Här märks framför allt Jacquet Metal Service och Klöckner & Co.

På BE Groups största marknader, Sverige och Finland, är koncernen sedan länge en välkänd och etablerad aktör med starka och stabila marknadsandelar. Här är BE Group störst bland de oberoende aktörerna med Stena Stål som en viktig konkurrent i Sverige, medan Ruukki och Tibnor är betydande aktörer knutna till stålproducenter.

I Central- och Östeuropa är situationen annorlunda och marknadsandelarna varierar betydligt från land till land. Konkurrenten består här av såväl multinationella handels- och serviceföretag och stålltillverkare med egen distribution som små, regionala eller lokala aktörer.

## BE Group och referensbolag inom handel och distribution

Bolag	Land	Omsättning	Rörelse-resultat	Rörelse-marginal	Antal anställda vid årets slut	Huvudmarknad	Noterat	Info
BE Group	Sverige	5 941 MSEK	96 MSEK	2 %	924	Sverige, Finland, CEE	Noterat	www.begroup.com
Jacquet Metal Service	Frankrike	1 241 MEUR	47 MEUR	4 %	2 185	Europa	Noterat	www.ims-group.com
Klöckner & Co	Tyskland	7 095 MEUR	111 MEUR	2 %	11 381	Europa, Nordamerika	Noterat	www.kloeckner.de
Tibnor*	Sverige	7 244 MSEK	254 MSEK	4 %	798	Norden	Noterat*	www.tibnor.se

Uppgifterna avser verksamhetsåret 2011 och är hämtade från respektive bolags webbplats.

\* Ingår i noterade stålproducenten SSAB.



*BE Groups dotterbolag Lecor Stålteknik levererade stålkonstruktionen till den nya hoppbacken i norska Holmenkollen, som stod klar till skid-VM 2011.*

# AFFÄRSMODELLEN I FEM STEG

1

## Utveckla kundrelationen

Det är kundernas efterfrågan som i grunden styr inriktningen på BE Groups verksamhet.

Vi arbetar kontinuerligt med att både hitta nya kunder och att utöka samarbetet med befintliga.

Samarbetet ska vara utvecklande för både oss och kunden. Framgången förutsätter att vi både kan förklara och leva upp till de mer värden som vi utlovar.

### Vad

- Utveckla affärerna med nya och befintliga kunder och kundsegment
- Förklara och sälj in BE Groups värdeskapande erbjudande

### Hur

- Segmenterad säljorganisation
- Underlätta outsourcing för kunden
- Närvaro på kundens marknader

2

## Bästa inköpen

För kundens räkning ska vi hitta rätt produkt, med rätt kvalitet och rätt pris.

Detta kan vi leva upp till tack vare att vi har en närvaro på viktiga producentmarknader, koordinerad av en central inköpsorganisation och en storlek som ger oss förhandlingsstyrka i producentledet.

### Vad

- Hitta rätt producenter
- Hitta bästa möjliga pris

### Hur

- Utnyttja vår internationella närvaro
- Utveckla relationer
- Utveckla alternativ



## Direktförsäljning



**BE Groups affärsidé är att spara tid, kostnader och kapital åt kunderna och därmed stärka deras konkurrenskraft.**

**Därför är det naturligt att även affärsmodellen tar avstamp i samarbetet med kunden.**

3

## Optimerad lagerhållning

Genom att lagerhålla ett brett produktsortiment kan vi erbjuda våra kunder en hög servicenivå till konkurrenskraftiga priser.

Nyckeln ligger i en djup kunskap om svängningarna i efterfrågan på marknaden och en effektiv lagerstyrning och -planering.

### Vad

- Rätt produkter på lager för snabba leveranser
- Kombinera bästa möjliga service med minsta möjliga kapitalbindning

### Hur

- Centraliserad lagerhållning
- Noggranna prognoser



## Lagerförsäljning



4

## Konkurrenskraftig produktionservice

Genom att BE Group tar hand om hela eller delar av materialbearbetningen kan kunden fokusera på sin kärnverksamhet.

Vi erbjuder konkurrenskraftiga tjänster inom produktionservice och dessutom kringliggande servicetjänster som frigör resurser hos kunden.

### Vad

- Kundanpassa erbjudandet
- Bli en strategisk partner till kunden

### Hur

- Utnytta kapaciteten inom koncernens alla affärsområden
- Maximal effektivitet i produktionen



## Produktionserviceförsäljning



5

## Stärk kundens konkurrenskraft

Genom att vara lyhörda för kundens behov och förutsättningar kan vi, oavsett om affären handlar om direktförsäljning, lagerförsäljning eller serviceförsäljning, erbjuda lösningar som i slutändan stärker kundens konkurrenskraft.

### Vad

- Rätt erbjudande till rätt kund
- Värdebaserad prissättning av produkter och tjänster

### Hur

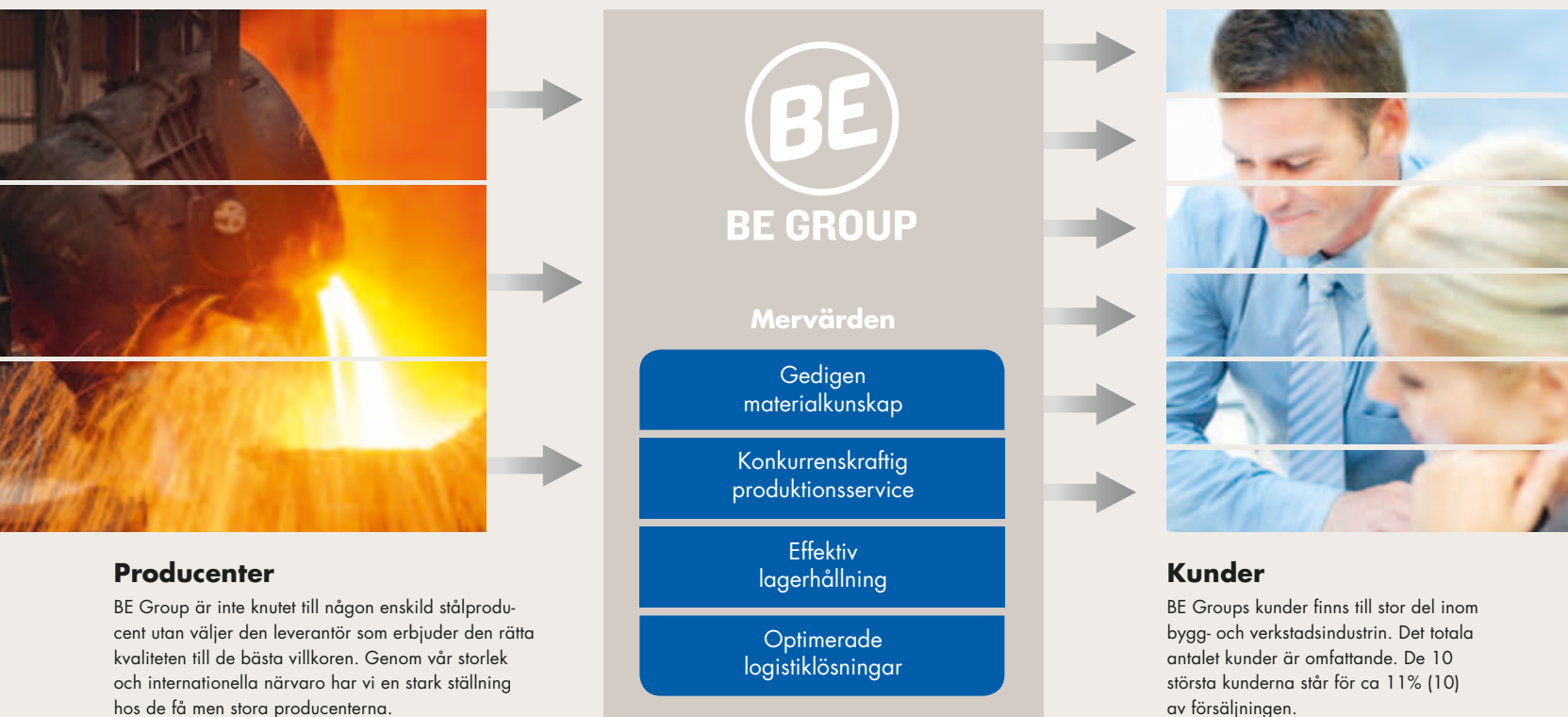
- Kontinuerlig kompetensutveckling
- Lyhördhet för kundernas och marknadens utveckling

## VÅRT VÄRDESKAPANDE

I värdekedjan befinner sig BE Group på en central position – mellan marknadens ofta stora stålproducenter och ett stort antal stål kunder inom olika branscher.

Trenden idag är att stålproducenterna arbetar med allt större minimileveranser till slutkund vilket innebär att färre kunder kan köpa direkt från stålverken. Därmed blir BE Group med sina stora inköpsvolymen en attraktiv samarbetspartner för både producenten och slutkunden.

För kunden tillför BE Group dessutom en flexibel inköpsprocess och produkter som är anpassade efter deras specifika önskemål.



### Försäljning i tre kanaler

Beroende på vilka behov som finns hos kunden kan BE Group erbjuda flera former av anpassad service. Lagerförsäljningen av ett brett sortiment inom stål, rostfritt stål och aluminium är fortsatt basen i verksamheten. Samtidigt går trenden mot ökad fokusering på kärnverksamheten hos kunderna, vilket innebär att andelen serviceförsäljning ökar kontinuerligt.

#### Direktförsäljning

– Inköp och distribution

#### Lagerförsäljning

– Inköp, lagerhållning, distribution

#### Serviceförsäljning

– Inköp, vidareförädling, distribution

### Produkter i tre material

BE Group erbjuder en stor mängd produkter, totalt ca 20 000, inom tre huvudkategorier och material:

- Handelsstål
- Rostfritt stål
- Aluminium



*Den stora hotell- och kongressanläggningen Stockholm Waterfront har en säregen fasadbeklädnad som består av 3 000 unika rostfria profiler, levererade av BE Group.*



## VÅRA PRODUKTER OCH TJÄNSTER

### Vårt serviceerbjudande

I första hand handlar serviceerbjudandet om produktionservice. I olika produktionsprocesser (se exempel i faktaruta) förädlar vi stål och andra metaller för att uppfylla specifika krav hos kunderna. Med BE Groups tillgång till material och produktionskapacitet kan vi erbjuda snabb och kostnadseffektiv bearbetning. Det gör att kunden istället kan fokusera på sin kärnverksamhet.

Utöver detta erbjuder BE Group ett brett utbud av servicetjänster inom logistik, kundspecifik lagerhållning, rådgivning och återvinning. Till exempel används det egna lager- och distributionssystemet för att erbjuda kunderna kompletta logistiklösningar med högsta möjliga drift effektivitet och en smidig produktionsstyrning. Under året relansades e-handelstjänsten BE Online på den svenska marknaden.

Andra exempel på servicetjänster är att kunder i Sverige erbjuds insamling och återvinning av överblivet eller använt material och att kunder i Finland erbjuds finansiering av rörelsekapital via externa partners. En självklar ambition är att sprida servicetjänster som har framgång på en marknad till fler av våra marknader.

### Effektiv logistik

För många av våra kunder är snabba och säkra leveranser en affärsmässigt avgörande fråga. Därför är också logistikhanteringen en avgörande framgångsfaktor på marknaden för BE Group. Nyckeln ligger i att kunna erbjuda en hög tillgänglighet på produkter och att leverera med precision.

BE Group har en hög omsättnings-hastighet på det egna varulagret och med våra 30 enheter strategiskt placerade på koncernens marknader kan vi erbjuda korta ledtider, hög leveranssäkerhet och just-in-time-leveranser. En stor del av leveranserna till kunderna sker inom ett dygn från beställning.

### Tydlig kvalitetspolicy

BE Group har arbetat aktivt med kvalitetssäkring sedan början av 1990-talet. Koncernens system för kvalitetsledning är idag SP-certifierat enligt den nya utgåvan, SS-EN ISO 9001:2008.

I vårt dagliga arbete använder vi oss dessutom av en intern kvalitetspolicy för att säkerställa att kunden får det vi kallar "rätt kvalitet" och utlovar varje enskild kund hos BE Group:

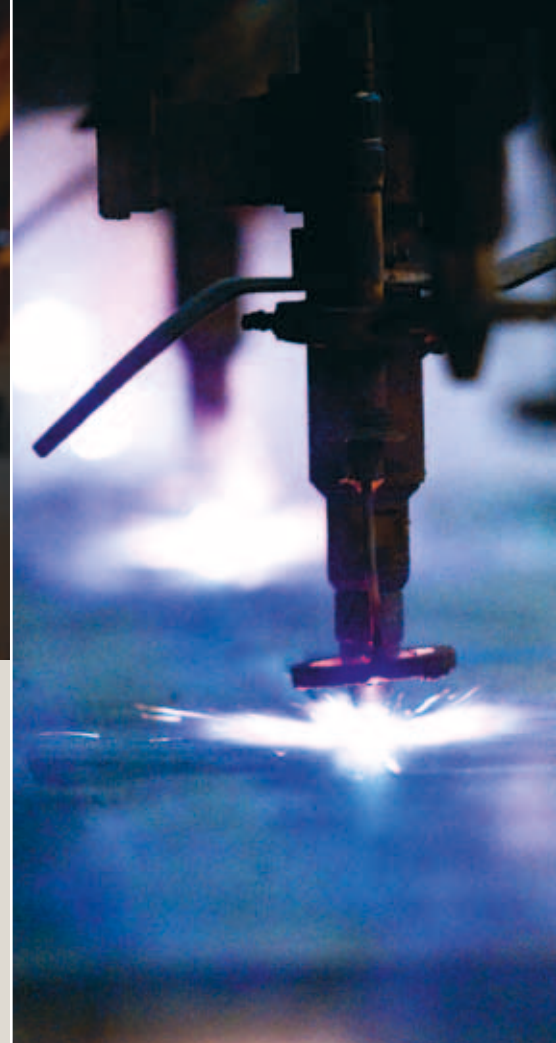
- Vi ska vara en långsiktigt pålitlig samarbetspartner.
- Produkterna ska väl tillgodose de krav och förväntningar som våra kunder har.
- Personalen ska alltid svara upp mot kundernas krav och förväntningar, genom att göra rätt från början.
- Alla medarbetare ska engageras i kvalitetsarbetet.
- Kvalitetssystemet ska utvecklas löpande.

### Varumärket BE Group

Inom stålbranschen är BE Group ett välkänt varumärke och det är under detta varumärke som den allra största delen av koncernens produkter och tjänster idag marknadsförs. Varumärkets historia tog sin början redan med Starckjohann & Co i Finland 1868 och Bröderna Edstrand i Malmö 1885. Allt sedan dess har koncernen vuxit och varumärket stärkts i takt med den organiska tillväxten och strategiska företagsförvärv.

Hos våra kunder förknippas varumärket BE Group med kompetens och pålitlighet vilket ger ett extra värde utöver de produkter och tjänster som vi tillhandahåller.





## PRODUKTOMRÅDEN

### Handelsstål

Handelsstål omfattar legerat eller låglegerat konstruktionsstål. Materialet används i mycket stor utsträckning inom verkstads- och byggindustrin, exempelvis i brokonstruktioner, vindkraftverk, till containrar och i olika maskinkonstruktioner. BE Groups sortiment omfattar bland annat: balk, hålprofiler, stång, plåt och rör. Handelsstål omfattar även armeringsstål och armeringstillbehör som används som förstärkning av betong.

### Specialstål

Begreppet specialstål är en samlingsbenämning på legerat eller mikrolegerat stål. BE Group erbjuder konstruktions- och maskinstål i olika legeringar och utföranden.

### Rostfritt stål

Rostfritt stål är motståndskraftigt mot korrosion genom att stålet legerats med legeringsmetaller, som nickel. BE Group erbjuder ett stort sortiment, bland annat plåt, band, stång, balk, rör och flänsar.

### Aluminium

BE Groups sortiment omfattar plåt, band, aluminiumdurk, profil, stång och rör.

### Produktionservice

- ▶ Kapning och sågning
- ▶ Ytbehandling (blästring, målning och varmförzinkning)
- ▶ Borrning/håltagning samt efterföljande gradning och gängning
- ▶ Gas-, laser-, plasma- och vattenskärning
- ▶ Klippning och spaltning av tunn- och bandplåt
- ▶ Inläggningsfärdig armering
- ▶ Efterbearbetning (gradning, trumling, slipning, emballering m.m.)
- ▶ Kundenspecifika och repetitivt levererade uppsättningar av bearbetade produkter
- ▶ Prefabricerade stålkonstruktioner och stommar från Lecor Stålteknik

### Andra servicetjänster

- ▶ Logistik
- ▶ Rådgivning
- ▶ Kundenspecifik lagerhållning
- ▶ Finansiering av rörelsekapital



# VÅRA STRATEGIER FÖR LÖNSAM TILLVÄXT

## VÅR AFFÄRSIDÉ

BE Group är ett handels- och servicebolag som erbjuder effektiv distribution och värdeskapande produktionsservice av stål, rostfritt stål och aluminium till industrikunder inom Europa. Genom att spara tid, kostnader och kapital åt våra kunder hjälper vi dem att stärka sin konkurrenskraft.

## VÅR MISSION

BE Group ska förbättra kundernas konkurrenskraft.

## VÅR VISION

BE Group ska vara det mest professionella, framgångsrika och respekterade stålservicebolaget.

### Våra fokusområden

BE Group arbetar målmedvetet efter fyra strategiska fokusområden som ska befästa och stärka koncernens position på marknaden.

#### 1. Öka marknadsandelarna

I Norden och på BE Groups övriga marknader fortsätter den totala stålkonsumtionen att öka. Vår målsättning är att växa snabbare än stålkonsumtionen. Detta ska vi uppnå genom att effektivisera varuflöden, förenkla affärskontakter och erbjuda ett kundorienterat sortiment av produkter och tjänster med högt serviceinnehåll.

Tillväxten ska ske genom att växa organiskt på befintliga marknader, genom att följa kunder som expanderar till nya marknader och genom förvärv av verksamheter som kompletterar BE Groups erbjudande.

#### 2. Öka serviceförsäljningen

Rollen som värdeskapande länk mellan stålproducenter och industriella kunder ställer stora krav på kunskap och relationer. BE Groups starka ställning här bygger på att vi kan leverera rätt material, i rätt tid, och på ett sätt som anpassas till kundens verksamhet.

Vårt långsiktiga mål är att öka serviceinnehållet i vårt kunderbjudande. Detta ska ske genom att kontinuerligt förbättra och utveckla vår kunskap om kundernas processer och produkter och genom utveckling av våra tjänster inom produktionsservice efter kundernas behov.

#### 3. Expandera med kunderna

För kunder som har eller planerar verksamheter i flera länder är BE Groups organisation med närvaro i flera europeiska länder en tydlig konkurrensfördel. Vi erbjuder samma säkra leveranser, höga service och kvalificerade rådgiv-

ning på alla våra marknader. Det ger trygghet för kunder som expanderar internationellt, samtidigt som det skapar nya affärsmöjligheter för vår koncern.

BE Groups närvaro i olika delar av Europa gör också att vi kan skraddarsy helhetslösningar där våra olika enheter bidrar på olika sätt i processen för att skapa ett så attraktivt erbjudande som möjligt för kunden.

#### 4. Marknadens bästa service

Service är ett begrepp som ligger djupt rotat i företagskulturen hos BE Group och som omfattar allt från att leverera rätt produkter i rätt tid till att ge ett vänligt bemötande.

För att bli ännu bättre på service arbetar vi ständigt med att utveckla arbetsprocesser och kunderbjudanden. Genom kontinuerlig och individanpassad kompetensutveckling kan våra medarbetare bistå kunderna i frågor kring allt från materialval och konstruktionsalternativ till finansieringslösningar.

Målet är att kunderna ska uppleva vår service som den bästa inom branschen.

#### Finansiella mål

BE Group arbetar efter fyra finansiella verksamhetsmål. Målen handlar om tillväxt, lönsamhet, avkastning samt kapitalstruktur och framgår av graferna här intill. Målen för tillväxt, lönsamhet och avkastning ska mätas över en konjunkturcykel medan målet för kapitalstruktur avser en normalsituation.

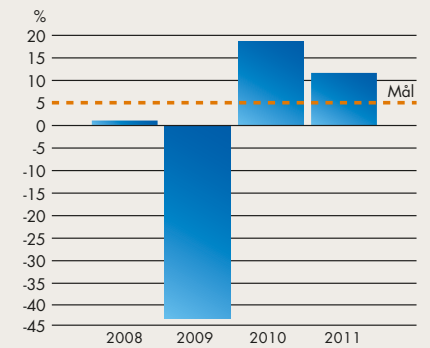
Utvecklingen under året har inneburit att tillväxtmålet överträffats samt att nettoskuldssättningsgraden ligger inom måltalet. Måltalen för lönsamhet och avkastning har, i likhet med föregående år förbättrats, men ligger fortsatt under målsättningen.



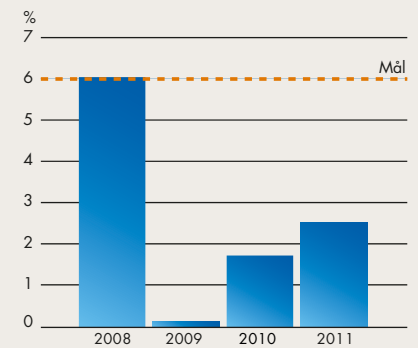


## Finansiella mål

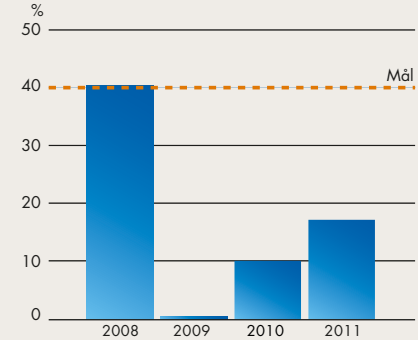
### Underliggande omsättningstillväxt >5%



### Underliggande EBITA-marginal >6%



### Underliggande avkastning på operativt kapital >40%



### Nettoskuldsättningsgrad <125%

2008	2009	2010	2011
91 %	97 %	107 %	96 %

För att tydliggöra den operativa verksamhetens utveckling är måttalen baserade på underliggande resultat- och avkastningsmått. Det underliggande resultatet är det redovisade resultatet justerat för poster av engångskaraktär samt lagervinster och -förluster. Beräkningen bygger på BE Groups egen modell och har inte varit föremål för någon granskning. För definitioner se sidorna 100-101.

## FOKUS PÅ MEDARBETAREN

BE Group har en stark företagskultur som bygger på sunda och affärsetiska principer. Grunden ligger i de fem grundläggande värderingar som fungerar som vägvisare i det dagliga arbetet för alla som arbetar inom BE Group. Värderingarna handlar både om hur vi agerar gentemot varandra och mot kunder, leverantörer och andra som vi kommer i kontakt med.

**Kundförståelse** – vi förstår våra kunder och bidrar till deras framgång

**Resultat** – vi är kostnadseffektiva och tillsammans skapar vi resultat för våra kunder och oss själva

**Handling** – vi provar nya lösningar och uppmuntrar till kreativitet och handling

**Ansvar** – vi tar ansvar och håller det vi lovar

**Öppenhet** – vi är öppna, raka och tydliga

### Lika villkor för alla

Att alla anställda ska behandlas på ett bra sätt är en självklarhet för BE Group. Koncernens etiska riktlinjer säger att medarbetare ska behandlas lika, rättvist och med respekt – oavsett ras, kön, ålder, nationellt ursprung, funktionshinder, religion, sexuell läggning, medlemskap i fackförening eller politisk anknytning. Till grund för dessa riktlinjer ligger bland annat FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, FN:s

initiativ Global Compact och ILO-deklarationen om grundläggande principer och rättigheter på arbetet.

BE Group har en låg andel kvinnliga medarbetare, 16%, men eftersträvar en jämnare könsfördelning. Till exempel arbetar vi för att det vid varje rekrytering ska finnas kvinnor med rätt kvalifikationer bland de sökande.

### En säker arbetsplats

Som en koncern inom stålbranschen är det ofrånkomligt att det hos BE Group förekommer arbetsmoment som kan vara riskabla om de inte utförs på rätt sätt. Utöver att självklart följa gällande arbetsmiljölagstiftning på alla våra anläggningar gör vi därför löpande investeringar för att ytterligare öka säkerheten. Alla besökare i våra produktionsanläggningar måste bära skyddshjälm och dessutom måste man ha fyllt 18 år. Under 2011 genomgick alla ledare i Sverige en omfattande arbetsmiljöutbildning.

### En attraktiv arbetsplats

BE Groups mål är att alltid ha rätt medarbetare med rätt kompetens, kunskap och motivation. I slutändan är detta vårt främsta verktyg för att stärka koncernens, såväl som våra kunders, konkurrenskraft.

Inom vissa yrkesområden råder det skarp konkurrens om arbetskraften och därför satsar BE Group kontinuerligt på att marknadsföra sig som arbetsgivare. Ett exempel är att delta på arbetsmarknadsdagar för blivande ingenjörer på högskolorna och att låta klasser från gymnasieskolornas yrkesförberedande

program komma på besök. I Sverige och Finland arbetar man också aktivt med att erbjuda olika former av praktikplatser till studenter inom teknikområdet.

### Utveckling och karriär

BE Groups stora materialutbud och alltmer kvalificerade serviceerbjudande ställer stora krav på medarbetarna.

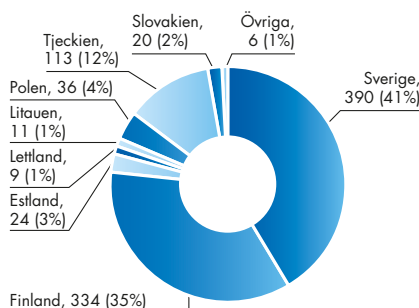
Inom koncernen pågår en löpande kompetensväxling. Det innebär att medarbetare uppmuntras att söka nya positioner inom företaget för att kunna utvecklas i sin yrkesroll och inom organisationen. För att säkerställa att vi ger våra kunder den bästa servicen, både nu och i framtiden, finns BE-skolan för de anställda i Sverige. Inom BE-skolan finns kurser och utbildningar för alla anställda inom områden som IT, produktkunskap, kommunikation, säljträning och personlig utveckling. Omfattningen sträcker sig från korta kurser för den dagliga verksamheten till längre ledarskapsutbildningar.

Som ett led i BE Groups strategi att öka serviceförsäljningen, har vi utvecklat ett verktyg som vi kallar BEST, BE Group Sales Toolbox. Det är i grunden en arbetsmetodik att lära känna varje kunds förutsättningar och behov för att kunna erbjuda någon av våra kundanpassade lösningar.

### Den viktiga ledarrollen

Ledarskapsutveckling spelar en central roll i BE Groups medarbetarfilosofi. I en konkurrensutsatt och konjunkturkänslig bransch behövs välutbildade och kompetenta ledare på alla positioner. Inom

Medeltal anställda per land





koncernen finns ett antal tydligt definierade ledarskapsvärderingar, som alla chefer använder i sitt dagliga arbete för att leda och entusiasmera sina medarbetare. Regelbundet arrangeras en intern chefskonferens där deltagarna delar med sig av erfarenheter från olika marknader och länder.

Sedan 2007 har BE Group ett utvecklingsprogram kallat BE Executive. Syftet med programmet är att fånga upp talanger inom organisationen och hjälpa dem till nya positioner och utmaningar inom koncernen. I programmet får delta-

garna utbildning genom externa experter och löpande stöd av BE Groups ledningsgrupp. Målet är att på bästa möjliga sätt ta tillvara den kompetens som finns inom koncernen.

#### **Fortsatta satsningar**

Under 2011 erbjöds samtliga medarbetare inom det svenska affärsområdet att delta i en hälso- och livsstilsundersökning. Målet är att få en bra bild av hur man upplever sina arbetsuppgifter och sin arbetsmiljö och att hitta förbättringar inom eventuella problemområden.

Resultatet av undersökningen och förslag på åtgärder kommer att presenteras under 2012.

Ett arbete som har påbörjats under 2011, och kommer att fortsätta under 2012, är att integrera personalpolicies på koncernens olika marknader och inom koncernens alla bolag. Här sker en dialog mellan representanter från koncernens olika affärsområden liksom de förvärvade bolagen Lecor Stålteknik och BE Group Produktion för att dra nytta av erfarenheter från olika sammanhang och miljöer.

## FÖR EN MINSKAD MILJÖPÅVERKAN

Med en marknadsposition mellan stålproducenter och kunder är det framför allt inom transportområdet som BE Group har möjlighet att bidra till en minskad miljöpåverkan. Utöver detta arbetar koncernen för att kontinuerligt förbättra de egna anläggningarna gällande energiförbrukning, utsläpp och avfallshantering.

### Övergripande miljöpolicy

Grunden i vårt miljöarbete är en koncernövergripande miljöpolicy. Denna uppdateras löpande och har också utarbetats på ett sådant sätt att det ska vara enkelt för alla medarbetare att förstå hur de i sitt dagliga arbete kan minska miljöpåverkan. Miljöpolicyen säger bland annat att BE Group ska:

- Minst uppfylla gällande miljölagstiftning och lokala myndighetskrav.
- Hushålla med energi och naturresurser.
- Verka för ständig förbättring och förebyggande av negativ miljöpåverkan. Genom mätningar och revisioner utvärderas miljösituationen löpande.
- Verka för att avfallsmängderna och utsläppen från våra anläggningar minskar.
- Ta vara på och befrämja möjligheterna att göra miljöanpassningar vid investeringar och förändringar i processer och anläggningar.
- Genom fortlöpande utbildning upprätthålla en hög kunskapsnivå i miljöfrågor.
- Dokumentera och kommunicera vårt miljöarbete till våra anställda samt ge en öppen och saklig information till externa intressenter.
- Ha en lämplig beredskap för att hantera miljöolyckor och oavsiktliga utsläpp till miljön.

### Tydliga miljösmål

Ett mål är att varje medarbetare ska känna ett aktivt miljöengagemang. Det förutsätter löpande information och utbildning, men lika viktigt är att de mil-

jömål som sätts upp är nedbrutna och relevanta för den enskilde medarbetaren. Därför arbetar vi med miljörelaterade nyckeltal inom områden som inköp, försäljning och transporter, energikonsumtion, emission och restproduktshantering.

Tydliga, lokalanpassade mål sätts upp baserade på identifierade miljöaspekter, gällande lagstiftning och tillgänglig teknik. Utifrån varje enhets specifika behov och möjligheter upprättas sedan konkreta handlingsplaner som möjliggör regelbunden uppföljning och mätning av resultat.

### Samarbete med producenter

Inom miljöområdet blir minskningen av koldioxidutsläpp en allt viktigare fråga. I den förädlingskedja där BE Group befinner sig är det hos stålproducenterna som den absoluta merparten av utsläppen sker. En kontinuerlig dialog med leverantörerna kring deras miljöarbete är därför avgörande för att kunna möta de allt

högre krav som ställs från slutkunderna.

I flera fall har ett ökat samarbete i dessa frågor lett till att leverantörer har tidsbestämt eller startat projekt för att införa miljöcertifieringen ISO 14001 i sin verksamhet. Idag kommer 81 procent av BE Groups inköp från producenter certifierade enligt denna standard.

### Miljöcertifieringar

Under de senaste åren har BE Group genomfört certifieringar av koncernens anläggningar inom affärsområde CEE. Samtliga enheter i Finland, Lettland, Polen, Tjeckien och Slovakien är nu certifierade enligt standarden ISO 14001. Samma sak gäller i Sverige med undantag av en anläggning där ambitionen är att en certifiering ska kunna ske inom de närmaste åren. Tack vare detta levereras idag 94 (93) procent av vår totala försäljning från miljöcertifierade enheter och ambitionen är att på sikt uppnå 95 procent.

### Godkännande för Swedbank Roburs ansvarsfulla placeringar

Efter en analys av företag i teknikhandelsbranschen godkände den svenska fondförvaltaren Swedbank Robur under 2010 BE Group för sina ansvarsfulla placeringar.

Motiveringen lyder: "BE Group har relativt övriga bolag i analysen en låg leverantörsrisk. BE Groups leverantörer är de stora stålproducenterna inom EU. Bolagets största leverantörer SSAB, Outokumpu, Arcelor Mittal och Tata står för den absoluta merparten av inköpen. Samtliga dessa bolag har ett välutvecklat hållbarhetsarbete. BE Group har ett internt miljöarbete och hela verksamheten är ISO 14001-certifierad och bolaget kräver av sina leverantörer att de har ett miljöledningssystem i paritet med detta. Vi anser att BE Group på så sätt hanterar sina risker och kan godkännas för våra ansvarsfulla placeringar."



# VÅRA PRIORITERADE MILJÖMRÅDEN

## Transporter

BE Groups mål är att kontinuerligt öka andelen materialleveranser som sker via tåg och båt. När det inte är möjligt sker leveranserna via lastbil. De transporter som koncernen har störst möjlighet att påverka är leveranserna ut till kunder. För närvarande sker 63 procent av koncernens utleveranser med ISO 14001-certifierade transportföretag. Den svenska verksamheten har kommit längst, med 84 procent av utleveranserna enligt denna standard. I Sverige används miljö-diesel i samtliga egna transportfordon.

## Energiförbrukning

Inom BE Group pågår ett löpande arbete med att minska energiförbrukningen på samtliga enheter. Omställningsarbetet med att minska utnyttjandet av olja och gas till förmån för fjärrvärme, vilket reducerar växthusrelaterade utsläpp, har utförts enligt plan. Detta, tillsammans med konsolidering av verksamheterna i Finland och miljöcertifiering av den slovakiska verksamheten, har gett en minskad energiförbrukning under 2011. Koncernens totala energiförbrukning per sålt ton uppgick till 47 kWh/ton (55) under 2011.

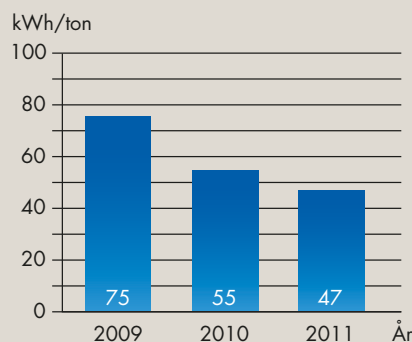
## Utsläpp

BE Group har endast en begränsad mängd utsläpp från den egna verksamheten. I huvudsak kommer utsläppen från produktionsenheterna i Malmö, Norrköping, Lahtis och Åbo där arbetsmoment som målning och stålblästring utförs. På samtliga produktionsenheter finns de miljötillstånd som krävs. Rening av lösningsmedel (VOC) från målningens anläggningar och stoftutsläpp från blästrings- och skärmaskiner är mycket effektiv.

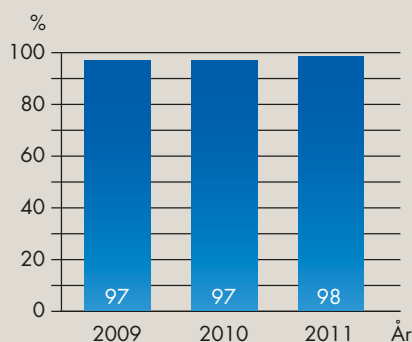
## Avfallshantering

Restprodukter i BE Groups verksamhet är framför allt metall, trä och papp. Dessa sorteras och återvinns i största möjliga utsträckning. Koncernen gör också en noggrann uppföljning av det arbete som leverantörerna av återvinning står för. Genomsnittsmängden restprodukter per sålt ton uppgick under 2011 till 35 kg (31) och av detta gick 98 procent (97) till återvinning.

### Energiförbrukning per sålt ton, kWh/ton



### Andel avfall som återvinns, %



### Andel av försäljning från ISO 14001 - certifierade enheter, %

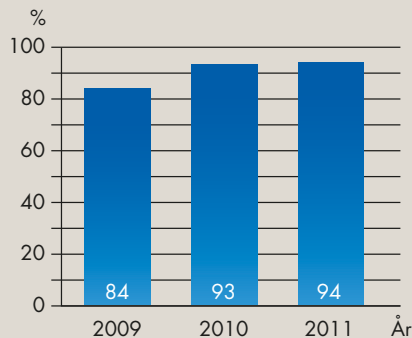


Foto: Tom Svensson/Nordens Ark

## ETT BIDRAG TILL HOTADE ARTER

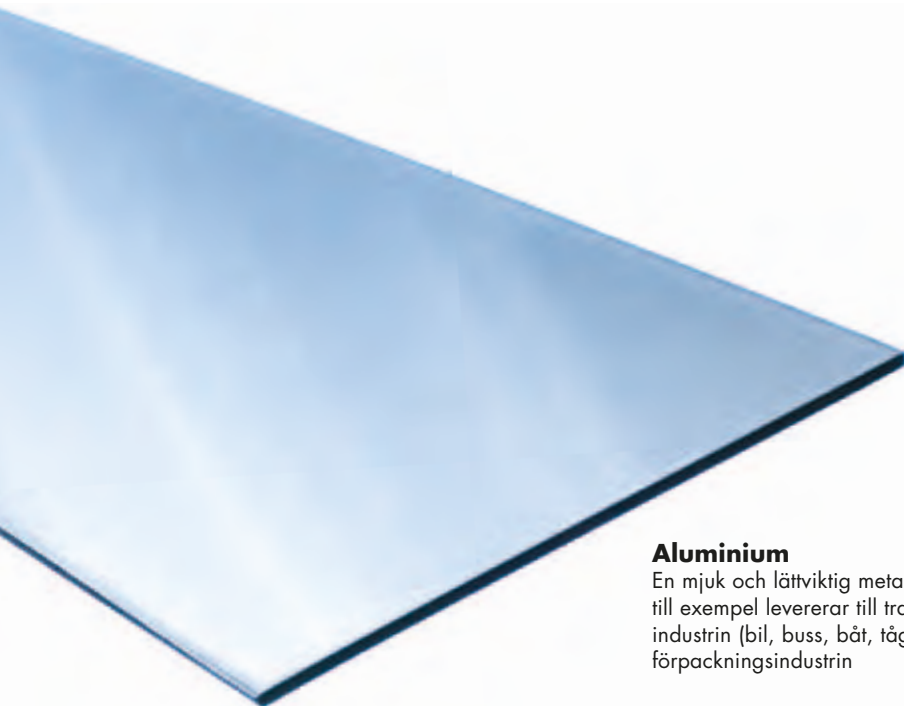
Nordens Ark är en ideell stiftelse som sedan 20 år tillbaka arbetar för att rädda och beskydda utrotningshotade djur både i och utanför Norden. På anläggningen i Bohuslän kan besökarna se över 100 olika hotade arter och raser som hör hemma i vårt nordiska klimat och dessutom exotiska däggdjur, fåglar och amfibier.

BE Group samarbetar med Nordens Ark sedan många år tillbaka och har bland annat bidragit med leveranser av stål till djurhagen och armeringsstål till anläggningens lantgård.

Läs mer på [www.nordensark.se](http://www.nordensark.se)

## FRÅN KOMPONENT TILL SLUTPRODUKT

I vårt moderna samhälle finns stål och aluminium i olika former överallt omkring oss. BE Group säljer produkter inom stål, rostfritt stål och aluminium till företag inom en rad olika branscher. Stålet används sedan till slutprodukter som kan vara allt från små konstruktionsdetaljer till stora skogsbruksmaskiner. Här ser du några exempel.



### Aluminium

En mjuk och lättviktig metall som vi till exempel levererar till transportindustrin (bil, buss, båt, tåg) och förpackningsindustrin



### Rostfritt stål

Används i krävande byggkonstruktioner, men också i köksinredningar, knivar, saxar och rakblad.

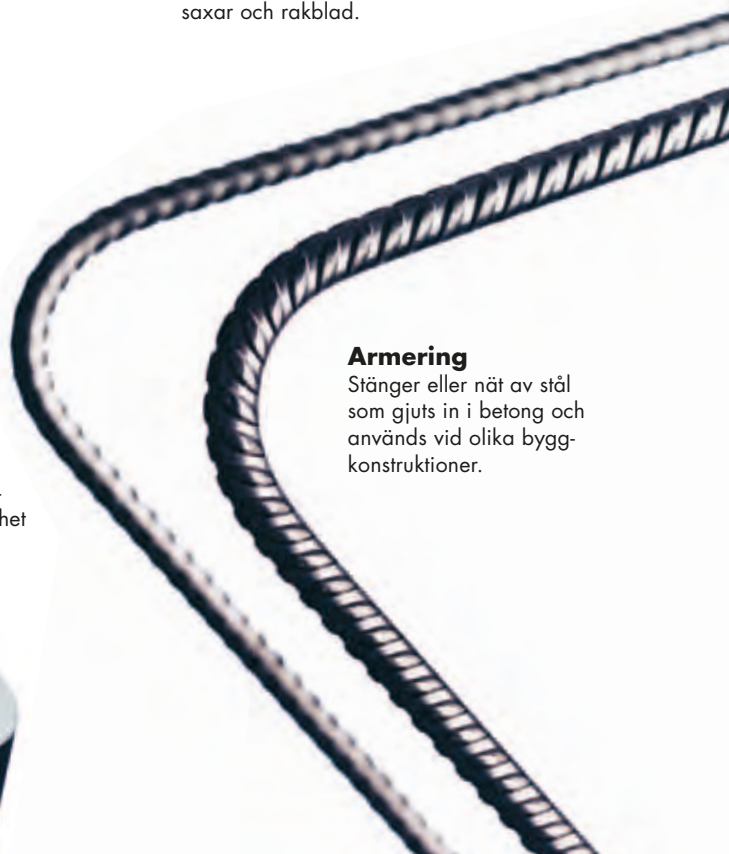


### Handelsstål

Varmvalsat och kallvalsat stål i form av balk, stång, rör, profiler och plåt. Används till exempel i brokonstruktioner och stålstommar till byggnader.

### Specialstål

Legerat och mikrolegerat stål används till exempel i maskindelar i lyft- och skogsbruksmaskiner där det krävs en extra hög hållfasthet i materialet.



### Armering

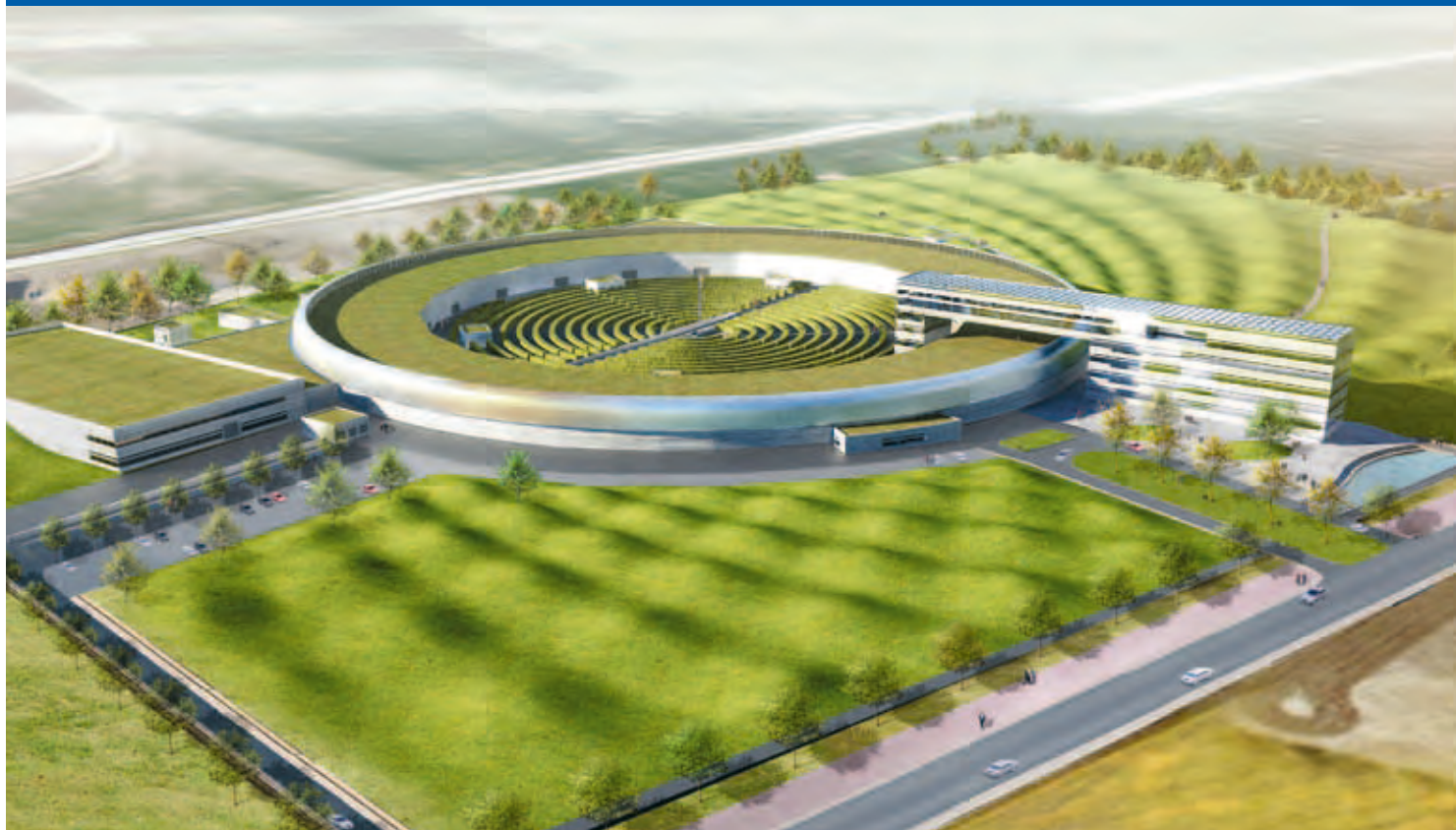
Stänger eller nät av stål som gjuts in i betong och används vid olika byggkonstruktioner.





## MAX IV

**Stora volymer och snabba leveranser  
till nytt forskningscenter**



2010 påbörjades bygget av MAX IV, ett laboratorium för forskning med hjälp av synkrotronljus. Anläggningen, som byggs på norra universitetsområdet i Lund, ska bana väg för vetenskapliga framsteg inom områden som medicin, biomedicin, materialvetenskap, nanoteknologi och miljövetenskap.

Tillsammans med forskningscentret ESS som ska byggas strax intill, kommer MAX IV att skapa mängder av nya arbetstillfällen och en betydande expansion för staden Lund. Finansiärer är bland andra den statliga myndigheten Vetenskapsrådet och Lunds universitet.

BE Group levererar 3 600 ton armeringsstål till Peab, som är byggtreprenör för projektet. För att få korta ledtider levereras den grova armeringen direkt från BE Groups lager i Malmö. Genom att leverera klippt och bockad armering färdig för inläggning avlastar BE Group Peabs personal i projektet.

– Vi har valt BE Group för att få säkra och snabba leveranser och en kunnig samarbetspartner på nära håll, säger Ted Flanagan, arbetsledare på Peab.

## MESERA

**Internationell närvaro  
nyckeln för ledande krantillverkare**



Mesera Corporation är Europas ledande tillverkare av kranar för skogsbruk. Efter att tidigare ha haft all sin produktion i Finland beslutade man sig under 2010 för att expandera till Central- och Östeuropa för att möta en växande efterfrågan på denna marknad. Sedan maj 2011 är tillverkningen igång i den nya anläggningen i Poznan i Polen.

BE Group fanns med redan i planeringsstadiet av den nya anläggningen och sedan årsskiftet levereras stålkomponenter från BE Groups nya anläggning i Trebaczew till Mesera. Tillverkningen av kranarna kräver en rad olika typer av stål, och BE Group bidrar med en stor bredd av komponenter som bearbetas så att de är färdiga för svetsning och montering hos Mesera.

– Vi arbetar med BE Group i Finland sedan många år, så det är tryggt och smidigt för oss att nu kunna fortsätta med samma samarbete på den centraleuropeiska marknaden. Att BE Group kan erbjuda oss skräddarsydd produktionsservice på plats i Polen är en viktig pusselbit i vår expansion, säger Ireneusz Bobrowski, VD på Mesera Polen.

## MANTSINEN

**Snabbare produktion med  
färdiga komponenter**



Mantsinen Group är en familjeägd koncern med ca 500 anställda och verksamhet i Finland, Baltikum och Ryssland. Koncernen har två verksamhetsområden: logistiklösningar respektive utrustning för materialhantering. Maskinerna som Mantsinen tillverkar används bland annat för lastning av trä, trämassa och papper på industrianläggningar och i hamnar.

De stora maskinerna tillverkas på beställning för att optimeras till ett specifikt användningsområde. Produktionstiden efter design kan vara så kort som tio veckor, vilket är en viktig konkurrensfaktor för Mantsinen, och det är här BE Group kommer in i bilden.

– Att förkorta ledtiderna har varit vårt primära mål, säger Jaakko Junninen, produktionschef på Mantsinen.

Från anläggningen i Lahtis levererar BE Group på ett år omkring 1 000 ton stål till Mantsinen. Stålet genomgår flera steg av förädling såsom plasma- och laserskärning, bockning och pressning innan det går vidare till kund. På så vis sparar Mantsinen både tid och resurser. Tillsammans har Mantsinen och BE Group också utformat automatiserade beställningsrutiner som minimerar risken för fel.

BE HISTORIK

## FRÅN LOKAL HANDLARE TILL EUROPEISK PARTNER

BE Groups ursprung finns i både Sverige och Finland. Namnet BE kommer från företaget Bröderna Edstrand som grundades i Malmö 1885, men koncernens historia började i Finland 1868. Idag finns BE Group i tio länder.





**1868** grundas Starckjohann & Co av Peter Starckjohann i finska Viborg. 1885 grundas Bröderna Edstrand av Hans och Jöns Edstrand i Malmö. Företagen är båda handelsfirmor verksamma på sina nationella marknader. Bröderna Edstrand säljer till en början även varor som tegel, papper och tekniska oljor, men under årens lopp kommer verksamheten att allt mer koncentreras mot stål och metall.

**Under 1900-talet** expanderar företagen på var sitt håll. 1937 inviger Bröderna Edstrand det som fortfarande är koncernens huvudkontor på Spadegatan i Malmö. I början av 1960-talet är Bröderna Edstrand en koncern med omkring 2500 anställda och 1974 noteras bolaget på Stockholms fondbörs. 1976 tar Starckjohann de första stegen in i det vi idag kallar produktions-service. 1979 har Bröderna Edstrand för första gången en omsättning på över en miljard kronor.

**1988** förvärvas Bröderna Edstrand av Trelleborg AB och efter fyra generationers ägande lämnar familjen Edstrand företaget. Under 1990-talet etablerar företaget enheter i Danmark, Polen, Lettland och Litauen. Parallellt expanderar Starckjohann Steel genom bland annat förvärv av företaget Mercantile och etablering i Estland.

**1999** blir Nordic Capital majoritetsägare i Bröderna Edstrand och Starckjohann Steel. De två företagen, inklusive sina olika dotterbolag i länderna runt Östersjön, bildar nu koncernen BE Group. 2004 säljer Trelleborg sina kvarvarande aktier i koncernen och 2006 åternoteras BE Groups aktie på Stockholmsbörsen. Koncernens europeiska expansion fortsätter med etableringar i Tjeckien och Slovakien under 2000-talet och sedan 2007 finns BE Group även representerat i Shanghai.

*Mer om BE Groups historia finns i jubileumsböckerna "Bröderna Edstrand 1960" av Georg Oddner (1960) och "Bröderna Edstrand – ett begrepp" av Rickard Bergh (1985).*



## BE GROUPS AKTIE

BE Group AB är noterat på NASDAQ OMX Stockholm sedan slutet av 2006. Bolaget har kortnamn BEGR och ingår i sektorn Basic Resources. Den totala omsättningen av BE Group-aktier under 2011 var 43,8 miljoner aktier till ett sammanlagt värde av 1,5 miljarder kronor, med en genomsnittlig omsättning om 173 097 aktier, eller 5,8 MSEK per handelsdag. Omsättningen motsvarade 0,04 procent av den totala omsättningen på NASDAQ OMX Stockholm under 2011.

På årets sista handelsdag den 30 december 2011 var börskursen för BE Groups aktie 20,00 SEK (45,30). Högsta betalkurs under 2011 noterades den 4 januari med 49,00 SEK (57,00). Årets lägsta betalkurs noterades den 19 december 2011 med 17,80 SEK (37,40). Börsvärdet vid årets slut uppgick till 1 000 MSEK (2 265).

### Aktiekapital och rösträtt

Aktiekapitalet i BE Group uppgick den 31 december 2011 till 102,0 MSEK (102,0) fördelat på 50 000 000 aktier, vardera aktie med ett kvotvärde om två

kronor. I enlighet med bolagsordningen ska bolagets aktiekapital uppgå till lägst 100 000 000 SEK och högst 400 000 000 SEK och antalet aktier ska uppgå till lägst 40 000 000 aktier och högst 160 000 000 aktier.

Varje aktie berättigar till en röst och alla aktier är av samma slag.

### Ägarförhållanden

Vid utgången av 2011 hade BE Group 9 570 aktieägare, att jämföra med 11 129 året innan. AB Traction och Swedbank Robur fonder var de två största ägarna. Övriga större ägare framgår av tabellen på sidan 29. Andelen svenskt institutionellt ägande (juridiska personer) utgjorde den 31 december 2011 totalt 57 procent. Det utländska ägandet i BE Group utgjorde den 31 december 2011 13 procent.

De sex medlemmarna i koncernledningen hade vid årsskiftet ett sammanlagt innehav i BE Group om 973 994 aktier. Bolagets styrelseledamöter ägde vid årsskiftet 113 900 aktier.

BE Group AB ägde 624 000 egna aktier vid utgången av 2011.

### Incitamentsprogram och bemyndigande

Årsstämman 2011 beslutade i enlighet med styrelsens förslag om införande av ny aktiesparplan (Aktiesparplan 2011). För att möjliggöra BE Group AB:s leverans av aktier enligt aktiesparplanen beslutade stämman vidare att bemyndiga styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen, dock längst till årsstämman 2012, fatta beslut om överlåtelse av högst 600 000 aktier i BE Group.

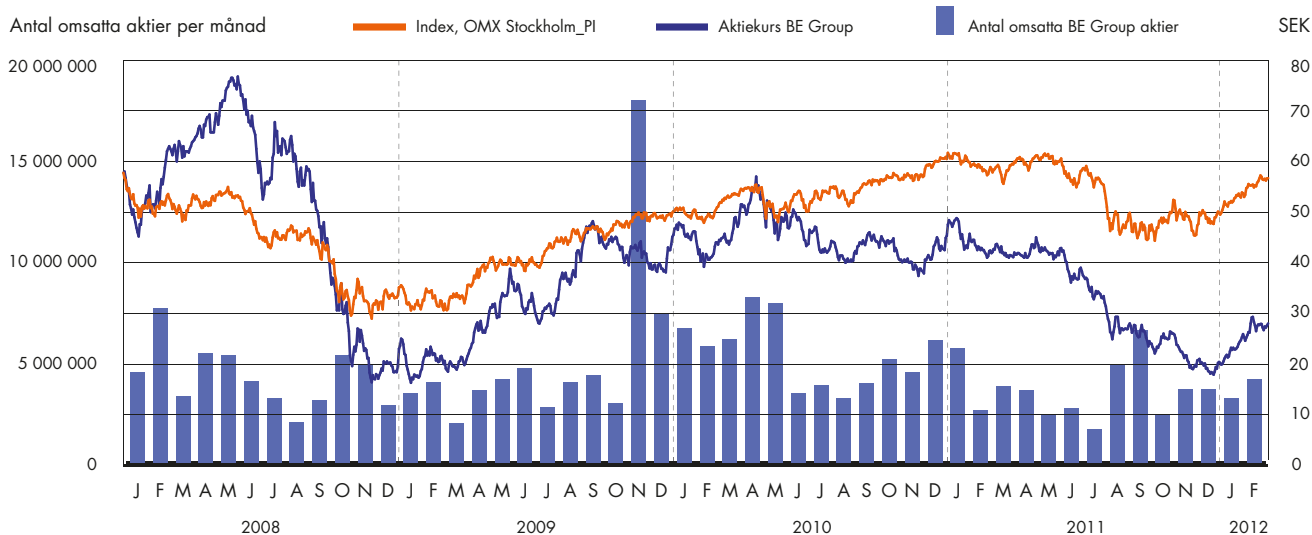
### Utdelningspolicy och utdelning

Koncernens utdelningspolicy innebär att BE Group över tiden ska dela ut minst 50 procent av resultatet efter skatt. Bolaget bedömer att detta är en balanserad nivå med hänsyn tagen till koncernens nettoskuldssättningsgrad, de operativa risker som finns i verksamheten, koncernens kassaflöden och förvärvsstrategi.

Utdelning ska ske med hänsyn taget till BE Groups finansiella ställning och framtidsutsikter.

Styrelsen föreslår årsstämman att till aktieägarna utdelas en kontantutdelning

### Aktiekursens utveckling jan 2008 – feb 2012



ISIN-kod: SE0001852211 Kortnamn på NASDAQ OMX: BEGR Källa: SIX Telekurs



## Aktieägarstruktur per 31 dec 2011

Innehav	Antal ägare	Antal aktier	Kapital och röster (%)
1 – 500	5 666	1 308 349	2,6 %
501 – 1 000	1 736	1 525 057	3,1 %
1 001 – 5 000	1 643	4 085 304	8,2 %
5 001 – 10 000	266	2 043 046	4,1 %
10 001 – 15 000	78	1 000 844	2,0 %
15 001 – 20 000	42	761 214	1,6 %
20 001 – 50 000	61	1 968 262	3,9 %
50 001 – 100 000	22	1 504 029	3,0 %
100 001 – 500 000	41	9 372 069	18,7 %
500 001 – 1 000 000	7	4 360 860	8,7 %
1 000 0001 –	8	22 070 966	44,1 %
<b>Totalt antal</b>	<b>9 570</b>	<b>50 000 000</b>	<b>100,0 %</b>

på 0,25 kr per aktie (-) vilket motsvarar 61 procent av resultatet efter skatt.

### Finansiell informationsgivning

BE Group har en tydlig strategi för kommunikation med finansmarknadens intressenter. Koncernen iakttar så kallad tyst period tiden från avslutad rapportperiod till dess att delårsrapport har publicerats.

Under 2011 genomförde BE Group i linje med strategin möten med representanter för kapitalmarknaden och medier. Bolagsledningen kommenterade vidare delårsrapporterna i webbsända presen-

tationer samt i möten med investerare och analytiker i Sverige och i utlandet.

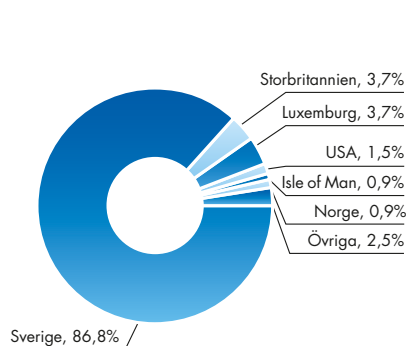
### Aktieägarkontakt

Ansvarig för aktieägarkontakter är CFO och vice VD Torbjörn Clementz. Bolagets pressmeddelanden distribueras genom Cision och finns tillgängliga på bolagets webbplats, [www.begroup.com](http://www.begroup.com), i samband med att de offentliggörs.

Information om BE Group-aktien uppdateras löpande på bolagets webbplats.

### Aktieägandet fördelat per land

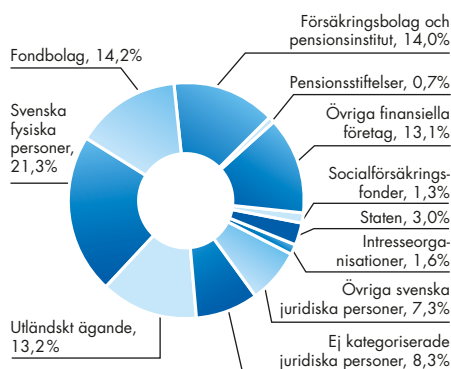
31 december 2011



Källa: Euroclear Sweden

### Ägare per kategori

31 december 2011



## Data per aktie 2011 2010

SEK om inget annat anges

Resultat per aktie	0,41	0,58
Underliggande resultat per aktie	1,02	0,24
Resultat efter utspädning per aktie	0,41	0,58
Underliggande resultat efter utspädning per aktie	1,02	0,24
Eget kapital per aktie	16,31	15,90
Föreslagen utdelning per aktie	0,25	-
Direktavkastning, %	1,25	-
P/E-tal, ggr	48,8	77,5
Börskurs 31 dec, senaste betalkurs	20,00	45,30
Börsvärde 31 dec, MSEK	1 000	2 265

## BE Groups största aktieägare per 31 dec 2011

Aktieägare	Antal aktier	Kapital och röster (%)
AB Traction	6 370 201	12,7
Swedbank Robur fonder	4 611 999	9,2
IF Skadeförsäkring	3 774 669	7,6
Odin fonder	2 686 658	5,4
Skandinaviska Enskilda Banken	1 421 177	2,8
Östersjöstiftelsen	1 097 958	2,2
Avanza Pension	1 067 205	2,1
JPM CHASE NA	1 041 099	2,1
Handelsbanken fonder	728 343	1,5
Nordnet Pensionsförsäkring	696 431	1,4
Summa 10 största ägarna (ägargrupperat)	23 495 740	47,0
Övriga aktieägare	26 504 260	53,0
<b>Totalt antal</b>	<b>50 000 000</b>	<b>100,0</b>

## Analytiker som följer BE Group

### ABG Sundal Collier

Robert Redin  
tel: +46 (0)8 566 28 600

### Carnegie

Alexander Vilval  
tel: +46 (0)8 676 87 23

### Handelsbanken

Fredrik Agardh  
tel: +46 (0)8 701 25 97

### Swedbank

Ola Södermark  
tel: +46 (0)8 58 59 23 74

### SEB Enskilda

Julian Beer  
tel: +46 (0)8 52 22 96 52



# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören i BE Group AB (publ), 556578-4724, med säte i Malmö, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2011.

## Verksamheten

BE Group AB är ett handels- och serviceföretag inom stål och metaller. BE Group har en omfattande kundbas inom bygg- och verkstadsindustrin. Koncernen erbjuder olika sorters service vid användning av stål, rostfritt stål och aluminium.

Verksamheten bedrivs i tio länder med Sverige och Finland som största marknader. Koncernen har drygt 900 anställda och huvudkontoret ligger i Malmö.

Bolagets aktier är noterade på NASDAQ OMX Stockholm. Mer information om BE Group finns på [www.begroup.com](http://www.begroup.com).

## Marknad och omvärld

Den globala produktionen av stål ökade med 7 procent under 2011 i förhållande till 2010. Kina, som representerade 46 procent av den totala produktionen, uppvisade en ökning på 9 procent. Inom EU-länderna ökade produktionen under föregående år med 3 procent.

Marknadsläget för BE Group präglades av tillväxt och positiv resultatutveckling under det första halvåret. Efter sommaren har marknadssituationen präglats av osäkerheten kring konjunkturutvecklingen. Detta återspeglas både hos stålproducenter, med neddragning av produktionskapacitet som följd, och i kundledet. Totalt sett utvecklades efterfrågan, mätt i ton, positivt i förhållande till föregående år och utlevererat tonnage ökade på samtliga marknader. Det allmänna marknadsklimatet präglas, i förhållande till situationen för några år sedan, av ökad kortsiktighet i prissättningen av stål genom alla led i värdekedjan.

## Nettoomsättning och resultat

BE Groups nettoomsättning ökade under 2011 med 16 procent och uppgick till 5 941 MSEK (5 129). Förbättringen beror på en ökning av tonnaget med 12 procentenheter, positiva pris- och mixeffekter på 5 procentenheter samt en förvärvseffekt på 2 procentenheter. Nettoomsättningen påverkades negativt av valutaeffekter på 3 procentenheter. Prisutvecklingen var volatil under året, men i förhållande till helåret 2010 ökade det genomsnittliga försäljningspriset med 4 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 96 MSEK (98). Justerat för lagerförluster på -20 MSEK (23) och poster av engångskaraktär om netto -15 MSEK (-) förbättrades det underliggande rörelseresultatet<sup>1)</sup> till 131 MSEK (75). Resultatförbättringen är främst en följd av den ökade försäljningen. Engångsposterna består av en återförd avsättning avseende garanti till fastighetsägare om 15 MSEK, kostnader för nedläggning av den danska verksamheten om 4 MSEK samt kostnader för det pågående lönsamhetsförbättrande åtgärdsprogrammet om 26 MSEK. Rörelsemarginalen uppgick till 1,6 procent (1,9) och den underliggande rörelsemarginalen förbättrades till 2,2 procent (1,5).

För att justera koncernens kostnadsnivå fattades under det fjärde kvartalet beslut om att vidta ett antal lönsamhetsförbättrande åtgärder. Programmet innebär personalneddragningar i Sverige, Finland, Polen och Tjeckien, lagerkonsolidering och renodling av produktprogrammet i Tjeckien samt produktionsservicekoncentration i Polen. I Finland har förhandlingar genomförts som möjliggör permitteringar vid en eventuellt ytterligare försämrade efterfrågan. Den totala personalreduktionen uppgår till cirka 100 medarbetare. Åtgärderna

kommer att innebära årliga kostnadsbesparingar i storleksordningen 50 MSEK. Besparingarna har genererats successivt till och med det första kvartalet 2012.

## Utvecklingen för försäljningskanalerna

BE Groups försäljning delas upp i tre försäljningskanaler: lager-, service- samt direktförsäljning. I alla kanaler har BE Group en central roll som strategisk inköpare, vilket innebär att koncernens kunder får tillgång till den kunskap och de relationer som BE Group har byggt upp med de stora stålproducenterna.

Direktförsäljning är främst ett alternativ då ordern gäller stora volymer eller fåtal enklare produkter som kan levereras direkt från materialproducenterna till BE Groups kunder.

I BE Groups erbjudande inom lagerförsäljning kompletteras inköpsfunktionen med lagerhållning och distribution så att kundens materialflöde säkerställs genom att produkterna levereras på de tidpunkter som passar kundens produktion.

Koncernens tredje försäljningskanal består av materialleveranser kompletterade med produktionsservice. BE Group bearbetar eget material samt förädlar produkterna enligt kundens specifikation. Generellt sett är marginalerna högst inom den mer avancerade delen av serviceförsäljningen och lägst inom direktförsäljningen.

Lagerförsäljning utgör den största försäljningskanalen och svarade under året för 53 procent (53) av den totala försäljningen. Direktförsäljningens andel av försäljningen minskade till 18 procent (20). Andelen serviceförsäljning ökade till 29 procent (27).

BE Group strävar långsiktigt efter att öka serviceinnehållet i försäljningen genom att förstärka den industriella kompetensen och investera i anläggningar för olika former av produktionsservice.

## Utvecklingen för handelsstål

Nettoomsättningen avseende handelsstål ökade med 18 procent i förhållande till föregående år och uppgick till 4 367 MSEK (3 715). Det levererade tonnaget ökade med 13 procent och det genomsnittliga försäljningspriset ökade med 4 procent.

## Utvecklingen för rostfritt stål

BE Groups försäljning av rostfritt stål ökade under året med 14 procent och uppgick till 1 009 MSEK (887).

Detta motsvarar 17 procent (18) av koncernens nettoomsättning. Levererat tonnage ökade med 6 procent och det genomsnittliga försäljningspriset ökade med 7 procent.

## Affärsområden

På följande sidor beskrivs koncernens tre affärsområden.

<sup>1)</sup> Rörelseresultat (EBIT) justerat för lagervinster och -förluster samt poster av engångskaraktär. Med lagervinster och -förluster avses skillnaden mellan kostnad för sålda varor till anskaffningsvärde och kostnad för sålda varor till återanskaffningspris. Beräkningen av lagervinster och -förluster görs enligt bolagets egna modell och har ej varit föremål för granskning av bolagets revisor.

# FÖRBÄTTRAD EFTERFRÅGAN OCH INVESTERINGAR I PRODUKTIONSSERVICE



Roger Johansson, affärsområdeschef från januari 2012

SVERIGE

## FOKUS FÖR 2012

- ▶ Stärka vår ställning inom lageraffären
- ▶ Öka serviceförsäljningen framförallt hos nyckelkunder
- ▶ Förstärka synergierna av koncernens internationella närvaro

Sverige är BE Groups största affärsområde med 47 procent av försäljningen. Verksamheten har utvecklats positivt under året. Lagerförsäljningen utgör basen i verksamheten medan serviceförsäljningens andel fortsätter att växa. I november invigdes Lecor Ståltekniks nya produktionsanläggning i Kungälv, vilket ytterligare vässar erbjudandet mot byggindustrin.

Affärsområde Sverige består av lager och produktion i Malmö och Norrköping samt tio försäljningskontor runtom i landet. Utöver detta finns ett rikstäckande nät av återförsäljare.

I affärsområdet ingår dessutom företagen Lecor Stålteknik, BE Group Produktion (tidigare RTS) som förvärvades under 2010-2011 och det samägda bolaget ArcelorMittal BE Group SSC.

Antalet anställda inom affärsområdet uppgick vid årets utgång till 375 (351).

### Försäljning och resultat

Affärsområdet redovisade en omsättning om 2 843 MSEK (2 425), vilket är en ökning med 17 procent. Rörelseresultatet uppgick till 83 MSEK (73) och det underliggande rörelseresultatet till 91 MSEK (56). Totala realiserade lagerförluster uppgick till 5 MSEK (vinst 17).

Det allmänna marknadsklimatet präglas av en större volatilitet idag jämfört med för några år sedan.

Efterfrågan från både bygg- och verkstadsindustrin har förbättrats under året. Det utleverade tonnaget liksom försäljningspriset har ökat. Resultatandelen från ArcelorMittal BE Group SSC uppgick till 6 MSEK (10).

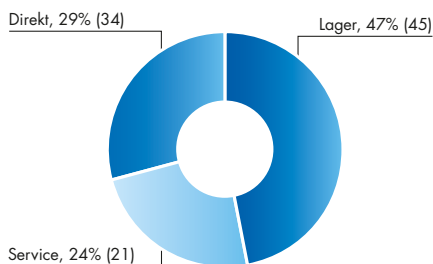
### Marknaden

Bruttotillförseln av stål till den svenska marknaden under 2011 beräknas ha uppgått till 3,8 miljoner ton (3,6) vilket är en uppgång med 6 procent jämfört med föregående år.

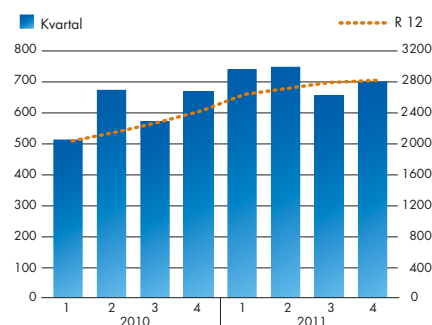
BE Group har under året fortsatt att leverera produkter till ett antal av de största bygg- och infrastrukturprojekten i landet. Några exempel är vägbyggnationen Norra Länken i Stockholm, nationalarenan för fotboll i Solna och Citytunneln i Malmö.

Bland större nyligen påbörjade projekt som BE Group levererar till kan nämnas forskningsanläggningarna MAX IV och ESS i Lund.

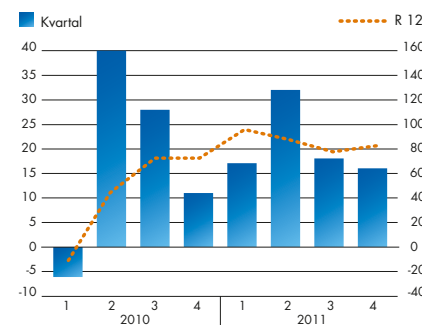
Försäljning per kanal, %  
Föregående år inom parentes



Omsättning, MSEK  
Kvartal och rullande 12 månader



Rörelseresultat (EBIT), MSEK  
Kvartal och rullande 12 månader



## Kunderna

BE Groups kunder i Sverige finns till stor del inom bygg-, verkstads- och processindustrin. Företagen är av mycket varierande storlek vilket också avspeglar den svenska industristrukturen i stort. De enskilt största kunderna för BE Group i Sverige är Peab, Volvo Construction Equipment och Sandvik. Det totala antalet kunder fortsätter att vara mycket stort, men en tendens under året är att de större kundernas andel av den totala försäljningen ökar.

För att möta den ökande efterfrågan på produktionservice har BE Group under året inrättat en försäljningsavdelning enbart inriktad på denna typ av uppdrag. Andelen serviceförsäljning är störst för kunder inom verkstadsindustrin.

Generellt ställer kunderna allt högre krav på leveranssäkerhet vilket innebär att en optimerad lagerhållning och logistikkedja hos BE Group blir avgörande i allt fler affärer.

## Konkurrenterna

Antalet aktörer på den svenska marknaden är relativt stort med Tibnor (som ingår i SSAB) och Stena Stål som de största konkurrenterna. Företag som specialiserat sig på en enskild typ av produkter, till exempel Damstahl inom rostfritt, fortsätter att spela en viss roll på marknaden.

En förändrad konkurrenssituation är också kunder som väljer att köpa stål direkt från utländska lågprisproducenter.

En viktig konkurrensfördel för BE Group är den långvariga lokala närvaron i kombination med ett internationellt arbetsfält med möjlighet att köpa in från ett stort antal leverantörer i Sverige såväl som Europa och Asien. Vidare är BE Groups kunskaper om kundernas verksamheter en stor styrka gentemot direktlevererande stålproducenter.

## Viktiga händelser

I februari 2011 förvärvade BE Group plåtbearbetningsbolaget RTS som har sin bas i Eskilstuna. Företaget, som bytt namn till BE Group Produktion, är ett fullservicebolag inom plåtbearbetning och svetsning och besitter ledande kompetens inom kapning, bockning, svetsning, blästring och målning.

Efter en investering om ca 40 miljoner kronor invigdes i november också Lecor Stålteknik sin nya produktionsanläggning i Kungälv. Med ett välbeprövat kunnande inom konstruktion, projektledning och teknik är Lecor Stålteknik en ledande tillverkare av prefabricerade stålkonstruktioner.

Integrationen av BE Group Produktion och Lecor Stålteknik i verksamheten breddar BE Groups erbjudande inom

produktionservice mot verkstads- respektive byggindustrin. Detta ger en grund till utökad samarbete med befintliga kunder såväl som möjligheter att nå nya kundkategorier.

Koncernens resultatförbättrande åtgärder omfattade en personalreduktion inom affärsområdet under det fjärde kvartalet 2011.

## Fortsatt utveckling

Lagerförsäljningen kommer under övergående tid fortsätta att utgöra grunden i den svenska verksamheten. Ett viktigt arbete framöver blir också att fortsätta integrationen av förvärvade bolag, för att kunna överföra kunskap mellan affärsområdets olika enheter och omsätta det utökade kunderbjudandet i ökade marknadsandelar.

Satsningen på att öka försäljningen av produktionservice kommer att fortsätta genom ytterligare förstärkning av säljfunktionerna för dessa tjänster. För att möta de allt högre kraven på leveranssäkerhet kommer systemen för lagerstyrning att vidareutvecklas under de kommande åren.

Efterfrågan från affärsområdets kunder avseende internationellt samordnade leveranser ökar. Här kan BE Group dra nytta av sin närvaro på flera europeiska marknader.

Nyckeltal	2009	2010	2011
<b>Nettoomsättning, MSEK</b>	<b>2 120</b>	<b>2 425</b>	<b>2 843</b>
Förändring, %	-41	14	17
<b>Rörelseresultat (EBIT), MSEK</b>	<b>-24</b>	<b>73</b>	<b>83</b>
Rörelsemarginal, %	neg	3,0	2,9
<b>Underliggande rörelseresultat (uEBIT), MSEK</b>	<b>48</b>	<b>56</b>	<b>91</b>
Underliggande rörelsemarginal, %	2,3	2,3	3,2
<b>Investeringar, MSEK</b>	<b>6</b>	<b>76</b>	<b>52</b>
<b>Medelantal anställda</b>	<b>327</b>	<b>342</b>	<b>378</b>

# INVESTERINGAR I UTVECKLAD PRODUKTIONSSERVICE



Matti Tiira, affärsområdeschef

## FOKUS FÖR 2012

- ▶ Ytterligare öka serviceförsäljningen
- ▶ Dra nytta av investeringarna i Lahtis och Lappo
- ▶ Förstärka synergier av koncernens internationella närvaro

Finland är BE Groups näst största affärsområde med 34 procent av försäljningen och en stor andel serviceförsäljning. Verksamheten hade en stark utveckling under årets första del för att sedan påverkas av minskad efterfrågan och sjunkande priser. Våren 2012 startade produktionen i den nya enheten i Lappo.

Affärsområde Finland omfattar idag tre anläggningar med produktion och lager belägna i Lappo, Lahtis och Åbo. Försäljningsorganisationen består av en del för södra och östra Finland respektive en del för väst och norr. Försäljningskontor finns på tio orter med god geografisk täckning och närhet till nyckelkunder. Antalet anställda inom affärsområdet uppgick vid årets utgång till 339 (351).

### Försäljning och resultat

Affärsområdet redovisade en omsättning om 2 055 MSEK (1 846), vilket är en ökning med 11 procent. Rörelseresultatet uppgick till 87 MSEK (81) och det underliggande rörelseresultatet till 93 MSEK (78). Totala realiserade lagerförluster uppgick till 5 MSEK (vinst 4).

2010 präglades av återhämtning efter en vikande efterfrågan under 2009. Under inledningen av 2011 ökade återigen efterfrågan, för att sedan avta under årets andra hälft. Utvecklingen beror till stor del på en allmän försiktighet hos

kunderna. Den minskande efterfrågan har framför allt synts inom lagerförsäljningen medan serviceförsäljningen har legat på en relativt stabil nivå.

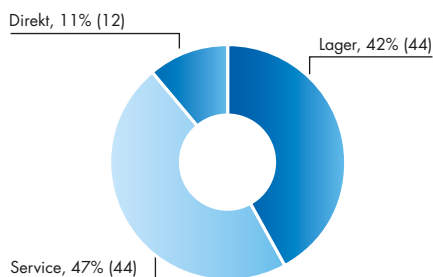
### Marknaden

Den finska marknadens efterfrågan på stål fortsätter att öka, om än i något lägre takt än tidigare. Den synbara konsumtionen, dvs inklusive lagerförändringar, beräknas ha ökat med 9 procent under 2011 och beräknas till 1,7 miljoner ton (1,6). Tillväxten skedde framför allt under årets första hälft.

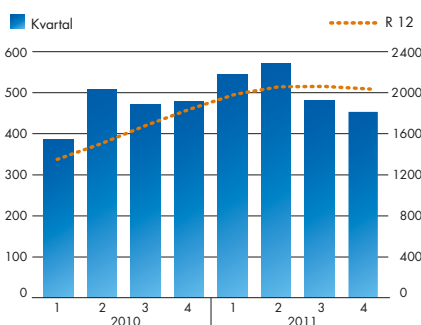
Den finska marknadens begränsade storlek gör att många teknikföretag, inte minst inom den tunga verkstadsindustrin, är exportberoende. Den finansiella osäkerheten på världsmarknaden och inte minst i flera europeiska länder har därför tydligt avspeglats på den finska ekonomins tillväxt, som efter en stark återhämtning under första hälften av 2011 nu åter avtagit.

FINLAND

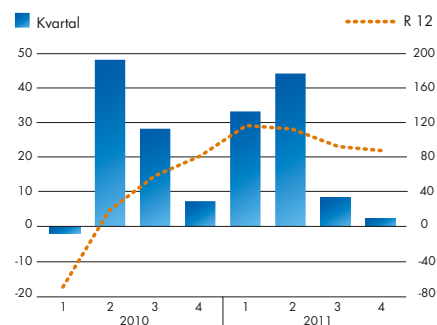
Försäljning per kanal, %  
Föregående år inom parentes



Omsättning, MSEK  
Kvartal och rullande 12 månader



Rörelseresultat (EBIT), MSEK  
Kvartal och rullande 12 månader



## Kunderna

BE Groups kunder i Finland finns till stor del inom verkstadsindustrin. Andra kundsegment är företag inom bygg och anläggning, elektroteknik och process-industri.

I jämförelse med koncernens andra affärsområden efterfrågar de finska kunderna mer produktionsservice. Andelen serviceförsäljning ligger här på 47 %.

För flera av nyckelkunderna inom affärsområdet är så kallade set package-lösningar kärnan i BE Groups erbjudande. En set package-lösning innebär att ett flertal förädlade komponenter paketeras i en och samma leverans redan hos BE Group, vilket reducerar antalet arbetsmoment hos kunden.

## Konkurrenterna

Den finska marknaden domineras av ett fåtal stora aktörer. BE Group har den näst största marknadsandelen på distributionsmarknaden efter stålproducenten Ruukki som är klar marknadsledare. Övriga stora

aktörer är Kontino samt Tibnor som är ägt av stålproducenten SSAB. Ruukki har en betydligt bredare verksamhet som stålproducent än övriga aktörer.

## Viktiga händelser

Under 2011 har BE Group gjort betydande investeringar i maskinparken på koncernens anläggningar i Finland för att möta kundernas växande efterfrågan på produktionsservice och set package-lösningar.

I anläggningen i Lahtis påbörjades arbetet redan under 2009 genom att två anläggningar slogs ihop till en. Under 2011 har en investering om 14 MSEK i produktionsutrustning färdigställts. Produktionen är igång sedan hösten 2011.

Även i Lappo har en sammanslagning genomförts av de två tidigare enheterna till en större, modern enhet med uppdaterad maskinpark. Investeringarna uppgår till 20 MSEK och färdigställdes i februari 2012. Koncernens resultatförbättrande åtgärder omfattade en personalreduktion inom

affärsområdet under det fjärde kvartalet 2011.

## Fortsatt utveckling

Ett viktigt arbete under de närmaste åren kommer att bli att omsätta investeringarna i anläggningarna i Lahtis och Lappo i en ökad försäljning av produktionsservice.

Något som också kommer att fortsätta är satsningen på kunskapsöverföring mellan produktion, teknisk support och försäljning för att vidareutveckla avancerade lösningar inom produktionsservice. Likaså kommer det att läggas mycket kraft på att ytterligare optimera lagerstyrningen och distributionen.

En ökad kostnadseffektivitet står högt på agendan och som en del i detta kommer ett koncerngemensamt affärssystem att implementeras under 2012.

Efterfrågan från affärsområdets kunder avseende internationellt samordnade leveranser ökar. Här kan BE Group dra nytta av sin närvaro på flera europeiska marknader.

Nyckeltal	2009	2010	2011
<b>Nettoomsättning, MSEK</b>	<b>1 491</b>	<b>1 846</b>	<b>2 055</b>
Förändring, %	-51	24	11
<b>Rörelseresultat (EBIT), MSEK</b>	<b>-112</b>	<b>81</b>	<b>87</b>
Rörelsemarginal, %	neg	4,4	4,2
<b>Underliggande rörelseresultat (uEBIT), MSEK</b>	<b>5</b>	<b>78</b>	<b>93</b>
Underliggande rörelsemarginal, %	0,3	4,2	4,5
<b>Investeringar, MSEK</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>24</b>
<b>Medelantal anställda</b>	<b>351</b>	<b>328</b>	<b>331</b>

# OMSTRUKTURERINGAR FÖR LÖNSAMHET



Nikolai Makarov, affärsområdeschef

CEE

## FOKUS FÖR 2012

- ▶ Ompositionera verksamheterna i Polen och Tjeckien
- ▶ Dra nytta av investeringarna i Trebaczew och Ostrava
- ▶ Förstärka synergierna av koncernens internationella närvaro

Affärsområde CEE står för 19 procent av försäljningen inom BE Group. Under 2011 har affärsområdet omstrukturerats för att förbättra lönsamheten. Satsningarna omfattar en ny produktionsanläggning i polska Trebaczew samt lagerkonsolidering och renodling av produktprogrammet i Tjeckien.

Affärsområde CEE består av verksamheterna i Polen, Tjeckien, Slovakien samt Estland, Lettland och Litauen. Produktionsanläggningar finns i Trebaczew i Polen och Prerov i Tjeckien, logistikcenter finns i Ostrava i Tjeckien och utöver detta finns lager och försäljning utplacerade på sex platser inom affärsområdet. Antalet anställda inom CEE uppgick vid årets utgång till 191 (215).

### Försäljning och resultat

Affärsområdet redovisade en omsättning om 1 167 MSEK (981), vilket är en ökning med 19 procent. Levererat tonnage ökade med 22 procent samtidigt som det genomsnittliga försäljningspriset var 2 procent lägre än 2010. Rörelseresultatet uppgick till -35 MSEK (-22) och det underliggande rörelseresultatet till -17 MSEK (-25). Totala realiserade lagerförluster uppgick till 10 MSEK (vinst 2).

Under inledningen av 2011 upplevde samtliga länder i affärsområdet en starkt

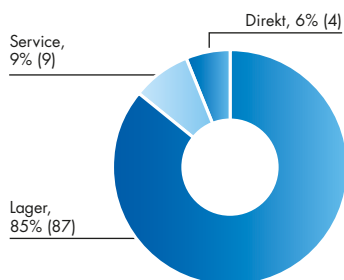
efterfrågan. Med start under senvåren följdes detta av en ökande försiktighet hos kunderna och sjunkande stålpriser, vilket avspeglar sig på affärsrådets resultat.

### Marknaden

De största marknaderna i CEE kännetecknas av en hög stålkonsumtion, med Polen, Tjeckien och Slovakien som de ledande marknaderna. Den totala stålmarknaden inom affärsområdet har vuxit under 2011. Ökningen skedde främst under det första halvåret för att sedan avta till följd av en svagare konjunkturutveckling, vilket också har lett till sjunkande stålpriser under den senare delen av 2011. Sett i ett längre perspektiv präglas stålmarknaden av en alltmer volatil prissättning.

På BE Groups största marknader inom CEE, Tjeckien och Slovakien, ökade försäljningen på den renodlade ståldistributionsmarknaden med 16 procent under 2011.

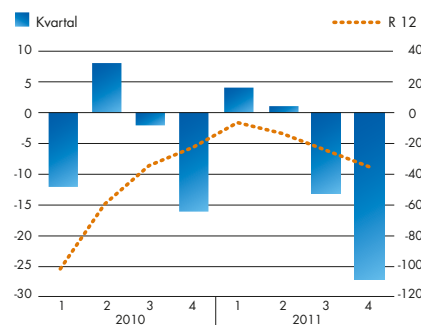
Försäljning per kanal, %  
Föregående år inom parentes



Omsättning, MSEK  
Kvartal och rullande 12 månader



Rörelseresultat (EBIT), MSEK  
Kvartal och rullande 12 månader





## Kunderna

I jämförelse med Norden präglas kundstrukturen i Central- och Östeuropa fortfarande av många mindre och lokala företag inom verkstads-, bygg- och processindustrierna. För dessa kunder handlar verksamheten för BE Groups del huvudsakligen om ren lagerförsäljning.

En viktig och växande kundgrupp i affärsområdet är större företag inom framför allt verkstadsindustrin som har sin utgångspunkt i de nordiska länderna och som vill expandera till CEE-området. Dessa kunder tilltalas av att ha BE Group som en stark och pålitlig leverantör på flera marknader och det är med fokus på dessa kunder som koncernen under året har omstrukturerat verksamheten inom affärsområdet.

## Konkurrenterna

Marknaderna i Central- och Östeuropa är fragmenterade med ett stort antal aktörer. På de enskilda marknaderna finns handels- och serviceföretag med förhål-

landevis lokala kundkretsar och det är relativt få aktörer som liksom BE Group har kapacitet att verka i flera länder.

I Tjeckien, Estland och Slovakien är BE Group en av de största aktörerna på distributionsmarknaden.

Utöver de mer nationella aktörerna finns i framför allt Tjeckien och Slovakien ett antal distributionsföretag som är knutna till stora stålillverkare.

## Viktiga händelser

Inom ramarna för koncernens resultatförbättrande åtgärdsprogram har BE Group under året påbörjat en omfattande omstrukturering av affärsområdet.

I Polen avslutar koncernen den rena lagerförsäljningen för att istället satsa på försäljning av vidareförädlade produkter från den nya anläggningen i Trebaczew i södra Polen. Anläggningen är affärsområdets enskilt största investering hitills och den utökade kapaciteten inom produktionservice kommer främst att tillgodose efterfrågan från internationella kunder.

Produktionen i Trebaczew är igång sedan början av 2012.

Lagerhållningen inom affärsområdet fokuseras nu till BE Groups logistikcenter, som är beläget i Ostrava i östra Tjeckien nära den polska gränsen. Här genomförs lagerkonsolidering och renodling av produktprogrammet mot färre och mer fokuserade produktområden.

Utöver satsningarna i Polen och Tjeckien omfattade koncernens resultatförbättrande åtgärder även en personalreduktion inom affärsområdet under det fjärde kvartalet.

## Fortsatt utveckling

Fokus framöver kommer att ligga på att skapa och utveckla koncerngemensamma kunderbjudanden som utnyttjar kapaciteten i affärsområdets anläggningar. Genom BE Groups köp av BE Group Produktion med verksamhet i Estland kommer vi också att satsa på att förstärka serviceförsäljningen gentemot kunder i Baltikum.

Nyckeltal	2009	2010	2011
<b>Nettoomsättning, MSEK</b>	<b>782</b>	<b>981</b>	<b>1 167</b>
Förändring, %	-36	25	19
<b>Rörelseresultat (EBIT), MSEK</b>	<b>-118</b>	<b>-22</b>	<b>-35</b>
Rörelsemarginal, %	neg	neg	neg
<b>Underliggande rörelseresultat (uEBIT), MSEK</b>	<b>-44</b>	<b>-25</b>	<b>-17</b>
Underliggande rörelsemarginal, %	neg	neg	neg
<b>Investeringar, MSEK</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
<b>Medelantal anställda</b>	<b>216</b>	<b>222</b>	<b>208</b>

### Finansnetto och skatt

Koncernens finansnetto uppgick under året till -48 MSEK (-56), varav räntenetto -38 MSEK (-34). Räntenettet motsvarar 4,6 procent (4,1) av den räntebärande nettoskuden som uppgick till i genomsnitt 835 MSEK (828). Finansnettot har påverkats negativt av valutakursdifferenser om -3 MSEK (-5). Finansnettot har också påverkats av övriga finansiella kostnader om -7 MSEK (-16).

Skattekostnaden för året uppgick till -28 MSEK (-13) motsvarande 58 procent (31) av resultatet före skatt. Den höga skatteprocentsatsen beror i huvudsak på justering av uppskjutna skattefordringar relaterade till förlustbringande verksamheter.

### Kassaflöde

Under året förbättrades kassaflödet efter investeringar och uppgick till 76 MSEK (-110). Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 184 MSEK (-57). Förbättringen är främst beroende på frigjort rörelsekapital under året. Kassaflödeseffekten av minskningen i rörelsekapitalet uppgick till 100 MSEK (-126).

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -108 MSEK (-53), varav investeringar i materiella anläggningstillgångar utgör -78 MSEK (-15).

### Kapital, investeringar och avkastning

Koncernens rörelsekapital uppgick vid årets slut till 430 MSEK (519). Rörelsekapitalbindningen förbättrades och uppgick till 9 procent (10) av nettoomsättningen beroende på lägre genomsnittligt rörelsekapital under året samt högre försäljning.

Av investeringarna under året på 112 MSEK (108) utgjorde investeringar i immateriella anläggningstillgångar 25 MSEK (24), investeringar i materiella anläggningstillgångar 78 MSEK (17) samt anläggningstillgångar i förvärvade bolag 9 MSEK (68). Investeringarna avser främst den nya produktionsanläggningen för Lecor Stålteknik, produktionsutrustning i den finska verksamheten vid anläggningarna i Lahtis och Lappo, etablerandet av ett nytt produktionscenter i Trebaczew, Polen samt investeringar i anslutning till pågående utveckling av koncernens IT-plattform.

Avkastningen på operativt kapital var i nivå med föregående år och uppgick till 6 procent (6).

### Finansiell ställning och likviditet

Koncernens likvida medel uppgick vid årets slut till 146 MSEK (80). Vid årsskiftet fanns tillgängliga outnyttjade kreditfaciliteter om 371 MSEK.

Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick vid årets slut till 773 MSEK (842). BE Groups totala lånefaciliteter uppgick till 1 273 MSEK. Slutförfallodag för 94 procent av lånefaciliteten är maj 2013. Koncernens konsoliderade egna kapital uppgick vid årsskiftet till 805 MSEK (787), medan nettoskuld sättningsgraden uppgick till 96 procent (107).

### Organisation, struktur och medarbetare

Antalet anställda ökade till 924 jämfört med 910 vid årets början. Medelantalet anställda under året uppgick till 943 (909). Ökningen beror på förvärvade enheter.

### Miljö

I Sverige bedriver BE Group tillståndspliktig verksamhet vid två anläggningar. I Finland är verksamheten vid en ort miljötillståndspliktig. Särskilda tillstånd att bedriva verksamhet har också erhållits av koncernens bolag i de länder där sådana tillstånd krävs.

Verksamheten i Sverige, med undantag av Lecor Stålteknik, samt

verksamheterna i Finland, Lettland, Polen, Tjeckien och Slovakien är certifierade enligt miljöledningssystemet ISO 14001.

### Kvalitet

BE Group är certifierat enligt ledningssystemet för kvalitet, ISO 9001 i BE Group Sverige AB samt i Finland, Polen, Lettland, Litauen, Tjeckien och Slovakien.

### Jämställdhet, arbetsmiljö och kompetensutveckling

BE Group ska vara en trygg och säker arbetsmiljö. Alla anställda skall behandlas på ett bra sätt. Investeringar görs fortlöpande i samtliga tre affärsområden för att upprätthålla en hög standard inom arbetsmiljö och säkerhet.

BE Group eftersträvar en jämnare könsfördelning. Under året var i genomsnitt 16 procent (19) av koncernens medarbetare kvinnor.

### Risker och riskhantering i BE Group

BE Groups resultat och finansiella ställning påverkas av ett stort antal faktorer. Flera av dessa ligger utanför den egna kontrollen. Koncernen har verksamhet i flera länder och exponeras därigenom för olika risker till följd av olikheter i lagar, regelverk och riktlinjer. Riskhanteringen inom koncernen styrs av fastlagda policys och rutiner vilka löpande revideras av styrelsen och/eller koncernledningen. Styrelsen i BE Group AB (publ) har ett övergripande ansvar för att identifiera, följa upp och hantera riskerna.

De väsentligaste riskerna och osäkerhetsfaktorerna för BE Group kan delas in i:

- bransch- och marknadsrisker (konjunktur- och stålprisutveckling),
- strategiska och operationella risker (leverantörer, kunder, personal och legalt), samt
- finansiella risker (valutarisk, ränterisk, refinansieringsrisk och kreditrisk).

### Bransch och marknadsrisker

Utvecklingen på de globala finansiella marknaderna som startade hösten 2008 och följdes av en kraftfull lågkonjunktur innebar en ökad allmän osäkerhet vilken även medför risker och osäkerhet i verksamheten. För BE Group har det medfört en ökad kortsiktighet i prissättning från producentledet. Detta har under året fortsatt i och med den globala finansiella oron och osäkerheten om den kommande konjunkturutvecklingen.

### Konjunkturutveckling

I likhet med nästan all annan verksamhet påverkar det allmänna konjunkturläget BE Group och dess kunder. En svag konjunkturutveckling ökar risken för lägre efterfrågan på koncernens produkter, vilket resulterar i lägre försäljningsintäkter. Dessutom kan en sämre konjunktur resultera i låg lageromsättningshastighet, vilket i sin tur kan resultera i prisfall samt lagerförluster på ineliggande lager.

BE Groups strategi avseende lagernivåer är primärt att lagrhålla produkter baserat på bedömd efterfrågan från bolagets kunder. Detta ställer krav på god kundkontakt samt god prognostisering. De olika bolagen i BE Group strävar efter att hålla en omsättningshastighet anpassad till det enskilda bolagets marknad och lokala förutsättningar. Den operativa styrningen av lagernivåerna sker genom måltal för antal lagerdagar.

### Stålprisutveckling

Stålbranschen påverkas starkt av konjunkturutvecklingen. Som en följd av detta är stålprisutvecklingen volatil och påverkas av kostnadsutvecklingen för stålproducenternas insatsvaror samt balansen mellan

produktionsutbudet och efterfrågan på stål i de olika leden i värdekedjan.

Prisutvecklingen på stål är av stor vikt för ett handels- och serviceföretag som BE Group då en betydande del av kostnadsmassan utgörs av inköpspriset på stål.

Stålpriiserna påverkar BE Group genom att ett större bidrag för att täcka kostnader erhålls vid ett högt stålpriis, givet en konstant bruttomarginalnivå. Dessutom påverkar utvecklingen av stålpriis det slutliga försäljningspriset på ineliggande lager vilket för BE Group medför finansiell påverkan i form av lagervinster och lagerförluster. Rörelseresultatet 2011 belastades med lagerförluster på 20 MSEK. Detta ska jämföras med lagervinster på 23 MSEK under 2010. I syfte att minska påverkan av dessa lagereffekter arbetar BE Group aktivt med att minska antalet lagerdagar, dock med bibehållen servicenivå till kunderna.

Då koncernens verksamhet huvudsakligen består av inköp, bearbetning, vidareförsäljning och distribution av stålprodukter har efterfrågan och priset på stål en stor påverkan på koncernens resultat. Tabellen nedan visar den uppskattade effekten på det underliggande rörelseresultatet vid förändring av stålpriis och sålt tonnage. Känslighetsanalysen baseras på 2011 års utfall och antar en konstant underliggande bruttomarginal.

	<b>Förändring</b>	<b>Rörelseresultateffekt</b>
Stålpriis	+/- 5%	+/- 34 MSEK
Tonnage	+/- 5%	+/- 33 MSEK

#### **Strategiska och operationella risker**

BE Groups verksamhet är påverkad av en mängd faktorer inom olika områden som var och en kan påverka utvecklingen under året.

#### *Leverantörer*

BE Groups produkter består av material från flera olika leverantörer. Koncernen strävar efter att skapa relationer med de bästa stålproducenterna i världen och att upprätthålla ett långsiktigt och uthålligt samarbete. För att säkra tillgängligheten på material vid varje enskilt tillfälle strävar koncernen mot ett flertal leverantörsrelationer inom varje produktgrupp. Totalt samarbetar BE Group med uppemot 200 leverantörer. Inför nya affärsförbindelser och ingående av avtal kontrolleras att leverantören klarar BE Groups krav på bland annat ekonomi, kvalitet, logistik och miljö.

Det är BE Groups bedömning att koncernen inte är beroende av någon enskild leverantör, varför ett leverantörsavbrott inte behöver innebära långsiktiga konsekvenser för verksamheten. Samtliga större leverantörer bedöms vara fullt utbytbara. Under 2011 stod den största leverantören för 9 (6) procent av koncernens inköp. De 10 största leverantörerna stod tillsammans för 53 (56) procent av de totala inköpen.

#### *Kunder*

BE Groups verksamhet bedrivs på flera olika marknader och till många kundkategorier. De tio största kunderna motsvarade 2011 för cirka 11 (10) procent av den totala omsättningen. BE Group är inte beroende av någon enskild större kund och har därför en god riskspridning.

#### *Personal*

För sin framtida utveckling och framgång är BE Group beroende av kompetenta medarbetare. Förmågan att rekrytera, behålla och utveckla kvalificerade medarbetare är en viktig del för framgång. En viktig del i framgångsfaktorerna är därför att vara en attraktiv arbets-

givare. Om nyckelpersoner slutar och lämpliga efterträdare inte kan rekryteras, kan detta få en negativ effekt på koncernens verksamhet.

BE Group har sammanställt ett antal värderingar som ska åter spegla andan i koncernen. Dessa värderingar ska bland annat genomsyra ledarskapet inom koncernen. Den affärsmässiga kompetensen hos BE Group utvecklas kontinuerligt genom utbildning och rekrytering. Utbildning sker både genom breda program mot många medarbetare och som specialiserade lösningar för enskilda individer.

#### *Legalt*

Då BE Group har verksamhet i flera länder exponeras koncernen för olika lagar, regelverk, överenskommelser och riktlinjer. I all kommersiell verksamhet kan tvister uppkomma som en följd av parterns olika uppfattning gällande ansvar och avtalstolkningar. Ur ett riskperspektiv är BE Group inte beroende av något enskilt kommersiellt avtal som väsentligt kan begränsa koncernens verksamhet.

#### **Finansiella risker**

För en genomgång av finansiella risker, se not 30.

#### **Aktierelaterad information**

##### **Ägandeförhållanden**

Bolagets aktie är noterad vid NASDAQ OMX Stockholm sedan 2006. Vid räkenskapsårets slut hade BE Group 9 570 aktieägare. Största ägare med 12,7 procent var AB Traction. Ägarstrukturen beskrivs närmare i årsredovisningen på sidorna 28-29.

##### **Aktiekapital, antal aktier och rättigheter**

Under året har ingen nyemission, fondemission eller liknande genomförts. Antalet utestående aktier är således fortsatt 50 000 000.

Aktiekapitalet i bolaget uppgick den 31 december 2011 till 102 040 817 SEK (102 040 817) fördelat på 50 000 000 fullt inbetalda aktier, vardera aktie med ett kvotvärde om 2,04 SEK. I enlighet med bolagsordningen ska bolagets aktiekapital uppgå till lägst 100 000 000 SEK och högst 400 000 000 SEK och antalet aktier ska uppgå till lägst 40 000 000 aktier och högst 160 000 000 aktier. Bolagets aktiekapital är bestämt i svenska kronor.

Samtliga aktier ger lika rätt till andel i bolagets nettotillgångar, vinst och eventuellt överskott vid likvidation. Varje aktie har en röst och alla aktier är av samma slag. Det föreligger inga begränsningar i antalet röster som en aktieägare kan avge vid årsstämma eller avseende överlåtelse av aktier. Det finns inga för bolaget kända avtal mellan aktieägare vilka kan begränsa rätt att överlåta aktier. Ytterligare uppgifter om BE Groups aktie lämnas i årsredovisningen på sidorna 28-29.

##### **Bemyndiganden till styrelsen**

Årsstämman i april godkände styrelsens förslag till införande av Aktiesparplan 2011 för cirka 35-40 befattningshavare i koncernledningen och affärsområdenas ledningsgrupper omfattande högst 600 000 aktier i BE Group, motsvarande 1,20 procent av det totala antalet aktier och röster i bolaget.

Deltagarna i Aktiesparplan 2011 fick därmed möjlighet att med egna medel förvärva aktier i BE Group ("Sparaktier") till marknadspris över NASDAQ OMX Stockholm, för ett belopp motsvarande högst 16 procent av respektive deltagares årliga fasta bruttolön för 2011. Under förutsättning att Sparaktierna behålls under tre år och deltagare kvarstår i sin anställning eller motsvarande anställning inom koncernen under denna tid, berättigar därefter varje Sparaktie

till vederlagsfritt erhållande av en halv aktie i BE Group ("Matchningsaktie").

Deltagare i planen ska vederlagsfritt kunna erhålla upp till ytterligare två aktier i BE Group ("Prestationsaktier") för varje innehavd Sparaktie beroende på vinstutvecklingen i BE Group, med förbehåll för att sammanlagt högst 500 000 aktier ska kunna överlätas.

Som ett led i Aktiesparplan 2011 beslutade stämman att bemyndiga styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen, dock längst till årsstämman 2012, fatta beslut om förvärv och överlåtelse av högst 600 000 egna aktier över börs. För leverans av nämnda matchningsaktier och prestationsaktier beslutade stämman om överlåtelse av högst 500 000 aktier i BE Group. En detaljerad redogörelse återfinns i not 3.

Årsstämman beslutade även att bemyndiga styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen, dock längst till årsstämman 2012, fatta beslut om överlåtelse av högst 50 000 egna aktier över börs, med anledning av tidigare årsstämmors beslut om Aktiesparplan 2009 och 2010 för täckande av sociala avgifter.

Årsstämman beslutade också att bemyndiga styrelsen att fatta beslut om överlåtelse av aktier, dock längst till årsstämman 2012, i syfte att möjliggöra företagsförvärv. Överlåtelse får ske med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt av högst så många aktier som BE Group innehar vid tidpunkten för styrelsens beslut och som inte krävs för leverans av matchningsaktier och prestationsaktier samt täckning av sociala avgifter enligt pågående aktiesparplaner. Överlåtelse får ske som betalning av hela eller del av köpeskillingen vid förvärv av bolag eller rörelse eller del av bolag eller rörelse, varvid vederlaget skall motsvara aktiens bedömda marknadsvärde. Vid sådan överlåtelse får betalning erläggas med apportegendom eller genom kvittning mot fordran på BE Group. Överlåtelse får även ske genom försäljning på NASDAQ OMX Stockholm för finansiering av förvärv av bolag eller rörelse eller del av bolag eller rörelse eller annan transaktion.

Slutligen beslutade årsstämman i enlighet med styrelsens förslag att, intill nästkommande årsstämma, bemyndiga styrelsen att i samband med avtal om företagsförvärv, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan avvikelse från aktieägares företrädesrätt, mot kontant betalning, genom kvittning eller apport, fatta beslut om nyemission av aktier i bolaget. Bemyndigandet skall omfatta högst fem miljoner aktier, vilket motsvarar 10 procent av bolagets aktiekapital.

Under året har 214 138 aktier återköpts, motsvarande 0,43 procent av aktiekapitalet, för ett sammanlagt belopp om 5,2 MSEK. 24 744 aktier, för vilka ingen ersättning har erhållits, har överlåtit i anslutning till Aktiesparplan 2008. 60 842 aktier har överlåtit i samband med företagsförvärv, för en ersättning motsvarande 2,6 MSEK. Det sammanlagda antalet under räkenskapsåret överlåtna aktier uppgår således till 85 586 aktier, motsvarande 0,17 procent av aktiekapitalet. Sammanlagt ägde BE Group vid räkenskapsårets slut 624 000 egna aktier motsvarande 1,25 procent av aktiekapitalet, vilka förvärvats för ett sammanlagt belopp om 24,0 MSEK.

### **Bolagsstyrning**

Bolagsstyrningsrapporten, bland annat innefattande en redogörelse för bolagets styrning och styrelsens arbete under året, finns på sidorna 88-92.

### **Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Årsstämman 2011 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt följande. De faktiska avtalade ersättningsarna under året redogörs för i not 3.

Riktlinjerna avser ersättning och andra anställningsvillkor för de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i BE Groups

koncernledning, nedan gemensamt kallade ledande befattningshavare.

Under året har koncernledningen bestått av sex personer: verkställande direktör (tillika koncernchef), vice verkställande direktör (tillika CFO), affärsområdeschefer för Sverige, Finland respektive CEE samt inköps- och produktionsdirektör.

Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter årsstämmans beslut, samt för ändringar i befintliga avtal som gjorts efter denna tidpunkt. Styrelsen ska äga rätt att göra avsteg från riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar detta. Riktlinjerna är föremål för en årlig översyn.

Riktlinjerna innebär i huvudsak att löner och övriga ersättningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga. Ersättningen ska bestå av fast lön, bonus, pension samt övriga förmåner. Den totala ersättningsnivån ska ses över årligen. Den fasta ersättningen ska vara individuell och differentierad utifrån individens ansvar och prestationer och fastställs årligen utifrån marknadsmässiga principer. Rörlig ersättning kan utgå i form av bonus som relateras till graden av uppfyllelse av årliga i förväg väl definierade mål. Bonus har ett i förväg bestämt tak och ska maximalt uppgå till 50 procent av den fasta ersättningen. Utöver rörlig ersättning i form av bonus kan tillkomma från tid till annan beslutade långsiktiga incitamentsprogram.

För verkställande direktören (tillika koncernchef) och vice verkställande direktören (tillika CFO) kan pensionsinbetalningar ske med motsvarande högst 35 procent av den fasta årslönen plus högst 20 procent av genomsnittlig bonus under de senaste tre åren. För övriga svenska medlemmar i koncernledningen följer pensionsinbetalningarna i huvudsak den avtalsenliga kollektivplanen ITP, dock med hänsyn till vad som är maximalt skattemässigt avdragsgillt. Pensionsgrundande lön utgörs av den fasta årslönen plus genomsnittlig bonus under de tre senaste åren.

Vid uppsägning från BE Groups sida skall för verkställande direktören (tillika koncernchef) och vice verkställande direktören (tillika CFO) gälla att fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag sammantaget inte skall överstiga ett belopp motsvarande 24 månaders fast lön, varvid avgångsvederlag, i förekommande fall, ska reduceras med sådana inkomster som verkställande direktören respektive vice verkställande direktören förvärvat i annan anställning eller genom annan verksamhet. Övriga ledande befattningshavare ska ha högst 12 månaders uppsägningstid vid uppsägning från BE Groups sida.

Vid egen uppsägning ska för samtliga ledande befattningshavare gälla en uppsägningstid om 6 månader utan rätt till avgångsvederlag. Vid sådan uppsägning från verkställande direktörens respektive vice verkställande direktörens sida, som föranleds av väsentlig ägarförändring, ska dock kunna utgå avgångsvederlag motsvarande högst 12 fasta månadslöner. Styrelsen har rätt att göra avsteg från riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för detta.

### **Styrelsens förslag till nya riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Styrelsen föreslår att årsstämman 2012 beslutar att ovanstående riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i huvudsak ska gälla även för tiden intill årsstämman 2013, med undantag av att något nytt aktiesparprogram inte kommer att föreslås.

### **Styrelsens beredning av och beslutsfattande i samband med ärenden som gäller löner och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare**

Det inom styrelsen utsedda ersättningsutskottet bereder frågor rörande löner och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

Beslut om ersättningar till verkställande direktören och koncernchefen fattas av styrelsen i dess helhet. För övriga ledande befattningshavare fattas beslut om ersättningar av ersättningsutskottet på förslag av verkställande direktören.

#### **Bolagsordningens bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter och ändringar av bolagsordningen**

Bolagsordningen saknar bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter och ändringar av bolagsordningen. I enlighet med vad som föreskrivs i aktiebolagslagen gäller att styrelseledamöter väljs på bolagsstämma för tiden intill slutet av den första årsstämman som hålls efter den bolagsstämma då ledamoten utsågs och att ändringar i bolagsordningen beslutas av bolagsstämman i enlighet med aktiebolagslagens regler.

#### **Väsentliga avtal**

Det föreligger inga väsentliga avtal som bolaget är part i och som får verkan, ändras eller upphör att gälla om kontrollen över bolaget förändras till följd av ett offentligt uppköpserbjudande. Ej heller föreligger avtal mellan bolaget och styrelseledamöter eller anställda som föreskriver ersättningar om dessa säger upp sig, sägs upp utan skälig grund eller om deras anställning upphör till följd av ett offentligt uppköpserbjudande avseende aktier i bolaget.

#### **Eventualförpliktelser**

Koncernens eventualförpliktelser uppgick till 112 MSEK (146).

#### **Viktiga händelser efter räkenskapsårets slut**

Viktiga händelser efter årets slut beskrivs i not 33.

#### **Moderbolaget**

I moderbolaget BE Group AB (publ) uppgick årets nettoomsättning, som utgörs av koncerninterna tjänster, till 55 MSEK (45). Omsättningsökningen är relaterad till högre administrationskostnader för koncerninterna tjänster. Rörelseresultatet uppgick till -38 MSEK (-39).

Finansnettot uppgick till 13 MSEK (-19). Förbättringen är främst föranledd av högre erhållna koncernbidrag och utdelning från dotterbolag vilket till viss del motverkats av valutakurseffekter. Resultat före skatt uppgick till -25 MSEK (-58) och resultat efter skatt till -25 MSEK (-60).

Under året har moderbolaget investerat 21 MSEK (24) i immateriella tillgångar avseende utveckling av koncernens IT-plattform. Moderbolagets likvida medel uppgick vid periodens slut till 73 MSEK (25). Förslag till vinstdisposition finns på sidan 86.

#### **Redovisningsprinciper**

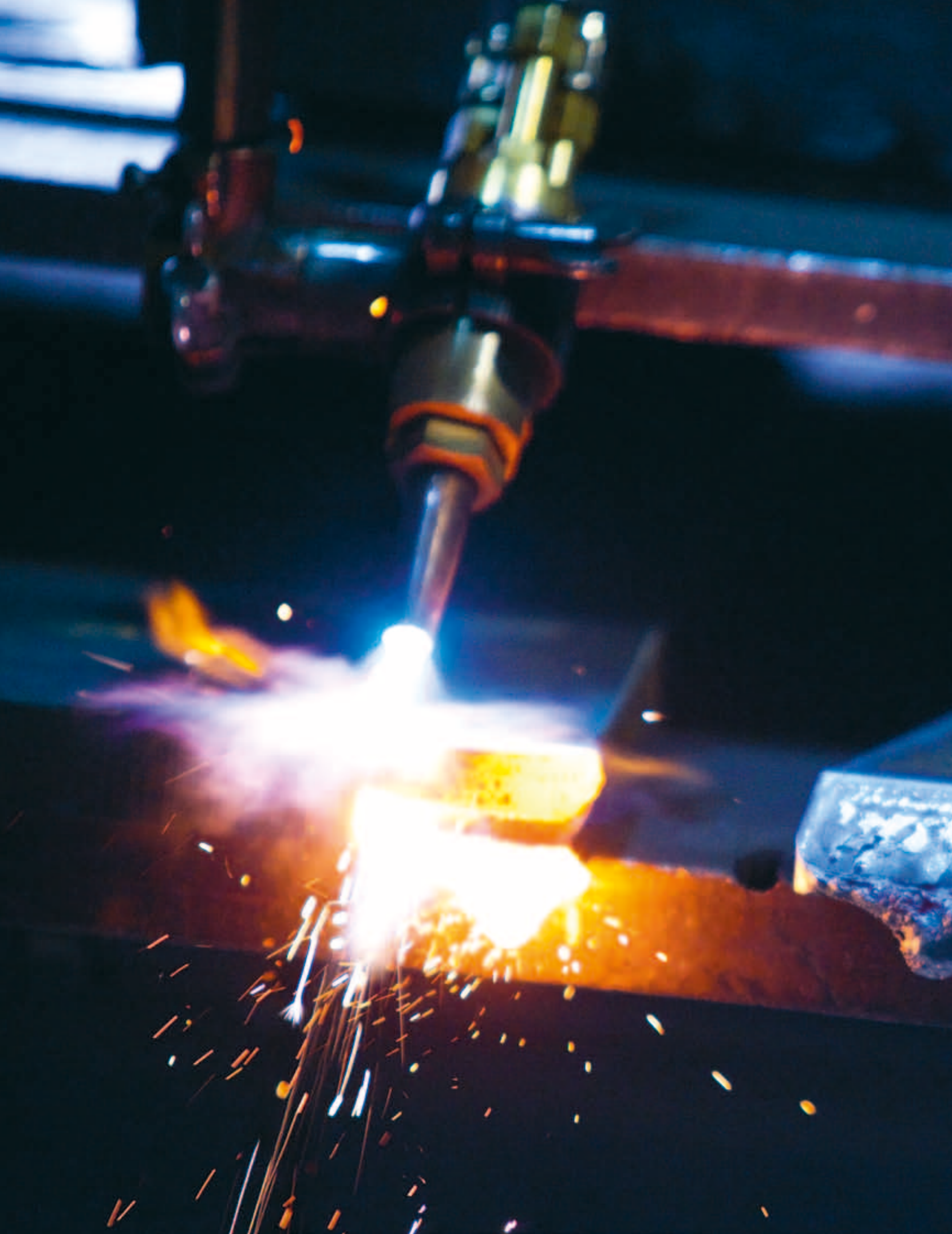
Från och med januari 2005 upprättas koncernredovisningen i enlighet med International Financial Reporting Standards, IFRS, såsom de har godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. En utförlig beskrivning av redovisningsprinciperna återfinns på sidorna 53-61.

#### **Utsikter för 2012**

Baserat på signaler i kundledet förväntar vi oss en stabil efterfrågan under det första halvåret 2012, främst inom affärsområdena Sverige och CEE. Höjda priser i producentledet bedöms leda till successivt stigande försäljningspriser för BE Groups produkter.

#### **Vinstdisposition**

Styrelsens förslag till disposition av bolagets resultat finns beskrivet på sidan 86.



# FINANSIELL REDOVISNING

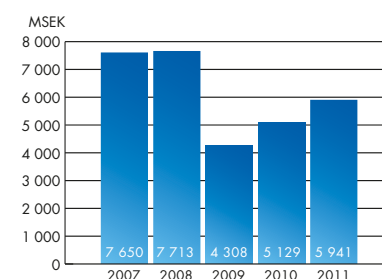
## Resultaträkning – koncern

Belopp i MSEK	Not	2011	2010
Nettoomsättning	1	5 941	5 129
Kostnad för sålda varor	2	-5 173	-4 396
<b>Bruttoresultat</b>		<b>768</b>	<b>733</b>
Försäljningskostnader	2	-504	-495
Administrationskostnader	2	-160	-155
Andelar i joint ventures resultat	17	6	10
Övriga rörelseintäkter	7	24	9
Övriga rörelsekostnader	2, 8	-38	-4
<b>Rörelseresultat</b>	3, 4, 5, 14, 15	<b>96</b>	<b>98</b>
Finansiella intäkter	9	4	2
Finansiella kostnader	10	-52	-58
<b>Resultat före skatt</b>		<b>48</b>	<b>42</b>
Skatt	11	-28	-13
<b>Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>	12	<b>20</b>	<b>29</b>
Resultat per aktie före utspädning	12	0,41	0,58
Resultat per aktie efter utspädning	12	0,41	0,58

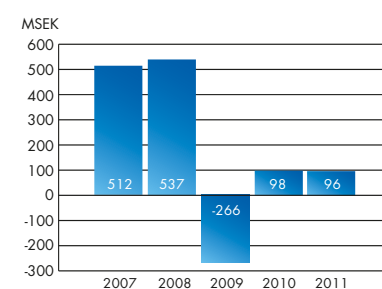
## Rapport över koncernens totalresultat

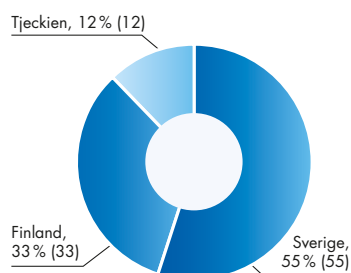
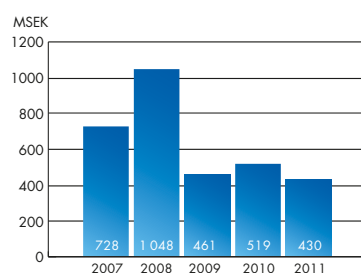
Belopp i MSEK	2011	2010
<b>Årets resultat</b>	<b>20</b>	<b>29</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Omräkningsdifferenser	-4	-73
Säkring av nettoinvestering i utländska dotterbolag	3	54
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	-1	-14
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	<b>-2</b>	<b>-33</b>
<b>Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>	<b>18</b>	<b>-4</b>

## Koncernens nettoomsättning



## Koncernens rörelseresultat



**Goodwill fördelat per kassagenerande enhet**

**Rörelsekapitalutveckling**

**Balansräkning – koncern**

Belopp i MSEK	Not	2011	2010
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	13	693	692
Övriga immateriella tillgångar	14	87	81
		<b>780</b>	<b>773</b>
Materiella anläggningstillgångar	15	300	267
		<b>300</b>	<b>267</b>
Andelar i joint venture	17	124	129
		<b>124</b>	<b>129</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	18	2	2
Långfristiga fordringar		0	0
		<b>2</b>	<b>2</b>
Uppskjuten skattefordran	24	19	34
		<b>19</b>	<b>34</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 225</b>	<b>1 205</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager</b>			
Handelsvaror	20	605	683
		<b>605</b>	<b>683</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		529	575
Skattefordringar		28	26
Övriga fordringar		33	28
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	21	39	33
		<b>629</b>	<b>662</b>
<b>Likvida medel</b>			
Kortfristiga placeringar		–	0
Kassa och bank		146	80
		<b>146</b>	<b>80</b>
Tillgångar som innehas för försäljning		2	2
		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 382</b>	<b>1 427</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>2 607</b>	<b>2 632</b>

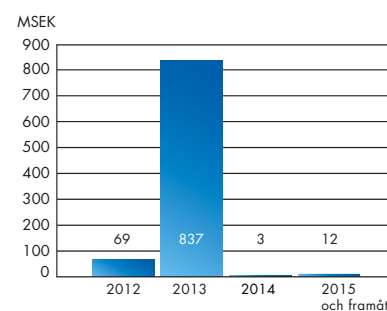
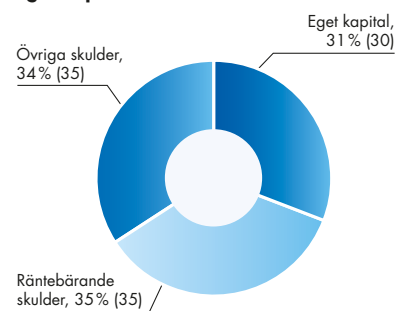


**Balansräkning – koncern**

<b>Belopp i MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	22		
Aktiekapital		102	102
Övrigt tillskjutet kapital		11	11
Omräkningsreserv		16	18
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		676	656
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>805</b>	<b>787</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	25, 30	852	854
Avsättningar	23	1	16
Uppskjuten skatteskuld	24	58	62
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>911</b>	<b>932</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga räntebärande skulder	25, 26, 30	69	71
Leverantörsskulder		637	598
Skatteskulder		0	1
Övriga skulder		92	151
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	75	75
Avsättningar	23	18	17
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>891</b>	<b>913</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>2 607</b>	<b>2 632</b>

**Ställda säkerheter och eventalförpliktelser – koncern**

<b>Belopp i MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Ställda säkerheter</b>	25	<b>1 861</b>	<b>1 751</b>
<b>Eventalförpliktelser</b>	25	<b>112</b>	<b>146</b>

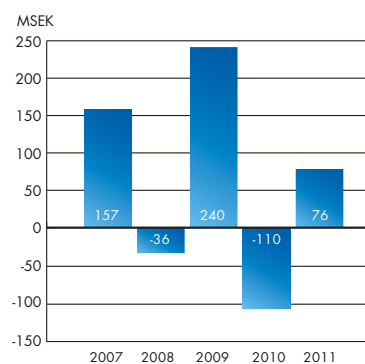
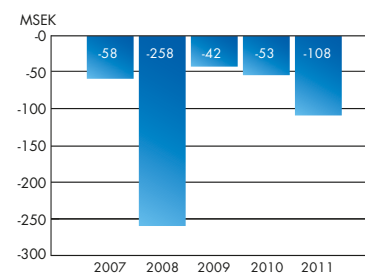
**Förfallostrukturen räntebärande skulder, per 31 dec 2011, MSEK****Eget kapital och skulder**

## Förändringar i eget kapital – koncern

Belopp i MSEK	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräkningsreserv	Balanserat resultat	Summa eget kapital
<b>2010</b>					
<b>Ingående eget kapital den 1 januari 2010</b>	<b>102</b>	<b>11</b>	<b>51</b>	<b>634</b>	<b>798</b>
Årets resultat	-	-	-	29	29
Övrigt totalresultat	-	-	-33	-	-33
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-33</b>	<b>29</b>	<b>-4</b>
Förändring egna aktier	-	-	-	-10	-10
Aktiesparplan	-	-	-	3	3
<b>Utgående eget kapital 31 december 2010</b>	<b>102</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>656</b>	<b>787</b>
<b>2011</b>					
<b>Ingående eget kapital 1 januari 2011</b>	<b>102</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>656</b>	<b>787</b>
Årets resultat	-	-	-	20	20
Övrigt totalresultat	-	-	-2	-	-2
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>20</b>	<b>18</b>
Förändring egna aktier	-	-	-	-3	-3
Aktiesparplan	-	-	-	3	3
<b>Utgående eget kapital 31 december 2011</b>	<b>102</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>676</b>	<b>805</b>

**Kassaflödesanalys – koncern**

<b>Belopp i MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		48	42
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	28	57	53
		<b>105</b>	<b>95</b>
Betald skatt		-21	-26
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>84</b>	<b>69</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager		81	-121
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		34	-147
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		-15	142
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>184</b>	<b>-57</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av dotterföretag		-7	-16
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-25	-24
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-78	-15
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		2	2
Investeringar i finansiella tillgångar		0	0
Avyttring/minskning av finansiella tillgångar		-	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-108</b>	<b>-53</b>
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>		<b>76</b>	<b>-110</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förvärv/avyttring egna aktier		-5	-10
Upptagna lån		9	899
Amortering av låneskulder		-11	-885
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-7</b>	<b>4</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>69</b>	<b>-106</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>80</b>	<b>197</b>
<b>Kursdifferens i likvida medel</b>		<b>-3</b>	<b>-11</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	28	<b>146</b>	<b>80</b>

**Kassaflöde efter investeringar****Kassaflöde från investeringsverksamheten**

<b>Resultaträkning – moderbolag</b>			
<b>Belopp i MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Nettoomsättning	1	55	45
		<b>55</b>	<b>45</b>
Administrationskostnader		-92	-84
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	7, 8	-1	0
<b>Rörelseresultat</b>	3, 4, 5	<b>-38</b>	<b>-39</b>
Resultat från andelar i koncernbolag	6	40	-15
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	9	29	71
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-56	-75
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-25</b>	<b>-58</b>
Skatt	11	0	-2
<b>Årets resultat</b>		<b>-25</b>	<b>-60</b>

<b>Rapport över moderbolagets totalresultat</b>		
<b>Belopp i MSEK</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>-25</b>	<b>-60</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-25</b>	<b>-60</b>

<b>Balansräkning – moderbolag</b>			
<b>Belopp MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten och liknande	14	71	59
Förskott avseende immateriella anläggningstillgångar		–	5
		<b>71</b>	<b>64</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier, verktyg och installationer	15	0	0
		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernbolag	16	1 354	1 381
Räntebärande fordringar hos koncernbolag	19	53	54
		<b>1 407</b>	<b>1 435</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 478</b>	<b>1 499</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Räntebärande kortfristiga fordringar hos koncernbolag	19	225	251
Fordringar hos koncernbolag		98	55
Skattefordringar		2	3
Övriga fordringar		3	2
Företbetalda kostnader och upplupna intäkter	21	16	15
		<b>344</b>	<b>326</b>
Kassa och bank		73	25
		<b>73</b>	<b>25</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>417</b>	<b>351</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>1 895</b>	<b>1 850</b>

**forts. Balansräkning – moderbolag**

<b>Belopp MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	22		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		102	102
Reservfond		31	31
		<b>133</b>	<b>133</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserad vinst		718	777
Årets resultat		-25	-60
		<b>693</b>	<b>717</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>826</b>	<b>850</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	25, 30	835	837
Avsättningar		1	1
		<b>836</b>	<b>838</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga räntebärande skulder till koncernbolag	30	193	69
Leverantörsskulder		6	9
Skulder till koncernbolag		19	19
Övriga skulder		1	56
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	14	9
		<b>233</b>	<b>162</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>1 895</b>	<b>1 850</b>

**Ställda säkerheter och eventalförpliktelser – moderbolag**

<b>Belopp MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Ställda säkerheter</b>	25	<b>1 309</b>	<b>1 310</b>
<b>Eventalförpliktelser</b>	25	<b>80</b>	<b>95</b>

## Förändringar i eget kapital – moderbolag

Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserad vinst	Årets resultat	Summa eget kapital
<b>2010</b>					
<b>Ingående eget kapital 1 januari 2010</b>	<b>102</b>	<b>31</b>	<b>567</b>	<b>217</b>	<b>917</b>
Överföring av föregående års resultat	-	-	217	-217	-
<b>Summa transaktioner redovisade direkt i eget kapital</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>217</b>	<b>-217</b>	<b>-</b>
Årets resultat	-	-	-	-60	-60
Övrigt totalresultat	-	-	-	-	-
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>
Förändring egna aktier	-	-	-10	-	-10
Aktiesparplan	-	-	3	-	3
<b>Utgående eget kapital 31 december 2010</b>	<b>102</b>	<b>31</b>	<b>777</b>	<b>-60</b>	<b>850</b>

## 2011

<b>Ingående eget kapital 1 januari 2011</b>	<b>102</b>	<b>31</b>	<b>777</b>	<b>-60</b>	<b>850</b>
Överföring av föregående års resultat	-	-	-60	60	-
<b>Summa transaktioner redovisade direkt i eget kapital</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-60</b>	<b>60</b>	<b>-</b>
Årets resultat	-	-	-	-25	-25
Övrigt totalresultat	-	-	-	-	-
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-25</b>	<b>-25</b>
Förändring egna aktier	-	-	-3	-	-3
Aktiesparplan	-	-	4	-	4
<b>Utgående eget kapital 31 december 2011</b>	<b>102</b>	<b>31</b>	<b>718</b>	<b>-25</b>	<b>826</b>

## Kassaflödesanalys – moderbolag

<b>Belopp i MSEK</b>	<b>Not</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		-25	-58
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	28	70	23
		45	-35
Betald skatt		-2	-2
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>43</b>	<b>-37</b>
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		-45	26
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		3	-9
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1</b>	<b>-20</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Kapitaltillskott/förvärv av dotterbolag	28	-73	-34
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-17	-24
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		0	-
Utlåning till dotterbolag		-27	-2
Amortering från dotterbolag		54	79
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-63</b>	<b>19</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förvärv av egna aktier		-5	-10
Nettoförändring av in-/utlåning cashpool		115	-97
Upptagna lån		-	866
Amortering av låneskulder		-	-873
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>110</b>	<b>-114</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>48</b>	<b>-115</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>25</b>	<b>140</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	28	<b>73</b>	<b>25</b>



# NOTER MED REDOVISNINGSPRINCIPER OCH BOKSLUTSKOMMENTARER

Belopp anges i miljoner kronor (MSEK) om inget annat anges.

BE Group AB (publ), med organisationsnummer 556578-4724, är ett aktiebolag registrerat i Sverige. Bolaget har sitt säte i Malmö.

## Redovisningsprinciper i koncernen

### Överensstämmelse med lag och normgivning

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

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 föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av årsredovisningslagen (ÅRL) och tryckandelagen samt i vissa fall av skatte-skäl.

### Väsentliga tillämpade redovisningsprinciper

De nedan angivna redovisningsprinciperna har, med de undantag som närmare beskrivs, tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Koncernens redovisningsprinciper har vidare konsekvent tillämpats av koncernens företag. Vad avser intresseföretag har vid behov anpassning gjorts till koncernens principer.

### Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS

Nedan redogörs för bolagets tillämpning av de nya och reviderade standarder och uttalanden som antagits av IASB och godkänts av EU med ikraftträdande för räkenskapsår påbörjade per 2011-01-01. Ingen av dessa nya och reviderade standarder och uttalanden har haft någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapportering.

Standard/uttalande	Kommentar till varför ingen väsentlig påverkan
Ändring av IAS 1 och kravet på avstämning av Eget kapital kan göras i not eller direkt i Eget kapital rapporten	BE Group har sedan tidigare specificerat avstämningen i not.
Ändringar i IAS 24 avseende informationskrav för statligt relaterade företag samt ändringar av närstående definitionen	Ändringar är inte relevanta för BE Group avseende statligt relaterade företag och ändringen i närstående definitionen har ingen påverkan.
Ändring av IAS 32 Finansiella instrument, klassificering av teckningsrätter	BE Group har inga teckningsrätter av typ som ändringen avser.
Ändringar av IFRIC 14 - IAS 19, förändringar relaterade till regler om lägsta fonderingskrav och förskottsbetalningar	BE Group har inga pensionsförpliktelser som berörs av ändringen.
IFRIC 19, utsläckning av finansiella skulder med egetkapitalinstrument	BE Group har inga transaktioner av denna typ.
Ändringar föranledda av Annual improvements publicerade maj 2010 och vilka har trätt i kraft.	BE Group bedömer att ändringarna inte har någon väsentlig effekt på de finansiella rapporterna.

### Nya IFRS och tolkningar som ännu inte börjat tillämpas

Följande ändringar av redovisningsprinciper med framtida tillämpning bedöms i nuläget inte komma att ha någon väsentlig effekt på koncernens redovisning:

- Ändringar i IAS 1 Utformning av finansiella rapporter
- Ändringar i IAS 12 Inkomstskatter avseende värdering av skatt för förvaltningsfastigheter
- Ändringar i IAS 19 Ersättningar till anställda
- Ändringar i IAS 27 Separata finansiella rapporter
- Ändringar i IAS 28 Innehav i intresseföretag och joint venture
- Ändringar i IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar avseende nya upplysningskrav för överförda finansiella tillgångar
- IFRS 9 Finansiella instrument: Redovisning och värdering
- IFRS 10 Consolidated Financial Statements
- IFRS 11 Joint arrangements
- IFRS 12 Disclosure of Interest in Other Entities
- IFRS 13 Fair value measurement

## **Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter**

### ***Funktionell valuta och rapporteringsvaluta***

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljonter.

### ***Värderingsgrunder***

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 och finansiella tillgångar som kan säljas. Anläggningstillgångar och avyttringsgrupper vilka innehåller försäljning redovisas till det lägsta av det redovisade värdet och det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader.

### ***Bedömningar och uppskattningar***

Att upprätta finansiella rapporter 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 synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder, vilkas värde inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkligt utfall 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 påverkar 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 32 Viktiga uppskattningar och bedömningar.

## **Grunder för konsolidering**

### ***Dotterbolag***

Dotterbolag är företag som står under ett bestämmande inflytande från moderbolaget. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid bedömning av om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras.

### ***Förvärv gjorda efter 1 januari 2010***

Dotterbolag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärv dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I förvärvsanalysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterbolagsaktierna respektive rörelsen utgörs av de verkliga värdena per förvärvsdagen för tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder och emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Transaktionsutgifter, med undantag av

transaktionsutgifter som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument, som uppkommer redovisas direkt i periodens resultat.

Vid rörelseförvärv där överförd ersättning tillsammans med verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ, s.k. förvärv till lågt pris, redovisas denna direkt i periodens resultat. Dotterbolags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten och fram till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Överförd ersättning i samband med förvärv inkluderar inte betalningar som avser reglering av tidigare affärsförbindelser. Denna typ av regleringar redovisas i periodens resultat.

### ***Förvärv gjorda mellan 1 januari 2004 och 31 december 2009***

Förvärv som är gjorda mellan den 1 januari 2004 och 31 december 2009 där anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i årets resultat. Transaktionsutgifter som uppkommit har inkluderats i anskaffningsvärdet.

### ***Förvärv gjorda före 1 januari 2004***

Vid förvärv som ägt rum före den 1 januari 2004 har goodwill, efter nedskrivningsprövning, redovisats till ett anskaffningsvärde som motsvarar redovisat värde enligt tidigare tillämpade redovisningsprinciper. Klassificeringen och den redovisningsmässiga hanteringen av rörelseförvärv som inträffade före den 1 januari 2004 har inte omprövats enligt IFRS 3 i samband med upprättandet av koncernens öppningsbalansräkning enligt IFRS per den 1 januari 2004.

### ***Joint ventures***

Joint ventures är redovisningsmässigt de företag för vilka koncernen genom samarbetsavtal med en eller flera parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen. I koncernredovisningen konsolideras innehav i joint ventures enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på andelen i joint venture motsvaras av koncernens andel i joint ventures eget kapital samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande koncernmässiga över- och undervärden. I periodens resultat för koncernen redovisas som "Andelar i joint ventures resultat" koncernens andel i joint ventures resultat justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar och upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden. Dessa resultatandelar minskade med erhållna utdelningar från joint venture utgör den huvudsakliga förändringen av det redovisade värdet på andelar i joint venture. När koncernens andel av redovisade förluster i joint venture överstiger det redovisade värdet på andelen i koncernen reduceras andelens värde till noll. Avräkning för förluster sker i förekommande fall även mot långfristiga finansiella mellanhavanden utan säkerhet, vilka till sin ekonomiska innebörd utgör del av ägarföretagets nettoinvestering i joint venture. Fortsatta förluster redovisas inte såvida inte koncernen har lämnat garantier för att täcka förluster uppkomna i joint venture. Koncernens andel av övrigt totalresultat i joint venture redovisas på en separat rad i koncernens övrigt totalresultat. Eventuell skillnad vid förvärvet mellan anskaffningsvärdet för innehavet och ägarföretagets andel av identifierbara tillgångar och skulder i joint venture, redovisas enligt samma principer som vid förvärv av dotterföretag.

Transaktionsutgifter, med undantag av transaktionsutgifter som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument,

som uppkommer inkluderas i anskaffningsvärdet. Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt då det betydande inflytandet upphör.

#### **Transaktioner som elimineras vid konsolidering**

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Orealiserade vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag och joint ventures elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som orealiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns något nedskrivningsbehov.

#### **Utländsk valuta**

##### **Transaktioner i utländsk valuta**

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan motsvarande den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där bolagen bedriver sin verksamhet. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i periodens resultat. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakursen vid transaktionstillfället. Valutakursdifferenser avseende rörelserelaterade tillgångar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella tillgångar och skulder redovisas i finansnettot.

##### **Utländska verksamheters finansiella rapporter**

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas från utlandsverksamhetens funktionella valuta till koncernens rapporteringsvaluta. Omräkning sker till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med omräkning av en utländsk nettoinvestering och vidhängande effekter av säkringar av nettoinvesteringar redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat komponent i eget kapital benämnd omräkningsreserv. Långfristiga interna lån anses utgöra del av nettoinvesteringen i den utländska verksamheten. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiserar de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna, efter avdrag för eventuell valutasäkring, i periodens resultat. I de fall avyttring sker, men bestämmande inflytande kvarstår, överförs proportionell andel av ackumulerade omräkningsdifferenser från övrigt totalresultat till innehav utan bestämmande inflytande. Ackumulerade omräkningsdifferenser presenteras som en separat kapitalkategori och innehåller omräkningsdifferenser ackumulerade från och med den 1 januari 2004. Ackumulerade omräkningsdifferenser före den 1 januari 2004 är fördelade på andra eget kapitalkategorier och särredovisas inte.

#### **Klassificering**

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

## Balansposter

### **Immateriella tillgångar**

#### **Goodwill**

Koncernens goodwill består av förvärvad inkrämngoodwill och goodwill som uppkommit vid förvärv av andelar i dotterbolag. Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventalförpliktelser. Efter förvärvet redovisas goodwill till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar.

Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov, se not 13 Goodwill.

Beträffande goodwill hänförlig till förvärv som ägt rum före den 1 januari 2004 har koncernen vid övergången till IFRS inte tillämpat IFRS retroaktivt utan det per denna dag redovisade värdet utgör fortsättningsvis koncernens anskaffningsvärde.

#### **Kundrelationer**

Kundrelationer består av förvärvade tillgångar som främst uppkommit vid förvärv av andelar i dotterbolag. Vid förvärvstidpunkten värderas kundrelationer till verkligt värde, vilket anses motsvara anskaffningsvärdet och reducerar goodwillposten i ett rörelseförvärv. Efter förvärvet redovisas kundrelationer till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

#### **Övriga immateriella tillgångar**

Övriga immateriella tillgångar som förvärvats av koncernen utgörs av dataprogram och licenser och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i periodens resultat när kostnaden uppkommer.

#### **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 hänförs. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

### **Avskrivningsprinciper för kundrelationer och övriga immateriella tillgångar**

Avskrivningar redovisas i periodens resultat linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. Nyttjandeperioderna prövas löpande, dock minst årligen. De beräknade nyttjandeperioderna är:

	Nyttjandeperiod	
	Koncern	Moderbolaget
Licenser	3–10 år	3–10 år
Dataprogram	3–10 år	3–10 år
Kundrelationer	6–10 år	–

#### **Materiella anläggningstillgångar**

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde med 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. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffnings-

värdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsulttjänster och juridiska tjänster.

I anskaffningsvärdet för kvalificerade egenproducerade anläggningstillgångar ingår låneutgifter, medan det för icke kvalificerade tillgångar inte ingår låneutgifter utan dessa kostnadsförs löpande i den period till vilka de hänförs. BE Group har inte några kvalificerade egenproducerade anläggningstillgångar.

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelarna som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

### Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av. Nyttjandeperioder och restvärden omprövas vid varje räkenskapsårs slut.

	Nyttjandeperiod	
	Koncern	Moderbolaget
Byggnader	15–50 år	–
Maskiner och andra tekniska anläggningar	3–10 år	3–10 år
Inventarier, verktyg och installationer	3–10 år	3–10 år

### Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar kontrolleras vid varje balansdag för att bedöma om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas för prövning av nedskrivningsbehov för andra tillgångar än finansiella instrument redovisade enligt IAS 39 och uppskjutna skattefordringar redovisade enligt IAS 12 och varulager redovisat enligt IAS 2. Anläggningstillgångar som innehåller försäljning och avyttringsgrupper prövas enligt IFRS 5. För undantagna tillgångar prövas det redovisade värdet enligt respektive standard.

### Nedskrivningsprövning av materiella och immateriella tillgångar, aktier i dotterbolag samt andelar i joint ventures

Om indikation på nedskrivningsbehov finns, beräknas enligt IAS 36 tillgångens återvinningsvärde som är det högsta av nyttjandevärdet och verkligt värde minus försäljningskostnader. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden till en räntesats som skall beakta marknadens bedömning av riskfri ränta och risk förknippad med den specifika tillgången. En nedskrivning belastar periodens resultat.

För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod beräknas återvinningsvärdet dessutom årligen, oavsett om indikation på nedskrivningsbehov föreligger eller ej.

Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång ska, vid prövning av nedskrivningsbehov, tillgångarna grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden, en så kallad kassagenererande enhet. En nedskrivning redovisas och belastar periodens resultat när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet.

Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet eller grupp av enheter, fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten eller gruppen av enheter.

### Nedskrivningsprövning av 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 som kan säljas. För onoterade aktier och andelar i kategorin Finansiella tillgångar som kan säljas, beräknas nedskrivningsbeloppet som skillnaden mellan den finansiella tillgångens redovisade värde och nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden diskonterade till aktuell marknadsavkastning för en likartad finansiell tillgång. En nedskrivning redovisas i periodens resultat. Avseende nedskrivning av övriga finansiella tillgångar lämnas information om detta i relevant not.

Återvinningsvärdet för lånefordringar och kundfordringar 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 redovisas som kostnad i periodens resultat.

### Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgång som ingår i IAS 36 tillämpningsområde 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 reverseras dock inte. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivningar av kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om de tidigare skälen till nedskrivning inte föreligger och att full betalning från kunden förväntas erhållas.

Nedskrivningar av eget kapitalinstrument som är klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas vilka tidigare redovisats i årets resultat återförs inte via årets resultat utan i övrigt totalresultat. 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 periodens resultat om det verkliga värdet ökar och ökningen objektivt kan hänföras till en händelse som inträffade efter det att nedskrivningen gjordes.

### Andra långfristiga värdepappersinnehav och kortfristiga placeringar

Finansiella placeringar utgör antingen finansiella anläggningstillgångar redovisade som Andra långfristiga värdepappersinnehav eller som Kortfristiga placeringar beroende på avsikten med innehavet. Om löptiden eller den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de finansiella anläggningstillgångar och om den är kortare än ett år kortfristiga placeringar. Finansiella placeringar som utgörs av aktier tillhör finansiella tillgångar som kan säljas. Innehav av onoterade räntebärande värdepapper klassificeras som lånefordringar. Värdeförändringar, inklusive eventuella nedskrivningar, redovisas i finansnettot med undantag för de värdeförändringar som enligt ovan skall redovisas i övrigt totalresultat.

### Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet för varulager inkluderar utgifter

som uppkommit vid förvärvet av lagertillgångarna jämte transport av dem till deras nuvarande plats och skick. Det använda anskaffningsvärdet baseras på vägda genomsnittspriser. För tillverkade varor och pågående arbete inkluderar anskaffningsvärdet en rimlig andel av indirekta kostnader baserad på en normal kapacitet.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning. Nettoförsäljningsvärdet estimeras utifrån uppskattningar av det aktuella marknadspriset.

### Kundfordringar och övriga finansiella fordringar

Kundfordringar och övriga finansiella fordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Kundfordringars förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader. Långfristiga lånefordringar värderas till upplupet anskaffningsvärde och eventuella nedskrivningar redovisas som finansiell post.

### Likvida medel

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

### Leverantörsskulder och övriga finansiella skulder

Leverantörsskulder och övriga finansiella skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de initialt redovisas till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga skulder har en löptid kortare än ett år. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

### Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder osäkerhet om betalningstidpunkt eller det belopp som krävs för att reglera avsättningen. En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och då det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättning görs med ett belopp motsvarande den bästa uppskattningen av det som krävs för att reglera befintliga förpliktelser på balansdagen. Där effekten av när i tiden betalning 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.

### Garantier

En avsättning för garantier redovisas när avtal ingåtts innehållande klausuler om framtida åtaganden och det bedöms sannolikt att dessa åtaganden infaller.

En avsättning för garantier kan också uppstå när de underliggande produkterna eller tjänsterna säljs. Avsättningen baseras på historiska data om garantier och en sammanvägning av tänkbara utfall i förhållande till de sannolikheter som utfallen är förknippade med.

Den här typen av garantiåtaganden utgör dock ej någon väsentlig post i koncernens finansiella rapportering.

### Omstrukturering

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.

### Förlustkontrakt

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

## Finansiella instrument – värderingskategorier

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, lånefordringar, kundfordringar samt finansiella placeringar. På skuldsidan återfinns låneskulder samt leverantörsskulder. I förekommande fall redovisas derivatinstrument på tillgångssidan respektive skuldsidan beroende på derivatinstrumentets verkliga värde per balansdagen.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats vilket i normalfallet sker i samband med leverans och riskövergång. Skulder tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet att betala föreligger, även om faktura ännu inte 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. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, vilket utgörs av den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången. En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Finansiella instrument klassificeras vid första redovisningen utifrån det syfte som instrumentet förvärvades för, vilket påverkar redovisningen därefter. Finansiella instrument, som inte är derivat, redovisas initialt till ett anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader. Detta gäller 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. De finansiella instrumenten redovisas därefter beroende av hur de finansiella instrumenten har klassificerats. De värderingskategorier som BE Group använder redogörs för nedan.

Verkligt värde på noterade finansiella instrument motsvaras av tillgångens eller skuldens noterade kurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att använda diskonterade kassaflöden. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektiva ränta som beräknades när tillgången respektive skulden uppkom. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta transaktionskostnader periodiseras över tillgångens respektive skuldens löptid.

**Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via periodens resultat**

Denna kategori består av finansiella tillgångar som innehas för handel, d v s derivat med positivt verkligt värde. Dessa tillgångar värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i periodens resultat. Derivat som är fristående liksom inbäddade derivat klassificeras som innehav för handel utom då de används för säkringsredovisning.

**Lånefordringar och kundfordringar**

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektiva ränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, d v s efter avdrag för osäkra fordringar.

**Finansiella tillgångar som kan säljas**

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori eller finansiella tillgångar som företaget initialt valt att klassificera i denna kategori. Tillgångar i denna kategori skall enligt huvudprincipen värderas löpande till verkligt värde och värdeförändring redovisas i övrigt totalresultat. Vid den tidpunkt placeringarna bokas bort från balansräkningen omförs tidigare redovisad ackumulerad vinst eller förlust i eget kapital till periodens resultat. De tillgångar som BE Group redovisar i denna värderingskategori har dock värderats till anskaffningsvärde, då det med hänsyn till tillgångarnas karaktär och art samt ej väsentliga belopp bedömts ogörligt i förhållanden till nyttan att genomföra verkligt värde beräkningar.

**Finansiella skulder värderade till verkligt värde via periodens resultat**

Denna kategori består av finansiella skulder som innehas för handel, dvs. derivat med negativt verkligt värde med undantag för derivat som är ett identifierat och effektivt säkringsinstrument. Förändringar i verkligt värde redovisas i periodens resultat.

**Andra finansiella skulder**

Andra finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Lån samt övriga finansiella skulder, t ex leverantörsskulder, ingår i denna kategori.

Till vilken kategori koncernens finansiella tillgångar och skulder hänförs framgår av not 30 Finansiell riskhantering. Redovisningen av finansiella intäkter och kostnader behandlas under Resultatposter och avsnittet Finansiella intäkter och kostnader nedan.

**Derivatinstrument och säkringsredovisning**

Koncernens derivatinstrument har anskaffats för att ekonomiskt säkra de risker för valutakursexponeringar som koncernen är utsatt för. Ett inbäddat derivat särredovisas om det inte är nära relaterat till värdekontraktet. Derivat redovisas initialt till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar periodens resultat. Efter den initiala redovisningen värderas derivatinstrument till verkligt värde och värdeförändringar redovisas på sätt som beskrivs nedan.

För att uppfylla kraven på säkringsredovisning enligt IAS 39 krävs att det finns en entydig koppling till den säkrade posten. Vidare krävs att säkringen effektivt skyddar den säkrade posten, att säkringsdokumentation upprättats och att effektiviteten kan mätas. Vinst och förluster avseende säkringar redovisas i periodens resultat vid samma tidpunkt som vinst och förluster redovisas för de poster som säkrats.

För säkring av fordran eller skuld mot valutakursrisk används valuta-terminer. För skydd mot valutarisk tillämpas inte säkringsredovisning eftersom en ekonomisk säkring avspeglas i redovisningen genom att både den underliggande fordran eller skulden och säkringsinstrumentet redovisas till balansdagens valutakurs och valutakursförändringarna redovisas över periodens resultat.

Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Investeringar i utländska dotterbolag (nettotillgångar inklusive goodwill) har i viss utsträckning säkrats för valutarisk genom upptagande av lån i samma valuta som investeringarna. Vid bokslutstillfället upptas dessa valutalån till balansdagskurs och den effektiva delen av periodens valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat. De ackumulerade förändringarna klassificeras som omräkningsreserv i eget kapital. I de fall säkringen inte är effektiv redovisas den ineffektiva delen i periodens resultat.

**Nettovinst/nettoförlust**

Nettovinst/nettoförlust på finansiella tillgångar och skulder utgörs av realiserade och orealiserade värdeförändringar.

**Resultatposter**

**Intäkter**

Intäkter för försäljning av varor redovisas i periodens resultat när följande villkor är uppfyllda; de väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen, bolaget behåller inte något engagemang i den löpande förvaltningen och utövar inte heller någon reell kontroll över de varor som sålts, intäkten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som bolaget ska få av transaktionen kommer att tillfalla bolaget och de utgifter som uppkommit eller som förväntas uppkomma till följd av transaktionen kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Som intäkt redovisar bolaget det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas. Bolaget redovisar därför intäkt till nominellt värde (fakturabelopp) om bolaget får ersättningen i likvida medel vid leveranstidpunkten efter normal kredittid. Avdrag görs för lämnade rabatter.

Intäkter från tjänsteuppdrag redovisas i periodens resultat baserade på färdigställandegraden på balansdagen. Färdigställandegraden bestäms på basis av nedlagda uppdragsutgifter i förhållande till uppdragets totala beräknade uppdragsutgifter.

**Ersättningar till anställda**

**Kortfristiga ersättningar**

Kortfristiga ersättningar till anställda såsom löner inklusive bonusar när de bakomliggande parametrarna kan beräknas tillförlitligt, betald semester, betald sjukfrånvaro samt sociala kostnader, redovisas i takt med att de anställda har utfört tjänster i utbyte mot ersättningen.

**Aktierelaterade ersättningar**

BE Group har aktierelaterade ersättningar i form av så kallade aktiesparplaner. För dessa redovisas kostnaden i periodens resultat under intjänandeperioden baserat på aktiernas verkliga värde vid tilldelningstidpunkten. Det verkliga värdet är baserat på aktiepriset vid tilldelningstidpunkten. Belopp motsvarande aktiesparplanens kostnad

redovisas i balansräkningen som eget kapital. Intjänandevillkoren är inte aktiemarknadsbaserade, utan baseras på företagsspecifika prestationsmål och påverkar därmed bedömningen av det antal aktier som BE Group slutligen kommer att ge den anställde vid matchning. För detta prestationsbaserade program beräknas kostnaden med utgångspunkt från det antal aktier som beräknas bli matchande vid intjänandeperiodens slut utifrån en sannolikhetsbedömning. När matchning av aktier sker skall i vissa länder sociala avgifter betalas för värdet av den anställdes förmån. Detta värde baseras i allmänhet på aktiernas marknadsvärde på matchningsdagen. Under intjänandeperioden görs avsättningar för dessa beräknade sociala avgifter.

#### **Pensioner**

Koncernens pensionsavtal är till övervägande del avgiftsbestämda. De förmånsbestämda pensionsplanerna avser främst ITP-pension tryggad genom försäkring i Alecta, vilka redovisas som avgiftsbestämd plan enligt nedan.

#### **Avgiftsbestämda planer**

En avgiftsbestämd pensionsplan innebär att företaget betalar fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och inte har ytterligare rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare belopp. Pensionskostnaderna för de avgiftsbestämda planerna redovisas som en kostnad i takt med att de anställda utför sina tjänster.

#### **Förmånsbestämda pensionsplaner**

Koncernens nettoförpliktelse avseende andra förmånsbestämda planer än de som tryggas genom försäkring i Alecta 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. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade Projected Unit Credit Method. Vidare beräknas det verkliga värdet av eventuella förvaltningstillgångar per rapportdagen.

Samtliga de komponenter som ingår i periodens kostnad för en förmånsbestämd plan redovisas i rörelseresultatet.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Bolaget har inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som förmånsbestämd. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

#### **Ersättningar vid uppsägning**

Vid uppsägningar från företagets sida kostnadsförs ersättningar till anställda löpande så länge de anställda utför arbete för företaget. Vid arbetsbefrielse kostnadsförs hela ersättningsbeloppet direkt. En avsättning redovisas i samband med uppsägningar endast om företaget bevisligen är förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningen lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång och det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras samt att antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt.

#### **Finansiella intäkter och kostnader**

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel, fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, realiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar.

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla uppskattade framtida in- och utbetalningar under den förväntade räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Räntekomponenten i finansiella leasingavtal 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.

Ränteutgifter belastar resultatet i den period till vilken de hänförs med undantag av ränteutgifter som aktiveras i kvalificerade anläggningstillgångar.

Transaktionskostnader för upptagna lån och krediter periodiseras över lånets och kreditens löptid.

Resultat från försäljning av finansiella placeringar redovisas då de risker och fördelar förknippade med ägandet av instrumenten i allt väsentligt överförs till köparen och koncernen inte längre har kontroll över instrumenten.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts.

#### **Skatt**

Koncernen tillämpar fullskattemetoden. Total skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Inkomstskatter redovisas i periodens resultat utom då en underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat varvid tillhörande skatteeffekt likväl redovisas i övrigt totalresultat. Aktuell skatt är skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år. 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. Beloppen beräknas baserat på hur de temporära skillnaderna förväntas bli utjämnade och med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen.

Temporära skillnader beaktas ej i koncernmässig goodwill och inte heller i skillnader hänförliga till andelar i dotterbolag som inte förväntas bli beskattade inom överskådlig framtid. I juridisk person redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

#### **Underliggande resultat**

För att tydliggöra den operativa verksamhetens utveckling är koncernens måttal baserade på underliggande resultat- och avkastningsmått. Det underliggande resultatet är det redovisade resultatet justerat för poster av engångskaraktär samt lagervinster och -förluster. Lager- och -förluster utgör skillnaden mellan kostnad för sålda varor till anskaffningsvärde och kostnad för sålda varor till återanskaffningspris. Beräkningen bygger på BE Groups egen modell. Denna modell har inte varit föremål för granskning av bolagets revisor.

## Övrigt

### Leasingavtal – leasetagare

Leasingavtal klassificeras i koncernredovisningen som finansiella eller operationella leasingavtal.

#### Operationella leasingavtal

Leasing av tillgångar där de ekonomiska risker och fördelar som normalt är förknippade med ägande av tillgången kvarstår hos uthyraren klassificeras som operationell leasing. Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i periodens resultat linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

#### Finansiella leasingavtal

Leasing där de ekonomiska riskerna och fördelarna som normalt är förknippade med ägande av tillgången överförs till koncernen klassificeras som finansiell leasing. Den förhyrda tillgången redovisas som en materiell anläggningstillgång med samma avskrivningsprinciper som egenägda materiella anläggningstillgångar, medan den framtida förpliktelsen att betala leasingavgifter till uthyraren redovisas som en skuld i balansräkningen. Leasade tillgångar skrivs av över beräknad nyttjandeperiod eller över den avtalade leasingperioden, om denna är kortare än nyttjandeperioden. Den framtida leasingförpliktelsen delas upp i lång- och kortfristiga skulder. Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den, under respektive period, redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

### Rapportering för segment

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver affärsverksamhet från vilken den kan få intäkter och ådra sig kostnader inklusive koncerninterna transaktioner och vars rörelseresultat regelbundet granskas av koncernens högste verkställande beslutsfattare som underlag för beslut om fördelning av resurser till segmentet och bedömning av dess resultat. Vidare skall det också finnas fristående finansiell information för den del av koncernen som definieras som ett segment. BE Group har definierat begreppet "högste verkställande beslutsfattare" som koncernledningen.

Koncernens indelningsgrund för segment är geografiska områden. Den interna styrningen är i första hand uppbyggd på rapportering och uppföljning av avkastning från koncernens olika geografiska områden. De geografiska områdena är grupperade per land eller grupp av länder utifrån likheter ifråga om risker och möjligheter.

För ytterligare information om rörelsesegment, hänvisas till not 1 Rörelsesegment.

### Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på periodens 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, vilka under rapporterade perioder härrör från optioner utgivna till anställda.

### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa och bank samt kortfristiga placeringar med en löptid understigande tre månader.

## Redovisningsprinciper i moderbolaget

Moderbolagets finansiella rapporter är upprättade i enlighet med årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer och de SIC och IFRIC som inkluderas i denna rekommendation samt uttalanden från Rådet för finansiell rapportering gällande noterade företag.

### Ändrade redovisningsprinciper som trätt i kraft 2011

Om inte annat anges nedan har moderbolagets redovisningsprinciper under 2011 förändrats i enlighet med vad som anges ovan för koncernen.

Fr o m 2011 redovisas erhållna koncernbidrag som utdelning och lämnade koncernbidrag som en finansiell kostnad i periodens resultat. Jämförelsesiffrorna för 2010 har ändrats enligt de nya principerna. Tidigare redovisades koncernbidrag enligt UFR 2 Koncernbidrag och aktieägartillskott direkt i eget kapital.

### Klassificering och uppställningsformer

Resultaträkning och balansräkning är för moderbolaget uppställda enligt årsredovisningslagens scheman, medan rapporten över totalresultat, rapporten över förändringar i eget kapital och kassaflödesanalysen baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden. De skillnader mot koncernens rapporter som gör sig gällande i moderbolagets resultat- och balansräkningar utgörs främst av redovisning av finansiella intäkter och kostnader, anläggningstillgångar och eget kapital.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i moderbolaget till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Till skillnad från koncernen ingår inte lånekostnader i anskaffningsvärdet för kvalificerade egenproducerade anläggningstillgångar. Dessa kostnader redovisas i periodens resultat när de uppkommer i enlighet med undantaget från IAS 23 Lånekostnader i RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

### Andelar i dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterbolag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter direkt i resultatet när dessa uppkommer.

Anticiperad utdelning från dotterbolag redovisas i de fall moderbolaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och moderbolaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan dotterbolagen publicerat sina finansiella rapporter. Utdelningar från dotterbolag redovisas i sin helhet som intäkt i resultaträkningen.

### Aktieägartillskott

Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras som aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.



**Finansiella instrument**

I enlighet med regler i Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 samt sambandet mellan redovisning och beskattning, tillämpas inte reglerna om finansiella instrument och säkringsredovisning i IAS 39 i moderbolaget som juridisk person, utan dessa regler tillämpas även fortsättningsvis endast i koncernredovisningen.

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. Skulder, som inte utgör derivatskulder, värderas till upplupet anskaffningsvärde. Eventuella derivattillgångar värderas enligt lägsta värdets princip och eventuella derivatskulder enligt högsta värdets princip.

**Skatter**

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

**Leasing**

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal som operationella leasingavtal.

**Finansiella garantier**

Moderbolagets finansiella garantiavtal består av borgensförbindelser till förmån för dotterbolagen. 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 p 72 som innebär en lättnad jämfört med reglerna i IAS 39 när det gäller finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterbolag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera detta.

**Not 1 Rörelsesegment**

<b>2011</b>	<b>Sverige</b>	<b>Finland</b>	<b>CEE</b>	<b>Moderbolag/ Eliminering</b>	<b>Koncernen</b>
Extern omsättning	2 806	2 007	1 125	3	5 941
Intern omsättning	37	48	42	-127	-
<b>Nettoomsättning</b>	<b>2 843</b>	<b>2 055</b>	<b>1 167</b>	<b>-124</b>	<b>5 941</b>
Andelar i joint ventures resultat	6	-	-	-	6
<b>Underliggande rörelseresultat</b>	<b>91</b>	<b>93</b>	<b>-17</b>	<b>-36</b>	<b>131</b>
Lagervinster/-förluster	-5	-5	-10	-	-20
Poster av engångskarraktär	-3	-1	-8	-3	-15
<b>Rörelseresultat</b>	<b>83</b>	<b>87</b>	<b>-35</b>	<b>-39</b>	<b>96</b>
Finansnetto					-48
<b>Resultat före skatt</b>					<b>48</b>
Skatter					-28
<b>Årets resultat</b>					<b>20</b>
<b>Underliggande rörelsemarginal</b>	<b>3,2%</b>	<b>4,5%</b>	<b>-1,5%</b>	<b>-</b>	<b>2,2%</b>
<b>Rörelsemarginal</b>	<b>2,9%</b>	<b>4,2%</b>	<b>-3,0%</b>	<b>-</b>	<b>1,6%</b>
<b>Levererat tonnage (tusentals ton)</b>	<b>224</b>	<b>178</b>	<b>158</b>	<b>-14</b>	<b>546</b>
<b>Operativt kapital</b>	<b>683</b>	<b>446</b>	<b>287</b>	<b>160</b>	<b>1 576</b>
<b>Investeringar</b>	<b>52</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>112</b>
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	18	21	11	14	64
Övriga icke kassaflödespåverkande poster	-10	-1	-4	8	-7
<b>Summa ej kassaflödespåverkande poster</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>22</b>	<b>57</b>
<b>2010</b>	<b>Sverige</b>	<b>Finland</b>	<b>CEE</b>	<b>Moderbolag/ Eliminering</b>	<b>Koncernen</b>
Extern omsättning	2 378	1 796	955	-	5 129
Intern omsättning	47	50	26	-123	-
<b>Nettoomsättning</b>	<b>2 425</b>	<b>1 846</b>	<b>981</b>	<b>-123</b>	<b>5 129</b>
Andelar i joint ventures resultat	10	-	-	-	10
<b>Underliggande rörelseresultat</b>	<b>56</b>	<b>78</b>	<b>-25</b>	<b>-34</b>	<b>75</b>
Lagervinster/-förluster	17	3	3	-	23
<b>Rörelseresultat</b>	<b>73</b>	<b>81</b>	<b>-22</b>	<b>-34</b>	<b>98</b>
Finansnetto					-56
<b>Resultat före skatt</b>					<b>42</b>
Skatter					-13
<b>Årets resultat</b>					<b>29</b>
<b>Underliggande rörelsemarginal</b>	<b>2,3%</b>	<b>4,2%</b>	<b>-2,5%</b>	<b>-</b>	<b>1,5%</b>
<b>Rörelsemarginal</b>	<b>3,0%</b>	<b>4,4%</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-</b>	<b>1,9%</b>
<b>Levererat tonnage (tusentals ton)</b>	<b>209</b>	<b>165</b>	<b>130</b>	<b>-15</b>	<b>489</b>
<b>Operativt kapital</b>	<b>767</b>	<b>452</b>	<b>359</b>	<b>51</b>	<b>1 629</b>
<b>Investeringar</b>	<b>76</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>108</b>
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	18	22	12	7	59
Övriga icke kassaflödespåverkande poster	-15	4	0	5	-6
<b>Summa ej kassaflödespåverkande poster</b>	<b>3</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>53</b>

BE Group är ett producentberoende handels- och serviceföretag inom stål, rostfritt stål och aluminium. Ett led i koncernens strategi är att vidareförädla materialet i egna produktionsanläggningar genom olika typer av produktionservice. Koncernens basprodukter är av likartad karaktär oavsett till vilka kunder eller marknader de distribueras. Kunderna finns främst inom bygg- och verkstadsindustri. Däremot skiljer sig koncernens risker och möjligheter på de olika geografiska marknader till vilka koncernens produkter distribueras. Koncernen har därför valt geografiska områden som rörelsesegment. Den operativa strukturen och den interna rapporteringen till koncernledning ("högste verkställande beslutsfattare") och styrelse bygger primärt på redovisning av geografiska affärsområden.

I segmentets resultat, tillgångar och skulder har inkluderats operativa poster hänförliga till segmentets löpande verksamhet. Fördelningen av operativt kapital per segment baseras på lokalisering av verksamheten och innefattar direkt hänförbara poster samt poster som kan fördelas per segment på ett rimligt tillförlitligt sätt. Operativt kapital som fördelats per segment omfattar materiella anläggningstillgångar, goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar, andelar i joint venture, uppskjuten skattefordran och rörelsekapital minskat med uppskjuten skatteskuld och avsättningar. Finansiella tillgångar och skulder har inte fördelats på respektive segment och redovisas som övriga tillgångar/skulder.

I segmentens investeringar ingår investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar inklusive tillgångar som ingår i företagsförvärv. Den finansiella informationen ovan per segment är baserad på samma redovisningsprinciper som koncernens förutom de underliggande resultat- och avkastningsmåten. Det underliggande resultatet är det redovisade resultatet justerat för poster av engångskaraktär samt lagervinster och -förluster. Dessa utgör skillnaden mellan kostnad för sålda varor till anskaffningsvärde och kostnad för sålda varor till återanskaffningspris. Beräkningen bygger på BE Groups egen modell. Denna modell har inte varit föremål för granskning av bolagets revisor.

Internpriserna mellan koncernens segment är satta utifrån principen om "armlängds avstånd" d v s mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av transaktionerna. Varupriset baseras på aktuella inköpspriser med påslag för intern marginal.

### Information om produkter och tjänster samt geografiska områden

Koncernen består av tre affärsområden: Sverige, Finland och CEE.

#### Sverige

BE Groups verksamhet i Sverige bedrivs under firmanamnen BE Group Sverige AB, Lecor Stålteknik AB samt BE Group Produktion Eskilstuna AB (tidigare RTS Produktion AB). Dessutom har verksamheten i Danmark ingått i affärsområdet, men är nu under avveckling. BE Group Sverige AB erbjuder försäljning och distribution av koncernens produkter såsom handelsstål, rostfritt stål och aluminium. Bolaget tillhandahåller också produktionservice, d v s att bolaget i olika produktionsprocesser vidareförädlar material för att uppfylla specifika krav hos kunderna. Som exempel kan nämnas kapning, blästring, målning, borring och skärning i olika former. Därutöver erbjuder bolaget annan service i form av avancerade logistiklösningar samt rådgivning och återvinning. BE Group Sverige AB äger vidare 50% av tunnplåtsbearbetningsföretaget ArcelorMittal BE Group SSC AB. Lecor Stålteknik AB tillhandahåller stålkonstruktionslösningar till kunder inom byggindustrin i Sverige. BE Group Produktion Eskilstuna AB är ett fullservicebolag inom plåtbearbetning och svetsning.

#### Finland

BE Groups verksamhet i Finland bedrivs under firmanamnet BE Group Oy Ab. I Finland erbjuds försäljning och distribution av koncernens produkter såsom handelsstål, rostfritt stål och aluminium. Bolaget tillhandahåller också produktionservice i en stor omfattning. Som exempel kan nämnas kapning, blästring, målning, borring och skärning i olika former. Därutöver erbjuder bolaget sina kunder avancerade logistiklösningar, rådgivning och finansiering av rörelsekapital.

#### CEE

Segmentet CEE omfattar BE Groups verksamhet i Estland, Lettland, Litauen, Polen, Slovakien och Tjeckien. I segmentet har tidigare även den ryska verksamheten ingått, vars likvidationsprocess inleddes under 2010 och avslutades i dess helhet under 2011.

Inom CEE erbjuder BE Group i dagsläget delar av koncernens produktsortiment inom handelsstål, rostfritt stål och aluminium. BE Group tillhandahåller också produktionservice. Därutöver erbjuder BE Group annan service i form av rådgivning och logistiklösningar. Erbjudandet av produkter och service varierar mellan länderna. I Tjeckien finns sedan 2009 ett koncerninternt logistikcenter, vars syfte är att försörja övriga bolag inom främst CEE, men även till viss del Sverige och Finland, med ett sortiment inom produktgruppen platta produkter.

### KONCERNEN

Försäljning per produktgrupp	2011	2010
Långa produkter	1 685	1 478
Platta produkter	2 123	1 829
Armeringsstål	559	408
Rostfritt stål	1 009	887
Aluminium	329	352
Övrigt	236	175
<b>Totalt</b>	<b>5 941</b>	<b>5 129</b>

Försäljning per land utifrån kundens hemvist	2011	2010
Sverige	2 787	2 367
Finland	1 999	1 737
Tjeckien	621	545
Övriga länder	534	480
<b>Totalt</b>	<b>5 941</b>	<b>5 129</b>

Anläggningstillgångar per land	2011	2010
Sverige	700	666
Finland	319	317
Tjeckien	166	178
Övriga länder	19	8
<b>Totalt</b>	<b>1 204</b>	<b>1 169</b>

### MODERBOLAGET

Försäljning av interna tjänster per land utifrån dotterbolagens hemvist	2011	2010
Sverige	22	19
Finland	18	14
Övriga länder	15	12
<b>Totalt</b>	<b>55</b>	<b>45</b>

## Not 2 Väsentliga kostnadslag

Koncern	2011	2010
Materialkostnader	-4 787	-4 106
Personalkostnader	-451	-416
Övriga externa kostnader	-535	-465
Avskrivningar och nedskrivningar	-64	-59
Övriga rörelsekostnader	-38	-4
<b>Totalt</b>	<b>-5 875</b>	<b>-5 049</b>

Specifikationen över väsentliga kostnadslag avser poster som ingår i resultaträkningens kostnad för sålda varor, försäljningskostnader, administrationskostnader och övriga rörelsekostnader.

## Not 3 Anställda, personalkostnader och ersättningar till ledande befattningshavare

Belopp i denna not redovisas i tusentals kronor om ej annat anges.

Medelantalet anställda	2011	varav män	2010	varav män
<b>Moderbolag</b>				
Sverige	16	69%	17	65%
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>16</b>	<b>69%</b>	<b>17</b>	<b>65%</b>
<b>Dotterbolag</b>				
Sverige	374	88%	334	81%
Finland	334	89%	328	88%
Estland	24	83%	17	76%
Lettland	9	78%	8	75%
Litauen	11	82%	11	82%
Polen	36	64%	41	68%
Tjeckien	113	71%	117	73%
Slovakien	20	70%	20	65%
Danmark	3	67%	8	75%
Övriga	3	33%	8	88%
<b>Totalt i dotterbolag</b>	<b>927</b>	<b>85%</b>	<b>892</b>	<b>82%</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>943</b>	<b>84%</b>	<b>909</b>	<b>81%</b>

## Redovisning av könsfördelning i företagsledningen

Könsfördelning i företagsledningen	2011 Andel kvinnor	2010 Andel kvinnor
<b>Moderbolag</b>		
Styrelsen	33%	29%
Övriga ledande befattningshavare	0%	0%
<b>Koncern totalt</b>		
Styrelsen	33%	29%
Övriga ledande befattningshavare	0%	0%

**Löner, andra ersättningar och sociala kostnader**

<b>Koncern</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Löner och ersättningar	331 485	310 059
Kostnad aktiesparprogram	4 193	2 467
Pensionskostnader, förmånsbaserade	-90	-181
Pensionskostnader, avgiftsbaserade	35 342	34 495
Sociala avgifter	80 466	69 003
	<b>451 396</b>	<b>415 843</b>

<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>		<b>2010</b>	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	22 214	15 475	21 009	12 655
(varav pensionskostnad) <sup>1)</sup>		(4 440)		(4 817)

<sup>1)</sup> Av moderbolagets pensionskostnader avser 2 206 (2 624) KSEK gruppen ledande befattningshavare. Det finns inga utestående pensionsförpliktelser.

**Löner och andra ersättningar fördelade på moderbolag och dotterbolag samt mellan ledande befattningshavare och övriga anställda**

	<b>2011</b>		<b>2010</b>	
	Ledande befattningshavare <sup>1)</sup>	Övriga anställda	Ledande befattningshavare <sup>1)</sup>	Övriga anställda
<b>Moderbolag</b>	<b>11 487</b>	<b>10 727</b>	<b>10 867</b>	<b>10 142</b>
(varav tantiem o.d.)	(110)	(394)	(506)	(808)
<b>Dotterbolag</b>	<b>14 016</b>	<b>289 820</b>	<b>11 739</b>	<b>268 688</b>
(varav tantiem o.d.)	(888)	(10 283)	(1 084)	(3 096)
<b>Koncernen totalt</b>	<b>25 503</b>	<b>300 547</b>	<b>22 606</b>	<b>278 830</b>
(varav tantiem o.d.)	(998)	(10 677)	(1 590)	(3 904)

<sup>1)</sup> Ledande befattningshavare omfattar styrelseledamöter, personer i koncernledningen samt VD i respektive bolag.

**Förmånsbestämda pensionsplaner**

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Bolaget har 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 avgiftsbästäm plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 6,9 MSEK (6,7). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2011 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 113 procent (146). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsåtaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

**Avgiftsbestämda pensionsplaner**

I Sverige har koncernen avgiftsbestämda pensionsplaner för arbetare som helt bekostas av företagen. Pensionsplanerna i Finland samt övriga länder inom affärsområde CEE behandlas som ett avgiftsbästäm pensionsarrangemang. För de avgiftsbestämda pensionsarrangemangen betalas pensionsavgifterna till ett pensionsförsäkringsbolag och redovisas som en kostnad i resultaträkningen för den räkenskapsperiod till vilken de hänför sig. I övriga länder finns avgiftsbestämda planer vilka till viss del bekostas av dotterföretagen och delvis täcks genom avgifter som de anställda betalar. Betalning till dessa planer sker löpande enligt reglerna i respektive plan.

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Kostnader för avgiftsbestämda planer	35	34
Häri ingår kostnader avseende ITP-plan finansierad i Alecta	7	7

**Forts. not 3**

**Ersättningar till ledande befattningshavare**

Den totala ersättningen till verkställande direktören och till övriga ledande befattningshavare innefattar fast lön, rörlig ersättning, pension och andra förmåner. Dessa ersättningskomponenter är baserade på riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare, som antagits av årsstämman 2011, vilka återges i förvaltningsberättelsen på sidan 40.

I nedanstående tabeller redovisas den faktiska kostnaden för ersättningar och övriga förmåner avseende räkenskapsåren 2011 och 2010 till styrelsen, verkställande direktören (tillika koncernchef), vice verkställande direktören samt övriga ledande befattningshavare. De sistnämnda är de personer som jämte verkställande direktören och vice verkställande direktören är medlemmar i koncernledningen.

<b>Ersättningar och förmåner 2011</b>	<b>Grundlön/ styrelsearvode</b>	<b>Rörlig ersättning</b>	<b>Övriga förmåner</b>	<b>Pensions- kostnader</b>	<b>Aktiespar- program</b>	<b>Övrig ersättning</b>	<b>Summa</b>	<b>Pensions- förpliktelser</b>
<b>Styrelseordförande <sup>1)</sup></b>								
Carl-Erik Ridderstråle	133	–	–	–	–	1	134	–
Anders Ullberg	287	–	–	–	–	0	287	–
<b>Styrelseledamöter</b>								
Roger Bergqvist	200	–	–	–	–	2	202	–
Cecilia Edström	230	–	–	–	–	–	230	–
Marita Jaatinen	200	–	–	–	–	–	200	–
Joakim Karlsson <sup>2)</sup>	77	–	–	–	–	–	77	–
Lars Olof Nilsson	260	–	–	–	–	–	260	–
Lars Spongberg	200	–	–	–	–	0	200	–
<b>Verkställande direktör</b>								
Roger Johansson	4 000	–	124	1 202	386	1	5 713	–
<b>Vice Verkställande direktör</b>								
Torbjörn Clementz	2 363	44	166	629	571	3	3 776	–
<b>Övriga ledande befattningshavare <sup>3)</sup></b>	<b>5 431</b>	<b>177</b>	<b>400</b>	<b>1 259</b>	<b>393</b>	<b>8</b>	<b>7 668</b>	<b>-233</b>
<b>Summa</b>	<b>13 381</b>	<b>221</b>	<b>690</b>	<b>3 090</b>	<b>1 350</b>	<b>15</b>	<b>18 747</b>	<b>-233</b>
Varav kostnadsfört i moderbolaget	9 917	110	531	2 206	1 080	9	13 853	–

<sup>1)</sup> Carl-Erik Ridderstråle tjänstgjorde som styrelseordförande fram till årsstämman 2011. Därefter tillträdde Anders Ullberg som styrelseordförande.

<sup>2)</sup> Joakim Karlsson avgick ur bolagets styrelse i samband med årsstämman 2011.

<sup>3)</sup> Övriga ledande befattningshavare består av 4 personer.

<b>Ersättningar och förmåner 2010</b>	<b>Grundlön/ styrelsearvode</b>	<b>Rörlig ersättning</b>	<b>Övriga förmåner</b>	<b>Pensions- kostnader</b>	<b>Aktiespar- program</b>	<b>Övrig ersättning</b>	<b>Summa</b>	<b>Pensions- förpliktelser</b>
<b>Styrelseordförande</b>								
Carl-Erik Ridderstråle	407	–	–	–	–	–	407	–
<b>Styrelseledamöter</b>								
Roger Bergqvist	200	–	–	–	–	2	202	–
Cecilia Edström	227	–	–	–	–	–	227	–
Marita Jaatinen	133	–	–	–	–	–	133	–
Roger Johansson	200	–	–	–	–	–	200	–
Joakim Karlsson	227	–	–	–	–	–	227	–
Lars Olof Nilsson <sup>1)</sup>	253	–	–	–	–	–	253	–
Lars Spongberg	207	–	–	–	–	–	207	–
<b>Verkställande direktör</b>								
Lars Bergström	3 552	150	136	1 216	-48	4	5 010	–
<b>Vice Verkställande direktör</b>								
Torbjörn Clementz	2 012	170	88	619	288	5	3 182	–
<b>Övriga ledande befattningshavare <sup>2)</sup></b>	<b>5 631</b>	<b>453</b>	<b>275</b>	<b>1 174</b>	<b>501</b>	<b>6</b>	<b>8 040</b>	<b>-144</b>
<b>Summa</b>	<b>13 048</b>	<b>773</b>	<b>499</b>	<b>3 009</b>	<b>741</b>	<b>18</b>	<b>18 088</b>	<b>-144</b>
Varav kostnadsfört i moderbolaget	9 807	506	375	2 624	540	14	13 866	–

<sup>1)</sup> Utöver ersättningarna i tabellen ovan utgick under 2010 även ett konsultarvode om 1 65 kkr, för arbete i samband med refinansiering, till ett av Lars Olof Nilsson ägt bolag.

<sup>2)</sup> Övriga ledande befattningshavare består av 4 personer.

## Aktiesparprogram

Det finns tre pågående aktiesparprogram vid utgången av räkenskapsåret; Aktiesparprogram 2009, 2010 respektive 2011. Programmen klassificeras som egetkapitalreglerade program under IFRS och innefattar tjänstevillkor samt icke-marknadsbaserade prestationsvillkor. I enlighet med IFRS 2 inkluderas inte sådana villkor vid den initiala värderingen av programmen utan hanteras såsom en justering av det förväntade antalet instrument som förväntas intjänas under programmen, en s.k. true-up justering. Sålunda sker heller ingen omvärdering till verkligt värde under programmets löptid. Under året har Aktiesparprogram 2008 avslutats. Införandet av Aktiesparprogrammen har beslutats av årsstämman respektive år. Erbjudande om att delta i programmen har lämnats till personer i koncernledningen, affärsområdenas ledningsgrupper samt andra nyckelpersoner inom koncernen. Samtliga program löper över tre år. Uppbyggnaden och villkoren har varit de samma för aktiesparprogram 2008 och 2009. För aktiesparprogram 2010 och 2011 skiljer sig villkoren något (se nedan). Varje person som deltar i programmet kan maximalt erhålla 0,5 matchningsaktier samt 2 prestationsaktier. Matchningsaktierna och prestationsaktierna erhålles utan ersättning om nedanstående villkor är uppfyllda:

### Villkor för Aktiesparprogram 2008 och 2009

- 0,5 aktie ("Matchningsaktie") om personen behåller sina sparaktier och kvarstår i sin anställning eller motsvarande anställning inom koncernen under intjänandeperioden.
- Ytterligare en aktie ("Prestationsaktie") om BE Groups underliggande resultat per aktie för räkenskapsåren 2008-2010 (Aktiesparprogram 2008) respektive 2009-2011 (Aktiesparprogram 2009), jämfört med respektive föregående räkenskapsår, ökat med i genomsnitt minst fem procent per år; eller ytterligare två aktier ("Prestationsaktier") om BE Groups underliggande resultat per aktie för räkenskapsåren 2008-2010 (Aktiesparprogram 2008) respektive 2009-2011 (Aktiesparprogram 2009), jämfört med respektive föregående räkenskapsår, ökat med i genomsnitt minst femton procent per år.

### Villkor för Aktiesparprogram 2010

- 0,5 aktie ("Matchningsaktie") om personen behåller sina sparaktier och kvarstår i sin anställning eller motsvarande anställning inom koncernen under intjänandeperioden.
- Ytterligare en aktie ("Prestationsaktie") om BE Groups underliggande resultat per aktie för räkenskapsåret 2012, jämfört med ett underliggande resultat per aktie om 1,00 kr, har ökat med 1,50 kr eller ytterligare två aktier ("Prestationsaktier") om BE Groups underliggande resultat per aktie för räkenskapsåret 2012, har ökat med 4,50 kr.

### Villkor för Aktiesparprogram 2011

- 0,5 aktie ("Matchningsaktie") om personen behåller sina sparaktier och kvarstår i sin anställning eller motsvarande anställning inom koncernen under intjänandeperioden.
- Ytterligare en aktie ("Prestationsaktie") om BE Groups underliggande resultat per aktie för räkenskapsåret 2013 uppgår till 3,50 kr eller ytterligare två aktier ("Prestationsaktier") om BE Groups underliggande resultat per aktie för räkenskapsåret 2013 uppgår till 7,50 kr.

	Aktiesparprogram				
	2008	2009	2010	2011	Totalt
Tilldelningstidpunkt	maj 2008	juni 2009	maj 2010	maj 2011	
Intjänandeperiod	33 månader	32 månader	33 månader	33 månader	
Utdelning av matchnings- och prestationsaktier	februari 2011	februari 2012	februari 2013	februari 2014	
Antal deltagande personer <sup>1)</sup>	25	21	25	21	
Antal sparaktier <sup>1)</sup>	40 942	54 726	60 208	65 524	
Maximalt antal matchnings- och prestationsaktier <sup>1)</sup>	102 355	154 813	150 520	163 810	571 498
Antal matchnings- och prestationsaktier använda i redovisningen <sup>2)</sup>	20 471	27 363	150 520	163 810	365 764
Beräknad kostnad för matchnings- och prestationsaktierna <sup>3)</sup>	1 439	923	6 641	6 798	15 801
– varav belastat resultatet för 2011 (+)negativt/(-) positivt	77	299	2 330	1 487	4 193
varav kostnadsfört i moderbolag	31	115	1 217	1 118	2 481
varav kostnadsfört i dotterbolag	46	184	1 113	369	1 712
Avsättning för sociala avgifter <sup>4)</sup>	–	119	408	204	731
– varav belastat resultatet för 2011 (+)negativt/(-) positivt	–	-65	5	204	144

<sup>1)</sup> Hänsyn har tagits till personer som avslutat, eller som per balansdagen har tillkännagett att de kommer att avsluta, sin anställning innan programmet löper ut.

<sup>2)</sup> I redovisningen har kostnaden för aktiesparprogrammen 2010 och 2011 baserats på maximal utdelning, d v s 0,5 matchningsaktier samt 2 prestationsaktier per sparaktie. För 2008 och 2009 års aktiesparprogram har kostnaden baserats på 0,5 matchningsaktier per sparaktie.

<sup>3)</sup> Beräkningarna är baserade på börskursen på bolagets aktie vid värderingstillfället. För matchnings- och prestationsaktierna i Aktiesparprogram 2008 innebär det 70,30 kr, för program 2009 32,43 kr, för program 2010 49,00 kr och för program 2011 41,50 kr.

<sup>4)</sup> Avsättningen för sociala avgifter görs baserat på börskursen per balansdagen, vilken uppgick till 20,00 kr. Slutliga sociala avgifter beräknas på börskursen vid utdelning av matchnings- och prestationsaktier.

**Forts. not 3**

Bolaget innehar totalt 624 000 egna aktier per 31 december 2011 för att ekonomiskt säkra åtagandet att leverera matchnings- och prestationsaktier enligt aktiesparprogrammen. Säkringsåtgärden skall även täcka kostnaden för sociala avgifter. Vid avgivandet av årsredovisningen har matchningsaktier för aktiesparprogram 2009 levererats. Dessutom kommer under andra halvan av mars 5 910 aktier att säljas för att täcka sociala avgifter. Bolaget kommer därefter att inneha 590 727 aktier.

Verkställande direktören Roger Johansson har tjänat in 8 455 (0) aktier. Vice verkställande direktören Torbjörn Clementz har tjänat in 19 141 (8 025) aktier och övriga ledande befattningshavare har sammantaget tjänat in 9 084 (12 994) aktier per balansdagen.

Nedan redogörs för avtalsenliga villkor för ersättning till styrelsen, verkställande direktören samt övriga ledande befattningshavare. För redogörelse av riktlinjer antagna av årsstämman se förvaltningsberättelsen på sidan 40.

**Ersättning till styrelsen**

Till styrelsens ordförande och övriga ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Årsstämman beslutade att arvode till styrelsens ska utgå om totalt 1 400 KSEK (1 800) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande: 400 KSEK (400) till styrelsens ordförande och 200 KSEK (200) till envar av övriga årsstämموvalda ledamöter som inte är anställda i bolaget. Utöver detta ska ersättning för utskottsarbete utgå med 60 KSEK (60) till ordförande i revisionsutskottet samt 30 KSEK (30) vardera till övriga ledamöter av revisionsutskottet. Ingen ersättning utgår för arbete i ersättningsutskottet. Övriga ersättningar har utgått i form av skattepliktiga resersättningar.

**Ersättning till verkställande direktören och koncernchefen**  
**Ersättning**

Till verkställande direktören och koncernchefen utgår ersättning i form av grundlön, rörlig ersättning, pension och övriga förmåner. Grundlönen till verkställande direktören och koncernchefen uppgick till 4 000 KSEK (3 552). För verkställande direktören och koncernchefen kan den rörliga ersättningen uppgå till högst 50 procent av grundlönen. Eventuella bonusutbetalningar och storleken på dessa fastställs på grundval av BE Groups avkastning på operativt kapital samt personlig prestation.

**Uppsägningstider och avgångsvederlag**

Verkställande direktören och koncernchefen har 12 månaders uppsägningstid vid uppsägning från bolagets sida, och 6 månaders uppsägningstid vid egen uppsägning. Under uppsägningstiden har verkställande direktören och koncernchefen rätt till full lön och övriga anställningsförmåner, oavsett om arbetsplikt föreligger eller ej.

**Pensionsersättningar**

Utöver förmåner enligt lagen om inkomstgrundad ålderspension görs pensionsinbetalningar med 30 procent (30) av den fasta årslönen jämte semesterersättning, vilket utgör pensionsgrundande lön. Avtalsenlig ITP ska först utnyttjas och därefter fördelas resterande del på andra pensionsförsäkringar. Premien uppgår till 1 202 KSEK (1 216). BE Group AB:s åtagande är begränsat till betalning av årspremien. Pensionen är ej antastbar.

**Ersättning till övriga ledande befattningshavare**  
**Ersättning**

Ersättningen utgörs av grundlön, rörlig ersättning, pension och övriga förmåner. För övriga ledande befattningshavare kan den rörliga ersättningen uppgå till mellan 30 till 40 procent av grundlönen. Even-

tuella bonusutbetalningar och storleken på dessa fastställs av koncernchefen på grundval av uppfyllande av finansiella mål och individuella mål. De finansiella målen är kopplade till BE Groups och relevanta dotterbolags/affärsområdens avkastning på operativt kapital. De individuella målen baseras på personlig prestation. För övriga ledande befattningshavare uppgår den rörliga ersättningen till 221 KSEK (623).

**Uppsägningstider och avgångsvederlag**

Övriga ledande befattningshavare har 12 månaders uppsägningstid vid uppsägning från BE Groups sida, med undantag av den vice verkställande direktören som har 15 månader. Vid egen uppsägning gäller 6 månaders uppsägningstid. Under uppsägningstiden har de övriga ledande befattningshavarna rätt till full lön och övriga anställningsförmåner. Rätt till avgångsvederlag föreligger ej.

**Pensionsersättningar**

För övriga ledande befattningshavare som är anställda i Sverige följer pensionsbetalningarna den avtalsenliga kollektivplanen ITP, dock med hänsyn till vad som är maximalt skattemässigt avdragsgillt. För vice verkställande direktören görs dock undantag och pensionsinbetalning sker med 25 procent av pensionsgrundande lön. Avtalsenlig ITP ska först utnyttjas och därefter fördelas resterande del på andra pensionsförsäkringar. BE Groups åtagande är begränsat till betalning av årspremien. Pensionen är ej antastbar. Pensionsgrundande lön utgörs av fasta årslönen jämte genomsnittlig bonus under de tre senaste åren. För övriga ledande befattningshavare som är anställda i Finland sker pensionsinbetalningar med motsvarande cirka 18 procent av pensionsgrundande lön. För samtliga övriga ledande befattningshavare uppgår premien till 1 888 KSEK (1 793).

**Ersättningsutskott**

För information om BE Groups berednings- och beslutsprocess avseende ersättningar till ledande befattningshavare hänvisas till bolagsstyrningsrapporten på sidorna 88-92.

**Not 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer**

Koncern	2011	2010
<i>KPMG</i>		
Revisionsuppdrag	3	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	1
<b>Totalt arvode och kostnadsersättning</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Moderbolag	2011	2010
<i>KPMG</i>		
Revisionsuppdrag	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	0	0
<b>Totalt arvode och kostnadsersättning</b>	<b>1</b>	<b>1</b>



**Not 5 Leasingavgifter avseende operationell leasing**

Årets kostnader avseende operationell leasing i koncernen uppgår till 87 MSEK (83), varav 1 MSEK (0) avser moderbolaget.

	Koncern		Moderbolag	
	2011	2011	2011	2011
Leasingavgifter operationell leasing	Minimi lease-avgifter	Variabla avgifter	Minimi lease-avgifter	Variabla avgifter
Byggnader och mark	73	1	-	-
Övrigt	13	-	1	-
<b>Total leasingavgift</b>	<b>86</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

Operationella leasingkulder förfaller till betalning enligt nedan:

	Koncern		Moderbolag	
	2011	2010	2011	2010
<b>Framtida minimi-leasingavgifters förfall</b>				
Inom ett år	91	84	1	0
Mellan ett och fem år	331	228	0	0
Senare än om fem år	533	666	-	-
<b>Totalt</b>	<b>955</b>	<b>978</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

**Väsentliga leasingavtal**

Av koncernens operationella leasingavtal hänförs merparten till hyresavtal för de fastigheter där verksamheten bedrivs.

**Not 6 Resultat från andelar i koncernbolag**

	2011	2010
<b>Moderbolag</b>		
Utdelning	27	-
Erhållna koncernbidrag	64	25
Nedskrivning andelar i koncernbolag	-52	-40
Övrigt	1	-
<b>Totalt</b>	<b>40</b>	<b>-15</b>

**Not 7 Övriga rörelseintäkter**

Koncern	2011	2010
Realisationsvinst vid försäljning av anläggningstillgångar	2	1
Netto valutakursförändringar på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-	5
Återförd avsättning fastighetsomstrukturering	15	-
Övrigt	7	3
<b>Totalt</b>	<b>24</b>	<b>9</b>
<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Netto valutakursförändringar på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-	0
<b>Totalt</b>	<b>-</b>	<b>0</b>

**Not 8 Övriga rörelsekostnader**

Koncern	2011	2010
Netto valutakursförändringar på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-5	-
Realisationsförlust vid försäljning av anläggningstillgångar	-1	0
Kostnader för lönsamhetsförbättrande åtgärder	-26	-
Nedläggning av verksamhet i Danmark	-4	-
Övrigt	-2	-4
<b>Totalt</b>	<b>-38</b>	<b>-4</b>
<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Netto valutakursförändringar på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-1	-
<b>Totalt</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>

**Not 9 Finansiella intäkter**

Koncern	2011	2010
Ränteintäkter, kreditinstitut	0	0
Ränteintäkter, övriga	4	2
Erhållen utdelning	0	0
Övrigt	0	-
<b>Totalt</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Ränteintäkter, koncernbolag	26	25
Ränteintäkter, övriga	0	0
Netto valutakursförändringar	3	46
<b>Totalt</b>	<b>29</b>	<b>71</b>

Samtliga ränteintäkter är hänförliga till finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde.

**Not 10 Finansiella kostnader**

Koncern	2011	2010
Räntekostnader, kreditinstitut	-40	-32
Räntekostnader, övriga	-2	-3
Netto valutakursförändringar	-3	-5
Värdeförändring finansiella instrument	0	-1
Övriga kostnader	-7	-16
<b>Totalt</b>	<b>-52</b>	<b>-58</b>
<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Räntekostnader, kreditinstitut	-36	-31
Räntekostnader, koncernbolag	-13	-9
Nedskrivning av fordran koncernbolag	-	-21
Övriga kostnader	-7	-14
<b>Totalt</b>	<b>-56</b>	<b>-75</b>

Samtliga räntekostnader är hänförliga till finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde.

## Not 11 Skatt

Koncern	2011	2010
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Periodens skattekostnad/skatteintäkt	-18	11
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	0
<b>Totalt</b>	<b>-18</b>	<b>11</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-1	1
Uppskjuten skatteintäkt hänförlig till under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	9	5
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-5	-29
Uppskjuten skatt hänförlig till ändring av skattesats	2	-
Uppskjuten skattekostnad till följd av nedskrivning av aktiverat skattevärde hänförligt till underskottsavdrag	-14	-
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-1	-1
<b>Totalt</b>	<b>-10</b>	<b>-24</b>
<b>Total redovisad skattekostnad i koncernen</b>	<b>-28</b>	<b>-13</b>

Moderbolag	2011	2010
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Periodens skattekostnad/skatteintäkt	0	-2
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-	0
<b>Totalt</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	0	0
<b>Totalt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total redovisad skattekostnad i moderbolaget</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>

Avstämning av effektiv skatt	2011		2010	
	Procent	Belopp	Procent	Belopp
<b>Koncern</b>				
Resultat före skatt		48		42
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	26,3%	-13	26,3%	-11
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	6,6%	-3	3,1%	-1
Ej avdragsgilla kostnader	6,4%	-3	17,3%	-7
Ej skattepliktiga intäkter	-0,6%	0	-13,2%	5
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	28,1%	-14	7,0%	-3
Skatt hänförlig till ändrad skattesats	-3,9%	2	0,0%	-
Skatt hänförlig till tidigare år	-2,6%	1	1,4%	-1
Resultatandel joint venture	-3,2%	2	-6,1%	3
Övrigt	0,9%	0	-4,7%	2
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>58,0%</b>	<b>-28</b>	<b>31,0%</b>	<b>-13</b>

Avstämningen av effektiv skatt i koncernen bygger på ett vägt genomsnitt av nominella skattesatser som gäller för respektive bolag i koncernen.

Avstämning av effektiv skatt	2011		2010	
	Procent	Belopp	Procent	Belopp
<b>Moderbolag</b>				
Resultat före skatt		-25		-58
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget	26,3%	7	26,3%	22
Ej avdragsgilla kostnader	-54,8%	-14	-29,4%	-17
Ej skattepliktiga intäkter	28,5%	7	0,0%	-
Övrigt	-1,7%	0	0,0%	-
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-1,7%</b>	<b>0</b>	<b>-3,1%</b>	<b>5</b>

### Skatteposter som redovisats i övrigt totalresultat

Koncern	2011	2010
Aktuell skatt avseende säkring av valutarisk i utlandsverksamhet	1	14
<b>Total skatt i övrigt totalresultat</b>	<b>1</b>	<b>14</b>

### Skatteposter som redovisats direkt mot eget kapital

Koncern	2011	2010
Uppskjuten skatt aktiesparprogram	0	0
<b>Total skatt redovisad direkt mot eget kapital</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Not 12 Resultat per aktie

Koncern	2011	2010
Resultat per aktie före utspädning (kr)	0,41	0,58
Resultat per aktie efter utspädning (kr)	0,41	0,58

Beräkningen av täljare och nämnare som använts vid beräkning av resultat per aktie anges nedan.

### Årets resultat

Årets resultat (MSEK)	20	29
-----------------------	----	----

### Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, före utspädning (ental)

Totalt antal stamaktier 1 januari	50 000 000	50 000 000
Effekt av köp av egna aktier	-453 640	-343 743

### Vägt antal stamaktier under året, före utspädning

**49 546 360 49 656 257**

### Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, efter utspädning (ental)

Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, före utspädning	49 546 360	49 656 257
Effekt av aktiesparprogram	17 619	47 647

### Vägt antal stamaktier under året, efter utspädning

**49 563 979 49 703 904**

## Not 13 Goodwill

### Kassagenererande enheter med goodwillvärden

Goodwill	Sverige	Finland	CEE	Koncernen totalt
Ingående balans 2010-01-01	314	240	93	647
Förvärv	67	-	-	67
Valutakursdifferens	-	-14	-8	-22
<b>Utgående balans 2010-12-31</b>	<b>381</b>	<b>226</b>	<b>85</b>	<b>692</b>
Ingående balans 2011-01-01	381	226	85	692
Förvärv	4	-	-	4
Valutakursdifferens	-	-1	-2	-3
<b>Utgående balans 2011-12-31</b>	<b>385</b>	<b>225</b>	<b>83</b>	<b>693</b>

Koncernens goodwillvärde består i strategiska affärsvärden som uppkommit vid företags- och inkrämsförvärv.

### Nedskrivningsprövning för kassagenererande enheter innehållande goodwill

#### Kassagenererande enheter

##### Sverige

Den goodwill som uppstod vid förvärven av Lecor Stålteknik AB och BE Group Produktion Eskilstuna AB har prövats för nedskrivning enligt IAS 36 på segmentsnivå.

##### Finland

Den kassagenererande enheten Finland utgörs av segment Finland, vilket motsvarar bolaget BE Group Oy Ab.

##### CEE

Inom segmentet CEE är all goodwill hänförlig till historiska förvärv allokerad till den kassagenererande enheten Tjeckien, som består av bolagen BE Group s.r.o. och BE Group Logistics CZ s.r.o.

### Nedskrivningsprövning

I nedskrivningsprövningarna utgörs återvinningsvärdet av de kassagenererade enheternas beräknade nyttjandevärden. Vid beräkningen av nyttjandevärdena har en diskonteringsfaktor om 10,81 procent (10,71) före skatt använts för Sverige, 11,00 procent (10,68) för Finland och 9,21 procent (9,73) för CEE. De uppskattningar som legat till grund för beräkning av nyttjandevärdena har baserats på av företagsledningen fastställda och uppdaterade kassaflödesprognoser för en tidsperiod om 5 år, utarbetade inom ramen för koncernens femåriga affärsprognosarbete. Kassaflödet för de därefter påföljande åren har extrapolerats med en antagen initial årlig tillväxttakt om 2 procent som sedan avtar med 10 procent per år.

### Viktiga variabler i kassaflödesprognoserna

#### Tillväxttaket

Tillväxten för BE Group bygger på tillväxt i försäljningsvolymerna samt utvecklingen av försäljningspriset på koncernens produkter. Använd marknadstillväxt bedöms följa den generella tillväxttaket i respektive land. Den organiska tillväxten skall främst genereras genom en ökad förädlingsgrad av koncernens produkter samt en fortsatt tillväxt på koncernens marknader. Prognostiserade marknadsandelar, marginaler och kostnader baseras på affärsplaner och kunskaper om de lokala marknaderna, vilka justeras löpande då marknadsförändringar indikerar att en sådan justering är påkallad. Det råder en generellt större osäkerhet för framtida marknadsförutsättningar i CEE än i Sverige och Finland.

#### Stälpriser

BE Group kompenserar förändrade inköpspriser med en förändring i försäljningspriserna, vilket i normalfallet genererar en över tiden relativt stabil bruttomarginal. BE Group har ej räknat med några stälprisförändringar som sträcker sig bortom det första prognosåret.

### Känslighetsanalys

Den årliga nedskrivningsprövningen som utförts per balansdagen har inte indikerat något nedskrivningsbehov. För Sverige och Finland visar testen stora utrymmen mellan återvinningsvärdet och bokfört värde medan utrymmet är betydligt mindre för CEE.

Baserat på de värden som använts i beräkningarna för CEE, skulle återvinningsvärdet bli lika med redovisat värde om antingen den långsiktiga marknadstillväxten ändras från 2 procent till 0 procent eller om rörelsemarginalen minskar från 2,6 procent till 1,7 procent. Detsamma gäller om diskonteringsräntan före skatt ökar från 9,21 procent till 11 procent.

**Not 14 Övriga immateriella anläggningstillgångar**

	Kund- relationer		Datorprogram och licenser		Förskott avseende immateriella anlägg- ningstillgångar		Totalt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Koncern</b>								
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>								
Vid årets början	27	30	96	34	4	46	127	110
Nyanskaffningar	-	-	25	20	-	4	25	24
Avyttringar och utrangeringar	-	-	0	0	-	-	0	0
Omklassificeringar	-	-	4	46	-4	-46	-	-
Årets valutakursdifferenser	0	-3	0	-4	-	-	0	-7
<b>Summa ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>125</b>	<b>96</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>152</b>	<b>127</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>								
Vid årets början	-11	-8	-35	-30	-	-	-46	-38
Avyttringar och utrangeringar	-	-	-	0	-	-	-	0
Årets avskrivning enligt plan	-4	-4	-15	-8	-	-	-19	-12
Årets valutakursdifferenser	0	1	0	3	-	-	0	4
<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-15</b>	<b>-11</b>	<b>-50</b>	<b>-35</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-65</b>	<b>-46</b>
<b>Ackumulerade nedskrivningar</b>								
Vid årets början	-	-	-	-	-	-	-	-
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Summa ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>75</b>	<b>61</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>87</b>	<b>81</b>
<b>Årets avskrivningar redovisas på följande rader i resultaträkningen</b>								
Försäljningskostnader	-4	-4	0	-1	-	-	-4	-5
Administrationskostnader	-	-	-15	-7	-	-	-15	-7
<b>Summa</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>	<b>-15</b>	<b>-8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-19</b>	<b>-12</b>
<b>Moderbolag</b>								
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>								
Vid årets början	-	-	66	-	4	46	70	46
Nyanskaffningar	-	-	21	20	-	4	21	24
Omklassificeringar	-	-	4	46	-4	-46	-	-
<b>Summa ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>91</b>	<b>66</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>91</b>	<b>70</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>								
Vid årets början	-	-	-7	-	-	-	-7	-
Årets avskrivning enligt plan	-	-	-13	-7	-	-	-13	-7
<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-20</b>	<b>-7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-20</b>	<b>-7</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>71</b>	<b>59</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>71</b>	<b>63</b>
<b>Årets avskrivningar redovisas på följande rad i resultaträkningen</b>								
Administrationskostnader	-	-	-13	-7	-	-	-13	-7
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-13</b>	<b>-7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-13</b>	<b>-7</b>

## Not 15 Materiella anläggningstillgångar

Koncern	Byggnader och mark		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar		Totalt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>										
Vid årets början	91	96	361	389	178	185	1	0	631	670
Nyanskaffningar	-	2	58	11	6	3	14	1	78	17
Förvärv av dotterföretag	-	-	5	1	0	-	-	-	5	1
Avyttringar och utrangeringar	-	-	-11	-4	-9	-4	-	-	-20	-8
Omklassificeringar	-	-	10	-	-	-	-10	0	-	0
Årets valutakursdifferenser	-2	-7	-2	-36	-1	-6	0	0	-5	-49
<b>Summa ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>89</b>	<b>91</b>	<b>421</b>	<b>361</b>	<b>174</b>	<b>178</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>689</b>	<b>631</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>										
Vid årets början	-13	-10	-230	-226	-119	-111	-	-	-362	-347
Förvärv av dotterföretag	-	-	0	0	0	-	-	-	0	0
Avyttringar och utrangeringar	-	-	9	4	9	3	-	-	18	7
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-3	-3	-29	-29	-12	-15	-	-	-44	-47
Årets valutakursdifferenser	0	0	2	21	0	4	-	-	2	25
<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-16</b>	<b>-13</b>	<b>-248</b>	<b>-230</b>	<b>-122</b>	<b>-119</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-386</b>	<b>-362</b>
<b>Ackumulerade nedskrivningar</b>										
Vid årets början	0	0	-1	-1	-1	-1	-	-	-2	-2
Årets nedskrivningar	0	-	-1	-	0	-	-	-	-1	-
Årets valutakursdifferenser	0	0	0	0	0	0	-	-	0	0
<b>Summa ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>73</b>	<b>78</b>	<b>171</b>	<b>130</b>	<b>51</b>	<b>58</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>300</b>	<b>267</b>

### Finansiell leasing

Koncern	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal ingår med ett redovisat värde om</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

Framtida minimileaseavgifter som hänför sig till finansiella leasingavtal avfaller till betalning enligt följande:

Koncern	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Inom ett år	2	2	-	-	1	2	-	-	3	4
Mellan ett och fem år	8	8	-	-	3	1	-	-	11	9
Senare än fem år	7	9	-	-	-	-	-	-	7	9
<b>Summa framtida minimileaseavgifter</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>21</b>	<b>22</b>
Belopp som representerar ränta	-3	-4	-	-	-1	0	-	-	-4	-4
<b>Summa redovisat värde av leaseingskuld</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>17</b>	<b>18</b>

För ytterligare upplysning om koncernens finansiella leaseingskulder hänvisas till not 30 Finansiell riskhantering samt not 32 Viktiga uppskattningar.

**Forts. not 15**

	Inventarier, verktyg och installationer	
	2011	2010
<b>Moderbolag</b>		
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	1	1
Nyanskaffningar	0	-
<b>Summa ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar enligt plan</b>		
Vid årets början	-1	0
Årets avskrivning enligt plan	0	-1
<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Not 16 Andelar i koncernbolag**

Moderbolag	2011	2010
	<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>	
Vid årets början	1 431	1 343
Förvärv och kapitaltillskott	25	88
<b>Summa ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1 456</b>	<b>1 431</b>
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>		
Vid årets början	-50	-10
Årets nedskrivningar	-52	-40
<b>Summa ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-102</b>	<b>-50</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>1 354</b>	<b>1 381</b>

**Specifikation av moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernbolag**

Dotterbolag / Org nr / Säte	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde
BE Group Sverige AB, 556106-2174, Malmö	20 000	100	866
<i>Bröderna Edstrand Transporter AB i likvidation, 556283-3763, Malmö</i>		100	
BE Group Oy Ab, 1544976-7, Finland	204 000	100	147
BE Group AS, 10024510, Estland	40	100	0
BE Group SIA, 000341-313, Lettland	100	100	0
UAB BE Group, V2.3, Litauen	100	100	0
BE Group Sp.z.o.o, RHB131-30, Polen	20 216	100	8
BE Group A/S i likvidation, 6771-9514, Danmark	73	100	-
Bröderna Edstrand Fastighets AB, 556659-7877, Malmö	10 000	100	1
BE Group s.r.o., 269 16 347, Tjeckien		100	52
BE Group Logistics CZ s.r.o, 282 43 781, Tjeckien		100	168
BE Group Slovakia s.r.o., 36595659, Slovakien		100	7
BE (ShangHai) Steel Trading Co, Ltd, 310000400640248, Kina		100	10
Lecor Stålteknik AB, 556584-6382, Kungälv	1 000	100	85
BE Group Produktion Eskilstuna AB, 556788-2344, Eskilstuna	5 000	100	10
<i>RTS Eesti OÜ, 11657766, Estland</i>		100	
<i>RTS Welded Structures S.R.L., 27022272, Rumänien</i>		100	
			<b>1 354</b>

**Förvärv, kapitaltillskott och nedskrivningar under året**

	2011	2010
BE Group Slovakia s.r.o.	5	-33
BE Group s.r.o.	-50	-
BE Group A/S	-2	-2
Lecor Stålteknik AB	-	85
BE Group (ShangHai) Steel Trading Co, Ltd	10	-
BE Group Produktion Eskilstuna AB	10	-
Aktiesparprogram	-	-1
	<b>-27</b>	<b>48</b>

**Förvärv 2011**

I februari 2011 förvärvade BE Group samtliga aktier och röster i metallbearbetningskoncernen RTS (namnändrat till BE Group Produktion) med 35 anställda i Eskilstuna i Sverige, Rapla i Estland samt en mindre tradingverksamhet i Rumänien. Förvärvet markerar ytterligare ett steg i BE Groups strategi att förflytta koncernen framåt i värdekedjan, där BE Group med RTS kompletterar produktionskapaciteten ytterligare och öppnar upp för en ny kategori av uppdrag inom tung verkstadsindustri. Köpeskillingen för den kombinerade inkräms- och aktieaffären uppgick till ca 9 MSEK, varav knappt 7 MSEK betalades kontant medan resterande del om drygt 2 MSEK betalades med egna aktier. Förvärvskostnaderna uppgår till knappt 1 MSEK och har i koncernen redovisats som en administrationskostnad. I moderbolaget har dessa inkluderats i anskaffningsvärdet på andelarna.

**Förvärv av RTS**

Verkligt värde för förvärvade nettotillgångar	5
Goodwill	4
<b>Köpeskillning, koncernens anskaffningsvärde</b>	<b>9</b>
Förvärvskostnader	1
<b>Moderbolagets anskaffningsvärde</b>	<b>10</b>

Förvärvade tillgångar och skulder	Redovisat värde före förvärvet	Verkligt värde justering	Identifierbara tillgångar och skulder
Materiella anläggningstillgångar	5	0	5
Uppskjuten skattefordran	-	0	0
Rörelsetillgångar	3	-1	2
Likvida medel	0	-	0
Räntebärande skulder	-1	-	-1
Rörelseskulder	-1	-	-1
Uppskjuten skatteskuld	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>-1</b>	<b>5</b>

**RTS under innehavsperioden 2011**

Omsättning	40
Resultat efter skatt	-4

Omsättning och resultat efter skatt för hela verksamhetsåret 2011 uppgår till 40 MSEK respektive -4 MSEK.

Förvärvsbalansen är slutlig och fastställdes i slutet av 2011. Inga väsentliga skillnader uppstod mot den preliminära förvärvskalkylen. Goodwillen om 4 MSEK är hänförlig till bolagets marknadsposition enligt beskrivningen ovan samt de synergieffekter som förväntas uppstå inom befintlig verksamhet inom koncernen och är inte skattemässigt avdragsgill.

**Förvärv 2010**

I oktober 2010 förvärvade BE Group samtliga aktier och röster i stålkonstruktionsföretaget Lecor Stålteknik AB med 26 anställda i Kungälv. Förvärvet är i linje med BE Groups strategi att stärka och bredda koncernens erbjudande av produktionservice. Lecor Stålteknik har som vision att utvecklas till Sveriges ledande tillverkare av prefabricerade stålkonstruktioner och är välkänt för sin kvalitet och leveransförmåga. Lecor Ståltekniks kunnande inom konstruktion, produktion, projektledning och teknik stärker BE Groups marknadsposition och genom förvärvet skapas nya möjligheter för konkurrenskraftiga leveranser av avancerade stålkonstruktioner. Köpeskillingen för aktierna uppgick till 84 MSEK, varav 28 MSEK betalades kontant vid tillträdet och resterande del betalades i lika rater under första och tredje kvartalet 2011. Förvärvet finansierades inom BE Groups befintliga kreditfaciliteter. Förvärvskostnaderna uppgick till 1 MSEK och har i koncernen redovisats som en administrationskostnad. I moderbolaget har dessa inkluderats i anskaffningsvärdet på andelarna.

**Förvärv av Lecor Stålteknik AB**

Verkligt värde för förvärvade nettotillgångar	17
Goodwill	67
<b>Köpeskillning, koncernens anskaffningsvärde</b>	<b>84</b>
Förvärvskostnader	1
<b>Moderbolagets anskaffningsvärde</b>	<b>85</b>

Förvärvade tillgångar och skulder	Redovisat värde före förvärvet	Verkligt värde justering	Identifierbara tillgångar och skulder
Materiella anläggningstillgångar	1	0	1
Uppskjuten skattefordran	0	2	2
Rörelsetillgångar	31	-1	30
Likvida medel	12	0	12
Räntebärande skulder	0	0	0
Rörelseskulder	-20	-6	-26
Uppskjuten skatteskuld	-2	0	-2
<b>Summa</b>	<b>22</b>	<b>-5</b>	<b>17</b>

**Lecor Stålteknik AB under innehavsperioden 2010**

Omsättning	36
Resultat efter skatt	4

Omsättning och resultat efter skatt för hela verksamhetsåret 2010 finns ej att tillgå då Lecor Stålteknik AB har haft brutet räkenskapsåret med avslut per 30 juni. Det bokslutet har upprättats enligt årsredovisningslagen och bokföringsnämndens allmänna råd och utgör sålunda inte en jämförbar IFRS siffra.

Förvärvsbalansen är slutlig och fastställdes under 2011. Inga väsentliga skillnader uppstod mot den preliminära förvärvskalkylen. Goodwillen om 67 MSEK är hänförlig till bolagets marknadsposition samt de synergieffekter som förväntas uppstå inom befintlig verksamhet inom koncernen och är inte skattemässigt avdragsgill.

### Not 17 Andelar i joint venture

BE Group äger 50 procent av ArcelorMittal BE Group SSC AB (org.nr. 556192-8770, säte Karlstad). Ägandet i det samägda bolaget redovisas enligt kapitalandelsmetoden, vilket innebär att 50% av resultatet efter skatt för det samägda bolaget redovisas som resultatandel inom rörelseresultatet i BE Group koncernen.

<b>Resultat i joint venture ArcelorMittal BE Group SSC AB</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Resultat före skatt	16	26
Skatt	-4	-7
<b>Resultat efter skatt</b>	<b>12</b>	<b>19</b>
Erhållen utdelning	10	-
<b>Sammandrag av resultaträkningar och balansräkningar för joint venture</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Nettoomsättning	616	577
Rörelseresultat	16	26
Finansnetto	0	0
Skatt	-4	-7
Årets resultat	12	19
	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Anläggningstillgångar	173	171
Omsättningstillgångar	191	175
<b>Summa tillgångar</b>	<b>364</b>	<b>346</b>
	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Eget kapital	243	251
Avsättningar	8	8
Räntebärande skulder	31	28
Övriga icke räntebärande skulder	82	59
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>364</b>	<b>346</b>
<b>Andelar i joint venture</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Ingående anskaffningsvärde	129	119
Erhållen utdelning	-10	-
Resultatandel i joint venture	6	10
Övrigt	-1	-
<b>Bokfört värde vid årets utgång</b>	<b>124</b>	<b>129</b>
<b>Transaktioner med joint venture ArcelorMittal BE Group SSC AB</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Fordringar på joint venture	-	-
Skulder till joint venture	16	11
Försäljning till joint venture	-	-
Inköp från joint venture	113	114
Erhållen utdelning	10	-

Transaktioner med joint venture sker till marknadsmässiga priser och villkor.

### Not 18 Andra långfristiga värdepappersinnehav

<b>Koncern</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	2	2
Årets valutakursdifferenser	0	0
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### Not 19 Räntebärande fordringar hos koncernbolag

<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	305	407
Tillkommande fordringar	36	8
Reglerade fordringar	-59	-97
Årets valutakursdifferenser	-4	-13
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>278</b>	<b>305</b>
Varav redovisat som långfristigt	53	54
Varav redovisat som kortfristigt	225	251

### Not 20 Varulager

<b>Koncern</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Inkurransreserv varulager</b>		
Bokfört värde vid årets början	-17	-22
Omräkningsdifferens	1	2
Förvärv dotterbolag	0	-
Årets förändring	3	3
<b>Summa inkurransreserv varulager</b>	<b>-13</b>	<b>-17</b>

### Not 21 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

<b>Koncern</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Lokalhyror	10	9
Bonus från leverantörer	12	12
Övriga poster	17	12
<b>Summa förutbetalda kostnader och upplupna intäkter</b>	<b>39</b>	<b>33</b>
<b>Moderbolag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Bonus från leverantörer	12	12
Övriga poster	4	3
<b>Summa förutbetalda kostnader och upplupna intäkter</b>	<b>16</b>	<b>15</b>



## Not 22 Eget kapital

### Aktiekapital och antal aktier

Koncern	2011	2010
Emitterade aktier per 1 januari	50 000 000	50 000 000
Förändring	-	-
<b>Emitterade aktier per 31 december</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>

Per den 31 december 2011 omfattade det registrerade aktiekapitalet 50 000 000 (50 000 000) stamaktier. Aktierna har ett kvotvärde om cirka 2,04 kr (2,04). Innehavare av stamaktier är berättigade till utdelning som fastställs efter hand och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid årsstämman med en röst per aktie. Alla aktier har samma rätt till bolagets kvarvarande nettotillgångar.

### Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår överkursfonder som förts över till reservfond per den 31 december 2005. Avsättningar till överkursfond från den 1 januari 2006 och framöver redovisas också som tillskjutet kapital.

### Reserver

#### Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter, som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina rapporter i svenska kronor.

I omräkningsreserven redovisas också säkringen av nettoinvestering i utländskt dotterbolag. Den består av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder, som har upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i en utländsk verksamhet. Beloppet är efter skatteeffekt.

Koncern	2011	2010
Bokfört värde vid årets början	18	51
Årets valutakursdifferens	-4	-73
Säkring av nettoinvestering i utländskt dotterbolag	3	54
Skatt hänförlig till säkring av nettoinvestering i utländskt dotterbolag	-1	-14
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>16</b>	<b>18</b>

### Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna eget kapitalpost.

### Egna aktier

Koncern	2011		2010	
	Antal	Belopp	Antal	Belopp
Ingående balans	495 448	23	264 300	13
Årets avyttring	-85 586	-2	-12 952	0
Årets förvärv	214 138	5	244 100	10
<b>Utgående balans vid periodens slut</b>	<b>624 000</b>	<b>26</b>	<b>495 448</b>	<b>23</b>

Förvärv av egna aktier har redovisats direkt mot balanserade vinstmedel. Aktierna skall användas inom ramen för aktiesparprogrammen.

### Utdelning

Bolagets utdelningspolicy innebär att BE Group över tiden ska dela ut minst 50 procent av resultatet efter skatt. Hänsyn ska tas till BE Groups finansiella ställning och framtidsutsikter. Under 2011 har bolaget inte lämnat någon utdelning till aktieägarna avseende räkenskapsåret 2010 enligt beslut vid årsstämman i april 2011. Styrelsens förslag till årsstämman 2012 är att en kontantutdelning på 0,25 kronor per aktie delas ut till aktieägarna avseende räkenskapsåret 2011. Den föreslagna utdelningen motsvarar 61 procent av resultatet efter skatt.

### Kapitalhantering

Koncernen har fastställt fyra finansiella verksamhetsmål som mäts över en rullande 12-månadersperiod. För att tydliggöra den operativa verksamhetens utveckling är måltalen baserade på underliggande resultat och avkastningsmått. Det underliggande resultatet är det redovisade resultatet justerat för poster av engångskaraktär samt lagervinster och -förluster (definitioner på sidorna 100-101). Beräkningen bygger på BE Groups egen modell. Denna modell har inte varit föremål för granskning av bolagets revisor. Utfallen för tillväxt, lönsamhet och avkastning ska mätas över en konjunkturcykel, medan målet för kapitalstruktur avser en normalsituation.

Måltal	Mål	Utfall 2011	Utfall 2010
Underliggande omsättningstillväxt	>5%	11,5%	17,3%
Underliggande EBITA-marginal	>6%	2,5%	1,7%
Underliggande avkastning på operativt kapital	>40%	17,1%	9,8%
Nettoskuldssättningsgrad	<125%	95,9%	107,0%

I koncernens avtal om banklån finns finansiella kovenanter, för vilka det redogörs i not 30 Finansiell riskhantering.

### Moderbolag

#### Bundet eget kapital

##### Bundna fonder

Bunda fonder får inte minskas genom utdelning.

##### Reservfond

Syftet med reservfonden har varit att spara en del av nettovinsten, som inte går åt för täckning av balanserad förlust. I reservfonden ingår även belopp som före den 1 januari 2006 tillförts överkursfonden.

### Fritt eget kapital

#### Balanserade vinstmedel

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Tillsammans med årets resultat erhålls summa fritt eget kapital, vilket är det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

#### Överkursfond

När aktier emitteras till överkurs, dvs när det för aktierna ska betalas mer än aktiernas kvotvärde, ska ett belopp motsvarande det erhållna beloppet utöver aktiernas kvotvärde, föras till överkursfonden. Belopp som tillförts överkursfonden från 1 januari 2006 ingår i det fria egna kapitalet.

### Not 23 Avsättningar

Koncern	2011	2010
Omstruktureringskostnader	17	9
Garantiåtaganden	0	19
Övrigt	2	5
<b>Summa övriga avsättningar</b>	<b>19</b>	<b>33</b>
Varav:		
Långfristigt	1	16
Kortfristigt	18	17
	<b>19</b>	<b>33</b>

2011	Omstruktureringskostnader	Garantiåtaganden	Övrigt
Bokfört värde vid årets början	9	19	5
Omräkningsdifferens	0	-	0
Nya avsättningar	18	-	3
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-10	-4	-6
Återförda avsättningar	-	-15	-
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

Förväntad tidpunkt för utflöde av resurser:

2012	17	0	1
2013 - 2015	-	-	1
	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

#### Moderbolag

Moderbolagets avsättning om 1 MSEK (1) avser sociala avgifter relaterade till aktiesparprogrammen, vilka har ett förväntat utflöde av resurser år 2012, 2013 samt 2014.

### Not 24 Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

2011 Koncern	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Immateriella tillgångar	7	33	-26
Byggnader och mark	2	5	-3
Maskiner och inventarier	1	23	-22
Lager	2	0	2
Kundfordringar	3	-	3
Övriga avsättningar	3	-	3
Periodiseringsfonder	-	2	-2
Övrigt	0	15	-15
Underskottsavdrag	21	-	21
	<b>39</b>	<b>78</b>	<b>-39</b>
Kvittning	-20	-20	-
<b>Netto uppskjuten skatteskuld</b>	<b>19</b>	<b>58</b>	<b>-39</b>

2010 Koncern	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Immateriella tillgångar	-	26	-26
Byggnader och mark	2	6	-4
Maskiner och inventarier	1	26	-25
Lager	1	0	1
Kundfordringar	3	-	3
Övriga avsättningar	7	-	7
Periodiseringsfonder	-	2	-2
Övrigt	2	15	-13
Underskottsavdrag	31	-	31
	<b>47</b>	<b>75</b>	<b>-28</b>
Kvittning	-13	-13	-
<b>Netto uppskjuten skatteskuld</b>	<b>34</b>	<b>62</b>	<b>-28</b>

Av koncernens aktiverade uppskjutna skattefordringar på underskottsavdrag finns det begränsningar i form av en tidsperiod om 5-8 år för fordringar om 19 MSEK (22). Dessa fordringar är relaterade till länderna Polen, Tjeckien, Slovakien, Litauen samt Kina.

#### Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Uppskjutna skattefordringar har i balansräkningen inte redovisats för skattemässiga underskottsavdrag uppgående till ett uppskjutet skattevärde om 14 MSEK (30). Årets icke redovisade underskottsavdrag hänför sig till de förlustbringande bolagen ingående i affärsområde CEE samt Danmark som är under likvidation. De ej redovisade beloppen motsvarar den del av underskottsavdragen som inte bedöms som sannolik att kunna utnyttjas mot beskattningsbara vinster i närtid. Föregående år var dessa hänförliga huvudsakligen till dotterbolaget i Ryssland som likviderades under 2011.

## Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncern 2011	Redovisat värde vid periodens början	Redovisat över resultaträkningen	Förvärv av dotterbolag	Redovisat mot eget kapital <sup>1)</sup>	Redovisat värde vid periodens slut
Immateriella tillgångar	-26	-	-	0	-26
Byggnader och mark	-4	1	-	0	-3
Maskiner och inventarier	-25	3	0	0	-22
Lager	1	1	-	0	2
Kundfordringar	3	0	0	0	3
Övriga avsättningar	7	-4	-	0	3
Periodiseringsfonder	-2	0	-	-	-2
Underskottsavdrag	31	-10	-	0	21
Övrigt	-13	-1	0	-1	-15
	<b>-28</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-39</b>

2010	Redovisat värde vid periodens början	Redovisat över resultaträkningen	Förvärv av dotterbolag	Redovisat mot eget kapital <sup>1)</sup>	Redovisat värde vid periodens slut
Immateriella tillgångar	-31	1	-	4	-26
Byggnader och mark	-4	0	-	-	-4
Maskiner och inventarier	-28	1	-	2	-25
Lager	1	0	-	-	1
Kundfordringar	2	1	-	-	3
Övriga avsättningar	8	-2	2	-1	7
Periodiseringsfonder	-	-	-2	-	-2
Underskottsavdrag	58	-24	-	-3	31
Övrigt	-13	-1	-	1	-13
	<b>-7</b>	<b>-24</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>-28</b>

<sup>1)</sup> Inkluderar omräkningsdifferenser på uppskjuten skatt.

## Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

## Ställda säkerheter till kreditinstitut

Koncern	2011	2010
Företagsinteckningar	626	627
Fastighetsinteckningar	62	65
Kundfordringar	132	64
Aktier i dotterbolag	1 041	995
	<b>1 861</b>	<b>1 751</b>

## Moderbolag

2011	2010	
Reversfordran	296	297
Aktier i dotterbolag	1 013	1 013
	<b>1 309</b>	<b>1 310</b>

## Finansiella tillgångar som ställts som säkerhet

Moderbolaget har reversfordringar på BE Group Sverige AB och BE Group Oy Ab som har lämnats som säkerhet i de externa låneavtalen. Det redovisade värdet motsvarar det upptagna beloppet som ställd säkerhet. För väsentliga villkor och förutsättningar i de externa låneavtalen hänvisas till not 30 Finansiell riskhantering.

## Eventalförpliktelser

Koncern	2011	2010
Garantier vid fastighetsförsäljning	87	146
Övriga garantier	14	-
Övriga poster	11	-
	<b>112</b>	<b>146</b>

I samband med försäljning av koncernens fastigheter lämnade BE Group sedvanliga garantier till köparen. Ursprungliga garantier enligt avtalen är begränsade till 362 MSEK, men per balansdagen återstår maximalt 87 MSEK i garantier. Såvitt styrelsen och bolagets ledande befattningshavare kan bedöma är sannolikheten låg för att koncernen kommer behöva betala ut någon ersättning.

## Moderbolag

2011	2010	
Borgensförbindelser till förmån för dotterbolag	80	95
	<b>80</b>	<b>95</b>

Moderbolaget har gått i solidarisk borgen för dotterbolagens, främst inom affärsområdet CEE, fullgörande av leverantörsskulder gentemot materialleverantörer. Utöver dessa redovisade åtaganden har moderbolaget även lämnat sedvanliga garantier för dotterbolagens hyresåtaganden gentemot fastighetsägare.

### Not 26 Kortfristiga räntebärande skulder

Koncern	2011	2010
<b>Checkräkningskredit</b>		
Beviljad kreditlimit	200	200
Outnyttjad del	-200	-200
<b>Utnyttjat kreditbelopp</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	69	71
<b>Totala kortfristiga räntebärande skulder</b>	<b>69</b>	<b>71</b>

Säkerheter redovisas i not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser.

### Not 27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Koncern	2011	2010
Upplupna löner	38	40
Upplupna sociala avgifter	10	12
Bonus till kunder	10	8
Övriga poster	17	15
<b>Totala upplupna kostnader och förutbetalda intäkter</b>	<b>75</b>	<b>75</b>

Moderbolag	2011	2010
Upplupna löner	3	3
Upplupna sociala avgifter	2	2
Övriga upplupna kostnader	9	4
<b>Totala upplupna kostnader och förutbetalda intäkter</b>	<b>14</b>	<b>9</b>

### Not 28 Tilläggsinformation till kassaflödesanalys

Koncern	2011	2010
<b>Betalda räntor och erhållen utdelning</b>		
Erhållen utdelning	-	-
Erhållen ränta	4	2
Erlagd ränta	-42	-35

#### Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

Av- och nedskrivningar av tillgångar	58	58
Orealiserade valutakursdifferenser	1	16
Rearesultat vid avyttring av anläggningstillgångar	0	-1
Skillnad mellan periodens resultatandel i joint venture och erhållen utdelning	4	-10
Avsättningar och andra ej likviditetspåverkande resultatposter	-6	-10
<b>Summa</b>	<b>57</b>	<b>53</b>

#### Likvida medel

##### Följande delkomponenter ingår i likvida medel:

Kassa och bank	146	80
Kortfristiga placeringar, jämförda med likvida medel	-	0
<b>Summa likvida medel</b>	<b>146</b>	<b>80</b>

Moderbolag	2011	2010
<b>Betalda räntor och erhållen utdelning</b>		
Erhållen utdelning	27	-
Erhållen ränta	26	20
Erlagd ränta	-49	-37

#### Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

Av- och nedskrivningar av tillgångar	65	68
Orealiserade valutakursdifferenser	-2	-46
Avsättningar och andra ej likviditetspåverkande resultatposter	7	1
<b>Summa</b>	<b>70</b>	<b>23</b>

#### Likvida medel

##### Följande delkomponenter ingår i likvida medel:

Kassa och bank	73	25
<b>Summa likvida medel</b>	<b>73</b>	<b>25</b>

I kapitaltillskott/förvärv av dotterbolag under 2011 ingår betalning av kvarvarande likvid avseende förvärvet av Lecor Stålteknik AB. För ytterligare tilläggsupplysningar avseende förvärvade bolag hänvisas till not 16.

## Not 29 Transaktioner med närstående

### Koncern

Koncernen har inte haft några transaktioner med närstående förutom med joint venture bolaget ArcerlorMittal BE Group SSC AB. För närmare information hänvisas till not 17.

Ingen styrelseledamot eller ledande befattningshavare i koncernen har eller har haft någon direkt eller indirekt delaktighet i några affärstransaktioner mellan sig och bolaget som är eller var ovanliga till sin karaktär med avseende på villkoren och som inträffat under nuvarande eller föregående räkenskapsår. Inte heller har koncernen lämnat lån, ställt garantier eller ingått borgensförbindelse för någon av styrelsens ledamöter eller ledande befattningsbehavare i bolaget.

För information om ersättningar och förmåner som lämnats till ledande befattningshavare och styrelse hänvisas till not 3.

### Moderbolag

Moderbolaget har ett bestämmande inflytande över sina dotterbolag, se not 16, och har haft följande närståendetransaktioner:

Moderbolagets transaktioner med dotterbolag	2011	2010
Försäljning av tjänster	55	45
Inköp av tjänster	-17	-17
Ränteintäkter	26	25
Räntekostnader	-13	-9
Utdelning erhållen (+)/lämnad (-)	27	-
Koncernbidrag erhållna (+)/lämnade (-)	64	25
Fordran på närstående på balansdagen	376	360
Skuld till närstående på balansdagen	212	88

## Not 30 Finansiell riskhantering

BE Group koncernen exponeras för ett flertal finansiella risker i sin verksamhet. Hanteringen av dessa risker regleras i koncernens finanspolicy. Finanspolicyen fastställs av styrelsen och är ett ramverk för hur BE Group skall hantera verksamhetens finansiella risker. BE Group har en centraliserad finansfunktion vars ansvar är att identifiera och att hantera de finansiella riskerna enligt fastställd policy. Finansfunktionen rapporterar till BE Groups VD.

BE Groups operativa verksamhet ger upphov till ett antal finansiella risker. Dessa utgörs av marknadsrisk (valuta- och ränterisk), refinansieringsrisk (likviditetsrisk) samt kreditrisk.

### Marknadsrisk

Marknadsrisk är risken att förändringar i marknadspriser såsom räntor och valutor påverkar koncernens resultat eller finansiella ställning.

### Valutarisk

BE Group är genom sin internationella verksamhet exponerad för valutarisk genom valutakursförändringar. Koncernens valutaexponering omfattar både transaktionsexponering och omräkningsexponering.

BE Groups mål är att minimera den kort- och långfristiga påverkan som förändringar i valutakurser har på bolagets resultat och eget

kapital. Detta sker i första hand genom att matcha intäkter och kostnader i affärstransaktioner med andra valutor än svenska kronor. I de fall matchning inte kan uppnås använder koncernen i vissa fall sig av valutasäkring genom terminskontrakt. All valutasäkring sker genom koncernens centrala finansfunktion i moderbolaget. I samband med årsskiftet fanns inga utstående terminskontrakt relaterat till transaktionsexponeringen.

Transaktionsexponering uppkommer genom att koncernen gör inköp i en valuta och säljer i annan valuta, vilket innebär att transaktionsexponeringen är hänförlig till kundfordringar och leverantörskulder. Koncernens inköp görs huvudsakligen i svenska kronor och euro medan försäljning görs i lokal valuta. Exponering uppstår främst i Sverige, Polen och Tjeckien. I övriga länder är exponeringen inte väsentlig då de antingen har euro som lokal valuta eller så är den lokala valutan knuten till euro.

BE Groups transaktionsexponering i euro har under 2011 uppgått till 91 MEUR (91), vilket utgör skillnaden mellan faktiska inköp och försäljning i euro. Den verkliga effekten av transaktionsexponeringen har under året påverkat rörelseresultatet med -5 MSEK (5). Baserat på 2011 års intäkter och kostnader i utländsk valuta bedöms en förändring med +/- fem procent av den svenska respektive tjeckiska kronan gentemot euron medföra en effekt om cirka +/- 4 MSEK respektive +/- 1 MSEK på rörelseresultatet.

### Nettotillgångarna fördelas per balansdagen på följande valutor:

#### Belopp MSEK

SEK	249	31%
EUR	421	52%
CZK	133	16%
Övriga	2	1%
<b>Summa</b>	<b>805</b>	<b>100%</b>

Vid omräkning av de utländska koncernbolagens nettotillgångar till svenska kronor uppstår en omräkningsdifferens vid valutakursförändringar, vilken påverkar koncernens egna kapital. Koncernens resultat påverkas av vilka valutakurser som används vid omräkningen av utländska enheters resultat. Baserat på 2011 års förhållanden bedöms en förstärkning med fem procent av den svenska kronan gentemot euron innebära en negativ effekt om 4 MSEK på rörelseresultatet vid omräkning av utländska enheters resultat.

Moderbolaget BE Group AB har upptagit lån i euro och tjeckiska kronor för att reducera omräkningsexponeringen från den finska och tjeckiska verksamheten. I koncernredovisningen tillämpas säkringsredovisning enligt principerna för säkring av nettoinvestering i utländsk valuta för en del av nämnda lån, men i moderbolaget har säkringsredovisning inte tillämpats. Lån om 38 MEUR har använts för att valutasäkra nettotillgångar med motsvarande belopp och lån om 310 MCZK har använts för att valutasäkra nettotillgångar om 383 MCZK. En valutakursförlust efter skatt om 4 MSEK (vinst 45) har redovisats och ingår i övrigt totalresultat hänförligt till ovanstående säkringsredovisning. Det redovisade värdet utgör en god approximation av det verkliga värdet då lånen har en kort räntebindningstid.

Omräkningsexponeringen för övriga länder har inte bedömts som väsentlig och har därför inte valutasäkrats.

För hantering av säkringsredovisning för nettoinvesteringar se vidare under Redovisningsprinciper.

**Forts. not 30**

**Ränterisk**

Ränterisken är hänförlig till förändringar i marknadsräntor och deras påverkan på koncernens låneportfölj. Det verkliga värdet på finansiella instrument varierar i samband med fluktuationer i marknadsräntorna. Risken för ändring av verkligt värde är obetydlig för BE Group koncernen eftersom koncernens räntebärande fordringar och skulder löper med rörlig ränta eller med kort räntebindningstid. Koncernens mål är att den genomsnittliga räntebindningstiden skall vara mellan en till tolv månader. Under året har räntebindningstiden hållits kort och uppgick per balansdagen till cirka 3 månader (3).

Vid utgången av året uppgick den totala räntebärande låneskulden till 921 MSEK. De räntebärande tillgångarna i form av kassa/bank uppgick till 146 MSEK.

Vid en ränteförändring om en procent påverkas koncernens finansnetto med cirka +/- 8 MSEK och koncernens egna kapital med cirka +/- 6 MSEK. Känslighetsanalysen har gjorts baserat på aktuell nettoskuld vid periodens slut.

I tabellen nedan framgår koncernens utestående räntebärande skulder per den 31 december 2010 och 2011.

**Lånevillkor, effektiv ränta, förfallostruktur/räntebindning och verkligt värde**

		Nom belopp i original valuta		Redovisat värde (MSEK)		Effektiv ränta %		Räntebindning antal dagar		Förfall	
		2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Finansiell lease SEK	MSEK	13	15	13	15	6,28%	6,28%	-	-	2019	2019
Finansiell lease EUR	MEUR	0	0	4	2	2,50%	2,50%	-	-	2013	2013
Finansiell lease CZK	MCZK	-	1	-	1	-	6,8%	-	-	-	2011
<i>upplupen ränta</i>				-	-		-10,0%				
<b>Total finansiell leasing skuld</b>				<b>17</b>	<b>18</b>						
<i>Varav kortfristig skuld</i>				1	2						
Factoring CZK	MCZK	14	15	5	5	2,56%	3,05%	-	-	2012	2011
<i>upplupen ränta</i>				-	-						
<b>Total factoring skuld</b>				<b>5</b>	<b>5</b>						
<i>Varav kortfristig skuld</i>				5	5						
Banklån CZK	MCZK	180	180	63	64	2,76%	3,15%	30	30	2012	2011
<i>upplupen ränta</i>				-	-						
<b>Summa externa banklån i dotterbolag</b>				<b>63</b>	<b>64</b>						
<i>Varav kortfristig skuld</i>				63	64						
<b>Moderbolag*)</b>											
Banklån SEK	MSEK	397	397	392	389	4,89%	4,20%	90	90	2013	2013
Banklån EUR	MEUR	38	38	336	338	3,64%	3,27%	90	90	2013	2013
Banklån CZK	MCZK	310	310	107	110	3,42%	3,47%	90	90	2013	2013
<i>upplupen ränta</i>				-	-						
<b>Räntebärande skulder totalt, moderbolag</b>				<b>835</b>	<b>837</b>						
<i>Varav kortfristig skuld</i>				-	-						
<b>Räntebärande skulder totalt, koncern</b>				<b>921</b>	<b>925</b>						
<i>Varav kortfristig skuld</i>				69	71						

Redovisade belopp för räntebärande skulder utgör en god approximation av dess verkliga värde.

\*) Moderbolaget har förutom de externa räntebärande skulderna koncerninterna skulder uppgående till 4 MEUR (4) respektive 6 MDKK (6). Redovisat värde uppgår till 40 MSEK (41). Skulderna förfaller 2012-12-31 och löper med räntor baserade på 3 månaders EURIBOR respektive 3 månaders CIBOR. Per balansdagen finns ingen upplupen ränta. Utöver dessa skulder har moderbolaget också räntebärande skulder som är relaterade till den koncerninterna cashpoolen och som per balansdagen uppgår till 152 MSEK (28). Räntesättningen i cashpoolen är baserad på STIBOR T/N.

### Refinansieringsrisk (likviditetsrisk)

BE Group är nettolåntagare och en refinansieringsrisk uppkommer i samband med förlängning av befintliga lån och upptagande av nya lån. Upplåningsstrategin inriktas på att säkerställa koncernens upplåningsbehov både vad avser det långsiktiga finansieringsbehovet och dagliga betalningsåtaganden. BE Group arbetar aktivt med att skapa en tillfredsställande betalningsberedskap genom utnyttjade kreditfaciliteter samt aktiv styrning av rörelsekapitalet.

Under 2010 genomfördes den senaste refinansieringen av BE Group. Den totala faciliteten uppgår till 1 300 MSEK och förfaller i sin helhet i maj 2013.

### Väsentliga villkor i låneavtal

I koncernens finansieringsavtal som löper till maj 2013 finns tre finansiella kovenanter. De nyckeltal som mäts är nettoskuld-sättningsgrad, miniminivå på eget kapital samt räntetäckningsgrad. Kovenanterna mäts kvartalsvis. Räntetäckningsgraden baseras på underliggande EBITDA och utvecklingen under den senaste tolv månadersperioden. Per den 31 december 2011 uppfyllde koncernen alla gällande kovenantvillkor.

För samtliga finansiella skulder återges i tabellen nedan en löptidsanalys som utvisar odiskonterade framtida kassauströden. BE Group har en checkräkningskredit om 200 MSEK, vilken är utnyttjad per 31 december 2011, se not 26.

### Löptidsanalys finansiella skulder

	Derivatskulder		Övr finansiella skulder		Totalt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Förfaller inom 90 dagar	-	0	780	799	780	799
Förfaller inom 91-180 dagar	-	1	10	8	10	9
Förfaller inom 181-365 dagar	-	-	19	17	19	17
Förfaller inom 1-5 år	-	-	861	892	861	892
Förfaller efter 5 år	-	-	6	8	6	8
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1 676</b>	<b>1 724</b>	<b>1 676</b>	<b>1 725</b>

### Kreditrisk

BE Group tillämpar en affärsmässig bedömning vid ingående av nya och förlängning av befintliga affärsrelationer.

Risken för att betalning inte erhålls för kundfordringar utgör en kundkreditrisk. För att begränsa denna risk använder sig BE Group av kreditpolicy som begränsar utestående belopp och kredittid för olika kunder. Inom affärsområdena Sverige och Finland bidrar korta kredittider och frånvaron av riskkoncentrationer mot enskilda kunder och specifika branscher till att kreditrisken minskas. Inom affärsom-

råde CEE är kredit- och betalningstider i normalfallet längre än på övriga marknader. Här har ett intensivt arbete genomförts för att säkerställa betalningar genom kreditbedömningar och förhandling om betalningsplaner i de fall betalning inte skett på förfallodag.

Riskspridningen i kundstocken är tillfredsställande då ingen enskild kund svarade för mer än 4 procent (3) av försäljningen 2011. De tio största kunderna svarade tillsammans för cirka 11 procent (10) av omsättningen.

Avsättning för kreditförluster har bedömts på individuell basis. Totala kostnaden för osäkra kundförluster uppgick 2011 till 7 MSEK och per 31 december 2011 uppgår avsättning för kreditförluster till 35 MSEK (38) motsvarande 6,2% (6,2) av bruttot av totala kundfordringar.

Kreditexponering uppstår vid placering av likvida medel, men även i samband med handel av derivatinstrument. Risken för att en motpart inte fullgör sin förpliktelse begränsas genom val av kreditvärda motparter samt begränsning av engagemang per motpart. Koncernens kreditexponering uppgår i allt väsentligt till det bokförda värdet för respektive klass av finansiella instrument.

Kundfordringar	Brutto		Nedskrivning		Netto	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Ej förfallna</b>	<b>451</b>	<b>475</b>	<b>-19</b>	<b>-19</b>	<b>432</b>	<b>456</b>

### Förfallna ej nedskrivna

< 30 dagar	61	71	-	-	61	71
30-90 dagar	8	17	-	-	8	17
>90 dagar	6	5	-	-	6	5
<b>Summa</b>	<b>75</b>	<b>93</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>75</b>	<b>93</b>

### Förfallna och nedskrivna kundfordringar

< 30 dagar	1	2	0	-2	1	0
30-90 dagar	1	0	-1	0	0	0
>90 dagar	36	43	-15	-17	21	26
<b>Summa</b>	<b>38</b>	<b>45</b>	<b>-16</b>	<b>-19</b>	<b>22</b>	<b>26</b>
<b>Totalt</b>	<b>564</b>	<b>613</b>	<b>-35</b>	<b>-38</b>	<b>529</b>	<b>575</b>

### Avsättning för osäkra fordringar

	2011	2010
Avsättning vid årets början	-38	-35
Reservering för befarade förluster	-9	-10
Konstaterade/reverserade förluster	9	3
Valutakursdifferenser	1	4
Upplösning reserv	2	0
<b>Avsättning vid årets slut</b>	<b>-35</b>	<b>-38</b>

**Forts. not 30**

**Värdering av finansiella tillgångar och skulder**

Verkligt värde överensstämmer i allt väsentligt med redovisat värde i balansräkningen avseende finansiella tillgångar och skulder.

De sammanlagda redovisade värdena och verkligt värde per klass framgår av tabellen nedan:

**Grupp Värderingskategori**

- A** Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via periodens resultat
- B** Investeringar som hålls till förfall
- C** Lånefordringar och kundfordringar
- D** Finansiella tillgångar som kan säljas
- E** Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

	Redovisat värde enligt balansräkning	Varav finansiella instrument som omfattas av upplysningskraven i IFRS 7	Grupp					Summa redovisat värde	Verkligt värde
			A	B	C	D	E		
<b>2011</b>									
Andra långfristiga värdepappersinnehav	2	2	-	-	-	2	-	<b>2</b>	E/T
Långfristiga fordringar	0	0	-	0	-	-	-	<b>0</b>	0
Kundfordringar	529	529	-	-	529	-	-	<b>529</b>	529
Övriga fordringar	33	29	-	-	29	-	-	<b>29</b>	29
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	39	20	-	-	20	-	-	<b>20</b>	20
Kortfristiga placeringar	-	-	-	-	-	-	-	<b>-</b>	-
Kassa och bank	146	146	-	-	-	146	-	<b>146</b>	146
Långfristiga räntebärande skulder	-852	-852	-	-	-	-	-852	<b>-852</b>	-852
Kortfristiga räntebärande skulder	-69	-69	-	-	-	-	-69	<b>-69</b>	-69
Leverantörsskulder	-637	-637	-	-	-	-	-637	<b>-637</b>	-637
Övriga skulder	-92	-2	-	-	-	-	-2	<b>-2</b>	-2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-75	-64	-	-	-	-	-64	<b>-64</b>	-64
<b>2010</b>									
Andra långfristiga värdepappersinnehav	2	2	-	-	-	2	-	<b>2</b>	E/T
Långfristiga fordringar	0	0	-	0	-	-	-	<b>0</b>	0
Kundfordringar	575	575	-	-	575	-	-	<b>575</b>	575
Övriga fordringar	28	24	1	-	23	-	-	<b>24</b>	24
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	33	16	-	-	16	-	-	<b>16</b>	16
Kortfristiga placeringar	0	0	-	-	-	0	-	<b>0</b>	0
Kassa och bank	80	80	-	-	-	80	-	<b>80</b>	80
Långfristiga räntebärande skulder	-854	-854	-	-	-	-	-854	<b>-854</b>	-855
Kortfristiga räntebärande skulder	-71	-71	-	-	-	-	-71	<b>-71</b>	-71
Leverantörsskulder	-598	-598	-	-	-	-	-598	<b>-598</b>	-598
Övriga skulder	-151	-60	-1	-	-	-	-59	<b>-60</b>	-60
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-75	-62	-	-	-	-	-62	<b>-62</b>	-62

Värdering av de finansiella tillgångarnas och skuldernas verkliga värden har utförts enligt nivå 2 såsom definierat enligt IFRS 7.27 A, förutom likvida medel som är värderade enligt nivå 1. Koncernen äger dessutom aktier/andelar i onoterade bolag, vilka ingår i värderingskategorin "Finansiella tillgångar som kan säljas". Det föreligger svårigheter för att kunna beräkna ett verkligt värde på ett tillförlitligt sätt för dessa tillgångar. Dessa tillgångar redovisas därför till anskaffningsvärde.



### Nedskrivningar

Koncernen har gjort nedskrivningar på kundfordringar såsom redovisas ovan under avsnittet Kreditrisker. I övrigt har inte några nedskrivningar gjorts på finansiella tillgångar i koncernen. 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 det redovisade värdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång som kan säljas. Med betydande avses en värdeförändring om 20% och med en utdragen minskning avses när värdeförändringens varaktighet överstiger 9 månader.

### Risk management och försäkring

Ansvar för risk management BE Group åligger koncernens gemensamma finansfunktion. Arbetet har som målsättning att minimera den totala kostnaden för koncernens skaderisker. Detta sker dels genom att kontinuerligt utveckla det skadeförebyggande och skadebegränsande arbetet i verksamheterna, dels genom en koncerngemensam försäkringslösning.

## Not 31 Investeringsåtaganden

Koncernen har ett antal investeringsåtaganden i materiella anläggningstillgångar för kommande räkenskapsår. De avser utbyggnad av produktionservicekapaciteten vid anläggningen i Lappo i Finland. Investeringen beräknas uppgå till 20 MSEK, varav 4 MSEK har betalats under 2011. Beslut har också fattats om att anpassa anläggningen i Ostrava för ytterligare en produktgrupp. Här kommer investering på 3 MSEK i sin helhet att betalas under 2012.

## Not 32 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Vissa antaganden om framtiden och vissa uppskattningar och bedömningar per balansdagen har särskild betydelse för värderingen av tillgångarna och skulderna i balansräkningen. Företagsledningen bedömer att inga av de tillgångs- och skuldbelopp som redovisas är förknippade med en risk att behöva justeras i väsentlig grad under det nästkommande året.

### Nedskrivning av goodwill

Värdet på redovisad goodwill prövas minst en gång per år avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Prövningen kräver en bedömning av nyttjandevärdet på den kassagenererande enhet, eller grupper av kassagenererande enheter, till vilken goodwillvärdet är hänförligt. Detta kräver i sin tur att de förväntade framtida kassaflödena från de kassagenererande enheterna uppskattas samt en relevant diskontingsränta fastställs för beräkning av kassaflödenas nuvärde.

För en beskrivning av hur nedskrivningsprövningarna har genomförts och vilka antaganden som har gjorts hänvisas till not 13.

### Finansiella och operationella leasingavtal

Leasingavtal på fastigheter utgör den största och väsentligaste delen av koncernens tecknade leasingavtal. Vid klassificering av avtalen har koncernen därför bedömt huruvida avtalen är att anse som finansiella eller operationella leasingavtal. Leasingavtalen innehåller ingen klausul om att äganderätten till fastigheterna kommer att övergå till bolaget vid avtalsperiodens utgång. Med anledning av att leasingavgiften som koncernen betalar till leasegivaren regelbundet justeras med indexuppräknings för att motsvara en marknadshyresnivå och att koncernen inte står några risker för fastigheternas restvärde, har det bedömts att i stort sett alla ekonomiska risker och fördelar som är förknippade med fastigheterna finns hos leasegivarna. Baserat på dessa kvalitativa faktorer har avtalen klassificerats som operationella leasingavtal. Det finns dock ett avtal som klassificerats som finansiellt leasingavtal, vars redovisade värde på tillgångssidan uppgår till 8 MSEK per balansdagen.

Förutom ovanstående innehar koncernen ett antal finansiella leasingavtal hänförliga till leasing av maskiner och inventarier, vars redovisade värde per balansdagen uppgår till 3 MSEK.

För mer information om koncernens leasingavtal hänvisas till not 5, 15 samt 30.

### Varulager

Anskaffningsvärdet på varulagret prövas vid varje bokslutstillfälle mot uppskattade och bedömda försäljningspriser. Företagsledningen bedömer att erforderliga nedskrivningar av anskaffningsvärdet har gjorts baserat på aktuell information och riskbedömning vid bokslutets upprättande.

## Not 33 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser som påverkar koncernens och moderbolagets resultat och ställning har inträffat efter balansdagen.

# VINSTDISPOSITION

## Styrelsens förslag till disposition av bolagets resultat

Koncernens utdelningspolicy innebär att BE Group över tiden ska dela ut minst 50 procent av resultatet efter skatt. BE Group bedömer att detta är en balanserad nivå med hänsyn tagen till koncernens nettoskuld-sättningsgrad, de operativa risker som finns i verksamheten, koncernens kassaflöden och förvävsstrategi.

Styrelsen föreslår årsstämman att till aktieägarna betalas en utdelning på 0,25 kronor per aktie vilket motsvarar 61 procent av resultatet efter skatt.

### Medel till förfogande

Balanserad vinst från föregående år	718 777 420 SEK
Årets resultat	-25 481 061 SEK
<b>Summa</b>	<b>693 296 359 SEK</b>

Styrelsen föreslår att till aktieägarna utdelas	12 352 318 SEK
I ny räkning balanseras	680 944 041 SEK
<b>Summa</b>	<b>693 296 359 SEK</b>

Koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat.

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

Årsredovisningen och koncernredovisningen blir föremål för fastställelse på årsstämma den 25 april 2012.

Malmö den 15 mars 2012



Anders Ullberg  
Styrelseordförande



Lars Spongberg  
Styrelseledamot



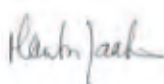
Lars Olof Nilsson  
Styrelseledamot



Roger Bergqvist  
Styrelseledamot



Cecilia Edström  
Styrelseledamot



Marita Jaatinen  
Styrelseledamot



Thomas Berg  
Arbetslagarrepresentant

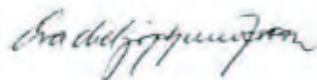


Kerry Johansson  
Arbetslagarrepresentant



Roger Johansson  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 26 mars 2012  
KPMG AB



Eva Melzig Henriksson  
Auktoriserad revisor

Informationen i denna årsredovisning är sådan information som BE Group AB (publ) ska offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden och/eller lagen om handel med finansiella instrument. Informationen lämnades för offentliggörande den 27 mars 2012, kl 08.00.

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i BE Group AB (publ), org. nr 556578-4724

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för BE Group AB (publ) för år 2011. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 31-86.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur företaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

### Uttalanden

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 2011 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsent-

liga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för BE Group AB (publ) för år 2011.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige.

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.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

### Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Malmö den 26 mars 2012

KPMG AB



Eva Melzig Henriksson  
Auktoriserad revisor

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats som en från årsredovisningen skild handling.

## Verksamheten

Bolagsstyrningen i BE Group utgår från svensk lagstiftning, främst den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, NASDAQ OMX Stockholms Regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") samt de regler och rekommendationer som ges ut av relevanta organisationer. Styrelsen har upprättat denna bolagsstyrningsrapport i enlighet med årsredovisningslagens och Kodens regler. För upplysningar om rösträttsbegränsningar och bestämmelser i bolagsordningen om tillsättande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen, hänvisas till sidorna 39-41 i förvaltningsberättelsen.

## Bolagets tillämpning av Koden

Koden bygger på principen "följa eller förklara", vilket innebär att ett företag kan avvika från Kodens bestämmelser under förutsättning att sådana avvikelser kan förklaras på ett tillfredsställande sätt. BE Group har under räkenskapsåret 2011 tillämpat Koden fullt ut och har inte avvikit från Kodens regler.

## Aktieägare

### Ägande och aktiekapital

Vid slutet av 2011 hade BE Group 9 570 aktieägare. Bolagets största ägare var AB Traction (12,7 procent av aktiekapitalet), Swedbank Robur fonder (9,2 procent), IF Skadeförsäkring AB (7,6 procent) och Odin fonder (5,4 procent). Vid slutet av 2011 uppgick utländska investerarens ägarandel till 13,2 procent. Vidare hade de tio största ägarna ett totalt innehav motsvarande 47,0 procent. Bolagets innehav av egna aktier uppgick per den 31 december 2011 till 624 000 (1,2 procent av aktiekapitalet). För ytterligare ägaruppgifter se sidorna 28-29 i årsredovisningen.

Bolagets aktiekapital uppgick vid årets slut till 102 040 817 SEK fördelat på 50 000 000 aktier. Samtliga aktier i bolaget har lika rätt i alla avseenden.

## Årsstämma

Aktieägarnas rätt att besluta i BE Groups angelägenheter utövas vid årsstämman. Aktieägare som är registrerade i aktieboken på avstämningsdagen och har anmält sig till årsstämman inom den tid som anges i kallelsen har rätt att delta på årsstämman, personligen eller genom ombud. Beslut vid bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet. I vissa frågor föreskriver dock aktiebolagslagen en viss närvaro för att uppnå beslutsmässighet eller en kvalificerad röstmajoritet. Årsstämma ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning, fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer, fastställande av arvode till styrelseledamöter och revisorer, antagande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt, i förekommande fall, antagande av principer för utnämning av valberedning. På årsstämman har aktieägare möjlighet att ställa frågor om bolaget. Normalt är samtliga i styrelsen, bolagsledningen och revisorerna närvarande för att kunna besvara sådana frågor.

## Årsstämman 2011

Årsstämman 2011 ägde rum den 28 april. Till stämmans ordförande valdes styrelsens ordförande Carl-Erik Ridderstråle. Vid årsstämman beslutades att fastställa den framlagda resultat- och balansräkningen samt koncernresultat- och koncernbalansräkningen samt att ingen utdelning skulle utgå till aktieägarna och att bolagets balanserade vinstmedel tillsammans med resultatet för 2010 skulle balanseras i ny räkning. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören samt beslutade om arvode till styrelseledamöterna. I enlighet med valberedningens förslag valdes för tiden intill slutet av nästa årsstämma till styrelseordförande Anders Ullberg (nyval) samt till ordinarie styrelseledamöter Roger Bergqvist (omval), Cecilia Edström (omval), Marita Jaatinen (omval), Lars Olof Nilsson (omval) samt Lars Sponberg (omval).

Årsstämman 2011 beslutade även om fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt vad som närmare anges på sidan 40 i årsredovisningen. Vidare beslutade stämman om införande av Aktiesparplan 2011 för nyckelpersoner i koncernen, varvid det även beslutades om bemyndigande för styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier över börs samt om överlåtelse av förvärvade egna aktier till deltagare i Aktiesparplan 2011. Ytterligare information om Aktiesparplan 2011 anges på sidorna 39-40 i årsredovisningen. Årsstämman fattade även beslut om att bemyndiga styrelsen att besluta om överlåtelse av egna aktier med anledning av beslut om Aktiesparplan 2009 och Aktiesparplan 2010. Vidare beslutades att bemyndiga styrelsen att besluta om överlåtelse av egna aktier, vilka inte krävs för pågående Aktiesparplaner, samt att besluta om nyemission av aktier för att möjliggöra finansiering av företagsförvärv. Bemyndigandet omfattar högst fem miljoner aktier vilket motsvarar 10 procent av bolagets aktiekapital.

## Valberedning

Enligt beslut av årsstämman 2007 ska valberedningen bestå av fem ledamöter, som, utöver styrelsens ordförande, ska utgöras av representanter för de fyra röstmässigt största ägarna i bolaget per den 31 augusti respektive år. Namnen på de fyra ägarrepresentanterna samt vilka aktieägare de företräder ska offentliggöras så snart valberedningen har utsetts och senast sex månader före årsstämman. Ordförande i valberedningen ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamot som representerar den röstmässigt största aktieägaren. Om ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört kan ersättare inträda från samma aktieägare. Om väsentlig förändring sker i bolagets ägarstruktur efter den 31 augusti, finns regler för hur valberedningens sammansättning kan ändras.

Valberedningen inför årsstämman 2012 utgörs av Petter Stillström (AB Traction), ordförande, Anders Ullberg, (styrelseordförande i BE Group), Jan Andersson (Swedbank Robur fonder) och Tomas Ramsälv (Odin fonder)<sup>1)</sup>. Valberedningen har till uppgift att till årsstämman lämna förslag på styrelseordförande och övriga styrelseledamöter jämte ett motiverat yttrande beträffande förslaget, föreslå arvode till styrelsen och revisor, eventuell ersättning för utskottsarbete, lämna förslag på revisor samt lämna förslag på person att vara ordförande

<sup>1)</sup> Nordea fonders representant Thomas Ehlin har lämnat sin plats i valberedningen sedan Nordeas fonder efter det att valberedningen konstituerades sålt av sitt innehav i bolaget.

Namn	Repreterar	Ägarandel i BE Group, %
Petter Stillström	AB Traction	12,7
Jan Andersson	Swedbank Robur fonder	9,2
Tomas Ramsälv	Odin fonder	5,4
Anders Ullberg	Styrelsens ordförande	0,2
<b>Totalt:</b>		<b>27,5</b>

vid årsstämman. Därutöver ska valberedningen även bedöma styrelseledamöternas oberoende i förhållande till bolaget och större ägare. Valberedningen har haft 2 möten. Som underlag för sina förslag inför årsstämman 2012 har valberedningen gjort en bedömning huruvida den nuvarande styrelsen är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets verksamhet, position och förhållande i övrigt. Till grund för denna bedömning har valberedningen bland annat tagit del av relevanta delar av den utvärdering av styrelsens arbete som genomförts under ledning av styrelsens ordförande.

### Styrelsen och dess arbete

#### Sammansättning

BE Groups styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ledamöter, vilka väljs på årsstämma för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Bolagets styrelse har bestått av sex ledamöter valda av årsstämman 2011: Anders Ullberg (ordförande), Roger Bergqvist, Cecilia Edström, Marita Jaatinen, Lars Olof Nilsson och Lars Spongberg, samt två arbetstagarrepresentanter, Thomas Berg och Kerry Johansson, med var sin suppleant, Tord Bengtsson och Susanne Olsson. Ytterligare presentation av styrelsens ledamöter finns på sidorna 94-95 i årsredovisningen. Samtliga sex årsstämmovalda

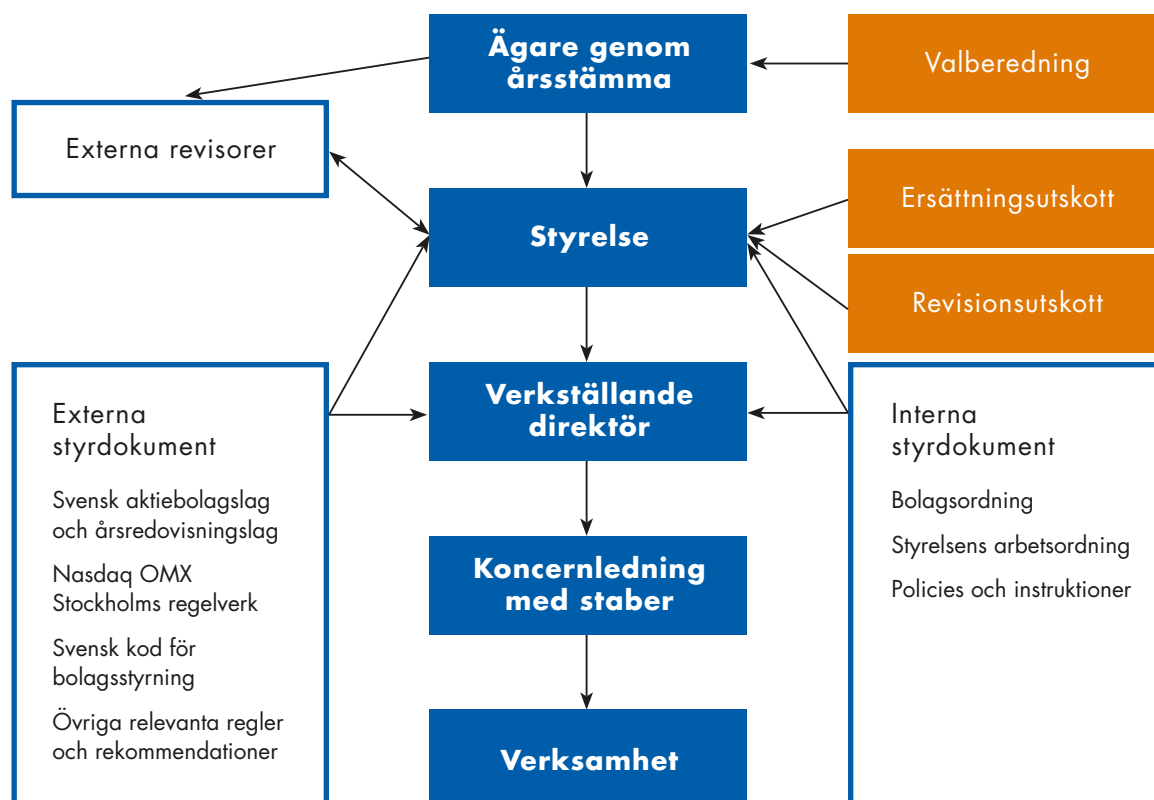
ledamöter är oberoende i förhållande till BE Group och bolagsledningen. Samtliga årsstämmovalda ledamöter är även att betrakta som oberoende i förhållande till BE Groups större ägare.

#### Styrelsens arbetsformer

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som bland annat klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och dess utskotts inbördes arbetsfördelning inklusive ordförandens roll. Arbetsordningen reglerar även hur styrelsen ska erhålla information och dokumentation som underlag för dess arbete och för att kunna fatta underbyggda beslut. Styrelsen har också fastställt en instruktion för verkställande direktören och en instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen samt antagit andra särskilda policys.

Styrelsens ansvar omfattar utvärdering av verkställande direktörens arbete genom löpande uppföljning av verksamheten under året, kontroll att organisation, ledning och riktlinjer för förvaltning av bolagets angelägenheter är ändamålsenliga samt säkerställande av att det finns en tillfredsställande intern kontroll. Vidare innefattar styrelsens ansvar fastställande av strategier och mål, utarbetande av särskilda policys, beslut om större förvärv och avyttringar av verksamheter, beslut om andra större investeringar, beslut om placeringar och lån i enlighet med finanspolicyn, avgivande av finansiella rapporter, utvärdering av den operativa ledningen samt efterträdarplanering.

Styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen, vilket sker dels genom antagna styrinstrument som instruktionen för verkställande direktören, instruktionen för ekonomisk rapportering till styrelsen och informations- och insiderpolicyn, dels genom att behandla rapport från revisionsutskottet i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder. Vidare säkerställer styrelsen kvaliteten i den finansiella rapporteringen genom att behandla delårsrapport, bokslutskommuniké och årsredovisning på



styrelsemöten. Styrelsen har delegerat till bolagsledningen att säkerställa kvaliteten i pressmeddelanden med finansiellt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

Styrelsens ordförande, Anders Ullberg, organiserar och leder styrelsens arbete så att detta utövas effektivt i enlighet med gällande regler och styrelsens interna styrinstrument. Ordföranden följer verksamheten genom fortlöpande kontakter med verkställande direktören och ansvarar för att övriga styrelseledamöter får tillfredsställande information och beslutsunderlag. Ordföranden ansvarar för att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om verksamheten samt i övrigt får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt. Vidare tillser ordföranden att det sker en årlig utvärdering av styrelsens arbete och att valberedningen i relevanta delar får del av bedömningarna. Ordföranden företräder även BE Group i ägarfrågor.

Inom styrelsen finns ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Utskottsledamöterna utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet. Instruktioner till utskotten ingår som en del av styrelsens arbetsordning.

### Styrelsens arbete under 2011

Enligt arbetsordningen ska styrelsen utöver det konstituerande styrelsemötet sammanträda vid sex tillfällen per år. Därutöver ska styrelsesammanträde hållas när så erfordras. Styrelsen har under 2011 hållit 14 styrelsesammanträden, varav fem har varit telefonmöten och två har hållits per capsulam. Styrelsearbetet har under året särskilt inriktats på strategidiskussioner, organisation och utveckling, kostnadsbesparingsfrågor, investeringsfrågor och finansiella frågor. Styrelsen har antagit ett flertal riktlinjer och policys i syfte att säkerställa den interna kontrollen inom koncernen. Det rör exempelvis Informations- och Insiderpolicy, Ersättningspolicy för bolagsledningen, Etiska riktlinjer, Miljöpolicy, Internet- och IT-policy samt Treasurypolicy. Verkställande direktören och bolagets ekonomi- och finansdirektör är närvarande vid styrelsemötena och har därvid redogjort för utvecklingen inom koncernen. Utöver dessa har andra tjänstemän i BE Group deltagit i styrelsens sammanträden såsom föredragande av särskilda frågor. Advokat Hans Petersson har varit sekreterare vid styrelsemötena. Tabellen nedan redogör för styrelseledamöters närvaro vid styrelsemöten, totalt sju möten före årsstämman och sju möten efter årsstämman. Närvaron vid årets möten har, som framgår av tabellen, varit mycket god.

Ledamot	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Anders Ullberg <sup>1)</sup>	7	4/6	
Roger Bergqvist	14		
Cecilia Edström	14	6/6	
Marita Jaatinen	13		
Lars Olof Nilsson	14	6/6	
Lars Spongberg	14		2/2
Carl-Erik Ridderstråle <sup>2)</sup>	7		2/2
Joakim Karlsson <sup>2)</sup>	4	2/6	
Thomas Berg <sup>3)</sup>	13		
Kerry Johansson <sup>3)</sup>	11		

<sup>1)</sup> Invald i styrelsen vid årsstämman i april 2011.

<sup>2)</sup> Lämnade styrelsen vid årsstämman i april 2011.

<sup>3)</sup> Suppleanter till arbetstagarrepresentanterna Thomas Berg och Kerry Johansson har ej närvarat vid mötena.

### Revisionsutskott

Revisionsutskottets uppdrag är att utöva tillsyn över rutinerna för redovisning, finansiell rapportering och intern kontroll. Bolagets revisor utformar årligen ett förslag till revisionsplan som presenteras för revisionsutskottet. Utskottet granskar och lämnar synpunkter på planen och därefter föreläggs slutligt förslag till styrelsen för beslut. Arbetet är inriktat mot kvaliteten och riktigheten i den finansiella redovisningen och rapporteringen, arbetet med den interna finansiella kontrollen och koncernens efterlevnad av gällande regelverk. Därutöver har revisionsutskottet återkommande kontakter med koncernens revisor i syfte att skapa ett löpande informationsutbyte samt för att utvärdera revisionsinsatsen. Utskottet fastställer riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som BE Group får upphandla av revisorn. Revisionsutskottet utgörs av Lars Olof Nilsson (ordförande), Anders Ullberg och Cecilia Edström och uppfyller kraven på redovisnings- eller revisionskompetens. Utskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av dess arbetsordning. Revisionsutskottet har sammanträtt 6 gånger under 2011, varvid samtliga ledamöter har varit närvarande. Mötena i revisionsutskottet protokollförs och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets uppdrag är att behandla frågor om löner och övriga anställningsvillkor, pensionsförmåner och bonussystem för verkställande direktören och till denne direktrapporterande chefer. Utskottet fattar beslut om ersättning till ledande befattningshavare andra än verkställande direktören baserat på förslag från verkställande direktören. Vidare har utskottet haft till uppgift att bereda underlag i vissa andra ersättningsfrågor som till exempel incitamentsprogram och vinstdelningssystem. Det har även ankommit på ersättningsutskottet att utarbeta de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen föreslår årsstämman att besluta om. Ersättningsutskottet har också haft till uppgift att följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till bolagsledningen, samt att följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag skall fatta beslut om. Ledamöter av ersättningsutskottet är styrelsens ordförande och Lars Spongberg. Utskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av styrelsens arbetsordning. Ersättningsutskottet har sammanträtt 2 gånger under 2011, varvid båda ledamöterna har varit närvarande. Dessutom har ledamöterna inom sig haft löpande kontakter. Mötena i ersättningsutskottet protokollförs och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

### Ersättning till styrelsen

Arvode till var och en av de årsstämموvalda styrelseledamöterna beslutas av årsstämman på förslag av valberedningen. Arbetstagarrepresentanter i styrelsen erhåller inte styrelsearvode. I enlighet med beslut av årsstämman 2011 har till styrelseordföranden utbetalats arvode med 400 000 SEK för perioden från årsstämman 2011 till årsstämman 2012. För samma mandatperiod har till övriga styrelseledamöter utbetalats 200 000 SEK vardera. Därutöver har ledamöterna i revisionsutskottet erhållit arvode om totalt 120 000 SEK, varav 60 000 SEK till ordföranden och 30 000 SEK vardera till övriga två ledamöter. Till ledamöterna i ersättningsutskottet har inget arvode utgått.

Ledamot	Styrelse	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott
Anders Ullberg	400 000	30 000	–
Roger Bergqvist	200 000	–	–
Cecilia Edström	200 000	30 000	–
Marita Jaatinen	200 000	–	–
Lars Olof Nilsson	200 000	60 000	–
Lars Spongberg	200 000	–	–
<b>Totalt:</b>	<b>1 400 000</b>	<b>120 000</b>	<b>–</b>

### Bolagsledning

BE Groups ledning har under 2011 bestått av följande sju personer: Roger Johansson, verkställande direktör och koncernchef, Torbjörn Clementz, ekonomi- och finansdirektör och vice verkställande direktör, Per Horstmann, inköps- och produktionsdirektör, Per Gullstrand (f.o.m. 110701) respektive Nikolai Makarov (f.o.m. 110905), affärsområdeschef CEE, Matti Tiira, affärsområdeschef Finland och VD i BE Group Oy Ab samt Stefan Eklund, affärsområdeschef Sverige samt VD i BE Group Sverige AB. Under januari 2012 har koncernchefen Roger Johansson även övertagit rollen som affärsområdeschef i Sverige. En närmare presentation av verkställande direktören och övriga koncernledningen finns på sidan 96 i årsredovisningen. Verkställande direktören leder verksamheten inom de ramar som styrelsen lagt fast. Verkställande direktören tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändigt informations- och beslutsunderlag inför styrelsemöten, föredrar ärendena och motiverar förslag till beslut. Vidare ansvarar verkställande direktören för BE Groups affärsmässiga, strategiska och finansiella utveckling och leder och koordinerar den dagliga verksamheten i linje med styrelsens riktlinjer och beslut. Verkställande direktören utser också medlemmarna i koncernledningen efter avstämning med styrelsens ordförande. BE Groups ledning har månadsvisa verksamhetsgenomgångar under verkställande direktörens ledning. Vidare hålls veckovisa telefonavstämningsmöten inom koncernledningen.

### Revisorer

Vid årsstämman 2011 omvaldes revisionsbolaget KPMG AB till revisor för en mandattid om ett år. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Eva Melzig Henriksson. Revisorn har löpande kontakt med revisionsutskottet och koncernledningen. Revisorn granskar årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Revisorn arbetar efter en revisionsplan, i vilken synpunkter inarbetats från styrelsen, och har rapporterat sina iakttagelser till styrelsen. Rapportering har skett dels under revisionens gång, dels slutligen i samband med att bokslutskommunikén för år 2011 fastställdes den 6 februari 2012. Revisorn deltar också vid årsstämma och beskriver där revisionsarbetet och gjorda iakttagelser i en revisionsberättelse.

### Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2011

Styrelsen och revisionsutskottet övervakar den finansiella rapporteringens kvalitet och BE Groups interna kontrollsystem samt följer upp BE Groups riskbild. Detta sker bland annat genom instruktioner till verkställande direktören och fastläggande av krav på innehållet i de rapporter om ekonomiska förhållanden som fortlöpande tillställs styrelsen, samt vid genomgångar med ledningen och revisorerna. Styrelsen och revisionsutskottet tar del av och säkerställer ekonomisk

rapportering, såsom delårsrapporter och årsredovisning, och har delegerat till bolagsledningen att säkerställa pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

För att stärka den interna kontrollmiljön finns ett internkontrollråd med uppdrag att på ett systematiskt sätt identifiera granskningsområden och genomföra översyn och kontroll av koncernens interna kontroll. Internkontrollrådet leds av koncernens ekonomi- och finansdirektör samt rapporterar till styrelsens revisionsutskott. Detta är genomfört för att stärka den interna kontrollen, både på koncernnivå och på lokal nivå.

Internkontrollrådet har under året fokuserat arbetet på granskning av inköpsprocessen, främst inriktat på befogenhet- och attestbehörighet, i koncernens större bolag. Dessutom har en undersökning genomförts i samtliga koncernbolag för att undersöka hur den interna kontrollmiljön uppfattas och efterlevs inom koncernens bolag.

BE Groups internkontroll avseende den finansiella rapporteringen omfattar fem huvudaktiviteter: skapande av en kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

### Kontrollmiljö

BE Group har en enkel juridisk och operativ struktur med utarbetade styr- och internkontrollsystem. Organisationen kan därmed snabbt agera på förändringar i omvärlden. Operativa beslut fattas på bolags- eller affärsområdesnivå, medan beslut om strategi, inriktning, förvärv och övergripande finansiella frågor fattas av BE Groups styrelse och koncernledning. Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen inom BE Group är utformad för att fungera i denna organisation.

Inom koncernen finns ett tydligt regelverk för delegering av ansvar och befogenheter, vilket följer koncernens struktur. Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats samt den kultur som styrelsen och bolagsledningen kommunicerar och verkar från. Instruktioner har utarbetats för varje affärsområdeschef samt för verkställande direktör i respektive dotterbolag. Chefer på olika nivåer i bolaget ansvarar för det löpande arbetet med intern kontroll inom sina respektive ansvarsområden.

### Riskbedömning

Riskbedömningen utgår från en riskgenomgång som uppdateras årligen. De övergripande finansiella riskerna är definierade och är beaktade i fastställande av koncernens finansiella mål.

### Kontrollaktiviteter

De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via bolagets kontrollaktiviteter som exempelvis behörighetskontroller i IT-system och attestkontroller.

Detaljerade ekonomiska analyser av resultat med uppföljning mot affärsplaner och prognoser kompletterar de verksamhetsspecifika kontrollerna och ger en övergripande bedömning av rapporteringens kvalitet.

### Information och kommunikation

Koncernen har informations- och kommunikationsvägar som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Policies, manualer och arbetsbeskrivningar finns tillgängliga på bolagets intranät och/eller i tryckt form.

### **Uppföljning**

Verkställande direktören ansvarar för att den interna kontrollen är organiserad och följs upp enligt de riktlinjer som styrelsen fastställt. Finansiell styrning och kontroll utförs av koncernekonomifunktionen. Den ekonomiska rapporteringen analyseras månatligen på detaljnivå. Styrelsen har vid sina styrelsemöten följt upp den ekonomiska rapporteringen och bolagets revisorer har inför styrelsen avrapporterat sina iakttagelser. Styrelsen har månadsvis fått ekonomiska rapporter och vid varje styrelsemöte har bolagets ekonomiska situation behandlats. Verkställande direktören är ansvarig för att det genomförs obero-

ende objektiva granskningar i syfte att systematiskt utvärdera och föreslå förbättringar av koncernens processer för styrning, intern kontroll och riskhantering.

### **Internrevision**

BE Group har en enkel juridisk och operativ struktur och utarbetade styr- och internkontrollsystem. Styrelsen och revisionsutskottet följer upp BE Groups bedömning av den interna kontrollen bland annat genom kontakter med BE Groups revisorer. Styrelsen har mot bakgrund av ovanstående valt att inte ha en särskild intern revision.

---

## **REVISORSYTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN**

Till årsstämman i BE Group AB (publ)  
Organisationsnummer 556578-4724

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2011 på sidorna 88-92 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Som underlag för vårt uttalande om att bolagsstyrningsrapporten har upprättats och är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen, har vi läst bolagsstyrningsrapporten och bedömt dess lagstadgade innehåll baserat på vår kunskap om bolaget.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Malmö den 26 mars 2012  
KPMG AB



Eva Melzig Henriksson  
Auktoriserad revisor





304 1/2" x 1/8" x 12' x 12'

## STYRELSE OCH REVISORER

### VALDA AV ÅRSSTÄMMAN



**Anders Ullberg**  
Ordförande

**Född:** 1946

**I styrelsen sedan:** 2011 (ordförande sedan 2011)

**Övriga styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Boliden, Eneqvist Consulting, Natur & Kultur och Studsvik. Styrelseledamot i Atlas Copco, Beijer Alma, Sapa, Valedo Partners och Åkers. Ordförande i Rådet för finansiell rapportering, samt ledamot i Kollegiet för Svensk bolagsstyrning

**Tidigare erfarenhet:** Ekonomidirektör för Svenska Varv (Celsius Group), vice VD och finans- och ekonomidirektör för SSAB och VD och koncernchef för SSAB

**Utbildning:** Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm

**Antal aktier:** 100 000



**Lars Sponberg**  
Ledamot

**Född:** 1945

**I styrelsen sedan:** 2000

**Övriga styrelseuppdrag:** Cobolt, Addtech, Intervalor, Elos och Bikuben

**Tidigare erfarenhet:** Anställningar i Spectra Physics, Autoliv, Svenska Handelsbanken, Electrolux och Swedish Match

**Utbildning:** Jur kand-examen från Stockholms Universitet, Civilekonomexamen från Handelshögskolan, Stockholm

**Antal aktier:** 0



**Lars Olof Nilsson**  
Ledamot

**Född:** 1962

**I styrelsen sedan:** 2006

**Anställd:** Rådgivare åt Evli Bank och Nordic Capital

**Övriga styrelseuppdrag:** Ordförande i Lappland Goldminers, AGL Treasury Support, AGL Transaction Services och Kaptensbacken (eget bolag) samt ledamot i PA Resources

**Tidigare erfarenhet:** Anställningar i Trelleborgskoncernen, bland annat som finansdirektör och ansvarig för koncernstab Finans samt koncernstab Affärsutveckling

**Utbildning:** Civilekonomexamen, Umeå universitet

**Antal aktier:** 12 500

### ARBETSTAGARREPRESENTANTER



**Thomas Berg**  
Arbetsagarrepresentant

**Född:** 1956

**I styrelsen sedan:** 2000

**Utbildning:** Interna affärs- och affärsjuridiska utbildningar

**Antal aktier:** 0



**Kerry Johansson**  
Arbetsagarrepresentant

**Född:** 1949

**I styrelsen sedan:** 2000

**Utbildning:** Företagsledningsfrågor, LO-skolan i Runö

**Antal aktier:** 0

#### Susanne Olsson

Arbetsagarrepresentant/Suppleant

**Född:** 1954

**I styrelsen sedan:** 2004

**Övriga styrelseuppdrag:** Unionens klubbstyrelse

**Utbildning:** Företagsekonomi, Fackskolan i Göteborg

**Antal aktier:** 0

#### Tord Bengtsson

Arbetsagarrepresentant/Suppleant

**Född:** 1971

**I styrelsen sedan:** 2007

**Övriga styrelseuppdrag:** Ordförande i Handelsanställdas förbund avd 16, Linköping, ledamot i Söderköpings kommunstyrelse

**Antal aktier:** 0



**Roger Bergqvist**  
Ledamot

**Född:** 1948

**I styrelsen sedan:** 2007

**Övriga styrelseuppdrag:** Proact IT Group, Cybercom Group, Stockholm-Bbyggplåt, Stillfront, Lagercrantz Group och Corroventa

**Tidigare erfarenhet:** VD och koncernchef i Addtech, affärsrådeschef i Bergman och Beving

**Utbildning:** Marknadsekonom

**Antal aktier:** 1 000



**Cecilia Edström**  
Ledamot

**Född:** 1966

**I styrelsen sedan:** 2006

**Anställd:** TeliaSonera som Senior Vice President, Head of Group Communications

**Tidigare erfarenhet:** Medlem av koncernledningen som chef för funktionen Corporate Relations samt som chef för funktionen Strategy, Business and Brand Development inom Scania-koncernen och från olika befattningar inom SEB

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan, Stockholm

**Antal aktier:** 400



**Marita Jaatinen**  
Ledamot

**Född:** 1961

**I styrelsen sedan:** 2010

**Anställd:** VD i Paccor Finland

**Övriga styrelseuppdrag:** Paccor Finland

**Tidigare erfarenhet:** Ledande befattningar inom Metsokoncernen, Valmetkoncernen och Huhtamäkkikoncernen

**Utbildning:** Civilingenjör

**Antal aktier:** 0

## REVISORER KPMG AB

### Eva Melzig Henriksson

Auktoriserad revisor, KPMG AB. Huvudansvarig revisor i bolaget sedan 2011

**Född:** 1961

## KONCERNLEDNING



**Roger Johansson** VD, koncernchef och affärsområdeschef Sverige

**Född:** 1965

**Anställd sedan:** 2011

**Tidigare erfarenhet:** Chef för affärsområdet Automotive inom Trelleborgskoncernen (2007-2010), ansvarig för Powertrain operations GM Europa, inköpsansvarig GM Europa

**Utbildning:** Civilekonom, Göteborgs Handelshögskola

**Antal aktier:** 57 000

Roger Johansson efterträdde Stefan Eklund som chef för affärsområdet Sverige i januari 2012.



**Torbjörn Clementz** Ekonomi- och finansdirektör, vice VD

**Född:** 1961

**Anställd sedan:** 2003

**Tidigare erfarenhet:** Flera poster inom Peabkoncernen (1993-1996), (2001-2003) och Perstorpkoncernen (1997-2001)

**Styrelseuppdrag:** Precise Biometrics

**Utbildning:** Civilekonom, Växjö universitet

**Antal aktier:** 317 501



**Per Horstmann** Inköps- och produktionsdirektör

**Född:** 1956

**Anställd sedan:** 2003

**Tidigare erfarenhet:** Bland annat som inköps- och logistikdirektör på Peab (2001-2003) och Alfa Laval Flow (1999-2001)

**Utbildning:** Civilingenjör, Lunds Tekniska Högskola

**Antal aktier:** 329 383



**Matti Tiira** Affärsområdeschef Finland

**Född:** 1952

**Anställd sedan:** 1975

**Tidigare erfarenhet:** Olika positioner inom BE Group

**Utbildning:** Examen från Commercial College i Lahtis och har genomgått "Management in European Finland" utbildning hos Finnish Institute of Management (LIFIM)

**Antal aktier:** 270 110



**Nikolai Makarov** Affärsområdeschef CEE

**Född:** 1969

**Anställd sedan:** 2011

**Tidigare erfarenhet:** Teknisk direktör Ruukki Construction (2010-2011), olika positioner i Rautaruukki (2006-2010), samt olika positioner i Konecranes och i PPTH Norden

**Utbildning:** Ingenjör inom byggt teknik, Finland

**Antal aktier:** 0

Uppgifterna om aktieinnehav i BE Group för styrelse och koncernledning avser direktägda, via bolag och/eller närstående per den 31 december 2011. För uppdaterade aktieinnehav hänvisas till vår webbplats, [www.begroup.com](http://www.begroup.com).



## FLERÅRSÖVERSIKT

(MSEK om inget annat anges)	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Resultatmätt</b>						
Omsättning	6 681	7 650	7 713	4 308	5 129	5 941
Bruttoresultat	1 173	1 167	1 238	367	733	768
Rörelseresultat (EBIT)	550	510	532	-266	98	96
Årets resultat	395	353	378	-249	29	20
<b>Marginalmätt</b>						
Bruttomarginal (%)	17,6	15,3	16,1	8,5	14,3	12,9
Rörelsemarginal (%)	8,2	6,7	6,9	-6,2	1,9	1,6
<b>Kassaflöde</b>						
Kassaflöde från den löpande verksamheten	236	215	222	282	-57	184
Kassaflöde före förändring av nettoskuld	220	157	-36	240	-110	76
Årets kassaflöde	92	-39	-141	63	-106	69
<b>Kapitalstruktur</b>						
Eget kapital	664	849	1 103	798	787	805
Balansomslutning	2 876	2 850	3 409	2 511	2 632	2 607
Nettoskuld	556	593	1 006	777	842	773
Nettoskulsättningsgrad (%)	83,8	69,8	91,2	97,4	107,0	95,9
Rörelsekapital (genomsnittligt)	547	735	895	751	528	525
Operativt kapital (genomsnittligt)	1 200	1 421	1 789	1 834	1 619	1 659
Operativt kapital (exkl. immateriella tillgångar), genomsnittligt	654	874	1 162	1 125	893	879
Rörelsekapitalbindning (%)	8,2	9,6	11,6	17,4	10,3	8,8
<b>Avkastning</b>						
Avkastning på operativt kapital (%)	45,9	35,9	29,7	-14,5	6,0	5,8
Avkastning på operativt kapital (exkl. immateriella tillgångar) (%)	84,4	58,6	46,2	-23,0	12,4	13,2
Avkastning på eget kapital (%)	45,6	46,1	38,1	-26,9	3,7	2,5
<b>Per aktie</b>						
Resultat per aktie (SEK)	7,90	7,06	7,58	-5,00	0,58	0,41
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	7,60	7,06	7,58	-5,00	0,58	0,41
Eget kapital per aktie (SEK)	13,28	17,02	22,17	16,05	15,90	16,31
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie (SEK)	4,72	4,31	4,46	5,67	-1,15	3,72
Genomsnittligt utestående antal aktier (tusentals)	49 946	49 967	49 853	49 736	49 656	49 546
Genomsnittligt utestående antal aktier efter utspädning (tusentals)	51 912	49 967	49 857	49 749	49 704	49 564
Lämnad utdelning (SEK)	13,60*	3,50	3,50	1,00	-	-
<b>Övrigt</b>						
Medelantal anställda	926	940	1 023	912	909	943

\* Hänsyn har tagits till genomförd split under 2006.

(MSEK om inget annat anges)	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Tillväxt</b>						
Omsättningstillväxt (%)	15	14	1	-44	19	16
varav organisk tonnagestillväxt (%)	8	1	-4	-32	17	12
varav pris- och mixförändringar (%)	7	13	1	-16	6	5
varav valutaeffekter (%)	0	0	2	5	-5	-3
varav förvärv (%)	-	-	4	1	1	2
varav avyttrad verksamhet (%)	-	-	-2	-2	0	-
<b>Justerade resultatmätt</b>						
Underliggande rörelseresultat (uEBIT)	472	550	454	-3	75	131
Underliggande EBITA	474	552	459	4	87	151
<b>Justerade marginalmätt</b>						
Underliggande bruttomarginal (%)	16,7	15,8	15,5	14,1	13,9	13,3
Underliggande rörelsemarginal (%)	7,1	7,2	5,9	-0,1	1,5	2,2
Underliggande EBITA-marginal (%)	7,1	7,2	6,0	0,1	1,7	2,5
<b>Justerad avkastning</b>						
Underliggande avkastning på operativt kapital (exkl immateriella tillgångar) (%)	72,5	63,2	39,5	0,3	9,8	17,1
<b>Justerad kapitalstruktur</b>						
Nettoskuld/underliggande EBITDA (ggr)	1,1	1,0	2,0	14,5	6,3	4,0
<b>Justerad data per aktie</b>						
Underliggande resultat per aktie (SEK)	6,72	7,58	6,17	-0,99	0,24	1,02
Underliggande resultat per aktie efter utspädning (SEK)	6,46	7,58	6,17	-0,99	0,24	1,02
<b>Övrigt</b>						
Lagervinster och -förluster	57	-40	46	-255	23	-20
Leverat tonnage (tusentals ton)	610	617	613	416	489	546
Genomsnittliga försäljningspriser (SEK/kg)	10,95	12,40	12,57	10,36	10,48	10,89

## FINANSIELLA DEFINITIONER

### Resultatmätt

Rörelseresultat (EBIT)	Rörelseresultat före finansiella poster.
EBITA	Rörelseresultat före avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar.

### Marginalmätt

Bruttomarginal	Bruttoresultat i procent av nettoomsättningen.
Rörelsemarginal	Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

### Kapitalstruktur

Nettoskuld	Räntebärande skulder minskade med likvida medel samt finansiella anläggningstillgångar.
Nettoskuldssättningsgrad	Nettoskuld dividerad med eget kapital.
Rörelsekapital	Varulager och kortfristiga fordringar minskade med kortfristiga skulder exklusive avsättningar och räntebärande skulder. Mättet är ett genomsnitt för respektive period baserat på kvartalsdata.
Operativt kapital	Materiella anläggningstillgångar, goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar, andelar i joint venture, uppskjuten skattefordran och rörelsekapital minskat med uppskjuten skatteskuld och avsättningar. Mättet är ett genomsnitt för respektive period baserat på kvartalsdata.
Operativt kapital (exkl. immateriella tillgångar)	Operativt kapital minskat med goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar. Mättet är ett genomsnitt för respektive period baserat på kvartalsdata.
Rörelsekapitalbindning	Genomsnittligt rörelsekapital, i procent av nettoomsättning justerad till årstakt.

### Avkastning

Avkastning på operativt kapital	Rörelseresultat justerat till årstakt, i procent av genomsnittligt operativt kapital.
Avkastning på operativt kapital (exkl. immateriella tillgångar), %	EBITA justerat till årstakt, i procent av genomsnittligt operativt kapital (exkl. immateriella tillgångar).
Avkastning på eget kapital	Periodens resultat justerat till årstakt, i procent av genomsnittligt eget kapital.

### Data per aktie

Resultat per aktie	Periodens resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier under perioden.
Resultat per aktie efter utspädning	Periodens resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier efter utspädning under perioden.
Eget kapital per aktie	Eget kapital dividerat med antal aktier vid periodens slut.
Eget kapital per aktie efter utspädning	Eget kapital dividerat med antal aktier vid periodens slut efter utspädning.
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie	Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier under perioden.
Utestående aktier vid periodens utgång	Utestående aktier vid periodens utgång justerat med hänsyn till emissioner och split.
Utestående aktier vid periodens utgång efter utspädning	Antal aktier vid periodens utgång justerat med hänsyn till emissioner och split. Hänsyn är tagen till eventuell utspädning.
Genomsnittligt antal aktier	Vägt genomsnitt av under perioden utestående antal aktier, justerat med hänsyn till emissioner och split.
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	Vägt genomsnitt av under perioden utestående antal aktier, justerat med hänsyn till emissioner och split. Hänsyn är tagen till eventuell utspädning.

### Övrigt

Medelantal anställda	Antalet anställda omräknat till heltidstjänster och räknat som ett medeltal under rapportperioden.
----------------------	--



## TILLÄGGSINFORMATION

### Tillväxt

Omsättningstillväxt	Förändringen av rörelsens nettoomsättning i förhållande till föregående period i procent.
---------------------	---

### Justerade resultatmått

Underliggande rörelseresultat (uEBIT)	Rörelseresultat (EBIT) före poster av engångskaraktär justerat för lagervinster och lagerförluster (avdrag vid vinster och tillägg vid förluster).
Underliggande EBITA	EBITA före poster av engångskaraktär justerat för lagervinster och lagerförluster (avdrag vid vinster och tillägg vid förluster).

### Justerade marginalmått

Underliggande bruttomarginal	Underliggande bruttoreultat i procent av nettoomsättningen. Underliggande bruttoreultat är redovisat bruttoreultat justerat för lagervinster och lagerförluster (avdrag vid vinster och tillägg vid förluster).
Underliggande rörelsemarginal	Underliggande rörelseresultat (uEBIT) i procent av nettoomsättningen.
Underliggande EBITA-marginal	Underliggande EBITA i procent av nettoomsättningen.

### Justerad avkastning

Underliggande avkastning på operativt kapital (exkl. immateriella tillgångar)	Underliggande EBITA, justerat till årstakt, i procent av genomsnittligt operativt kapital exklusive goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar.
---	---

### Justerad kapitalstruktur

Nettoskuld/underliggande EBITDA	Nettoskuld dividerad med underliggande EBITDA, justerat till årstakt. Underliggande EBITDA är EBITDA före poster av engångskaraktär och justerat för lagervinster och lagerförluster (avdrag vid vinster och tillägg vid förluster). EBITDA är rörelseresultat före avskrivningar.
---------------------------------	--

### Justerad data per aktie

Underliggande resultat per aktie	Periodens resultat före poster av engångskaraktär justerat för lagervinster och lagerförluster (avdrag vid vinster och tillägg vid förluster) samt beaktat skatteeffekt av justeringarna dividerat med genomsnittligt antal aktier under perioden.
Underliggande resultat per aktie efter utspädning	Periodens resultat före poster av engångskaraktär justerat för lagervinster och lagerförluster (avdrag vid vinster och tillägg vid förluster) samt beaktat skatteeffekt av justeringarna dividerat med genomsnittligt antal aktier efter utspädning under perioden.

### Övrigt

Lagervinster och -förluster	Skillnaden mellan kostnad för sålda varor till anskaffningsvärde och kostnad för sålda varor till återanskaffningspris.
Leveransvolym	Antal tusen ton av BE Groups sålda produkter under perioden.
Genomsnittliga försäljningspriser	Nettoomsättning dividerad med leveransvolym.

# INFORMATION TILL AKTIEÄGARE

## Årsstämma 2012

BE Groups årsstämma hålls onsdagen den 25 april 2012 kl. 16.00 på Restaurang Hipp, Kalendegatan 12, Malmö. Aktieägare är välkomna från kl. 14.30.

Kallelse till årsstämman införs som en kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats senast fyra veckor innan stämman. Annons om att kallelse har skett kommer att publiceras i Svenska Dagbladet och Sydsvenska Dagbladet.

## Anmälan till årsstämma

Aktieägare som önskar delta på årsstämman måste dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast torsdagen den 19 april 2012, dels anmäla sitt deltagande till BE Group AB senast torsdagen den 19 april 2012, gärna före kl.12.00.

Anmälan om deltagande till årsstämman kan göras per telefon 040-38 40 40 eller på [www.begroup.com](http://www.begroup.com). Vid anmälan anges aktieägarens namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefon samt i förekommande fall uppgift om ombud.

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare måste, för att äga rätt att delta i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast torsdagen den 19 april 2012. Sådan registrering bör anmälas i god tid till den som förvaltar aktierna.

Om deltagande sker genom ombud eller ställföreträdare skall fullmakt utfärdas för ombudet. Fullmaktformulär finns tillgängligt på bolagets webbplats. Om fullmakten utfärdats av juridisk person ska kopia av registreringsbevis för den juridiska personen bifogas. För att underlätta bör fullmakt i original och behörighetshandlingar vara bolaget tillhanda senast tisdagen den 24 april 2012 under adress BE Group AB, c/o Computershare AB, Box 610, 182 16 Danderyd.

## Utdelning

Styrelsen föreslår att det till aktieägarna utdelas 0,25 kronor per aktie. Som avstämningsdag för utdelningen föreslås måndagen den 30 april 2012. Beslutar årsstämman enligt förslaget, beräknas utdelningen komma att skickas ut fredagen den 4 maj 2012.

## Finansiell information

Rapporter, årsredovisningar och pressmeddelanden finns tillgängliga på bolagets webbplats, [www.begroup.com](http://www.begroup.com), där de även kan skrivas ut, så snart de offentliggjorts. Här finns också möjlighet att beställa tryckta årsredovisningar. På webbplatsen finns även nyhetsarkiv, aktuell kursinformation samt beskrivning av BE Groups verksamhet. All finansiell information publiceras på svenska och engelska.

## Prenumerationservice

Via webbplatsen kan man anmäla sig till BE Groups prenumerations-tjänst. Tryckt årsredovisning skickas endast till de aktieägare och andra som särskilt anmält att de önskar få denna per post samt årligen till nya aktieägare tillsammans med välkomstbrev med information om prenumerations-tjänsten.

## Kontakt och information

BE Group  
Box 225  
201 22 Malmö  
Tel 040-38 42 00  
[www.begroup.com](http://www.begroup.com)

Torbjörn Clementz  
CFO och vice VD  
Telefon 040-38 41 08  
Mobil 0708-69 07 88  
[torbjorn.clementz@begroup.com](mailto:torbjorn.clementz@begroup.com)

## Finansiell rapportering 2012

Delårsrapport januari-mars	25 april 2012
Delårsrapport januari-juni	18 juli 2012
Delårsrapport januari-september	24 oktober 2012
Bokslutskommuniké 2012	februari 2013







## BE GROUP

### **BE Group AB (publ)**

Spadegatan 1  
Box 225  
201 22 Malmö  
Sverige  
+46 40 38 42 00

### **DOTTERBOLAG**

#### **BE Group Sverige AB**

Spadegatan 1  
Box 225  
201 22 Malmö  
Sverige  
+46 40 38 40 00

#### **BE Group Oy Ab**

Helsingintie 50  
P O Box 54  
FI-15101 Lahtis  
Finland  
+358 3 825 200

#### **BE Group AS**

Vana-Narva mnt. 5  
EE-74114 Maardu  
Estland  
+372 605 1300

#### **BE Group SIA**

Piedruias iela 7  
LV-1073 Riga  
Lettland  
+371 67 147 371

#### **UAB BE Group**

T Masiulio 18 B  
LT-52459 Kaunas  
Litauen  
+370 37 370 669

#### **BE Group Sp. z.o.o.**

Ul. Hutnicza 40  
PL-81-061 Gdynia  
Polen  
+48 58 66 94 100

#### **BE Group Slovakia s.r.o.**

Továrenská 6  
SK-071 01 Michalovce  
Slovakien  
+421 56 688 90 40

#### **BE Group s.r.o.**

Kojetínská 3109/73a  
CZ-751 52 Přerov  
Tjeckien  
+420 581 278 961

#### **BE Group Logistics CZ s.r.o.**

Frýdecká 700/475  
CZ-719 04 Ostrava - Kunčice  
Tjeckien  
+420 596 223 140

#### **Lecor Stålteknik AB**

Växelgatan 1  
442 40 Kungälv  
Sverige  
+46 303 24 66 70

#### **BE Group Produktion**

**Eskilstuna AB**  
Brunnsta industriområde  
Box 284  
631 04 Eskilstuna  
Sverige  
+46 16 13 75 20

#### **ArcelorMittal BE Group SSC AB**

Blekegatan 7  
652 21 Karlstad  
Sverige  
+46 54 85 13 20

#### **BE Group (ShangHai) Steel Trading Co., Ltd.**

No. 189, Fulian 2<sup>nd</sup> Road,  
Baoshan District,  
ShangHai, China 201906  
+86 21 33662786



**BE GROUP**

BE Group AB (publ)  
Spadegatan 1, Box 225  
201 22 Malmö  
Tel: +46 40 38 42 00  
[www.begroup.com](http://www.begroup.com)